

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

---

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM EKONOMİSİ VE PLANLAMASI PROGRAMI**

**GENEL LİSELERDE BÜTÇE YÖNETİMİNE İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI**  
**BİR ÇÖZÜMLEME**

**DOKTORA TEZİ**

**ECE ÖZDOĞAN ÖZBAL**

**Ankara, Haziran, 2017**



**ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

---

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI  
EĞİTİM EKONOMİSİ VE PLANLAMASI PROGRAMI**

**GENEL LİSELERDE BÜTÇE YÖNETİMİNE İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI  
BİR ÇÖZÜMLEME**

**DOKTORA TEZİ**

**ECE ÖZDOĞAN ÖZBAL**

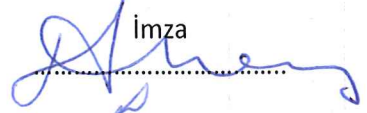

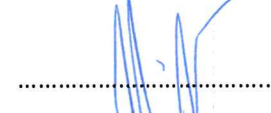


**DANIŞMAN: PROF.DR. KASIM KARAKÜTÜK**

**Ankara, Haziran, 2017**

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼ę¼'ne,

Ece zdoğan zbal'ın hazırladığı "Genel Liselerde B¼tçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırmalı Bir Çöz¼mlerle" başlıklı bu çalışma j¼rimiz tarafından Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı/ Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Programında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Hasan H¼seyin Aksoy  
¼ye Prof. Dr. Kasım Karak¼t¼k (Danışman)  
¼ye Prof. Dr. Hakkı Hakan Yılmaz  
¼ye Prof. Dr. Y¼ksel Kavak  
¼ye Y. Doç. Dr. Figen Çam Tosun

İmza  
  
  
  
  


ONAY

Bu tez Ankara Üniversitesi Lisans¼st¼ Eğitim-ğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki j¼ri ¼yeleri tarafından 23/06/2017 tarihinde uygun gr¼lm¼ř ve Enstit¼ Yönetim Kurulunca ..../..../2017 tarihinde kabul edilmiştir.

Prof. Dr. İsmail G¼ven

Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼ M¼d¼r¼

## TEZ BİLDİRİMİ

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

  
Ece Özdoğan Özbal

## ÖZET

### GENEL LİSELERDE BÜTÇE YÖNETİMİNE İLİŞKİN KARŞILAŞTIRMALI BİR ÇÖZÜMLEME

Özdoğan Özbal, Ece

Doktora, Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı

Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kasım Karakütük

Mayıs 2017, xvi + 190 sayfa

Bu araştırmada Anadolu liselerinin gelir ve giderlerinin betimlenmesi, görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterli, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerinin ortaya konulması, okullarda bütçeden kaynaklı yaşanan sorunların belirlenmesi ve çözüm önerilerinin belirlenmesi, okul müdürlerinin tasarladıkları bütçe yönetim sisteminin betimlenmesi ve bütçe yönetiminde kendi rollerine ilişkin görüşlerinin betimlenmesi, okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında Türkiye'deki Anadolu liselerinde bütçe yönetimini okul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda betimlemek ve okul bütçe uygulamalarının okul bileşenlerinin gündelik yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yararlanarak ortaya çıkarmak için nicel ve nitel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Araştırmanın nicel kısmı tarama modeli, nitel kısmı ise olgubilim (fenomenoloji) desenine uygundur. Araştırmanın nicel boyutunda hedef evreni temsil edecek örneklemin belirlenmesi için 2322 olan evren biriminden tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem sayısı 1180 olarak belirlenmiştir. Belirlenen örneklemden verilerin toplanması ise araştırmacı tarafından geliştirilen "Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi" ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın nitel boyutunda ise örnekleme türü olarak maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak üç farklı sosyo ekonomik bölgedeki okullarda bulunan 12 okul

müdürü, 12 öğretmen, 12 öğrenci, 12 öğrenci velisi ve 12 okul aile birliği üyesi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler sırasında araştırmacı tarafından her bir okul bileşeni için ayrı oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmıştır. Nicel verilerin çözümlenmesinde alt problemlere yanıt verebilmek için SPSS 13 programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde araştırmanın problemine ve araştırma sorularına uygun olarak betimsel istatistiklerden frekans, yüzde, ki kare, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizi ve regresyon analizi istatistiksel teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın nitel verilerinin deşifrelerinin yapılması, kodlanması, temalarının oluşturulması için ise MAXQDA nitel veri analizi programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından tüm okullara belirli bir ödenek sağlandığı ancak sağlanan ödeneğin yeterli olmadığı ve harcama prosedürü ile ilgili sıkıntılar yaşandığı belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin ve okul bileşenlerinin görüşlerine göre okullarda bütçe kaynaklı sorunlar yaşandığı ve okulun kaynaklarının sınırlı olduğu ve bölgeler arası farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bir başka sonuç ise okulların bütçe yönetimlerinin müdür ve birkaç okul bileşeni ile sınırlı olduğudur. Elde edilen bulgular doğrultusunda okulların bütçe yapılanmalarının bütçe kaynaklı sorunlarını giderecek şekilde yeniden yapılanmasına gereksinim duyulduğu görülmektedir. Bu nedenle daha fazla okul bileşeninin katılım sağlayacağı, merkezi ve yerel bütçe kaynaklarının birlikte kullanılabilceği ve harcama prosedürlerinin okulun gereksinimlerini karşılamada kolaylık oluşturacağı bir sistem tasarlanmasına gereksinim duyulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim finansmanı, eğitim harcamaları, bütçe, bütçe yönetimi

**ABSTRACT****A COMPARATIVE ANALYSIS OF BUDGET MANAGEMENT IN  
GENERAL HIGH SCHOOLS**

Özdoğan Özbal, Ece

Doctorate, Department of Education Management and Policy

Education Economy and Planning Program

Advisor: Prof. Dr. Kasım Karakütük

May 2017, xvi + 190 pages

The purpose of this research is to describe the income and expenditures of the Anatolian High Schools, to lay out the views of school principals on budget management in terms of ‘competence, effectiveness, participatory budget, accountability, transparency, flexibility’, to identify the problems originating from the budget in schools and to determine solution proposals, to describe the budget management system designed by school principals and their views on their role in budget management, to analyze the reflection of the school constituents of the school budgeting processes (principal, teacher, student, parent, school council member) on their school experiences.

Quantitative and qualitative research methods have been used together in order to describe budget management in the Anatolian High School in Turkey based on the views of the school principals and to reveal the effects of budget applications on the daily life of school constituents by taking advantage of their experiences. The quantitative part of the research is suited to the screening model and the qualitative part is suited to the pattern of phenomenology. In order to determine the sample that would represent the target universe in the quantitative dimension of the study, the number of samples was determined as 1180 using layered sampling method. The collection of the data from the selected sample was carried out with the "Questionnaire Survey of Anatolian High School Principals on Budget Management" developed by the researcher. In the qualitative dimension of the study, interviews were conducted with 12 school principals, 12 teachers, 12 students, 12 student parents and 12 school council members in three different socioeconomic regions using maximum diversity sampling as sampling type. Semi-structured interview forms created by the researcher were used



during the interviews. The SPSS 13 program was used to solve the sub-problems in the analysis of quantitative data. Statistical techniques such as frequency, percentage, chi square, one way analysis of variance (ANOVA), correlation analysis and regression analysis were used in descriptive statistics in accordance with research problem and research questions. In order to construct, encode and generate the decoding of the qualitative data of the study, the MAXQDA qualitative data analysis program was used. As a result of the research, it has been determined by the Ministry of National Education that all schools are provided with a certain amount of allowance but the payment is insufficient and there are concerns regarding the expenditure procedure. Also, according to the views of school principals and school constituents, it was concluded that there were budgetary problems in the schools and the resources of the school were limited and there were differences between regions. Another result is that the budgetary management of schools is limited to the principal and several school constituents. In the light of the findings, it is seen that the budget structures of the schools are required to be restructured in such a way as to eliminate budgetary problems. It is therefore necessary to design a system in which more school constituents will be involved, central and local budget resources can be used together and expenditure procedures will be easier to meet the needs of the school.

**Key Words:** Education finance, education education expenditures, budget, budget management

## ÖNSÖZ

Eğitim kaynaklarının neler olduğu, hangi ölçütler gözetilerek dağıtımının gerçekleştirildiği, eğitim harcamalarının neler olduğu ve en önemlisi eğitime ayrılan kaynakların dağıtımı ve harcanması süreçlerine kim ya da kimlerin dahil olduğu eğitim sürecinin demokratik bir şekilde sürdürülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Özellikle günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle eğitim kaynaklarının dağılımında ve kullanımında izlenen süreçler dikkate alındığında eşitsizliklerin yaşandığı görülmektedir. Bu eşitsizlikleri en aza indirmek ve eğitim sürecinin tüm sosyoekonomik bölgelerde eşit şekilde sürdürülebilmesi açısından bütçe yönetimi önem taşımaktadır.

Bütçe yönetimi yalnızca kıt kaynakların eşit dağılımına destek olmamaktadır. Okullarda bütçe yönetimi okulun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmakta, eğitim sürecinin faydalananlarının da gereksinimlerini karşılayacak şekilde şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle araştırma kapsamında özellikle yükseköğretim basamağına geçişte kritik bir yeri olan genel liselerde bütçe yönetiminin ne şekilde gerçekleştirildiğinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Araştırma ile yaşanan sorunların çözümüne ilişkin oluşturulacak sistemlerde, tüm okul bileşenlerinin katkı sağlayacağı yapılara örnek olması planlanmıştır.

Araştırmanın tüm süreçlerinde emeğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, araştırmanın geliştirilmesi için katkı sağlayan, araştırmanın tüm aşamalarında hep bana yol gösteren ve öğrencisi olmaktan her zaman kıvanç duyduğum hocam Prof. Dr. Kasım Karakütük'e teşekkürü borç bilirim.

Doktora öğrenimim süresince kendimi geliştirmeme yardım eden, tezimin gelişmesinde ve değerlendirme sürecinde desteğini ve yardımlarını esirgemeyen hocam Prof. Dr. Hasan Hüseyin Aksoy'a

Tez çalışmalarım sürecinde anlayışını, ilgisini ve görüşlerini benden hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman sorularıma zaman ayıran hocam Prof. Dr. Hakkı Hakan Yılmaz'a

Araştırma kapsamında verilerin analizlerinin gerçekleştirilmesinde büyük katkı sağlayan Prof. Dr. Cemal Atakan'a

Araştırma kapsamında araştırmanın yönteminin belirlenmesi ve veri toplama araçlarının geliştirilmesi sürecinde desteklerini esirgemeyen, her zaman bana vakit ayıran Doç. Dr. Kaan Zülfiyar Deniz ve Yrd. Doç. Dr. Ömer Kutlu'ya

Tezim ile ilgili görüşlerini benimle paylaşan ve tezin gelişimine katkı sağlayan Prof. Dr. Yüksel Kavak'a,

Doktora öğrenimin ve tez çalışmam sürecinde bu alanda yetişmeme katkı sağlayan tüm hocalarıma, veri toplama araçlarını yanıtlayan tüm müdür, öğretmen, öğrenci, veli ve okul aile birliği üyelerine teşekkürlerimi sunarım.

Her açıdan bana destek olan anneme ve babama ayrıca çalışmalarım sırasında manevi desteğini esirgemeyen kardeşim Bilge'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamın tüm süreçlerinde sabırla yanımda olarak bana destek olan, yaşamımı kolaylaştıran, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen ve kendisine ayıramadığım zamanları anlayışla karşılayan değerli eşim Oğuz'a tüm desteği için sonsuz teşekkür ederim.

Ece Özdoğan Özbal

## İÇİNDEKİLER

ONAY.....	ii
TEZ BİLDİRİMİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xvi
BÖLÜM 1.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Amaç.....	9
1.3. Önem.....	10
1.4. Sınırlılıklar.....	10
1.5. Tanımlar.....	11
BÖLÜM 2.....	12
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	12
2.1. Kamu Hizmetlerindeki Dönüşüm Bağlamında Eğitim Hizmeti.....	12
2.2. Kamu Eğitim Harcamaları.....	20
2.3. Türkiye’de Eğitim Hizmetinin Finansmanı, Harcama ve Maliyetleri.....	23
2.4. Bütçe ve Bütçe Yönetimi.....	37
2.5. Okul Bütçesi ve Bütçe Yönetimi.....	48
2.6. Türkiye’deki Genel Liselerde Bütçe ve Bütçe Yönetimi.....	66
2.7. İlgili Araştırmalar.....	73
BÖLÜM 3.....	78
YÖNTEM.....	78
3.1. Araştırma Modeli.....	78
3.2. Evren, Örneklem ve Çalışma Grubu.....	80
3.3. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi.....	86
3.4. Verilerin Toplanması.....	88
3.5. Verilerin Çözümlemesi.....	88
BÖLÜM 4.....	90
BULGULAR VE YORUM.....	90
4.1. Anadolu Liselerinin Gelir ve Gider Miktarlarına İlişkin Bulgular ve Yorum.....	90
4.2. Anadolu Liselerinde Bütçe Dışı Mali Kaynakların Toplam Bütçeye Oranına İlişkin Bulgular ve Yorum.....	109

4.3. Anadolu Lisesi Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Konusunda Bütçenin Yeterlik, Etkinlik, Katılımcı Bütçe, Hesap Verebilirlik, Saydamlık ve Esneklik Boyutlarındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	112
4.3.1. Yeterlik Boyutunda Bulgular.....	112
4.3.2. Etkinlik Boyutunda Bulgular.....	119
4.3.3. Katılımcı Bütçe Boyutunda Bulgular.....	120
4.3.4. Hesap Verebilirlik Boyutunda Bulgular.....	121
4.3.5. Esnekliğe İlişkin Bulgular.....	122
4.4. Anadolu Liselerinde Bütçe Yönetimine Dahil Olan Kişilere İlişkin Bulgular ve Yorum.....	124
4.5. Anadolu Lisesi Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Konusunda Kendi Rollerine İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular ve Yorum.....	128
4.6. Anadolu Liselerinde Bütçe Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar İlişkin Bulgular ve Yorum.....	130
4.7. Anadolu Liselerinde Bütçe Yönetiminde Sorunla Karşılaşma Durumunun Okulun Büyüklüğü, Okulun İçinde Bulunduğu Çevrenin Sosyo-Ekonomik Düzeyine, Okulun İçinde Bulunduğu Sosyo Ekonomik Düzeye Göre Durumuna İlişkin Bulgular ve Yorum.....	137
4.7.1. Okulun Bütçe Kaynaklı Sorun Yaşama Durumu İle Okul Büyüklüğü Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular.....	138
4.7.2. Okulun Bütçe Kaynaklı Sorun Yaşama Durumu İle Okulun İçinde Bulunduğu Bölgenin Sosyo Ekonomik Durumu Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular.....	138
4.7.3. Okulun Bütçe Kaynaklı Sorun Yaşama Durumu İle Okulun İçinde Bulunduğu Bölge Düzeyi Arasında Bağımlılık Olup Olmadığına İlişkin Bulgular.....	138
4.8. Anadolu Lisesi Yöneticilerinin Tasarladıkları Bütçe Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bulgular ve Yorum.....	140
4.9. Okul Bileşenlerinin (Okul Müdürü Öğretmen, Öğrenci, Veli, Okul Aile Birliği Üyesi) Bütçe Yönetimine İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular.....	142
4.10. Okulların Bütçe Yönetimi Model Önerisine İlişkin Bulgular.....	144
BÖLÜM 5.....	154
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	154
5.1. Sonuç.....	154
5.2. Öneriler.....	158
5.2.1. Uygulama Önerileri.....	158
5.2.2. Araştırma Önerileri.....	159
KAYNAKLAR.....	162
EKLER.....	177
EK 1. Uzman Görüşlerinden Yararlanılan Öğretim Elemanları	
EK 2. Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma İzin Yazısı	

EK 3. Etik Kurul İzin Yazısı

EK 4. Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi

EK 5. Bütçe Yönetimi Konusunda Okul Müdürü Görüşme Formu

EK 6. Bütçe Yönetimi Konusunda Öğretmen Görüşme Formu

EK 7. Bütçe Yönetimi Konusunda Öğrenci Görüşme Formu

EK 8. Bütçe Yönetimi Konusunda Okul Aile Birliği Görüşme Formu

EK 9. Bütçe Yönetimi Konusunda Veli Görüşme Formu



## ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge 1. Kaynak, Finansman ve Hizmet Sunumu Açısından Türkiye’de Eğitim Harcamaları.....	22
Çizelge 2. MEB Bütçe Tasarısının GSYH İle Merkezi Yönetim Bütçesine Oranları (1998-2017).....	26
Çizelge 3. MEB Bütçe Tasarısının GSYH ile Faiz Dışı Bütçe Harcamalarının Merkezi Oranları (1998-2016).....	27
Çizelge 4. 2017 Yılı Millî Eğitim Bakanlığı Bütçesinin Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Dağılımı ve 2016 Yılı Bütçe Ödeneğine Oranı.....	28
Çizelge 5. Türkiye’deki Eğitim Harcamalarının Yıllara ve Finans Kaynağına Göre Dağılımları 2011-2015.....	30
Çizelge 6. Türkiye’deki Ortaöğretim Eğitim Harcamalarının Yıllara ve Finans Kaynağına Göre Dağılımları 2011-2015.....	32
Çizelge 7. OECD Ülkerinde Öğrenci Başı Yıllık Eğitim Harcamalarının Farklı Öğretim Düzeylerine Göre Değerlendirilmesi .....	34
Çizelge 8. Milli Eğitim Bakanlığı Bütçelerinden Yatırıma Ayrılan Pay.....	35
Çizelge 9. Evrende Ve Örnekleme Yer Alan Resmi Anadolu Lisesi Müdürlerinin Düzey 1, Düzey 2 Ve Düzey 3’e Göre Dağılımları.....	81
Çizelge 10. Örnekleme Yer Alan Okul Müdürlerinin Cinsiyet Dağılımları.....	83
Çizelge 11. Örnekleme Yer Alan Okul Müdürlerinin Branşlara Göre Dağılımları.....	84
Çizelge 12. Örnekleme Yer Alan Okul Müdürlerinin Öğrenim Düzeyine Dağılımları.....	84
Çizelge 13. Örnekleme Yer Alan Okul Müdürlerinin Deneyimlerine Göre Dağılımlar.....	85
Çizelge 14. Çalışma Grubunda Yer Alan Katılımcıların Dağılımları.....	86
Çizelge 15. Okul Bileşenlerinin Tanımlama Kodları.....	86
Çizelge 16. Anadolu Liselerinin Gelir Miktarlarına İlişkin Dağılımlar.....	89
Çizelge 17. Örnekleme Yer Alan Anadolu Liselerinin Yıllık Gelir, Okulun Kuruluş Yılı, Okulun Öğrenci Sayısı ve Okul Müdürünün Deneyim İlişkisine İlişkin Bulgular.....	90
Çizelge 18. Okulların İçinde Bulunduğu Sosyo Ekonomik Düzeye Göre Yıllık Toplam Gelir Arasındaki Farka İlişkin ANOVA Sonuçları.....	94
Çizelge 19. Okulların İçinde Bulunduğu Sosyo Ekonomik Düzeye Göre Yıllık Toplam Gelir Arasındaki Çoklu Karşılaştırmalara İlişkin ANOVA Sonuçları.....	98
Çizelge 20. Görüşmeler Sonucunda Okulun Gelir Kaynaklarına İlişkin Bulgulara Dair Frekanslar.....	95

Çizelge 21. Örneklemde Yer Alan Anadolu Liselerinin Giderlerine İlişkin Dağılımlar.....	97
Çizelge 22. Örneklemde Yer Alan Anadolu Liselerinin Merkezi Bütçe Dışı Mali Kaynakların Toplam Bütçeye Oranı.....	108
Çizelge 23. Bütçe Dışı Mali Kaynakların Bütçeye Oranı İle Sosyo Ekonomik Durum İlişkinine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları.....	109
Çizelge 24. Okulların İçinde Bulunduğu Sosyo Ekonomik Düzeye Göre Bütçe Dışı Kaynaklarının Bütçelerine Oranları Arasındaki Çoklu Karşılaştırmalara İlişkin ANOVA Sonuçları.....	110
Çizelge 25. Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okulların Sahip Oldukları Toplam Gelirin Toplam Giderlerini Karşılama Durumuna İlişkin Bulgular.....	111
Çizelge 26. Okul Yöneticilerinin Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödeneğin Gereksinimlerini Karşılamalarına İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular.....	111
Çizelge 27. Çalışma Grubunda Yer Alan Kişilerin Okullarındaki Bütçenin Yeterlilik Oranına İlişkin Bulgular.....	112
Çizelge 28. Anadolu Lisesi Müdürlerinin Karşılamakta Güçlük Çektikleri Giderler.....	115
Çizelge 29. Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Eksiklik Yaşadıkları Harcama Kalemleri.....	116
Çizelge 30. Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Talep Edilen Ödeneğin Stratejik Planda Yer Alan Hedefler İle Ne Düzeyde Örtüştüğüne İlişkin Bulgular.....	118
Çizelge 31. Okulun Bütçe Yönetimi Süreçlerinin Belirlenmesinde Sürece Dahil Olanlara İlişkin Bulgular.....	119
Çizelge 32. Okul Yöneticilerinin Hesap Verebilirliğe İlişkin Yanıtlarına İlişkin Bulguların Dağılımı.....	120
Çizelge 33. Okul Yöneticilerinin Bütçenin Esnekliğine İlişkin Yanıtlarına İlişkin Bulguların Dağılımı.....	121
Çizelge 34. Okul Bileşenlerinin Okulun Bütçe Yönetimine Katılan Kişilere İlişkin Bulguları.....	123
Çizelge 35. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine Katılması Gereken Kişilere İlişkin Bulgular.....	126
Çizelge 36. Okul Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Konusunda Kendi Rollerine İlişkin Bulguların Dağılımı.....	127
Çizelge 37. Okul Müdürünün Okula Gelir Sağlama Görevine İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşlerinin Dağılımı.....	128
Çizelge 38. Okul Müdürlerinin Bütçe Yönetimi İle İlgili Sorun Yaşama Durumlarına İlişkin Bilgiler.....	129
Çizelge 39. Bütçe Yetersizliği Nedeniyle Çözölemeyen Sorunların Dağılımı.....	129



Çizelge 40. Okul Yöneticilerinin Sorunların Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	130
Çizelge 41. Okul Müdürlerinin Okulda Bütçe Yönetimi Konusunda Sorun Yaşanmasından Sorumlu Gördükleri Kişi ve Kuruluşlara İlişkin Görüşlerin Dağılımı.....	131
Çizelge 42. Öğrenci, Öğretmen ve Müdürlerin Okulda Bütçe Yönetimi Kaynaklı Sorun Yaşama Durumlarına İlişkin Bulgular.....	132
Çizelge 43. Öğrenci, Öğretmen ve Müdürleri Bütçe Kaynaklı Yaşadıkları Sorun Türlerine İlişkin Bulgular.....	133
Çizelge 44. Okulun Sorun Yaşama Durumu İle Okul Büyüklüğü Arasında Bağımlılık İlişğine Ait Ki Kare Analizi Sonuçları.....	137
Çizelge 45. Okulun Sorun Yaşama Durumu İle İçinde Bulunduğu Sosyo Ekonomik Düzey Arasında Bağımlılık İlişğine Ait Ki Kare Analizi Sonuçları.....	138
Çizelge 46. Okulun Sorun Yaşama Durumu İle İçinde Bulunduğu Bölge Arasında Bağımlılık İlişğine Ait Ki Kare Analizi Sonuçları.....	138
Çizelge 47. Okul Müdürleri Tarafından Önerilerin Finansman Modeline İlişkin Bulguların Dağılımı.....	139
Çizelge 48. Okul Müdürlerinin Kurmayı Planladıkları Sisteme İlişkin Bulguların Dağılımı.....	140
Çizelge 49. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular.....	141
Çizelge 50. Menkul Mal, Gayri Maddi Hak Alım, Bakım Onarım Giderleri İle Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirlerinin Çoklu Doğrusal Modelleme Sonuçları.....	143
Çizelge 51. Menkul Mal, Gayri Maddi Hak Alım, Bakım Onarım Giderleri İle Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirleri Regresyon Analiz Sonuçları.....	144
Çizelge 52. Hizmet Giderleri İle Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirlerinin Çoklu Doğrusal Modelleme Sonuçları.....	145
Çizelge 53. Hizmet Giderleri İle Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirleri Regresyon Analiz Sonuçları.....	145
Çizelge 54. Okul Bileşenlerinin Tasarladıkları Sistemdeki Finansal Kaynak Yapısına İlişkin Bulgular.....	148
Çizelge 55. Okul Bileşenlerinin Okul Bütçesinde Görev Almasını İstedikleri Kişilere İlişkin Verdikleri Yanıtlar.....	148

**ŞEKİL LİSTESİ**

Şekil 1. Eşdeğer Hanehalkı Kullanılabilir Gelirlerin Lorenz Eğrisi, 2012-2013....	15
Şekil 2. Vergi ve Transferler Öncesi Brüt Gelire İlişkin Gini Katsayıları.....	15
Şekil 3. Ülkelerin 2013 Yılı Verilerine Göre Gini Katsayıları.....	15
Şekil 4. Eğitim Harcamaları Lorenz Eğrisi.....	21
Şekil 5. Performans Esaslı Bütçede Girdi-İşlem-Çıktı- Geri Bildirim (Dönüt) İlişkisi.....	41
Şekil 6. Okul Bileşenlerinin Okulun Gelir Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Sıklık Haritası.....	84
Şekil 7. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Sıklık Haritası	122
Şekil 8. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Matrisleri.....	130

## BÖLÜM 1

### GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemine, amacına, önemine, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmiştir.

#### 1.1. Problem

Eğitim, bireylerin yaşamlarını sürdürmelerinde önem taşımasının yanı sıra en temel insan haklarından biridir. Bireylerin aldıkları eğitim, hem bireylerin hem de toplumların kalkınmalarını, gelişimlerini etkiler. Tüm bu nedenler kamuya nitelikli eğitim hizmetinin sağlanması konusunda bir sorumluluk yüklemektedir. Devletler bireylerin en temel hakkı olan eğitimi alabilmelerini sağlayabilmek için eğitim hizmetini sağlamakla sorumludur.

İnsan Hakları Evrensel Beyanname'si'nin 26. Maddesinde; “Her şahsın eğitime hakkı vardır. Eğitim parasızdır, hiç olmazsa ilk ve temel eğitim safhalarında böyle olmalıdır. İlk eğitim mecburidir. Teknik ve mesleki öğretimden herkes istifade edebilmelidir. Yüksek öğretim, liyakatlerine göre herkese tam eşitlikte açık olmalıdır.” ifadesi bulunmaktadır. Bu ifade zaman içerisinde yalnızca ilk ve temel eğitimin devletlerin sorumluluğu içerisinde olduğuna, bundan sonra verilecek olan eğitimin kişiye sağlayacağı getirileri göz önünde bulundurulmasından dolayı kişi tarafından karşılanması gerektiğine ilişkin algılanmıştır. Bu süreçte yükseköğretim, hatta zaman zaman, ortaöğretim de ikincil plana atılmıştır. Oysa eğitim kişinin yaşam boyu gereksinim duyduğu bir haktır. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu'nun 3 Ocak 1976'da yürürlüğe giren “Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi”nin 13. Maddesinin 2/b bendine göre “Teknik ve mesleki eğitim de dahil ikinci eğitimin farklı türleri ve özellikle başlangıçta verilecek ücretsiz geliştirme eğitimi gibi her türlü uygun vasıtalarla, kural olarak herkesin girmesine ve yararlanmasına açık duruma getirilir.” ifadesi yer almaktadır. Bu nedenle devletlerin yalnız temel eğitim düzeyinde değil, ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde de toplumun eğitim hakkını sağlayabilmeleri açısından sorumlulukları vardır. Eğitimin doğası gereği, eğitim hakkının sağlanması için başkalarına (bireylere olduğu gibi devlete, topluma da) yükümlülük getirmesi, eğitimin

kamusal bir hizmet olarak yürütülmesinin temel nedenlerinden birini oluşturmaktadır (Özsoy, 2004, 80).

Eğitimin kamusal olması, tüm yurttaşların eğitimden yararlanabilmesi ve eğitimin finansmanının kamu tarafından karşılanmasıdır. Herkesin talep ettiği eğitimi alabilmesi için uygun koşulların sağlanması açısından ayrıca önem taşımaktadır. Eğitim için gereksinim duyulan koşulların sağlanabilmesi için ise var olan kaynakların eğitim amacıyla kullanılması, eğitime kaynak oluşturulmasına gereksinim duyulmaktadır. Eğitime yeterli kaynak ayrılmaması durumunda eğitim hakkında herkesin yararlanmasından söz edilemez. Eğitime kaynak ayırma işinde üç farklı yaklaşımdan söz edilebilir. İlk olarak eğitime kaynak ayırma işinin kamuca sağlanması yani kamu finansmanı ya da vergilerce finansman, ikinci olarak eğitimde parasal kaynakların öğrenciler ve ailelerinden alınması işi yani özel finansman ya da harçlarla finansman, üçüncü olarak eğitimden dolayı ya da doğrudan yararlanan herkesin eğitime para harcaması gerektiği görüşüdür ve buna da karma finansman denmektedir (Kurul, 2002, 192). Farklı ülkeler tarafından benimsenen eğitim finansman modelleri, eğitime yapılan ve yapılacak olan harcamaların yönünü belirlemektedir. Bu finansman modellerinden kamu finansmanı ya da vergilerce finansman denildiğinde eğitimin vergilerle karşılanması, eğitimin bir hak olarak görülerek herkes için eşit olarak yararlanması söz konusuysen, özel finansmanda alınan eğitim için belli bir bedel ödeme gerektiğinden, belirli bir paraya sahip olanların hizmetten yararlanması durumu ortaya çıkmaktadır. Karma finansmanda ise kamunun eğitime katkısının yanı sıra eğitimden faydalanicıların ve gönüllü kuruluşların finansman sürecine katılımı söz konusu olmaktadır.

Eğitim finansman sisteminin değerlendirilmesinde ise geleneksel olarak kabul edilen üç ölçüt şu şekilde sıralanabilir: 1- Sağlanan eğitim hizmetlerinin yeterli düzeyde olup olmadığı 2- eğitim kaynaklarının dağılımının etkin olup olmadığı ve 3- kaynak dağılımının adil olup olmadığıdır (Benson, 1987).

Eğitim olanaklarının ne ölçüde sunulabildiği, eğitime yeterince kaynak ayrılıp ayrılmaması ile ilgilidir. Eğitime kaynakların ne oranda ayrıldığını belirlerken, eğitim için yaratılan kaynakların Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) içindeki payı, farklı öğretim düzeylerinde okullaşma oranları, okula giden nüfusun çağ nüfusunun cinsiyete göre dağılımı gibi göstergelerin kullanılması mümkündür. Eğitime ayrılan kaynakların etkin kullanılıp kullanılmaması ise kaynağın kullanım süreci ile ilişkilidir. Kaynakların eşitlikçi ve hakkaniyete uygun dağıtılıp dağıtılmadığı ise eğitime katılanları ve kaynak

dağıtım süreçleri nedeniyle katılamayanları bireysel ve kurumsal düzeyde ilgilendirmektedir.

Türkiye'deki eğitime ayrılan kaynaklar incelendiğinde yapılan eğitim harcamaları dikkati çekmektedir. Cumhuriyet'in kurulmasından bu yana yapılan eğitim harcamalarının milli gelire oranı incelendiğinde oranın çok düşük olmadığı görülmektedir. Ancak toplam eğitim harcamaları içinde kamu harcamalarının payına bakıldığında, Türkiye'nin OECD ülkeleri arasında en düşük orana sahip olduğu görülür ve bu durum özellikle toplam nüfus içerisinde okul yaşındaki nüfusun fazla bir orana sahip olması, düşük gelir dilimlerindekiler için eğitim hakkının ne anlama geldiği konusunda düşündürücü bir nitelik arz ettiği kolayca görülmektedir (Buğra, 2006). Kamu harcamalarının yetersizliği durumunda hane halkının eğitim harcamaları sürece dahil olmaktadır. Ancak hanehalkı eğitim harcamaları aile gelir düzeyi düşük ve yüksek gruplarda farklılık oluşturabileceğinden eşitsizliklerin derinleşmesi söz konusu olmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) istatistiklerinde ise 2014 yılı eğitim harcamalarının % 77,7'sinin devlet tarafından, % 19,8'inin ise hanehalkı eğitim harcamalarından gerçekleştiği ve öğrenci başına harcamanın ise en çok arttığı eğitim düzeyinin ise ortaöğretim olduğu belirtilmiştir. Bu durum eğitim hizmetinden faydalanan öğrencilerin de bir finansman kaynağı olarak sürece dahil olduğunu göstermektedir.

Eğitim finansman modelleri ve bu modellerin değerlendirilmesine ilişkin ölçütler incelendiğinde eğitime kaynak ayırma aşamasında, dağıtım ve sürecin izlenmesi aşamalarında karar verilmesinde eğitimin nasıl bir hizmet olarak algılandığı önem taşımaktadır. Eğitime kaynak oluşturma, kaynak ayırma ve kaynak dağıtım süreçleri eğitimin bütçesi doğrudan ilişkilidir.

Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığı'na tahsis edilen bütçe eğitime ayrılan bütçeyi ortaya koymaktadır. Türkiye'de tarihsel açıdan yaşanan toplumsal gelişmeler ve ekonomik incelendiğinde, merkezi bütçe çerçevesinde kamu kaynaklarının dağılımı ön plana çıkmaktadır. Bütçe kaynaklarının dağılımı incelendiğinde dağılımı 1980'lere kadar sosyal devlet anlayışı doğrultusunda olduğu, 1980 sonrası ise bu özelliğin zayıflayarak kamusal kaynakların sosyal hizmet dışı alanlara ağırlıklı olarak kaydığı belirlenmiştir (Temelli, 2003, 23). Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2017 yılı bütçesi yükseköğretim de dahil olmak üzere, 85 048 584 000 TL'dir. Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinin Merkezi Yönetim Bütçe'ye oranı % 13,1 , GSMH'ya oranı ise 3,54'dür.

Milli Eğitim Bakanlığı'na ayrılan bütçenin az olmadığı görülmektedir. Ancak uluslararası hedef ve göstergeler dikkate alındığında bu oran OECD ortalaması olan % 5,5 ve UNESCO'nun kalkınmakta olan ülkelere önerdiği % 6'nın altındadır (ERG, 2013). Bu oranların yukarı çekilerek eğitim alanların oranlarında artışın sağlanması gerekmektedir. Bunun yanı sıra var olan kaynakların dağıtımının ve kullanımının da incelenerek, kaynakların en etkin şekilde kullanımları için uygulamaların gerçekleştirilmesine gereksinim duyulmaktadır.

Yalnızca yüksek bütçeye sahip olunması eğitim kaynaklarının yeterli olacağı anlamını taşımamaktadır. Bütçe aynı zamanda yasal bir dayanağı ve harcama prosedürünü de beraberinde getirmektedir. Bütçe kadar bütçenin yönetimi de önem taşımaktadır. Bütçe yönetimi, ekonomik ve toplumsal etkinliği birlikte sağlayacak kamusal yeğlemelerin oluşması için gerekli ortamı yaratır (Karakütük, 2012, 305). Bütçe yönetimi var olan bütçenin dengeli ve hesap verilebilir şekilde dağıtılması açısından önem taşımaktadır. Bütçe yönetiminde devletin hangi anlayışı benimsediği de hangi hizmetlere kaynak aktarılacağı açısından önem taşır ve bu nedenden ötürü bütçe yönetimi kurumların kaynak yönetimleri açısından önemlidir. Var olan kaynakların hangi hizmetlere ayrıldığı kadar, kaynakların ne şekilde yönetildiğine de önem taşır.

Bütçe yönetiminin sağlanabilmesi için sistematik olarak bir yol izlenmesi ve bütçenin harcama prosedürlerine ilişkin yeterli bilgi birikimine sahip olunması gerekmektedir. Bütçe yasasının ve bağlı cetvellerinin, kamu ödeneklerinin, bir yılda toplanacak gelirlerin, bütçe ile ilgili yasal düzenlemelerin, bütçenin hazırlanması, kabul edilmesi, uygulanması, denetlenmesi sürecinin bilinmesi gerekir (Karakütük, 2012, 306).

Eğitime gelir kaynağı sağlamaya yardımcı olan bütçe yasalarının yanı sıra elde edilen gelirlerin ne şekilde harcanacağı, ne şekilde yönetileceği yasalar çerçevesinde gerçekleşir. Türkiye'de bütçe yönetimi ile ilgili süreçlerde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu önem taşımaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda belirtildiği üzere genel bütçe, devlet tüzel kişiliğine dahil olan ve bu Kanuna ekli (I) sayılı cetvelde yer alan kamu idarelerinin bütçesidir. Ekli (I) sayılı cetvelde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı, okulların bağlı olduğu bakanlık olması nedeniyle okulların alacağı bütçe Milli Eğitim Bakanlığı'na verilen bütçe dahilinde gerçekleşir. 5018 sayılı kanunun üçüncü bölümünde ise Kamu Kaynağının Kullanılmasının Genel Esasları'na yer verilmiştir. Bu bölüm altında yer alan mali

saydamlık, hesap verme sorumluluğu, stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme ile sağlanan tüm kaynakların elde edilmesi ve kullanımında görev alan ve yetkili olan kişilerin, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak temin edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumlu olduğu belirtilmiştir. Kaynakların yönetimi de ayrı bir sorumluluğu beraberinde getirmektedir.

Bütçenin denetimi, Kamu Mali yönetim sistemindeki araçlardan performans esaslı bütçeleme sisteminin temel unsurları olan stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları oluşturmaktadır. Bu plan, program ve raporlar doğrultusunda bütçenin ne şekilde kullanıldığına dair bir görüşe varılabilir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın ödenek ve harcama durumları incelendiğinde var olan ödenekten fazla harcamalar yapıldığı, bazı kalemlerde ise harcama yapılamayarak ödenek iadelerinin olduğu görülmektedir. İade edilmiş olan kalemlerin başlangıçta planlaması doğru yapılmış olsaydı, eğitimin daha fazla kişiye ulaşması söz konusu olabilirdi. İadelerin yanı sıra yapılan harcamaların niteliği de önem taşımaktadır. Eğitim sisteminin tüm toplum kesimlerine nitelikli bir şekilde ulaştırılabilmesi ancak eğitim bütçesinin artırılması ve dağılımının adaletli bir şekilde gerçekleştirilmesi ile mümkün olabilmektedir.

Eğitim finansman modelleri uygulamalarını yasalardan destek alarak meşru hale gelmekte ve uygulamaya geçmektedirler. Türkiye'deki eğitim finansman modeli incelendiğinde uygulamaya ilişkin farklı yasalar ile karşılaşmaktadır. Yükseköğretim öncesi eğitim kurumları farklı bütçe yasaları doğrultusunda gelirler elde ederler. Bütçe yasalarından İlköğretim ve Eğitim Yasası, Mesleki Eğitim Yasası, 4306 sayılı yasa, 3418 sayılı yasa (Eğitim, Gençlik, Spor ve Sağlık Hizmetleri Vergisi), Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Mesleki ve Teknik Öğretim Okulları Döner Sermayesi Hakkında Yasa, Yatılı Bölge ve Özel Eğitime Muhtaç Çocuklara Mahsus Okullarda Döner Sermaye Kurulmasına Dair Yasa, Milli Eğitim Bakanlığı Okul Pansiyonları Yasası, Özel Tüketim Vergisi Yasası eğitimin gelir kaynaklarındandır (Karakütük, 2012, 338). Ayrıca bu yasaların yanı sıra bazı yönetmelikler de eğitime gelir sağlayan düzenlemeler içerir. Okul Aile Birliği Yönetmeliği, Okulöncesi Eğitim Kurumları Yönetmeliği, Milli Eğitim Bakanlığı Öğrencileri Yetiştirme Kursları Yönergesi, Milli Eğitim Bakanlığı Döner Sermaye İşletmelerinde Üretimi Teşvik Primi Dağıtım Parça Başı Üretim Atölye

ve Tesislerinin Özel Sektörle İşbirliği Yapılarak İşletilmesi Hakkında Yönetmelik eğitime gelir sağlayan düzenlemeleri içerir (Karakütük, 2012, 338).

Örgün eğitim kurumu olan okulların sahip olduğu bütçe sorunları, kaynak oluşturma çabaları, kaynak yönetiminde karşılaşılan sorunlar verilen eğitimin niteliğini ve sürecini etkileyebilir. Bu nedenle okulların bütçe ve bütçe yönetimine ilişkin süreçlerinin incelenmesine gereksinim duyulmaktadır.

Eğitim kurumlarının bütçe yönetiminde karşılaştıkları en önemli sorunun bütçenin yeterli olmayışı olarak görülebilir. İlkokul ve ortaokulların henüz doğrudan bir bütçesi yoktur ama orta öğretim okullarında merkezi bütçeden okullara ödenek tahsisinde bulunmaktadır. Okulların doğrudan bir bütçeye sahip olmaması oldukça eleştiri alan bir konu olmuştur. Başaran (1994, 144) eğitim bütçesinin okuldan başlanarak yapılmasının ve bütçenin tabandan tavana doğru bir yol izleyerek hazırlanması gerektiğini belirtmiştir. Okuldan yola çıkarak hazırlanan bütçe ile okul bileşenleri ve özellikle öğretmenler programlarının maliyeti, okulun malî durumu ve bütçesi ile ilgili daha fazla bilgiye ve bilince sahip olur (Murphy, 1993; Akt: Aytaç, 2004). Günümüzde özellikle ortaöğretim kurumlarında okul bileşenlerinin git gide sürece daha fazla dahil oldukları görülmektedir.

6 Aralık 2014 tarihinde gerçekleştirilen 19. Milli Eğitim Şura'sında alınan kararları arasında diğer konular başlığı altında şu tavsiye kararları alınmıştır;

- Genel bütçeden pay ayrılarak okul/kurum bütçesi oluşturulmalı, okul/kurum yönetimince bunun etkili kullanımını sağlayacak bütün gelir ve harcamalar yasal güvence altına alınmalıdır.
- Döner sermayesi olan okullarda müdür yardımcılarında birisinin işletme/muhasebe alanında formasyona sahip öğretmenler arasından seçilmesine öncelik verilmelidir.

Tavsiye niteliğinde alınan kararlarda okulların kendi bütçelerinin oluşturulması ve bunun kurum yönetiminde harcanmasının tüm öğretim düzeylerinde gerçekleştirileceğinin planlanması görülmektedir. Okullardaki yöneticilerin okul bütçesine ilişkin alacakları sorumluluğa dair Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği incelendiğinde okul tabanlı bütçelemeye ilişkin hazırlıkların yapıldığı, okullardaki müdürlerin ve müdür yardımcılarının görevleri kapsamında okul kaynaklarına ilişkin maddelerin de yer aldığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı



Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 78. Maddesinin e,r ve ş bentlerinde müdürün görev, yetki ve sorumlulukları şu şekilde belirtilmiştir:

e) Teknolojik gelişmeleri okula kazandırır. Okulun gereksinimlerini belirler, bütçe imkânlarına göre satın alma, bağış ve benzeri yollarla karşılanması için gerekli işlemleri yaptırır. Eğitim araç ve gereciyle donatım gereksinimlerini zamanında ilgili birimlere bildirir.

r) Stratejik plan ve bütçe önerilerini gerekçeli olarak hazırlar, ilgili makama sunar, yetkisinde bulunan bütçe giderlerini gerçekleştirir, takip eder, giderlerle ilgili belgeleri zamanında düzenletir, harcamalarla ilgili azami tasarrufun sağlanmasına özen gösterir.

ş) Harcama yetkilisi olarak, müdür başyardımcısını veya müdür yardımcılarında birini 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre gerçekleştirme görevlisi olarak görevlendirir.

Okulların bütçe yönetimi süreçleri okul idaresinin (müdür ve müdür yardımcıları) sorumluluklarını yansıtmaktadır. Bu süreçte okul yöneticilerinin bütçe yönetimi süreçlerine hakim olması bütçenin verimli ve etkili kullanılması açısından da önem taşımaktadır. Birçok araştırmada yer aldığı üzere eğer okullara bütçe verilmesi süreci uygun koşullar aracılığı ile sağlanmazsa okullar arasında eşitlik açısından sorunlar oluşabilmektedir. Okulların finansman sisteminde sıkça eleştirilen konulardan biri merkeziyetin fazla baskın olmasıdır. Bu kapsamda okul finansman sisteminde yapılan reformların yerleşmenin ve yerel kaynakların okul finansman sistemini destekleyecek şekilde düzenlemesi gerekmektedir. Ancak yerleşmeyle birlikte okullar arasında sosyoekonomik düzeye bağlı farklılıkların artması riskini de getirebilir (ERG, 2013). Geliri yüksek olan okullara daha az finansman gönderilmesi durumunda, zaman ve insan kaynağı kullanarak kendilerine gelir yaratan okullar dolaylı olarak cezalandırıldıklarını da düşünebileceklerdir. Tüm risklerin ve okul yöneticilerinin birikimlerini göz önünde bulundurarak okul finansman sisteminde değişiklik yapılması eğitimin sağlıklı, eşitlikçi ve adil bir şekilde sürdürülmesi açısından önem taşımaktadır.

Eğitim sistemi incelendiğinde Türkiye için özel okulların payının genişleyeceği bir döneme girildiği görülmektedir. Özel okula dönüşmek isteyen dersanelere taşınmaz tahsis edilebilmesi ve kiraya verilmesi, kredi teşvikleri kamu özel ortaklığını destekleyecek uygulamalardır. Benzer biçimde, kamu arazileri üzerine özel sektör

tarafından inşa edilecek olan ve eğitim-öğretim dışı hizmetlerin büyük oranda özel sektör tarafından sağlanacağı eğitim kampüsleri de KÖO uygulaması olacaktır (ERG, 2013). Bu durumda okullara sağlanan bütçelerin yetkin kişiler tarafından yönetilmemesi, okulların farklı bütçelere sahip olması, okullarda farklı niteliklerde eğitim veriliyor olması okullar arasındaki eşitsizlikleri de derinleştirecektir. Okullar arasındaki eşitsizlikler yalnızca okullara ayrılan kaynaklar değil, okul bileşenlerinin yaşantıları ve toplum içerisindeki statülerinin okulun durumundan etkilenmesi ile daha da derinleşebilir. Eğitim sürecinin bileşenlerinin yaşantıları ve karşılaştıkları sorunlar bu noktada önem taşımaktadır. Özellikle okul yöneticilerinin kendilerine tahsis edilen kaynakları kullanımı ve bu kaynakların eğitim yaşantılarına ne tür etkilerinin olabileceği iyi tespit edilmelidir.

Türkiye’de okulların bütçelerine ilişkin bir değişim sürecinin içerisine girilmişken alanyazında ortaöğretim bütçe yönetimi ile ilgili doğrudan bir araştırma olmadığı gözlenmektedir. Oysa okullara bütçe tahsisinin ve okul idarelerinin bu bütçelerin yönetimi konusunda sorumlu olmasının planlandığı bir dönemde, okulların bütçe kaynaklarının, bütçe yönetim süreçlerinin, bu süreçlerde ne tür sorunlar ile karşılaştıklarının ve ne tür bir bütçe yönetimi tasarlamayı istediklerine ilişkin görüşler önem taşımaktadır. Ayrıca günümüzde liselerde okul müdürlerinin gerek Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek gerekse ödenek dışı sahip oldukları bütçeyi ve süreci yönettikleri bilinmektedir. Okul müdürlerinin bu süreçlerden sorumlu olduğu ve giderek daha fazla sorumluluk sahibi olacakları düşünüldüğünde, kendilerinin görüşleri doğrultusunda düzenlemelerin gerçekleştirilmesi sorunların en aza indirgenmesine yardımcı olabilecektir. Yapılan ve yapılacak olan değerlendirmelerde bölge farklılıkları, sosyoekonomik değişkenler, okul yöneticilerinin farklı özellikleri dikkate alınarak değerlendirmelerde bulunulduğunda, sistemsal sorunların en aza indirgenmesine yardımcı olunabilecektir. Eğitim sürecine katılan tüm bileşenlerin görüşleri, yaşanan ve yaşanacak sorunların azalmasına destek olacaktır. Bu araştırmanın problemini Anadolu liselerinin finansman yapılarının ortaya konulması, bütçeleri ve bütçe yönetimleri nedeniyle okul bileşenlerinin okul yaşantılarının etkilenip etkilenmediğinin, bütçelerinin ve bütçe yönetim süreçlerinin ne tür sorunlara kaynaklık ettiğinin, farklı sosyoekonomik düzeydeki okulların bütçe gelir ve gider harcamalarının incelenmesi oluşturmaktadır.

## 1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinin gelir ve giderlerinin betimlenmesi, görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerinin ortaya konulması, bütçe yönetimi kaynaklı yaşanan sorunları belirlenmesi ve çözüm önerilerini ortaya konulması, okul müdürlerinin tasarladıkları bütçe yönetim sisteminin betimlenmesi, okul müdürlerinin bütçe yönetiminde kendi rollerine ilişkin görüşlerinin betimlenmesi, okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul yaşantılarına yansımalarının onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Anadolu lisesi bütçelerinin gelir ve gider miktarları nelerdir?
2. Anadolu liselerinde bütçe dışı mali kaynakların toplam bütçeye oranı nedir?
3. Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda bütçenin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık ve esneklik boyutlarındaki görüşleri nelerdir?
4. Anadolu liselerinde bütçe yönetimine kimler dahil olmaktadır?
5. Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda kendi rollerine ilişkin görüşleri nelerdir?
6. Anadolu liselerinde bütçe yönetiminde karşılaşılan sorunlar nelerdir?
7. Anadolu liselerinde bütçe yönetiminde karşılaşılan sorunlar;
  - Okulun büyüklüğüne,
  - Okul yöneticisinin yöneticilik deneyimine,
  - Okulun eğitim öğretime başlama tarihine,
  - Okulun içinde bulunduğu çevrenin sosyoekonomik düzeyine,göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
8. Anadolu lisesi yöneticilerinin tasarladıkları bütçe yönetimi uygulamaları nelerdir?
9. Kendi okullarının bütçe yönetimi konusunda okul bileşenlerinin (öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) görüşleri nelerdir?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumlarının hizmet verebilmeleri için belli kaynaklara gereksinimi vardır. Bütçe bu açıdan eğitim örgütleri için önem taşır. Kaynakların yetersizliği, uygun şekilde kullanılmaması ya da kullanım amaçları eğitim süreçlerine yön vermektedir. Bu nedenden ötürü okulların bütçe ve bütçe yönetimi politikaları okulların eğitim sürecine ilişkin yaklaşımlarını da ortaya koymaktadır.

Bütçe ve bütçe yönetimi ile ilgili süreçlere okul yöneticilerinin aktif olarak katılım sağladığı günümüzde, eğitim sürecine yön veren bütçe ve bütçe yönetimi süreçleri bu denli önemli iken gerek yasal düzenlemeler gerekse yapılan araştırmalar temel eğitim örgütleri olan okulların bütçeleri üzerine yoğunlaşmamışlardır. Oysa bütçe kaynaklı yaşanan sorunların en aza indirgenebilmesi için öncelikle durumun derinlemesine, okulun tüm bileşenlerinin görüşleri alınarak derinlemesine araştırılmasına gereksinim duyulmaktadır. Bütçenin demokratik bir süreç olarak değerlendirilebilmesi için katılımın artırılması ve bütçe yönetiminde daha fazla katılımcının söz söylemesi önem taşımaktadır.

Araştırma, Anadolu liselerinin gelir ve giderlerinin betimlenmesi, görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerinin ortaya konulması, yaşanan sorunların belirlenmesi ve çözüm önerilerinin ortaya konulması, okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesi açısından önemlidir. Araştırmanın lise bütçeleri ve bütçe yönetimi süreçlerine ilişkin kaynakları ortaya koyması nedeniyle eğitim finansmanına ilişkin planlamayı gerçekleştiren kurumlar, okullardaki yöneticiler, öğretmenler ve bu alanda çalışan araştırmacılara ışık tutacağı umulmaktadır.

### 1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın nicel boyutunda elde edilen veriler Türkiye'deki 2015-2016 yıllarında eğitim öğretim etkinliklerini sürdüren Anadolu liselerinin okul yöneticileri ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın nitel verileri ise Ankara ilinde bulunan Anadolu liselerindeki toplamda 60 okul bileşeni (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) ile sınırlandırılmıştır.

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan personel giderleri yalnızca geçici personel (hizmetli, güvenlik ve benzeri) ile sınırlandırılmıştır.

### 1.5. Tanımlar

Bu araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımları şöyledir:

**Bütçe:** Örnekleimde yer alan Anadolu Liselerinin 2015-2016 eğitim öğretim yılı gelir ve giderleridir.

**Bütçe Dışı Mali Kaynaklar:** Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula sağlanan ödenek dışındaki okulun tüm gelir kaynaklarını ifade etmektedir.

**Bütçe Yönetimi:** Bütçenin kullanım amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlayan yasal ve yönetsel süreçlerdir.

**Genel Lise:** Anadolu liseleridir.

**Okul Aile Birliği Üyesi:** Okul müdürü, öğretmen ve öğrenci dışındaki üyelerdir.

**Okul Bileşenleri:** Araştırmaya katılan okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesidir. Okulun paydaşlarını ifade etmektedir.

**Okul Yöneticileri:** Araştırmaya katılan okul müdürleridir.

## BÖLÜM 2

### KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde kamu hizmetlerindeki dönüşüm bağlamında eğitim hizmetinde gerçekleşen değişimler betimlenmiş, bu kapsamda kamu harcamalarında eğitim harcamalarının yeri, bütçe ve bütçe yönetimi, okul bütçesi ve Türkiye'deki ortaöğretim okullarının bütçe ve bütçe yönetimlerine ilişkin tartışmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. Kamu Hizmetlerindeki Dönüşüm Bağlamında Eğitim Hizmeti

Kamu hizmetleri toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren hizmetlerdir. Farklı şekillerde finansmanı sağlanan bu hizmetler, toplumun tümüne hizmet verebilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Kamu hizmeti kavramının yer aldığı bağlam, toplumsal gereksinimleri karşılayacak (tatmin edecek) mal ve hizmet üretimidir ki, “üretim”, toplumsal gereksinimleri karşılayacak üretimi ifade etmektedir (Karahanoğulları, 2001). Toplumsal gereksinimlerin karşılanması kamu hizmetinin karşılanmasının temelini oluşturmaktadır. Ancak kamu hizmetlerine yüklenen anlam, kamu hizmetlerinin kim ya da kimler tarafından karşılanmasına gerektiğine ilişkin görüş toplumun içerisinde bulunduğu tarihsel dönem ve yaşanan politik uygulamalar sonucunda farklılaşmıştır. Özellikle küreselleşmenin etkisiyle kamu hizmetlerinin sunumuna ve finansmanına ilişkin uygulamalar değişmektedir.

Kamu hizmetlerindeki anlayışın değişiminde küreselleşme en etkili aktörlerden biridir. Soğuk savaşın bitmesiyle birlikte dünyanın ABD'nin başını çektiği tek kutuplu dünya haline gelmesi farklı düşünürlerce yenedünya düzeni, büyük dönüm noktası, tarihin sonu, bilgi çağı, küreselleşme gibi kavramlarla adlandırılmıştır (Güvence, 2008). Küreselleşme sadece ekonomik bir soluklanma ya da sadece eğilim değildir. Küreselleşmenin etkileri uzun yıllardır farklı formlarda devam etmektedir. Özellikle II. Dünya savaşının ardından yaşanan ekonomik bunalımlar dünya genelinde farklı etkilere neden olmuştur. Küresel güçler yaşanan ekonomik bunalımlar doğrultusunda uluslararası uygulamalar, ekonomik ve toplumsal kalkınmanın sürdürülmesini sağlayacak uluslararası kurumların oluşturulmasına kurumsallaşmalar yoluna gitmiştir. Bretton Woods Konferansları küresel kuruluşların kurulmasını tetiklemiştir.

Konferansların ardından kurulan ve küreselleşmenin en önemli aktörlerinden IMF (Uluslararası Para Fonu), Dünya Bankası, Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Anlaşması (GATT), Dünya Ticaret Örgütü ve OECD gibi ABD merkezli küresel kuruluşların kurulması geliştirmekte olan ülkelerde küreselleşme sürecini hızlandırmıştır (Çeken vd., 2008). Kurulan kuruluşlar birçok alanda ülkeler arası ortak standartlar oluşturma çabası içerisine girmiştir. Bu çaba kamusal alanı doğrudan etkilemektedir. Küresel liderler ve kurulan kuruluşlara göre, küreselleşme finans, ticaret, teknoloji, iş gücü, sosyal devlet gibi akla gelebilecek her alanda etkili olmalıdır (Yolcu, 2007). Bu nedenle her alanda uluslararası düzenlemeleri oluşturacak uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Uluslararası düzenlemeler ülkeleri bu düzenlemelere uyma zorunluluğunda hissettirmiştir. Baskı ve bunun yanında verilen hizmetin getirisine ilişkin tartışmalar kamu hizmetlerinin yüklenicilerine ilişkin farklı görüşlerin ortaya konması neden olmuştur. Hızla değişen dış çevre kurumsal küreselleşme, siber teknoloji, değişen değerler ve yönetim felsefelerinin yarattığı değişimler kamu hizmetlerinin sunumunu etkilemiştir (Bowman ve diğerleri, 2016). Özellikle 1970’lerden itibaren küreselleşme uygulamaları ile birlikte kamu uygulamalarında değişimler gözlenmiştir.

1970’lerden bugüne kamu sektöründeki organizasyonlarda değişken ekonomi koşullarından ve maliyet kısıtlamalarından kaynaklanan hissedilir derecede bir baskı oluşmuştur (Parker ve diğerleri, 2000). Yaşanan tüm değişimler kamusal alandaki kamu hizmetlerinin sunumunu ve anlayışını etkilemiştir. Yeniden yapılanma sürecinin kamu harcamalarının kısıtlanması, devletin küçültülmesi içeren bir dizi yeni politika uygulamaları, devletin sosyal haklardan kaynaklanan yükümlülüklerini ya azaltma ya da onlardan tamamen kurtulma yolunu seçmelerine yol açmıştır (Yolcu, 2007).

Küresel eğilimler olarak sunulan yeniden yapılanma girişiminin niteliğine bakıldığında “kamu yönetimi” anlayışından “Public Management (Kamu İşletmeciliği)” anlayışına geçişin önerildiği görülmektedir (Tarhan ve Ezici, 2011). Kamu işletmeciliği yaklaşımında kamu çalışanlarının ve harcamalarının azaltılması gibi uygulamaların yer aldığı görülmektedir. Bu kapsamda bazı kamu hizmeti niteliğindeki hizmetlerin kamu hizmetliğinden çok hizmeti kullanan tarafından ödenmesi konusunda görüşlerin öne sürüldüğü ve günümüzde uygulanmakta olduğu görülmektedir. Uygulanmakta olan bu yeni kamu yönetimi yaklaşımı ile asıl olarak iktidarın ‘işlerini nasıl gördüreceği’ ya da ‘hizmetlerin nasıl organize edilmiş ve vatandaşa sunulmuş olmasının sağlanacağı’ ile ilgilidir. Bu bakımdan yeni kamu yönetimi siyasetle değil siyasi iktidar tarafından

amaçlar belirlendikten sonra ne yapılacağına yoğunlaşır (Lane, 2000, 304). Yeni kamu yönetimi yaklaşımından etkilenen kamu hizmetlerinden birisi de eğitim hizmetidir.

Eğitim kamusal yararından ötürü kamusal bir hizmet olarak kabul edilmektedir (Adem 1993). Ancak küreselleşmenin etkileriyle beraber, eğitimin getirisi toplum ve birey açısından yeniden değerlendirilmiş ve eğitim hizmetinin farklı öğretim kademelerinde yarı kamusal bir hizmet olduğuna ilişkin uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Yarı kamusal mallar, nitelik itibariyle piyasa tarafından üretilebilir yapıdadırlar ancak bu mal ve hizmetler toplum için o kadar önem taşımaktadır ki yeteri kadar üretilmemesi durumunda toplumsal maliyetinin yüksek olması nedeniyle, piyasanın yanında devletin de üretimde bulunması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Köktaş, 2009). Eğitimin yarı kamusalılığı ise onun getiri oranı ve dışsallığına ilişkin yapılan tartışmalar altında şekillenmiştir.

Psacharopoulos (1981) hesaplanmış olan eğitim getirilerine ilişkin ilköğretimin getiri oranının diğer eğitim kademelerinden yüksek olduğunu, kişisel getirilerin özellikle üniversite düzeyinde toplumsal getiriyi aştığını, bütün getiri oranlarının % 10'nun üzerinde olduğunu ve yoksul ülkelerde eğitim getirilerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu görüş toplumsal ve bireysel getirinin değerlendirmesini ve kişinin kendinin de elde ettiği getiriden kaynaklı eğitim hizmetinin finansmanına katılım sağlamasını ortaya koymaktadır.

Eğitim tam kamusal mal olarak değerlendirildiğinde finansmanının tamamının devlet tarafından karşılanması, yarı kamusal mal olarak değerlendirildiğinde özel finansmana da açık hale gelmesi durumu ortaya çıkmaktadır. Pekçok ülkede özellikle ilk ve ortaöğretim düzeyinde, eğitim maliyetlerinin önemli bir kısmı yine vergilendirme veya diğer hükümet gelirleri tarafından karşılanır ve öğrenciler ya düşük öğrenim ücreti öderler ya da ücretsiz eğitim alırlar (Woodhall, 1987). Ancak bu durum genellikle eğitimin dışsallıklarının önem taşıdığı temel eğitim basamaklarında görülmektedir. Eğitim kademelerinde yüksek basamaklara çıktığında eğitim hizmetinden faydalananların da katılımının beklenmesi günümüzde yaygın olarak görülmektedir.

Eğitim en yaygın kamu hizmetlerinden birisi olarak küreselleşme politikalarının merkezinde yer almaktadır. Özellikle değişimi yönlendiren kurumlardan IMF ve Dünya Bankası ülkelere verdiği krediler aracılığıyla özelleştirme politikalarını zorunlu tutarken, OECD ve Dünya Bankası gibi kuruluşların da verdikleri krediler doğrultusunda eğitim çalışmalarına müdahil olduklarını söylemek mümkündür.



Türkiye’de uygulanan eğitim alanındaki çalışmaları arasında “ Sınai Eğitim Projesi”, “Endüstriyel Okullar Projesi”, “Yaygın Mesleki Eğitim Projesi” gibi proje uygulamaları yer almaktadır. İnsangücü yetiştirmeye odaklı gerçekleştirilen bu uygulamalar, mesleki eğitime ağırlıklı olarak yönlendirme sağlamıştır. Dünya Bankası ile imzalanan Milli Eğitimi Geliştirme Proje Kredisi(1990) ve Temel Eğitim Projesi Kredisi (1998, 2002) ile eğitim sistemine müdahaleler genişlemiştir. Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (GATS) ve Avrupa Birliği (AB) tarafından Katılım Ortaklığı Belgesi’nde de yer verilmiş olan hizmetlerin serbestleştirilmesine ilişkin amaçlar doğrultusunda da eğitim milli olmaktan çok küresel hedeflere yönelik olmuştur. Küresel hedeflerle de genellikle küresel rekabet, küresel pazar kastedilerek bu durumlara uygun kişilerin yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Gelecekteki istihdam alanlarına yönelik eğitim verilmesi ve pazara eleman yetiştirilmesine yönelik yapılan çalışmalarla doğrudan ekonomik müdahalelerle gerçekleştirilmiştir.

Eğitim sistemi toplumların gelişimini doğrudan etkilemektedir. Eğitim sisteminin niteliğinde meydana gelen bir sorun toplumların gelişmemesinin hem nedenini hem de sonucunu oluşturmaktadır. Bu nedenle toplumların gelişiminde önem taşıyan eğitimin, insan hakkı olarak toplumda yer alan bireylere bir hizmet olarak sunulması ve verilecek olan hizmetin yine toplumda yer alan bireyler tarafından içerik açısından tartışılması önem taşımaktadır. Eğitimin kamusal bir hizmet olması ile şahsi birikimler ön plana çıkmaksızın herkesin eğitime erişiminden söz edilmesi mümkün olmaktadır.

Bireyin ya da ailenin gelir düzeyi, eğitime olan talebi belirleyen diğer değişkenleri de etkileyen bir özelliğe sahip olduğundan gelir dağılımındaki dengesizlik giderilmeden, eğitimde fırsat eşitsizliği yaratan diğer değişkenler iyileştirilse dahi istenilen etki ortaya çıkmayabilir (Zoraloğlu, 1998, 65). Eğitim kamusal bağlamda ele alındığında sistemin bütüncül olarak ele alınarak sistem içerisindeki bileşenlerin diğer özellikleri de değerlendirmeye dahil edilmelidir. Bu kapsamda eğitim maliyetinin eğitim hizmetinden faydalanan kişilere yüklenmesi durumunda aynı gelire sahip olmayan kişilerin eğitimin maliyetini karşılayamama durumu ortaya çıkmaktadır.

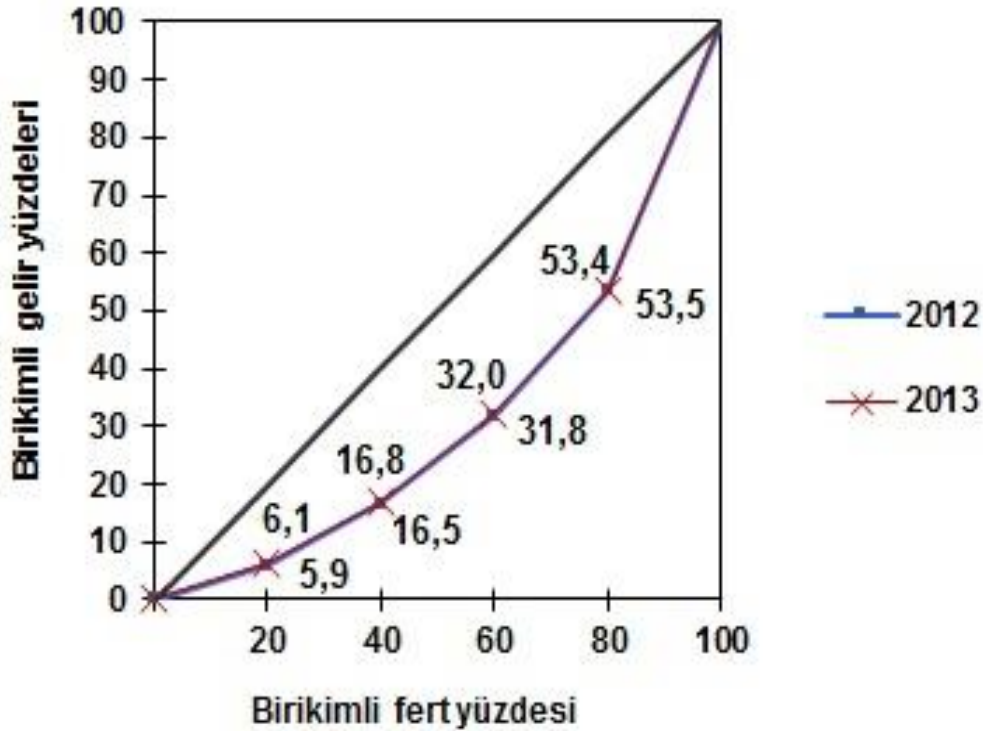
Eğitimin maliyetinin aile için yüksek olması ve gelir eşitsizliği eğitime katılımı engelleyebilir ve bu sebeple gelir dağılımı daha çarpık hale gelebilir. Tomul (2007) tarafından yapılan araştırmada, yüksek gelire sahip ailelerin çocuklarının eğitime katılımının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gelir dağılımındaki eşitsizlikler

eğitim eşitsizliklerini de derinleştirmektedir. Eğitim maliyetinin hizmetten faydalananlara yüklenmemesi durumunda ise eğitime katılımın artması söz konusu olacaktır. Eğitime katılımın artması düşük gelir düzeyine sahip olan kişilerin gelirlerini artırır ve kazanç eşitsizliklerini azaltır (Checchi, 2001, 5).

Gelir dağılımındaki eşitsizlikler, toplum içerisinde farklı kesimlerin ne oranda birbirine yakın olduğunu ya da ne oranda farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Gelir eşitsizliğinin fazla olduğu ülkelerde, düşük gelirli grubun kamusal hizmetlerden faydalanması ayrıca önem taşımaktadır. Kamu hizmetleri düşük gelire sahip haneler için en az gelir kadar önemlidir ve kamu hizmetlerinden yapılacak olan kesinti ya da bu hizmetlerin fiyatlandırılması düşük gelirli haneleri önemli derecede etkilemektedir (Göker, 2016).

TÜİK tarafından 2013 yılında gerçekleştirilen Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması'nda Türkiye'deki gelir dağılımlarının arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Gelirin nüfusa dağılımındaki eşitsizliğin grafik gösterimi olan Lorenz eğrisi Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1. Eşdeğer hanehalkı kullanılabilir gelirlerin Lorenz eğrisi, 2012-2013



Kaynak: TÜİK Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması, 2013

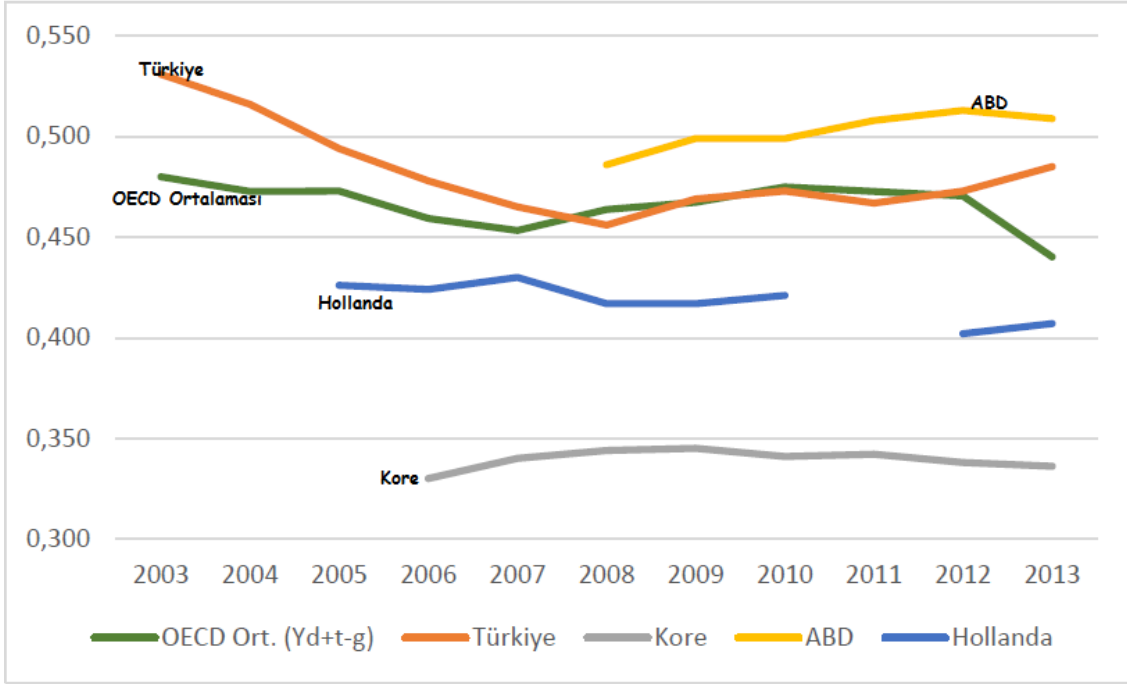
Lorenz Eğrisinin tam eşitlik doğrusundan uzaklaşması, gelir paylaşımındaki eşitsizliği ortaya koymaktadır. Gelir dağılımı ne kadar eşitsiz ise Lorenz eğrisi ile eşitlik doğrusu arasındaki alan o kadar büyük olmaktadır. Türkiye'nin 2012 ve 2013 yıllarındaki hane halkı kullanılabilir dağılımları içinde lorenz eğrisinden uzaklaştığını görülmektedir. Gelir dağılımının eşitsizliği azımsanmayacak oranda büyüktür. Gelir dağılımının eşitsizlikleri, eğitime katılım ile ilişkilidir.

Gelir dağılımındaki eşitsizlikleri birincil gelir dağılımı ve ikincil gelir dağılımı açısından değerlendirmek mümkündür. Bir ekonomide piyasa koşullarında üretim faktörlerinin aldığı payla oluşan gelir dağılımına birincil dağılım (distribution), devletin piyasa mekanizmasının isleyişine çeşitli araçlarla yaptığı müdahaleler ve göreceli fiyatlarda ve/veya mali ve parasal sistemde meydana gelen değişimler sonucunda oluşan gelir dağılımı ise ikincil dağılım veya gelirin yeniden dağıtımı (redistribution) olarak isimlendirilir (Yılmaz ve diğerleri, 2016, 3). Birincil ve ikincil gelir dağılımı, gelir dağılımı eşitsizliklerinin değerlendirilmesinde farklılıklar oluşturabilmektedir.

Gelir dağılımının eşit ya da eşitsizliğini belirleyen başka bir değer ise Gini katsayısıdır. Lorenz eğrisi ülke içerisindeki eşitsizlikleri görülmesine yardımcı olurken, Gini katsayısı ile gelir dağılımının eşitsizliğine ilişkin uluslararası yorumlamalarda bulunulabilir. Dünya ülkeleri üzerinde yapılan gelir dağılımı araştırmaları Gini katsayısının 0.25 ile 0.50 arasında yaygınlaştığını göstermektedir (Eğilmez, 2010). Gini katsayısına ilişkin yapılan değerlendirmelerde birincil ve ikincil gelir dağılımlarından hangisinin değerlendirmeye dahil edildiğine, sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek açısından dikkat edilmelidir.

Türkiye'nin birincil gelir dağılımına ilişkin veriler değerlendirildiğinde, OECD ülkeleri içinde ortalamaya yakın bir seviyede Gini katsayısı ortaya çıkarken vergi ve transferler sonrası yaşanan iyileşme OECD ülkelerinin oldukça gerisinde kalmaktadır (Yılmaz ve diğerleri, 2016, 4). Özellikle vergilerin gelir eşitsizliğini gidermeye yönelik daha sınırlı bir etkiye sahip olduğunu elde edilen bulgulardan görülmektedir. Bu durumu daha net ortaya koyabilmek için vergi ve transferler öncesi brüt gelire ilişkin farklı ülkelerin Gini katsayılarına ve yıllar içerisindeki değişime Şekil 2'de yer verilmiştir.

Şekil 2. Vergi ve Transferler Öncesi Brüt Gelire İlişkin Gini Katsayıları

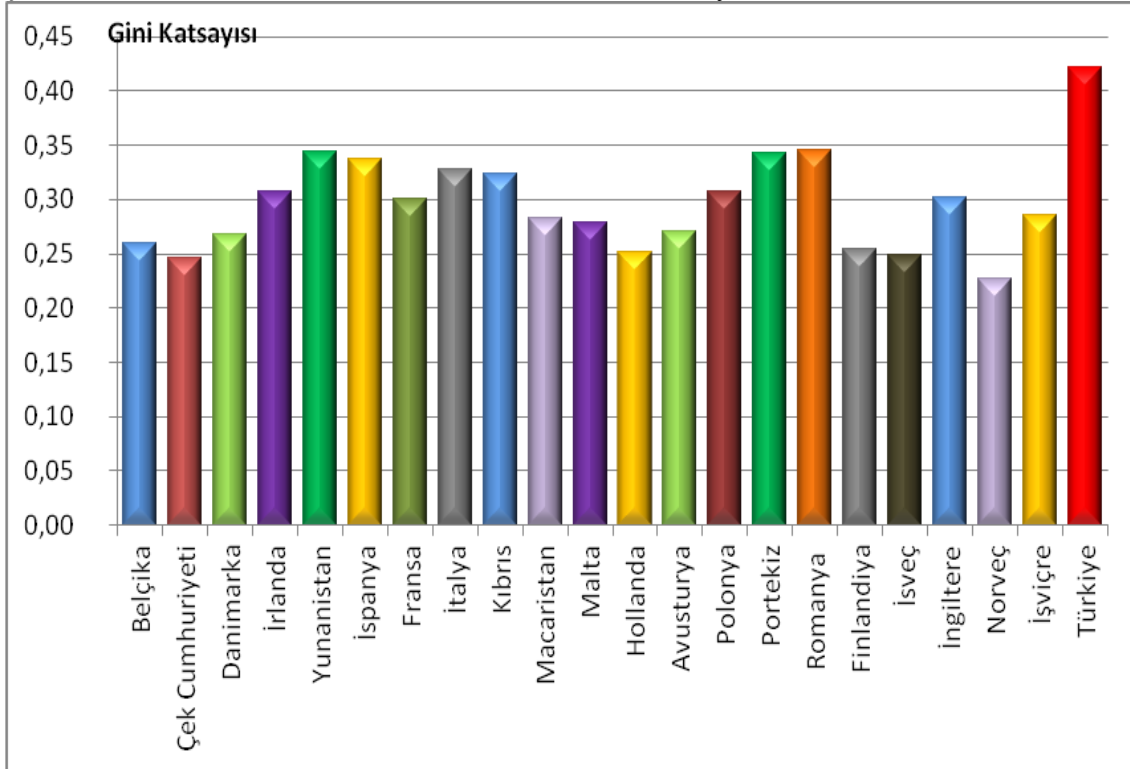


Kaynak: Yılmaz, H. H., Dinçer, M., Demirel, O., Tunca, D. Ve Özyer İnci, S. (2016). Türkiye’de Gelir Üzerinden Alınan Vergilerin Yeniden Dağıtım Etkisi: 2002-2013 Dönemi, TÜBİTAK 214K014 kodlu 3001 projesi sonuç raporu, <http://tubitakvergi.ankara.edu.tr/Rapor.pdf>

Şekil 2’de yer alan birincil dağıtım sonuçlarına bakıldığında, Gini katsayılarının en düşük olduğu ülkelerin Kore, İsviçre ve İzlanda gibi ülkeler olduğu görülürken, bu ülkeleri Hollanda, Danimarka, Norveç gibi ülkeler izlemektedir. Yunanistan, İrlanda, Portekiz ve İngiltere birincil dağılımın 0,5 üzeri ile en kötü seviyede çıktığı ülkelerdir. Türkiye OECD ülkeleri içinde birincil dağılım açısından ortanın biraz üstünde görece olarak daha iyi bir noktada görünürken, Almanya, Finlandiya, Fransa, ABD gibi ülkeler birincil dağılım açısından Türkiye’den daha yüksek bir katsayı değerine sahip olmak suretiyle gelir dağılımı daha az eşitlikçi olduğu ülkeler konumunda çıkmışlardır (Yılmaz ve diğerleri, 2016).

İkincil gelir dağılımı ile değerlendirmeler incelendiğinde ülkelerin Gini katsayılarına ilişkin sıralamalarda bazı farklılıklar görülmektedir. Türkiye ve bazı Avrupa Birliği ülkelerinin 2013 yılı gelirlerine göre gini katsayılarına ilişkin veriler Şekil 2’de yer almaktadır.

Şekil 3. Ülkelerin 2013 Yılı Verilerine Göre Gini Katsayıları



Kaynak: [http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/ilc\\_di12](http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/ilc_di12), Erişim Tarihi: 05.01.2017

Gini katsayısına göre Şekil 2’de yer alan ülkelerin durumları incelendiğinde Norveç’in gelir dağılımında en adaletli, Türkiye’nin ise en adaletsiz gelir dağılımına sahip olduğu görülmektedir. Norveç’in ardından İsveç, Finlandiya, Hollanda, Danimarka gibi ülkelerde de oranın düşük olduğu görülürken, Romanya, Portekiz, Yunanistan ve İspanya’da Gini katsayısının diğer ülkelere oranla yüksek olduğu görülmektedir.

Gelir dağılımlarının eşitliğine ilişkin tespitler, eğitim hizmetinin planlanması, eğitim hizmetinin finansmanının ne şekilde olması gerektiği ve kamu harcamalarında eğitim harcamalarına ne oranda öncelik verilmesinin belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Zorunlu eğitim aşamalarının yanı sıra daha üst eğitim basamaklarına yapılan desteklerin gelir dağılımındaki eşitsizlikleri ortadan kaldıracığı düşünülmektedir. Yükseköğretime yapılan harcamaların gelir dağılımındaki eşitsizliği bozucu etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Ulusoy ve diğerleri, 2015). Eğitimin yalnızca temel aşamaları değil, tüm alanlarında erişiminin desteklenmesi, eşitsizliklerin giderilmesi ve eğitim harcamalarının dağılımı açısından önem taşımaktadır. Ancak eğitime yapılan harcamaların, gelir eşitsizliklerini azaltması amaçlandığında eğitimin

niteliği ve eğitim sonrası süreçte istihdam ilişkileri de önem taşımaktadır. Sarı (2003) tarafından gerçekleştirilen araştırmada gelir eşitsizliklerinin eğitim sürecini etkilediği yükseköğretim mezunları gelir dağılımını eşitleyici özelliğe sahipken, meslek edindirme okullarından mezun olanlar gelir dağılımını bozucu özelliğe sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun bir nedeni ise bu tür kurumlardan mezun olanların belirli mesleklerde çalışarak gelir dağılımını iyileştirici orana ulaşamamalarıdır.

Eğitim toplumdaki eşitsizliklerin giderilmesi ve toplumların gelişimi açısından önem taşımaktadır. Tüm ülkeler eğitime gerek getirisi gerekse dışsallıkları nedeniyle belirli bir oranda kaynak ayırmakta ve eğitim harcamalarını gerçekleştirmektedir. Ancak ayrılan kaynakların yeterliliği, harcamaların ne yönde ya da hangi öğretim basamaklarında gerçekleştirileceği eğitim hizmetinin ne tür bir hizmet olarak algılandığı ile de doğrudan ilişkilidir. Herkese adil bir gelecek sunmak için eğitimin kamusal bir hizmet olarak değerlendirilmesi ve eğitim harcamalarının eğitim hizmetinden faydalananların görüşleri doğrultusunda gerçekleştirilmesi beklenmektedir.

## **2.2. Kamu Eğitim Harcamaları**

Kamu harcamaları dar anlamda bir ülkede kamusal faaliyetlerin yürütülmesinden dolayı yapılması gereken harcamalar olarak tanımlanabilir (Pınar, 2010, 36). Kamu harcamaları bir iktisat politikası aracı olarak kullanıldığında harcamaların artırılması ya da azaltılması belirlenen politika doğrultusunda şekillenebildiği söylenebilir. Bu nedenle kamu kurumlarının siyasal karar sürecinde belirlenen kamu hizmetlerini karşılamak amacıyla yaptığı parasal harcamalara kamu harcamaları denir (Pınar, 2010, 36).

Kamu gelirleri devletin tüm gelirleri olarak tanımlanabilir. Anayasanın 73. maddesine göre "Herkes kamu giderlerini karşılamak üzere mali gücüne göre vergi ödemekle yükümlüdür. Vergi, resim ve harçlar ve benzeri mali yükümlülükler ancak kanunla konulur." ifadesi yer almaktadır. Anayasa'da yer ifadeye göre üzere devlet tarafından alınan para olan vergi, her vatandaşın sağlamak zorunda olduğu katkıyı belirtmektedir. Vergi aynı zamanda herkesin mali gücüne göre alınmak durumundadır. Vergi bir ülkedeki tüm kesimlerin ekonomik, sosyo-politik faaliyet ve hareketlerinin odak noktasıdır (Çelebi ve Gökmen, 2014). Bu nedenle alınan vergiler, kamu harcamaları açısından önem taşımaktadır.

Kamu hizmetlerine ayrılan kaynaklar, yapılan harcamalar o kamu hizmet türünün önceliğini de ortaya koymaktadır. Bir hizmet alanına yapılan harcamaların diğerlerinden daha fazla olması, o hizmet alanının getirisinin beklenmesi ya da dışsallığı ile ilişkili olmasından kaynaklanmaktadır. Eğitim harcamalarının sosyal faydasının sosyal maliyetinden yüksek olması ve beşeri sermayeyi geliştirerek ekonomide verimliliği artırması kamu harcamaları içinde diğer sektörlerden ayrılmasına neden olmaktadır (Yılmaz, 2007).

Eğitim harcamaları eğitime kaynak ayıran ya da eğitimi finanse eden kişilerle kurumların, özellikle de devletin bütçesinden yaptığı mal ve hizmet alımlarını ve yatırımları ifade etmektedir (Balcı, 2005, 46). Gelişmekte olan ülkelerde eğitim için gereksinim duyulan kaynaklar çoğunlukla devlet tarafından giderilmektedir. Bu ülkelerde eğitim hizmetlerinin, eğitim ve gelir seviyesinin düşük olduğu göz önünde bulundurulurken ücretsiz olarak da sunulduğu görülmektedir. Ücret alınmaması veya bedelin marjinal maliyetin altında tutulması halinde finansman vergilerle sağlanmaktadır (Arabacı, 2011). Bunun nedeni, eğitimin dışsallıklarından vazgeçilemeyeceği ve belli bir eğitim süresine dahil olunmasının toplumsal getiri açısından önem taşımasıdır.

Ekonominin sürdürülebilir bir büyüme potansiyeline kavuşturulmasında beşeri sermaye bağlamında eğitim hizmetleri ve eğitim harcamaları kilit bir rol üstlenirken, gelir dağılımında ortaya çıkan çarpıklığı düzeltmek isteyen devletin elindeki en önemli politika araçlarının başında da eğitim hizmetleri ve eğitim harcamaları gelmektedir (Yardımcıoğlu, 2012). Ekonomik zorluklar devlet bütçelerini sıkılaştırmaya devam ederken, kamu harcamaları ile eğitimsel üretim arasındaki ilişkiyi anlamak hem makro hem de mikro politika düzeylerinde giderek önem kazanmaktadır. Örneğin, gelecekteki eğitim yatırımları, muhtemelen politika yapıcıların (ve bunların üyelerinin) mevcut yatırım düzeylerinin öğrenci çıktılarına etkilediğini hissettiren ölçüde etkilenir (Neely ve Diebold, 2016). Gelişmekte olan ülkelerin eğitim harcamalarının büyük bir bölümünün devlet tarafından karşılanması, eğitim finans sistemlerinin fırsat sağlamaya yönelik bir girişim olarak geliştirilmiştir. Bu şekilde fonların okul bölgelerine dağılımında eşitlik sağlanmaktadır (Della Sala ve Knoepfel, 2015).

Eğitim harcamaları, yatırım, personel, mal ve hizmet alımları, transferler, öğrenci giderleri gibi tüm ekonomik ve nakdi harcamaları içermektedir. Eğitim harcamalarının değerlendirilmesi sürecinde kaynak, finansman ve hizmet sunumu

dikkat edilmesi gereken noktalardan birini oluşturmaktadır. Çizelge 1’de kaynak, finansman ve hizmet sunumu açısından Türkiye’de eğitim harcamalarına yer verilmiştir.

Çizelge 1. *Kaynak, Finansman ve Hizmet Sunumu Açısından Türkiye’de Eğitim Harcamaları*

Kaynak Sağlayanlar	Finansman Sağlayanlar	Hizmeti Sunanlar
I. Kamu Fonları <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merkezi yönetim</li> <li>• Yerel yönetimler</li> <li>• Diğer kamu</li> </ul>	I. Genel Yönetim <ul style="list-style-type: none"> <li>A. Merkezi Yönetim <ul style="list-style-type: none"> <li>• Milli Eğitim Bak.</li> <li>• Üniversiteler</li> <li>• Döner Sermayeler</li> <li>• Diğer Bakanlıklar ve fonlar gibi</li> </ul> </li> <li>A. Yerel Yönetimler <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belediyeler</li> <li>• İl Özel İdareleri</li> </ul> </li> <li>C. Diğer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal Güv. Kur. gibi</li> </ul> </li> </ul>	I. Okul Öncesi Eğitim Kur.
		A. Kamu
		B. Özel
		II. İlköğretim Kurumları
		A. Kamu
		B. Özel
III. Ortaöğretim Kur.		
A. Kamu		
B. Özel		
IV. Üniversiteler		
A. Kamu		
B. Özel		
V. Yaygın Eğitim		
A. Kamu		
B. Özel		
VI. Özel Eğitim Okulları		
A. Kamu		
B. Özel		
II. Özel Fonlar <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hanehalkları</li> <li>• Özel kurumlar</li> <li>• Vakıf, fon ve dernek gibi kar amacı olmayan kurumlar</li> </ul>	II. Özel Sektör <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakıf, Fonlar</li> <li>• Özel Kurumlar</li> <li>• Hanehalklarının kendi bütçesi (ceplerinden yapılan)</li> </ul>	
III. Uluslararası Kaynaklar		

Kaynak: Yılmaz, H.H. (2007). İstikrar ve Uyum Programlarında Mali Uyumda Kalite Sorunu: 2000 Sonrası Dönem Türkiye Deneyimi, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Yayınları, Matsa Basımevi, Ankara.

Çizelge 1’de görüldüğü üzere eğitim harcamalarının kaynak sağlayanları kamu fonları, özel fonlar ve uluslar arası kaynaklardır. Eğitim harcamalarında kamu fonlarının ağırlığı, kamu fonlarına kaynak sağlayan ve/veya finansmanı sağlayan kamu kurumları ile bu kaynakların hangi düzeyde eğitim kurumları tarafından kullanıldığının öncelikle iyi ortaya konması gerekmektedir (Yılmaz, 2007). Eğitim harcamalarında, kamu fonları merkezi yönetim, yerel yönetimler ve diğer kamu fonlarından oluşurken, özel fonların hanehalkları, özel kurumlar, vakıf, fon ve dernek gibi kar amacı olmayan kurumlar tarafından sağlandığı görülmektedir. Finansman sağlayanlar ise eğitim harcamalarında ayrıca önem taşımaktadır. Finansman sağlayıcılar kaynakların kullanımı belirleyen yapılardır. Finansmanı sağlayan ile kaynağı sağlayan aynı kurumsal yapılar olabileceği



gibi bunlar birbirinden ayrılabilir (Yılmaz, 2007). Finansman sağlayanların genel yönetim boyutunda genel yönetim, merkezi yönetim ve diğer kamu kuruluşları oluşturmaktadır. Bir diğer finansman sağlayıcı ise özel sektördür. Kaynakların farklı finansman sağlayanlar tarafından farklı düzeylerde eğitim hizmetini sunan eğitim kurumlarına kullandırılması sağlanmaktadır. Kaynak, finansman ve hizmet sunucular arasındaki bağlantının bilinmesi eğitim harcamalarını yorumlayabilme açısından önem taşımaktadır.

Okulların eğitim hizmeti sunan kurumlar olduğu göz önünde bulundurulduğunda gerek kaynak, gerekse finansman sağlayıcılar açısından farklılıklardan kaynaklı okulların farklı eğitim harcamalarını gerçekleştirdikleri görülmektedir. Eğitim harcamaları kapsamında okullara yapılan harcamaların okullar arasında farklılıklar oluşturduğu görülmektedir. Okullarda oluşan harcama kaynaklı eşitsizlikler var olan eşitsizliği daha da derinleştirmektedir. Bu nedenle eğitim harcamalarının özellikle de okul bütçelerinin derinlemesine incelenmesine ve eşitsizliklerin giderilmesine gereksinim duyulmaktadır.

### **2.3. Türkiye’de Eğitimin Finansmanı, Harcama ve Maliyetleri**

Eğitimin mali sorunlarının çözümü için eğitim maliyetlerinin, finansman kaynaklarının ve yapılan harcamaların değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Eğitim planlamalarının yapılabilmesi için tüm bu bilgilerin içeriğinde eğitim hizmetinden faydalanacak olanlarının durumlarının tespiti de önem taşımaktadır.

Türkiye’de eğitimin finansmanın ve harcamalarının çoğunluğu devlet tarafından karşılanmaktadır. Yapılan harcamalarda ise ikinci sırayı hane halklarının oluşturduğu görülmektedir. Eğitim sistemine maddi kaynakların ayrılmasının gerekçesi ise eğitimin ekonomik kalkınmanın bir tür çoğaltanı olmasından kaynaklanmaktadır. Eğitimin madde kaynakları, fiziksel (bina, tesis, derslik, eğitim araç-gereçleri, donanım, okul arsa ve arazileri) ve parasal (finansman) girdileridir. Madde kaynaklarının miktarının gereksiniminden az olması, eğitim sisteminin sunacağı hizmetlerin niteliğini düşürebileceği için, kaynaklar yeterince ve zamanında sağlanmalıdır (Karakütük, 2003, 159). Yeterince ve zamanında sağlanmayan kaynaklar eğitim sürecinde farklı boyutlarda sakıncalar doğurabileceğinden gerek maliyet gerekse finansman kaynaklarının planlanması önem taşımaktadır.

Eğitim maliyetlerinin belirlenmesi, eğitim sürecinin planlanması ve yapılacak olan harcamaların yönlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Eğitimde maliyet analizi, bireyin eğitimi için yapılan dolaylı ve dolaysız, bireysel ve toplumsal harcamalar, vazgeçme maliyeti, gelir kaybının toplamı ile bu öğrenimden dolayı bireyin sağlayacağı fazla ücret ve emekli maşlarından alacağı fazlalıklar gibi ileriki toplam kazançları ve üretime yapılacak fazla katkıları karşılaştırarak verimliliği tahmin etmek için uygulanan klasik bir ekonomik çözümlerdir (Âdem, 1977, 87). Eğitim maliyetlerinin bireysel boyutunda düşünöldüğünde beslenme, ulaşım, kırtasiye vb. kaynakların temini gibi maliyetler ortaya çıkarken, toplumsal boyutta yatırım maliyetleri makine-teçhizat maliyetleri, personel vb maliyetlerden söz edilebilmektedir. Eğitim sürecinin başlangıcında kıt kaynakların değerlendirilebilmesi açısından eğitim maliyetlerinin belirlenmesi önem taşımaktadır.

Eğitimde maliyet analizi için üç grupta değerlendirmelerde bulunulabilir. Bunlar 1- Parasal ve Fırsat Maliyetleri 2- Yatırım ve Cari Maliyetler 3- Ortalama ve Marjinal Maliyetler (Woodhall, 1987). Eğitim maliyetlerinin doğru bir şekilde belirlenmesinin ardından ortaya çıkan maliyetlerin kim ya da kimler tarafından karşılanacağı sorunu önem taşımaktadır. Eğitimin maliyetinin belirlenmesi ve finansman kaynaklarının oluşturulması eğitim harcamalarının gerçekleştirilmesini sağlar.

Eğitim maliyetlerinin karşılanması için kaynaklara gereksinim duyulmaktadır. İhtiyaç duyulan kaynakların ne şekilde karşılanacağı ise eğitim hizmetinin sunumu ile ilişkilidir. Devletin toplumsal gereksinimleri karşılamak için yaptığı hizmetler kamu hizmeti olarak adlandırılır. Kamu hizmetlerini karşılamak amacıyla yapılan kamu harcamalarından birisi de eğitim harcamalarıdır. Eğitim harcamaları da kamu harcamaları olmasından ötürü eğitim harcamalarının çoğunluğunun kamu kaynaklarının kullanılarak yapıldığı gözlenmektedir.

Eğitim hizmetleri kamusal bir hizmet olarak algılandığında tamamen devlet tarafından finanse edilmekte iken bu hizmetin üst öğrenim basamaklarına yükseldikçe daha çok özel hizmetler olarak değerlendirildiği görölmektedir. Türkiye’de eğitimin finansmanının çoğunlukla devlet kaynakları tarafından sağlandığı, ancak daha üst öğrenim basamaklarına bakıldıka, kamu harcamaları dışında bireysel katılımın da arttığı görölmektedir. Eğitim harcamalarının karşılanmasında ise çoğunlukla vergilerle sağlanan kamu gelir kaynaklarının kullanıldığı görölmektedir.

Eğitim ğretim hakkı bağlamında değerlendirme yapıldığında hukuksal metinlerde eğitimin devlet tarafından finansmanının sağlandığına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Anayasanın 42. Maddesinde; “Kimse, eğitim ve öğrenim hakkından yoksun bırakılamaz. ğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. İlköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve Devlet okullarında parasızdır.” ifadesi yer almaktadır. Bu ifadelerden ilköğretimin tüm çocuklar için parasız ve hak olduğu anlaşılmaktadır. Bu ifade eğitim hizmetinin ilköğretim için kamu gelirleri kullanılarak, kamu hizmeti olarak gerçekleştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Türkiye’de genel olarak örgün ve yaygın eğitim kamu tarafından gerçekleştirilen bir hizmet olarak değerlendirilmiştir. Özellikle temel eğitim hizmetinin sunulması ve yaygınlaştırılması devletten beklenmektedir (zmen ve Yalçın, 2011). Bu nedenle tüm finansmanının, yapılacak eğitim harcamalarının kamu harcamaları içerisinde yer alması beklenmiştir.

Türkiye’de eğitimin finansman kaynakları kamu fonları, özel fonlar ve uluslar arası kaynaklar bazında değerlendirildiğinde şöyle özetlenebilir (Tuzcu, 2004):

- Konsolide btden ayrılan kaynaklar,
- Eğitime katkı payı (ilköğretim, 4306 sayılı Yasa gereğince),
- Öğrenci katkı payı (yüksek ğretim, 2547 sayılı Yasa gereğince),
- ıracılık ve Meslek-Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Fonundan ayrılan kaynaklar (3308 sayılı Yasa gereğince),
- Döner sermaye işletmelerinden sağlanan gelirler,
- Dernek gelirleri (okul yaptırma, onarım ve ğrenci koruma dernekleri vb),
- İl zel idareleri btcesinden ayrılan kaynaklar,
- Halk (kişi ve kuruluşlar) katkıları-bağışlar,
- Dış lke ve kuruluşlardan sağlanan krediler, burslar ve bağışlar
- Milli Eğitim Vakfı Gelirleri

Türkiye’de eğitimin finansmanı, çok büyük lde vergilerle sağlanmaktadır. Özellikle ğretimin ilk basamakları için eğitim finansmanın çoğunlukla kamu gelirlerinden sağlandığı görülmektedir. Finansman kaynakları incelendiğinde ilk sırada konsolide btden ayrılan kaynaklar görülmektedir. Eğitim finansmanı için konsolide btden ayrılan kaynaklar eğitim harcamalarında kullanılmak üzere Milli Eğitim Bakanlığı’na verilmektedir. Eğitim finansmanı için her yıl belirli bir miktar denek Milli Eğitim Bakanlığı’nın btcesine eğitim hizmetlerinin sunumunun gerçekleştirilmesi için aktarılmaktadır. Çizelge 2’de son yirmi yıl içerisinde Merkezi Yönetim

Bütçesi'nden, Milli Eğitim Bakanlığı'na ayrılan bütçe ve bu bütçenin Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYH)'ya oranına yer verilmiştir.

Çizelge 2. MEB Bütçe Tasarısının GSYH ile Merkezi Yönetim Bütçesine Oranları (1998-2017)(milyon TL)

Yıllar	GSYH *	Millî Eğitim Bakanlığı Bütçesinin			
		Konsolide Bütçe /Merkezi Yönetim Bütçesi ***	MEB Bütçesi ***	GSYH'ya Oranı (%)	Kon.Büt. /Merkezi Yön.Büt. Oranı (%)
1998	70.203	14.789	1.243	1,77	8,41
1999	104.596	27.267	2.132	2,04	7,82
2000	166.658	46.827	3.350	2,01	7,15
2001	240.224	48.519	4.046	1,68	8,34
2002	350.476	98.131	7.461	2,13	7,60
2003	454.781	147.230	10.180	2,24	6,91
2004	559.033	150.658	12.366	2,21	8,21
2005	648.932	156.089	14.835	2,29	9,50
2006	758.391	174.958	16.568	2,18	9,47
2007	843.179	204.989	21.356	2,53	10,42
2008	950.534	222.553	22.916	2,41	10,30
2009	952.559	262.218	27.447	2,88	10,47
2010	1.098.799	286.981	28.237	2,57	9,84
2011	1.297.713	312.573	34.112	2,63	10,91
2012	1.416.798	350.898	39.169	2,76	11,16
2013	1.567.289	404.046	47.496	3,03	11,76
2014	1.748.168	434.996	55.705	3,19	12,81
2015	1.952.638	472.943	62.000	3,18	13,11
2016	2.148.000	570.507	76.354	3,55	13,38
2017	2.404.000	645.124	85.049	3,54	13,18

(\*) 2016 yılına kadar Türkiye İstatistik Kurumunun [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr) adresinden alınarak, her yıl güncellenmektedir.

(\*\*) 2017 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu Tasarısından alınmıştır.

(\*\*\*) Bütçe kanunlarından kesintili bütçe ödenekleri alınmıştır. Merkezi Yönetim Bütçesi Toplamı (Hazine Yardımları ve Gelirlerden Ayrılan Pay Hariç)

Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı 2016-2017 Yılı İstatistikleri

Çizelge 2'de görüldüğü üzere, Milli Eğitim Bakanlığı'nın Merkezi Yönetim Bütçe içerisindeki payı her yıl bir öncekine göre artmamasına rağmen, Milli Eğitim

Bakanlığı'na Merkezi Yönetim bütçesinden her yıl bir önceki yıla göre daha fazla kaynak ayrıldığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın GSYH'ya oranı incelendiğinde ise giderek artışın her yıl için istikrarlı olmadığı görülmektedir. Bunun nedenleri arasında kriz dönemlerine denk gelen yıllar ve izleyen yıllarda bu durumun etkili olduğu görülmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı bütçesine ilişkin değerlendirmelerin faiz dışı bütçe harcamaları ile karşılaştırılmasına ise Çizelge 3'te yer verilmiştir.

Çizelge 3. MEB Bütçesinin GSYH ile Faiz Dışı Bütçe Harcamalarına Oranları (1998-2016) (milyon TL)

Yıllar	GSYH *	Faiz dışı harcamalar ***	MEB Bütçesi ***	Millî Eğitim Bakanlığı Bütçesinin	
				GSYH'ya Oranı (%)	Faiz Dışı Harcamalara Oranı (%)
1998	71.893	9.438	1.243	1,73	13,17
1999	107.164	17.364	2.132	1,99	12,28
2000	170.667	26.265	3.350	1,96	12,76
2001	245.429	39.516	4.046	1,65	10,24
2002	359.359	63.813	7.461	2,08	11,69
2003	468.015	81.846	10.180	2,18	12,44
2004	577.023	84.532	12.366	2,14	14,63
2005	673.703	100.418	14.835	2,20	14,77
2006	789.228	132.163	16.568	2,10	12,54
2007	880.461	155.315	21.356	2,43	13,75
2008	994.783	176.369	22.916	2,30	12,99
2009	999.192	215.018	27.447	2,75	12,76
2010	1.160.014	246.060	28.237	2,43	11,48
2011	1.394.477	272.375	34.112	2,45	12,52
2012	1.569.672	313.471	39.169	2,50	12,50
2013	1.809.713	358.239	47.496	2,62	13,26
2014	2.044.466	398.839	55.705	2,72	13,97
2015	2.337.530	452.987	62.000	2,65	13,69
2016	2.590.517	533.825	76.354	2,95	14,30

Kaynak:<http://www.bumko.gov.tr/TR,4461/butce-gider-gelir-gerceklesmeleri-1924-2016.html>

Eğitim harcamaları kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen en önemli harcamalardandır. Eğitime yönelik toplam harcamalar, belli bir bütçe döneminde yapılan cari ve yatırım harcamalarının toplamından oluşmaktadır. Bu harcamalar

genellikle öğretmen maaşları ve personel maliyetleri, eğitim-öğretim malzemeleri, bakım ve onarımlar, öğrencilerin yeme içme maliyetleri, yeni bina inşaatı gibi alt kategorilere bölünebilen ve belli bir dönem süresince bir eğitim sistemi tarafından kullanılan gerçek girdi maliyetlerinden oluşmaktadır. Bu harcamaların toplamı her ne kadar kabaca bir tahmin olsa da belli bir dönemde eğitim sistemi tarafından kullanılan gerçek kaynak miktarını göstermesi bakımından oldukça yararlı bir göstergedir (Coombs ve Hallak, 1987, 8).

Eğitim harcamalarının yapıldığı miktarın yanında hangi harcama kalemlerine yapıldığı da önem taşımaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinin ekonomik sınıflandırmaya göre 2016 ve 2017 yılları için dağılımı ise Çizelge 4'te yer almaktadır.

Çizelge 4. 2017 Yılı Millî Eğitim Bakanlığı Bütçesinin Ekonomik Sınıflandırmaya Göre Dağılımı ve 2016 Yılı Bütçe Ödeneğine Göre Artışı (milyon TL)

Ödenek Türü	2016 yılı bütçesi (TL)	2017 yılı bütçesi (TL)	Artış oranı (%)
Personel Giderleri	52.736	58.553	11,03
Sos. Güv. Kur. Dev. Pir. Giderleri	8.110	8.926	10,07
Mal ve Hiz. Alım Giderleri	7.037	8.10	15,21
Cari Transferler	2.049	2.203	7,51
Sermaye Giderleri	6.285	7.237	15,16
Sermaye Transferleri	139	23	-83,38
Merkezi Yönetim Bütçesi	570.507	645.124	13,07
Gayri Safi Yurt İçi Hasıla	2.148.000	2.404.000	11,91
MEB/ Merkezi Yönetim Bütçesi %	13,38	13,18	-
MEB/ Gayri Safi Yurt İçi Hasıla %	3,55	3,54	-
<b>Toplam</b>	<b>76.354</b>	<b>85.049</b>	<b>11,39</b>

Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı 2016-2017 Yılı İstatistikleri

Çizelge 4'te görüldüğü üzere Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinin ekonomik sınıflandırmaya göre dağılımında en büyük oranı personel giderleri oluşturmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrılan en büyük finansman başlığının personel giderlerinde olması, eğitim harcamalarında önceliğin eğitimde sürekliliğin, sürdürülebilirliğin sağlanması ve istihdamın olduğunu göstermektedir. Ayrıca öğrenci ve öğretime, eğitim harcamaları kapsamında fazla kaynak ayrılmadığının da göstergesidir. Dünyadaki mevcut eğilim de bu yöndedir (Ayrangöl ve Tekdere, 2014). Öncelikli olarak eğitim hizmetinin gerçekleştirilmesi için fiziki olanakların sağlanması için yatırım harcamalarının yapılmasıyla beraber, gereksinim duyulan personelin

istihdamı öncelik taşımaktadır. Bu nedenle en büyük gideri personel giderleri oluşturmaktadır. Çizelge 4'te görüldüğü üzere eğitim harcamalarında ikinci sırayı ise personellerin sosyal güvenlik kurumu devlet primi giderleri oluşturmaktadır. Bu harcamalar da personel giderleri ile ilişkilidir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde personel giderlerinin eğitim harcamalarının neredeyse % 80'ini oluşturduğu görülmektedir. Eğitim harcamaları kapsamında yapılan diğer harcamalar ise mal ve hizmet alımı giderleri, cari transferler, sermaye giderleri, sermaye transferleridir.

Eğitim harcamalarında personel giderleri kadar diğer giderler de önem taşımaktadır. Özellikle yatırım harcamaları ve cari harcamalar eğitim sürecinin nitelikli olarak sürdürülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Elbette eğitim harcamalarında personel giderleri önem taşımaktadır ancak eğitimin nitelik ve yenilik uygulamaları açısından da geliştirilebilmesi için diğer alanlardaki harcamalara da önem verilmesi gerekmektedir. Diğer pek çok ülkede ise mali kaynakların dağılımı rastlantısalıdır. Gelişmekte olan birçok ülkede en büyük tezatlıklardan birini, nitelikli öğretmenlere ve iyi olanaklara sahip, genellikle büyük fakat aşırı yoğunluktaki şehir okullarıyla; daha az nitelikli öğretmenlere, küçük sınıflara ve daha kötü olanaklara sahip küçük köy okulları arasında yaşanmaktadır (Hough, 1993).

Türkiye'de eğitim harcamalarının büyük bir bölümünün Merkezi Bütçe'den Milli Eğitim Bakanlığı'na ayrılan ödenek doğrultusunda gerçekleştirilmesine rağmen Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrılan ödenek yeterli gelmemesinden dolayı, hanehalkı harcamaları, yerelden sağlanan katkılar, özel ve tüzel kişilik katkıları ve uluslar arası kaynaklardan sağlanan destekler ile de eğitim harcamaları gerçekleştirilmektedir. Türkiye'de 2011-2015 yılları arasındaki eğitim harcamalarının yıllara ve finans kaynağına göre dağılımları Çizelge 5'te yer almaktadır.

*Çizelge 5. Türkiye'deki Eğitim Harcamalarının Yıllara ve Finans Kaynağına Göre Dağılımları 2011-2015 (milyon TL)*

Yıl	Toplam	Toplam			Toplam özel	Hane halkları	Özel tüzel kişilik	Uluslar arası
		Devlet	Merkezi	Yerel				
2015	135.022	100.372	99.400	972	34.564	25.204	9.360	86
2014	120.305	89.367	88.090	1 277	30.742	23.049	7.693	196
2013	106.029	78.978	76.224	2 753	26.740	19.385	7.355	311
2012	94.141	69.364	67.372	1 992	24.627	18.568	6.059	150
2011	79.059	59.865	58.184	1 681	19.080	13.650	5.430	114

Kaynak: TÜİK, Eğitim Harcamaları İstatistikleri, 2015

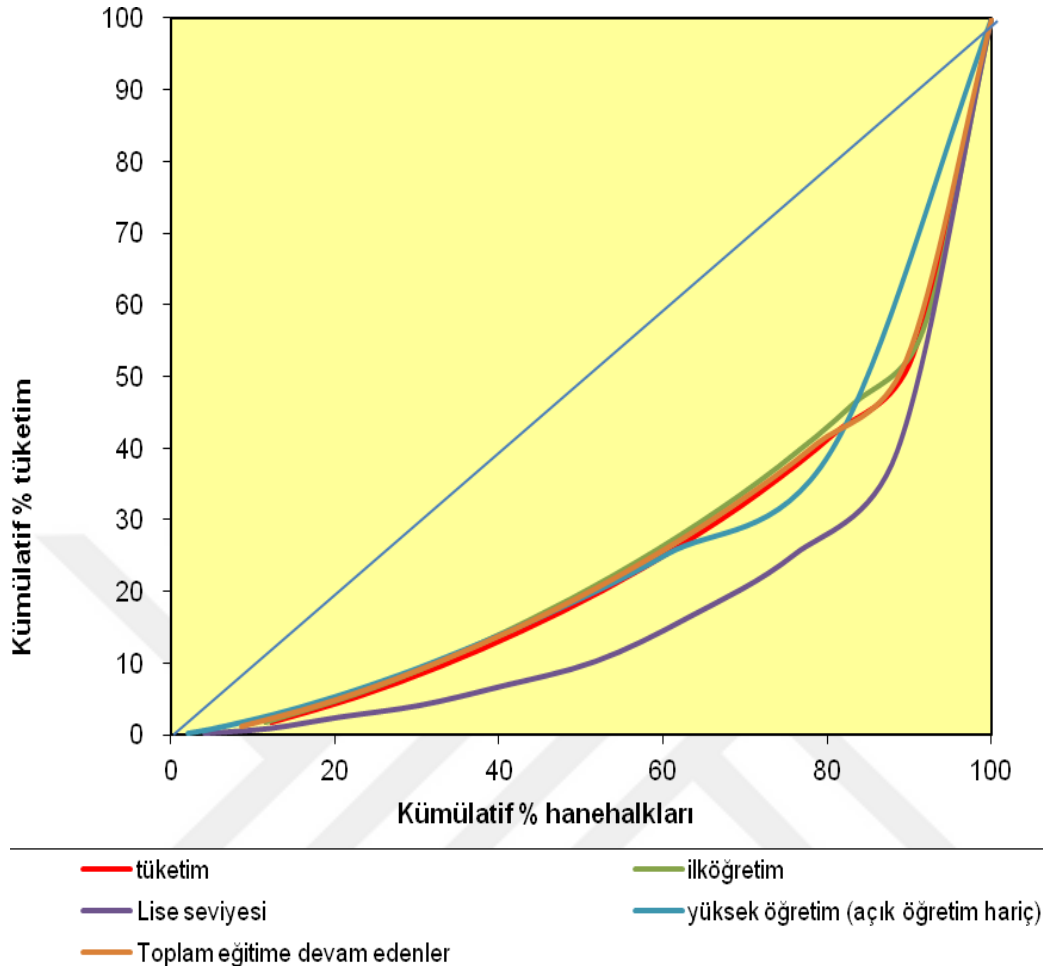
Çizelge 5'te görüldüğü üzere Türkiye'deki devlet tarafından gerçekleştirilen eğitim harcamaları, hane halkı eğitim harcamaları, özel ve tüzel kişilik tarafından gerçekleştirilen eğitim harcamaları sürekli olarak bir artış göstermektedir. Bunun yanı sıra yerel yönetimlerin katkısı ve uluslar arası kaynakların yıllar içerisinde düzenli bir artış izlemediği görülmektedir. Hane halkı eğitim harcamalarının tüm yıllara ilişkin verileri incelendiğinde hane halkı eğitim harcamalarının toplam eğitim harcamalarının yaklaşık olarak beşte birini oluşturduğu görülmektedir.

Türkiye'de eğitim harcamalarının yapıldığı kaynaklar incelendiğinde en büyük oranı Merkezi Bütçe kaynakları ve hane halkı harcamaları oluşturmaktadır. Hane halkı eğitim harcamaları doğrudan kişilerin eğitim almak amacıyla yaptıkları harcamalardır. Hanehalkının eğitime harcama yapmasını kişisel ve kültürel algı, kurumsallık, ekonomik etkenler ve sosyodemografik etkenler etkilemektedir (Yolcu, 2011). Tüm bu etkenler ailelerin çocuklarının eğitimi için yaptıkları harcamaları doğrudan artırmakta ya da eğitim harcaması yapmamalarına neden olmaktadır. Ulusoy ve Yolcu (2014) tarafından çocuklarını kamu ilköğretim okullarına gönderen ailelerin ilköğretim düzeyinde yapmış oldukları hanehalkı eğitim harcamalarına ilişkin araştırmada, hanehalkı eğitim harcamalarının okulun sosyoekonomik düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve çocuklarını yüksek sosyoekonomik düzeydeki bir bölgede bulunan okula gönderen ailelerin, düşük sosyoekonomik düzeydeki bir okula gönderen ailelere göre daha fazla harcamada bulunduğunu ortaya koymaktadır. Eğitimin temel basamağını oluşturan, dışsallığın üst düzeyde olduğu ilköğretim basamağında dahi, hane halkı eğitim harcamalarında farklılıkların ortaya koyulduğu görülmektedir. Bu temel düzeyin yanı sıra eğitim harcamalarındaki farklılıkların üst öğrenim basamağında daha da artarak, gelecek öğretim basamaklarını eşitsizlikleri derinleştirdiği düşünülmektedir.

Eğitim harcamalarının eşitsizliği, eşitsizliğin yaşandığı öğretim basamağındaki eşitsizliklere neden olmaktadır. Yılmaz ve diğerleri (2013) tarafından kriz döneminde kamu kesimi eğitim harcamalarının farklı toplumsal gruplara yansımaları üzerine yapılan araştırma sonucunda farklı öğretim kademelerine ilişkin Şekil 3'te yer alan eğitim harcamaları lorenz eğrisi, öğretim kademelerine göre eğitim harcamalarını göstermektedir.



Şekil 4. Eğitim Harcamaları Lorenz Eğrisi, 2010



Kaynak: Yılmaz H., Memiş E., Toğrul H., Yaşanan Ekonomik Kriz Döneminde Kamu Kesimi Eğitim Harcamalarının Farklı Toplumsal Gruplara Yansıması Üzerine Bir Ampirik Analiz, Araştırma Projesi Sonuç Raporu, 2013.

Şekil 3 incelendiğinde Lorenz eşitlik doğrusundan tüm eğitim harcamalarının uzaklaştığı ancak en çok uzaklaşan eğrinin ise lise eğitim harcamalarına yapılan eğri olduğu görülmektedir. Bunun anlamı lise eğitimi süresince yapılan eğitim harcamalarının eşit biçimde dağılmadığıdır. Türkiye’de 2010 yılı baz alındığında, lise eğitimine yönelik yapılan harcamaların diğerlerine kıyasla ve tüketim harcamalarının dağılımına kıyasla en eşitsiz biçimde dağıldığı tespit edilmiştir. Buradaki yoğunlaşma eğrileri cinsiyet, kıır/kent gibi kategorilere göre ayrıştırma yapılmadan gerçekleştirilmiştir. İlköğretim ve yükseköğretim düzeyindeki harcamaların yoğunlaşma eğrileri birbirine çok yakın ve bu iki eğri Lorenz eğrisine de yakın benzer bir resim göstermektedirler ve lise eğitimine kıyasla da daha eşit bir dağılıma sahip oldukları görülebilir. Yükseköğretim harcamalarının ise liseye göre daha eşitlikçi, fakat,

diğerlerine göre daha eşitsiz bir görünüm sergilediğini söylemek yanlış olmaz. Temeli orta öğretimden gelen lise seviyesine yönelik harcamaların ise, eşitsizliği neden arttırabildiği üzerine düşünölmeli ve buna yönelik eğitim politika ve stratejileri geliştirilmelidir (Yılmaz ve diğeri, 2013, 19-20).

Eğitim harcamalarında en eşitsiz dağılımın gerçekleştiği ve kamu gelirleri dışındaki katılımın en fazla olduğu öğretim düzeyi olan ortaöğretimde düzeyinde eğitim harcamalarının diğeri öğretim düzeylerine göre önemle üstünde durulmasını gerektirmektedir. Eğitim harcamalarının farklı ortaöğretim türlerinde incelenmesi, bu öğretim düzeylerinde hane halkı harcama oranlarının toplam eğitim harcamaları içerisinde yerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Çizelge 6'da finans kaynağı ve yıllara göre ortaöğretim eğitim harcamalarına yer verilmiştir.

Çizelge 6. Türkiye'deki ortaöğretim harcamalarının yıllara ve finans kaynağına göre dağılımları 2011-2015

	Yıl	Toplam	Toplam Devlet	Merkezi	Yerel	Toplam özel	Hane Halkları	Özel tüzel kişilik	Uluslar arası
<b>Toplam Ortaöğretim</b>	2015	31.134	19.160	18.993	168	11.932	7.455	4.477	42
	2014	24.992	16.220	16.020	200	8.720	7.009	1.711	53
	2013	20.417	13.520	13.129	391	6.726	5.114	1.613	170
	2012	18.100	11.455	11.213	242	6.614	5.064	1.550	31
	2011	15.554	10.278	10.110	168	5.271	4.005	1.266	5
<b>Genel Ortaöğretim</b>	2015	16.240	7.135	7.079	56	9.098	4.975	4.123	7
	2014	12.256	6.508	6.420	88	5.741	4.217	1.524	8
	2013	10.408	5.964	5.759	205	4.388	2.915	1.472	57
	2012	9.563	5.018	4.887	131	4.534	3.088	1.446	11
	2011	9.057	5.327	5.241	86	3.727	2.536	1.191	2
<b>Mesleki Ortaöğretim</b>	2015	14.894	12.025	11.914	111	2.834	2.479	354	36
	2014	12.736	9.712	9.600	112	2.979	2.792	187	45
	2013	10.009	7.557	7.370	187	2.339	2.199	140	113
	2012	8.537	6.437	6.325	111	2.079	1.975	104	21
	2011	6.497	4.951	4.869	82	1.544	1.469	75	2

Kaynak: TÜİK 2015 Yılı Eğitim Harcamaları İstatistikleri

Çizelge 6’da görüldüğü üzere Türkiye’deki toplam ortaöğretim harcamaları, merkezi bütçe harcamaları, hane halkı harcamaları, özel-tüzel kişilik harcamaları sürekli olarak yıllara göre bir artış göstermektedir. Ortaöğretim harcamalarının büyük bir çoğunluğu devlet kaynakları tarafından karşılanırken, hane halkı harcamalarının toplam devlet harcamalarının neredeyse yarısına yakın bir oran olduğu görülmektedir. Bu oran ortaöğretimde hane halkı harcamaların oldukça fazla olduğunu göstermektedir. Ortaöğretim harcamalarını genel ortaöğretim ve mesleki ortaöğretim bazında incelendiğinde, her iki öğretim türünde de yıllar içerisinde toplam harcamaların arttığı görülmektedir. Ancak mesleki ortaöğretim hane halkı harcamalarının, genel ortaöğretimden oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni genel ortaöğretim grubu içerisinde ulusal sınavlara hazırlanan öğrenci grubunun olması olarak değerlendirilebilir.

Eğitim harcamaları açısından Türkiye’nin Merkezi Yönetim bütçesi içerisinde payı diğer hizmetlere oranla nicel olarak fazla görülmektedir. Ancak artan eğitim talepleri ve artan nüfus nedeniyle eğitim harcamalarında da aynı oranda artışa gereksinim duyulmaktadır. Eğitim harcamaları miktar olarak fazla görünmesinin yanı sıra farklı ülkeler ile karşılaştırıldığında düşük olduğu görülmektedir. Bazı OECD ülkelerinin eğitim harcamalarının, öğretim düzeylerine göre yıllık olarak öğrenci başı harcamalarına ilişkin bilgilere Çizelge 7’de yer verilmiştir.

Çizelge 7. OECD ülkelerinde öğrenci başına yıllık eğitim harcamalarının farklı öğretim düzeylerine göre durumu, 2013 (ABD Doları)

OECD Ülkeleri	Temel Eğitim	Ortaöğretim				Tüm Ortaöğretim
		Alt Ortaöğretim (Ortaokul)	Üst Ortaöğretim (Lise)			
			Genel Program	Mesleki Program	Tüm Program	
Avustralya	8.289	11.431	12.113	6.631	10.203	10.932
Avusturya	10.780	14.831	13.260	16.554	15.255	15.024
Belçika	9.957	12.267	13.158	12.927	13.020	12.763
Kanada	9.130				12.086	
Şili	4.021	4.099	4.128	4.171	4.141	4.127
Çek Cumhuriyeti	4.730	8.061	6.560	8.073	7.682	7.861
Danimarka	11.355	11.906			10.165	10.933
Estonya	7.138	7.009	4.778	7.987	5.909	6.417
Finlandiya	8.519	13.312	7.788	9.172	8.786	10.237
Fransa	7.201	9.947	13.120	14.504	13.643	11.482
Almanya	8.103	9.967	10.854	15.343	13.093	11.106

Çizelge 7. (devam)

OECD Ülkeleri	Temel Eğitim	Ortaöğretim				Tüm Ortaöğretim
		Alt Ortaöğretim (Ortaokul)	Üst Ortaöğretim (Lise)			
			Genel Program	Mesleki Program	Tüm Program	
İrlanda	8.002	10.773	10.840		10.840	10.804
İsrail	6.941		5.067	8.727	5.831	5.831
İtalya	8.392	8.797			9.174	9.023
Japonya	8.748	10.084			10.459	10.273
Kore	7.957	7.324			9.801	8.592
Latvia	5.974	6.016	6.280	5.608	6.005	6.010
Lüksemburg	17.959	20.076	20.742	18.571	19.473	19.762
Meksika	2.717	2.473	4.669	3.273	4.126	3.065
Hollanda	8.371	12.334	10.244	13.118	12.200	12.269
Yeni Zelandada	7.354	9.191	10.709	13.152	11.328	10.198
Norveç	13.274	14.103			16.153	15.283
Polonya	6.919	6.900	5.381	6.865	6.178	6.505
Portekiz	7.258	9.667			10.503	10.074
Slovenya	9.121	10.085	8.832	7.342	7.872	8.739
İspanya	6.956	8.303	8.348	9.467	8.729	8.520
İsveç	10.664	11.306	8.949	14.126	11.389	11.354
İsviçre	15.930	19.698	17.530	18.855	18.479	18.994
Türkiye	2.894	3.337	3.580	4.217	3.914	3.590
İngiltere	10.669	13.092	13.022	9.041	11.627	12.200
Amerika	10.959	11.947			13.587	12.740
<b>OECD ortalaması</b>	<b>8.477</b>	<b>9.980</b>	<b>9.066</b>	<b>9.955</b>	<b>9.990</b>	<b>9.811</b>

Kaynak: 2013 Yılı Dünya Bankası Raporu

Çizelge 7’de görüldüğü üzere Türkiye’nin öğrenci başına yaptığı eğitim harcamaları temel eğitimde 2.894 dolar, alt ortaöğretim (ortaokul) boyutunda 3.337 dolar, genel program ortaöğretim boyutunda 3.580 dolar, mesleki ortaöğretim boyutunda 4.217 dolar, tüm programlar boyutunda 3.914 dolar, tüm ortaöğretim değerlendirildiğinde 3.590 dolardır. Bu oran diğer OECD ülkeleri ile kıyaslandığında oldukça düşüktür. Diğer ülkeler incelendiğinde Lüksemburg, Norveç, İsviçre ve Danimarka gibi ülkelerde oldukça yüksek eğitim harcamalarının gerçekleştirildiği görülmektedir. Eğitim harcamalarına yapılan yüksek yatırımlar, ülkenin eğitim önceliklerini de ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra ülkelerin büyük bir çoğunluğunda temel eğitim sonrası dönemlerde eğitim harcamalarının da arttığı görülmektedir.

Eğitim harcamalarının değerlendirilmesinde yatırım harcamaları eğitimin niteliğini etkilemesi nedeniyle değerlendirilmesine gereksinim duyulan eğitim harcamalarından biridir. Yatırım harcamalarından elde edilecek faydaların uzun döneme yayılmış olması, yatırım harcamalarının faydalarının ölçülmesini zorlaştırdığı gibi bu harcamalara ilişkin yapılacak planlamaları da zorlaştırmaktadır. Yatırım harcamalarının bütçelenmesi, yönetsel kararların en önemli alanlarından birisidir (Dursun, 1993). Özellikle eğitim yatırım harcamaları açısından değerlendirildiğinde, yatırım harcamalarının eğitim süreçlerine etkisi yadsınmaz. Türkiye ekonomisinde yapılan eğitim yatırımları beşeri sermayenin geliştirilmesi bağlamında önem taşımakta ve ekonomik büyümenin sağlanması anlamında gereklidir (Afşar, 2009).

Türkiye’de eğitime yapılan yatırım harcamaları düzenli bir artış göstermemektedir. Çizelge 8’de yıllara göre Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinden yatırıma ayrılan paylar yer almaktadır.

Çizelge 8. Milli Eğitim Bakanlığı bütçelerinden yıllara göre yatırıma ayrılan paylar

Yıl	Milli Eğitim Bütçesi (milyon TL)	MEB Yatırım Bütçesi (milyon TL)	MEB bütçesinden yatırıma ayrılan pay %
1997	512	77	15,01
1998	1.243	373	30,03
1999	2.132	408	19,15
2000	3.350	667	19,90
2001	4.046	780	19,27
2002	7.461	1.282	17,18
2003	10.180	1.479	14,53
2004	12.855	1.244	9,68
2005	14.882	1.230	8,27
2006	16.568	1.241	7,49
2007	21.356	1.490	6,98
2008	22.916	1.297	5,66
2009	27.447	1.256	4,58
2010	28.237	1.785	6,32
2011	34.112	1.996	5,85
2012	39.169	2.600	6,64
2013	47.496	3.955	8,33
2014	55.705	5.192	9,32
2015	62.000	5.494	8,86
2016	76.354	6.285	8,23
2017	85.049	7.237	9,00

Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı 2016-2017 Yılı İstatistikleri

Çizelge 8’de Milli Eğitim Bakanlığı’nın yatırım harcamalarının Milli Eğitim Bakanlığı bütçesi içerisindeki oranı görülmektedir. Bu oranın arttırılması nitelikli

eğitimin sunulması ve eğitim hizmetlerine erişim açısından da önem taşımaktadır. Ancak yapılan yatırımın gerçekten kullanım açısından en faydalı olacak şekilde gerçekleştirilmesi yatırımın kullanılabilirliği açısından dikkat edilmesi gereken bir noktayı oluşturmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinden yatırıma ayrılan pay incelendiğinde 2003 yılı itibariyle, eğitim harcamalarında yatırıma ayrılan payda düşüş yaşandığı görülmektedir. Bu düşüş yıllar içerisinde düzenli olarak bir azalma şeklinde görülmektedir. Yatırıma ayrılan payların 2003 yılından sonra düşüş yaşanması eğitim yatırımları açısından değerlendirilmesi gereken durumlardan biridir. 2013 yılı içerisinde tekrar yükselişe geçilmesine rağmen 90'lı yıllardaki yatırım oranlarına ulaşamadığı görülmektedir. Özellikle 2012-2013 yılı itibariyle 4+4+4'lük 12 yıllık zorunlu eğitime geçildiği ve eğitim görenlerin fazla sayıya ulaştığı düşünüldüğünde, yatırım harcamalarına ihtiyaç duyulan bir dönemde harcamalar belirli bir sınırdaki kaldığı söylenebilir.

Eğitimin finansal kaynakları, eğitime yapılan harcamalar ve eğitim maliyetleri eğitim sürecinin şekillenmesinde, eğitim sisteminin katılımcılarının belirlenmesinde önem taşımaktadır. Kaynak ve kullanım temelli eğitim sorunlarının çözümü için bu değişkenlerin incelenmesi önem taşımaktadır. Eğitime talep günden güne artan nüfus nedeniyle artmaktadır. Bu nedenle yalnızca vergiler tarafından sağlanan gelir ve vergiler tarafından sağlanan kaynakların yeterince eğitime ayrılmaması nedeniyle eğitimde finansman sorunu oluşmaktadır. Eğitim talep eden kesimin artması ancak kaynakların yeterli oranda sağlanamaması ise yaşanan finansman sorunlarının başında gelmektedir. Öğrenim sürecine devam eden ve eğitim hizmetinin sürdürülmesi için okulların özel finansman kaynaklarına başvurdukları ve özel finansman kaynaklarının veli profili ve okulun içinde bulunduğu bölgenin sosyoekonomik düzeyine göre farklılaştığı gözlenmektedir. Gerçekten gecekondü bölgesindeki okullar katkı payları ya da bunun dışındaki gelirleri düzenli olarak toplayamazken, görece daha varlıklı olan okullar daha rahat harcama yapmaktadır (Kurul, 2002, 337). Bu durumun okullar arasındaki eşitsizlikleri derinleştirdiği görülmektedir.

Kamu kesimi kaynakları tarafından yapılan harcamaların yanı sıra okulun bütçe ve bütçe yönetimine ilişkin süreçlerin de derinlemesine incelenmesine gereksinim duyulmaktadır. Genel durumun yanı sıra yerelden dolayı kaynaklanan bazı sorunlarla beraber gelen bütçenin kullanımına ilişkin bilinmezlikler de okulların bütçe açısından sorunlar yaşamamasına neden olabilmektedir.

## 2.4. Bütçe ve Bütçe Yönetimi

Belirli bir zaman aralığı için tasarlanan gelir ve giderlerinin tümü bütçe olarak adlandırılabilir. Paul Leroy-Beaulieu bütçe için; "belirli bir dönemde toplanacak gelirler ile yapılacak giderlerin tahmini ve karşılaştırmalı cetveli olduğu kadar yetkili organlar tarafından bu giderlerin yapılması ve o gelirlerin toplanması için verilen izindir" tanımlamasında bulunmuştur (Karabaş, 2005, 25). Bütçeye ilişkin yapılan tanımlar, bütçenin farklı yönlerini ve ilkelerini ön plana çıkarmaktadır.

Gürsoy (1980, 6) bütçeyi, devletin kaynakları ve olanakları ile gereksinimlerini karşılaştırdığı ve bunlara akılcı ölçülerle öncelikler ve büyüklükler saptadığı bir mali doküman olarak tanımlarken, Mutluer ve diğerleri (2011, 8) merkezi yönetime dahil kuruluşların belirli bir dönem içinde gelir ve gider tahminleri ve bunların uygulama esaslarını belirten belgeler olarak tanımlanmaktadır.

Bütçenin bir başka tanımı ise kaynakların nasıl elde edileceğini ve nerelere harcanacağını gösteren ve kıt kaynakların optimal kullanımına odaklanarak yöneticilere bilgi akışı sağlayan planlar şeklindedir (Pamukçu, 2016). Geleneksel refah ekonomisi, sosyal refahı en üst düzeye çıkarmak için bütçe kararlarının sosyal bir planlamacının katılımı ile gerçekleştirilmesini öngörür. Sosyal planlamacının bütçe süreçlerine dahil olması, her alternatifin karın ve maliyetin göz önüne alınması ve herkesi iyileştirecek harcamaların düzey ve dağılımını seçilmesi açısından önem taşımaktadır (Arrow ve diğerleri, 2002). Aksi halde tek bir refah modelinin tercih edilerek harcamaların yapılması ve kaynakların tahsisi bütçenin adaletli dağılımına engel teşkil edecektir. Tek bir refah düzeyini en üst düzeye çıkaran politika üreticisinin alanı olan bütçe kararları, her biri kendi motivasyonları ve teşvikleriyle birlikte çeşitli siyasi aktörleri içeren bir kolektif sürecin sonucudur (Scartascini ve Stein, 2009). Bütçe müzakerelerine katılan aktörlerin, toplumun ihtiyaçları ve bazı politikaların yararları ve maliyetleri hakkında kendi görüşleri vardır. Kaynak tahsisinin herkes açısından iyileştirici özelliklere sahip olması toplumun refahı açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle genel geçer kararlar yerine mevzuat içerisinde bütçeye yer verilmektedir.

Bütçe, tüm kurumların varlıklarını sürdürmelerinde etkili olmaktadır ve yasal metinlerin içerisinde yer almaktadır. Yasal düzenlemeye yarayan asıl araç bütçedir ve politikacıların, diğer politika öncelikleri arasında yapması gereken değişimler, bütçe kapsamı içerisinde (Scartascini ve Stein, 2009). Bu açıdan bütçe yasal metinlerin olmazsa olmazıdır. Türk mali mevzuatında bütçe, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve

Kontrol Kanununun 3 üncü maddesinin f bendine göre "belirli bir dönemdeki gelir ve giderlerin tahmini ile bunların uygulanmasına ilişkin hususları gösteren ve usulüne uygun olarak yürürlüğe konan belgeyi" şeklinde tanımlanmıştır (www.mevzuat.gov.tr). Bu tanımlamanın yanı sıra, bütçelerin tahsisi ve kullanım süreçlerine ilişkin ilkeler de yasalar kapsamında belirtilmektedir.

Türk mali mevzuatında, 5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre bütçelerin hazırlanması, uygulanması ve kontrolünde farklı ilkeler göz önünde bulundurulmaktadır. Bu ilkelerden ilki bütçenin hazırlanışı ve uygulanışında makroekonomik istikrar ve sürdürülebilir kalkınmanın esas alınmasıdır. Altınöz (2015) tarafından yapılan araştırmada gerek Avrupa Birliği gerekse Türkiye örneğinde sürdürülebilir kalkınmanın bütçe içerisindeki öneminin giderek arttığı ve ilerleyen dönemlerde bütçelerin tamamen bu amaç doğrultusundan hazırlanacağı öngörülmüştür. Kanun kapsamında yer alan ikinci önemli ilke ise kamu idarelerinin bütçe harcama yetkilerinin, kanunlar çerçevesinde belirlenen görev ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi için kullanılacağıdır. Üçüncü ilke olarak ise bütçelerin stratejik planları ve performans ölçütlerinin kalkınma planları ve programlarda yer alan hedeflere uygun bir şekilde hazırlanması, uygulanarak kontrol edilmesi önem taşımaktadır. Ancak ülkemizde bütçelerin ne planlara uygunluğu, ne de Bakanlar Kurulu Kararnameleriyle belirtilen programlara uygun gerçekleşip gerçekleşmediği denetlenememektedir (Başol ve Başol, 1992). Dördüncü ilke kapsamında ise bütçelerin stratejik planların dikkate alınarak izleyen iki yılın bütçe tahminleriyle görüşülmesi yer almaktadır. 5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında bütçenin beşinci ilkesi ise bütçenin saydamlığının olmasıdır. Bütçenin saydamlığı kavramı, kamu gelirleri, tahsisler, harcamalar hakkında geribildirimi ve vatandaşların bu bilgilere ayrıntılarıyla ve kolayca erişebilmelerini ifade eder (Kayalidere ve Özcan, 2014). Bütçe kapsamında diğer ilkeler ise bütçenin gelir giderlerinin bütçede yer alması, bütçenin belirli giderlere tahsis edilmemesi ve bütçenin denkliği olarak adlandırılabilir.

Bütçelerin kullanımı ve uygulanmasından önce Türkiye Büyük Millet Meclisi veya yetkili organlarca kabul edilmesi ve onaylanması gerekmektedir. Aksi halde bütçenin uygulanması gerçekleştirilemez.

Bütçede bütçe ile doğrudan ilgili olanlara yer verilmektedir. Bunun yanı sıra bütçenin bir başka ilkesi ise bütçenin sonuçlarının ortaya konmasıdır. Bütçenin işlevsel ve ekonomik sonuçları, Maliye Bakanlığı tarafından belirlenen uluslararası standartlara



uygun bir sınıflandırmaya göre hazırlanır ve uygulanır. Bütçenin en önemli ilkelerinden birini mali saydamlık oluşturmaktadır. Mali saydamlık; hükümetin alacağı tedbirlerin, kamu sektörü ile ilgili hesapların ve mali politika uygulamalarının kamu oyuna açıklanmasıdır (Karakaş ve Çak, 2007). Mali saydamlık, bütçenin açıklık ve doğrulanabilirliğini de etkilemekte ve denetim sürecinin de önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Bütçenin bir başka ilkesi ise kamu hizmetlerinin bütçelere konulan ödenek, mevzuat ile belirlenen yöntem, ilke ve amaçlara uygun gerçekleştirilmesidir. Çünkü bütçelere tahsis edilen ödenekler belirli amaçları gerçekleştirmek amacıyla ayrılmaktadır.

5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun bu ilkeleri kapsamında bütçenin hazırlanması, uygulanması ve kontrolüne dikkat edilmektedir. Yeni bütçe yönetimi sisteminde, 5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında belirtilen ilkelerin yanı sıra bütçenin genellik, birlik, denklik, yıllık olma, mali saydamlık, objektif doğruluk, subjektif doğruluk, önceden izin ilkelerine de yer verilmektedir (Mutluer ve diğerleri, 2011, 70-84; Söyler, 2006, 290).

Bütçenin genellik ilkesinde tüm gelirlerin tüm harcamalar için finanse edileceği esasına dayanmaktadır (Özek, 2014). Genellik ilkesi ile devletin tüm gelir ve giderlerinin eksiksiz biçimde bütçede yer almasıdır. Genellik ilkesi gayri safi usul ve adem-i tahsis usulü üzerinde oturur (Mutluer ve diğerleri, 2011,70). Gayri safi usul, gelirlerden giderlerin çıkartılmadan bütçede yer almasını ifade ederken, adem-i tahsis usulü ise belirli gelirlerin belirli giderler için ayrılmamasını ifade etmektedir.

Devletin tüm gelir ve giderlerinin tek bir bütçede yer alması bütçenin birlik ilkesini oluşturmaktadır. (Mutluer ve diğerleri, 2011, 73). Birlik ilkesi genellik ilkesine bu açıdan benzemekle beraber, birlik ilkesinde önem taşıyan kısım gelir ve giderlerin bir bütçede yer alması esastır.

Denklik ilkesi, gereği gelirler ve giderler birbirine denk olmaktadır (Turan ve diğerleri, 2016, 34). Devlet gelirleriyle giderlerin karşılanması durumunda bütçe denkliğinden söz edilebilmektedir. Voorhees (2003, 98) bütçenin dengesini bir kuruluşun ekonomik kaynaklarındaki girişin, ekonomik kaynaklarındaki çıkışa eşit olması durumu ile açıklamaktadır. Bütçenin denkliği, harcamaların gereksinimleri karşılanması ve planlamanın gerçekleştirilmesi ile de ilişkilidir.

Bütçenin yıllık olma ilkesinde ise bütçe ile verilen ödeneklerin verildiği yıl içinde kullanılabileceği ve kullanılmadan kalan ödeneklerin ertesi yılda harcanamayacağını anlamına gelmektedir (Mutluer ve diğerleri, 2011, 79). Bu ilke ile bütçenin yıllık gelir ve gider miktarlarının hesabında dikkate alınması ve zaman bütçe ilişkisinin kurulması açısından önem taşımaktadır. Ancak yıllık olma ilkesine uyum sağlamamakla beraber, birkaç yılı kapsayan giderlerin de gerçekleştirildiği görülmektedir. Örneğin, uzun süreli kalkınma planları ve programları, yatırımların gerçekleştirilmesi bu suretle gelişmenin sağlanabilmesi amacı ile hazırlanan yatırım bütçeleri içinde yer alan giderler bir yıldan daha uzun bir süre içinde harcanabilmektedir (Çildir, 2010).

Bütçe ilkelerinden bir diğeri mali saydamlık ilkesidir. Küreselleşme sürecinde devletin, makro ekonomik istikrarın ve mali disiplinin sağlanmasında kilit rol oynamasını sağlayan mali saydamlık ilkesi (Demircan, 2006), 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanun'un 7., 13. ve 17. maddelerinde yer almaktadır. Mali saydamlıkla ilişkili maddelerde her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında denetimin sağlanması amacıyla kamuoyunun bilgilendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Saydamlık, devletin topladığı vergilerle ve elde ettiği diğer kaynaklarla yaptığı harcamalar ve hizmetler hakkında gerekli bilgileri (kaynakların nereye, ne kadar, ne şekilde harcandığı) kamuoyuyla paylaşılmasıdır (Karakaş, 2005, 297).

Bütçenin objektif doğruluk ilkesi ise bütçede yer alan gelir ve gider tahminlerine ilişkin rakamların, bütçenin uygulandığı mali yılın ekonomik koşullarına mümkün olduğu kadar yakın olmaları amaçlanmaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011, 83). Bütçenin subjektif doğruluk ilkesi ise bütçe tahminlerinin, tahmini yapan kişinin asıl fikirlerini yansıtması ve yapılan tahminlerin gerçekçi olduğuna samimi olarak inanmasını gerektirir (Gürsoy, 1980, 146). Bütçenin subjektif ve objektif doğruluğu, bütçenin planlanmasında önem taşımaktadır.

Bütçenin önceden izin ilkesinde ise bütçelerin onay işlemlerinin, kuruluşların yetkili organları tarafından yapıldığını ifade etmektedir. 5018 sayılı Kanunun 13. maddesinde "Bütçeler, ait olduğu yıl başlamadan önce Türkiye Büyük Millet Meclisi veya yetkili organlarca kabul edilmedikçe veya onaylanmadıkça uygulanamaz" ifadesi bu ilkeyi desteklemektedir.

Bütçenin kullanımı ve kontrolünde dikkate alınan bu ilkeler zaman zaman kendi arasında da çelişkiye düşmektedir. Tüm ilkelere aynı oranda uyulması zordur. Örneğin

genellik ve birlik ilkeleri ile açıklık, mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkelerine birlikte uyulması uygulama açısından zordur. Genellik ve birlik ilkeleri gereği, kamu bütçeleri hacim olarak büyümekte, bu da kaçınılmaz olarak, meslek ve akademi dışı bireylerce anlaşılması güç kodlama sistemlerine geçilmesine neden olmaktadır. Bu durum, bütçelerin açık ve anlaşılır olmasını (ayrıca mali hesapların saydam ve hesap verebilir olmasını) zorlaştırmaktadır (Akbeý, 2014). Bu nedenle ilkelerin tümüne aynı oranda ulaşılması, uygulamada gerçekçi olamamaktadır.

İlkelerin uygulanmasında oluşan farklılıkların yanı sıra, zaman içerisinde bütçe uygulamalarında da farklılıklar olduğu gözlemlenmektedir. Bazıları uygulanmış, bazıları kuramsal düzeyde kalmış olan bütçe sistemlerin başlıcaları şunlardır: Klasik bütçe, torba bütçe, sıfır tabanlı bütçe, plan-program bütçe, performans esaslı bütçeleme sistemi (Mutluer ve diğerleri, 2011, 84-90).

Klasik bütçe, geleneksel bütçe olarak da adlandırılmakta olup, en eski bütçe sistemlerinden biridir. Klasik Bütçe Sistemi'nde, kurum ve kuruluşlara ne kadar ödenek tahsis edileceği harcama kalemlerine göre belirlenir ve parlamentonun onayından sonra devlet bütçesi oluşturulur (Mutluer ve diğerleri, 2011, 84). Klasik bütçe sisteminde ödeneklerin verilişinde kamu hizmetlerinin niteliği, niceliği değil, o hizmeti yapan birim değerlendirilir. Klasik bütçe sisteminde amaç kamu harcamalarının miktar olarak yasama organınca onaylandığı şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya koymaktır (Tüleykan, 2009, 4). Klasik bütçe sistemi bütçenin hazırlanma aşamasının kolay olması, bütçenin diğer sistemlere oranla daha kolay denetime tabi tutulabilmesi ve basitliği dolayısıyla gerek yönetici gerekse parlamenterler tarafından benimsenmesi açısından yararlı yanları bulunmaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011). Klasik bütçe sistemi tamamen girdiler üzerine odaklanmış olmasından dolayı, maliyet-yarar analizleri yapılmadan sosyal yararı daha yüksek olan yatırım projelerine yönlendirilmektedir ve bu durum Klasik Bütçe Sistemi'nin büyük bir eksikliği olarak ortaya çıkmaktadır (Ergen, 2008, 119). 1973 mali yılında yapısal bir değişiklikle birlikte klasik bütçe sistemi terk edilmiştir. Klasik bütçe sisteminin yerine Program Bütçe sistemi uygulanmaya başlamıştır. Program Bütçe sistemi kamu ekonomisinin özel ekonomi kurallarına göre düzenlenmesini, kamu harcamalarının daha etkin bir şekilde kullanılmasını ve kamu harcamalarının yöneldiği amaçlara göre program maliyetlerinin belirlenmesini esas alan bir sistemdir (Susam ve Yılmaz, 2007).

Program veya fonksiyon-nesne bütçelemesi daha modern, daha sofistike bir bütçeleme türüdür. Planlar ve ödenekler, bileşen organizasyon birimlerinin beklenen sonuçlarına dayanmaktadır (Kratz ve diğerleri, 1998). Program bütçe sisteminde farklı devlet hizmetleri arasında öncelik sırası tespit edilir, maliyetler ölçülerek tercih bulunulur. Program bütçe sisteminde devlet hizmetleri önce belirli programlara ayrılır. Program, belli bir amaca varmak için yapılan faaliyetlerin tümüdür. Programlar alt faaliyetlere ayrılır ve alt programlar da proje faaliyetlerine ayrılır (Kılıçer, 2012). Türkiye’de program bütçenin uygulanmasının başlangıcında program bütçe kamuoyunda büyük ilgi uyandırmıştır. Ancak sürekli iyileştirme çalışmaları gerektiren bu bütçeleme sisteminde çalışmaların aynı hızla sürdürülmemesi sonuçta program bütçe sistemine tüm unsurları ile geçilememesine neden olmuştur (Yenice, 2006).

Plan-Program bütçe sistemi ise plan, program ve bütçe ilişkisinin kurulduğu bir bütçe sistemidir. Plan-Program bütçe anlayışı hangi hizmetlerin belirli kaynaklarla en yüksek toplum refahını sağlayacağını belirlemeye yönelik bir bütçe yaklaşımıdır (Candan, 2007, 106). Bütçe ve plan arasındaki tahmin ve gerçekleşme farklarını dikkate alarak ortaya koymak mümkündür. Plan-program bütçede yıllık programların plana uygun hazırlanmaları esastır (Başol ve Başol, 1992, 70). Planlama-Programlama-Bütçeleme sistemi Amerika’da 1910’da mahalli idareler düzeyinde başlatılan reformcu çalışmaların, 1970’lerde Kamusal Maliye’de ulaştığı son noktadır. Uygulamada sorunlar yaşanmış olup, sorunların nedeni olarak bütçe sürecinde politikacıların rolünün tanımlanmamış olması gösterilmiştir (Çildir, 2010).

Bütçe türlerinden bir diğeri torba bütçedir. Torba bütçe, içinde ödenekler genel olarak ayrıntıya inilmeden toplu olarak verilmektedir. Harcama kalemleri bazlı bir ödenek tahsisi yapılmadığından, kuruluşlar harcama alanları bakımından bir kısıtlamaya tabi tutulmaksızın ödenek kullanımında serbest bırakılmaktadır (Beynam, 2013, 14). Torba bütçelerde detaylı olarak bütçenin ayrıntılarına yer verilmez. Bütçelerin hazırlanması ve parlamentoda görüşülmesi sırasında ayrıntılara girilmediği için, bütçenin görüşülme aşamaları kolay bir şekilde gerçekleştirilmekte, bu yönüyle de torba bütçe pratik olma özelliğine sahip olmaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011). Yasama organınca toplu olarak verilen ödeneklerin harcadıkça ayrıntılı işlevsel bütçe sınıflamasına göre kaydedilmesi, kesin hesabın ayrıntılı tutulması ve yasama organınca bütçe verilen kamu örgütlerinin yaptığı hizmetlerin maliyetlerini görme olanağı sunması, sistemin sınırlılıklarını azaltır (Karakütük, 2012, 322).

Bütçe türlerinden sıfır tabanlı bütçeleme tekniği, bütçenin her yıl sıfırdan başlatılması, her yıl sıfırdan bir bütçe hazırlanması açısından diğer bütçe türlerinden ayrılmaktadır. Bir faaliyetin ilk defa yapılıyor olması, ilk defa harcamaların gerçekleştiriliyor olması sıfır tabanlı bütçeleme sisteminin en önemli özelliklerindedir. Sıfır tabanlı bütçe tekniğinde, bütçedeki her faaliyet değerlendirilerek, bütçedeki her harcama alternatifleri birbirleriyle karşılaştırılır (Çataloluk, 2006, 230). Sıfır tabanlı bütçeleme yöntemi ile kurum bütçelerinin bir önceki bütçe yılı ile ilişkileri kesileceğinden, bir yılın bütçesinde herhangi bir yanlış yapılmasının ileriki yıllarda da sürdürülmesinin önu kesilecektir. Sıfır tabanlı bütçelemenin şu yararları bulunmaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011, 88);

- Her bütçe döneminde bütçelerin yeniden değerlendirmeye tabi tutulacağı ve böylece öncelikli olan hizmetlere ödenek verilmesinin mümkün olabileceği düşünülerek kamu harcamalarının yerinde harcanabilecektir.
- İş yükü ve performans ölçütlerini kullanmak suretiyle kurumların bütçeleri kurumların karar birimleri tarafından hazırlanacağı için gereksinimlerin gerçekçi tespiti sağlanmış olacaktır.
- Gereksinimlerin kurumların alt birimleri tarafından tespit edilmesinden dolayı, kurum çalışanları bütçeyi sahiplenecektir.

Sıfır tabanlı bütçeleme yararlarının yanı sıra bazı olumsuz yanları da beraberinde getirmiştir. Kamuda hizmetlerin sürdürülmesi söz konusu olduğundan bazı hizmetlerin devamlılığı öncelik barındırdığından sıfır tabanlı bütçelemenin bu açılardan eksik kaldığını söylemek mümkün olabilir. Sıfır tabanlı bütçeleme sistemi bütçenin gelir yönüne ilişkin yeni bir bakış açısı getirmemektedir. Bütçeleme sürecinde kaynak tasarrufu yarattığı, kaynakların programlar arasında yeniden dağılımını sağladığı pek belirgin olarak gözlenememektedir (Sökenoğlu, 2008, 41).

Kullanılan bir diğer bütçe sistemi ise hedef esaslı bütçeleme sistemidir. Sıfır Esaslı Bütçeleme sisteminin farklı bir versiyonu olarak uygulanan hedef esaslı bütçeleme sistemi özellikle yerel yönetimler açısından, ekonomik şartlardaki olumsuz gelişmeler, beraberinde karar alma sürecinin etkinleştirilmesi yoluyla mali disiplini sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir (İpek ve diğerleri, 2014).

En yaygın bütçeleme sistemlerinden birini Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi oluşturmaktadır. Performans esaslı bütçeleme sistemi ilk olarak yüz yıl önce kamu bütçeleme alanı ile ortaya çıkmış, 1929 yılında yaşanan Büyük Buhran'dan sonra etkisini kaybetmiş ve II. Dünya Savaşı'ndan sonra yeniden uygulama alanı bulmuş özellikle 1949 yılında Hoover Komisyonu Raporu savunulmuştur (Yüksel, 2014). Günümüzde en yaygın bütçeleme sistemleri arasında görülen performans esaslı bütçeleme sistemi adından anlaşıldığı üzere performansı esas alan bir bütçeleme sistemidir.

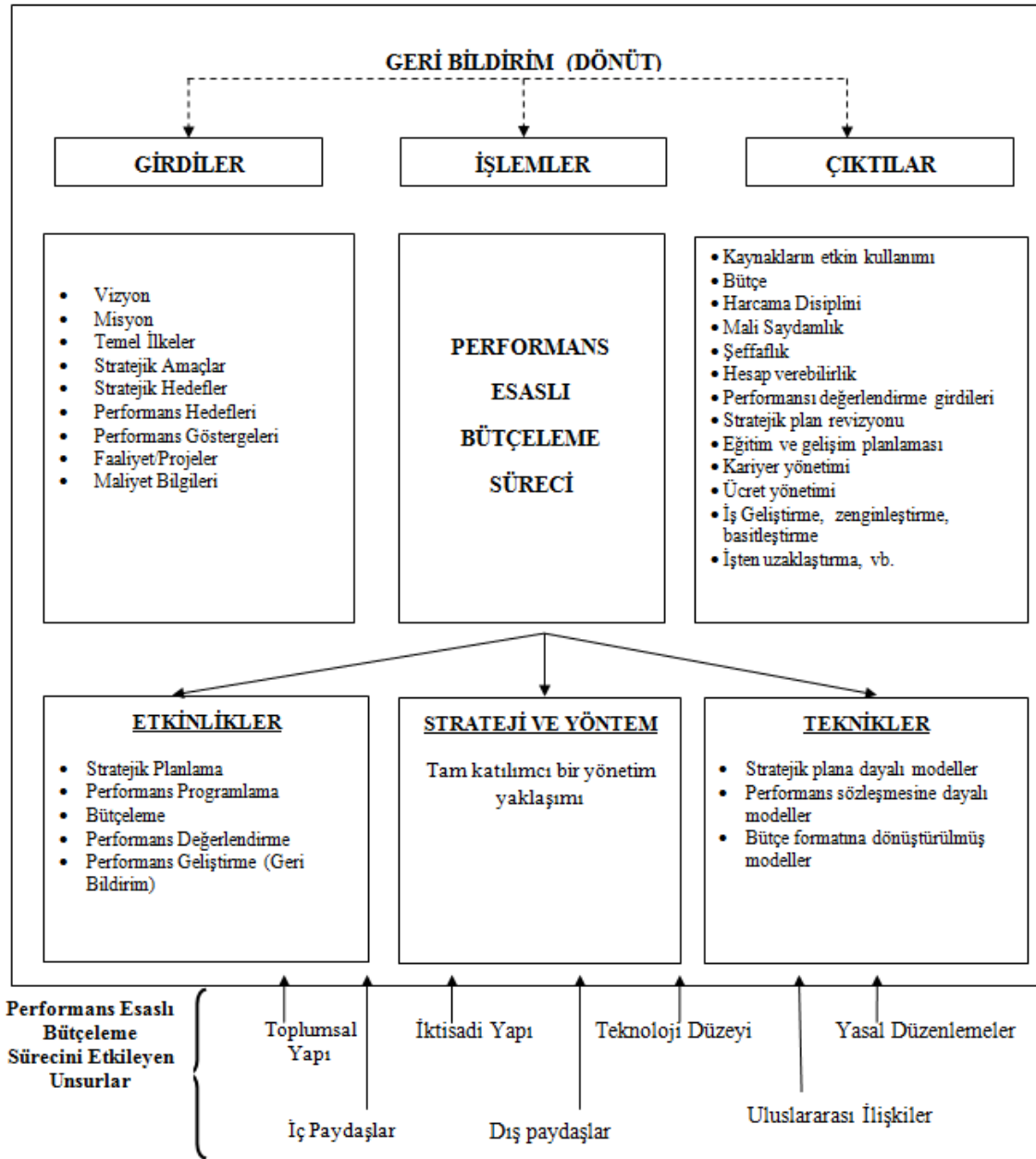
Performans Esaslı Bütçeleme sistemi, ödenek tahsisinin gerçekleştirilmesinden önce faaliyet ve projelerin maliyetlendirilmesi ve bunlara yönelik performans hedefleri oluşturulmasını öngörmektedir (Egeli ve diğerleri, 2007, 28). Performans esaslı bütçeleme üç aşamada gerçekleştirilir. Bunlardan ilki bütçelerin yapılacak işe göre sınıflandırılması, ikincisi belirlenen işlerin maliyetlerinin hesap edilmesi, üçüncüsü ise elde edilen çıktıların ölçülmesi ve başarı ya da başarısızlıkların tespitidir (Mutluer ve diğerleri, 2011, 90).

Performans esaslı bütçe; çok girdi ve çıktı, açık, somut, dinamik ve uyum gösteren bir sistemdir (Erbaşı, 2011). Performans esaslı bütçede, performansların değerlendirilebilmesi için fayda-maliyet analizine olanak tanıyan girdilerin rakamsal değer taşınması gerekmektedir. Girdi ve çıktılar arasındaki oransal değer, kamu kurumunun gerçek performansını yansıtmaktadır (Özen, 2008, 11).

Performans esaslı bütçeleme sisteminde girdiler, işlemler ve çıktılar geri bildirim sağlanmasında önem taşımaktadır. Ayrıca sistem içerisinde gerçekleştirilen etkinlikler (stratejik planlama, performans programlama, bütçeleme, performans değerlendirme, geri bildirim), kullanılan strateji ve yöntemler ile kullanılan teknikler, performans esaslı bütçeleme sisteminin kullanılabilirliği açısından önemli göstergeleri ortaya koymaktadır.

Performans esaslı bütçeleme sisteminde süreci etkileyen unsurların belirlenmesi ve performansın çıktılarının üst düzeylere çıkması açısından da önem taşımaktadır. Şekil 4'de Performans Esaslı Bütçede Girdi-İşlem-Çıktı- Geri Bildirim (Dönüt) İlişkisi yer almaktadır.

Şekil 5. Performans Esaslı Bütçede Girdi-İşlem-Çıktı- Geri Bildirim (Dönüt) İlişkisi



Kaynak: Erbaşı, A. (2011). Performans Esaslı Bütçe Sisteminde Balanced Scorecard Kullanımı ve Bir Model Yaklaşımı

Şekil 5'te görüldüğü üzere Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminde vizyon, misyon, temel ilkeler, stratejik amaçlar, stratejik hedefler, performans hedefleri, performans göstergeleri, faaliyet ve projeler, maliyet bilgileri girdileri oluşturmaktayken, kaynakların etkin kullanımı, bütçe, harcama disiplini, mali saydamlık, şeffaflık, hesap verebilirlik, performansı değerlendirme girdileri, stratejik plan revizyonu, eğitim ve gelişim planlaması, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, iş geliştirme, zenginleştirme, basitleştirme ve işten uzaklaştırma çıktıları olarak yer

almaktadır. Girdiler kurumların bütçenin planlama sürecinden itibaren sahip olduklarını belirtirken çıktılar bütçe süreci sonucundaki performansı ortaya koymaktadır.

Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi'nde etkinlikler olarak stratejik planlama, performans programlama, bütçeleme, performans değerlendirme ve performans geliştirme süreçleri önem taşımaktadır. Dünya'da stratejik planlamaya dayalı performans esaslı bütçeleme, performans sözleşmesine dayalı performans esaslı bütçeleme ve bütçe formatına dönüştürülmüş performans esaslı bütçe olmak üzere üç tür performans esaslı bütçeleme sistemi vardır. Türk Kamu Mali Yönetiminde, 24.12.2003 tarihinde yürürlüğe giren "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" çerçevesinde stratejik planlamaya dayalı performans esaslı bütçeleme modeli benimsenmiştir (Egeli ve diğerleri, 2007).

Türkiye'nin bütçe anlayışında gerçekleştirdiği değişimler, küreselleşmenin getirmiş olduğu yeni ekonomik düzende yerini almak uğrunda yapılan gelişmelerdir (Demircan, 2006). 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim Kontrol Kanunu, küreselleşme kapsamında gerçekleştirilen değişimlerden mali boyutundaki en belirgin değişim olarak tanımlanabilir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim Kontrol Kanunu, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrolünü kapsamaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011, 159). Bu kanunda yer alan genel yönetim; merkezi yönetim, sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idareleri içermektedir. Merkezî yönetim bütçesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ekli (I), (II) ve (III) sayılı cetvelerde yer alan kamu idarelerinin bütçeleri merkezi yönetim bütçesini oluşturmaktadır. Devlet tüzel kişiliğine dahil olan ve 5018 sayılı Kanuna ekli (I) sayılı cetvelde yer alan kamu idarelerinin bütçeleri genel bütçeyi oluşturmaktadır. Genel bütçenin yanı sıra kurumlar için özel bütçe de tanımlanmaktadır. Özel bütçe, 5018 sayılı Kanuna ekli (II) sayılı cetvelde yer alan her bir kamu idaresinin bütçesini ifade etmektedir. Düzenleyici ve denetleyici kurum bütçesi ise özel kanunlarla kurul, kurum veya üst kurul şeklinde teşkilatlanmış ve 5018 sayılı Kanuna ekli (III) sayılı cetvelde yer alan her bir düzenleyici ve denetleyici kurumun bütçesine karşılık gelmektedir. Sosyal güvenlik kurumu bütçesi, sosyal güvenlik hizmeti sunmak üzere, kanunla kurulan ve 5018 sayılı Kanuna ekli (IV) sayılı cetvelde yer alan her bir kamu idaresinin bütçesidir (<http://peb.bumko.gov.tr>) Mahallî idare kapsamındaki kamu idarelerinin bütçesi de mahalli idare bütçesini oluşturmaktadır.



5018 sayılı Kamu Mali Yönetim Kontrol Kanunu, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrolünü kapsamaktadır (Mutluer ve diğerleri, 2011, 159). Bu nedenle tüm kamu kurumlarının belirtilen kanun kapsamında harcamalarını gerçekleştirmeleri beklenmektedir.

Bütçe sistemleri ülkeden ülkeye farklılaşsa da tüm bütçe sistemlerinde yasal bir dayanak ve harcama prosedürü beraberinde gelmektedir. Bu nedenle bütçe kadar bütçenin yönetimine ilişkin süreçler de etkili olmaktadır.

Bütçe yönetimi, ekonomik ve toplumsal etkinliği birlikte sağlayacak kamusal yeğlemelerin oluşması için gerekli ortamı yaratır (Karakütük, 2012, 305). Bütçe yönetimi var olan bütçenin dengeli ve hesap verilebilir şekilde dağıtılması açısından önem taşımaktadır. Bütçe yönetiminde devletin hangi anlayışı benimsediği de hangi hizmetlere kaynak aktarılacağı açısından önem taşır ve bu nedenden ötürü bütçe yönetimi kurumların kaynak yönetimleri açısından önemlidir. Ne kadar kaynağa sahip olduğunun yanı sıra bu kaynakların ne şekilde yönetildiğine ilişkin bir yol izlenmelidir. Bütçe yönetimi nicel açıdan para yönetimidir. Parayı yönetebilmek için başta bütçe ile ilgili bilgileri kazanmak gerekir. Bütçe yasasının ve bağlı cetvellerinin, kamu ödeneklerinin, bir yılda toplanacak gelirlerin, bütçe ile ilgili yasal düzenlemelerin, bütçenin hazırlanması, kabul edilmesi, uygulanması, denetlenmesi sürecinin bilinmesi gerekir (Karakütük, 2012, 306).

Bütçe yönetimi, bütçenin etkin kullanımı için gereklidir. Kaynakların gereksinim duyulmayan faaliyetlere harcanması, gereksinim duyulan faaliyetlerin gerçekleştirilememesi anlamına gelmektedir. Bütçe geliştirildikten ve onaylandıktan sonra çeşitli program ve aktivitelere kaynak tahsis etmek için kullanılan plan haline gelmektedir (Seifert ve Vornberg, 2002). Bu nedenle belirli bir plan içerisinde bütçe yönetimi gerçekleştirilir.

İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için gereksinim duyulan fonların temin edilmesi ve bu fonların amaca uygun bir şekilde değerlendirilmesi bütçe yönetimi olarak isimlendirilebilir (Yeşiltaş, 2000, 1). Ancak bütçe yönetimi bu fonların yalnızca gereksinim duyulan faaliyetlere yönlendirilmesinden öte, gereksinimlerin belirlenmesi sürecine de dahil olunması ile gerçekleşmektedir. Bütçe yönetiminin amacı yalnızca para arttırmak ya da yıl sonunda ne kadar para kaldığını görmek değildir (Owings ve

Kaplan, 2012). Kaynakların en etkili şekilde kullanılması bütçe yönetimini doğrudan etkilemektedir. Bütçe yönetimi tüm kamu ve özel kesimde yer alan kurumları ilgilendirmesinin yanında okulların kaynak kullanan kurumlar olmasından ötürü okulları da ilgilendirmektedir.

## 2.5. Okul Bütçesi ve Bütçe Yönetimi

Eğitim hizmetinin devamlılığının sağlanması, bu hizmetin sürdürülebilmesi için gerekli kaynakların, ortamların ve personelin temini önem taşımaktadır. Bu kaynakların oluşturulabilmesi ise eğitim hizmetlerine bütçe ayırmak ile gerçekleştirilmektedir. Eğitim sektörü o kadar büyüktür ki, okullar için ek gelir elde etmek yıllardır politika yapıcılar için çok zor bir çalışma olmuştur (Guthrie, 1997).

Eğitim için ayrılan bütçenin hangi kaynaklardan sağlandığı, eğitim harcamalarının ne şekilde yapıldığı ülkelerin eğitim finansmanları ve eğitim harcamaları ile doğrudan ilişkilidir. Uygulanan politikalar doğrultusunda okullara finansman kaynaklarının ayrılması sağlanarak okulların bütçeleri oluşturulmakta ve oluşturulan bütçelerin kullanımına ilişkin kişilerin ya da kurumların sorumlulukları belirlenmektedir. Ülkelerin bazılarında merkezden bütçenin dağılımı gerçekleştirilirken, bazı ülkelerde yerel bazlı bütçeleme gerçekleştirildiği görülmektedir. Okul merkezli yönetim yaklaşımları alan yazında da farklı isimlerle adlandırılmaktadır. Kendi kendini yöneten okullar (self managing schools), yerel özerk okullar (locally-autonomous schools), okulların yerel yönetimleri (local management of schools), katılımcı yönetim (participatory decision making/management), yerinden yönetim (decentralisation), yeniden yapılanmış okullar (restructured schools), ortak karar alma (shared decision – making), katılımcı karar alma/ yetkilendirilmiş okullar (devolution) bu adlandırmalardan bazılarıdır (Ekşi ve Kaya, 2011, 46).

Okulların bütçelerinden söz edebilmek için onlara kaynak ayrılması, kaynağın kullanımı ve kullanımına ilişkin süreçler değerlendirilebilir. Okullara kaynak ayrılması, okulların gündelik öğretim yaşantılarının sağlanması açısından önem taşımaktadır. Okul finansmanı konusunda bir otoritenin belirttiği gibi: Kilit konu, tüm öğrencileri yeterli performans seviyelerine çıkarmak için kaynakların nasıl yatırıma yönlendirileceği ve yeniden tahsis edileceğidir. Bu sorunu çözmek için, 1990'lı yılların okul finansmanı, mali eşitsizliklerin ötesine geçmeli ve öğrenci sonuçları, eğitim ilerlemesi ve eğitim finansmanı arasındaki bağlantıları belirlemelidir (Odden, 1992).

Okulların finansman kaynakları mali eşitsizlikleri sonlandıracak şekilde yeniden inşa edilmelidir. Özellikle eğitim hizmetinden yararlanamayan kesim için sağlanacak olan finansman kaynakları eşitsizliğin azalmasına destek olacaktır.

Eğitimsel fırsatlarda üç çeşit eşitsizlik vardır: (1) içsel, (2) çevresel ve (3) devlet tarafından oluşturulan eşitsizlikler (Underwood, 1994). İlk eşitsizlik türü doğaldır ve insanların çeşitli yetenek ve kapasitelere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. İkinci tür eğitimsel eşitsizlik, sadece hükümet politikaları tarafından değil, bireysel ya da özel sektör kararlarının hükümet politikalarından bağımsızca ya da bağıntılı olarak hareket etmesinden kaynaklı sosyal ve ekonomik şartlar tarafından meydana getirilir. Son olan ise hükümet politikaları tarafından oluşan eşitsizlik türü, hükümet kararlarından kaynaklanmaktadır. Her bireyin eğitim hakkını kullanabileceği öğrenme ortamlarının oluşturulması öncelikle eşitsizliklerin kaldırılmasından kaynaklanmakta ve bu eşitsizliklerin derinleşmesinde en etkili süreç hükümet politikaları aracılığı ile gerçekleşmektedir.

Dünyadaki okullar, çoğunlukla hükümetler tarafından kontrol edilir ve işletilirler. Özellikle hükümet politikaları okullarda devam eden eğitimsel ve idari sürecin büyük bir çoğunluğunu doğrudan etkilemektedir. Hanushek (2013) okul finansmanının geleneksel olarak iki farklı perspektifle ele alındığını belirtmiştir. Bunlardan ilki uzun yıllardır ana konuların okullar için nasıl para kazanılacağı ve bunun yerel okullara nasıl dağıtılacağıdır. Bu bakış açısı toplum kaynağının nereye yatırılması ve okullar için ne kadar harcama yapılması gerektiğine ilişkin bir tartışma bağlamında gerçekleşirken son yarım asır boyunca öğrenci performansının okulların finansmanı ile ilişkisine dair tartışmalara ikinci bir bakış açısı gelişmiştir. Bu ikinci bakış açısı, okul finansmanı konusundaki politik tartışmaları büyük ölçüde değiştirerek, finansman tartışmalarının daha geniş kapsamlı eğitim politikası tartışmalarından ayrı tutulamayacağını da açıkça ortaya koymaktadır (Hanushek, 2013).

İlköğretim finansmanı hakkında OECD ülkeleri arasında karşılaştırmalı bir inceleme yapıldığında farklı ülkelerde okullara kaynak sağlamak için kullanılan çok sayıda farklı yöntem olduğu görülmektedir. Bu yöntemler bölge ve mahallelerde kaynak dağılımındaki eşitsizliği önlemeyi hedefleyen ikiz eşitleme ve özel eğitime gereksinim duyan öğrenci gruplarına sağlanan ek kaynakları arttırma gibi yöntemler olmakla birlikte genellikle bir çeşit öğrenci ölçme sistemi kullanan yöntemlerdir. İncelenen çeşitli ülkelerde üç temel eşitleme yaklaşımı saptanmıştır: eğitimi desteklemek için

vergi matrahının eşitlenmesi (örneğin Birleşik Krallık, Avustralya ve Batı Almanya'da), öğrenci ya da kişi başına harcamanın eşitlenmesi (örneğin ABD ve Kanada'da) ve de öğretmenlik hizmeti başta olmak üzere fiziksel girdilerin eşitlenmesi (örneğin Hollanda, İsveç ve Norveç'te) (Hough, 1993). Kullanılan yöntemler kaynakların adaletli dağılımından yola çıkılarak gerçekleştirilmiş olsa da dünyanın birçok yerinde okullardaki eşitsizliklerin yeniden üretildiği görülmektedir.

Terman ve Behrman (1997) artan kayıtlar ve kalabalık sınıfları olan okulların, kayıtları düşük olan okullardan farklı finansal gereksinimlere sahip olduğunu ve eyalet ve ilçe bütçelerinin dağıtım mekanizmasında eşitliğin sağlanması açısından önemli olduğunu vurgulamışlardır. Devlet fonları, esas olarak, çoğu durumda üç mekanizma vasıtasıyla dağıtılır: temel fonlama düzeyi, kategorik finansman ve yerel vergi gelirlerinin devlet tarafından dengelenmesi (Terman ve Behrman, 1997). Okullara kamu kaynaklarının yanı sıra farklı ek gelir kaynaklarının oluşturulmasına ilişkin bir çaba dikkati çekmektedir. Okullar için ek gelir elde etmeye yönelik geleneksel yaklaşımlar, yerel emlak vergileri veya artan devlet gelirleri üzerine odaklanmaktadır. Pek çok devlet, devlet piyangoları veya özelleştirilmiş tüketici vergileri gibi alternatif gelir kaynakları bulmaya çalışsa da, sonucunda nispeten az miktarda para toplanmakta, çoğunlukla sesi çıkan vergi mükelleflerinin küçük gruplarını sinirlendirmekte, bunun sonucunda da bu tür uygulamaların yürürlükten hemen kaldırılmaktadır (Picus ve Odden, 2011).

Ülkeler arasında okullara farklı finansman uygulamaları gerçekleşse de bu uygulamalar eşitsizliklerin tamamen giderilmesine ve okullar için yeterli finansman kaynaklarının sağlanmasına yeterli olamamıştır.

Eğitim finansmanında mevcut dava ve yasama faaliyetlerinin büyük kısmı, "yeterliliği" sağlamak, yani her öğrenciye yeterli eğitim vermek için yeterli bir fon düzeyi sağlamaktadır. Ancak eğitimin ne kadar "yeterli" olduğu ya da eğitim standartlarının bir finans formülüne nasıl dönüştürülebileceği sorularına açıkça değinilmemiştir (Augenblisck ve diğerleri, 1997).

Kamu okulu finans mekanizmaları bölgeden bölgeye farklılık gösterir ve genellikle son derece karmaşıktır. Genellikle toplam okul bütçesine hükümetler az bir oranda katkı sağlar ve bütçenin geri kalanı, (öncelikli olarak yerel emlak vergileri yoluyla artırılan) yerel katkı payları ile devlet katkıları (esasen devletin gelir vergileri ve satış vergileri yoluyla artırılanlar) arasında eşit olarak dağıtılır (Howell ve Miller, 1997).

Ülkelerin öğrenci başına sağlanan ortalama para miktarı bölgeden bölgeye değiştiği gibi yakın mesafedeki okullar arasında da farklılıkların olduğu dikkati çekmektedir. Devlet anayasalarının tamamı, devlet okullarının genellikle "eşit", "yeterli" veya "verimli" olması şartıyla sağlanmasını gerektirir. Devletlerin bu hedeflere ulaşma yeteneği, eşitlik, yeterlilik ve verimliliği artırmak için tasarlanan okul finans mekanizmalarına bağlıdır (Howell ve Miller, 1997).

Yapılan araştırmalar kapsamında finansmanın yeterliliğine ilişkin bazı ölçütlerden söz edilmektedir. Okul finansman yeterliliğini belirlemek için dört ana yöntem vardır ve her biri kendi avantaj ve kısıtlamalarına sahiptir: maliyet fonksiyonu, mesleki muhakeme, başarılı okul/bölgeler ve kanıta dayalılık (Odden ve diğerleri, 2007). Başarılı okul/bölge ve maliyet fonksiyonu yaklaşımları, öğrenci seviyesine göre (ve çeşitli öğrenci ihtiyaçlarına ilişkin düzenlemeler için) yeterli harcamaların tahminini sağlar; ancak bu paranın nasıl kullanılacağını öngörmez. Bunlardan farklı olarak, mesleki muhakeme ve kanıta dayalı yaklaşımlar, önerilerin yeterli kaynakla karşılandığını öne sürerek, bir dizi prototipik ilkökul, ortaokul ve lise program ve stratejileri, aynı zamanda yönetim, bakım ve ulaşım fonksiyonları üzerine yoğunlaşır (Odden ve diğerleri, 2007). Kaynakların tahsisi aşamasında okulun tüm bileşenlerinin dikkate alınması ve eğitim sürecinin sürekliliğinin değerlendirilmesi yeterliliğin sağlanmasında önem taşımaktadır.

Kaynakların tahsisi ve dağıtımı ile ilgili olarak yeterlilik, toplumun benimsediği kamusal bir değere sahiptir. Bununla birlikte, fakir ve varlıklı okul bölgelerinin finansmanındaki eşitsizlikler, şehirlere ve okullara yayılmış çürümekte olan altyapılara karar verenlerin sorunlarını ortaya koymaya devam etmektedir. Okul bölgeleri yerel finansman kaynaklarından gelir elde etse de devletin yanı sıra federal yardım ve fonlama, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılama kapasitesini artırmak açısından yetersizdir (Ikpa, 2016). Yetersiz olan finansman kaynakları ve değişen politikalar özellikle de küreselleşmenin etkisiyle okullar arasındaki kaynak açısından uçurumların derinleştiği görülmektedir.

Artan kayıtlar, yeni sınıf inşası, ertelenmiş bakımın birikmesi, yüksek öğrenci başarısı için artan kamu beklentileri ve yetenekli profesyonel öğretmenler için yükselen rekabet, gelecekteki okul bütçesinin artmasını kaçınılmaz hale getirmektedir. Uzun vadede, sınıf büyütmek veya etkililiği artırmak suretiyle eğitimin verimliliğini sürekli olarak artırılmadığı takdirde, öğrenci başına maliyetlerin enflasyon oranından daha

hızlı artması beklenebilir (Guthrie, 1997). Bu durum ise öğrenci maliyetlerinin umulan oranlardan daha fazla etkiye sahip olacağını göstermektedir. Bu kapsamda okulların kaynak yetersizliklerinin eşitsizliklere yol açacağı, okullar ve bölgeler arası farklılaşmanın ortaya konulacağı görülmektedir.

Kozol'un (2005) *The Shame of the Nation* isimli çalışması, Birleşik Devletler'in beş anakent alanlarındaki kaynak dağılımının eşitsizlik düzeylerini ve ayrıca bu alanlardaki okul bölgeleri arasındaki (dolayısıyla okullar arasındaki) sosyo-ekonomik ayrımı gösteren bir ek içermektedir. Araştırma sonucunda çok yüksek düzeyde çocuk yoksulluğu olan okul bölgelerinin finansmanı nispeten düşüktür. Düşük çocuk yoksulluğu oranına sahip bölgeler, öğrenci başına yüksek fonlara sahiptir. Bu durum okullar arasındaki kaynaklardaki eşitsizliğin çocukların gelecek yaşantılarında da etkili olduğunu ve okullar arasında sosyo-ekonomik farklılıkların olduğu gerçeğini desteklemektedir.

Okulların sosyo-ekonomik arka planlarındaki çeşitlilik genellikle iki faktörden kaynaklanmaktadır. Birincisi, okulun coğrafi konumu öğrencilerin nereden geldiğini belirler; bu da belirli öğrenci nüfusunun o alanın sosyal yapısını temsil ettiği anlamına gelir. Bölgesel farklılık derecesine bağlı olarak, okulların sosyo-ekonomik statüsü az ya da çok değişebilir. İkincisi, öğrenciler kendi tercihlerine göre okul seçebiliyorsa ve okullar da kendi kriterlerine göre öğrencilerini serbestçe seçebiliyorsa, bu durum sıklıkla, okullar arasında sosyal statüye göre farklılaşmaya neden olur. (Välijärvi ve Malin, 2000).

Card ve Payne (2002) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, 1980'lerde okul mali sisteminin anayasaya aykırı olduğu beyan edilen eyaletlerde, düşük gelirli bölgelerin kaynaklarının arttığı, daha fakir bölgelere yapılan devlet yardımındaki artışın bu bölgelerdeki harcamayı arttırdığı ve de fakir ve zengin bölgelerdeki harcama farkının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra araştırma kapsamında okullardaki öğrencilerin SAT puanları değerlendirilmiş ve harcama eşitliğinin, farklı aile çevrelerine sahip grupların test puanlarındaki farkı azalttığına dair bulgular elde edilmiştir. Araştırma sonucunda gerçekleştirilen ortak sınavlarda okulların kaynak yetersizliklerinin de payı olduğu, bu nedenle okulların kaynaklarında sağlanacak eşitlikçi sistemlerin öğrenci eğitim süreçlerine de etki ettiği söylenebilir.

Okullara kaynak sağlamada sosyo-ekonomik farklılıklar ailelerin okullara sağladıkları katkılar ile okullarda yerini almaktadır. Yeterli ve iyi eğitim görmüş

ebeveynler, çocuklarının eğitim gördüğü okullara katkı sağlamakta, okul aile birlikleri ve özel bağışlar yoluyla para toplayarak okullara katkı sağlamaktadırlar (Brighthouse, 2007). Ancak bu durumun yoksul ebeveynlere sahip çocukların gittiği okullar için geçerli olduğunu söylemek zordur. Amerika Birleşik Devletleri'nde ebeveynlerin sağladığı kaynaklar ile öğretmenler için ödeme yapıldığı bilinmektedir. Zengin ebeveynlerin oy kullanma, örgütlenme ve daha fazla kamu harcamaları için lobi yapma olasılıkları da daha yüksektir; bu yüzden, seçkinlerin özel okullara (Birleşik Krallık'ta) ve ayrı fonlamaya (A.B.D.'de) katkıları, ilerlemeci politika yapımcılar için bir baskı oluşturur (Brighthouse, 2007).

Öğrenci başına kaynak dağılımındaki herhangi bir sabit seviyede, dezavantajlı çocukların yoğun olarak bulunduğu bir okul, daha karışık bir nüfusa sahip olanlardan daha düşük başarı seviyesi elde edecektir. Yani, diğer durumlar eşitken, daha karışık okuldaki dezavantajlı çocuklar daha iyi sonuç almalıdır, çünkü sınırlı kaynaklar için daha az rakipleri vardır. Buradaki sorun, sosyo-ekonomik ayrımla değil, kaynak dağılımındaki uygun değişiklikler yüzünden dinmeyen ayrımla dikkat çekmektedir (Brighthouse, 2007). Çocuklar birbirleri için kaynaktırlar. Akranlık ilişkileri onların öğrenme alışkanlıklarını etkiler ve süreç içerisinde birbirlerine kaynaklık ederler. Herhangi bir dezavantaja sahip olmayan çocuk grupları bir araya geldiğinde birbirlerine kaynak olurlar. Fakat dezavantajlı çocuklar için böyle bir kaynaktan söz etmek zordur. Özellikle, çocukların başarı düzeyine göre resmi olarak izlendiği ya da birçok yenilikçi ABD lisesinde olduğu gibi, sınıfta (seçmeli bir sistem aracılığıyla) gayri resmi olarak izlendiği iyi bir sosyo-ekonomik çeşitliliğe sahip bir okul, avantajlı ve dezavantajlı kişilerin ayrıldığı iki okuldan bu bağlamda daha farklı olmayacaktır (Brighthouse, 2007).

Okullara kaynak tahsisi, kaynakların yeterliliği, kaynak tahsisindeki öncelikler toplumdaki yetişen neslin eşitlikçi bir yapı içerisinde inşasına destek olabilecektir. Bu nedenle bütçe ve bütçe süreçlerinin yapılandırılması oldukça önem taşımaktadır.

Okullara tahsis edilen kaynaklar ve okulun kendi tarafından sağlanan kaynaklar okulun bütçesini oluşturmaktadır. Okul bütçesi keyfi uygulamalarla değil önceden belirlenen esaslarla tahsis edilir. Okul bütçesi öğrenci sayısına göre artar ya da azalır. Mali yönetim tek merkezden, yerel yönetimlerden kaynak sağlanarak ve ekstra dış kaynaklar bulunarak yapılır. Burada tek merkezden kasıt girdi-çıkı dengelerinin kurulabilmesi içindir. Bağımsız mali yönetim sisteminde okullar okul müdürlerinin yönetim biçimlerine göre daha yoksul ya da zengindir (Şahin, 2003).

Okulların bütçesi için bazı süreçlerin izlendiğinden bahsedilebilir. Bütçe geliştirildikten ve onaylandıktan sonra çeşitli program ve aktivitelere kaynak tahsis etmek için kullanılan plan haline gelmektedir. Kaynakların en büyük kısmı çalışanların ücretleri ve belirlenmiş maaş harici hakları için tahsis edilmiştir. Öğretim kaynakları ve materyalleri, kütüphane alımları, idari kaynaklar, seyahat ücretleri, sağlık programı harcamaları ve teknoloji giderleri genellikle tamamlanmış, onaylanmış ve talep edilmesi gerektirmektedir. Bu durum, satın alma prosedürlerini yöneten ve ikmal malzemeleri veya hizmetler teslim edildiğinde bu giderleri ödemek için bütçeden fonlar yüklenen birimi harekete geçirmektedir (Seifert ve Vornberg, 2002). Okullarda farklı bütçeleme türleri uygulanmakta olup bu bütçeleme sistemleri okulların gelir kaynaklarına ve harcama türlerine göre değişiklik göstermektedir.

Okul bütçeleme sistemlerinden biri okul yönetimi tarafından, yönetiminin ilkelerin ve kararların mümkün olan en düşük seviyede yapıldığı ve bütçelemenin daha ademi merkezileşmesine yol açan site temelli bütçelemedir. Bütçe kararları tek tek okul düzeyinde, bazı durumlarda ise site konseyleri tarafından verilir; bunlara ebeveynler ve okul topluluğundaki diğer eğitimciler de dahil değildir (Kratz ve diğerleri, 1998). Yurt dışında site temelli bütçeleme örnekleri okul bazında görülürken, Türkiye’de daha çok merkezden gelen kaynakların kullanımına ilişkin bir bütçelemeden söz edilmektedir.

Okullarda görülen bütçeleme türlerinden bir diğeri ise program veya fonksiyon bütçelemesidir. Program veya fonksiyon-nesne bütçelemesi daha modern, daha sofistike bir bütçeleme türüdür. Planlar ve ödenekler, bileşen organizasyon birimlerinin beklenen sonuçlarına dayanmaktadır. Bütçe, okul organizasyonunun program yapısı ile ilişkili olarak gelir (Kratz ve diğerleri, 1998). Türkiye’de kamu okullarında ortak bir program uygulanmaktadır ve program çıktılarının da ortak olması beklenmektedir. Ancak farklı ülke örneklerinde okullarda farklı programlar okul bazında belirlenerek uygulanmasından dolayı okullarda program veya fonksiyon- nesne bütçeleme görülmektedir. Program bütçelemesi, okul faaliyetlerinin ve bütçenin nasıl ve birbirine bağlı olduğunu görmeyi kolaylaştırır. Program bütçelemesi, kavramsal olarak bütçe sürecini para ve programlar arasındaki ilişkinin bilinçli bir şekilde tanınmasına dönüştürür ve fırsat bir eğitim işletmesi olarak bütçeleme sürecini düşünmek için kullanılabilir hale gelir (Kratz ve diğerleri, 1998). Türkiye’de ise 5018 Kamu Yönetimi ve Kontrol Mali Kanunu’nun ardından okullarda stratejik plan uygulamalarına geçildiği görülmektedir. Bu uygulama kapsamında program bütçelemesi ile doğrudan ilişkili



olmasa dahi okullarda stratejik plan uygulamalarına geçildiği, yapılacak olan faaliyetlerin bütçelendirildiği görülmektedir.

Program bütçelemesi, idari çeşitlemeyi sağlar. Okul binası veya bölüm idarecileri, planlama ve hesap verme sorumluluğu seviyelerine izin verdikleri bu tür bütçeleme düzeylerine özgünlük katabilirler. Bununla birlikte, yöneticiler ve politika üreticilerinin daha fazlasını yapmalarını istediği için karmaşık hale gelmesi halinde bir dezavantajlar ortaya çıkabilir (Kratz ve diğerleri, 1998). Okulların program bütçeleme kullanımlarında oluşturulan program ve bu programa uyum için yapılacakları uygun şekilde planlamalarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Okul bütçelerinde kullanılan bir başka sistem Plan, Program Bütçeleme Sistemleri (PPBS)'dir. Plan Program Bütçeleme Sistemi'nin özünü kaynakların alternatifler arasında en iyi şekilde tahsisinin sağlanması ve belirli bir amaca ulaşmak için kullanılacak kaynakların alternatifler arasında en rasyonel şekilde dağıtımınıdır (Dicle, 1970). Okul organizasyonu içinde kendi hedef ve yönlerinden sorumlu programlar veya birimler üretmiştir. Program, Planlama ve Bütçeleme Sistemleri (PPBS) daha çok planlama amaçlı oluşmuştur. Her program veya birimin eğitim hedeflerine doğru yöneltmek planları geliştirir. Bu plan, bir planlama bileşeninin yanı sıra hedef yönlendirmeyi de sağlayarak bütçeyi geliştirir. Ayrıca bölgelerin hesap verebilirliğine katkıda bulunur (Kratz ve diğerleri, 1998).

Okullarda uygulanabilecek bir başka bütçeleme yöntemi ise sıfır tabanlı bütçelemedir. Sıfır tabanlı bütçe anlayışında, eski ile bağlantı koparılarak yeni yılda yüklenilecek fonksiyonlar dikkate alınır ve dikkate alınan bu fonksiyonları asgari maliyetle gerçekleştirmeyi hedef alan bir bütçeleme yapılıdır (Yılmaz, 2001). İdari olarak bir programa geçici olarak uygulandığında bir miktar avantaja sahip olabilse de, sıfır tabanlı bütçelemenin kullanımı çok karmaşık görünebilmektedir. Her bütçenin her yönünü her yıl tam olarak meşrulaştırma fikri, çok çaba, harcama ve yıllık tekrarlama gerektirir. Bununla birlikte, örneğin, mevcut programlar için yeni kaynaklar olabileceği gibi, yeni bir program tamamen mantıklı bir gerekçelendirme gerektirebilir, bu sayede özellikle önemli zamanlarda dikkat, verimlilik ve hesap verebilirlik sağlar (Kratz ve diğerleri, 1998).

Okullarda uygulanabilen bir başka bütçe türü ise hedef esaslı bütçelemedir. Sıfır Esaslı Bütçeleme sisteminin farklı bir versiyonu olarak uygulanan hedef esaslı bütçeleme sistemi özellikle yerel yönetimler açısından, ekonomik şartlardaki olumsuz

gelişmeler, paralelinde karar alma sürecinin etkinleştirilmesi yoluyla mali disiplini sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir (İpek ve diğerleri, 2014). Okullar yaşayan dinamikler olarak düşünüldüğünde her zaman bütçelerinin ödeyebileceğinden daha fazla fikir ve isteğe sahiptirler. Artan istek ve gereksinimlerle baş etmenin bir yolu, azalan kaynaklara veya en azından artan fon kaynaklarına değinmeden hedeflerin belirlenmesi ve önceliklerin belirlenmesidir. Okulun varlığının hedeflerini belirlemek ve masraflar için izin verilen finansman amaçlarını önceliklendirmenin zaten mantıklı bir yönetim konsepti olduğu açıkça görülse de, bunun bilimsel desteği de vardır. Okullar amaçlarına yönelik bütçe talep ettiklerinde bu bütçenin yönetimini de daha iyi yönetebilmektedirler (Kratz ve diğerleri, 1998).

Birçok ülke, girdileri esas alan bütçe, amaç temelli bütçe ya da performans temelli bütçe sistemlerini kullanmaktadır. Bütçe mekanizmalarının toplumsal boyutu dikkate alan ve toplumsal boyuta ulaşmada ise daha az kullanıldığı görülmektedir. Toplumsal boyutun önemini dikkate alan ülkelerde ise marjinal bütçe mekanizmalarının kullanıldığı görülmektedir (Eurydice, 2011). Tarihsel olarak, bölgelerin bütçelerini oluşturduğu en yaygın teknik olan marjinal bütçeleme, önceki harcama düzeyinin bir sonraki bütçe döngüsü için gereksinim ve gelir tahminlerini tahmin etmede makul bir temel olduğunu varsayan son derece basit bir modeldir (Kratz ve diğerleri, 1998). Bu çok basit süreç bir sonraki bütçeyi üretmek için son bütçenin çeşitli bölümlerini kullanmaya dayanır. Karmaşık olmaması yararlı görünür ve sürecin kendisinin bir mantığı vardır ve bütçeleme geçmişi boyunca çokça kullanılmış olsa da, marjinal bütçeleme, gelir veya harcama değişiklikleri veya eğilimleri veya bütçedeki paranın nasıl kullanıldığı konusuna az önem vermektedir (Kratz ve diğerleri, 1998).

Marjinal bütçelemenin okul bütçeleri içerisinde en iyi sonucu verdiği söylebilir. Çünkü okul kendi içerisinde planlamasını gerçekleştirerek bütçe uygulamasını gerçekleştirmektedir. Örneğin, Haziran ayında bütçesini tamamlamak isteyen bir okul bölgesi, Kasım taslağı için kağıt maliyetinde enflasyon için marjinal bir artış yapabilir; ne kadar kağıt kullanılacağı ve nasıl kullanılacağı konusu okul ve bütçe gelişiminin yıllar süren devamlılığı sonucu oluşur. Bu, gelecek yılın tüm bütçesini, yaşam maliyetlerini böyle bir artışla arttırmaktan ziyade, marjinal bütçelemenin etkili bir kullanımı olacaktır (Kratz ve diğerleri, 1998).

Okul bütçelemesinde kullanılan farklı sistem türleri okulların kaynaklarına, harcama prosedürlerine ve öğrenci beklentileri gibi birçok değişken tarafından

etkilenebilmektedir. Okulların bütçe sistemlerinde özerkleşerek kendi sistemsel yapılarını kurdukları ve bağımsız birer kurum olarak faaliyet gösterdikleri de bazı ülke örneklerinde görülmektedir. Bu tür durumlarda okul temelli bütçeleme sistemleri uygulanmaktadır. Ancak okul temelli bütçeleme sisteminde okulların istedikleri herşeyi satın alma ya da sahip oldukları kaynakları istedikleri gibi kullanma anlamına gelmemektedir. Okul bütçeleme sistemi, okulların, en iyi başarıyı yakalamaları için okulları için belirlenmiş olan kaynakların nasıl tahsis edileceği konusunda karar verirken esnekliğe ve daha büyük öneme sahip olacakları anlamına gelir (Poston, 2010). Okul temelli bütçeleme ile okulların sahip oldukları sorumlulukların arttığından söz edilebilir. Okul temelli bütçeleme ile bir zamanlar merkezileştirilen gücün okul alanına dağıtılmasıdır (Wohlstetter ve Kirk, 1995).

Okul temelli bütçeleme aynı zamanda, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi, açıkça tanımlanmış okul amaçları ve hedefleri, uygulama için gerekli olan süreçleri geliştirme eğitim ve zamanı ve yerine okul düzeyinde bir izleme sistemi ile işbirliğine dayalı planlama, bakım ve izleme sistemi gerektirir. Ayrıca, farklı bütçe geliştirme prosedürleri ve süreçlerine gereksinim vardır (Poston, 2010). Okulların hedef ve gereksinimlerinin farklı olmasından kaynaklı bütçe prosedürleri ve süreçleri farklılık göstermektedir.

Özerklik liderlik fırsatı için en önemli unsurlardan biridir. Okul temelli bütçeleme, liderin gelişimi için mükemmel bir ortam sağlar. Bununla birlikte, önemli okul düzeyinde bütçe kararları için destek ve esneklik çok önemlidir. Bu faktörler göz önüne alındığında, okul temelli bütçeleme, okulların mevcut kaynaklarını kendi öğrencilerinin gereksinimleriyle eşleştirmelerinde, benzersiz hedefleri gerçekleştirmek için planlar ve programlar geliştirmelerinde ve personelin, öğretim üyelerinin ve yönetimin çabalarından en iyi sonucu almalarında kullanabilecek başka bir araçtır (Poston, 2010).

Bütçelendirme sürecinden sorumlu öğretim liderlerinden biri veya bir kısmı, hedefleri belirleyip iletişim kurarak organizasyon için vizyonlarını benimseyerek liderlik etmelidir. Organizasyon kurmak, fikir, plan ve dağıtım ve kontrol kavramlarını kişilere iletmeleri ve yol gösterici olmaları gerekir. Bütçe geliştirme süreci bu tür bir liderliği gerektirmektedir (Kratz ve diğerleri, 1998). Öncelikle bütçe bir süreç olmasından ötürü okullarda bir ekibin kurulmasını da beraberinde getirmektedir. Bu

ekibin organizasyonunun sağlanmasında okul müdürü lider olarak görev almaktadır ve ekip olarak bu çabayı gerçekleştirmektedir.

Bir bütçelendirme ekibi kurma sürecine girmek okuldaki müdürler ve diğer öğretmenler için riskli olabilmektedir. Bunun için çalışmak üzere öğretmenler arasında biraz güven duygusu olmalıdır. Müdür, tamamlanmış olması gereken görevleri, komitenin nasıl seçileceği, personelden nasıl ve hangi girdilerin bekleneceği kapsamında böyle bir bütçelendirme ekibi çalışması yapmak için bireysel olmak zorunda kalabilmektedir (Schilling ve Tomal, 2013). Süreç kısa süre içerisinde sağlanmasa dahi zaman içerisinde bütçeden sorumlu ekibin kurulması sağlanabilecektir. Okul bütçesinde yakalanabilecek başarı okul bütçe ekibinin çalışması süreç içerisindeki üyelerin öngörülerini, başarıları ve deneyimleri ile devamlı olarak gelişebilecektir.

Okul bütçe sistemindeki başarı ekibin yanı sıra farklı birkaç kriter ile de değerlendirilmektedir. Okul mali sistemindeki değişimler, şeffaflık, yeterlilik, etkinlik ve eşitlik standart kıstaslarına ilişkin olarak değerlendirilmektedir. Şeffaflık, yükümlülük ve karar alma katılımına katkı sağlar. Kaynaklar, öğrenciler için belirli standartlarda eğitim sağlamaya uygun olduğunda *yeterlidir*. Özellikle özel eğitime gereksinim duyan öğrencilere yeterli ek kaynak sağlamanın da işin içine girdiği durumlarda yeterliliğin tam olarak değerlendirilmesi zordur (Levačić, 2008). Okulun hedeflere ulaşma düzeyi ve tüm gereksinimlerin karşılanmasının gerekliliği yeterliliği etkilediğinden okulun kaynaklarının yeterliliği her zaman üzerinde durulması gereken noktalardan olmuştur.

Yeterlilik ve şeffaflığın yanı sıra etkinlik de önem taşımaktadır. Yeterlilik, belirli oranda eğitim verimi elde etmek için gereken girdilere göre değerlendirilirken; *etkinlik*, verilen kaynaklardan mümkün olan en yüksek verimi elde etmek anlamına gelmektedir (Levačić, 2008). Okulların etkinliğini ölçmek zordur: okullar, zihinsel beceriden sosyalleşmeye kadar pek çok konuda verim elde eder. Dahası, okulun kontrolünde olmayan, öğrencilerin okul öncesi becerileri ve aile yapıları gibi girdilerin katkısı da etkinlik değerlendirilirken göz önünde bulundurulmalıdır (Levačić, 2008).

Ülkelerin okul bütçeleri için izledikleri yollar farklılaşmaktadır. Farklılaşma nedenleri arasında kültürel faktörlerden, ülkelerin yönetim biçimlerine kadar geniş bir yelpazede farklı nedenleri sunmak mümkündür. OECD ülkelerindeki eğitimi incelersek farklı bütçe türlerinin kullanımı, okulların farklı finansman modelleri ve müdürlerin

farklı yetkileri ile karşılaşılmaktadır. Özellikle ülkelerin eğitim beklentileri okullardaki bütçe ve bütçe yönetim süreçlerinin çerçevesini çizmektedir.

İngiltere eğitim sistemi değerlendirildiğinde, ülkede Büyük Britanya (İngiltere, Galler, İskoçya) ve Kuzey İrlanda'dan oluşan Birleşik Krallık, eğitim programlarında çeşitliliğin yaşandığı, merkezi bir Eğitim Bakanlığı'nın bulunmaması nedeniyle eğitimin yerel birimlerde olduğu bir eğitim sistemine sahip olduğu görülmektedir (Erginer, 2006). İngiltere'deki eğitim sisteminde eğitim yönetimi ise ulusal ve yerel düzeyde değerlendirilmekte ve gerçekleştirilmektedir. Eğitim ile ilgili temel kanunlar İngiltere'de Birleşik Krallık Parlamentosu'nda, Londra'da kanunlaştırılmıştır. İngiltere'de parlamento tarafından devlet bakanlarına ya da diğer otoritelere yönetimin detaylarını düzenlemeler için temsili ya da daha alt düzeyde yasaları oluşturma yetkisi verilmektedir. Ulusal politikaların belirlenmesi ve sistemin planlanmasından Merkezi Yönetim Eğitim Hizmeti sorumludur (Tosun, 2013, 61).

Liyakat İngiltere'de ilköğretim ve ortaöğretim kademesi müdürleri için atamada esas alınan ilkelerdendir. Ulusal Okul Müdürlüğü Liyakat Programı, okul yönetimi ve okul geliştirme araştırmalarını temel almaktadır. Okul ve diğer örgüt türlerindeki en iyi yönetim uygulamalarından faydalanmakta, okul müdürlerinin sahip olması gereken bilgi, beceri ile kişilik özelliklerini ortaya koyan "Ulusal Okul Müdürleri Standartlarını (National Standards) esas almaktadır (Balyer ve Gündüz, 2011, 187). İngiltere'de yerel eğitimin kontrolünde olan yetkiler, okullara devredilmeye başlanmıştır. Okullarda müdür dışında "Yönetim Kurulu" ismi verilen bir kurul kurulmaktadır ve bu kurul okul yönetiminde söz sahibidir (Erginer, 2006, 211).

İngiltere'de hükümet eğitim ve yetiştirme sistemi ile ilgili politikaların uygulanması için merkezi ve yerel organlarla çalışmakta, aynı zamanda eğitim ve yetiştirmeye katılan kamu kurumlarının çoğunu da finanse etmektedir (Erginer, 2006, 207). Okul müdürlerinin mesleki açıdan yükselebilmeleri için, öğrenim gereksinimlerini tamamlamaları gerekmektedir. Okul liderlerinin katılım sağladığı programın ikinci aşamasında müdürlerin öğrenme gereksinimleri bu amaçla tespit edilir ve gereksinimlerin giderilmesi için eğitimler gerçekleştirilir. Program kapsamında adayların yönetsel alandaki deneyim düzeylerine göre "Başlangıç Aşaması", "Geliştirme Aşaması" ve "Final Aşaması" olmak üzere üç seçenek bulunurken müdürlerden başlangıç aşamasında olanlar programda yer alan dört farklı modüle katılım sağlamaktadır. Modüllerin kapsamı şöyledir (Duncan, 2002, 9, Akt. Balyer ve Gündüz, 2011, 188):

- Birinci Modül (Okul Geliştirme ve Stratejik Liderlik): Tüm adaylar için zorunlu olan bu modül, 60 saati kurs çalışmalarından oluşan 180 saatlik eğitimden oluşmaktadır.
- İkinci Modül (Eğitim ve öğretim): Öğretim yöntemlerinin geliştirilmesine yönelik konuların ele alındığı modüldür.
- Üçüncü Modül (İnsan Kaynakları Yönetimi): Modül kapsamında okul müdürünün öğretmen ve diğer okul çalışanlarına karşı rolleri değerlendirilmektedir.
- Dördüncü Modül (Finansal Yönetim ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme): Modül kapsamında müdürlere etkili kaynak yönetimine ilişkin bilgi ve beceriler verilmeye çalışılmaktadır. Okul müdürü okul personelinin belirlenmesi ve bütçe yönetimi gibi süreçlerden sorumlu olduğundan ötürü müdürlerin bu modülü tamamlaması ayrı bir öneme sahiptir (Balyer ve Gündüz, 2011, 188)

Görüldüğü üzere İngiltere’de okul müdürlerinin finansal yönetim ve insan kaynakları konularında eğitim süreçlerine dahil olmaktadır. Bu süreç onların, okul yaşantılarında finansal yönetim sorumluluklarını da üstlendiklerini göstermektedir.

Okulların finansman kaynakları değerlendirildiğinde İngiltere’de kamuca finanse edilen okullar, finansman kaynaklarını yerel yönetimlerden alırlar. Kamuca finanse edilen okulların tüm maliyetleri karşılanır ve bunları çoğunlukla yatırım harcamaları için de finanse edilirler (Erginer, 2006, 213). İngiltere’de, Galler’de ve Kuzey İrlanda’da, okulun yönetim organı - school governing body/board of governors – hem okula devletin tahsis ettiği hem de yasal ödemeler veya gönüllü veli bağışlardan elde edilen kaynakların idaresinden sorumludur. (Bozkurt, 2005, 79). Dolayısıyla İngiltere örneği için yerelliğin ön planda olduğu ve okul müdürünün finansal süreçlerden sorumlu olduğu bir yapının varlığından söz edilebilir.

Fransa’daki okul bütçe sistemi ise İngiltere’ye benzer yönlelere sahip olmakla beraber farklılıklar da bulunmaktadır. Öncelikle Fransa’da eğitim ve yetiştirme devletin halka borçlu olduğu bir hizmet olarak değerlendirilmiş ve bir hak olarak devlet güvencesi altına alınmıştır (Erginer, 2006). Fransa’da eğitim en önemli kamu hizmetlerinden birini oluşturmaktadır ve eğitime yapılan harcamalar oldukça fazladır. Fransa’da devlet öğretici olan personelin ödemelerini sağlamaktadır. 1982 ile 1983 tarihli yasalar bölgelerin ve illerin fonksiyonunu yerinden yönetim çerçevesinde

genişletmiş, ortaöğretim ikinci kademe kurumların yatırım ve çalışma (cari giderleri) giderlerini bölgeler, ortaöğretim birinci kademe kurumların (kolej) yatırım ve cari giderlerini iller, okul öncesi ve ilköğretim kurumlarının giderlerini ise bucaklar tarafından karşılanması ile yükümlü olduğu belirtilmiştir (Kara, 2001). 2004'teki ademi merkezîyetçilik yasasıyla (decentralization law) birlikte, yerel yönetimlere eğitim konusunda daha fazla yetki devredilmiştir. Ancak bu durum eğitim yönetiminin ağırlıklı olarak merkezîyetçi bir yapı gösterdiğini değiştirmemektedir. Öğretim programlarının belirlenmesi, eğitim programının oluşturulması, okul çalışanlarının işe alımı ve eğitimi merkez tarafından yapılmaktadır (Akın, 2012, 16). Merkezîyetçilik açısından Fransa eğitim sisteminin Türk eğitim sistemi ile benzer yapıda olduğu söylenebilir.

Fransa'da okulöncesi, ilköğretim ve ortaöğretim dönemleri parasızdır (Erginer, 2006). Kamu kurumlarında farklı öğretim kademelerine katılım sağlayanlar herhangi bir ücret ödemezler. Ancak özel kurumlardan eğitim almak isteyenler bunun karşılığında bir ücret ödemektedirler.

Almanya'da ise okulların bütçeleri eyaletlerin yönetiminde gerçekleştirilmektedir. Federal Almanya Eyaletlerden oluştuğu için, tüm işler Merkezi Yönetim ve Eyaletler arasında ortak bir şekilde yürütülmektedir. Eğitim için de aynı durum geçerli olmaktadır. Eğitimin finansman kaynaklarının karşılanmasında Merkezi Yönetimin, yerel yönetimlerin ve belediyelerin yanında özel kurumlarında önemi büyüktür (Ersoy, 1998, 13). Harcamaların karşılanabilmesi için kaynakların kullanımı genellikle yerel yönetimin sorumluluğundadır. Ancak kaynakların kullanımı için bütçenin belirli bir miktarı okul müdürünün yönetimine verilebilmektedir. Yerel yönetim aynı zamanda eğitim materyallerinin, kitapların ve aynı zamanda öğrencilerin okul ulaşımının finansmanı sağlamakla yükümlüdür. (Bozkurt, 2005, 45).

Almanya'da kamu anaokulları belediyeler, eyaletler (araç-gereç ve personel harcamaları için ödenek) ailelerden alınan ücretlerle finanse edilir (Erginer, 2006). Almanya'da ilke olarak tüm kamu okullarına devam etmek ücretsizdir ancak ailelerden bazı araç gereçlerin belirli kısımlarını ödemeleri de zaman zaman talep edilebilmektedir.

Almanya'da okul yöneticisinin elinde yalnızca küçük bir bütçe vardır ve okul yöneticisi kendi kontrolü dışında hazırlanan bütçeyi kullanmaktadır. Ancak İngiliz okul yöneticisi Alman okul yöneticisinin aksine, "para arayan" kişidir (Çelik, 1995). İngiliz

okul yöneticisi bir işletmeci gibi finansal kaynak arama sürecine de dahil olurken, Fransız okul yöneticisi, merkezi yönetim tarafından hazırlanan bütçeyi yönetme sorumluluğuna sahiptir. Bu durumda da ülkelerin farklı finansman kaynakları ile bütçelerini oluşturdukları ve bütçenin kullanımı sürecinde okul müdürlerine farklı seneliklerde kullanım sorumluluğu verdikleri görülmektedir.

Bir başka eğitim sistemi olarak ise Hollanda eğitim sistemi değerlendirilebilir. Hollanda eğitim sistemi, yönetim yönünden hem merkezi hem de yerel bir niteliğe sahiptir. Eğitim sistemi ülke düzeyinde merkezi olarak düzenlendiği ve ülke genelinde ortak bir eğitim sistemi uygulandığından dolayı merkezi bir nitelik taşıdığı, okulların yönetimi yerel yönetimlerin sorumluluğu altında olduğundan dolayı da yerel bir nitelik taşıdığı göstermektedir (Mustafa, 2011, 45-46).

Hollanda'da ilköğretim devlet tarafından finanse edilmektedir. Okul binası, ders araç ve gereçleri, öğretmen maaşları, okul kitapları devletçe sağlanmaktadır. Okullar Eğitim Kültür ve Bilim Bakanlığı'ndan aldığı yıllık bütçeyi kullanmasına dair genel çerçeve bakanlık tarafından belirlenmektedir. Örneğin, okulda yabancı çocukların olması durumunda bu çocukların eğitimdeki başarı düzeyini eşit duruma getirmek için bakanlıkça okula ek bütçe verilir ve bu paranın kesinlikle amaca uygun harcanarak kanıtlanması gereklidir (Karakurt Abass, 2012, 59). Yetkili yönetici (bevoegd gezag); ilkokul, ortaokul ve liselerin finansal kaynaklarının yönetiminden sorumlu olan başlıca kişidir (Bozkurt, 2005, 72). Hollanda eğitim sisteminde yer alan okullar Okul Kurullarınca yönetilebilirler. Okul Kurullarının ise okulların maddi kaynakları, eğitim ve işgören maliyetlerinin karşılanması gibi yönetsel görevleri bulunmaktadır (Erginer, 2006). Okul müdürü ise program, iş gören sorunları ve öğrenci kabulü gibi görevler üstlenmesinin yanı sıra Okul Kurulu isterse yetkisinin bir kısmını okul müdürüne aktarabilir (Erginer, 2006).

İtalya'da Eğitim Bakanlığı tarafından merkezde ve merkezde olmayan birimler için ödenek ayrılır ve öğretim araç-gereçleri ile zorunlu eğitim ve ortaöğretim ikinci devre okullarındaki eğitici olmayan personel ile eğitici personelin hizmetiçi eğitim giderleri devlet tarafından karşılanır (Erginer, 2006). Bunun dışında okulların bütçesi ise okul müdürlerinin sorumluluğunda devam etmektedir. Okul müdürleri bütçeyi "consiglio di circolo/di istituto" denilen ve öğrencilerden oluşan kurul tarafından alınan kararlar doğrultusunda bir yardımcısıyla birlikte yönetmektedir ve "Consiglio di circolo/di istituto" tarafından belirlenen bir üye ve ehil yöneticiyle birlikte okul ve



personelle ilgili harcamaların belgelerini okul müdürü tarafından imzalanır (Bozkurt, 2005). Bölgesel yetkililer tarafından ise büro malzemeleri, elektrik, yakıt, telefon ve operasyonel giderler karşılanmaktadır. Okulların gezi ve kültürel faaliyetleriyle ilgili harcamalara ise velilerin katkı sağladığı belirlenmiştir (Bozkurt, 2005, 104).

İspanya’da yasalarda temel eğitim zorunlu ve parasız olarak belirtilmesine rağmen, okulların zaman zaman ihtiyaç duyulan durumlarda ebeveynlerden ek kaynak ya da bir ücret talep etmektedirler (Erginer, 2006). Talep edilen finansal kaynaklar okullarda yer alan farklı yapılanmalara danışılarak yönetilir.

İspanya’daki eğitim sisteminde okul müdürü, “Consejo escolar del centro” ve diğer ilgili kişilerle işbirliği içerisinde okul bütçesini yönetir ve bütçeyi “Consejo escolar del centro’ya” sunmak ve sunduğu bütçenin kabul edilmesi durumunda gelir ve giderleri yönetmekle yükümlüdür (Bozkurt, 2005, 92). İspanya’da okul müdürünün bütçe yönetimi ile ilgili geniş bir yetkiye sahip olduğu söylenebilir.

Eğitim finansmanı ve okul bütçesi boyutunda incelenmesi gereken ülkelerden biri Finlandiya’dır. Finlandiya’da eğitim, Eğitim Bakanlığı’nın sorumluluğundadır. Finlandiya’daki altı Eyaletin her birinde Eğitim ve Kültür Bakanlığı bulunmakta ve eyaletlerin yönetimleri eğitim verme konusunda önemli rollere sahip yerel yetkililerin (belediyeler) sorumluluğundadır. Okulların yerel açıdan eğitim gereksinimleri belirlenir ve kendi yönetim süreçlerinde serbest oldukları söylenebilir. Okullara ne kadar özerklik verileceğine yerel yetkililer karar vermektedirler (Bal ve Başar, 2010). İlkokul ve ortaokul seviyesinde eğitim finansmanının gereklilikleri belediyelere göre farklılık göstermektedir. Okulların yöneticileri bütçeyi düzenleme ve tahsis edilen paranın uygun bir şekilde harcanmasını sağlamak (Bozkurt, 2005, 61) sorumluluğunu üstlenmişlerdir. Finlandiya örneğinde daha çok yerelleşme boyutunda eğitim kaynaklarının sağlandığı ve yerel temsilcilerin okulun yönetim ve bütçe süreçlerinde etkin rol aldığını söylemek mümkündür.

Siyasi yönetim şekli ve eğitim hizmetine ilişkin duruşu nedeniyle diğer ülke örneklerinden farklı olarak Amerika’daki okullarda bulunan bütçe yönetim süreçlerinin değerlendirilmesine gereksinim duyulmaktadır. Amerika’daki okullarda bütçe yapılanmasına ilişkin farklı bir yapı görülmektedir. Bütçe kavramı profesyonel sektörler ve alanlar arasında yaygın olmakla birlikte, devlet okullarındaki bütçe süreci, ilçelerin fonlarını nasıl tahsis ettiğini ve öncelik verdiklerini etkileyen belirgin farklılıklara sahiptir (Cooper, 2011). Okul bütçesi, çeşitli hükümet düzeylerinde birçok farklı kişi

ve birimi ilgilendiren bir konudur. Okul bütçesi kaynakları yerel, devlete ait bir bileşiminden, gelir ve federal katkılardan oluşmaktadır. Çoğu okul idarecileri eğitim metodolojisi ve örgüt teorisinde oldukça tecrübelidir. Ancak bu, okulun mali durumu ve bütçesini etkin bir şekilde yönetmek için sık sık durağan bir gayrettir (Coopper, 2011). Okul bütçesinin kabulü genellikle bir okul bölgesi için kamu fonlarının tahsisine yol açan uzun ve meşakkatli bir süreçle tamamlanmaktadır. Çoğu eyaletteki okul içi bütçeler diğer finansal verilerle birlikte kullanılmaktadır ve bu durum okul bütçelerini daha önemli hale getirmektedir ki, okul bölgeleri her bir finansal yıl için gelir ve giderlerini tahmin ederek çalışmalarını gerçekleştirmektedir (Schilling ve Tomal, 2013). Okul müdürleri de bu açıdan önem taşımaktadır. Amerikan eğitim sisteminde iki farklı eğitim modeli olan ve yüksek okul seviyesine kadar uygulanan *magnet* ve *charter* okul modelleri yer almaktadır. Farklı eğitim modellerinin hedefleri ve yapılanmaları her ne kadar farklılıklar taşıyor olsa bile ortak noktaları devlet okullarında yaşanan düşük eğitim kalitesini, bürokratik yapıyı ve sosyo-ekonomik nedenlerden kaynaklanan adaletsizlikleri yeni eğitim modelleri çerçevesinde gidermektir (Hesapçioğlu ve Çelebi, 2011).

Amerika'da merkezi hükümetin okulları doğrudan yönetememesinin yanı sıra, okullar tarafından kullanılan eğitim materyalleri ya da öğretim metodlarına ilişkin herhangi bir müdahalede de bulunmamaktadır. Eyaletler kendi eğitim politikalarını belirlemektedirler. Okul meclisleri tarafından genel politikalar belirlenmekte ve yabancı öğrencilerden sağlanacak harç miktarları belirlenmektedir. Devlet okullarında öğrenciler on ikinci sınıfı tamamlayıncaya kadar okul harcı ödememektedirler. Öğrencilerin yaklaşık % 90'ı eyalet vergileriyle finanse edilen, kamuya ait ücretsiz ilk ve orta öğretim okullarında öğrenim görmektedirler. Özel okulların ise büyük bir çoğunluğu dini gruplar tarafından yönetilmektedir. Bu tür okullarda öğretim programının bir parçası olarak dini dersler de verilir (Kamu okullarında dini eğitim verilmez). (Hesapçioğlu ve Çelebi, 2011, 81). Okul müdürleri bölgedeki kaynakların okula aktarılması için bir çaba göstermektedir.

Çin'de ise okulların finansmanı ve bütçe yönetimi sürecinde daha farklı bir yapı hakimdir. "Çin Halk Cumhuriyeti'nin Zorunlu Eğitim Kanunu" 1989'da yürürlüğe girmiştir. Önemli oranda okuryazar oranına sahip olan Çin'de Zorunlu Eğitim Kanunu Madde 28'de; bir okul ya da eğitim kurumu aşağıdaki uygulamaları yapacaktır; (1) anayasaya uygun özerk bir yönetim; (2) eğitim aktivitelerini organize ve uygulama; (3)

öğrenci ve eğitim almak isteyen diğerlerini kabul etme; (4) okulu idare etme ve ödül verme veya ceza uygulama; (5) eğitim alanlara karşılığı gelen okuma ehliyeti verme; (6) öğretmen veya diğer uzmanları işe alma ve ödül verme veya ceza verme; (7) kendi birimine ait tesis ve sermayeyi yönetme; (8) herhangi kurum veya bireyin eğitim ve öğretme/öğrenme aktivitelerine herhangi bir legal olmayan karışmasını reddetme; (9) kanun ve tüzüklerce belirlenen diğer haklar yer almaktadır (Sezgin, 2008, 104). Madde 29'da ise okul ve diğer eğitim kurumlarının aşağıdaki görevleri vardır; (1) kanun ve tüzüklere uymak (2) eğitimde devletin direktiflerini uygulama, devletin eğitim, öğrenme/öğrenme standartlarına sahip olma, öğrenmenin kalitesini garanti etme; (3) eğitim alanların, öğretmenlerin ve diğer uzmanların yasal hak ve ilgilerini koruma; (4) eğitim alanlara ve velilere, okul başarıları ve diğer sonuçlar hakkında bilgi edinmelerinde rahatlık sağlama; (5) devletin talimatlarına göre ücret politikası uygulama ve bakım ücretini tahsil etme (Sezgin, 2008, 105). Görüldüğü üzere Çin'de eğitim zorunlu olmakla beraber belirlenen politikalar doğrultusunda belirli bir ücret alımı da gerçekleştirilmektedir. Laingok (2004; Akt; Yolcu, 2007), Çin'de eğitimde yerleşme uygulamalarının bir sonucu olarak kamu okullarının "gelir yaratma" (Chuangshou) olarak adlandırılan kendi gelir kaynaklarını oluşturma yoluna gittiklerini belirtmektedir. Buna göre, araştırmanın yapıldığı Guangdong Eyaletinde öğrenci başına harcamaların % 80'i hükümet düzeyinde gerçekleştirilen harcamalarla karşılanırken, geriye kalan % 20'si tamamıyla okulların kendi yarattıkları gelir kaynaklarıyla karşılanmaktadır.

Japonya'da eğitim sistemi merkezi bir yapıya sahip olsa da; Ulusal, Milli ve Bölgesel olmak üzere üç düzey hükümet yönetimi, eğitim hizmetlerini sağlama, finanse etme ve yönlendirme konusunda farklı yükümlülüklerle sahiptir (Aldemir, 2010, 36). Japonya'da okul müdürlerinin uzun yıllar öğretmenlik deneyimine sahip olması geelmektedir. Okul müdürleri, müdür olmadan önce yaklaşık 20 yıl öğretmen olarak görev yapmaktadır. Japonya'da dünyadaki eğilimin aksine okul müdürlerinin öğretimsel konulardan çok yönetsel detaylar ve okulun gündelik işlerinin devamı için yapılması gerekenler zamanlarının önemli bir kısmını almaktadır (Akın, 2012, 12). Devlet okullarına, ulusal, belediyeye ait ve valilik yönetimlerinin destek birliği ile fon sağlanmaktadır. Ayrıca okullar kayıt destek fonu almaktadırlar ki öğrenci başına ayda 100\$ civarına karşılık gelen öğrencilerinin okul harçlarının ücretini vermekteler.

Japon hükümeti okulları için çoğu diğer OECD ülkelerinin yaptığından daha az harcamaktadır. Okullar fonksiyonel ancak sadedir. Çoğu okul sadece bir müdür, bir müdür yardımcısı, bir hademe ve bir hemşireden oluşan oldukça küçük yönetim kadrosuna sahiptir. Fonlamanın odağı öğretmenler ve öğrenciler üzerinedir. 2011'de Japonya % 6,1'lik OECD ortalamasından daha düşük olarak, onun GDP'sinin % 5,1'ini eğitimde harcamıştır. Eğitim, Kültür, Spor, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı (MEXT) okullar için valilik ve belediyelere fon tahsis etmektedir. Yerel hükümetler okul teftişi, özel programlar, okul bütçeleri ve kiralanmış personelden sorumludur. Valilik seviyesinde, atanmış beş yönetici üyeden oluşan bir eğitim kurulu bulunmaktadır. Bu kurul, ilk ve alt ortaokul öğretmen ataması, belediye fon tahsisi, valilik seviyesindeki müfettişlerin atanması, üst ortaokul faaliyet yürütmesinden sorumludur.

Türkiye'de ise okulların kamu ve özel okullar olarak eğitim faaliyetlerini sürdürdükleri ve kamu okullarında finansmanın büyük oranda kamu tarafından sağlandığı görülmektedir. Eğitim bütçesi açısından düşünüldüğünde, okulöncesi eğitim, ilköğretim ve ortaöğretim bütçelerinin genel bütçe; yükseköğretim kurumlarını oluşturan üniversitelerin bütçelerinin ise özel bütçe içinde olduğunun bilinmesi yerinde olacaktır (Akın, 2009). Okul öncesi eğitim kurumlarına, ilköğretim (ilkokul ve ortaokul) bünyesindeki okullara, ortaöğretim kurumlarına ve yükseköğretim kurumlarına Milli Eğitim Bakanlığı bütçesinden kaynak ayrılmaktadır. Bunun yanı sıra ilkokul ve ortaokul düzeyindeki okullara doğrudan bir kaynak ayrımı yapılmazken, ortaöğretim düzeyinde olan okullara doğrudan okul olmak üzere belirli bir miktar ödeme yapılmaktadır.

Türkiye'de özellikle okulların personel ve yatırım giderlerinde merkezi yapının hakim olduğu, okul müdürünün bu süreçlere kısmen katıldığı söylenebilir. Okullara yapılan ödemeler oldukça düşük oranda olup, kaynak sağlanması için farklı kaynaklardan (aile, yerel yönetim ve benzeri) destek istendiği bilinmektedir.

## **2.6. Türkiye'deki Anadolu Liselerinde Bütçe ve Bütçe Yönetimi**

Türkiye'deki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren tüm okullar 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu madde ile Türk Milli Eğitiminin temel ilkeleri arasında genellik ve eşitlik, ferdin ve toplumun gereksinimleri, yöneltme, eğitim hakkı, fırsat ve imkan eşitliği, süreklilik, Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, demokrasi

eğitimi, laiklik, bilimsellik, planlılık, karma eğitim, eğitim kampüsleri ve okul ile ailenin işbirliği ve her yerde eğitim şeklinde yer almaktadır.

Türkiye’de ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumları farklı şekillerde faaliyetlerini göstermektedirler. Ortaöğretim, ilköğretime dayalı, dört yıllık zorunlu, örgün veya yaygın öğrenim veren genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar. Türkiye’deki ortaöğretim kurumları Fen Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi, Anadolu Lisesi, Güzel Sanatlar Lisesi, Spor Liseleri, Anadolu İmam Hatip Liseleri, Meslek ve Teknik Anadolu Liseleri ve Teknik Eğitim Merkezleri ile Çok Programlı Anadolu Liselerinden oluşmaktadır. Bu lise türlerinden Fen Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi, Anadolu Lisesi ve Güzel Sanatlar Lisesi ve Spor Liseleri genel liseler olarak gruplandırılmaktadır. Genel ortaöğretim kurumlarından Anadolu Liseleri, Fen Liseleri, Sosyal Bilimler Liseleri, Güzel Sanatlar Liseleri ve Spor Liseleri farklı türdeki ulusal sınavlar ile öğrenci kabul etmektedir.

Ortaöğretim’deki kamu okullarının çoğunluğunun finansmanı kamu kaynakları tarafından karşılanmaktadır. Kamu dışındaki gelirler ise okul aile birliği ve hanehalkı harcamalarından sağlanmaktadır. Ortaöğretim kurumlarında müdürlerin doğrudan tanımlı olmasa da bütçe ile ilişkileri vardır. Ortaöğretim kurumlarında kamu tarafından merkezi bütçeden ödenek ayrılmasından ötürü okul müdürü harcama yetkilisi olarak görev yapmaktadır. Ortaöğretim kurumları bünyesinde bulunan Anadolu liselerinin gelir kaynakları; genel bütçe, okul aile birliği gelirleri açısından incelenebilir.

Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği’nin altıncı kısım 78. Maddesinde bulunan r, s, ş ve t seçeneklerinde okul müdürünün görevleri şu şekilde belirtilmiştir;

- r) Stratejik plan ve bütçe önerilerini gerekçeli olarak hazırlar, ilgili makama sunar, yetkisinde bulunan bütçe giderlerini gerçekleştirir, takip eder, giderlerle ilgili belgeleri zamanında düzenletir, harcamalarla ilgili azami tasarrufun sağlanmasına özen gösterir.
- s) Okulun bina, tesis, atölye, laboratuvar, salon, bahçe ve benzeri bölümleri ile araç gerecinin diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte kullanılması durumunda, mahalli mülki idare amirinin onayını da alarak ilgili kurumla bir protokol imzalar ve bir örneğini üst makama gönderir.

ş) Harcama yetkilisi olarak, müdür başyardımcısını veya müdür yardımcılarında birini 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre gerçekleştirme görevlisi olarak görevlendirir.

t) 28/12/2006 tarihli ve 2006/11545 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Taşınır Mal Yönetmeliğine göre memuriyet veya çalışma unvanına bağlı kalmaksızın, taşınır kayıt ve işlemlerini yürütmek üzere gerekli bilgi ve niteliklere sahip personel arasından taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi görevlendirir.

Yönetmelik maddeleri incelendiğinde okul müdürünün okulun bütçesi ile ilgili görevleri görülmektedir. Maddelerden de anlaşıldığı üzere okul müdürü, müdür yardımcıları ve okul aile birliği ile işbirliği içerisinde bütçe ve bütçe yönetimine ilişkin süreçlerin sağlıklı sürdürülmesini sağlamaktadır. Okul müdürü, ortaöğretim boyutunda sağlanan bütçe yönetimi ile ilgili süreçlerde yardımcılarının yanı sıra Okul Aile Birliği ile de işbirliği içerisinde dir.

Ortaöğretim kurumlarında Ortaöğretim yönetmeliğinden de anlaşıldığı üzere etkin kişilerin okul müdürü, müdür yardımcıları ve Okul Aile Birliği üyeleri olduğu görülmektedir. Türkiye’de okul aile birlikleri, 1940’lı yıllarda zamanın Milli Eğitim Bakanı Reşat Şemsettin Sirer’in okullara gönderdiği bir genelge ile kurulmaya başlanmıştır (Bayrakçı ve Dizbay, 2013). Ardından okul ve aile arasında işbirliğini artırma amaçlı çalışmalar düzenlenmiş ve Okul Aile Birliği Yönetmeliği’nin ortaya çıkışı ile de bu durum resmi bir çalışmaya dönüşmüştür.

Millî Eğitim Bakanlığı 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 imkanlardan yoksun öğrencilerin zorunlu gereksinimlerini karşılamak ve okula maddî katkı sağlamak üzere kurulur.” ifadesi yer alır. İfadeden anlaşıldığı üzere okul aile birliğinin okulun bütçe yönetiminde etkin katılım sağladığı söylenebilir. Okul Aile Birliği Yönetmeliği incelendiğinde okul aile birliğinin okul yönetimi, öğretmen ve aileler ile işbirliği yapma görevi ile karşılaşılmaktadır. Ayrıca okul aile birliğinin okulun hedeflerine ulaşmasında fırsat eşitliğine imkân vermek ve öğretmenler kurulunca alınan kararların uygulanmasını desteklemek amacıyla velilerle iş birliği yapmasına ilişkin görevine vurgu yapılmıştır.

Okul Aile Birliği Yönetmeliği kapsamında birliğin görev ve yetkileri arasında okulun eğitimsel etkinliklerinin desteklenmesine de yer verilmiştir. Akbaşlı ve Kavak (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda öğrenciler için dzenlenen kursları Okul Aile Birliği yönetimi ve öğretmenler yetersiz bulurken, veliler, okulun kurslar konusundaki çağrısına genel olarak cevap vermemekte, okul dışındaki kursları tercih etmektedirler. Bu nedenle okul aile birliği yönetmeliği kapsamında kurs ve sınavlar, seminer, müzik, tiyatro, spor, sanat, gezi, kermes ve benzeri etkinlikler de okul yönetimi ile iş birliği yapması beklenen okul aile birliğinin, özel eğitim gerektiren öğrenciler için ek eğitim faaliyetlerinin dzenlemesine destek olması beklenmektedir.

Okul Aile Birliği Yönetmeliği'nde okulun fiziki koşulları da değerlendirmeye alınmaktadır. Okulun bina, tesis, derslik, laboratuvar, atölye, teknoloji sınıfı, salon ve odaları ile bahçe ve eklentilerinin bakım ve onarımlarının yapılmasına, teknolojik donanımlarının yenilenmesine, geliştirilmesine, ilâve tesis yaptırılmasına, eğitim-öğretime destek sağlayacak araç-gereç ve yayınların alımına katkıda bulunma okul aile birliğinin görevleri arasında sıralanmıştır. Okulun içerisinde bulunan farklı eğitim ortamlarının (spor salonu, kütüphane vb) kamu yararı gözetilerek kullanılmasına da yardımcı olunması okul aile birliğinden beklenmektedir. Okul Aile Birliği Yönetmeliği'nde okulun gereksinimlerinin karşılanması için mal ve hizmet temini okul aile birliği görevleri arasında yer almaktadır. Bu durum Okul Aile Birliklerinin yönetsel görevlerini ortaya koymaktadır.

Okul Aile Birliği Yönetmeliği'nde okula yapılan aynî ve nakdî bağışları kabul edilerek kayıtlarının tutulması okul aile birliğinin sorumluluğundadır. Yine aynı şekilde okulda sosyal, kültürel etkinlikler ve kampanyalar dzenlemek ve kantin, açık alan, salon ve benzeri yerleri işlettirmek veya işletmek de okul aile birliğinin görevleri arasında yer almaktadır. Yönetmeliğin maddelerinden de anlaşılacağı üzere, okul aile birliği okulda bütçe ile ilgili etkin bir göreve sahiptir.

Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nde birliğin aylık gelirlerinin ne şekilde olacağı, nelerden oluştuğu belirtilmiştir. Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin 15. Maddesinde Okul Aile Birliği'nin gelirleri şu şekilde tanımlanmıştır.

- a) Ayni, nakdî, şartlı/şartsız bağış ve yardımlardan,
- b) Okulların bünyesindeki kantin ve benzeri yerlerin işlettirilmesi, gerektiğinde işletilmesinden elde edilen gelirlerinden,

- c) Kamu kurum ve kuruluşları, özel hukuk tüzel kişilikleri ve gerçek kişilerin, örgün ve yaygın eğitim kurumları bünyesinde eğitim ve öğretimin yapıldığı saatler dışında gerçekleştirecekleri sosyal, kültürel, sportif, kurs, proje, sınav, toplantı, kampanya ve benzeri gelir getirici etkinliklerinden sağlanan gelirlerden,
- ç) Diğer gelirlerden, oluşur.

Bu maddeden görüldüğü üzere okullara yapılan bağışlar, okulların bünyesindeki kantin ve benzeri yerlerin işletilmesinden elde edilen gelirler, okulun etkinlikleri dışında yapılan gelir getirici faaliyet gelirleri ve bağışlar okul aile birliği üzerinden gerçekleştirilmektedir. Okul müdürlerinin bağış alma durumu olmamakta, bu süreci okul aile birliği üzerinden devam ettirme durumunda bulunmaktadırlar.

Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nde bağışlar, bankaya yatırıldığı belirtilmiştir. Banka şubesi bulunmayan yerleşim birimlerinde bağış belge karşılığında alınır ve en geç bir hafta içinde birliğin banka hesabına yatırılacağı belirtilmektedir. Okulların kira gelirlerinde ise Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin 17. Maddesinde yer alan şu süreçler ile gerçekleştirilmektedir;

“Resmî okullarda birlik; kantin, açık alan, salon ve benzeri yerleri, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde öncelikle işletmecilere kiralama usulü ile işlettirir veya işletebilir. Bu yerler, 8/9/1983 tarihli ve 2886 sayılı Devlet İhale Kanununun 35/d ve 51/g maddeleri gereğince pazarlık usulü ile kiraya verilir ve kiralamada taraflarca sözleşme düzenlenir.”

Kiralama işlemlerinde genellikle okul müdürü ve okul aile birliği üyelerinin etkin olarak süreci yönlendirdikleri söylenebilir. Harcama sürecinde ise elde edilen gelirlerin dağılımı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin 18. Maddesinde “Resmî okullarda kantin, açık alan, salon ve benzeri yerlerin birliklerce işletilmesi hâlinde, işletilen yerin gayri safi hâsılatının % 1'i birlikçe, işletmecilere kiraya verilmesi hâlinde ise elde edilecek gayri safi gelirin % 3'ü, üçer aylık dönemler hâlinde, takip eden ayın yirmisine kadar Hazineye arz bedeli olarak işletmeci tarafından defterdarlık/mal müdürlüğüne ödenir” ifadesi yer almaktadır. Ayrıca okulların kantin, açık alan, salon ve benzeri yerlerinden sağlanan kira gelirlerinden arz bedeli düşüldükten sonra kalan net işletme gelirlerinin % 80'i birliğin, % 10'u ilçe millî eğitim müdürlüğünün, % 10'u il millî eğitim



müdürlüğünün ilgili banka hesaplarına aktarılacağı, büyükşehir statüsünde olmayan il merkezlerindeki birliklerde ise gelirin % 20'si il milli eğitim müdürlüğünün ilgili banka hesabına yatırılacağı belirtilmektedir.

Okul aile birliğinden sağlanan gelirlerin harcanmasına ilişkin süreç ise Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin 18. Maddesinde belirtildiği üzere okul aile birliğinin gelirlerinin, harcamalarında yönetim kurulu kararıyla belgeye dayalı olarak yapılması dikkate alınır. Yönetmelikte banka hesabında bulunan paraların, okul müdürü, birlik başkanı ve muhasip üyenin müşterek imzalarıyla çekildiği ve başkanın bulunmadığı zamanlarda başkan yardımcısının yetkili olduğu belirtilmiştir.

Ülkemizde devlet bütçesi yasal dayanağını Anayasa ve 5018 sayılı kanundan almaktadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile devlet bütçesinin esas ve şekle ait hükümlerini, hazırlama ve bütçenin uygulanmasını esaslarını saptamış ve yasal ilkeleri belirlemiştir. 5018 sayılı kanunun 3. Maddesine göre bütçe, belirli bir dönemdeki gelir ve gider tahminleri ile bunların uygulanmasına ilişkin hususları gösteren ve usulüne uygun olarak yürürlüğe konulan belge olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle okul bünyesinde gerçekleştirilen tüm harcama ve alım işlemleri 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na uygun bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Genel bütçe Merkezi İdare için yapılan bütçeyi ifade etmektedir (Özdemir, 2015). Genel bütçenin tahsisi aşamasında farklı prosedürler gerçekleştirilmektedir. Bunun yanı sıra harcama sürecinde de farklı modüllerin kullanımı gerçekleştirilmektedir. Okullarda bütçe tahsisi ve kullanımı aşamalarında kullanılan modüllerden bazıları Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi, Türkiye'de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi, Merkezi Sistem Sınavları Ücret Tahakkuk Programı, Ödenek takip modülü, E-talep modülü'dür ([www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr)).

Bunlardan biri Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS)'dir. Sistem, mali işlemlerin harcama birimleri ve muhasebe birimi aşamalarını tek bir otomasyon sistemi içinde bütünleştirmek ve harcama birimleri ile muhasebe birimleri arasında elektronik iletişim ortamı sağlamak amacıyla faaliyete geçirilmiştir (Özdaş, 2014). Sistem ile okul müdürleri harcama ve muhasebe birimlerinin mali işlemlerini bir otomasyon sistemi içinde toplayarak harcama birimleri arasında bilgi akışının sağlanmasını hedefleyen Kamu Mali Yönetimine katkı sağlamaktadır. Bu sistem sayesinde harcama sürecinin bütçe aşamasından başlayarak ödenek, tahakkuk, harcama,

muhasebe, raporlama ve kesin hesaba kadar olan tüm aşamaları izlenerek, yönetilebilir, iç kontrol ile elektronik denetime bir ortamda işleyen bir yapı olarak kurulmuştur (<https://mebbis.meb.gov.tr>).

Bütçe kullanımı ile ilgili bir başka kullanım sistemi ise Türkiye'de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi" (TEFBİS)'dir. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarının genel bütçe gelirleri dışındaki vatandaş katkıları ile okul kullanım alanlarından elde edilen gelir ve giderlerin kayıtlandırılması amacıyla, "Türkiye'de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi (TEFBİS)" adı altında bir sistem geliştirilmiştir (Özmen ve Yalçın, 2011). Sistem, yerleşim birimleri bazında eğitime yapılan her çeşit ayni ve nakdi harcamaları kayıt ve kontrol altına almak, açık, şeffaf ve hesap verebilir bir gelir ve gider bilgi sistemi oluşturmak, OECD, UNESCO, EUROSTAT, Avrupa Birliği ve diğer uluslar arası kuruluşlara üye ülkelerle karşılaştırılabilir göstergeler elde etmek, Merkezi yönetim bütçesi dışındaki eğitime yapılan harcamaları da tespit etmek, okul, ilçe, il, tür ve kademeler bazında öğrenci başına yapılan eğitim harcamalarını tespit ederek Merkezi Yönetim Bütçesi'nden eğitime ayrılan kaynakları daha öncelikli yerleşim birimlerine yönlendirerek eğitimde fırsat ve imkan eşitliği sağlamak, okul yöneticilerine harcamalar konusunda güven tesis etmek amacıyla oluşturulmuştur (<https://mebbis.meb.gov.tr/>). Okul aile birlikleri tarafından yapılan harcamaların sisteme işlenmesi gerekmektedir.

Okullarda kullanılan bir başka program ise Merkezi Sistem Sınavları Ücret Tahakkuk Programı'dır. Bu sistem merkezi sınavlarda görev alan personel tarafından ödenecek ücretlerinin giriş yapıldığı sistemdir. Okullar, il-ilçe milli eğitim müdürlükleri kullanıcıları ekranları mevcuttur. Sisteme giriş yapıldıktan sonra raporlama ve banka işlemleri yapılmaktadır ve ödemeler gerçekleştirilmektedir (<https://mebbis.meb.gov.tr/>).

Okul müdürleri tarafından kullanılan bir başka sistem ise ödenek takip modülüdür. Ödenek takip modülü, Millî Eğitim Bakanlığı bünyesindeki tüm kurumların Ödenek Taleplerini, Ekonomik ve Fonksiyonel sınıflandırmaya uygun olarak kayda alındığı ve sonuca bağlandığı modüldür (<https://mebbis.meb.gov.tr/>).

Yine Milli eğitim bakanlığı tarafından kullanılan bir modül de e-talep modülüdür. E-talep modülü, MEB'e bağlı tüm kurumların taşınır gereksinimlerinin, beyan ettikleri taleplerine göre taşınır veya ödenek olarak Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından karşılanmasını sağlayan bir uygulamadır (<https://mebbis.meb.gov.tr/>).

Bu uygulamalar tüm ortaöğretim kurumlarında bütçe yönetim süreçlerinin bir parçası olarak kullanılmaktadır. Bazı uygulamalar tahsis sürecinde kullanılırken, bazı uygulamaların raporlama, hesap verebilirlik boyutlarında kullanılmakta olduğu görülmektedir.

## 2.7. İlgili Araştırmalar

Türkiye’de okulların bütçelerine ilişkin alanyazında ilkökul, ortaokul ve liselerde bütçe yönetimi ile ilgili doğrudan bir araştırma olmadığı gözlenmektedir. Ancak konuyu genel olarak ele alan ya da dolaylı ilişkili araştırmalar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları ile ilgili değerlendirmeler aşağıda verilmiştir.

Alanyazında bütçe yönetimi ile ilgili Özşen (2006)’in “Cumhuriyet Döneminde Bütçe Yönetimi” isimli yüksek lisans çalışması cumhuriyetten günümüze Türkiye’de bütçe yönetimine ilişkin süreçlerin analizini gerçekleştirmiştir. Özşen (2006), Türkiye’deki bütçe yönetiminin son elli yıllık dönem içerisinde uluslar arası kuruluşların önerileri doğrultusunda uygulamaya konulan reformların var olan yapının bozulmasına neden olduğu ve bugün gelinen nokta ile bozulan yapının kapitalist sistem çerçevesinde, küresel sermayenin öncelikleri doğrultusunda, yeniden düzenlenerek merkez ulus devletlerin kontrolündeki küresel sisteme entegrasyonun sağlanmasına yönelik gelişim gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Karakütük (2007)’ün “Üniversitelerde Bütçe Yönetimi Sorunları” başlıklı çalışması da bütçe yönetimine ilişkin bir diğer çalışmadır. Çalışmada bütçe yönetimi üniversite boyutunda incelenmiştir. Kamu kurumlarında ve üniversitelerdeki harcama sistemlerinin harcamaların yapılmasında neden olduğu sorunlar tartışılmıştır. Bütçe yönetimi ile ilgili bir diğer çalışma ise Tosun (2013) tarafından hazırlanan “Üniversitelerde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme” isimli doktora tez çalışmasıdır. Çalışmada üniversite yöneticilerinin bütçe ve bütçe yönetimlerine ilişkin çözümlemelerde bulunulmuştur. Kamu finansmanının üniversiteye yetmediği, kaynak yetersizlikleri ile karşılaşıldığı, üniversite bileşenlerinin üniversite yaşamlarında bütçe eksikliklerini hissettikleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Ateş (2013), tarafından OECD ülkeleri ile Türkiye'nin yükseköğretim finansman sistemlerinin karşılaştırılması ve Türkiye için bir finansman modeli önerisi isimli doktora tez çalışmasında OECD ülkelerinin yükseköğretim finansman sistemlerinin incelenmesi ve Türkiye’de uygulanan sistem ile karşılaştırılarak, Türkiye için uygulanabilir, tahsis edilen mali kaynakların etkin olarak kullanılmasına esas bir

yükseköğretim finansman modeli önerisi geliştirilmesi hedeflenmiştir. Araştırmada; Türkiye’de yükseköğretime talebin artmasının yanı sıra tahsis edilen kamu kaynaklarının yetersiz kaldığı ve OECD ülkelerine oranla geride kaynak tahsisine sahip olduğu ortaya koyulmuştur.

Keskin (2001) tarafından “Türkiye’de Eğitimin Kamu Ekonomi Politikası” isimli yüksek lisans tez çalışmasında ise 1950-1999 arası uygulanan finansman politikalarıyla, eğitimin kademelerine ayrılan kaynakların analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda Türkiye’de zorunlu eğitim kademesi olan ilköğretim döneminde eğitim tam kamusal mal olarak görülürken, ortaöğretim ve özellikle yükseköğretimde bireysel fayda göz önünde bulundurularak yarı kamusal mal olarak görülmekte ve hizmetten yararlananında finansmana kısmi katılımı söz konusu olmaktadır. Toplam eğitim bütçesinden % 50 ilköğretime, % 27’si ortaöğretime ve % 23’ü yükseköğretime ayrılmaktadır.

Alanyazında okulların bütçesine ilişkin çalışmalar ise genellikle finansman kaynakları başlıkları altında toplanmış olup oldukça az sayıdadır. Kavak ve diğerleri (1997) “İlköğretimde Kaynak Arayışları” isimli çalışmalarında, ilköğretim okullarının kaynak yetersizlikleri nedeniyle kaynak oluşturma çabaları ve bu sürecin öğrenci ve eğitime etkileri irdelenmiştir. Akbaş (2009) “Geçmişten Günümüze İlköğretim Okullarının Finansmanı” isimli çalışmasında ilköğretim okullarının geçmişten günümüze ne tür finansman kaynaklarına sahip olduğunu incelemiştir.

Menteşe ve diğerleri (2012) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlikleri (Ordu İl Örneği)” başlıklı çalışmalarında ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun parasal kaynaklarını yönetme yeterlikleri konusundaki davranışları sergilemede kendilerini yeterli gördükleri; öğretmenler ise yöneticileri ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun parasal kaynaklarını yönetme yeterlikleri konusunda yeterli görmediklerini belirtmiştir. Yönetim becerilerine ilişkin yönetici ve öğretmen bakışlarının farklılıkları vurgulanmıştır.

Hoşgörür ve Aslan (2014) tarafından “Okul Örgütünün Finansal Kaynaklarının Yönetimi Sorunu (Yatağan İlçesi Örneği)” isimli çalışmada ise okulların yetersiz kaynaklar nedeni ile sorunlar yaşadığını belirtmiştir.

Kayıkcı ve Akan (2014), “İlköğretim Kurumlarının Mali Kaynak Sorunları ve Okul Müdürlerinin Çözüm Uygulamaları” isimli çalışmalarında okul müdürlerinin büyük çoğunluğu ilköğretim kurumlarının kendilerine ait bütçelerinin olmamasını en

temel sorun olarak gördükleri ve MEB tarafından okullara öğrenci sayılarına göre doğrudan bütçe ayrılmasını önermişlerdir.

Zoraloğlu ve diğerleri (2004) tarafından “İlköğretim Okullarının Finansal Kaynak Bulmada Karşılaştıkları Güçlükler ve Bu Güçlüklerin Okula Etkileri” isimli çalışmalarında otuz ilköğretim okulu müdüründen görüşler alınmıştır. Alınan görüşler doğrultusunda ilköğretim okullarının büyük bir bölümünün gelir sağlamada yeterli olmadığı ve bundan dolayı okulda eğitim için uygun ortamı sağlayamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca okul müdürleri, görevli arasında bulunmayan bu işleri yapmalarından ötürü asıl görevlerini yapamadıklarını belirtmişlerdir.

Zoraloğlu ve diğerleri (2005) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Kaynak Sorunu” isimli çalışmada, ilköğretim gelir ve giderlerinin durumları incelenerek gelirlerinin gereksinimleri betimlenmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında okul müdürlerinin görüşlerine göre öğretim kadrosu dışında bulunan hemen hemen tüm gereksinimler özel kaynaklarla karşılanmakta ve gelirlerin gereksinimleri karşılamada yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Arıca (2012) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Karşılaştıkları Okul Kaynaklı Engeller” isimli yüksek lisans tez çalışması kapsamında 130 ilköğretim okulu yöneticisinden veri toplanmıştır. Elde edilen veriler sonucunda yöneticilerin karşılaştıkları engellerin; personel, genel ve idari hizmetler, okul bütçesi ve fiziki kaynaklı engeller olduğu görülmüştür.

Taşar (2009) tarafından “Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanalımdan (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 kanalımdan kullanımı konusunda dünyadaki uygulamaların olumlu sonuçlara sahip olduğu ve görüşme yapılan kişilerinde bu konuda olumlu görüşe sahip oldukları şeklindedir.

Saka (2007) tarafından yapılan “Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumu Müdürlerinin Karşılaştıkları Yönetim Hizmetleri Sorunları (Ankara İli Örneği)” isimli yüksek lisans tez çalışmasında ise, çalışma kapsamındaki ankete yanıt veren okul müdürlerinin yönetim sorunlarına ilişkin konularda en fazla okul bütçesinde problem

yaşadıkları görülmüştür. Öğrenci hizmetlerinde, personel hizmetlerinde, eğitim-öğretim hizmetlerinde, yönetsel ve genel hizmetler konusunda orta düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Çınkır (2010) tarafından gerçekleştirilen “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sorunları: Sorun Kaynakları ve Destek Stratejileri” isimli çalışmada, okul müdürlerinin karşılaştığı sorunlar arasında ilk sırayı okul bütçesi ile genel ve idari hizmetlerin yönetimine ilişkin sorular almaktadır.

Yolcu (2007) tarafından gerçekleştirilen “Türkiye’de İlköğretim Finansmanının Değerlendirilmesi” isimli doktora tez çalışmasında ise, okul müdürlerinden alınan görüşler doğrultusunda ilköğretim okullarının 60 farklı bütçe dışı kaynağa sahip olduğu ve bütçe dışı kaynak oluşturmada sorun yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin, öğretmenlerin bütçe dışı kaynak oluşturma sürecinde karşılaştıkları zorlukların okulların sosyoekonomik durumuna göre değiştiği görülmüştür.

Özer ve diğerleri (2015) tarafından gerçekleştirilen “Okulların Mali Durumlarına ve Bütçe Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Müdür Görüşleri” isimli araştırma kapsamında 12 okul müdürü ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen odak grup görüşmeleri sonucunda müdürlerin, okul bütçesinin planlanması ve oluşturulması sürecine ayırdıkları zaman ve çalışma gücünün diğer görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmelerini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar, okul bütçesini yönetmede sıklıkla karşılaştıkları sorunlardan birisi olarak veliler ve çevre ile yaşanan problemleri de göstermişlerdir.

Özcan (2009) tarafından gerçekleştirilen ve Türkiye’deki Erkek Teknik Öğretim, Kız Teknik Öğretim, Ticaret ve Turizm Öğretimi, Din Öğretimi ve Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlükleri’nin 1960-2006 yılları arasında finansmanının kimlerce karşılandığı, yapılan harcamalar ile genel müdürlüklere ve okullara göre öğrenci birim maliyetini, okulda bütçe yönetiminde karşılaşılan sorunları, ailelerince öğrencilere yapılan yıllık eğitim harcamalarını ve öğrenimlerinin öğrencilere tararlarının neler olduğunu belirlenmesinin amaçlandığı “Mesleki ve Teknik Ortaöğretimde Finansman Harcamalar ve Maliyet” isimli doktora tez çalışmasında okul bütçe yönetiminde, özellikle paranın yeterliği ve ödeneklerin kullanılması konularında sorunların olduğu ayrıca enerji, iletişim ve hizmet alımlarına yapılan harcamalara Milli Eğitim Bakanlığı’nın yeterince ödenek göndermediği belirlenmiştir.

Özdemir (2011) tarafından gerçekleştirilen “İlköğretimin finansmanında bir araç: Okul-Aile Birliği Bütçe Analizi (Ankara ili örneği)” isimli yüksek lisans çalışmasında okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe okul aile birliklerinin elde ettiği gelir miktarının yükseldiği, okul aile birliği bütçelerinin yaklaşık dörtte üçlük bölümünün bağış gelirlerinden oluştuğu ve bağış gelirleri içerisinde velilerin en yüksek orana sahip olduğu bulunmuştur.

Kılınçalp (2007) tarafından okul aile birliklerinin okullara finansman kaynağı bulma amacıyla yaptıkları ve yaşanan sorunları tespit etmek amacıyla “Okul Aile Birliklerinin Etkinlikleri ve Sorunlarına İlişkin Yöneticilerinin Görüşleri (Ankara İli Altındağ, Yenimahalle ve Çankaya İlçeleri Örneği)” isimli çalışmasında okul aile birliği yöneticilerinin eğitim finansmanını devletin üstlenmesi gerektiğini, okul aile birliğinin sadece okula finansman bulmaya çalışan bir yapı olarak değerlendirilmesinden rahatsız oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

TÜBİTAK 1007 Kamu Kurumlarının Araştırma ve Geliştirme Programı (KAMAG) projesi kapsamında “Türkiye’de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi Projesi gerçekleştirilmiştir. Proje kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından tahsis edilen ödeneklerin yanında, okul-aile birliği gelirleri ve çeşitli kaynaklardan elde edilen nakdi ve ayni bağışlar, çeşitli ulusal ve uluslararası fonlardan sağlanan gelirlerin kayıtlarının yapılması ve yönetiminin sağlanması hedeflenmiştir.

İlgili araştırma sonuçları incelendiğinde farklı öğretim kademelerinde okulların kaynaklarının araştırıldığı, giderlerinin tespit edildiği ve okul için önem taşıyan okul aile birliği yapılarının bütçe bağlamında incelendiği görülmektedir. Ancak yapılan araştırmalar arasında yükseköğretime geçiş açısından önem taşıyan ortaöğretimin bütçe ve bütçe yönetimine ilişkin bir araştırmaya rastlanmamıştır.

## BÖLÜM 3

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, evreni, örnekleme, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında Türkiye'deki Anadolu liselerinde bütçe yönetimini okul müdürlerinin görüşlerine dayanarak betimlemek ve bütçe uygulamalarının okul bileşenlerinin gündelik yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yararlanarak ortaya çıkarmak için nicel ve nitel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Karma yöntem araştırmasında, nitel veya nicel araştırma yöntemiyle yanıtlanmayacak olan soruların cevaplandırılmasında, bölümler arasında köprü oluşturmada, çoklu dünya görüşlerinin ve paradigmaların kullanılmasında ve araştırma problemini çözmeye yönelik mevcut tüm yöntemlerin kullanılmasına pratiklik kazandırır (Tashakkori ve Creswell, 2007; Akt. Kalsen, 2016).

Araştırmanın ilk bölümü Anadolu liselerinde görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerini betimlemek, yaşanan sorunları ortaya koymak ve çözüm önerilerini betimlemek üzerine planlanmıştır. Araştırmada, geçmişte ve halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimleme amaçlandığından tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte veya var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2014, 77). Araştırma geniş bir coğrafyada ve çok sayıda insanı kapsadığı için tarama modeli tercih edilmiştir. Bu şekilde kısa sürede, geniş bir coğrafyada çok sayıda insana ulaşılması planlanmaktadır. Bu nedenle araştırmacı tarafından geliştirilen anket aracılığı ile nicel verilerin toplanması gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul



yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesi planlanmıştır. Araştırmanın nitel bölümü olgubilim (fenomonoloji) desenine uygundur. Olgubilim (fenomenoloji), farkında olunan ama ayrıntılı bir anlayışın eksik olduğu durumlarda kullanılan bir araştırma desenidir (Yıldırım ve Şimşek, 2004). Araştırma kapsamında da okul bileşenlerinin bütçe yönetimine ilişkin ayrıntılı görüşlerine gereksinim duyulmasından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Fenomonolojik çalışma birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını tanımlar (Creswell, 2016). Araştırmada da okul bileşenlerinin bütçe yönetimi süreçleri ile ilgili yaşanmış deneyimlerinin paylaşılması yer almasından dolayı araştırma olgubilim (fenomonolojik) desenine uygundur. Araştırmada okul bileşenlerinin yaşanmış deneyimleri görüşme yoluyla elde edilmiştir. Görüşme tekniği okuma yazma bilmeyenler dahil, hemen herkese uygulanabilirliği; geri besleme mekanizmasının anında işleyebilmesi; derinliğine bilgi elde edebilme, alınan tepkilere göre izleyici ve zaman zaman da onları kontrol edici soruların sorulabilmesi ile yanlış anlamaların azaltılması ve soruları cevaplama oranını yüksek tutabilme gibi bir çok kuvvetli yöne sahiptir (Karasar, 2014, 175). Araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formları ile araştırmanın nitel verileri toplanmıştır.

Araştırmanın karma yöntem ile tasarlanması, araştırmanın geniş bir coğrafyada veri toplanmasının yanı sıra, küçük bir bölgede konu ile ilgili derinlemesine veri toplanmasına da olanak sağlamıştır.

### **3.2. Evren, Örneklem ve Çalışma Grubu**

Araştırmada Türkiye'deki Anadolu Lisesi müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla nicel araştırma yaklaşımı, okul bileşenlerinin (öğretmen, öğrenci, veli ve okul aile birliği üyesi) sorunlarına ilişkin deneyimlerine dayalı bir çözümlenme yapabilmek için ise nitel araştırma yaklaşımı birlikte kullanılmıştır. Bunun için araştırmanın nicel kısmında evrenden örneklem belirlenmiştir. Nitel araştırma için ise çalışma grubu oluşturularak verilerin toplanmıştır.

### 3.2.1 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evren birimlerini, 2015-2016 öğretim yılında Türkiye’de öğretim yapan 2322 Anadolu lisesinin müdürü oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında okul yöneticisi olarak yalnızca okul müdürleri değerlendirmeye alınmıştır. Bu nedenle araştırmanın evrenini oluşturan resmi Anadolu Lisesi müdürü sayısı 2322’dir. Araştırmanın evrenini oluşturan resmi Anadolu liselerinin müdürlerinin sayısı çok fazla olduğundan araştırmada örneklem alma yoluna gidilmiştir. Hedef evreni temsil edecek örneklemin belirlenmesi için tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem alınmıştır. Tabakalı örnekleme, evrendeki alt grupların örneklemede temsil edilmelerinin garanti altına alındığı bir örneklemedir. Bunun için de evren önce iki ya da daha çok tabakaya ayrılır; bu tabakalama tek bir ölçüte göre ya da iki ya da daha çok ölçütün birleşmesine göre yapılabilir. Her alt evrende alınacak eleman miktarı o alt evrenin bütün evren içerisindeki payı oranında belirlenir. Daha sonra her tabakadan basit bir rasgele örnekleme yöntemine göre örneklem alınarak toplam örnekleme elde etmek üzere birleştirilir (Balcı, 2011; Karasar, 2014).

Araştırmanın evrenini oluşturan 2322 Anadolu Lisesi müdürünün, tabakalara dağılımının belirlenmesinde Türkiye İstatistik Kurumu Bölge Birimleri Sınıflaması (İBBS) ‘nın NUTS 1 ölçütleri esas alınarak Düzey 1’e karşılık 12 bölge, Düzey 2’ye karşılık 26 alt bölge ve Düzey 3’e karşılık 81 ile dağılımlar üzerindeki değerlendirmeler dikkate alınmıştır. Bu dağılımlar bölgeler arası karşılaştırmaların gerçekleştirilebilmesi ve örneklemin oranlı dağıtımını amacıyla kullanılmıştır. Örneklem sayısının belirlenmesinde ise Cochran (1977, 75)’in aşağıdaki örneklem formülü kullanılmıştır.

$$n = \frac{t^2(PQ) / d^2}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 PQ}{d^2} - 1 \right)}$$

N: Evren Büyüklüğü (birim sayısı)

n: Örneklem büyüklüğü (birim sayısı)

d: Kabul edilebilir hata düzeyi ( .02)

t: Güven düzeyinin tablo değeri (t:1.96)

P: İstenilen durumun gerçekleşme olasılığı

$$Q= 1-P$$

$$PQ=(.50).(50)= 0.25 \text{ varyansın alabileceği maksimum değer}$$

Örneklem sayısının belirlenmesinde formül kullanılarak yapılan hesaplamada % 2 kabul edilebilir hata oranı için örneklem sayısı 1180 olarak belirlenmiştir. Belirlenen örneklem sayısının İBBS’de yer alan Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3’e göre dağılımları Çizelge 9’da yer almaktadır.

Çizelge 9. Evren ve örnekleme yer alan resmi Anadolu lisesi müdürlerinin Düzey 1, Düzey 2 ve Düzey 3’e göre dağılımları

Düzey 1 (12 bölge)	Düzey 2 (26 alt bölge)	Düzey 3 (81 il)	Evrende Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı	Örnekleme Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı
İstanbul	İstanbul alt bölgesi	İstanbul	201	102
Batı Marmara	Tekirdağ alt bölgesi	Tekirdağ	24	12
		Edirne	13	7
		Kırklareli	12	6
	Balıkesir alt bölgesi	Balıkesir	43	22
		Çanakkale	24	12
Ege	İzmir alt bölgesi	İzmir	113	57
		Aydın alt bölgesi	Aydın	39
	Manisa alt bölgesi	Denizli	31	16
		Muğla	36	18
		Manisa	53	27
		Afyonkarahisar	30	15
		Uşak	17	9
		Kütahya	24	12
Doğu Marmara	Bursa alt bölgesi	Bursa	57	29
		Eskişehir	32	16
		Bilecik	10	5
	Kocaeli alt bölgesi	Kocaeli	53	27
		Sakarya	32	16
		Düzce	12	6
		Bolu	9	5
		Yalova	7	4
Batı Anadolu	Ankara alt bölgesi	Ankara	129	66
	Konya alt bölgesi	Konya	55	28
		Karaman	11	5

Çizelge 9. (devam)

<b>Düzyey 1 (12 bölge)</b>	<b>Düzyey 2 (26 alt bölge)</b>	<b>Düzyey 3 (81 il)</b>	<b>Evrende Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı</b>	<b>Örnekleme Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı</b>
Akdeniz	Antalya alt bölgesi	Antalya	67	34
		Isparta	19	10
		Burdur	12	6
	Adana alt bölgesi	Adana	80	41
		Mersin	49	25
	Hatay alt bölgesi	Hatay	51	26
		Kahramanmaraş	27	14
		Osmaniye	19	10
	Orta Anadolu	Kırıkkale alt bölgesi	Kırıkkale	11
Aksaray			14	7
Niğde			14	7
Nevşehir			15	8
Kırşehir			13	7
Kayseri alt bölgesi		Kayseri	44	22
		Sivas	25	13
		Yozgat	23	12
Batı Karadeniz	Zonguldak alt Bölgesi	Zonguldak	23	12
		Karabük	12	6
		Bartın	5	3
	Kastamonu alt Bölgesi	Kastamonu	11	5
		Çankırı	8	4
		Sinop	11	5
	Samsun alt Bölgesi	Samsun	46	23
		Tokat	22	11
		Çorum	23	12
Amasya		12	6	
Doğu Karadeniz	Trabzon alt bölgesi	Trabzon	33	17
		Ordu	25	13
		Giresun	19	10
		Rize	17	9
		Gümüşhane	8	4
		Artvin	12	6
Kuzeydoğu Anadolu	Erzurum alt bölgesi	Erzurum	31	16
		Erzincan	11	5
		Bayburt	4	2
	Ağrı alt bölgesi	Ağrı	20	10
		Kars	15	8
		Iğdır	9	5
		Ardahan	5	3

Çizelge 9. (devam)

Düzye 1 (12 bölge)	Düzye 2 (26 alt bölge)	Düzye 3 (81 il)	Evrende Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı	Örnekleme Yer Alan Anadolu Lisesi Müdür Sayısı		
Ortadoğu Anadolu	Malatya alt bölgesi	Malatya	33	17		
		Elazığ	26	13		
		Bingöl	11	5		
		Tunceli	5	3		
	Van alt bölgesi	Van	30	15		
		Muş	11	5		
		Bitlis	15	8		
		Hakkari	11	5		
		Güneydoğu Anadolu	Gaziantep alt bölgesi	Gaziantep	60	30
				Adıyaman	19	10
Kilis	4			2		
Şanlıurfa alt bölgesi	Şanlıurfa		55	28		
	Diyarbakır		38	19		
Mardin alt bölgesi	Mardin		26	13		
	Batman		23	12		
	Şırnak		12	6		
	Siirt		11	5		
	<b>Toplam</b>			<b>2322</b>	<b>1180</b>	

Evrende yer alan 2322 okul müdüründen örnekleme giren 1180 okul müdürünün anketi yanıtlaması sağlanmıştır. Örnekleme kapsamında Düzye 3’de yer alan 81 ilden toplamda 1180 okul müdürünün yanıtladığı anketler ile değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan 1180 okul müdürünün cinsiyete göre dağılımları Çizelge 10’da yer almaktadır.

Çizelge 10. Örnekleme de yer alan okul müdürlerinin cinsiyet dağılımları

Cinsiyet	n	%
Kadın	40	3,4
Erkek	1140	96,6
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100,0</b>

Araştırma kapsamında örnekleme de yer alan 1180 okul müdürünün % 3,4’ü kadın iken, % 96,6’sı erkektir. Araştırmanın örnekleminde yer alan okul müdürlerinin branşlara göre dağılımları ise Çizelge 11’de yer almaktadır.

Çizelge 11. Örneklemde yer alan okul müdürlerinin branşlara göre dağılımları

<b>Okul Müdürlerinin Branşları</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Beden Eğitimi	68	5,8
Tarih	217	18,4
Türk Dili Edebiyatı	208	17,6
Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	158	13,4
Fizik	82	6,9
Kimya	65	5,5
Coğrafya	108	9,2
Biyoloji	61	5,2
İngilizce	21	1,8
Almanca	15	1,3
Görsel Sanatlar	17	1,4
Matematik	73	6,2
İmam Hatip Meslek Dersleri	14	1,2
Felsefe Grubu Öğretmenliği	43	3,6
Fransızca	5	0,4
Müzik	5	0,4
Bilişim Teknolojileri	3	0,3
Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	17	1,4
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya dahil olan 1180 okul müdürünün % 18,4'ü tarih, % 17,6'sı Türk Dili ve Edebiyatı, % 13,4'ü Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, % 9,2'si Coğrafya, % 6,9'u Fizik, % 6,2'si matematik, % 5,8'i Beden Eğitimi, % 5,5'i Kimya, % 5,2'si Biyoloji, % 3,6'sı Felsefe Grubu öğretmenliği, % 1,8'i İngilizce, % 1,3'ü Almanca, % 1,4'ü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, % 1,2'si İmam Hatip Meslek Dersleri öğretmeni, % 0,4'ü Fransızca, % 0,4'ü müzik, % 0,3'ü ise Bilişim Teknolojileri'dir. Okul müdürlerinin ağırlıklı olarak sosyal bilimler alanlarından olduğu görülmektedir. Araştırmanın örnekleminde yer alan okul müdürlerinin öğrenim düzeylerine ilişkin bulgular ise Çizelge 12'de yer almaktadır.

Çizelge 12. Örneklemde yer alan okul müdürlerinin öğrenim düzeyine dağılımları

<b>Öğrenim Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Lisans	855	72,5
Yüksek Lisans	313	26,5
Doktora	12	1,0
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100,0</b>

Araştırmanın örnekleminde yer alan okul müdürlerinin % 72,5'i lisans, % 26,5'i yüksek lisans ve % 1'i doktora mezunudur. Araştırmanın örnekleminde yer alan okul müdürlerinin deneyimlerine ilişkin bulgular ise Çizelge 13'te yer almaktadır.

Çizelge 13. Örneklemde yer alan okul müdürlerinin deneyimlerine göre dağılımlar

<b>Deneyim Yılı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1-5 yıl	401	34,0
6-10 yıl	267	22,6
11-15 yıl	210	17,8
16-20 yıl	130	11,0
21 yıl ve üstü	172	14,6
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100,0</b>

Araştırma örnekleminde yer alan okul müdürlerinin % 34'ü 1-5 yıl arası, % 22,6'sı 6-10 yıl arası, % 17,8'i 11-15 yıl arası, % 11'i 16-20 yıl arası, % 14,6'sı ise 21 yıl ve üzeri deneyime sahiptirler.

### 3.2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın nitel boyutundaki verileri elde etmek amacıyla bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubu oluşturulurken, okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli ve okul aile birliği üyesi) bütçe yönetimi ve bütçe kaynaklı sorunların okul yaşantılarına etkileri ile ilgili görüşlerini ortaya koymak amacıyla “amaçlı örnekleme tekniği” kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, araştırmacının bireyleri ve mekanları çalışma için seçmesi anlamına gelir. Çünkü bu kişiler çalışma probleminin ve çalışmanın merkezi fenomenin anlaşılmasına yönelik istekli olarak bilgiler verebileceklerdir (Creswell, 2016). Bu doğrultuda araştırma kapsamında Ankara ili içerisinde yüksek, orta ve düşük sosyoekonomik gelire sahip bölgelerden seçilen okul bileşenleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Örnekleme türü olarak maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılarak bireylerin ve ilişkili olunan okulun spesifik özelliklerine bağlı olarak çeşitli varyasyonların yapılması sağlanabilmiştir. Görüşmeler sırasında maksimum çeşitliliği sağlamak üç farklı sosyoekonomik bölgedeki okullardaki 12 okul müdürü, 12 öğretmen, 12 öğrenci, 12 öğrenci velisi ve 12 okul aile birliği üyesi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin gerçekleştirilmesinden önce görüşme yapılacak okul bileşenlerinin hangi bölgelerden seçileceğine karar verilmiştir.

Ankara Kalkınma Ajansı tarafından yayınlanan Ankara Bölge Planı 2014-2023'te bireylerin içinde yaşadıkları toplumun gelir düzeyine göre hesaplanan belirli bir seviyenin altında kalmaları durumu olarak tanımlanan göreceli yoksulluk oranı ise Ankara'da % 7,3 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda merkez ilçelerinin yoksulluk

sıralamalarında Altındağ (% 17,9), Gölbaşı (% 17,1) ve Mamak (% 10,3) ilçelerinde yoksulluk oranlarının fazla olduğu belirlenmiştir. Kursaklar (% 9,7), Sincan (% 5,9) ve Keçiören (% 6,7) ilçeleri orta düzeyde, Çankaya (% 2,0), Etimesgut (% 0,4) ve Yenimahalle (% 4,0) ilçelerinde yoksulluk oranının ortalamasının altında olduğu belirtilmiştir. Ankara ili içerisindeki yoksulluk oranları dikkate alınarak araştırma kapsamında yüksek sosyoekonomik bölge için Çankaya, orta sosyoekonomik düzey için Keçiören, düşük sosyoekonomik düzey için ise Mamak ilçesi seçilmiştir. Çalışma grubuna ilişkin dağılımlar Çizelge 14’te yer almaktadır.

Çizelge 14. Çalışma grubunda yer alan katılımcıların dağılımları

Çalışma Grubu Üyesi	Düşük Sosyoekonomik Bölge	Orta Sosyoekonomik Bölge	Yüksek Sosyoekonomik Bölge	Kişi Sayısı
Okul Müdürü	4	4	4	12
Öğretmen	4	4	4	12
Okul Aile Birliği Üyesi	4	4	4	12
Öğrenci	4	4	4	12
Veli	4	4	4	12
<b>Toplam</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>60</b>

Çizelge 14’te görüldüğü üzere toplamda çalışma grubunda, 12 okul müdürü, 12 öğretmen, 12 okul aile birliği üyesi, 12 öğrenci ve 12 veli olmak üzere 60 kişi yer almaktadır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın nicel verileri araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan “Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi” formu ile toplanmıştır. Araştırmanın nitel verilerinin toplanması için ise araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış bir görüşme formları geliştirilmiştir. Veri toplama araçlarının kapsam geçerliliğinin sağlanması için uzman görüşü alınmıştır. Araştırmanın nitel boyutunda ise verileri kodlama sürecindeki güvenilirliği için sabit karşılaştırmaya yaklaşımı kullanılmıştır. Bu yaklaşıma göre verilerin kodlanması sürecinde belirli bir kategoriye kodlanan görüşme verileri ile daha önce aynı kategoriye kodlanan aynı kişiye ait verilerin birbirleriyle karşılaştırılmaktadır (Glasser ve Strauss, 1967; Akt. Türnüklü, 2000). Buna ek olarak aynı kategoriye kodlanan farklı kişilere ait veriler birbirleriyle



karşılaştırılarak araştırmacının verilerin kodlanması sürecinde tutarlı ve güvenilir olması sağlanmaktadır.

### *3.3.1. Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi*

Araştırmanın nicel boyutundaki verilerin toplanması için okul müdürlerine uygulanan “Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi” soruları araştırmacı tarafından Kasım- Haziran 2016 tarihleri arasında hazırlanmıştır. Araştırma kapsamında öncelikle ilgili alanyazın taraması yapılmış, iki Anadolu lisesi müdürü ile konu ilgili görüşmeler gerçekleştirilmiş, taslak anket soruları oluşturulmuştur. 39 maddeden oluşan taslak anket soruları 20 alan uzmanına ve 3 ölçme değerlendirme uzmanına gönderilmiş olup veri toplama araçları ile ilgili görüşleri alınmıştır. Görüşleri alınan uzmanlara ilişkin bilgiler Ek 1’de yer almaktadır. Alınan görüşler tek tek incelenerek anket soruları tekrar düzenlenmiştir. Düzenlenen anket soruları ile ilgili Ankara’da farklı sosyoekonomik bölgelerde görev yapan 3 Anadolu Lisesi müdürüne araştırmacı tarafından pilot uygulamalar gerçekleştirilmiş ve okul müdürlerinin önerileri doğrultusunda nicel veri toplama aracı olan ankete son hali verilmiştir. “Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi”nin 33 maddeden oluşan son hali Ek 2’de yer almaktadır.

### *3.3.2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formları*

Araştırmanın nitel boyutundaki verilerin toplanması için okul müdürlerine, öğretmen, öğrenci, veli ve okul aile birliği üyelerine uygulanan yarı yapılandırılmış görüşme formu sorularının oluşturulması araştırmacı tarafından Kasım- Haziran 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında öncelikle ilgili alanyazın taraması yapılmış, 3 Anadolu Lisesi müdürü, 1 öğretmen, 1 veli, 1 öğrenci ve 1 okul aile birliği üyesi ile pilot görüşmeler gerçekleştirilmiş ve taslak görüşme formları oluşturulmuştur. Oluşturulan taslak yarı yapılandırılmış görüşme formları Ek 1’de yer alan 20 alan uzmanına ve 3 ölçme değerlendirme uzmanına gönderilmiş olup yarı yapılandırılmış görüşme formları ile ilgili görüşleri alınmıştır. Alınan görüşler tek tek incelenerek görüşme soruları tekrar düzenlenmiştir. 3 Anadolu Lisesi müdürü, 1 öğretmen, 1 veli, 1 öğrenci ve 1 okul aile birliği üyesi ile pilot görüşmeler gerçekleştirilmiş ve yarı yapılandırılmış görüşme formlarına son hali verilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formları Ek 3’de yer almaktadır.

### 3.4 Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında kullanılan “Bütçe Yönetimi Konusunda Anadolu Lisesi Müdürlerinin Görüşleri Anketi” ve yarı yapılandırılmış görüşme formlarının Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda uygulanabilmesi için resmi izin yazısına gereksinim duyulmuştur. Çalışmanın Türkiye genelini kapsamından dolayı Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü’nden resmi izin yazısı alınmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü’nden alınan resmi izin yazısı Ek 4’de yer almaktadır. Resmi izin yazısının yanı sıra çalışmanın öğrenci boyutunu da içermesinden dolayı çalışmanın etik açısından da uygulanabilirliğine ilişkin Ankara Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığı’ndan Etik Kurul izni alınmıştır. Çalışmanın Etik Kurul izni Ek 5’te yer almaktadır.

Verilerin toplanması süreci, Temmuz 2016- Şubat 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın nicel ve nitel verileri örneklem birimlerinin kendilerine yüz yüze ulaşılması ile toplanmıştır. Nicel verilerin toplanmasında okul müdürlerine ulaşılarak gerekli açıklamalar yapılmış, izin belgeleri sunularak gerekli açıklamalar yapılmıştır. Nitel verilerin toplanmasında ise ön görüşmeler yapılarak randevular ayarlanmış ve görüşülecek kişiler ile yüz yüze görüşmelerin yapılması ile verilerin toplanması gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler sırasında ses kayıtları alınarak deşifreleri tamamlanmıştır. Görüşme yapılanlardan elli bir kişi ses kaydının alınmasına izin verirken, dokuz kişi ses kaydının alınmasına izin vermediği için görüşme sırasında yanıtların araştırmacı tarafından not alınarak kaydedilmesi ile veriler elde edilmiştir. Görüşmeler yaklaşık olarak 30 dakika sürmüştür. Görüşme süresi en düşük öğrenci grubunda gerçekleştirilmiştir. Gerek nicel gerekse nitel verilerin toplanmasında kişilerin kimlik bilgilerinin kullanılmayacağı bilgisi kendilerine aktarılmıştır.

### 3.5. Verilerin Çözümlemesi

Verilerin analizinde araştırmanın problemine ve araştırma sorularına uygun olarak betimsel istatistiklerden frekans, yüzde, ki kare, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizi ve regresyon analizi gibi istatistiksel teknikleri kullanılmıştır.

Nicel verilerin çözümlemesinde alt problemlere yanıt verebilmek için SPSS 13 programı kullanılmıştır. Alt problemlerde karşılaştırılan bağımlı değişkenler için,

grupların karşılaştırılmasında parametrik yöntemlerden varyans analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme formları ile elde edilen verilerin çözümlenmesi için betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz tekniğinde elde edilen veriler, belirlenen temalara göre yorumlanmaktadır. Katılımcılardan elde edilen görüşlerin çarpıcı bir şekilde vurgulanması amacıyla doğrudan alıntılara yer verilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2004). Verilerin deşifrelerinin yapılması, kodlanması, temalarının oluşturulması için ise MAXQDA nitel veri analizi programı kullanılmıştır. Okul bileşenlerinden alınan yanıtlar için ayrı olarak kategoriler geliştirilmiş ve geliştirilen bu kategoriler sonucunda değerler uygun grafiklerle sunulmuştur.

Araştırma kapsamında nitel verilerin kodlanmasında temaların ve kodların yazımının yapılmasından önce çalışma grubunun kodlanması gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubunda yer alan okul bileşenlerinin kodlamaları Çizelge 15'te yer almaktadır.

*Çizelge 15. Okul bileşenlerinin tanımlama kodları*

<b>Okul Bileşenleri</b>	<b>Kodlama</b>	<b>Çalışma grubunda bulunan kişinin özelliği</b>
Okul Aile Birliği Üyesi	OABD	Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi
	OABO	Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi
	OABY	Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi
Veli	VD	Düşük sosyoekonomik bölgedeki veli
	VO	Orta sosyoekonomik bölgedeki veli
	VY	Yüksek sosyoekonomik bölgedeki veli
Öğrenci	ÖD	Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci
	ÖO	Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci
	ÖY	Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci
Öğretmen	ÖGRD	Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen
	ÖGRO	Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen
	ÖGRY	Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen
Müdür	MD	Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür
	MO	Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür
	MY	Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür

Okul bileşenlerinin kodlamalarının yapılmasının ardından okul bileşenlerine 1'den 12'ye kadar numaralandırmalar yapılarak kodlanmaları sağlanmıştır.

## BÖLÜM 4

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmaya ait bulgulara ve yorumlara ilişkin bilgilere yer verilmiş, elde edilen bulgular ve yorumlar kapsamında tartışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular araştırma soruları kapsamında başlıklandırılmış ve yorumlanmıştır.

#### 4.1. Anadolu Liselerinin Gelir ve Gider Miktarlarına İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın nicel boyutunda okul müdürlerine görev yaptıkları okulların gelir ve gider miktarları sorulmuş olup, elde edilen veriler kategorik hale getirildikten sonra, yüzde ve frekans değerlerine göre analiz edilmiştir. Diğer gelirler ve diğer giderler kısmına açıklama yazarak yanıtlayan okul müdürlerinin yanıtları ise nitel veri olarak değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında Anadolu liselerinin gelir miktarlarına ilişkin yanıtlardan elde edilen bulgular Çizelge 16’da verilmiştir.

Çizelge 16. Anadolu Liselerinin Gelir Miktarlarına İlişkin Dağılımlar

Anadolu Liselerinin Gelirleri	0		1-50.000 TL		50.001-100.000 TL		100.001-150.000 TL		150.001-200.000 TL		200.001 ve üstü	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
MEB ödeneği	-	-	508	43,1	422	35,8	113	9,6	32	2,7	105	8,9
Okul Aile Birliği Gelirleri	85	7,2	986	83,6	84	7,1	19	1,6	5	0,4	1	0,1
Bağışlar	839	71,1	335	28,4	5	0,4	-	-	-	-	1	0,1
Kira gelirleri	524	44,4	612	51,9	37	3,1	4	0,3	3	0,3	-	-
Yerel yönetim katkısı	1135	96,2	43	3,6	2	0,2	-	-	-	-	-	-
Etkinlik gelirleri	1086	92,0	94	8,0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dergi, kitap satışı vb. gelirler	1171	99,2	9	0,8	-	-	-	-	-	-	-	-
Proje gelirleri	1127	95,5	52	4,4	1	0,1	-	-	-	-	-	-
Diğer Gelirler	1078	91,3	78	6,6	8	0,7	6	0,5	1	0,1	9	0,8
<b>Toplam</b>	-	-	<b>265</b>	<b>22,4</b>	<b>428</b>	<b>36,3</b>	<b>220</b>	<b>18,6</b>	<b>97</b>	<b>8,2</b>	<b>170</b>	<b>14,4</b>

Çizelge 16’da belirtildiği üzere araştırmaya dahil edilen Anadolu liselerinin tümü Milli Eğitim Bakanlığı’ndan ödenek almaktadır. Araştırmadaki Anadolu liselerinin % 43,1’i 1-50.000 TL arası, % 35,8’i 51.000-100.000 TL arası, % 9,6’sı 100.001-150.000 TL arası, % 2,7’si 150.001-200.000 TL arası, % 8,9’u 200.000 TL üstü Milli Eğitim Bakanlığı’ndan ödenek almaktadır.

Örnekleme yer alan Anadolu Liselerinin okul aile birliği gelirleri incelendiğinde ise % 7,2’sinin okul aile birliği geliri olmadığı görülmektedir. Bu durum okula veliler tarafından ya da okul aile birliği kapsamında herhangi bir mali destek sağlanmadığını göstermektedir. Örneklemedeki okulların % 83,6’sı 1-50.000 TL arası, % 7,1’i 50.001-100.000 TL arası, % 1,6’sı 100.001-150.000 TL arası, % 0,4’ü 150.001-200.000 TL arası, % 0,1’i ise 200.000 TL üstü okul aile birliği gelirine sahiptir. Okul aile birliği gelirlerinin olmaması ya da düşük düzeyde olması bölgeden bölgeye farklılık gösterebilmektedir. Okul aile birliği gelirlerinin olmaması ya da düşük düzeyde olması, okulun düşük sosyoekonomik bir bölgede olması ya da okul aile birliği ve okul yöneticisi arasındaki işbirliğinin zayıflığı nedeniyle olduğu düşünülmektedir. Akbaşlı ve Kavak (2008) tarafından yapılan araştırmada velilerin sosyo-kültürel yönden düşük düzeyde olmalarının ve okul aile birliği faaliyetlerinde velilerle yeteri düzeyde paylaşımda bulunulmamasının, okul aile birliği görüşlerinin önemli bir etkeni olduğu belirtilmiştir. Özdemir (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe okul aile birliklerinin elde ettiği gelir miktarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Okulların okul aile birliği gelirleri farklı etmenlerden ötürü değişkenlik gösterebilmektedir.

Okullar bağış ve kira gelirlerini okul aile birliği aracılığı ile almaktadır. Ancak bu gelir kalemi kapsamında harcamaları daha detaylı görebilmek için oluşturulan veri toplama aracında kira ve bağış başlıklarına ayrı ayrı yer verilmiştir. Anketi dolduran okul müdürlerine konu ile ilgili açıklama yapılarak anketi doldurmaları istenmiştir. Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin % 71,1 herhangi bir bağış geliri olmadığını belirtirken, % 28,4’ü 1-50.000 TL arasında, % 0,4’ü 50.001-100.000 TL arasında, % 0,1’i ise 200.000 TL üstü bağış geliri olduğunu belirtmiştir.

Okulların kira gelirleri incelendiğinde ise % 44,4’ünün herhangi bir kira geliri bulunmazken, % 51,9’u 1-50.000 TL arasında, % 3,1’i 50.001-100.000 TL arasında, % 0,3’ü 100.001-150.000 TL arasında, % 0,3’ü ise 150.001-200.000 TL arasında kira geliri bulunduğunu belirtmiştir. Kayıkçı ve Akan (2014) tarafından yapılan araştırmada ise araştırmaya dahil edilen çalışma grubundaki ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürleri kantin kira geliri, okulların gelir sağladığı tek işletme gelir türü olarak

belirtmişlerdir. Bir başka araştırmada ise okul m¼d¼rlerinin çoğu, gelir kaynaklarını “bağışlar”, “kantin kira gelirleri”, “ana sınıfı ücretleri” olarak sınıflandırdığı gör¼lmektedir (Borazan, 2010). Özcan (2009) tarafından mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında yapılan araştırma sonucunda ise birçok okulun gereksinimlerinin karşılanması için kantin geliri dışında düzenli bir finansman kaynağı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Özcan, 2009). Okulların Milli Eğitim Bakanlığı’ndan aldıkları ödenek dışında, okullarının içerisinde bulunan kantinlerden elde ettikleri gelirlerin olduğu gör¼lmektedir.

Örnekleme de yer alan Anadolu liselerinin % 96,2’si yerel yönetimlerden herhangi bir katkı almadığını belirtirken, % 3,6’sı 1-50.000 TL arasında, % 0,2’si ise 50.001-100.000 TL arasında bir katkı aldığını belirtmiştir. Bu oran yerel yönetimlerin katkısı açısından oldukça az bir orandır. Oysa yerel yönetimlerin eğitime sağlayacağı destek, okulların finans kaynaklarını oluşturma ve zamanında müdahale açısından önem taşımaktadır. Yerel yönetimlerin eğitim hizmetinde yetki sahibi olması ile yerel olanakların daha iyi kullanılmasıyla finans kaynağı sıkıntısı azaltılabilir, mevcut kaynaklar daha etkili ve doğru biçimde, kullanılabilir ve eğitim hizmetlerinin sunulmasında halk katılımını ve katkısı artabilir (Arslan, 2013). Ancak günümüzde yerel yönetimlerin eğitime katkıları oldukça sınırlı kalmaktadır. Karadağ (2013) yaptığı araştırmada belediyelerin eğitim faaliyetleri incelendiğinde okul yöneticileri ve yerel yönetim birimlerinin üst yöneticilerinin eğitim hizmetlerinde fiziksel sorunların çözümü dışında çok fazla sorumluluk üstlenmedikleri sonucuna ulaşmıştır. Kaynak açısından yerel yönetimlerin daha ulaşılabilir olduğu göz önünde bulundurulduğunda yerel yönetimlerin eğitim faaliyetlerinde daha fazla rol üstlenmelerinin önemli olduğu gör¼lmektedir. Yerel yönetimlerin katkısının az olmasının bir nedeni olarak da 6360 Sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun olduğu düşünülebilir. Bu kanun beraberinde bazı ilçelerin büyükşehir kapsamında mahalle olarak değerlendirilmesi onların yerel taleplerinin özellikle okullar boyutunda giderilmesini zorlaştırmış olabileceği düşün¼lmektedir.

Örnekleme de yer alan Anadolu liselerinin okulda gerçekleştirilen etkinliklerden sağladıkları gelirler incelendiğinde % 92’sinin herhangi bir gelire sahip olmadığı, % 8’inin ise 1-50.000 TL arasında bir gelire sahip olduğu gör¼lmektedir. Okulda gerçekleştirilen etkinlikler çok yönlü düşün¼lmüřtür. Bu etkinlikler kermes, toplantı vb etkinlikler kapsamında değerlendirilebilmektedir. Hořgör¼r ve Arslan (2014) tarafından ilköğretim okullarının okul m¼d¼rleri ile yapılan araştırma kapsamında okul m¼d¼rlerinin okula ek gelir

sağlayabilmek için okul aile birlikleri aracılığı ile okulda yılsonu eğlenceleri, çaylar, kermesler düzenledikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Örnekleme de yer alan Anadolu lisesi müdürlerinin yanıtları doğrultusunda okulların % 99,2'sinin okulda dergi, kitap vb satışından herhangi bir gelir elde etmediği, yalnızca % 0,8'inin 1-50.000 TL arasında gelir sağladığı görülmüştür. Dergi, kitap vb. satışların okullarda özellikle üniversite sınavı hazırlık kitapları ve yabancı dil kitaplarının satışlarından sağlandığı görülmektedir.

Projelerden sağlanan gelirler incelendiğinde örnekleme de yer alan Anadolu liselerinin % 95,5'inin projelerden herhangi bir gelir sağlamadığı, % 4,4'ünün 1-50.000 TL arasında bir gelir sağladığı, % 0,1'inin ise 50.001-100.000 TL arasında bir gelir sağladığı görülmüştür. Anadolu liselerinde gerçekleştirilen projelerin genellikle ERASMUS değişim programları kapsamında gerçekleştirilen projeler olduğu görülmektedir.

Örnekleme de yer alan Anadolu liselerinin toplam gelirleri incelendiğinde, tüm liselerin mutlaka belirli bir oranda gelirinin olduğu görülmektedir. Anadolu liselerinin toplam gelirleri incelendiğinde bunların % 22,4'ünün 1-50.000 TL arasında, % 36,3'ünün 50.001-100.000 TL arasında, % 18,6'sı 100.001-150.000 TL arasında, % 8,2'sinin 150.001-200.000 TL arasında, % 14,4'ünün ise 200.000 TL üstü gelire sahip olduğu görülmektedir. Her Anadolu lisesinin bir ya da birkaç farklı gelir kaynağına sahip olduğu belirlenmiştir. Bu durumun tek bir kaynağın okulun giderlerini karşılamada yeterli olamama durumu ile ilişkili olduğu belirtilebilir.

Okulların farklı türden gelir kaynaklarının olmasının birçok nedeni olabilmektedir. Okulların gelir kaynakları içerisinde buldukları bölgeye, veli profiline, gereksinimlerine, sahip olduğu kaynaklara ve daha birçok sebebe bağlı olarak değişebilmektedir. Kavak ve diğerleri (1997) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim kurumlarında, dergi, diploma ve karne satışlarından alınan paylar ile kayıt parası, bağış ve Koruma Derneği üye aidatlarının en yaygın (okulların % 50'sinden fazlası) gelir kaynaklarını oluşturduğu görülmektedir. Günümüzde Anadolu liselerinin durumları incelendiğinde de benzer bir durumun olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında Anadolu Liselerinin Milli Eğitim Bakanlığı ödeneği dışında okul aile birliği gelirleri (kantin, servis gibi), etkinlik kapsamında elde edilen gelirler, dergi ve kitap satışlarından elde edilen gelirler ve proje gelirleri ile diğer gelirler başlıklarına ulaşılmaktadır. Okulların gelir kaynakları çok farklı çeşitlerde olabilmektedir. Gökçeli (2014) tarafından yapılan araştırmada okul müdürleri tarafından otuz üç özel gelir kaynağı saptanmıştır. Okul müdürleri tarafından saptanan en önemli gelir kaynaklarına bakıldığında; ilk beş sırayı, zorunlu masraflar için veliden alınan paralar, gönüllü bağışlar, sosyal

etkinliklerden elde edilen gelirler, fotokopi parası, temizlik malzemesi masrafları için veliden alınan para oluşturmaktadır. Bu gelir kaynakları okulun gündelik yaşantısı için kısa süreli ve az miktarda gelir kaynaklarını oluşturmaktadır.

Gelir kaynaklarının oluşumuna etki eden farklı faktörlerin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla örnekleme yer alan Anadolu liselerinin yıllık gelir, okulun kuruluş yılı, okulun öğrenci sayısı ve okul müdürünün deneyimi arasında bir ilişki olup olmadığı korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonuçları Çizelge 17’de yer almaktadır.

Çizelge 17. Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin yıllık gelir, okulun kuruluş yılı, okulun öğrenci sayısı ve okul müdürünün deneyim ilişkisine ilişkin bulgular

			Okulun Faaliyet Gösterdiği Yıl	Gelir Toplam	Öğrenci Sayısı	Deneyim
Okulun faaliyet gösterdiği yıl	Pearson Katsayısı P	Korelasyon	1	,061 ,037*	,064 ,029*	-,022 ,448
Gelir Toplam	Pearson Katsayısı P	Korelasyon		1	,131 ,000*	,008 ,793
Öğrenci Sayısı	Pearson Katsayısı P	Korelasyon			1	,128 ,000*
Deneyim	Pearson Katsayısı P	Korelasyon				1

\* p<0,05

Çizelge 17 incelendiğinde, elde edilen korelasyonlar büyük değerler olmamasına rağmen, 0,05 anlam düzeyinde okulun faaliyet gösterdiği yıl ile gelir toplamı, okulun faaliyet gösterdiği yıl ile öğrenci sayısı, öğrenci sayısı ile okul müdürünün deneyimi, öğrenci sayısı ile gelir toplamı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Okulun faaliyet gösterdiği yıl ile gelir toplamı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun anlamı, okulun faaliyet gösterdiği yılın artması, gelir toplamının da artması ile ilişkilidir. Bunun bir diğer anlamı ise daha eski tarihlerde kurulmuş olan okulların, gelir toplamlarının daha yüksek olma ihtimalinin görülmesidir. Öğrenci sayısı ve gelir toplamı incelendiğinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Öğrenci sayısının artması durumunda, gelir toplamının artacağı yorumunda bulunulabilir. Okulun faaliyet gösterdiği yıl ile öğrenci sayısı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Okulun faaliyet gösterdiği yılın daha az olması, öğrenci sayısının



azalması yönünde bir ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bunun nedeni kuruluş yılı daha eski tarihlerde olan kurumların yıllar içerisinde öğrenci sayılarını artırarak devam etmeleri olarak yorumlanabilir. Öğrenci sayısı ve okul müdürünün deneyim arasında da pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Öğrenci sayısı fazla olan kurumlara, daha deneyimli müdürlerin görevlendirildikleri şeklinde yorumlanabilir.

Karakütük ve diğerleri (2012) tarafından yapılan araştırmada kent merkezlerindeki büyük ortaöğretim okullarının fiziksel olarak orta ve küçük olanlara göre daha yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada fiziksel olarak yetersizliğin eğitimin kaynak boyutu ile ilgili olduğu ve eğitime ayrılan kaynakların yetersizliği ortaya konulmaktadır. Çizelge 8’de görüldüğü üzere öğrenci sayısı ile toplam gelir arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki vardır. Öğrenci sayısı arttıkça, gelirlerin toplamı da artmaktadır. Ancak korelasyon katsayısının düşük düzeyde olması gelirlerin öğrenci sayısı oranında artmadığının da bir göstergesidir. Bu nedenle okul büyüklüğünün artması gelirin artmasını sağlarken, yeterli oranla artması önem taşımaktadır.

Araştırma kapsamında örnekleme yer alan Anadolu liselerinin toplam gelirlerin arasında sosyoekonomik düzey açısından bir farklılık olup olmadığı incelenmek istenmiştir. Araştırma kapsamında düşük, orta ve yüksek sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların toplam gelirlerine ilişkin karşılaştırma yapılmasından dolayı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analize ilişkin bulgular ise Çizelge 18’de yer almaktadır.

Çizelge 18. Okulların içinde bulunduğu sosyoekonomik düzeye göre yıllık toplam gelir arasındaki farka İlişkin ANOVA sonuçları

Sosyoekonomik Düzey	KT	df	KO	F	p
Gruplar Arası	216020757123	2	108010378561,5		
Gruplar İçi	32834621853540,380	1177	27896874981,77	3,872	0,02*
<b>Toplam</b>	<b>33050642610663,360</b>	<b>1179</b>			

\*p<0,05

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların toplam gelirleri arasında anlamlı farklılık gözlenmektedir (p <0.05). Hangi gruplar arası farklılaşmaların olduğunun belirlenmesi için gruplararası karşılaştırma değerleri incelenmiştir. Gruplararası karşılaştırma sonuçları Çizelge 19’da yer almaktadır.

Çizelge 19. Okulların içinde bulunduğu sosyoekonomik düzeye göre yıllık toplam gelir arasındaki çoklu karşılaştırmalara ilişkin ANOVA sonuçları

SED	SED	Ortalamalar Farkı	P
Düşük	Orta	-24022,20	,096
	Yüksek	-63031,01	,038
Orta	Düşük	24022,21	,096
	Yüksek	-39008,80	,244
Yüksek	Düşük	63031,01	,038
	Orta	39008,80	,244

Çizelge 19’da görüldüğü üzere sosyoekonomik düzey olarak düşük ve yüksek bölgede bulunan okulların toplam yıllık gelir ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. Yüksek sosyoekonomik bölgelerde bulunan Anadolu liselerinin yıllık ortalama gelirleri, düşük sosyoekonomik düzeydeki okullardan daha fazladır. Bunun bir nedeni yüksek sosyoekonomik bölgelerdeki okulların Milli Eğitim Bakanlığı dışından aktarılan ödenek dışındaki gelirlerinin fazla olması olarak yorumlanabilir.

Yüksek ve düşük sosyoekonomik bölgelerde toplam gelirlerin arasındaki farkların oluşmasında Milli Eğitim Bakanlığı ödeneği dışındaki gelirlerin önemi büyüktür. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek dışında okulların, okul müdürlerinin her öğretim kademesinde kendi çabalarıyla kaynak oluşturmaları içerisinde buldukları ve elde edilen toplam gelirlerin sosyoekonomik çevre doğrultusunda farklılaştığı düşünülmektedir. Özdemir (2011) tarafından Ankara ili içerisinde yapılan araştırma sonucunda okulların sosyoekonomik düzeyi yükseldikçe okul aile birliklerinin elde ettiği gelir miktarının da yükseldiği, harcama miktarının da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında okul aile birliği kanalıyla öğrenci başına yapılan harcama miktarı üst sosyoekonomik düzeydeki okullarda 145 TL, orta sosyoekonomik düzeydeki okullarda 65 TL ve alt sosyoekonomik düzeydeki okullarda 30 TL civarında olduğu görülmektedir (Özdemir, 2011). Araştırmanın nicel bulgularını destekleyen bu çalışmada üst sosyoekonomik düzeydeki okullarda öğrenci başı yapılan harcama miktarının alt sosyoekonomik düzeylerdeki okullarda yapılan harcamaların neredeyse beş katına yaklaştığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okullara sağlanan ödenek dışı gelirlerin okulların toplam gelir farklarını daha da artırdığı söylenebilir. Kiraz (2014) tarafından Ankara ili içerisinde gecekondu bölgesi ve görece ayrıcalıklı kamu okullarında yapılan çalışmada ise görece ayrıcalıklı kamu okullarının fiziksel olanaklarının hem iç donanımlarının hem de dış görünüşlerinin gecekondu okullarından daha iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Farkın nedeni olarak ise okulların içerisinde buldukları

sosyoekonomik çevre olarak belirtilmiştir. Araştırma kapsamında da yüksek ve düşük sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların toplam gelirleri arasında fark olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan gelirlerin dışındaki gelir kaynaklarının oluşturabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın nitel boyutunda Ankara ili içerisinde farklı sosyoekonomik bölgelerde gerçekleştirilen görüşmeler de araştırmanın nicel verilerini desteklemektedir. Okul bileşenleri ile yapılan görüşmeler sonucunda okulun finansman sağlayıcıları Çizelge 20’de yer aldığı şekilde belirlenmiştir.

*Çizelge 20. Görüşmeler sonucunda okulun gelir kaynaklarına ilişkin bulgulara dair frekanslar*

	MEB Ödenek	Okul Aile Birliği	Proje gelirleri	Öğrenci Aidatları	Hayırsever Yardımları	Öğrenci Kayıt Parası	Bağışlar	Bilmiyorum
Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	4	0	0	0	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	4	0	2	1	0	1	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	4	0	2	0	1	2	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki veli	4	1	0	0	0	0	2	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki veli	3	3	0	0	0	0	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki veli	4	1	0	2	0	0	0	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	4	2	0	0	0	0	1	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	3	2	0	1	1	0	2	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	2	1	0	2	0	0	0	1
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	3	3	0	0	0	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	4	3	0	0	0	0	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	4	3	0	0	0	1	1	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	4	2	0	0	0	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	4	4	1	0	0	0	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	4	4	0	1	1	1	0	0

Çizelge 20’de görüldüğü üzere okul bileşenleri gelir kaynakları olarak Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek, okul aile birliği gelirleri, proje gelirleri, öğrenci aidatları, hayırsever yardımları, öğrenci kayıt parası, bağışlar yanıtlarını vermişlerdir.

Bulgular nicel araştırma verileri ile benzer noktalar içermekle beraber farklı gelir kaynaklara ilişkin bulgular da verilen yanıtlar arasında yer almaktadır. Katılımcıların çoğunluğu yanıtlarında Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan ödeneği belirtmişlerdir. Katılımcıların Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan ödeneğe ilişkin görüşlerinden birkaçı şöyledir;

VD3:” Devletten, Milli Eğitim’den sağlanıyor. Biz veriyoruz başka bilmiyorum.”

VO8: “Milli Eğitim’den ve okul aile birliğinden diye düşünüyorum.”

ÖD2: “Milli Eğitim Bakanlığı tarafından devletin verdiği bütçe var ya onu biliyorum. Okul aile birliği var.”

ÖGRD10: “Okulumuzun gelir kaynakları oldukça kısıtlı. Kantin ve okul aile birliği, Milli Eğitimden sağlanan bir gelir var. Bizim bulunduğumuz semtte biz bağışta bulunuyoruz.”

ÖGRO5: “Milli Eğitim Bakanlığı’ndan gelen ve okul aile birliğinden gelen var. Başka bir kaynağı yok okulun.”

ÖGRY4: “Milli eğitimden gelen kaynaklar var. Milli Eğitimden gelen katkılar sanırım yeterli değil. Onun haricinde öğrencilerin kayıt sırasında bağışları onlar. Onun haricinde yok biz döner sermayesi olan bir okul değiliz. Bu kaynaklar var.”

MO5: “Milli Eğitim Bakanlığı ve okul aile birliği gelirleri oluyor onun dışında farklı bir şey yok. Zamanında istenince bu gelirler çok güzel.”

MY12: “Milli eğitimden aldığımız ödeneğimiz var. Kaynaklarımızın önemli bir kısmını bu ödenek oluşturuyor. Onun dışında kantinden, servisten gelen kira gelirlerimiz var. Bunların dışında öğrencilerden aldığımız aidatlarımız oluyor...”

Araştırmanın nicel ve nitel bulgularında da okul müdürlerinin tümü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula ayrılan ödeneği gelir kaynakları arasında belirtmişlerdir. Okulların eğitim hizmetlerini sürdürmeleri için miktarları farklılık gösterse de, Milli Eğitim Bakanlığı’ndan tüm okullara ödenek sağlandığından söz edilebilir.

Araştırma kapsamında görüşme yapılan katılımcıların çoğunluğu gelir kaynakları arasında okul aile birliğine yer vermiştir. Katılımcılar okul aile birliği gelirlerini servis ve kantin gelirleri olarak belirlemişlerdir. Katılımcılardan gelir kaynakları arasında okul aile birliğine yer verenlerin yanıtlarından birkaçı şu şekildedir;

OABD2: "Kantinden gelirimiz var."

OABO7: "Servisten ve kantinden gelirimiz oluyor. Onun dışında öğrencilerden arada bir toplanan belli bir miktar ücret oluyor. Bu şekilde."

OABY11: "Bizim servis gelirlerimiz, kantinden aldığımız kira gelirlerimiz var. Bir de öğrencilerden dönemlik 30-50 TL gibi bir aidat alıyoruz. Bazen bunda aksama oluyor ama genellikle alıyoruz."

VO6: "Devlet sağlıyor çoğunlukla kaynakları onun dışında okul aile birliği var. Onun dışında farklı bir gelirleri yok."

ÖD2: "Milli eğitim tarafından, devletin verdiği bütçe var ya onu biliyorum. Okul aile birliği var."

ÖGRO5: "Milli Eğitim Bakanlığı'ndan gelen ve okul aile birliğinden gelen başka bir kaynağı yok okulun."

MO6: "Orta öğretimden gelen bir bütçe var. Resmi hizmetler hani baz alınırsa bir de servis ve kantin var. Bunlar okul aile birliği kapsamında. Servisler okul aile birliğine, oraya aktarılır..."

MY9: "Okul aile birliğinin gelir kaynaklarından alıyoruz. Genelde o da kantinle, servis taşımacılığı, okul aile birliğinden gelen. Bakanlıktan gelen yakıt, su, elektrik bir de personel gideri."

Okul bileşenlerinin yanıtları incelendiğinde tüm sosyoekonomik düzeylerde okul aile birliğinin okulun gelir kaynakları arasında yer aldığı görülmektedir. Velilerden ve öğretmenlerden okul aile birliği yanıtını yanıtlamayanların içerisinde buldukları bölge ya da okulun okul aile birliğinin işleyişi nedeniyle bu farklılıkların olduğu söylenebilir. Ceylan ve Akar (2010) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin, velilerin ekonomik problemlerinin olması, çalışma saatlerinin uygun olmaması ve velilerin okula sağlayacakları yardım konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları okul aile birliğinin çalışmasını etkileyen en önemli faktörler arasında yer aldığı belirlenmiştir. Araştırma kapsamında okul aile birliği olarak yanıt vermeyen veli ve öğretmenlerin de görev yaptıkları ve çocuklarının bulunduğu okulların okul aile birliği ile ilişkilerinden kaynaklı olduğu düşünülebilir.

Görüşmelerden elde edilen veriler kapsamında okul bileşenlerinin bazıları proje gelirlerinin olduğunu ifade etmiştir. Proje gelirlerine ilişkin bir yanıt şu şekildedir;

MO8: "Milli eğitimden aldığımız gelirler var. İlçe Milli Eğitimin vermiş olduğu katkılar var. Mesela yapmış olduğumuz proje çalışmalarından. İlçe milli eğitim müdürlüğümüz bu konu da çok duyarlı gelir değil de takviye olarak var..."

TÜBİTAK, ERASMUS programları ile okulların proje gelirleri elde ettikleri yapılan araştırmalarda belirlenmiştir. Gökçeli (2014) tarafından yapılan araştırmada da okul yöneticilerinin gelir kaynakları arasında proje gelirlerine yer verdikleri görülmektedir. Ancak projeler kapsamında elde edilen gelirler kısıtlı olmasının yanı sıra proje süresi ile sınırlı olduğundan süreklilik arz etmemektedir.

Okul bileşenlerinin okullarının gelir kaynaklarına ilişkin verdikleri yanıtlar incelendiğinde okulların bazılarında öğrenciden aidat alındığı görülmektedir. Öğrenci aidatı yanıtını veren kişilerin bazılarının yanıtları şu şekildedir;

OABY11: “Bizim servis gelirlerimiz, kantinden aldığımız kira gelirlerimiz var. Bir de öğrencilerden dönemlik 30-50 TL gibi bir aidat alıyoruz. Bazen bunda aksama oluyor ama genellikle alıyoruz.”

VY11: “Devletten sağlanan kaynaklar var. Bizim verdiğimiz aidatlar var.”

ÖY12: “Okul aile birliği de vardı. Bizde okula belli bir para yatırıyoruz zaten, aidat.”

MY12: “... Onun dışında kantinden, servisten gelen kira gelirlerimiz var. Bunların dışında öğrencilerden aldığımız aidatlarımız oluyor. Bunların tümü okulumuzun masrafları için kullanılıyor...”

Okul bileşenleri ile yapılan görüşmelerin ardından okulların gelir kaynakları arasında hayırseverlerin yaptığı yardımların yer aldığı görülmektedir. Okullarının gelir kaynakları arasında hayırsever olarak yanıtlayanların bazıları şu yanıtları vermiştir;

OABO8: “Bizim yalnızca kantinden aylık aldığımız bir 1500 TL var. Gelirimiz bununla sınırlı. Ama bazen farklı kurumlardan daha doğrusu hayırseverlerden destek aldığımız oluyor...”

MY12: “... Zaman zamanda hayırsever velilerimizden isteyebiliyoruz. Şunu şöyle yapsak diye, sağ olsun onlarda yardımcı oluyorlar.”

Verilen yanıtlardan görüldüğü üzere okulların bazıları hayırsever yardımları ile kendilerine kaynak oluşturmaktadır. Hoşgörür ve Arslan (2014) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin okullara ek gelir sağlayabilmek amacıyla velilerin gönüllü bağışları ve okul çevresinden (belediyeler, sivil toplum örgütleri, özel sektör, meslek odaları, hayırseverler v.b) yapılan aynı ve nakdi yardımlardan faydalandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okullardaki teknolojinin sağlanması amacıyla yapılan araştırma kapsamında ise okul

müdürlerinin teknolojiyi sağlamada Milli Eğitim Bakanlığı dışında kaynağa ihtiyaç duyduğu belirlenmiş ve bu nedenle çevrelerinden kaynak arama durumunda kaldıkları ortaya konmuştur (Eren ve Kurt, 2011). Okul müdürlerinin kaynak arama sürecinde okul aile birlikleri ve hayırseverlere başvurdukları belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında görüşme yapılan kişilerden okulun gelir kaynakları arasında kayıt parasının da olduğunu belirtenler olmuştur. Verilen yanıtlardan bazıları şöyledir;

MY10: "... İlden ya da işletmelerden 1-2 bin lira geliyorsa geliyor. Okul aile birliğinde kayıt zamanı velilerden toplanan var veya servis ve kantinden gelen gelirlerimiz var. Hani o da okul aile birliğinden geliyor. Okul aile birliği parayı nerden kazanıyor servis ve kantinden kazanıyor."

ÖGRY4: "Milli eğitimden gelen kaynaklar var. Milli Eğitimden gelen katkılar sanırım yeterli değil onun haricinde öğrencilerin kayıt sırasında bağışları onlar. Onun haricinde yok biz döner sermayesi olan bir okul değiliz. Bu kaynaklar var."

Okullarda kayıt parası farklı öğretim kademelerinde değişik şekillerde görülmektedir. Ancak Türkiye'deki tüm kamu okullarında kayıt parasının alınması yasaktır. Kayıt parası zaman zaman yasal olmamasına rağmen okullarda zorunlu tutulduğunda farklı olumsuz sonuçlar ortaya koymaktadır. Yılmaz (2008) özellikle yoksul kesim için okuldan ayrılma olgusunun iki nedene dayandığını belirtmektedir. Bunlardan ilki birçok hanehalkı çocuk emeğinden kazanılan gelirden vazgeçememektedir; ikincisi, devlet okullarının ücretsiz olmasına rağmen yaygın bir uygulama olan okul kayıt parası ve okul masrafları en yoksul aileler için ciddi bir yük oluşturduğudur. Okul bileşenlerinden alınan bu kayıt dikkat çekicidir. Kayıt parasının alındığına ilişkin veriler ise yalnız yüksek sosyoekonomik bölgede bulunan müdür, öğretmen ve okul aile birliği üyesi tarafından verilmiştir.

Okulların gelir kaynakları arasında önemli bir noktayı da bağışlar oluşturmaktadır. Okullara bağışların devam ettiği görülmektedir. Bu soruya ilişkin bazı yanıtlar şu şekildedir;

OABY12: "Bizim kantinden gelirimiz var. Kantinden aylık bir gelirimiz oluyor. Onun dışında bir gelirimiz yok. Bir de bağış yapan kişiler olursa onlar bağış yapıyorlar o şekilde."

ÖO8: "Okul aile birliği her ay belli bir bağış yapıyor. Bildiğim kadarıyla onun haricinde bize de soruyorlar bağış yapmak ister misiniz diye genelde sınıflardan belli bir şey belirleniyor ona göre bağış yapıyor herkes veya hiç konusu açılmadan veliler isteyince kendiliğinden bağış da yapabiliyorlar...."

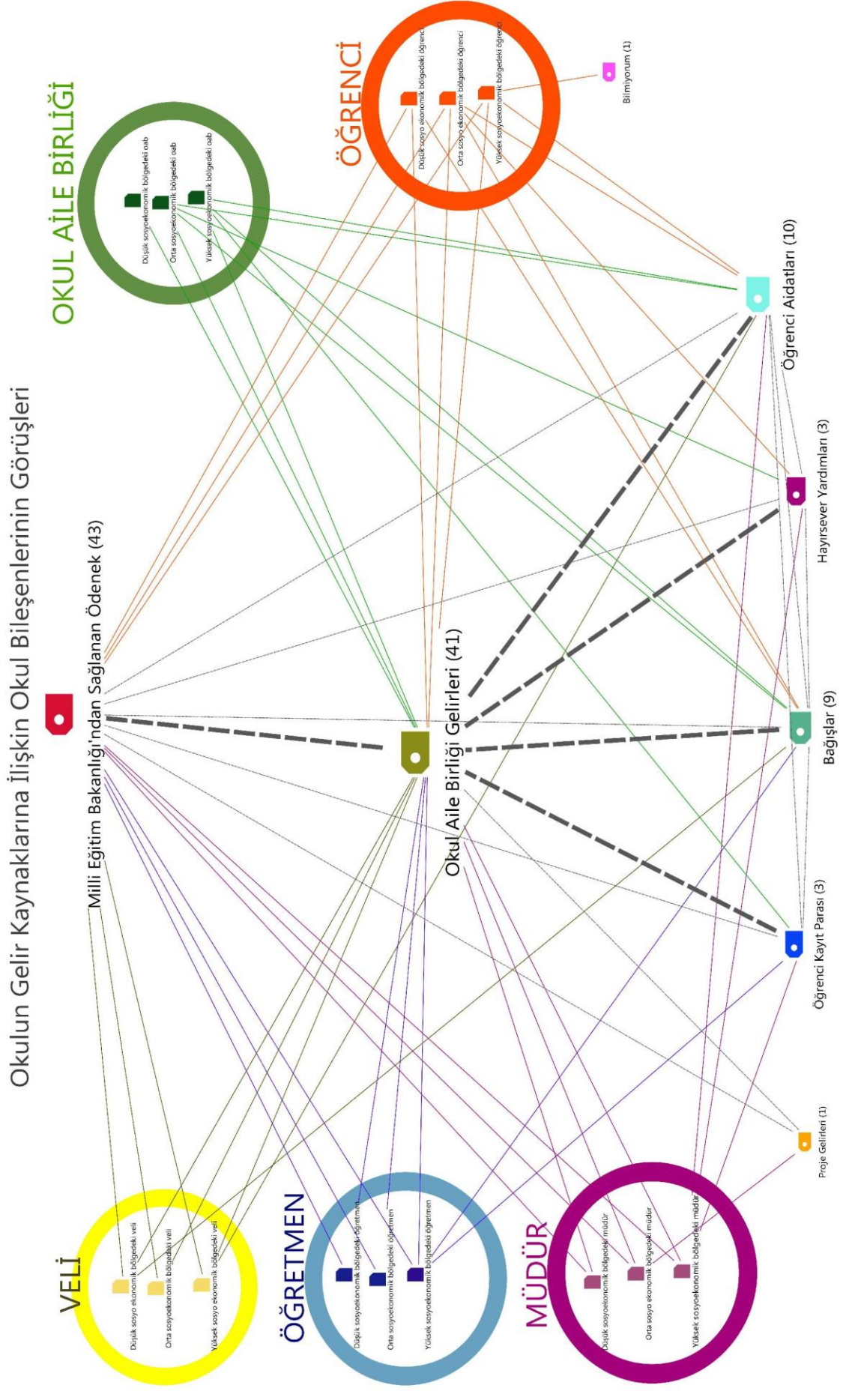
Araştırma kapsamında okul bileşenlerinin yanıtları incelendiğinde okullarda velilerden bağış parasının alındığı görülmektedir. Önder (2016) tarafından 66 ortaokulu üzerinde okul müdürü ile yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgularda da okul gelirlerinin büyük bir bölümünün ailelerden toplanan paralar ve bağış yoluyla elde edildiği sonucuna ulaşılmaktadır. Okulların finansal kaynaklarının büyük bir bölümü bağışlar aracılığı ile sağlanmaktadır. Okullara sağlanan bağışlar velilerin ve yerel halkın harcamalara katılımını sağlayan en önemli mekanizma ise okul aile birlikleri adına açılmış banka hesaplarıdır (Keskin, 2008). Açılmış olan banka hesabı bağış birikimlerinin toplanması için gerekmektedir.

Araştırma kapsamında çalışma grubunda yer alan okul bileşenleri ile gerçekleştirilen görüşmelerde yoğunluklu olarak Milli Eğitim Bakanlığı ve Okul Aile Birliği gelir kaynaklarında yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun bir nedeni hemen hemen her okulun Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek olmasının yanı sıra ikinci nedeni her okulda aynı etki düzeyinde olmasa da okul aile birliklerinin varlıklarını sürdürmeleri olarak belirtilebilir.

Okul bileşenleri ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda okulların gelir kaynaklarının okul bileşenine göre değişmesinin yanı sıra okulun içinde bulunduğu sosyo ekonomik düzeye göre de değiştiği söylenebilir. Okul bileşenlerinin öğrenci, öğretmen, müdür, okul aile birliği üyesi ve veli olmaları verilen yanıtlarda değişikliğe neden olduğu görülmektedir. Okul bileşenlerinin okullarının gelir kaynaklarına ilişkin verdikleri yanıtların sıklığına ilişkin haritalandırılma Şekil 5'te yer almaktadır.



Şekil 6. Okul Bileşenlerinin Okulun Gelir Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Sıklık Haritası



Şekil 5'te yer alan okulların gelir kaynaklarının okul bileşenlerine göre dağılımları incelendiğinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve okul aile birliği gelirlerine ilişkin verilen yanıtların sıklık gösterdiği görülmektedir.

Okul bileşenlerinden okul müdürlerinin yanıtları incelendiğinde, okul müdürleri gelir kaynakları arasında sıklıkla okul aile birliği gelirleri ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğe yer vermişlerdir. Öğretmenlerin verdiği yanıtlar incelendiğinde müdürlerin yanıtlarına benzer sıklıkla okul aile birliği gelirleri ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek yanıtını verdikleri görülmektedir. Veliler tarafından verilen yanıtların da, okul müdür ve öğretmenlerin verdiği yanıtlara benzer şekilde okul aile birliği ve Milli Eğitim Bakanlığı'ndan gelen kaynak yer almaktadır.

Ancak okul bileşenlerinde okul aile birliği üyelerinden hiç birinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğe ilişkin bir yanıt vermediği görülmektedir. Okul aile birliği üyelerinin yanıtları okul aile birliği gelirleri, öğrenci kayıt parası, bağışlar, öğrenci aidatlar ve hayırseverler olarak yer almaktadır. Bunun nedeninin okul aile birliği üyelerinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenekte aktif bir role sahip olmamaları gösterilebilir.

Okul bileşenlerinden öğrenci yanıtları ise incelendiğinden Milli Eğitim Bakanlığı ve okul aile birliği ödemelerinin yanı sıra öğrenci aidatları ve bağışlar yanıtlarının da yer aldığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında gerek nitel gerek nicel veriler incelendiğinde okulların Milli Eğitim Bakanlığı dışında ek gelir kaynaklarına gereksinim duydukları görülmektedir. Bu gelir durumu sosyoekonomik açıdan alt gruplarda bulunan okullar için gelir kaynaklarının miktar ve nicelik olarak kısıtlı olması nedeniyle farklılık oluşturmaktadır.

Okulların gelir kaynakları kadar okulların giderleri, eğitime yaptıkları harcamalar da önem taşımaktadır. Okulların giderleri okulların ne tür gereksinimlerinin olduğuna ilişkin verilerin ortaya konması ve eğitim planlamasının yapılması açısından önem taşımaktadır.

Araştırma kapsamında tüm okullar kamu kurumu olduğu için 5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında Analitik Bütçe Sınıflandırması kapsamında gider kodları dikkate alınarak harcamalar sınıflandırılmıştır. Bu kapsamda okulların giderlerinin belirlenmesinde personel giderleri, sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri, mal ve hizmet alım giderleri, cari transferler, sermaye giderleri veri toplama aracında değerlendirmeye alınmıştır. Bunlar dışında analitik bütçe rehberinde yer alan kodlardan faiz giderleri, borç verme ve yedek ödenek kodları okulların durumları göz önünde bulundurularak

ve yapılan pilot çalışmalar sırasında okul müdürlerinin görüşleri doğrultusunda veri formundan çıkarılmıştır.

Analitik bütçe sınıflandırılmasında kamu personeli ile kamu personeli olmasa bile bunlar gibi çalıştırılan veya hizmetinden faydalanan kişilere veya diğerlerine bordroya dayalı olarak nakden yapılan ödemeleri kapsadığı belirtilmiştir. Personel giderlerinin ikinci düzeyinde çeşitli personel kanunlarına göre çalıştırılanların istihdam çeşitleri ile çalıştırılma veya hizmetinden yararlanma yöntemleri esas alınarak; memurlar, sözleşmeli personel, işçiler, geçici personel ve diğer personel olarak beş grupta sınıflandırılmıştır (www.mevzuat.gov.tr). Araştırma kapsamında tüm okulların kamu okulu olması ve okullarda görev yapan öğretmen, yönetici ve memurların maaşlarının kamu tarafından ödendiği göz önünde bulundurulduğundan bu kişilerin maaşları araştırmaya dahil edilmemiştir. Okul müdürleri ile yapılan görüşmeler sonrasında okullardaki ihtiyacın belirlenmesi ve ek hizmet olarak geçici çalıştırılan personelin ortaya konulması için okul müdürlerinden yalnızca ek çalıştırdıkları personel giderlerini belirtmeleri istenmiştir. Genellikle temizlik ve muhasebe alanında çalıştırılan geçici personele ilişkin ödemeler araştırmaya dahil edilmiş olup, temizlik hizmeti kapsamında alınan hizmetler mal ve hizmet alım giderleri altında değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında sosyal güvenlik kurumlarına ödenen devlet primi giderleri ise geçici personel için ödenmiş olan sigorta ödemelerini kapsamaktadır.

Araştırma kapsamında analitik bütçe sistemi kodları incelenerek mal ve hizmet alım giderleri değerlendirmeye alınmıştır. Mal ve hizmet alım giderleri büro malzemesi alımları, kira, yakıt, elektrik ödemeleri ile parasal limitlere bakılmaksızın rutin bakım-onarım ödemelerini, telefon vb. haberleşme giderlerini, yolluk giderlerini, taşıma giderlerini, düşük değerli veya bir yıldan az kullanım ömrü olan ekipmanlar için yapılan ödemeler, hizmet alımı giderleri, bakım ve onarım giderleri gibi giderleri kapsamaktadır. Araştırmada mal ve hizmet giderleri ayrı başlıklar halinde okul müdürlerine sorulmuştur. Bunun nedeni ise mal ve hizmet kodlarındaki alımların ayrı değerlendirilmek istemesi ve okullarda hizmet alımlarının ağırlıklı olarak ne oranda gerçekleştirildiğinin tespit edilmesidir.

Araştırma kapsamında cari transferler sermaye birikimi hedeflemeyen ve cari nitelikli mal ve hizmet alımını finanse etmek amacıyla karşılıksız olarak yapılan ödemeleri içermektedir. Bu başlık kapsamında hane halkı transferleri ve yapılan yardımlar da yer almaktadır.

Araştırma kapsamında sermaye giderleri olarak analitik bütçe sınıflandırma kodları arasında yer alan sermaye harcamaları, sabit sermaye edinimleri, gayrimenkuller ya da gayri

maddi aktiflerin edinimi için yapılan ve devlet mal varlığını artıran ödemeler değerlendirilmektedir. Sermaye giderleri kapsamında büro ve işyeri mefruşatı alımları, büro ve işyeri makine teçhizat alımları, avadanlık alımları, taşıt alımları, iş makinesi alımları, yayın alımları ve yapımları, hammadde alımları, bilgisayar yazılımı alımları, taşıma giderleri, enerji giderleri, haberleşme giderleri, kira giderleri yer almaktadır.

Araştırma kapsamında araştırmanın nicel boyutunda yer alan örneklemden Anadolu liselerine giderlerinin neler olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlara ilişkin bulgulara Çizelge 21’de yer verilmiştir.

Çizelge 21. Örneklemden yer alan Anadolu liselerinin giderlerine ilişkin dağılımlar

Anadolu Liselerinin Gelirleri	0		1-50.000 TL		51.000-100.000 TL		100.001-150.000 TL		150.001-200.000 TL		200.001 ve üstü TL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Personel giderleri	750	63,5	219	18,6	119	10,0	53	4,5	22	1,9	17	1,4
Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderler	964	81,7	201	17,0	13	1,1	2	0,2	-	-	-	-
Mal giderleri	-	-	811	68,7	259	21,9	52	4,4	20	1,7	38	3,2
Hizmet giderleri	615	52,1	543	46,0	16	1,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri	330	28,0	793	67,2	43	3,6	9	0,8	1	0,1	4	0,3
Cari transfer giderleri	1076	91,2	55	4,7	4	0,3	7	0,6	7	0,6	31	2,6
Sermaye giderleri	604	51,2	514	43,6	43	3,6	9	0,8	4	0,3	6	0,5
Diğer Giderler	755	64,0	366	31,0	29	2,4	14	1,2	8	0,7	8	0,7
<b>Toplam</b>	-	-	<b>233</b>	<b>19,7</b>	<b>406</b>	<b>34,4</b>	<b>192</b>	<b>16,3</b>	<b>110</b>	<b>9,3</b>	<b>239</b>	<b>20,3</b>

Anadolu liselerinin giderleri Çizelge 21’de görüldüğü üzere personel, sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri, mal giderleri, hizmet giderleri, menkul mal giderleri, cari transfer ve sermaye giderleri olarak değerlendirilmiştir. Bu gider kalemlerinden personel giderlerine ilişkin bulgular incelendiğinde % 63,5’i herhangi bir gideri olmadığını belirtirken, % 18,6’sı 1-50.000 TL arasında, % 10’u 50.001-100.000 TL arasında, % 4,5’i 100.001-150.000 TL arasında, % 1,9’u 150.001-200.00 TL arasında, % 1,4’ü 200.000 TL üzerinde personel gideri olduğunu belirtmiştir. Okul yöneticileri personel giderleri kapsamında yalnız kadrolu çalışan kişiler dışındaki yardımcı personele (memur, hizmetli, güvenlik vb) ilişkin yaptıkları ödemeleri belirtmişlerdir. Bu nedenle % 63,5’i herhangi bir personel gideri olmadığını belirtmiştir. Öğretmenlerin maaş ödemeleri araştırma kapsamında bir karışıklık

olmaması ve okulların okul bazlı bütçelemelerinin ortaya konması amacıyla değerlendirmeye alınmamıştır. Ancak özellikle okul bünyesinde belirli bir ücret karşılığı çalıştırılan geçici personelin ödemelerinin belirlenmesi için bu ödeme kalemine yer verilmiştir.

Örnekleme yer alan araştırmacıların % 81,7'si herhangi bir prim ödemesi yapmadığını belirtirken, % 17'si 1-50.000 TL arasında, % 1,1'i 50.001-100.000 TL arasında, % 0,2'si ise 100.001-150.000 TL arasında bir ödeme yaptığını belirtmiştir. Bunun nedeni okulların okul bünyesinde çalıştırdıkları yardımcı personel için prim giderlerini ödeme zorunlulukları olmasıdır. Ödeme yapmadığını belirten okullardan bazılarının gereksinim duydukları personelleri hizmet alımı yolu ile çalıştırma yoluna gittikleri de verilen cevaplar arasında yer almaktadır.

Okulların personel giderlerinin dışında, temizlik giderleri, teknolojik cihazların bakımı ve onarımı gibi eğitim amaçlarını gerçekleştirmede kullanacakları giderleri bulunmasına rağmen, bu giderlerin karşılanmasına ilişkin okullara herhangi bir ödenek gönderilmemektedir (Ebcim, 2016). Okullara gönderilen ödenekler genellikle öncelikli (elektrik, su, yakıt vb.) gibi gereksinimlerin karşılanmasında kullanılmaktadır. Bu nedenle okullar Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan ödenek dışı gelirleri ile okulun bu tür giderlerini karşılamaya çalışmaktadırlar. Oysa okulların temizlik en temel gereksinimlerinden biridir. Okullarda yeterli kadrolu hizmetli olmamasından dolayı, okul aile birlikleri sezonluk olarak temizlik personeli çalıştırmakta ve asgari ücretin altında kalmayacak şekilde bu kişilere ödeme yapmaktadır. Çalışma hayatını düzenleyen yasa gereğince kamu kuruluşlarında sigortasız eleman çalıştırılmayacağı için görevlendirilen kişilerin de sigorta primlerinin ödenmesine gereksinim duyulmaktadır. Bu da okullar için ek bir kaynak harcamasını gerektirmektedir. Okulların bu giderlerinin tamamının okulun yarattığı özel finansman kaynaklarından karşılandığı ve çoğu okulun özel finansman kaynaklarının tamamına yakını bu harcamalara kullanmak zorunda kaldıkları bilinmektedir (İlçe, 2003).

Araştırma kapsamında okulların mal giderleri incelendiğinde örnekleme yer alan tüm okulların mal giderinin olduğu görülmektedir. Okulların % 68,7'sinin 1-50.000 TL arasında, % 21,9'unun 50.001-100.000 TL arasında, % 4,4'ü 100.001-150.000 TL arasında, % 1,7'si 150.001-200.000 TL arasında, % 3,2'si 200.000 TL ve üstü mal mal gideri gerçekleşmektedir. Mal alımları kırtasiye, büro malzemeleri alımları, baskı ve cilt giderleri, su ve temizlik malzemeleri, enerji alımları, yiyecek, içecek, giyim-kuşam alımları ve spor malzemeleri, özel malzeme alımları, laboratuvar malzemesi ve diğer alımları içermektedir. Bu nedenle bu giderler tüm okulların gereksinim duyduğu giderlerin başında gelmektedir.

Hizmet giderleri incelendiğinde % 52,1'i herhangi bir hizmet gideri olmadığını belirtmiştir. Okulların % 46'sı 1-50.000 TL arasında, % 1,3'ü 50.0001-100.000 TL arasında, % 0,2'si 100.001-150.000 TL arasında, % 0,2'si 150.001-200.000 TL arasında, % 0,2'si ise 200.000 TL üstü hizmet giderine sahiptir. Okulların böyle bir giderinin olmaması, bu tür bir hizmete gereksinim duymadığı anlamını taşımamaktadır. Yetersiz bütçe, öncelikli gereksinimler gibi birçok nedenden dolayı hizmet giderine aktarımda bulunamama nedeniyle bu harcama kalemine harcamada bulunulmadığı düşünülebilir.

Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri incelendiğinde ise örnekleme yer alan okulların % 28'i böyle bir giderinin olmadığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra % 67,2'si 1-50.000 TL arasında, % 3,6'sı 50.001-100.000 TL arasında, % 0,8'i 100.001-150.000 TL arasında, % 0,1'i 150.001-200.000 TL arasında, % 0,3'ü 200.000 TL üzerinde menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderlerine sahiptir. Menkul gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri büro ve iş yeri malzemeleri, makine teçhizat, makine bakım onarım malzemeleri ve diğer bakım ve onarımları kapsamaktadır.

Örnekleme yer alan okulların cari transfer giderleri incelendiğinde % 91,2'sinin cari transfer giderinin bulunmadığı görülmektedir. % 4,7'sinin 1-50.000 TL arasında, % 0,3'ünün 50.001-100.000 TL arasında, % 0,6'sının 100.001-150.000 TL arasında, % 0,6'sının 150.001-200.000 TL arasında, % 2,6'sının ise 200.000 TL üstü cari transfer giderinin olduğu görülmektedir. Cari transfer giderleri ise, bütçe dışındaki kurumların cari nitelikli olan giderlerini finanse etmek amacıyla bütçeden yapılan karşılıksız ödemelerini göstermektedir (Dayar ve Esenkar, 2008). Cari transferler hanehalkı transferleri, görev zararları, yurtdışı transferleri gibi giderleri içermektedir.

Sermaye giderleri mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, bilgisayar yazılımı alımları, büyük onarım giderleri ve benzeri giderleri kapsamaktadır. Örnekleme yer alan okulların sermaye giderleri incelendiğinde % 51,2'sinin sermaye giderinin bulunmadığı görülmektedir. % 43,6'sının 1-50.000 TL arasında, 3,6'sının 50.001-100.000 TL arasında, % 0,8'inin 100.001-150.000 TL arasında, % 0,3'ünün 150.001-200.000 TL arasında, % 0,5'inin ise 200.000 TL üstü gideri olduğu görülmektedir. Okulların cari ve sermaye nitelikli harcamaları valiliklerden ya da il özel idarelerinden yapılmış olabileceğinden okul müdürlerinin yanıtları bu şekilde gerçekleşmiştir.

Okul müdürlerinin % 36'sı diğer başlığı altında belirtilen giderlerden farklı giderlerinin de olduğunu belirtmiştir. Bunların % 31'inin 1-50.000 TL arasında, % 2,4'ünün 50.001-100.000 TL arasında, % 1,2'sinin 100.001-150.000 TL arasında, % 0,7'sinin 150.001-200.000 TL arasında, % 0,7'sinin ise 200.000 TL üstü farklı giderlerinin olduğu

görülmektedir. Diğer giderler incelendiğinde bunların proje giderleri, etkinlik giderleri, pansiyon giderleri başlıkları altında toplandığı görülmektedir.

Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin toplam giderleri incelendiğinde, % 19,7'sinin 1-50.000 TL arasında, % 34,4'ünün 50.001-100.000 TL arasında, % 16,3'ünün 100.001-150.000 TL arasında, % 9,3'ünün 150.001-200.000 TL arasında, % 20,3'ünün ise 200.000 TL üstü gidere sahip olduğu görülmektedir. Okullar gelirleri oranında harcamalar yapmaktadırlar ancak yaptıkları harcamaların miktarı onların tüm gereksinimlerinin karşılandığının bir göstergesi değildir. Bu nedenle okulların gereksinimlerini karşılayabilecekleri oranda gelire sahip olmaları önem taşımaktadır.

Özer ve diğerleri (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okulların giderlerinin çok fazla olduğu ve gider kalemlerinin yakıt, elektrik, su, telefon, tamirat, demirbaş alımı, hizmet alımı, temizlik malzemesi alımları, kırtasiye malzemeleri, yoğaltım malzemeleri alımı şeklinde olduğu tespit edilmiştir. Okulların bu tür giderlerini karşılayıp karşılayamamaları eğitim sürecinin sağlıklı devam edebilmesi açısından önem taşımaktadır.

#### **4.2. Anadolu liselerinde bütçe dışı mali kaynakların toplam bütçeye oranına ilişkin bulgular ve yorum**

Anadolu liseleri okullarının gereksinimlerini karşılama amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından tahsis edilen ödenek dışında mali finans kaynaklarını da oluşturmaktadırlar. Ancak okullar tarafından kurgulanan bütçe dışı mali kaynakların toplam bütçeye oranı önem taşımaktadır. Araştırmaya kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Anadolu liselerine sağlanan ödenek dışında oluşan mali kaynakların toplam bütçeye oranına ilişkin veriler yüzde, frekans değerlerine göre analiz edilmiştir. Anadolu liselerinin bütçe dışı mali kaynaklarının toplam bütçelerine oranının, sosyoekonomik düzeyler ile ilişkini incelemek için tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir.

Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin bütçe dışı mali kaynakların toplam bütçelerine oranı Çizelge 22'de yer almaktadır.

Çizelge 22. Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin merkezi bütçe dışı mali kaynaklarının okulun toplam bütçesine oranı

Bütçe Dışı Mali Kaynakların Toplam Bütçeye Oranı (%)	n	Toplam okul içindeki oranı %
0	100	8,5
1-10	259	21,9
11-20	234	19,8
21-30	158	13,4
31-40	144	12,2
41-50	104	8,8
51-60	79	6,7
61-70	50	4,2
71-80	28	2,4
81-90	18	1,5
91-100	6	0,5
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100,0</b>

Çizelge 22’de görüldüğü üzere örnekleme yer alan okulların % 8,5’i yalnızca Milli Eğitim Bakanlığı’ndan ödenek almaktadır. Diğer Anadolu liselerinin ise Milli Eğitim Bakanlığı ödeneği dışında elde ettikleri mali kaynakların toplam bütçelerine oranlarını şu şekildedir; % 21,9’unun 1-10 arasında, % 19,8’inin 11-20 arasında, % 13,4’ünün 21-30 arasında, % 12,2’sinin 31-40 arasında, % 8,8’inin 41-50 arasında, % 6,7’sinin 51-60 oranında, % 4,2’sinin 61-70 arasında, % 2,4’ünün 71-80 arasında, % 1,5’inin 81-90 arasında, % 0,5’inin 91-100 arasında olduğu görülmektedir. Yalnızca Milli Eğitim Bakanlığı’ndan bütçe kaynaklarına sahip olan okullar ile bütçe dışı kaynaklarının toplam bütçelerine oranı yüzde doksanı aşan okulların sosyoekonomik durumlarının belirlenmesine gereksinim duyulmaktadır.

Okullar bütçe dışı mali kaynaklarını okul aile birlikleri, veli bağışları, sponsorlar gibi farklı kaynaklardan sağlamaktadır. Bu nedenle toplam bütçe içerisinde okul dışı mali kaynakların oranı önem taşımaktadır. Bütçe dışı mali kaynakların bütçeye oranının sosyoekonomik duruma ilişkisine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin durum Çizelge 23’te yer almaktadır.

Çizelge 23. Bütçe dışı mali kaynakların bütçeye oranı ile sosyoekonomik durum ilişkisine ilişkin ANOVA analizi sonuçları

Sosyoekonomik Düzey	KT	Df	KO	F	p
Gruplar Arası	23162,57	2	11581,28		
Gruplar İçi	546475,14	1177	464,29	24,94	0,00*
<b>Toplam</b>	<b>569637,70</b>	<b>1179</b>			



Araştırma kapsamında düşük, orta ve yüksek sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynaklarının toplam bütçelerine oranına ilişkin karşılaştırma yapılmasından dolayı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynakları arasında anlamlı farklılık gözlenmektedir ( $p < 0.05$ ). Gruplararası karşılaştırma sonuçları Çizelge 24’te yer almaktadır.

Çizelge 24. Okulların içinde bulunduğu sosyoekonomik düzeye göre bütçe dışı kaynaklarının bütçelerine oranları arasındaki çoklu karşılaştırmalara ilişkin ANOVA sonuçları

SED	SED	Ortalamalar Farkı	P
Düşük	Orta	-6,75	,000
	Yüksek	-22,04	,000
Orta	Düşük	6,75	,000
	Yüksek	-15,29	,000
Yüksek	Düşük	22,04	,000
	Orta	15,29	,000

Çizelge 24’te görüldüğü üzere sosyoekonomik açıdan tüm düzeylerdeki okulların bütçe dışı gelir kaynaklarının bütçelerine oranları arasında anlamlı farklılık vardır. Yüksek sosyoekonomik düzeydeki bölgelerde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynaklarının bütçelerine oranı, orta ve alt sosyoekonomik düzeyde bulunan okullara göre daha fazladır. Orta sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynaklarının bütçelerine oranı ise düşük sosyoekonomik düzeyde bulunan okullardakilere göre daha fazladır. Özdemir (2011) tarafından yapılan araştırmada okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe okul aile birliklerinin elde ettiği gelir miktarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma, araştırma kapsamında elde edilen bulguları desteklemektedir. Okulların yüksek sosyo ekonomik bölgede bulunması onların gelir düzeyi yüksek veli profiline sahip olması ile ilişkilidir. Yolcu (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise okul müdürlerinden alınan görüşler doğrultusunda ilköğretim okullarının 60 farklı bütçe dışı kaynağa sahip olduğu ve bütçe dışı kaynak oluşturmada sorun yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin, öğretmenlerin bütçe dışı kaynak oluşturma sürecinde karşılaştıkları zorlukların okulların sosyoekonomik durumuna göre değiştiği görülmüştür.

### 4.3. Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda bütçenin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık ve esneklik boyutlarındaki görüşlerine ilişkin bulgular ve yorum

Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda bütçenin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık ve esneklik boyutlarındaki görüşlerini belirlemek amacıyla okul müdürlerinin ilgili sorulara verdikleri yanıtların yüzde ve frekans analizlerinin sonuçları incelenmiştir.

#### 4.3.1.Yeterlik Boyutunda Bulgular

Örnekleme yer alan Anadolu liselerinin bütçeleri incelenmiş ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğin toplam giderleri karşılama durumu ile okulların sahip oldukları toplam gelirlerin toplam giderlerini karşılama durumuna ilişkin bulguların frekans ve yüzdeleri değerlendirilmiştir. Bulgular Çizelge 25’te yer almaktadır.

Çizelge 25. Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okulların Sahip Oldukları Toplam Gelirin Toplam Giderlerini Karşılama Durumuna İlişkin Bulgular

<b>MEB Ödeneklerinin Toplam Giderleri Karşılama Durumu</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Karşılanamamakta	1019	86,4
Karşılanmakta	161	13,6
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>
<b>Toplam Gelirin Toplam Giderleri Karşılama Durumu</b>		
Karşılanamamakta	448	38
Karşılanmakta	732	62
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 25’te görüldüğü üzere Milli Eğitim Bakanlığı’ndan sağlanan gelir okulların yalnızca % 13,6’sının toplam giderlerini karşılayabilmektedir. Bu durum okulların ek gelirlere gereksinim duyduğunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra okulların toplam gelirlerinin toplam giderlerini karşılama durumları incelendiğinde örnekleme yer alan okulların % 38’inin giderlerini karşılayamadığı görülmektedir. Bu durum okulların gelir kaynaklarının, giderlerini karşılamada yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanabilir. Zoraloğlu ve diğerleri (2005) tarafından yapılan araştırmada öğretim kadrosu dışında bulunan hemen hemen tüm gereksinimler özel kaynaklarla karşılanmakta ve gelirlerin gereksinimleri karşılama yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Okul müdürlerine veri toplama aracılığı ile yöneltilen “Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okuluza sağlanan ödenek okul gereksinimlerinizi ne oranda karşılamaktadır?”

sorusundan elde edilen yanıtlar da elde edilen verileri desteklemektedir. Bu soruya alınan yanıtlara ilişkin bulgular Çizelge 26’da yer almaktadır.

*Çizelge 26. Okul yöneticilerinin Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödeneğin Gereksinimlerini Karşılama Oranına İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular*

<b>MEB Ödeneğinin Gereksinimleri Karşılama Oranı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Az	102	8,6
Kısmen	257	21,8
Orta Ölçüde	457	38,7
Büyük Ölçüde	333	28,2
Tam olarak	31	2,6
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 26’da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin yalnızca % 2,6’sı Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğin gereksinimlerini tam olarak karşıladığını ifade etmiştir. Okul müdürlerinin % 38,7’si Milli Eğitim Bakanlığı ödeneğinin gereksinimlerini orta ölçüde karşıladığını belirtirken, % 28,2’si büyük ölçüde, % 21,8’i kısmen, % 8,6’sı ise az karşıladığını belirtmiştir.

Araştırmanın nitel boyutunda elde edilen bulgular araştırmanın nicel bulgularını destekler niteliktedir. Çalışma grubunda yer alan katılımcıların okullarındaki bütçenin ne oranda yeterli olduğunu düşündüklerine ilişkin bulgular Çizelge 27’de yer almaktadır.

*Çizelge 27. Çalışma grubunda yer alan kişilerin okullarındaki bütçenin yeterlilik oranına ilişkin bulgular*

	<b>Tam olarak</b>	<b>Büyük ölçüde</b>	<b>Kısmen</b>	<b>Az</b>	<b>Hiç</b>
Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	2	0	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	1	1	2	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	1	1	1	1	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	0	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	0	0	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	1	0	3	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	1	1	1	1	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	3	1	0	0	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	2	2	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	1	0	3	0

Çizelge 27. (devam)

	Tam olarak	Büyük ölçüde	Kısmen	Az	Hiç
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	2	1	1	0	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	1	2	1	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	1	1	2	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	1	3	0	0

Çizelge 27’de görüldüğü üzere okulun bütçesinin tam olarak yeterli olduğunu düşünen okul bileşeni sayısı oldukça azdır. Aynı şekilde okul bileşenlerinden okul bütçesinin hiç yetmediğini söyleyenlerin de sayısı yalnızca ikidir. Okulları bütçesinin belirli oranda yeterli olduğu ancak tam olarak gereksinimleri karşılamadığı söylenebilir. Katılımcılardan hiç yeterli olmadığını belirten katılımcıların yanıtları şu şekildedir;

OABD1: “Hiç yeterli değil ne kadar yeterli olacak. Hiç yeterli değil. Gelen bile doğru dürüst yok. Ama napalım kimsenin durumu da yok ki katkı sağlasın. Bir şey yaptıracağımız zaman senede bir, kırk defa düşünüyoruz.”

Düşük sosyo ekonomik bölgede bulunan okul aile birliği üyesi okulun bütçesinin hiç yeterli olmadığını belirtmektedir. Katılımcılardan, okul bütçesinin az oranda yeterli olduğunu belirtenlerin birkaç yanıtı şu şekildedir;

OABO6: “Yeterli değil az. Sadece kantinden gelen bir gelire okul dönmüyor. Temizlik elemanı yok doğru dürüst ortalıkta. Sorunlar oluyor. Para toplasan bir türlü toplamasan diğer türlü. Bazı gereksinimler var yapmak isteyip yapamadığımız var yeterli değil yani.”

OABY10: “Az tabii çok az ne kadar karşılayabilir kantin olmasa okul dönmez. Devletin verdiği bize özüllü bir memur. Peki napılabilir? Temizlik ve diğer hizmetler? Onu da biz servisçi ile sene başında okulda 3 eleman çalıştır diye konuştuk. O şekilde memurla güvenliği biz tutuyoruz o şekilde ...”

ÖGRD12: “Az olarak yeterli olduğunu düşünüyorum. Tam olarak yeterli değil.”

Katılımcılardan bazı okul aile birliği üyeleri ve öğretmenlerin yanıtlarından bütçenin az oranda yeterli olarak gördükleri görülmektedir. Katılımcılardan bazıları ise bütçenin kısmen yeterli olduğunu ifade etmiştir. Katılımcılardan kısmen yanıtını verenlerden birkaçının yanıtı ise şu şekildedir;

ÖD1: “Yani kısmen. Çünkü yetmiyor. Öğrencilerin ihtiyacını tam olarak karşılamıyor o yüzden yetmediğini düşünüyorum.”

ÖGRD9: “Okulun gelirlerinin aslında bu bölgeye göre çokta yeterli olduğunu düşünmüyorum. Çok daha iyi şartlarda, çok daha iyi imkanlarla bir çok şey yapılabilir. Ama kısıtlı bir bütçe var. Dolayısıyla yetecek kadar dolayısıyla ama daha fazlası olabilirdi. Kısmen diyebiliriz.”

MD4: “Tabiki yeterli değil. Bu gelirler yalnız belirli kalemlerde harcama yapabilmek için gelen gelirler. Asgari düzeyde gereksinimlerimizi karşılıyor. Yani kısmen karşılıyor diyebiliriz.”

OABO5: “Kısmen yeterli olduğunu düşünüyorum çünkü yapamadığımız bazı eksiklikler var okulda. Bu yüzden kısmen diyebiliriz. Okulun dışına farklı bir boya yapalım dedik gücümüz yetmedi.”

OABD2: “Yeterli değil. Kısmen yeterli oluyor. Çocukların herşeyini karşılayamıyoruz. Okulun fiziki olarak aslında bir ihtiyacı yok ama temiz değil. Temizlik bile zor sağlanıyor. Bir tane temizlik elemanı var o kocaman okula yeterli değil.”

MO8: “Yeterli olmuyor. Kısmen. Bu sene havaların kötü gitmesinden dolayı doğal gaz sıkıntısı yaşadık tüm ilçede .”

Okullar farklı nedenlerden ötürü kısmen yanıtını vermektedirler. Genellikle gereksinimlerinin bir kısmını karşılayıp, bazı gereksinimlerini karşılayamayan grupların bu yanıtı verdiği görülmektedir. Okul bileşenlerinden bazıları ise bütçelerinin gereksinimlerini büyük ölçüde karşıladığını belirtmiştir. Okul bileşenlerinden bütçelerinin büyük ölçüde yeterli olduğunu düşünenlerin yanıtlarından birkaç örnek şu şekildedir;

MY12: “Çoğunlukla yeterli olduğunu söyleyebiliriz ama zaman zamanda tıkanıdığımız noktalar oluyor. Milli Eğitim açısından sorarsanız Milli Eğitim’den aldıklarımız yeterli olmuyor...”

ÖGRO7: “...% 70 yeterli diyebiliriz. Karşılanmayan çok şey. Günü kurtarıyoruz ama eğitim açısından daha detaylı düşünmek gerekir.”

Okul bileşenlerinden bazılarının okul bütçesinin tam olarak yeterli olduğunu düşündüğü görülmektedir. Okul bütçesinin tam olarak yeterli olduğuna ilişkin verilen yanıtlar şu şekildedir;

ÖY10: “..diğer liselere baktığımda bizim okulda kaynaklar var. Bence yeterli bizim okul .”

ÖGRY3: “Bu okula has sorarsan yeterli. Bir başka tarafa az ya da fazla geliyor. Sincan da başka bir okula bakarsan buraya fazla fazla geliyor. Okulun durumuna göre iyi bir konuya temas ettiniz. Bizim okul için yeterli.”

ÖY11: “Yani bizim ihtiyaçlarımız karşılanıyor. Fotokopi çekmek olsun, onun dışında okulun içindeki tuvaletlerin temizliği, okulun temizliği bu tarz şeyler karşılanıyor. Onun dışında okul boyanması veya olabilecek herhangi bir akıllı tahtanın bozulması falan bu tarz şeyleri karşılıyorlar. Bu yüzden yeterli olarak görüyorum.”

Okul bileşenlerinin yanıtları incelendiğinde okulların içerisinde bulunduğu sosyoekonomik düzeye göre okul bileşenlerinin yanıtlarının değiştiği söylenebilir. Okulun gelirlerinin tam olarak yeterli olduğuna ilişkin yanıtlar incelendiğinde, yüksek sosyoekonomik bölgedeki görüşme gerçekleştirilen dört öğrenciden üçünün okullarının bütçesinin tam olarak yeterli olduğunu birinin ise büyük ölçüde yeterli olduğu yanıtını verdiği görülmektedir. Düşük sosyoekonomik bölgelerdeki öğrenciler ile yapılan görüşmeler incelendiğinde ise öğrencilerden üçünün kısmen birinin ise tam olarak yanıtını verdiği görülmektedir. Öğrencilerin düşük sosyoekonomik bölgelerde bütçelerinin yeterli olmadığını ya da kısmen yeterli olduğunu belirtmeleri önem taşımaktadır.

Okullarda hangi harcamalarda yetersiz kalındığının belirlenmesi için okul yöneticilerine en çok hangi giderlerini karşılamada güçlük çektikleri sorulmuştur. Alınan yanıtlar Çizelge 28’de verilmiştir.

Çizelge 28. Anadolu Lisesi Müdürlerinin Karşulamakta Güçlük Çektikleri Giderler

<b>Karşulamakta Zorluk Çekilen Gider</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
Personel giderleri	220	18,6
Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri	96	8,1
Mal giderleri (menkul mal, gayri maddi hak alım giderleri dahil)	804	68,1
Hizmet giderleri (bakım onarım giderleri dahil)	429	36,3
Cari transfer giderleri	276	23,4
Sermaye giderleri	27	2,3
Diğer	495	41,9

Çizelge 28’de görüldüğü üzere okul yöneticilerinin % 68,1’i mal giderlerini, % 36,3’ü hizmet giderleri, % 23,4’ü cari transfer giderleri, % 18,6’sı personel giderleri, % 8,1’i sosyal güvenlik giderlerini, % 2,3’ü sermaye giderlerini ve % 41,9’u diğer giderler karşılamakta güçlük çektikleri giderler olduğunu belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin diğer giderler kapsamında belirttikleri giderler ise temizlik hizmeti alımı, güvenlik hizmeti alımı, fatih projesi kapsamında kullanılan internet gideri, sosyal faaliyetlere ilişkin giderler, bakım

onarım giderleri, iş sağlığı ve güvenliği giderleri ve kırtasiye giderleri olarak belirtilmiştir. Saka (2007) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin öğrenci hizmetlerinde, personel hizmetlerinde, eğitim-öğretim hizmetlerinde, yönetsel ve genel hizmetler konusunda orta düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmanın nitel bölümünde ise okul bileşenlerinden okul müdürü ve öğretmenlere okullarında hangi harcamalarda eksikliklerle karşılaştıkları sorulmuştur. Okul müdürü ve öğretmenlerden alınan yanıtlar Çizelge 29'da yer almaktadır.

Çizelge 29. Okul müdürü ve öğretmenlerin eksiklik yaşadıkları harcama kalemleri

	Etkinlik Harcamaları	Ani Gereksinimler	Bakım Onarım	Donanım	Materyal Temini	Hizmetli Çalıştırma
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	1	0	3	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	0	2	3	2
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	2	0	1	2	1	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	1	1	2	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	2	2	1	0	1
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	1	1	1	2	2	2

Çizelge 29'da görüldüğü üzere okul müdürleri ve öğretmenler etkinlik harcamaları, ani gereksinimler, bakım onarım giderleri, donanım giderleri, materyal temini, hizmetli çalıştırma gibi kalemlerdeki harcamalarda eksiklikler yaşamaktadırlar. Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmenler daha çok materyal temini ve hizmetli çalıştırma konularını belirtmişlerdir. Yine aynı bölge içerisinde yer alan okul müdürü de aynı şekilde öğretmen görüşlerini destekler şekilde materyal temini ve hizmetli çalıştırma konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Orta sosyoekonomik bölgede görev yapan öğretmenler donanım, materyal temini ve hizmetli çalıştırma yanıtlarını vermişlerdir. Aynı bölgedeki okul müdürü ise ani gereksinimler, bakım onarım, donanım ve hizmetli çalıştırma kalemlerine yer vermişlerdir. Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen ise etkinlik, bakım onarım, donanım ve materyal temini yanıtlarını verirken aynı bölgedeki okul müdürleri etkinlik giderleri, bakım onarım giderleri, ani gereksinimler, donanım, materyal temini ve hizmetli çalıştırma kalemlerine yer vermişlerdir.

Etkinlik harcamalarında eksiklik yaşadığını belirten okul müdürü ve öğretmenlerden birkaçının görüşleri şu şekildedir;

MY12: "Rutin devam eden eğitim harcamalarında herhangi bir sıkıntı olmuyor ancak ekstra bir etkinlik ya da okula yaptıracığımı ekstra bir durum için sıkıntı olabiliyor."

ÖGRY3: "Mesela ben 1 ay sonra ODTÜ'ye götüreceğim 5'er lira 2 lira olsa mesela. Bu tür şeyleri ya da başka gezileri ya da farklı bir uygulama. Müzik yarışmasına götüreceğiz servisçi şu saatte götürürüm şu saatte götürmem okulun kendine has arabası olmalı, hizmet arabası olması okulun."

Okullarında oluşan ani gereksinimlere ilişkin okul müdürlerinin yaşadıkları harcama eksikliklerine ilişkin okul müdürleri tarafından verilen yanıtların bazıları şu şekildedir;

MO8: "Doğal gaz dışında oluyor tabii. Mesela acil konumda ortaöğretim ile sorun yaşıyorum. Bir de ödenek konusu var. Ödenek yıl başında tahmini bir bütçe ile geliyor bu bütçenin dışında da periyodik olarak konsörite dediğimiz dörder aylık üçer aylık bütçeler halinde bakanlığımız serbest bırakıyor. Bu üçer aylık dönem içerisinde diyelim ki acil bir ihtiyacın oldu kalorifer patladı, büyük bir elektrik arızası oldu, bir su kaçağı oldu filan bunları yaptıracak paramız yok. Eğer okul aile birliğinde de yoksa perişanları oynuyoruz. Acil kalemler için bir tek doğal gazda var öbürlerinde yok. Onu da on iki aya bölüyor istek miktarını. Avans olarak on iki de birini ocağın biri ile onu arasında ödeme yapıyor. Diyelim ki aralığın son haftası çok soğuk oldu titreyeceksin yakacak durumun yok öğretmenler, öğrenciler, okul perişan. Çünkü bizim başka türlü bir ödenek kalemimiz yok."

Müdür ve öğretmenlerden bakım onarım harcama kalemlerinde olan eksikliklere ilişkin yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

"MD4: Şimdi elektriğimiz, suyumuz yakıtımız bunlar mal müdürlüğü üzerinden ödeniyor. Onlarda çok sıkıntımız olmuyor ama en çok bakım onarım ile ilgili olan kısımlarda sıkıntı oluyor."

Okul müdürü ve öğretmenlerden bazıları okullarında donanım açısından eksiklikler olduğunu ve bu alandaki harcamalarda eksiklikler yaşadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürü ve öğretmenlerden alınan yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

ÖGRO8: "Donanım, teknolojik şeyler sıkıntı yaşadığımız."

ÖY1: "Donanım açısından eksiklerimiz var işte onun için kısmen dedim daha teknolojik son sistem bilgisayarlara ihtiyacımız var. Sanat alanları spor alanları. Kısmen diyebiliriz."

MY10: "Donanımda yetersiz. Daha önceki idareciler 1000 liraya yaptırdığı camekanını 1500 lira gösteriyorlar dolayısıyla ben buraya geldiğimden beri 93.500 bin lira borç kapattım. Buraya geldiğimden beri ama bunları da yaptım ama nasıl yaptım hayırseverler vasıtasıyla."



Harcamaların eksiklikleri o harcamaya ilişkin gerekli olanakların sağlanamamasını oluşturmaktadır. Okuldaki öğretmen ve müdürler de materyal konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Materyal temini konusunda sıkıntı yaşayan okul müdürü ve öğretmenlerin yanıtlarından bazıları şu şekildedir;

MD2: “Biz zaten temel alınan şeylerde elektrik su yakıt konusunda sıkıntı çekmiyoruz. Ama bunun dışında donatım ve materyal geliştirme noktasında eksik kalıyor.”

ÖO5: “.. bunların hepsinin bütçe ile ilgili olduğunu düşünüyorum. Fen alanında daha fazla malzeme olabilir ders araç- gereci olabilir.”

Araştırmanın nicel boyutunda da elde edildiği gibi araştırmanın nitel boyutunda da öğretmen ve okul müdürlerinin hizmetli çalışma harcamalarında sıkıntı yaşadıkları, bu harcamalarda eksiklik olduğu görüşünü düşündükleri görülmektedir. Hizmetli çalıştırmayla ilgili harcamalarda eksiklik olduğunu düşünen okul müdürü ve öğretmenlerden birkaçının yanıtları şu şekildedir;

ÖGRD11: “Çünkü hizmet yeterli değil. Eleman yetiştirilmeye ihtiyacı var. Elemana gereksinim var. Bunlar da okul bütçesinden karşılanıyor...”

MD1: “Bir kere eleman çalıştırma açısından sıkıntılı. Hizmetli çalıştırma açısından sıkıntılı, yetersiz. Neyi sayayım birçok açıdan yetersiz.”

Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin görüşleri okullarda etkinlik harcamaları, ani gereksinimler, bakım onarım giderleri, donanım giderleri, materyal temini, hizmetli çalıştırma gibi kalemlerdeki harcamalarda eksiklikler yaşandığını göstermektedir.

#### 4.3.2. Etkinlik Boyutunda Bulgular

Okul müdürlerine sahip oldukları bütçeyi stratejik planları ne oranda örtüşürerek etkin kullandıklarını öğrenmek amacı ile veri toplama aracılığı ile “Milli Eğitim Bakanlığı’ndan talep ettiğiniz ödenek ile stratejik planda yer alan hedefler ne düzeyde örtüşmektedir?” sorusu sorulmuştur. Elde edilen yanıtlar Çizelge 30’da yer almaktadır.

Çizelge 30. *Milli Eğitim Bakanlığı tarafından talep edilen ödeneğin stratejik planda yer alan hedefler ile ne düzeyde örtüştüğüne ilişkin bulgular*

<b>MEB Ödeneğinin Stratejik Planda Yer Alan Hedeflerle Örtüşme Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Az	73	6,2
Kısmen	268	22,7
Orta Ölçüde	484	41
Büyük Ölçüde	331	28,1
Tam olarak	24	2
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 30'da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin yalnızca % 2'si Milli Eğitim Bakanlığı'ndan aldığı ödeneğin stratejik planda yer alan hedeflerle tam olarak örtüştüğünü belirtirken, % 6,2'si az, % 22,7'si kısmen, % 41'i orta ölçüde, % 28,1'i büyük ölçüde örtüştüğünü belirtmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan ödeneğin tam anlamıyla etkin kullanılmadığı yorumunda bulunulabilir.

#### 4.3.3. Katılımcı Bütçe Boyutunda Bulgular

Okul müdürlerine okulun yıllık bütçe planlamasında, bütçenin talep edilmesi ve gereksinimlerin belirlenmesi sırasında sürece kim ya da kimler dahil olduğu sorulmuştur. Elde edilen yanıtlar Çizelge 31'de yer almaktadır.

Çizelge 31. Okulun bütçe yönetimi süreçlerinin belirlenmesinde sürece dahil olanlara ilişkin bulgular

Bütçe Yönetimi Sürecine Dahil Olan Kişiler	n	%
Okul müdürü ve müdür yardımcıları	354	30,0
Okul aile birliği	25	2,1
Veliler	2	0,2
Okul müdürü ve öğretmenler	193	16,4
Okul müdürü ve okul aile birliği	154	13,1
Okul müdürü ve veliler	38	3,2
Okul aile birliği ve öğretmenler	16	1,4
Öğretmenler ve veliler	6	0,5
Okul müdürü, öğretmen ve okul aile birliği	165	14,0
Okul müdürü, öğretmen ve veli	16	1,4
Okul müdürü, öğretmen ve öğrenci	20	1,4
Okul müdürü, öğretmen, okul aile birliği, veli ve öğrenci	56	4,7
İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	40	3,4
Milli Eğitim Bakanlığı/Ortaöğretim Genel Müdürlüğü	26	2,2
Belediyeler	6	0,5
Mezunlar Derneği	1	0,1
Hayırseverler	1	0,1
Tüm paydaşlar	61	5,2
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 31'de görüldüğü üzere bütçenin planlanması ve tahsisi aşamalarında okul müdürlerinin % 30'u sürecin yalnız kendileri ve yardımcıları tarafından gerçekleştirildiğini belirtirken, % 16,4'ü okul müdürü ve öğretmenler, % 14'ü okul müdürü, öğretmen ve okul aile birliği ortaklaşa yürüdüğünü, % 13,1 okul müdürü ve okul aile birliği üyeleri, % 5,2'si tüm paydaşlar, % 4,7'si okul müdürü, öğretmen, okul aile birliği üyesi, ve öğrenciler işbirliğinde devam ettiğini belirtmiştir. Okul müdürlerinin % 3,4'ü il/ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından sürecin devam ettiğini belirtirken, % 2,2'si Milli Eğitim

Bakanlığı/Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün de sürece dahil olduğunu ifade etmiştir. Örnekleme yer alan okul yöneticilerinin % 2,1'i ise yalnızca okul aile birliği yanıtını verirken, % 0,2'si yalnızca veliler yanıtını vermiştir. % 3,2'si okul müdürü ve veliler yanıtını verirken, % 1,4'ü okul aile birliği ve öğretmenler, % 1,4'ü okul müdürü, öğretmen, veli, % 1,4'ü okul müdürü, öğretmen, öğrenci yanıtını vermiştir. Okul müdürlerinin % 0,5'i öğretmenler ve veliler yanıtını verirken,% 0,5', belediyeler yanıtını vermiştir. % 0,1'i ise hayırseverler yanıtını verirken, % 0,1'i mezunlar derneği yanıtını vermiştir.

Katılımcı bütçe, yöneticilerin bütçesel planlama, koordinasyon ve denetimi daha etkili şekilde yapabilmeleri için bilginin ve fikirlerin alış-verişini sağlamaktadır (Tanç ve Dikicioğlu, 2012). Katılımcı bütçe aynı zamanda bütçe sürecine dahil olanların görüşlerinin paylaşılması açısından da önem taşımaktadır. Bu nedenle bütçe sürecine katılım önem taşımaktadır.

#### 4.3.4. Hesap Verebilirlik Boyutunda Bulgular

Okul müdürlerine veri toplama aracı olan anketteki maddelerden hangilerinin hesap verebilirlik konusunda okullarının durumunu yansıttığı sorulmuştur. Elde edilen yanıtlara ilişkin dağılımlar Çizelge 32'de yer almaktadır.

Çizelge 32. Okul yöneticilerinin hesap verebilirliğe ilişkin yanıtlarına ilişkin bulguların dağılımı

Hesap Verilebilirlik	n	%
Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan okul ödeneğinin kullanımına ilişkin yazılı belgeler ile hesap verilebilir.	977	82,8
Ödenek dışı bütçe kaynaklarının kullanıma ilişkin hesap verme sorumluluğu Okul Aile Birliği'ne aittir.	547	46,4
Okula ait okul gelir ve giderler TEFBİS sistemi üzerinden erişim sağlayabilecek şekilde raporlanmıştır.	956	81,0
Okulun kamu kaynaklarının harcanma süreçleri şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmektedir.	822	69,7
Okul yönetimi tarafından gerçekleştirilen ihaleler, sözleşmeler tüm harcamalara ilişkin süreçler, prosedürler ve alınan kaynaklar hakkında yalnızca resmi makamlara bilgi verilebilir.	446	37,8
Okul bütçesinin kullanımında hakkaniyet ilkesi dikkate alınmaktadır.	581	49,2
Diğer	14	1,2

Çizelge 32 incelendiğinde okul yöneticilerinin % 82,8'i Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan okul ödeneğinin kullanımına ilişkin yazılı belgeler ile hesap verilebilir

olduğunu, % 81'i okula ait okul gelir ve giderler TEFBİS sistemi üzerinden erişim sağlayabilecek şekilde raporlandığını, % 69,7'sinin okulun kamu kaynaklarının harcanma süreçleri şeffaf bir şekilde gerçekleştirildiğini, % 49,2'sinin okul bütçesinin kullanımında hakkaniyet ilkesi dikkate alındığını, % 46,4'ünün ödenek dışı bütçe kaynaklarının kullanıma ilişkin hesap verme sorumluluğunun Okul Aile Birliği'ne ait olduğunu, % 37,8'inin ise okul yönetimi tarafından gerçekleştirilen ihaleler, sözleşmeler tüm harcamalara ilişkin süreçler, prosedürler ve alınan kaynaklar hakkında yalnızca resmi makamlara bilgi verilebilir olduğunu belirttiği görülmektedir. % 1,2'i ise diğer yanıtını vermiştir. Diğer yanıtını işaretleyenlerin yanıtları ise, öğretmen ve öğrencilere bilgi verildiği, bilgi isteyen herkese hesap verilebileceği, okul bütçesinin acil gereksinimlere harcandığı, yasa ve yönetmeliklerin getirdiği sorumlulukların gerçekleştirildiği, veli toplantılarında velilerin bilgilendirildiği, her üç ayda bir okulun gelir giderlerinin okulda panolarda ilan edilmekte olduğu, tüm alımların hesap verilebilir nitelikte olduğunu, toplam kalite anlayışıyla harcamaların istişareyle sağlandığı, devleti en az zarara uğratmaya çalışıldığı, şeffaf açık, anlaşılır ve her zaman hesap verilebilir olduğu, ihale komisyonu üyeleri, okul aile birliği denetleme kurulunun incelemeleri yapılması gerektiği, tüm harcamaların belgeli olduğu, tüm alımların sistem üzerinden yapıldığı, velilere bilgi verildiği (2), Sayıştay tarafından denetlenildiği bilgilerine ulaşılmıştır.

Hesap verebilirlik demokratik sistemlerin vazgeçilmez unsurlarından biri olmasının yanı sıra mali açıdan değerlendirildiğinde bir raporlama faaliyetidir (Gedikoğlu, 2012). Eğitim yöneticilerine yeni roller yükleyen hesap verme ile eğitim liderleri, standartların oluşturulması ve iletilmesinden sorumlu olmanın ötesinde, dış çerçevede de yerel beklentiler ve hesap verme anlayışı oluşturmakla yükümlüdür (Balcı, 2011). Bu nedenle hesap verebilirlik kapsamında eğitim liderlerinin diğer paydaşlar ile işbirliği kurarak çalışmalarını sürdürmesi beklenmektedir.

#### **4.3.5.Esnekliğe İlişkin Bulgular**

Okul müdürlerine veri toplama aracındaki ankette yer alan maddelerden hangilerinin bütçenin esnekliği konusunda okullarının durumunu yansıttığı sorulmuştur. Elde edilen yanıtlara ilişkin dağılımlar Çizelge 33'te yer almaktadır.

Çizelge 33. Okul yöneticilerinin bütçenin esnekliğine ilişkin yanıtlarına ilişkin bulguların dağılımı

Bütçenin Esnekliğine İlişkin Bulgular	n	%
Ödenek gelirleri belirli harcama kalemlerinde kullanılabilir.	905	76,7
Ödenek gelirlerinin kullanımında harcama kalemleri gereksinimlere göre değişebilir	431	36,5
Ödenek dışındaki gelirler belirli harcama kalemlerinde kullanılabilir	354	30,0
Ödenek dışındaki gelirlerin kullanımında harcama kalemleri gereksinimlere değişebilir	326	27,6
Yıl içerisinde beklenmedik bir harcama oluştuğunda, yeniden planlama yapılarak ona kaynak aktarılabilir	244	20,7
Eğitim öğretim yılı başında kararlaştırılan harcama kalemlerinde yıl içerisinde değişiklik yapılamamaktadır	182	15,4
Diğer	11	0,9

Çizelge 33'te görüldüğü üzere örnekleme yer alan okul müdürlerinin % 76,7'si ödenek gelirlerinin belirli harcama kalemlerinde kullanıldığını, % 36,5'i ödenek gelirlerinin kullanımında harcama kalemlerinin gereksinimlere göre değişebildiğini, % 30'u ödenek dışındaki gelirlerin belirli harcama kalemlerinde kullanılabilir olduğunu, % 27,6'sının ödenek dışındaki gelirlerin kullanımında harcama kalemlerinin gereksinimlere göre değiştiği, % 20,7'si yıl içerisinde beklenmedik bir harcama oluştuğunda yeniden planlama yaparak ona kaynak aktarılabilirliği, % 15,4'ü eğitim öğretim yılı başında kararlaştırılan harcama kalemlerinde yıl içerisinde değişiklik yapılamadığını, % 0,9'u ise diğer yanıtını vermiştir. Diğer yanıtını verenler okul aile birliği harcamalarının eksik kalan alanlarda kullanıldığını, ödeneğin kullanım kalemi inisiyatifinin okul müdürlüğünde olması gerektiğini, ödeneğin istenen kalemlerle değiştirilebilmesi gerektiğini, öncelik sırasına göre kalemler arası geçişler olması gerektiğini, ekonomik rota kapsamında stratejiye uygun harcama yapıldığını, genel bütçeden gelen ödenek kalemlerinin değiştirilemediğini, iş güvenliği harcamaları için okul müdürlerinden kaynak yaratılmasının beklendiği, ödenekler sadece gönderildiği ekonomik kodda harcanabildiğini belirtmişlerdir.

Okul müdürlerinin büyük bir yüzdesi, memur çalıştırma ve işten çıkarma, öğretim programını planlama ve bütçenin esnek kullanımı gibi konularda çok az bir yetki alanına izin veren, merkezileştirilmiş bir çalışma çevresinde deneyim kazanmaktadırlar (Yıldırım ve Ada, 2015).

#### 4.4. Anadolu liselerinde bütçe yönetimine dahil olan kişilere ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmanın nicel boyutunda Anadolu lisesi müdürlerinin görüşlerine göre bütçe yönetimine dahil olan kişiler katılımcı bütçe başlığı altında değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın nitel boyutunda da okul bileşenlerine okul bütçe yönetimine kimlerin karar verdiği sorulmuştur. Okul bileşenlerinden elde edilen yanıtlar Çizelge 34'te yer almaktadır.

Çizelge 34. Okul Bileşenlerinin Okulun Bütçe Yönetimine Katılan Kişilere İlişkin Bulguları

Okul Bileşenleri	Sponsor	Mal Müdürlüğü	Sorumlu Memur	Okul Aile Birliği	Öğretmen	Okul İdaresi
Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	0	3	0	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	0	3	0	2
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	0	4	0	4
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0	1	1	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	1	1	1	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0	2	3	3
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	0	2	3	3
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	0	0	4	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	1	0	0	4	2	4
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	0	3	4	3
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	1	0	4	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	1	0	1	4	3

Okulunuzda bütçe yönetimine kimler dahil oluyor sorusuna okul bileşenleri tarafından verilen yanıtlar okul idaresi, öğretmenler, okul aile birliği, sorumlu memur, mal müdürlüğü ve sponsorlar olarak kategorilendirilmiştir. Okul idaresi yanıtını veren okul bileşenlerinden bazılarının yanıtları şu şekildedir;

OABY11: "Müdür bey ihtiyacı belirliyor bizlerde bazen ne eksik şöyle bir şey yapsak mı diyoruz. Onun dışında okul aile birliği başkanımızla beraber süreci devam ettiriyoruz. Müdür beyle beraber karar veriyoruz."

ÖY11: "Onu da okul aile birliği ve tabi müdürün müdür yardımcılarının ortak kararıdır bu da tahminimce..."

ÖGRO5: "Müdür, müdür yardımcıları, bununla ilgili bazı öğretmenler katılıyor. Bir de okul aile birliğinden katılıyor diyebiliyorum. Kurul seçiliyor, seçilen kuruldaki öğretmenin de imzası alınıyor."

MD4: "Dediğim gibi müdür yardımcım ve ben. Komisyonlarımız oluyor bazen öğretmenlerde katılıyor onlara. Bir de okul aile birliğinden bir şey alacak olursak ona da başkan katılıyor, birkaç üye."

MY12: "Ben ve müdür yardımcıları. Ama komisyonlarda öğretmenler de görev alıyor."

Okul bileşenlerinden okul müdürü, öğretmen, öğrenci ve okul aile birliğinin verdiği yanıtlar incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun okul idaresi yanıtını verdiği görülmektedir. Bu durum katılımcıların çoğunluğunda bütçe yönetiminin okul idaresi tarafından gerçekleştirildiğine ilişkin algının olduğunu göstermektedir.

Okul bileşenlerinden bütçe yönetimine katılan kişilerin kimlerin olduğuna ilişkin yanıtlarında öğretmen yanıtını veren okul bileşenlerinin bazı yanıtları şu şekildedir;

ÖY10: "Öğretmenler karar veriyor herhalde, müdür ve müdür yardımcıları."

ÖGRD9: "Biraz önce söyledik ama okul müdürü öğretmenler ve okul aile birliği. Okul aile birliğinin dahil olduğunu biliyorum.."

ÖGRD11: "Müdür, diğer idareciler ve bazı öğretmenler."

MD1: "Okul müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler. Onun dışında kimse yok. Okul aile birliği, okul aile birliği kurul tarafından seçilen öğretmenler ve okul müdürü."

Okul bileşenlerinin okulun bütçe yönetiminde kimlerin olması gerektiğine ilişkin yanıtları incelendiğinde okul aile birliği üyelerinden hiç birinin öğretmen yanıtını vermediği dikkati çekmektedir. Bu durum okul aile birliğinin alım süreçlerinde öğretmen katılımının çok fazla olmaması olarak düşünülebilir.

Okul bileşenleri okullarının bütçe yönetimine ilişkin katılım sağlayan grup arasında okul aile birliği de yer almaktadır. Okul bileşenlerinden okul aile birliği yanıtını verenlerin yanıtlarından bazıları şöyledir;

OABO8: "Dediğim gibi müdür, başkanımız biz bir araya geliyoruz karar veriyoruz."

ÖY11: "Onu da okul aile birliği ve tabii müdürün müdür yardımcılarının ortak kararıdır bu da tahminimce. Onun dışında tabii üst mertebelerden de kişiler de katılıyordur buna. Onun dışında bu komisyon, bir şey oluşturduklarını düşünüyorum."

ÖGRD9: "Biraz önce söyledik ama okul müdürü öğretmenler, okul aile birliği. Okul aile birliğinin dahil olduğunu biliyorum.."

ÖD12: “Müdür, okul aile birliği üyeleri katılıyor.”

Okulun bileşenlerinden okul aile birliğinin çoğunluğu yanıtlarında okulun bütçe yönetimine okul aile birliği üyelerinin ve okul idaresinin katılım sağladığını ifade etmiştir. Bunun yanı sıra orta sosyoekonomik müdür ve öğretmenler tarafından okul aile birliği yanıtının verilmediği görülmektedir.

Okul bileşenlerinden bazıları okul bütçe yönetimine sorumlu memurun katılım sağladığını belirtmiştir. Sorumlu memurun katılımını belirten okul bileşenine ait birkaç yanıt şu şekildedir.

ÖO8: “Bildiğim kadarıyla bir muhasebe görevlisi var. Okulda müdürle beraber öğretmenler, öğretmenler çok katılıyor mu bilmiyorum ama kendi içlerinde toplantılar yapıyorlar...”

MO5: “Tabii ki öğretmenlerimiz var. Bu işten sorumlu memurumuz var. Müdür yardımcımız var. Okulda çalışan herkes var. Bende varım zaten üstünde duruyorum hep...”

Okul bileşenlerinden orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci ve müdür tarafından bu yanıtların verildiği görülmektedir. Okulların bütçe ödenekleri mal müdürlüğü üzerinden gerçekleştirilmektedir. Okul bileşenlerinden bir müdür bütçe yönetimine katılan kişiler arasında mal müdürlüğü yanıtını vermiştir. Müdüre ait yanıt şu şekildedir;

MY11: “Satın alma komisyonunda görevlendirilen öğretmenler, muayene ve teslim alma komisyonuna seçilen öğretmenler, okul müdür yardımcısı, okul müdürü ve mal müdürü.”

Okul müdürü ödenek aldığı kurumları da sürecin içerisine dahil etmişlerdir. Okul bileşenlerinden bir kişi bütçe yönetimine sponsorların katıldığına ilişkin yanıt vermiştir. Verilen yanıt şu şekildedir;

ÖGRY3: “Yani şuan komisyonlar var. Muayene komisyonu, satın alma komisyonu. Bunda öğretmenler var, veliler okul aile birliğinde var. Müdür yardımcısı var öğrenciler olsun. Bazı dışarıdan sponsor da oluyor...”

Görüldüğü üzere araştırma kapsamında görüşmeler gerçekleştirilen ve farklı sosyoekonomik düzeylerde bulunan okul bileşenleri bütçe yönetimi sürecine okul idaresi, öğretmenler, okul aile birliği, sorumlu memur, mal müdürlüğü ve sponsorların katılım sağladığını belirtmişlerdir. Bunun nedenleri arasında okulların sahip oldukları gelir kaynakları ve bu gelir kaynaklarının kullanımı sürecinde dahil ettikleri kişiler olduğu düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında okul bileşenlerine sorulan bütçe yönetimine kimlerin katıldığı sorusunun yanı sıra okul bileşenlerine okulun bütçe yönetimine kimlerin katılması gerektiğini



düşündükleri sorusu sorulmuştur. Okul bileşenlerinden alınan yanıtlar Çizelge 35'te yer almaktadır.

Çizelge 35. Okul bileşenlerinin bütçe yönetimine katılması gereken kişilere ilişkin bulgular

Okul Bileşenleri	Hizmetli	Hayırsever	Veli	Müdür	Okul Aile Birliği	Öğretmen	Öğrenci
Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	0	0	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	1	4	4	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	0	3	3	1	1
Düşük sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	2	3	1	2	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	0	4	1	1	2
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki veli	0	1	1	4	2	2	1
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0	2	0	1	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0	4	2	1	1
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	1	0	0	1	1	0	3
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	0	3	3	3	1
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	2	3	1	3	1
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	1	2	3	3	2	1

Çizelge 35'te görüldüğü üzere okul bileşenleri okulun bütçe yönetiminde müdür, öğretmen, öğrenci, okul aile birliği üyesi, veli, hayırsever ve hizmetlinin katılım sağlaması gerektiğini düşünmektedir. Çizelge 35'te görüldüğü üzere verilen yanıtların türleri okul bileşeni ve okul bileşenin içinde bulunduğu sosyoekonomik bölgeye göre de farklılaşmaktadır. Okul bileşenlerinden bütçe yönetimine katılım sağlaması gereken kişilere ilişkin verilen yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

ÖY9: "Müdür, müdür yardımcısı sonra hocalarda toplanıp olabilir. Onun dışında hizmetlilere sorulabilir. Bunlara ek bizlerinde karar vermesini isterdim."

VY9: "Bana göre önce okuldan bu işin içinde olan kişiler. Sorunları daha çok bilirler. Yani işin mutfağından gelen kişiler bir kere müdür veya müdür yardımcılarında birileri mutlaka olmalı okuldan iki üç öğretmen olmalı. Bunun yanı sıra velilerden de iki üç veli olmalı bunun yanı sıra çevrede olupta maddi durumu iyi olan kişilerden de bu gruba dahil ederseniz grubun sorunlarını daha iyi bilirler....."

VD1: "... Müdür, öğretmen olabilir. Velilerin görüşleri alınmalı tabi."

VO6: "Bence müdür ve müdür yardımcıları olmalıdır. Bu kişiler okuldaki en yetkin kişilerdir. O nedenle bu kişilerin en etkin kişiler olması gerekir. Okul müdüründen habersiz bir şey yapılması okulda ondan daha üst birisi anlamına gelebilir. Hele olay para olunca bizim ülkede işler değişir."

OABO7: "Okul aile birlikleri olmalı. Çünkü zaten şu anda müdür beyle beraber işbirliği içerisinde okulun tüm eksiklerini gidermeye çalışıyoruz. Tam giderebildiğimizi söylemek zor ama en etkili kişiler yine bizler olmalıyız."

VY11: "Öğretmenler, öğrenciler, müdür. Bunların olması gerektiğini düşünüyorum."

ÖGRO5: "Okulun bütçe yönetiminde öğretmenlerin yoğunlukta olmasını isterim"

ÖY12: "Bizlerin de katılım sağlamasını isterdim."

Okul bileşenlerinin yanıtlarından görüldüğü üzere okul bileşenleri farklı bileşenlerin bütçe yönetim süreçlerine dahil olmasını istemektedirler. Hayırsever ve hizmetli yanıt yalnızca yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul bileşenlerinden gelirken diğer yanıtlar hemen hemen tüm okul bileşenlerinin yanıtları içerisinde yer almıştır.

#### 4.5. Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda kendi rollerine ilişkin görüşlerine dair bulgular ve yorum

Örnekleme kapsamında araştırmaya dahil edilen okul müdürünün bütçe yönetimi ile ilgili görevlerine dair veri toplama aracındaki soru yöneltilmiştir. Soruya verilen yanıtlar Çizelge 36'da yer almaktadır.

Çizelge 36. Okul müdürlerinin bütçe yönetimi konusunda kendi rollerine ilişkin bulguların dağılımı

Okul Müdürünün görevi	n	%
Okul bütçesinin eğitim öğretim yılı başında planlamasını yapmak	871	73,8
Okul bütçe planlama süreçlerine öğretmen, öğrenci, okul aile birliği üyesi, veli gibi okul bileşenlerini dahil ederek demokratik katılımı sağlamak	771	65,3
Okulun bütçesi ile ilgili bir sorunla karşılaşıldığında çözümler üretmek	651	55,2
Okulun bütçesinin yeterli olmadığı durumlarda, ek bütçe kaynakları oluşturmak	410	34,7
Okul bütçesi ile ilgili raporları düzenlemek	415	35,2
Okul bütçesi ile ilgili yapılan harcamaları ve tüm harcama prosedürlerini herkesin erişimine sunmak	429	36,4
Okulun taşınmazlarından ek bütçe elde edilebilecekleri (otopark, kantin vd) kiraya vermek	297	25,2
Proje vb çalışmalar ile okula ek bütçe kaynakları oluşturmak	239	20,3
Okul aile birliği ile işbirliği yaparak okulun bütçesini artırmak	527	44,7
Diğer	5	0,4

Çizelge 36'da görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 73,8'i okul bütçesinin eğitim öğretim yılı başında planlamasını yapmayı, % 65,3'ü okul bütçe planlama süreçlerine öğretmen, öğrenci, okul aile birliği üyesi, veli gibi okul bileşenlerini dahil ederek demokratik katılımı sağlamayı, % 55,2'si okulun bütçesi ile ilgili bir sorunla karşılaşıldığında çözümler üretmeyi, % 44,7'si okul aile birliği ile işbirliği yaparak okulun bütçesini artırmayı, % 36,4'ü okul bütçesi ile ilgili yapılan harcamaları ve tüm harcama prosedürlerini herkesin erişimine sunmayı, % 35,2'si okul bütçesi ile ilgili raporları düzenlemeyi, % 34,2'si okulun bütçesinin yeterli olmadığı durumlarda, ek bütçe kaynakları oluşturmayı, % 25'i okulun taşınmazlarından ek bütçe elde edilebilecekleri (otopark, kantin vd) kiraya vermeyi, % 20,3'ü proje vb çalışmalar ile okula ek bütçe kaynakları oluşturmayı görevleri arasında görmektedir. % 0,4'ü ise diğer yanıtını vermiştir. Diğer yanıtını verenlerin açıklamaları okulun işleyişiyle ilgili tüm işleri planlamak ve işleyişi sağlamak, her ay ödenek takip/talep modülüne girip gereksinimleri belirlemek, bütçeleme için okul idaresi dışında ayrı bir birim oluşturulmak, yerel yönetimlerle işbirliği yaparak okulun imkanını arttırmak, mevcut bütçeyi verimli kullanmak ifadelerine yer vermişlerdir. Elde edilen verilerden müdürlerin bütçe yönetimi süreçlerini üstlendikleri görülmektedir.

Örnekleme de yer alan okul müdürlerine okul müdürünün okula gelir sağlama görevi olup olmadığı sorulmuştur. Alınan yanıtlara ilişkin bilgiler Çizelge 37'de yer almaktadır.

Çizelge 37. Okul müdürünün okula gelir sağlama görevine ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin dağılımı

<b>Gelir Sağlamanın Okul Müdürünün Görevi Olduğuna İlişkin Görüşler</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Görevidir	233	19,7
Görevi Değildir	947	80,3
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 37'de görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 80,3'ü okula gelir sağlamayı görevleri arasında görmezken, % 19,7'si görevleri arasında görmektedir.

Elde edilen veriler incelendiğinde okul müdürlerinin bütçe yönetim süreçlerine dahil oldukları, bu süreç ile ilgili prosedürleri üstlendikleri ancak okula gelir sağlamayı kendi görevleri arasında görmedikleri görülmektedir.

#### 4.6. Anadolu liselerinde bütçe yönetiminde karşılaşılan sorunlar ilişkin bulgular ve yorum

Örnekleme kapsamında araştırmaya dahil edilen okul müdürlerine bütçe yönetimi ile ilgili sorun yaşayıp yaşamadıkları sorulmuştur. Verilen yanıtlar Çizelge 38’de yer almaktadır.

Çizelge 38. Okul müdürlerinin bütçe yönetimi ile ilgili sorun yaşama durumlarına ilişkin bilgiler

Sorun Yaşama Durumu	n	%
Evet	1096	92,9
Hayır	84	7,1
<b>Toplam</b>	<b>1180</b>	<b>100</b>

Çizelge 38’de görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 92,9’u bütçe yönetimi konusunda sorun yaşamaktadırlar. % 7,1’i ise herhangi bir sorun yaşamadığını belirtmiştir.

Bütçe yönetimi ile ilgili bütçe yetersizliğinden kaynaklı yaşanan sorunlara ilişkin bilgiler Çizelge 39’da yer almaktadır.

Çizelge 39. Bütçe yetersizliği nedeniyle çözülemeyen sorunların dağılımı

Bütçe Yetersizliği Nedeniyle Çözülmeyen Sorunlar	n	%
Okulun elektrik, su, doğalgaz ve telefon faturalarını ödeyemiyorum.	94	8
Okulun temizliğini sağlayamıyorum.	413	35
Okulun bazı bakım onarım çalışmalarını (çatının onarımı vb.) tamamlayamıyorum.	744	63,1
Okulun kütüphanesini fiziki ve içerik açısından geliştiremiyorum.	446	37,8
Yoksul öğrencilere kaynak transfer edemiyorum	516	43,7
Kız çocuklarının eğitimi için kaynak transfer edemiyorum.	193	16,4
Okulda görev yapan öğretmenlerin bilimsel ve mesleki toplantılara/eğitime katılımı için destek veremiyorum.	319	27
Öğrencilerin sanatsal ve spor etkinliklerine katılımı için kaynak ayıramıyorum	512	43,4
Ders araç gereçlerini sağlayamıyorum	159	13,5
Okulun güvenliğinin sağlanması için kaynak ayıramıyorum.	16	1,4
Diğer	633	53,6

Çizelge 39’da görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 63,1’i okulun bazı bakım onarım çalışmalarını (çatının onarımı vb.) tamamlayamadığını, % 43,7’si yoksul öğrencilere kaynak transfer edemediğini, % 43,4’ü öğrencilerin sanatsal ve spor etkinliklerine katılımı için kaynak ayıramadığını, % 37,8’i okulun kütüphanesini fiziki ve içerik açısından

geliştiremediğini, % 35'i okulun temizliğini sağlayamadığını, % 27'si okulda görev yapan öğretmenlerin bilimsel ve mesleki toplantılara/eğitime katılımı için destek vermediğini, % 16,4'ü kız çocuklarının eğitimi için kaynak transfer edemediğini, % 13,5'i ders araç gereçlerini sağlayamadığını, % 8'i okulun elektrik, su, doğalgaz ve telefon faturalarını ödeyemediğini, % 1,4'ü okulun güvenliğinin sağlanması için kaynak ayıramadığını, % 53,6'sı da diğer yanıtını vermiştir. Diğer yanıtları okul müdürlerinin yardımcı personellere ait maaş ödemelerini yapamadıkları, borçlarını ödeyemedikleri, yeterli sayıda yardımcı hizmetler personeli çalıştıramadıkları, okulun fiziki koşullarını geliştiremedikleri, büyük onarımları yapamadıkları, internet faturalarını ödeyemediklerini, pansiyon gereksinimlerini karşılayamadıklarını belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerine sorunların nedenleri sorulduğunda ise Çizelge 40'ta yer alan yanıtlar elde edilmiştir.

Çizelge 40. Okul yöneticilerinin sorunların nedenlerine ilişkin görüşlerinin dağılımı

Sorun nedenleri	n	%
Eğitim hizmetini alanların karşılaması gerektiğinin düşünülmesi	187	15,8
Okul bütçesinin doğru biçimde planlanmaması,	261	22,1
Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okulun talep ettiği ödeneğin okula ayrılmaması	775	65,7
Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula ayrılan ödeneğin harcama kalemlerinin esnek olmaması	786	66,6
Okul müdürlerinin bütçe ve bütçe yönetimi konusunda eğitim almamış olması	301	25,5
İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin ilçelerde bulunan okullara ilişkin bilgileri tutmaması,	112	9,5
Okul müdürlerinin gereksiz giderlere harcamalarda bulunması,	24	2
Diğer	8	0,7

Çizelge 40 incelendiğinde okul müdürlerinin % 66,6'sı Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula ayrılan ödeneğin harcama kalemlerinin esnek olmadığını, % 65,7'sinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okulun talep ettiği ödeneğin okula ayrılmadığını, % 25,5'inin okul müdürlerinin bütçe ve bütçe yönetimi konusunda eğitim almamış olduğunu, % 22,1'inin okul bütçesinin doğru biçimde planlanmadığını, % 15,8'inin eğitim hizmetini alanların karşılaması gerektiğinin düşünülmediğini, % 9,5'inin ilçe milli eğitim müdürlüklerinin ilçelerde bulunan okullara ilişkin bilgileri tutmadığını, % 2'sinin okul müdürlerinin gereksiz giderlere harcamalarda bulunduğu, % 0,7'sinin ise diğer yanıtını verdiği görülmektedir. Diğer

yanıtını verenler ise sorunların nedenleri olarak, temizlik alımının önemli gider oluşturmasının ve bunun sorumluluğunun okula bırakılması, yeterli temizlik personelinin sağlanamaması, okul aile birliklerine bağış yasağı getirilmesi, okulların çevre koşulları göz önüne alınarak ödenek gönderilmemesi, ödeneklerin ikili ilişkiler ile sağlanması, müdürün harcama yetkisinin sınırlı olması, ilçelerin gelir ve giderleri bir havuzdan karşılanmaması, veli desteği istendiğinde art niyetliler tarafından şikayet edilmesi, MEB'nin (personel) hizmet alımı için gönderdiği ödenek öğrenci sayısı ile okulun metrekaresine göre olmaması, kadrolu personel eksikliği (idari-hizmetli), bütçenin belli kalemlerinin eksik ve yetersiz olması, ödeneklerin yıl sonunda kısa sürede harcanmak üzere gönderilmesi, ödemelerin okullara adil dağıtılmaması, çok yüksek internet faturalarının olması yer almaktadır.

Okul müdürlerine okulda bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşanmasından en çok sorumlu kişi ve kurumlar hangileri olduğu sorulmuştur. Okul müdürlerinden alınan yanıtlar Çizelge 41’de yer almaktadır.

Çizelge 41. *Okul müdürlerinin okulda bütçe yönetimi konusunda sorun yaşanmasından sorumlu gördükleri kişi ve kuruluşlara ilişkin görüşlerin dağılımı*

<b>Sorumlu Kişi ve Kurumlar</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Hükümetin Genel Politikaları	151	12,8
Maliye Bakanlığı	554	46,9
Milli Eğitim Bakanlığı	866	73,4
Kalkınma Bakanlığı	25	2,1
İl Milli Eğitim Müdürlüğü	298	25,3
İl Özel İdareleri	96	8,1
Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı (YİKOP)	78	6,6
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	136	11,5
Yerel Yönetimler (belediye, köy yönetimleri)	116	9,8
Okul müdürü	173	14,6
Öğretmenler	19	1,6
Okulun memurları	17	1,4
Okul Aile Birliği	70	5,9
Veliler	78	6,6
Diğer	7	0,5

Çizelge 41’de görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 73,4’ü Milli Eğitim Bakanlığı’nı, % 46,9’u Maliye Bakanlığı’nı, % 25,3’ü İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nü, % 14,6’sı okul müdürlerini, % 12,8’i hükümetin genel politikalarını, % 11,5’i ilçe milli eğitim müdürlüğünü,

% 9,8'i yerel yönetimleri, % 8,1'i il özel idarelerini, % 6,6'sı yatırım izleme koordinasyon başkanlığını, % 6,6'sı velileri, % 5,9'u okul aile birliğini, % 2,1'i kalkınma bakanlığını, % 1,6'sı öğretmenleri, % 1,4'ü okul memurlarını % 0,5'i ise diğer kişileri sorumlu bulmaktadır.

Araştırmanın nitel boyutunda elde edilen bulgular da araştırmanın nicel bulgularını desteklemektedir. Araştırma kapsamında görüşme yapılan öğrenci, öğretmen ve okul müdürlerinin bütçe kaynaklı sorun yaşama durumları Çizelge 42'de yer almaktadır.

Çizelge 42. Öğrenci, öğretmen ve müdürlerin okulda bütçe yönetimi kaynaklı sorun yaşama durumlarına ilişkin bulgular

Okul Bileşenleri	Sorun Yaşamıyor	Sorun Yaşıyor
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	2	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	2	2
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	1	3
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	1	3
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	2	2
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	1	3

Çizelge 42'de görüldüğü üzere okul bileşenlerinden öğretmen, öğrenci ve müdür ağırlıklı olarak bütçe yönetimi konusunda sorun yaşadığını belirtmiştir. Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrencilerin 2'si sorun yaşadığını belirtirken, 2'si yaşamadığını yine aynı bölgedeki öğretmenlerden 1'i sorun yaşamadığını belirtirken 3'ü yaşadığını belirtmiştir. Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul müdürlerinin ise tümü sorun yaşadığını belirtmiştir. Orta sosyoekonomik düzeydeki okul bileşenleri incelendiğinde ise öğrencilerin 2'sinin sorun yaşadığını, 2'sinin sorun yaşamadığını, öğretmen ve müdürlerin ise tümünün sorun yaşadığını belirttikleri görülmektedir. Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrencilerden 3'ü sorun yaşadığını belirtirken 1'i sorun yaşamadığını, öğretmenlerden 2'si sorun yaşadığını belirtirken 2'si sorun yaşamadığını, okul müdürlerinden ise 3'ü sorun yaşadığını belirtirken biri sorun yaşamadığını belirtmiştir.

Bütçe yönetimi kaynaklı sorun yaşayan okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunların türlerine ilişkin bulgular ise Çizelge 43'te yer almaktadır.

Çizelge 43. Öğrenci, öğretmen ve müdürleri bütçe kaynaklı yaşadıkları sorun türlerine ilişkin bulgular

Okul Bileşenleri										
	Donanım	Eğitim Materyalleri	Gelir Kaynakları	Harcama Prosedürü	Yetersizlik	Acil Durum Ödeneği	Personel Çalıştırma	Zamanlama	Esneklik	
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	1	0	0	2	0	0	0	0	
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	1	2	0	0	0	0	0	0	0	
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	1	0	0	1	0	2	0	0	
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	1	3	0	0	1	1	1	1	0	
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	1	0	0	2	0	0	0	0	
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	0	1	0	1	1	1	1	
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	0	0	1	3	0	1	0	
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	0	1	1	0	1	0	1	

Çizelge 43'te görüldüğü üzere öğrenci, öğretmen ve okul müdürleri okullarında bütçe kaynaklı donanım, eğitim materyali, gelir kaynakları, harcama prosedürü, yetersizlik, acil durum ödeneği, personel çalıştırma, zamanla ve esneklik başlıklarında sorunlar yaşamaktadır. Okul bileşenlerinden yüksek sosyoekonomik düzeydeki bir bölgede bulunan öğrenci tarafından donanım ile ilgili verilen bir yanıt şu şekildedir;

ÖY11: "Şöyle yani bizim sıkıntılı olduğumuz konular dolap konumuz vardı. Onları yapmamışlardı uzun zamandır. Sıraları dolapları biz temin ediyorduk o sınıfta okuyan öğrenciler temin ediyordu o şekilde söylemişlerdi. O sadece sıkıntı vardı. Onu dışında bir eksiklik yok."

Okul bileşenlerinin donanım dışında eğitim materyalleri ile ilgili yanıtlar verdikleri görülmektedir. Eğitim materyalleri ile ilgili verilen yanıtların bazıları şu şekildedir;

ÖGRO5: "Bazen. Alamadığımız malzemeler oluyor spor gibi etkinliklerde."

ÖGRO8: "Oluyor. Materyal konusunda eksiklikten kaynaklanan bütçe sorunları yaşıyoruz. Gecikme oluyor paranın zamanında ödenmemesi gibi Milli Eğitim Bakanlığı olaylı ya eğitim malzemesi sıkıntısı çekiyoruz."



Tüm sosyoekonomik düzeydeki öğretmen ve öğrencilerden eğitim materyalleri ile ilgili sıkıntı yaşadığı görülmektedir. Eğitim materyalleri ile ilgili sıkıntı yaşanan kısımda müdürlerin hiç yanıt vermedikleri görülmektedir. Bu durum müdürlerin öğretim süreçlerinde karşılaşılan problemler ile doğrudan temas halinde olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Okullardaki en büyük sorunlardan birisi harcama prosedürleri ve prosedürlerin kullanımına ilişkindir. Harcama prosedürü ile ilgili müdürler tarafından verilen yanıtlardan biri şu şekildedir;

MY11: "Karşılayamadığımız şeyler oluyor her bütçeden gelen ödeneği doğrudan alıp harcamak zorunda olduğumuz için. Örneğin; okulunuzda bir onarım yaptıracağınız dışarıdan serbest çalışan işçi ustaya onu genel bütçeden yaptıramazsın. Para var ama yaptıramazsın. Neden? Teklif vermesi lazım. Vatandaş devlet dairesine bağlı değil size fatura kesip veremiyor. Tutanak aracılığıyla yaptırmanız gerekecek. Tutanağı evrak kabul etmez. Bu bütçenin harcanmasına izin vermezler. Ya da taşeronla yaptıracağınız firma serbest çalışan bir şahıs ise yine sana fatura veremeyecek. Dolayısıyla o gelir 100 lira 200 lira ise okul aile birliğinin bütçesinden yapmaya çalışıyoruz paramız varsa ."

Okullardaki harcama prosedürüne ilişkin yalnızca müdürlerin yanıt verdiği görülmektedir. Öğretmen ve öğrenci grubundan harcama prosedürlerine ilişkin bir yanıt gelmemiştir. Bu durum okul müdürlerinin doğrudan bütçe yönetimi ile doğrudan temas içerisinde olduğunu göstermektedir.

Okul bileşenlerinin görüşlerine göre okullardaki bütçe yönetiminin en büyük sorunlarından birisi bütçenin yetersizliğidir. Bütçe yetersizliği ile ilgili verilen yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

MY11: "İllaki yaşıyoruz. Bütçe yetersizliği ve dediğim gibi kalemler arası esneklik olmaması."

MO7: "Okulların sıkıntısı parası yok. Okul aile birliği ile yapabileceklerini zaten yapamıyorlar. Belediyeden de destek alıyoruz ama o da yeterli olmuyor..."

ÖGRD9: "Biliyorsunuz bizim kantin ihale ile alınmıştı kantin borcu var hem güvenlik hem okulun alacaklarıyla. Diğer harcamalara kaynak bulunmasıyla..temizlik giderleriyle ilgili orada bir açık var o açığın giderilmesi son derece önemli ne aşamada ne kadar ödeme yaptılar bilmiyorum. Yani bu bütçeden kaynaklı sorun..."

Verilen yanıtlar incelendiğinde düşük sosyoekonomik ve orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci yanıtlarında, tüm sosyoekonomik bölgedeki öğretmenlerde, orta ve yüksek

sosyoekonomik bölgelerdeki müdürlerin yanıtlarında bütçenin yetersiz olduğu yanıtına rastlanmıştır.

Okullardaki en büyük sorunlardan bir diğeri ise acil bir ödenek ihtiyacı duymaları durumunda sorunu kendilerinin halletmek zorunda olduklarını düşünmeleridir. Acil durum ödeneği sorunu ile ilgili verilen yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

ÖGRO7: “En büyük sorun kaynak tükenip bittiğinde acil bir durum olduğunda kaynağın olmaması bence. Çünkü eğitim öğretim devam ediyor. Bir sorun oluyor eğitim öğretim etkileniyor. Bu şekilde olmaması gerek.”

MO6: “Acil müdahalede bütçe payımız var ama ilçede o konuda şey kalıyor. Kantin vesaire gibi onların bütçesi acil müdahalede yazıyor ama onlarda yetmiyor tam olarak gerçekleştirilemiyor.”

Acil durum ödeneği ile ilgili verilen yanıtların ise orta sosyoekonomik düzeydeki öğretmen ve düşük ve orta sosyoekonomik düzeydeki müdür tarafından yanıtların verildiği görülmüştür.

Okul bileşenlerinin bütçe ile ilgili yaşadıkları sorunlar arasında personele ilişkin sorunlar yaşamakta olduğunu belirtmektedir. Okul bileşenlerinin personel çalıştırma ile ilgili yanıtlarından bazıları şu şekildedir;

MD4: “Sorunlar yaşıyoruz eksiklikler oluyor istenildiği gibi halledemiyoruz işlerimizi. Hım. Yaşadığımız sorunlar mesela temizlik konusunda oluyor. Yeterli eleman olmuyor. Ama temizlik konusunda sıkıntı olabiliyor.”

MY9: “Tabî ki. Şu anda ben okul aile birliği alımında hizmet yetersiz olduğundan temizlik bazında çalıştırdığım insanların parasını veremiyorum. Devlete borçluyum. Bunların hepsi hizmet alımıyla gerçekleştiği için asgari ücrette hiç ummadığımız şekilde birden bire arttığı için bir şahsı sigortası ile maaşı ile çalıştırabilmek için üç bin liraya ihtiyacımız oluyor. Evet. Yedi kişi çalıştırdığınızı düşünün 21 bin TL aylık, sizin geliriniz on üç bin bu fark açılıyor sene sonuna kadar...”

Okul bileşenlerinden düşük sosyoekonomik ve orta sosyoekonomik düzeydeki öğretmen ve düşük sosyoekonomik düzeydeki müdür ile yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür tarafından yanıt verildiği görülmektedir.

Bütçenin planlanması ve sorunların en aza indirgenmesinde zamanlama oldukça önemlidir. Zamanlama sorunları bütçe yeterli olsa dahi bütçeden kaynaklanan sorunların yaşanmasına neden olmaktadır. Zamanlama ile ilgili yaşanan sorunlara ilişkin yanıtlar şu şekildedir;

MD1: “Ödenekler zamanında gelmiyor. İstedığınız zaman ödeneği alamıyorsunuz öyle zamansız bir ödenek verme oluyor ki okulun bitmesine yakın gönderiyorlar iki arada bir dere de o parayı kullanmak zorunda kalıyorsunuz yani ödenekler zamanında

gelmiyor, gelen ödenek çok sıkışık dönemde geliyor. Kullanmada sıkıntı yaşıyor ödenekler zamanında gelse örneğin güvenlikle ilgili temizlikle ilgili okulun alt yapısıyla ilgili kısımda yapılabilir. Temmuz, ağustos gibi okulun kapalı olduğu dönemde öğrencilerin olmadığı dönemde gelirse daha iyi olur. Ona göre tespit edip organize olabiliriz."

ÖGRO8: "Oluyor. Materyal konusunda eksiklikten kaynaklanan bütçe sorunları yaşıyoruz. Gecikme oluyor paranın zamanında ödenmemesi gibi Milli Eğitim Bakanlığı onaylı..."

Zamanla ilgili soru yaşayanların yanıtları incelendiğinde orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen ve düşük ile orta sosyoekonomik bölgedeki müdür tarafından zamanlama konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Bütçe yönetimi ile ilgili bir başka sorun ise esneklik sorunudur. Harcamalar sırasında bütçenin harcama kalemleri arasında çok fazla değişikliğe izin vermemesi bütçeden kaynaklı sorun durumlarını ortaya çıkarmaktadır. Esneklik ile ilgili verilen birkaç yanıt şu şekildedir;

MY11: "İllaki yaşıyoruz. Bütçe yetersizliği ve dediğim gibi kalemler arası esneklik olmaması."

MD3: "Yaşıyoruz, bütçe yetersizliği dediğinizde kalemler arasındaki harcamalarda ....."

Bütçe kaynaklı yaşanan sorunlar incelendiğinde yalnızca düşük ve yüksek sosyoekonomik bölgelerdeki müdürlerin bütçenin esnekliği ile ilgili sıkıntılar yaşadığı görülmektedir.

#### **4.7. Anadolu liselerinde bütçe yönetiminde sorunla karşılaşma durumunun Okulun büyüklüğü, Okulun içinde bulunduğu çevrenin sosyoekonomik düzeyine, okulun içinde bulunduğu sosyoekonomik düzeye göre durumuna ilişkin bulgular ve yorum**

Anadolu lisesi yöneticilerinin bütçe yönetimi konusunda sorunla karşılaşma durumunun okulun büyüklüğü, okulun içinde bulunduğu sosyoekonomik çevre, okulun içinde bulunduğu bölge açısından değerlendirmesi gerçekleştirilmiştir. Sorulara verdikleri yanıtların yüzde, frekans ve ki kare analizlerinin sonuçları incelenmiştir.

4.7.1 Okulun bütçe kaynaklı sorun yaşama durumu ile okul büyüklüğü arasındaki ilişkiye dair bulgular

Okul müdürlerinin görev yaptıkları okulların sorun yaşama durumları ile okullarının büyüklüğü arasında bir bağımlılık olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen ki kare analizine ait bulgular Çizelge 44'te yer almaktadır.

Çizelge 44. Okulun sorun yaşama durumu ile okul büyüklüğü arasında bağımlılık ilişkisine ait ki kare analizi sonuçları

Sorun Yaşama Durumu		Okul Büyüklüğü								Toplam
		0-100	101-200	201-300	301-400	401-500	501-600	601-700	700 üzeri	
Sorun Yaşıyor	n	26	51	90	128	121	186	159	335	1096
	%	2,2	4,3	7,6	10,8	10,3	15,8	13,5	28,4	92,9
Sorun Yaşamıyor	n	4	3	13	14	6	12	12	20	84
	%	,3	,3	1,1	1,2	,5	1,0	1,0	1,7	7,1
Toplam	n	30	54	103	142	127	198	171	355	1180
	%	2,5	4,6	8,7	12,0	10,8	16,8	14,5	30,1	100,0

Çizelge 44 incelendiğinde bütçe ile ilgili sorun yaşayanların en fazla olduğu grubun 700 ve üzeri öğrenciye sahip grup olduğu görülmektedir. Sorun yaşayanların sayısı okul büyüklüğünün artması ile artmaktadır. Sorun yaşayan gruplar içerisinde en az sorun yaşayan grup öğrenci sayısının 0-100 arasında değiştiği gruptur. Verilen çapraz tabloda hücrelere düşen frekansın beşin altında olduğu hücre sayısı % 20'den daha az ki-kare analizi ile bir karşılaştırma yapmak mümkün görünmektedir. Yapılan karşılaştırma sonucunda pearson katsayısının değeri 10,905,  $p=0,143$  olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular  $p>0,05$  olmasından dolayı, okul büyüklüğünün sorun yaşama durumu ile bağımlılık göstermediğini ortaya koymaktadır.

4.7.2. Okulun bütçe kaynaklı sorun yaşama durumu ile okulun içinde bulunduğu bölgenin sosyoekonomik durumu arasındaki ilişkiye dair bulgular

Okul müdürlerinin görev yaptıkları okulların sorun yaşama durumları ile okullarının içinde bulunduğu sosyoekonomik düzey arasında bir bağımlılık olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen ki kare analizine ait bulgular Çizelge 45'te yer almaktadır.

Çizelge 45. Okulun sorun yaşama durumu ile içinde bulunduğu sosyoekonomik düzey arasında bağımlılık ilişkine ait ki kare analizi sonuçları

Sorun Yaşama Durumu		Sosyoekonomik Düzey			Toplam
		Düşük	Orta	Yüksek	
Sorun Yaşıyor	n	263	787	46	<b>1096</b>
	%	22,3	66,7	3,9	<b>92,9</b>
Sorun Yaşamıyor	n	11	69	4	<b>84</b>
	%	,9	5,8	,3	<b>7,1</b>
<b>Toplam</b>	<b>n</b>	<b>274</b>	<b>856</b>	<b>50</b>	<b>1180</b>
	<b>%</b>	<b>23,2</b>	<b>72,5</b>	<b>4,2</b>	<b>100,0</b>

Çizelge 45 incelendiğinde bütçe ile ilgili sorun yaşayanların en fazla olduğu grubun düşük sosyoekonomik düzeydeki okulda bulunan sahip grup olduğu görülmektedir. Verilen çapraz tabloda hücelere düşen frekansın beşin altında olduğu hücre sayısı % 20'den daha az olduğu için ki-kare analizi ile bir karşılaştırma yapmak mümkün görünmektedir. Yapılan karşılaştırma sonucunda pearson katsayısının değeri 5,201,  $p=0,074$  olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular  $p>0,05$  olmasından dolayı, okulun içinde bulunduğu sosyoekonomik durumun sorun yaşama durumu ile bağımlılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Bu durum tüm sosyoekonomik düzeylerde bütçe sorunun yaşandığı şeklinde yorumlanabilmektedir.

#### 4.7.3. Okulun bütçe kaynaklı sorun yaşama durumu ile okulun içinde bulunduğu bölge düzeyi arasında bağımlılık olup olmadığına ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin görev yaptıkları okulların sorun yaşama durumları ile okulun içinde bulunduğu bölge arasında bir bağımlılık olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen ki kare analizine ait bulgular Çizelge 46'da yer almaktadır.

Çizelge 46. Okulun sorun yaşama durumu ile içinde bulunduğu bölge arasında bağımlılık ilişkisine ait ki kare analizi sonuçları

Sorun Yaşama Durumu		Okulun Bulunduğu Bölge												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Toplam
Sorun Yaşıyor	N	96	54	170	104	89	151	70	83	50	47	67	115	1096
	%	8,1	4,6	14,4	8,8	7,5	12,8	5,9	7,0	4,2	4,0	5,7	9,7	92,9
Sorun Yaşamıyor	N	6	5	4	4	10	15	11	4	9	2	4	10	84
	%	,5	,4	,3	,3	,8	1,3	,9	,3	,8	,2	,3	,8	7,1
<b>Toplam</b>	<b>N</b>	<b>102</b>	<b>59</b>	<b>174</b>	<b>108</b>	<b>99</b>	<b>166</b>	<b>81</b>	<b>87</b>	<b>59</b>	<b>49</b>	<b>71</b>	<b>125</b>	<b>1180</b>
	<b>%</b>	<b>8,6</b>	<b>5,0</b>	<b>14,7</b>	<b>9,2</b>	<b>8,4</b>	<b>14,1</b>	<b>6,9</b>	<b>7,4</b>	<b>5,0</b>	<b>4,2</b>	<b>6,0</b>	<b>10,6</b>	<b>100,0</b>

Çizelge 46 incelendiğinde bütçe ile ilgili sorun yaşayanların yüzdesinin en yüksek olduğu grubun % 14,4 ile üçüncü bölge (Ege Bölgesi) olduğu görülmektedir. Verilen çapraz tabloda hücrelere düşen frekansın beşin altında olduğu hücre sayısı % 20'den daha az olduğu için ki-kare analizi ile bir karşılaştırma yapmak mümkün görünmektedir. Yapılan karşılaştırma sonucunda pearson katsayısının değeri 23,597,  $p=0,01$  olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular  $p<0,05$  olmasından dolayı, okulun içinde bulunduğu bölgenin sorun yaşama durumu ile bağımlılık gösterdiği söylenebilir.

#### 4.8. Anadolu lisesi yöneticilerinin tasarladıkları bütçe yönetimi uygulamalarına ilişkin bulgular ve yorum

Okul müdürlerine okulların finansmanının ne şekilde sağlanmasının gerektiği sorulmuştur. Elde edilen yanıtlar Çizelge 47'de yer almaktadır.

Çizelge 47. Okul müdürleri tarafından önerilerin finansman modeline ilişkin bulguların dağılımı

Önerilen Finansman Modeli	n	%
Okulların finansmanının tamamen devlet tarafından karşılanması gerektiğini düşünüyorum	783	66,4
Okullardaki yatırım için finansmanın devlet tarafından diğer finansman kaynaklarının ise veliler tarafından yapılması gerektiğini düşünüyorum	363	30,8
Okulların finansmanını o okuldan eğitim alan öğrenci/velilerin sağlaması gerektiğini düşünüyorum.	133	11,3
Okulların kendi finansman kaynaklarını kendilerinin bulduğu ve harcama prosedüründe de özerk oldukları bir bütçeye sahip olmaları gerektiğini düşünüyorum.	137	11,6
Okulun bulunduğu bölgedeki yerel yönetimlerin (belediye, köy yönetimleri) okulların finansmanını sağlaması gerektiğini düşünüyorum.	393	33,3
Diğer	2	0,2

Çizelge 47'de görüldüğü üzere okul müdürlerinin % 66,4'ü Okulların finansmanının tamamen devlet tarafından karşılanması gerektiğini düşünmekteyken, % 33,3'ü okulun bulunduğu bölgedeki yerel yönetimlerin (belediye, köy yönetimleri) okulların finansmanını sağlaması gerektiğini, % 30,8'i okullardaki yatırım için finansmanın devlet tarafından diğer finansman kaynaklarının ise veliler tarafından yapılması gerektiğini, % 11,6'sı okulların kendi finansman kaynaklarını kendilerinin bulduğu ve harcama prosedüründe de özerk oldukları bir bütçeye sahip olmaları gerektiğini, % 11,3'ü okulların finansmanını o okuldan eğitim alan öğrenci/velilerin sağlaması gerektiğini düşünmektedir. İki kişi ise okullara sürekli gelir sağlayan finans projeleri üretilmesi ve devletin öğrenci başına bütçe ayırıp okullara göndermesi gerektiğini, mutlaka zorunlu veli desteği olması, yerel yönetimlerin temizlik,

güvenlik, yardımcı hizmetli personel ihtiyacını karşılayabileceğini, ilçede kendine has olmak üzere elektrik faturasından, doğalgaz ve emlak vergilerinden eğitime katkı payı kesilmesi ve ilçedeki okullara pay edilmesini, okullara öğrenci başına toplam ödenek gönderilmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Okul müdürlerine bütçe yönetimi kendi inisiyatiflerinde olsa nasıl bir sistem kuracakları sorulmuştur. Alınan yanıtlar Çizelge 48’de yer almaktadır.

Çizelge 48. *Okul müdürlerinin kurmayı planladıkları sisteme ilişkin bulguların dağılımı*

<b>Kurmayı Planladıkları Sistem</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Okulların kaynak oluşturmada ve harcamada bağımsız oldukları bir sistem planlardım.	319	27
Okulların tüm kaynaklarının MEB ödenekleri ile sağlandığı ve ek kaynağa gereksinim duyulmadığı bir sistem planlardım.	676	57,3
Okulların Okul Aile Birliği ile işbirliği içerisinde bağımsız olarak bütçe yönetimlerini gerçekleştirdikleri bir sistem planlardım.	170	14,4
Okullarda gelir gider kayıtlarından ve harcamalarından sorumlu ayrı bir çalışan olmasını planlardım.	436	36,9
Tüm yetkinin okul müdüründe olduğu bir sistem planlardım.	360	30,5
Okulun tüm bileşenlerinin (öğrenci, öğretmen, memur, hizmetli, okul aile birliği, veli) bütçe yönetiminde söz sahibi olacağı bir sistem planlardım.	220	18,6
Okullarda müdürlere özel eğitim verilmesini planlardım.		
Diğer	3	0,3

Çizelge 48’de görüldüğü üzere % 57,3’ü Okulların tüm kaynaklarının MEB ödenekleri ile sağlandığı ve ek kaynağa gereksinim duyulmadığı bir sistem planlayacağını, % 36,9’u Okullarda gelir gider kayıtlarından ve harcamalarından sorumlu ayrı bir çalışan olmasını planlayacağını, % 30,5’inin tüm yetkinin okul müdüründe olduğu bir sistem planlayacağını, % 27’sinin okulların kaynak oluşturmada ve harcamada bağımsız oldukları bir sistem planlayacağını, % 18,6’sının ise okulun tüm bileşenlerinin (öğrenci, öğretmen, memur, hizmetli, okul aile birliği, veli) bütçe yönetiminde söz sahibi olacağı bir sistem planlayacağını, % 14,4’ünün ise okulların Okul Aile Birliği ile işbirliği içerisinde bağımsız olarak bütçe yönetimlerini gerçekleştirdikleri bir sistem planlayacağı görülmektedir.

#### 4.9. Okul bileşenlerinin (okul müdürü öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) bütçe yönetimine ilişkin görüşlerine dair bulgular

Okul bileşenlerine okullarında bütçe yönetiminin ne şekilde gerçekleştirildiği sorulmuştur. Elde edilen bulgular Çizelge 49’da yer almaktadır.

*Çizelge 49. Okul bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Görüşlerine Dair Bulgular*

	Bilgi Yok	Problem Odaklı	Gereksinim Odaklı
Düşük sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	2	3
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki okul aile birliği üyesi	0	0	4
Düşük sosyoekonomik bölgedeki veli	2	0	2
Orta sosyoekonomik bölgedeki veli	1	0	3
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki veli	0	0	4
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğrenci	0	0	0
Düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	0	0	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	4	0	0
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen	2	0	2
Düşük sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	0	4
Orta sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	3	4
Yüksek sosyoekonomik bölgedeki müdür	0	2	5

Çizelge 49’daki veriler incelendiğinde okul bileşenlerinin okullarında bütçe yönetiminin genellikle gereksinim odaklı gerçekleştirildiği görülmektedir. Okul bileşenlerinin verdikleri bazı yanıtlar şu şekildedir;

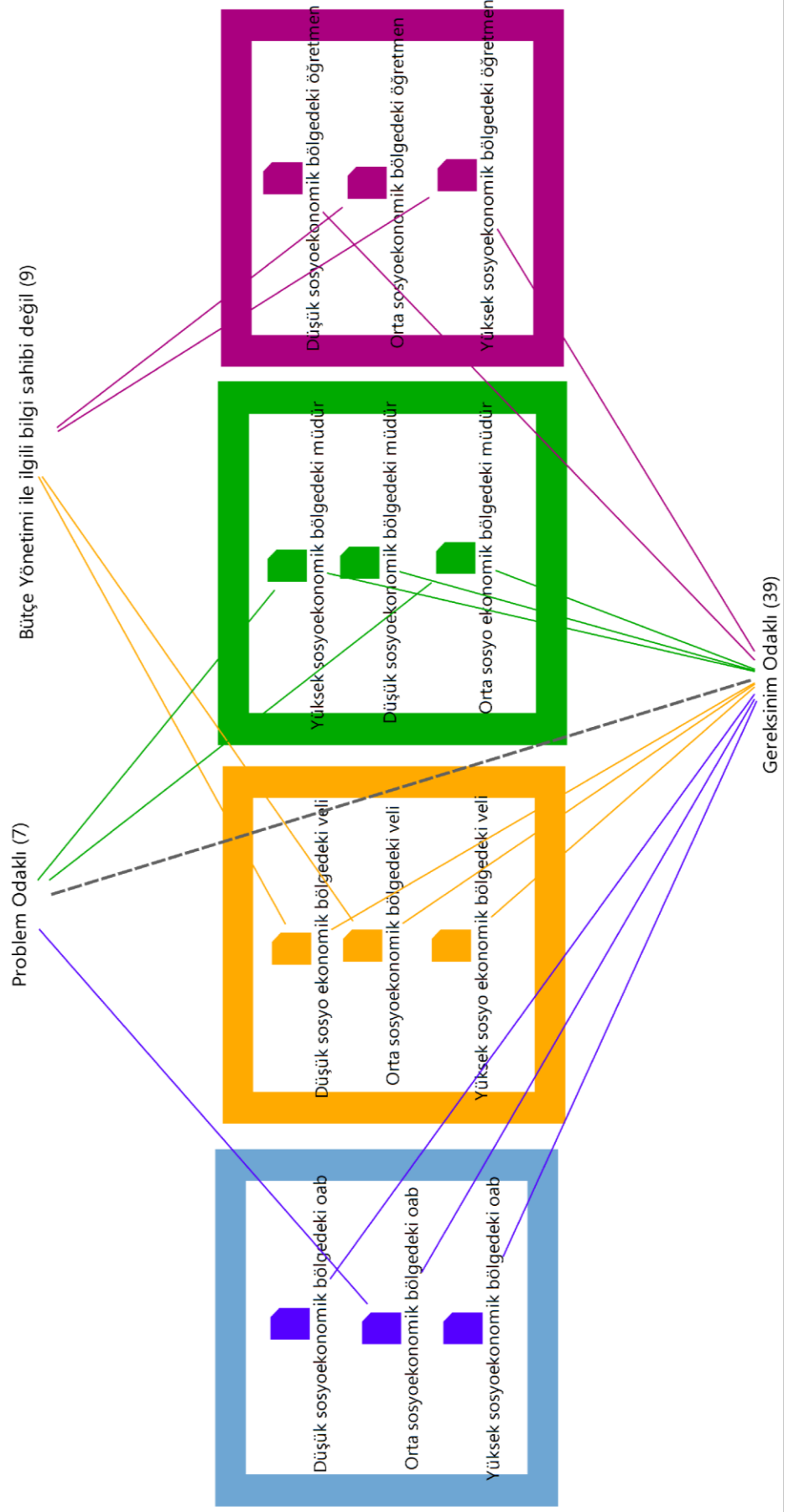
ÖGRO5: “İnanın tam bilmiyorum.”

VY11: “Bütçe yönetimi şu şekilde gerçekleştiriliyor. Okulun bir miktar devletten aldıkları var, bir miktar bizim katkı sağladığımız var. Bunlar toplanıyor. İhtiyaç olan şeylere harcıyor. Benim bildiğim şekliyle böyle ama el birliği ile bir şeyler yapmaya çalışıyoruz işte.”

Çizelge 49 ve Şekil 8 incelendiğinde okul bileşenlerinin okulun bütçe yönetimini en büyük sıklıkla gereksinim odaklı olarak anlamlandırdıkları görülmektedir. Bunun yanı sıra ikinci sırada da okul bileşenlerinin okulun bütçe yönetimini problem odaklı gördükleri görülmektedir. Okul bileşenlerinin bütçe yönetimine ilişkin matrisi Şekil 6’da verilmiştir.



**Şekil 7. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Sıklık Haritası**



#### 4.10. Okulların Bütçe Yönetimi Model Önerisine İlişkin Bulgular

Araştırmanın nicel boyutunda elde edilen veriler incelendiğinde okullarda en çok sorun yaşanma nedenleri arasında okul müdürlerinin % 63,1'i okulun bazı bakım onarım çalışmalarını (çatının onarımı vb.) tamamlayamadığını, % 43,7'si yoksul öğrencilere kaynak transfer edemediğini, % 43,4'ü öğrencilerin sanatsal ve spor etkinliklerine katılımı için kaynak ayıramadığını, % 37,8'i okulun kütüphanesini fiziki ve içerik açısından geliştiremediğini, % 35'i okulun temizliğini sağlayamadığını, % 27'si okulda görev yapan öğretmenlerin bilimsel ve mesleki toplantılara/eğitimlere katılımı için destek veremediğini, % 16,4'ü kız çocuklarının eğitimi için kaynak transfer edemediğini, % 13,5'i ders araç gereçlerini sağlayamadığını, % 8'i okulun elektrik, su, doğalgaz ve telefon faturalarını ödeyemediğini, % 1,4'ü okulun güvenliğinin sağlanması için kaynak ayıramadığını, % 53,6'sı da diğer yanıtı vermiştir. Diğer yanıtları okul müdürlerinin yardımcı personellere ait maaş ödemelerini yapamadıkları, borçlarını ödeyemedikleri, yeterli sayıda yardımcı hizmetler personeli çalıştıramadıkları, okulun fiziki koşullarını geliştiremedikleri, büyük onarımları yapamadıkları, internet faturalarını ödeyemediklerini, pansiyon gereksinimlerini karşılayamadıklarını belirtmişlerdir.

Elde edilen bu yanıtlar ile en çok problem yaşanan alanlarda harcamaların artmasını ve bu alanlarda bütçe kaynaklı sorunların çözümünün sağlanması için çoklu regresyon modeli uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmada öncelikle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğin ve Okul Aile Birliği gelirlerinin Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri yani bakım onarım alımlarının da içerisinde olduğu gider kalemini ne oranda yormadığının tespit edilmesi incelenmek için çoklu doğrusal regresyon analiz modelleme yöntemi kullanılmıştır. Çoklu regresyon modelleme yöntemi sonuçlar Çizelge 50'de yer almaktadır.

*Çizelge 50. Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul aile birliği gelirlerinin Çoklu Doğrusal Modelleme Sonuçları*

R	R <sup>2</sup>	F	p
0,266	0,071	30,499	0,00

Model incelendiğinde (  $p < 0,05$  ) değeri görülmektedir. Bu modele göre bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu görülmektedir. Anadolu liselerinin Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri ile Anadolu

liselerine Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrılan ödenek ve Okul aile birliği gelirleri arasından anlamlı ve düşük düzeyde ( $R=0,266$ ) bir ilişki olduğu söylenebilir.

Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul aile birliği gelirlerinin Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz sonuçlarına ilişkin bulgular ise Çizelge 51’de yer almaktadır.

*Çizelge 51. Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve okul aile birliği gelirleri regresyon analiz sonuçları*

Değişkenler	B	SH	$\beta$	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	14781,634	1445,399		10,227	0,00		
Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek $X_1$	0,58	0,008	0,234	6,862	0,00	0,234	0,236
Okul aile birliği gelirleri $X_2$	0,124	0,035	0,120	3,518	0,00	0,120	0,123

Bağımlı Değişken: Menkul Mal Giderleri  
 $Menkul\ Mal\ Giderleri = 14871,634 + 0,58X_1 + 0,124X_2$

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre iki değişken olan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirleri ile Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak bu durum toplam varyansın %7’sini açıklamaktadır ( $R^2=0,07$ ). İkili ve kısmi korelasyon katsayıları incelendiğinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ( $r=0,234$ ) ve Okul aile birliği gelirlerin ( $r=0,120$ ) düşük ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına ( $\beta$ ) göre bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri üzerindeki görece önem sırası Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve okul aile birliği gelirleri şeklinde sıralanmıştır. Sonuç olarak Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri, Milli Eğitim Bakanlığı ödeneğinin daha çok etkilediği belirlenmiştir. Bu nedenle okul müdürleri tarafından sorun yaşanan bakım onarım ihtiyacına ilişkin öncelikli olarak Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek artırılmalıdır. Ancak kamu kaynaklarının kısıtlı olduğu düşünüldüğünde bu sorun için yerel yönetimlerin katkısı da düşünülebilir..

Araştırma kapsamında bir diğer önemli gider kalemini de içerisinde temizlik, güvenlik vb hizmet kalemlerini barındıran hizmet kalemi oluşturmaktadır. Bu nedenle yapılan araştırmada öncelikle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödeneğin ve Okul Aile

Birliği gelirlerinin hizmet gider kalemini ne oranda yordadığının tespit edilmesi incelenmek için çoklu doğrusal regresyon analiz modelleme yöntemi kullanılmıştır.

Çoklu regresyon modelleme yöntemi sonuçlar Çizelge 52’de yer almaktadır.

*Çizelge 52. Hizmet Giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul aile birliği gelirlerinin Çoklu Doğrusal Modelleme Sonuçları*

R	R <sup>2</sup>	F	p
0,277	0,077	16,868	0,00

Model incelendiğinde (  $p < 0,05$  ) değeri görülmektedir. Bu modele göre bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu görülmektedir. Anadolu liselerinin hizmet gider harcamaları ile Anadolu liselerine Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrılan ödenek ve Okul aile birliği gelirleri arasında anlamlı ve düşük düzeyde ( $R=0,277$ ) bir ilişki olduğu söylenebilir.

Hizmet Giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı Tarafından Sağlanan Ödenek ve Okul aile birliği gelirlerinin Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz sonuçlarına ilişkin bulgular ise Çizelge 53’te yer almaktadır.

*Çizelge 53. Hizmet giderleri ile Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve Okul Aile Birliği gelirleri regresyon analiz sonuçları*

Değişkenler	B	SH	$\beta$	T	p	İkili	
						r	Kısmi r
Sabit	37168,5	8978,59		4,140	0,00		
Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek $X_1$	0,344	0,152	0,10	2,254	0,025	0,26	0,261
Okul aile birliği gelirleri $X_2$	0,241	0,44	0,26	5,454	0,00	0,10	0,111

Bağımlı Değişken: Hizmet Giderleri

$$\text{Hizmet Giderleri} = 37168,5 + 0,344 X_1 + 0,241 X_2$$

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre iki değişken olan Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve Okul Aile Birliği Gelirleri ile Hizmet harcamaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak bu durum toplam varyansın % 7’sini açıklamaktadır ( $R^2=0,07$ ). İkili ve kısmi korelasyon katsayıları incelendiğinde Milli Eğitim

Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ( $r=0,26$ ) ve Okul aile birliği gelirlerin ( $r=0,111$ ) düşük ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına ( $\beta$ ) göre bağımsız değişkenlerin Bağımlı değişken olan hizmet harcamaları üzerindeki göreceli önem sırası Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek ve okul aile birliği gelirler şeklinde sıralanmıştır. Sonuç olarak hizmet giderlerinin Milli Eğitim Bakanlığı ödeneğini daha çok etkilediği belirlenmiştir.

Araştırmanın nitel boyutunda ise okul bileşenlerine okulun bütçe sistemini kendileri tasarlasaydı nasıl bir bütçe yönetimi sistemi tasarlayacakları sorulmuştur. Sorulan sorular kaynakların finansmanı, harcama süreçlerine kimlerin dahil olacağı ve harcama süreçlerinde dikkat edilenler şeklinde kategorilendirilmiştir. Elde edilen veriler incelenmiş ve bütçe yönetim sistemi için kaynakların finansmanı boyutunda kamu kaynaklı bütçeleme, karma bütçe, özel bütçe, torba bütçeleme yer almaktadır.

Okul bileşenlerinin bütçelemeye ilişkin görüşleri Çizelge 54'te yer almaktadır.

Çizelge 54. Okul bileşenlerinin tasarladıkları sistemdeki finansal kaynak yapısına ilişkin bulgular

Okul Bileşenleri	Torba Bütçe	Özel Bütçe	Karma Bütçe	Kamu Kaynaklı Bütçe
Okul Aile Birliği	1	1	1	1
Veli	0	0	1	1
Öğrenci	0	1	1	1
Öğretmen	1	1	1	1
Müdür	1	1	1	2

Okul bileşenlerinin verdikleri yanıtlar incelendiğinde kamu kaynaklı bütçe ve karma bütçenin diğerlerine göre daha fazla olduğu görülmektedir. Okul bileşenlerinden kamu kaynaklı bütçelemeyi yanıtlayanlara ilişkin birkaç yanıt şu şekildedir;

OABD1: "Ben planlıyordum olsaydım çocuklara okula yeterli parayı devletten sağlardım. Onun dışında o parayı da müdürün idare etmesini isterdim. Biz okula yardım oradan buradan bulacağım derken zaman kaybediyoruz. Bize zaten ne verecek ki buradaki cebinde azıcık parası var. Olmuyor. Devlet karşılamalı ve müdür de idare etmeli. Sistemi öyle kurardım."

VD1: "Okula kullanılması lazım onarımına gereksinimlerine ne gereksinimleri varsa okul aile birliği daha iyi bilir okulun neye ihtiyacı olduğunu. Devletten sağlanması gerekir. Harcamalar yapılırken çocuklar için en uygun ortamların sağlanacağı şekilde harcamaların yapılması. Kaliteli alınacakların alınması gerekir. Müdür ve öğretmenler buna gerekli kararları verir."

VD4: "Devletin sağlaması gerekir. Biz veliler bir yere kadar katkı sağlayabiliriz. O yüzden öncelikle devletin sağlaması gerekir. Öncelikle bir şeye harcama yaparken gerekli mi değil mi önce ona bakmalı. Sonra eldeki para ile öncelikli olanlar ne ise önce onlara harcama yapılmalıdır. Öğretmen, müdür söz sahibi olmalıdır. Bizlere bilgi verilebilir."

ÖGRY3: "Çok konuşulmuştur bende söyleyeyim devlet özel okullara öğrenci o kadar para veriyorsa devlet okullarına da para versin. Özel okullara teşvik veriliyorsa devlete verilmiyorsa. Paranın çoğunu karşılıyor devde kulak kalıyor onu karşılamıyor. Bu da bizi zor duruma düşüyor yoksa ben neden öğrenciden kağıt alayım. Kursa bir sürü para veriliyor o büyük paraların içinde küçük para esirgeniyor. Devlet okullarında bir eğitim standardı zaten var. Bu çocuğu özel okula yönlendirme mantığı neden? Durumu olan çocuğunu .. Çünkü devlet yükten kurtulmaya çalışıyor? Yanlış yapılıyor onu demek istiyorum."

ÖGRO5: "Yani devletin karşılaması gerekiyor. Yönetiminin de mesela bir bütçe geldi bunun öğretmen gereksinimlerine göre belirlenmesini isterim. Yani bütün öğretmenlerin neye gereksinim duyuyorsa ona göre belirlenmesini isterdim ona göre harcardım bütçeyi, temizlik yakıt vb."

ÖO5: "Fikrimiz alınarak bizim karar vermemiz gerekiyor. Evet velilerin de fikirlerini alabilirim. Bizlerden para alınmasın okulların malzemeleri olsun isterdim."

Okul bileşenlerinden karma bütçeyi yanıtlayanlara ilişkin birkaç yanıt ise şu şekildedir;

VY9: "Şimdi doğrudan devlet yetişemez. Devletinde çok finanse edeceği yerler var. Bana göre sadece devlet değil velilerin de duyarlı olması gerekiyor. Çünkü çocuklar için okul için maddi durumu iyi olup da vermeyenler de var. Velilerden de gelebilir, çevre esnaflardan gelebilir maddi durumu iyi olanlardan gelebilir işte devlet bir kısmını karşılayabilir."

Okul bileşenlerinden bazıları özel bütçe yanıtını vermiştir. Özel bütçe yanıtını verenlerin birkaçının yanıtı şu şekildedir;

ÖGRY2: "Bir kere devletten sonsuz bir kredi alırdım bu iş için, o krediden yola çıkarak okul 300 kişi ise 600 kişiye çıkartmaya çalışırdım. Öğretmen kalitesini farklılaştırırdım, yani iş ticarete dökülürdü. Velileri dahil ederdim bir de kendim dahil olacağım. Tabi patron olarak birde devlet. Oldu ki ödenek nedeniyle bir problem çıktı. Park yeri uygunsa parka veririm spor salonu uygunsa onu veririm kantini veririm okul kurslarını güçlendirmeye çalışırdım. Her şeyin devlet eliyle olmasını sağlamak açıkçası. Aslında başkasından yardıma da gerek yok değil mi hocam? Mesela bahçe çevriliyor mu otoparka izin var mı? o zaman verirsin. Bilmem spor salonuna devlet izin veriyor mu? Verirsin . Ama onun haricinde bir şey yapamazsın zaten. Devletin bize verdiği kaynakları kiraya verip kullanabilelim. Yetki ölçüsünde her şeyi kullanabilirsin, ama yetki ölçüsünde. Ya da tümünü karşılırsın bunlara da gereksinim duyulmadan."

MY9: "Kaynağı mutlaka ben orta öğretimin paralı olmasını istiyorum. Yani öyle şey var ki temel liselere özel okullara en az yirmi bin lira bağış yapan vatandaşın, benim okuluma da en az iki yüz TL vermesi lazım. Vermediği takdirde efendim işte vergi

veriyorum vesaire diyor ama kullanılan masadır sıradır çocuk para vermiyor. Vermeyince hor kullanıyor en azından bunu ona tazmin ettirilmesi lazım. Dolayısıyla veli bağıışı olmalı."

Okul bileşenlerinden bazılarının torba bütçeye vurgu yaptığı görülmektedir. Torba bütçe yanıtını verenlerden bazılarının yanıtları şöyledir;

MY10: "Aslında şunu yapardım doğrudan kırtasiyeyi azaltmak adına parayı mal müdürlüklerinden alıp okulların kendi adına okul adına açacağı hesaba yatırırdım. Dolayısıyla harcamalarımızı yaparken harcama yetkilisi olarak lise müdürlerine yetki veriyorsunuz ama belgeyi düzenlemiyorsunuz. Belgeyi yine mal müdürlerine götürüyorsunuz onlar uygun görürse siz harcıyorsunuz. İki kere iş gibi dolayısıyla formaliteyi arttırıyorsun, kırtasiyeciliği arttırıyorsun ."

Okul bileşenleri tasarladıkları sistemde karar verme sürecinde kimlerin yer almasını istediklerine ilişkin farklı yanıtlar vermişlerdir. Verilen yanıtlar Çizelge 55'te yer almaktadır.

*Çizelge 55. Okul bileşenlerinin okul bütçesinde görev almasını istedikleri kişilere ilişkin verdikleri yanıtlar*

<b>Okul Bileşenleri</b>	<b>Okul Aile Birliği Üyesi</b>	<b>Veli</b>	<b>Öğrenci</b>	<b>Öğretmen</b>	<b>Müdür</b>
Yerel Yönetim	1	1			
Sponsor				2	
Hayırsever	1	1	1	3	
Öğrenci			3		
Veli	1	3	3	2	1
OAB	3	3	2	2	1
Öğretmen		3	3	3	1
Müdür	3	3	2	3	3

Çizelge 55'te görüldüğü üzere okul bileşenleri okul müdürü, öğretmen, öğrenci, okul aile birliği, veli, hizmetli, hayırsever, sponsor ve yerel yönetim seçeneklerini belirtmişlerdir. Özellikle okul aile birliği üyeleri ve velilerin yerel yönetim yanıtını verdiği dikkati çekmektedir. Oysa öğrenci, öğretmen ve müdür arasında yerel yönetim yanıtını hiç kimsenin vermemesi bu okul bileşenlerinin yerel yönetim ile işbirliğine ilişkin algılarının düşük olduğunun göstergesidir. Yerel yönetim seçeneğini belirtenlerin yanıtlarından biri şu şekildedir;

OABO5: "Ben planlasaydım bir kere belediyelerin de yardım etmesini isterdim. Okulu boyamak olsun tamir olsun tadilat olsun bunları yapsın belediyeler isterdim. Çünkü belediyenin kaynakları var bizlere destek olabilir. Müdür ve okul aile birliği üyeleri belediyeler ile görüşüp isteklerini söyler ve belediye neyi yapar neyi yapamaz onları söyler."

Okul bileşenlerinden sponsora olarak yanıtlayan yanıt ise şu şekildedir;

ÖGRY1: "Sponsor olması çok şart. Milli eğitimin ayracağı bütçeyle bu işin yürüyeceğine inanmıyorum. Gelişmekte olan bir ülkeyiz gelişmiş bir ülke değiliz. Bir İngiltere bir Amerika bir Fransa olsa dersin ki söke söke getireceksin Milli Eğitim, eğitim bütçesini buraya koyacaksın. Gelişmekte olan bir ülke olduğumuzdan o yüzden sorunlarımız da çok. Sadece milli eğitim kaynaklı olması mümkün değil. Sponsor olması gerekiyor. Varlıklı insanların eğitime gönüllü olmasını istiyoruz."

Okul bileşenlerinden hayırseverlik olarak yanıt veren yanıt ise şu şekildedir;

OABO6: "Bir kere okulların gereksinimlerinin çoğunluğunun ya devlet tarafından karşılanması gerekir ya da okulların kaynak oluşturmasında serbestlik tanınabilir. Nedir biz para toplayınca suç oluyor. O zaman devletin daha fazla şey karşılaması gerekmez mi? Bunların gereksinimlerinin çoğunluğunu karşılaması gerekmez mi? O yüzden öncelikle devletin karşılaması gerekir diye düşünüyorum. Aslında her muhitteki okulun ortak bir parası da olmalı orası o bölgenin okulu. Orda yaşayan herkes katkı sağlamalıdır. Esnaf da katkı sağlamalı, oradaki herkes katkı sağlamalı. Harcamalarda yine müdür ve okul aile birliği üyelerinin karar vermesi gerekir. Çünkü en iyi idare onlar tarafından bütçe açısından olur."

Okul bileşenlerinden tasarladığı sistemde öğrencilerin de yer almasını istemişlerdir.

Bu soruya öğrenci olarak yanıt verenlerden birinin yanıtı şu şekildedir;

ÖD1: "...Onlara harcamalar yapılmasını isterim ve öyle yönlendiririm. Öğretmenler olabilir. Öğrencilerle öğretmenler de olabilir. Müdür de olabilir."

ÖO6: "Sene başında öğrencilerinde katılımı ile bir şeyler yapılabilirdi Müdür, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin de fikirlerini almak isterdim. Kaynakları devlet karşılasın isterdim."

ÖY12: "Yani bence burada velilerin ve öğrencilerin söz hakkı daha çok olmalı. Yani okulun yetkililerinin söz hakkı olduğu kadar. Harcama yaparken öğrencilerin önceliklerine isteklerine öncelik verirdim. Çünkü onları kullananlar ve yaşayanlar onlar olduğu için hani ben de öğrenci olduğum için şu anda. Kaynaklar konusunda da hem Milli eğitim hem bizim katkımız sağlanabilir."

Okul bileşenlerinden oluşturulacak olan sistemde velilerin de bulunması gerektiğinin belirlenmelerinin yanıtları şu şekildedir;

OABY: "Sürece yine bu şekilde müdür ve okul aile birliği ortaklaşa karar verebiliriz. Belki bazen velileri çağırıp büyük toplantıda onlarla da bilgi paylaşılabilir."

Tasarladıkları sistemde okul aile birliğine de yer verenlerin yanıtları şu şekildedir;

VD2: "Okul aile birliği üyelerinin görevleri vardır harcamayı onlar ayarlar herhalde , tamamen devlette masrafları karşılayamıyor gücü yetmiyor onun için. Aslında tamamen okul karşılasa iyi olurdu ama okulda karşılayamıyor ödenek verilmiyor. Örneğin: kayıt parası almayacaksınız deniyor, kayıt parası alınca şikayet edince bir şey yapamıyorlar çünkü onlarda biliyor ödenek yetersiz."

VO7: "Yani genellikle anlattım ama okulların bütçesi bence bütçe yönetimi müdür ve müdür yardımcıları tarafından okul aile birliğinin desteğiyle gerçekleştirilmeli. Neye gereksinim var idare tarafından belirlenmeli ve el birliği ile tamamlanmalıdır. Genel olarak devlet sağlamalı, devlet karşılamalı. Oradan gelir gelmelidir."



Tasarladıkları sistemde öğretmene yer verenler şu yanıtları vermişlerdir;

"VD4: Devletin sağlaması gerekir. Biz veliler bir yere kadar katkı sağlayabiliriz. O yüzden öncelikle devletin sağlaması gerekir. Öncelikle bir şeye harcama yaparken gerekli mi değil mi önce ona bakmalı. Sonra eldeki para ile öncelikli olanlar ne ise önce onlara harcama yapılmalıdır. Öğretmen, müdür söz sahibi olmalıdır. Bizlere bilgi verilebilir."

Tasarladıkları sistemde müdür yanıtını verenler şu cevaplara yer vermişlerdir;

OABO8: "Bahsettiğim gibi bir sistem kurardım. Müdür, okul aile birliği. Daha çok kaynak ayırsın devlet. Yapılan işlerle ilgili daha az prosedür belki olabilir belki. Biraz da veliler olarak bizim daha bilinçli olmamız gerekir. Büyük bir bölümünün devletten sağlanması gerekir. Bizim de bir kısmına destek olacağımız şekilde yine devam ettirebilir."

VO6: "Bu şekilde uygun müdür ve okul aile birliği işbirliği içerisinde devam edebilirler. Öncelikle devletin sağlaması gerekir. Eğer eksiklik kalıyorsa okula ile birliği tamamlayabilir yine eksiklikler var ise bizler katılım sağlayabiliriz."

Okul bileşenleri tasarladıkları sistemde harcamaların yapılmasında uygun maliyet, kalite ve ortak standartlar ile ilgili kriterlere dikkat edeceklerini belirtmişlerdir. Okul bileşenlerinden uygun maliyet yanıtını verenlerden yanıtı şu şekildedir;

VY: "Fiyatı en uygun olan şeyleri tercih etmek gerekir. Ama tabi fiyatı uygun diye kalitesiz şeyleri de istememek gerekir. Fiyatı uygun olan ama aynı zamanda kaliteli olan şeyleri tercih etmek gerekir. Kalite ve fiyat en önemli noktalar ama harcamaları yaparken."

Okul bileşenlerinden kalite kavramına vurgu yapanlardan ise yanıtları şöyledir

VD1: "Okula kullanılması lazım onarımına gereksinimlerine ne gereksinimleri varsa okul aile birliği daha iyi bilir okulun neye ihtiyacı olduğunu . Devletin sağlanması gerekir. Harcamalar yapılırken çocuklar için en uygun ortamların sağlanacağı şekilde harcamaların yapılması. Kaliteli alınacakların alınması gerekir. Müdür ve öğretmenler buna gerekli kararları verir."

VO6: "... Harcamalarda tasarruflu davranılması gerekir. Öncelikli gereksinimlerin belirlenmesi gerekir. Ölçüt olarak ise kaliteli olan şeylere harcama yapılması gerekir. Müdür ve yardımcıların söz sahibi olması gerekir. Öğretmenlerle de işbirliği yapılabilir."

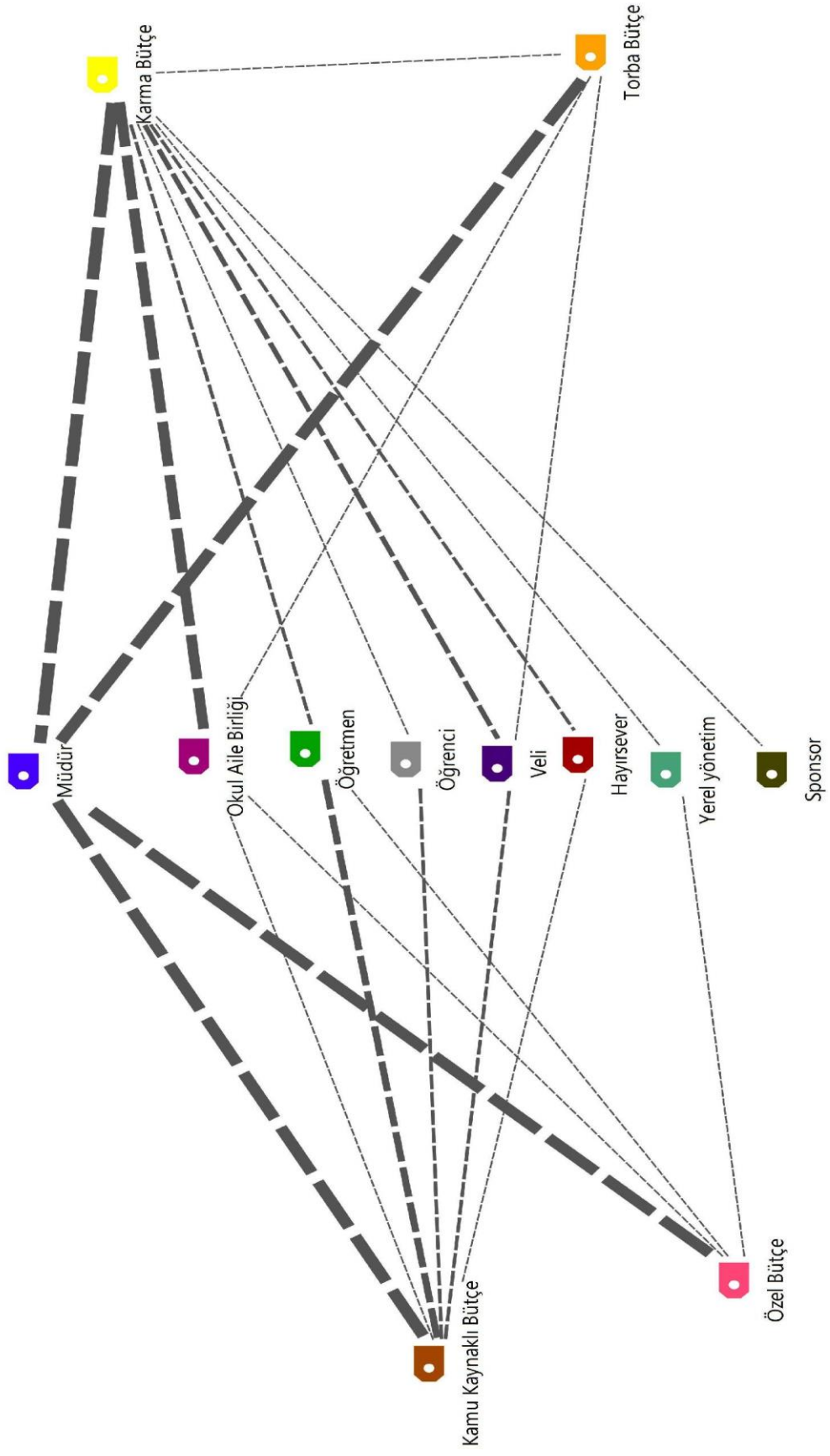
Okul bileşenlerinden ortak standartlara ilişkin yanıt verenler ise şu şekildedir;

OABD3: "Sistemi ben planlıyordum önce okulları belli bir standarda kavuştururdum. Bu standardın ardından her okulun okul aile birliğine destek verirdim...."

ÖGRO7: "Devletin talep edilenler için kaynak göndermesini isterdim. Tabi onun kaynakları kıt olabilir ama en azından her okul belli bir standart belirlenebilir. Mesela her okulda fotokopi makinesi, kütüphane vs olabilir. Bu standart bir şekilde her okula kurulum sırasında yapılabilir...."

Okul bileşenlerinin sistemlerine ilişkin matris Şekil 8'de yer almaktadır.

Şekil 8. Okul Bileşenlerinin Bütçe Yönetimine İlişkin Matrisleri



Sisteme ilişkin matris incelendiğinde birimler arası en yoğun ilişkinin müdür ile kamu kaynaklı bütçe, özel bütçe, karma bütçe ve torba bütçe arasında olduğu görülmektedir. Aynı zamanda okul aile birliği ile karma bütçe talebi arasında da yoğun bir ilişki görülmektedir. Sistem matrisi incelendiğinde öğretmenlerin ve öğrencilerin ağırlıklı olarak kamu kaynaklı bütçeyi talep ettikleri görülmektedir. Veliler tarafından sistemin koordine edilmesini talep edenlerin ise daha yoğun olarak karma bütçeyi tercih ettikleri görülmektedir. Sisteminde müdüre yer verenlerin kamu kaynaklı bütçe, özel bütçe, karma bütçe ve ağırlıklı olarak torba bütçe yanıtlarını verdikleri görülmektedir.



## BÖLÜM 5

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlara göre geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. Sonuçlar

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinin gelir ve giderlerinin betimlenmesi, görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerinin ortaya konulması, yaşanan sorunları belirlenmesi ve çözüm önerilerinin ortaya konulması, okul müdürlerinin tasarladıkları bütçe yönetim sisteminin betimlenmesi, okul müdürlerinin bütçe yönetiminde kendi rollerine ilişkin görüşlerinin betimlenmesi, okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesidir.

Araştırma kapsamında ilk olarak Anadolu liselerinin bütçelerinin gelir ve gider miktarları belirlenmiştir. Anadolu liselerinin tümü Milli Eğitim Bakanlığı'ndan bir ödenek almaktadır ve Milli Eğitim Bakanlığı'ndan alınan ödenek ise çoğunlukla 100.000 TL'yi geçmemektedir. Okullar Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sonra yoğunluklu olarak Okul Aile Birlikleri'nden gelir sağlamaktadır ve Okul Aile Birliği gelirleri çoğunlukla 50.000 TL'nin altındadır. Okul Aile Birliği gelirleri ise çoğunlukla kira gelirlerinden elde edilmektedir. Okulların gelir kaynakları arasında ise yerel yönetimlerin katkısının çok düşük olması dikkati çekmektedir.

Okulların neredeyse tamamına yakını etkinlik, dergi, kitap vb satışı ve proje geliri olarak herhangi bir gelirinin olmadığını belirtmiştir. Bu kapsamda okullar ağırlıklı olarak Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağladıkları ödenek ve Okul Aile Birliği katkıları ile gelir kaynaklarını oluşturmaktadır.

Okulların gelir kaynakları faaliyet gösterdikleri yıl ve öğrenci sayısı ile değişebilmektedir. Okulların faaliyet gösterdikleri yıl arttıkça ve öğrenci sayılarında artış olduğunda toplam gelirleri de artmaktadır. Bunun yanı sıra düşük ve yüksek sosyoekonomik bölgelerdeki okullarda yıllık gelirleri arasında farklılıklar vardır. Bunun nedeni yüksek sosyoekonomik bölgelerde bulunan okulların Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan

ödenek dışında veli sosyoekonomik durumu nedeniyle kendilerine daha fazla gelir kaynağı oluşturma olanakları bulunmasıdır.

Araştırmanın nitel boyutundan elde edilen gelir kaynaklarına ilişkin sonuçlar araştırmanın nitel boyutunu desteklemektedir. Araştırmanın nitel boyutunda okulun gelir kaynaklarının Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek, okul aile birliği gelirleri, proje gelirleri, öğrenci aidatları, hayırsever yardımları, öğrenci kayıt parası, bağışlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın gerek nitel gerekse nicel boyutunda okulun gelir kaynaklarının temelini Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan ödenek ve Okul Aile Birliği gelirleri oluşturmaktadır. Araştırmanın nicel ve nitel boyutlarında okul müdürlerinin tümü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula ayrılan ödeneği gelir kaynakları arasında belirtmişlerdir. Okulların eğitim hizmetlerini sürdürmeleri için miktarları farklılık gösterse de, Milli Eğitim Bakanlığı'ndan tüm okullara ödenek sağlandığı söylenebilir.

Okulların gelir kaynakları kadar okulların giderleri, eğitime yaptıkları harcamalar da önem taşımaktadır. Araştırma sonucunda okulun giderlerinin ise toplam gelirleri ile orantılı olarak dağılmaktadır. Okulların büyük bir çoğunluğunun yıllık toplam gideri ise 150.000 TL'nin altındadır. Okullar en çok mal, hizmet ve menkul mal giderlerine harcama yapmakta ve bu harcamaların büyük bir çoğunluğu 50.000 TL altında olmaktadır. Bu durum okulların olabildiğinde öncelikli olan mal ve hizmet alımlarını gerçekleştirdiklerinin göstergesidir. Okulların çok düşük oranda personel giderlerine harcamalar gerçekleştirdikleri görülmektedir.

Okulların büyük bir kısmı Milli Eğitim Bakanlığı dışında farklı gelir kaynakları oluşturarak gereksinimlerini karşılamaktadır. Okulların Milli Eğitim Bakanlığı dışında sağladıkları ödenek bazı okullar için toplam bütçenin % 90'ına ulaşmaktadır. Bu oldukça ciddi bir göstergedir. Sosyoekonomik açıdan farklılık gösteren tüm bölgelerin arasında bütçe dışı toplanan gelir kaynakları arasında farklılıklar görülmektedir. Yüksek sosyoekonomik düzeydeki bölgelerde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynaklarının bütçelerine oranı, orta ve alt sosyoekonomik düzeyde bulunan okullara göre daha fazladır. Orta sosyoekonomik düzeyde bulunan okulların bütçe dışı mali kaynaklarının bütçelerine oranı ise düşük sosyoekonomik düzeyde bulunan okullardakilere göre daha fazladır. Okullarda bulunan öğrencilerin veli profillerindeki değişimler farklılaştıkça, okula sağlanan katkıda da artış görülmektedir. Bu nedenle düşük sosyoekonomik bölgelerde bulunan okulların daha fazla devlet desteğine ihtiyacı bulunurken, yüksek sosyoekonomik düzeyde bulunan okullar Milli Eğitim Bakanlığı dışında kendilerine ek gelir kaynaklarını oluşturmaktadırlar.

Araştırma sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı'ndan sağlanan gelirin okulların yalnızca % 13'ünün giderlerini karşılayabildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum oldukça önem taşımaktadır. Okulların büyük bir çoğunluğu Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan gelir dışında gelir kaynakları olmaması durumunda giderlerini karşılayamamakta ve bütçe kaynaklı sorunlar yaşamaktadırlar. Karşulamakta zorluk çekilen giderlerin başında ise mal ve hizmet giderlerinin yer aldığı görülmektedir.

Anadolu liselerinin bütçeleri okulların gereksinimlerini karşılamada yeterli değildir. Okullar en çok mal ve hizmet giderlerini karşılamakta zorluk çekmektedirler. Ayrıca okullar temizlik hizmet alımlarında ya da temizlik personeli çalıştırmalarında sıkıntı yaşamaktadırlar. Bunun yanı sıra okul bileşenlerinin görüşleri doğrultusunda etkinlik harcamaları, ani gereksinimler, bakım onarım giderleri, donanım giderleri, materyal temini, hizmetli çalıştırma gibi harcamalarda okulların sıkıntı yaşadığı görülmektedir. Özellikle düşük sosyoekonomik bölgedeki öğretmenler ve okul müdürleri daha çok materyal temini ve hizmetli çalıştırma konularında yoğunlaşırken, orta sosyoekonomik bölgede görev yapan öğretmenler ve okul müdürlerinin donanım, materyal temini, hizmet çalıştırma, ani gereksinimler, bakım onarım, kalemlerine yer vermişlerdir. Yüksek sosyoekonomik bölgedeki öğretmen ise etkinlik, bakım onarım, donanım ve materyal temini yanıtlarını verirken aynı bölgedeki okul müdürleri etkinlik giderleri, bakım onarım giderleri, ani gereksinimler, donanım, materyal temini ve hizmetli çalıştırmada sorun yaşamaktadırlar. Okulların benzer sorunlar yaşadığı görülmektedir.

Okul müdürleri, Milli Eğitim Bakanlığı'ndan aldıkları ödeneği kısmen etkin bir şekilde kullanmaktadırlar. Okulların Milli Eğitim Bakanlığı'ndan aldıkları bütçe stratejik planlamaları ile kısmen örtüşmektedir. Oysa bu durum onların bütçelerinin iyi bir planlama içerisinde gerçekleştirilmediğinin de göstergesidir. Stratejik planlamalarında yer verdikleri hedefleri, bütçe yetersizliği ya da kullanım sırasındaki süreç nedeniyle gerçekleştirilememektedirler.

Okullar bütçe yönetimlerini daha çok gereksinim odaklı gerçekleştirmektedirler. Gereksinim odaklı gerçekleştirilmesi öncelikli olarak ihtiyaçların karşılanmasını ifade etmektedir. Bunun yanı sıra okullarda bütçe yönetimi problem odaklı da gerçekleştirdikleri belirlenmiştir. Bu durum okulların daha çok öncelikli olan gereksinim ve sorunların çözümüne yönelik bütçelerini kullandıkları görülmektedir.

Bütçenin katılımcılığı ise ayrı bir açıdan önem taşımaktadır. Anadolu liselerinin bütçe süreçlerine ağırlıklı olarak okul müdürleri katılım sağlamaktadır. Müdürlerin dışında müdür

yardımcıları ve öğretmenlerin katılım sağladığı araştırma sonucunda tespit edilirken, öğrenci ve yerel yönetimlerin katılımlarının düşük oranda olduğu belirlenmiştir. Okul aile birliği üyeler ise Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan bütçe dışında oldukça etkili bir role sahiptir. Bazı okullarda bütçe yönetimi süreçlerine sorumlu memur ve sponsorlar da dahil olmaktadır. Ancak her okulda sorumlu bir memur olmadığından bu durum tüm okullar için geçerli olmamaktadır.

Anadolu lisesi müdürleri hesap verebilirlik boyutunda yazılı belgeler, TEFBİS ve farklı türdeki raporlandırmaları kullanmaktadırlar. Müdürlerin çoğunluğu sürecin saydam bir şekilde devam ettirmekte ve bir kısmı ise okul bütçesinin kullanımında hakkaniyet ilkesini dikkate almaktadır.

Esneklik, bütçe kapsamında müdürlerin sorun kaynaklarından birini oluşturmaktadır. Anadolu lisesi müdürlerinin büyük bir çoğunluğu ödeneğin yalnızca belirli harcama kalemlerinde kullanabilmektedir. Harcama kalemleri arasında geçişlerde zorluk yaşanmakta ve zaman zaman okulun bütçesi olmasına karşın harcama kalemine ilişkin harcama yapamamaktadırlar. Bu nedenden dolayı bütçenin esnekliği, harcama kalemleri arasında gereksinime göre geçişin sağlanması oldukça önem taşımaktadır.

Okul müdürleri okulun bütçe yönetimine ilişkin çoğunluklu olarak okul bütçesinin eğitim öğretim yılı başında planlamasını yapmayı, okul bütçe planlama süreçlerine öğretmen, öğrenci, okul aile birliği üyesi, veli gibi okul bileşenlerini dahil ederek demokratik katılımı sağlamayı, okulun bütçesi ile ilgili bir sorunla karşılaşıldığında çözümler üretmeyi, okul aile birliği ile işbirliği yaparak okulun bütçesini artırmayı, okul bütçesi ile ilgili yapılan harcamaları ve tüm harcama prosedürlerini herkesin erişimine sunmayı, okul bütçesi ile ilgili raporları düzenlemeyi, okulun bütçesinin yeterli olmadığı durumlarda, ek bütçe kaynakları oluşturmayı, okulun taşınmazlarından ek bütçe elde edilebilecekleri (otopark, kantin vd) kiraya vermeyi, proje vb çalışmalar ile okula ek bütçe kaynakları oluşturmayı görevleri arasında görmektedir. Okul müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin kendi rollerini daha çok planlama, süreç içerisinde sorun durumuna müdahale ve raporlama aşamalarında görmektedir. Bunun yanı sıra okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu okula gelir sağlamayı kendi görevleri arasında görmemektedir. Okul müdürleri daha çok kendi rollerini okula kaynak sağlama boyutunda değil, kaynakların kullanımını boyutunda rol sahibi olarak görmektedirler.

Araştırma kapsamında okulların sorun yaşama durumları belirlenmiştir. Araştırma sonucunda okulların neredeyse tamamının bütçe yönetimi konusunda sorun yaşadıkları tespit edilmiştir. Okulların büyük bir çoğunluğu bakım onarım konusunda sorun yaşadığını belirtmiştir. Okulların yaşadığı bu soruna ilişkin çözümün yerel yönetimler tarafından

sağlanabileceği düşünülmektedir. Okulların yaşadığı bir diğer sorun ise öğrencilerin sanatsal ve spor etkinliklerine katılımı için kaynak ayırlamadığıdır. Bir başka önemli sorun ise yoksul öğrencilere kaynak transfer edilemediğidir.

Bütçe kaynaklı sorun yaşayanların en fazla olduğu okulların öğrenci sayısı fazla olan gruplardır. Sorun yaşayanların sayısı okul büyüklüğünün artması ile artmaktadır. Sorun yaşayan gruplar içerisinde en az sorun yaşayan grup öğrenci sayısının en düşük olduğu gruplardır. Öğrenci sayısındaki artış, gelirlerin toplamı ile aynı oranda artmadığı için bütçe kaynaklı sorunların en fazla okul büyüklüğünün fazla olduğu gruplarda yaşandığı görülmektedir. Bütçe sorunlarının en fazla görüldüğü diğer bir grup ise düşük sosyoekonomik bölgelerde bulunan okullardadır. Okullardan en çok sorun yaşayan grupların ise Ege Bölgesinde bulunduğu görülmektedir. Bu durumun bölge içerisindeki farklı kesimlerden kaynaklı yaşandığı belirtilebilir.

Okulların bütçe kaynaklı sorun yaşamalarının nedenleri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından verilen ödeneğin harcama kalemlerinin esnek olmamasıdır. Okulların bütçe yönetimi kaynaklı sorun yaşamalarının bir diğer nedeni ise okulun ihtiyacı olan oranda okula kaynak ayrılmamasıdır. Bu durum bütçenin yetersizliğine ve yeni kaynak arayışlarına neden olmaktadır. Okul müdürleri bütçe kaynaklı sorunlar yaşamalarında bütçe konusunda eğitim almamalarını da belirtmişlerdir. Okul müdürleri bütçe yönetimi konusunda eğitim almaları durumunda daha az sorun yaşayacakları ya da sorunları çözebilecekleri düşünülmektedir.

Okullarda bütçe kaynaklı sorun yaşanmasının en önemli sorumlularından biri yeterli ödenek göndermemesi nedeniyle Milli Eğitim Bakanlığı'dır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ardından Maliye Bakanlığı sorunlular arasında yer almaktadır.

Okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu kaynakların devlet tarafından karşılanması gerektiğini, tüm kaynakların Milli Eğitim tarafından sağlandığı ek bir kaynağa gereksinim duyulmadığı bir sistem istemektedirler. Ayrıca okullarda gelir gider kayıtlarından ve harcamalarından sorumlu ayrı bir çalışan olması, okul bileşenlerinin tümünün katılımının sağlanacağı, yerel yönetimlerin sürece dahil edileceği bir sistemin planlanması sürecin sağlıklı devam edebilmesi açısından önem taşımaktadır.

Araştırma kapsamında menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri, Milli Eğitim Bakanlığı ödeneğinin daha çok etkilediği belirlenmiştir. Bu nedenle okul müdürleri tarafından sorun yaşanan bakım onarım ihtiyacına ilişkin öncelikli olarak Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan ödenek artırılmalıdır. Ancak kamu kaynaklarının kısıtlı olduğu düşünüldüğünde bu sorun için yerel yönetimlerin katkısı da düşünülebilir.



Araştırma kapsamında bir diğer önemli gider kalemini de içerisinde temizlik, güvenlik vb hizmet kalemlerini barındıran hizmet kalemi oluşturmaktadır. Hizmet giderlerinin Milli Eğitim Bakanlığı ödeneğinin daha çok etkilediği belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında okul bileşenlerinin bütçe yönetim sistemi için kaynakların finansmanı boyutunda kamu kaynaklı bütçeleme, karma bütçe, özel bütçe, torba bütçeleme kaynaklarına ilişkin bir bütçe sistemi tasarladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sürece ise yine ağırlıklı olarak okul müdürü ve okul aile birliği üyelerini dahil etmelerinin yanı sıra öğretmen, öğrenci, okul aile birliği, veli, hizmetli, hayırsever, sponsor ve yerel yönetim seçeneklerini de sıralamışlardır.

Okullarda daha çok kamu kaynaklı bütçelemenin müdür, okul aile birliği ve öğretmen katılımcı bir şekilde gerçekleştirildiği, bunun yanı sıra diğer okul bileşenlerinin tümünün sürece katılım sağladığı bir sistem talep edilmektedir. Müdürler kamu kaynakları tarafından finansmanın sağlanması ve harcama sürecinde kendi harcama kalemlerini kendilerinin belirleyeceği bir sistem talep etmektedirler.

## 5.2. Öneriler

Bu başlık altında araştırmada ortaya çıkan sonuçlara dayalı olarak okullara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

### 5.2.1. Uygulama Önerileri

Araştırma sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı'na yönelik şu önerilerde bulunulabilir;

Okulların esas olarak kaynaklarının Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanması gerekmektedir. Aksi halde gerek okul müdürleri gerekse diğer okul bileşenleri kaynak sağlama konusunda sıkıntı yaşamaktadırlar. Ancak okulların sağlanan kaynağın ne tür kriterler doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlandığının belirtilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum okullar arasında kaynakların ne şekilde dağıtıldığına ilişkin belirsizliklerin giderilmesine de yardımcı olacaktır. Bu nedenle tüm okullara ayrılan kaynağın hangi ölçütler göz önünde bulundurularak ayrıldığına ilişkin ölçütlerin belirlenmesi gerekmektedir.

Okulların, kamu kaynağı dışındaki gelir kaynaklarının toplanmasında ailelerden para toplama konusu dışında denetimin sıkı tutulduğu daha serbest bir yapıya kavuşturulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Okulların öğrenciden ücret toplamasının tüm okul bileşenleri için

sorun oluşturduğu görülmektedir. Bu nedenle okulların tümünün okul dışı gelir kaynaklarına yönlendirmesi gerekmektedir.

Okulların özellikle en çok sorun yaşadıkları bakım onarım giderlerinin konusundaki sorumluluk kısmi olarak yerel yönetimlere devredilebilir. Bu kapsamda belediyelerin bünyesinde bulunan okulların bakım onarım çalışmalarından sorumlu olmaları sağlanabilir.

Okulların sorun yaşadıkları bir başka konu olan durum bütçenin zamanında okullara aktarılmaması ya da ödenen bütçenin okulların eğitim öğretim yılı içerisinde gerçekleştirilmesidir. Bu durum tüm kamu kurumlarında aynı süreç devam ettiği için bu şekilde yaşanmaktadır. Bunun için okul müdürlerinin süreci daha iyi kontrol edebilmelerini sağlamak amacıyla eğitimler gerçekleştirilebilir.

Okulların sıkıntı duydukları hizmetli personel çalıştırma için okul bileşenlerinin merkezi bir sistem talep ettikleri görülmüştür. Bu kapsamda İl Milli Eğitim Müdürlüklerine Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanacak bir ödenek kapsamında sürecin İl Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından gerçekleştirilmesi sağlanabilir. Okulların yaz dönemin boyunca ihtiyaçları göz önünde bulundurularak, bir sene içerisinde okullarda çalışılacak hizmetli personelin yapılacak ihale sonucunda belirlenerek okullara görevlendirilmesi sağlanabilir.

Okulların sıkıntı yaşadıkları giderlerden biri olan eğitim materyallerinin temini için Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ders materyallerinin sene başında her ders konusu göz önünde bulundurularak, uzman akademisyenler tarafından hazırlanan yardımcı ders materyalleri modüllerinin tüm okullara gönderimi sağlanabilir. Bu şekilde okulların ders materyali ihtiyacı sağlanabilir.

Okulların acil ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için ilçe ve il milli eğitim müdürlüklerinden ek ödenek taleplerinin olması ve karşılanması gerekmektedir. Bunun için okulların acil ihtiyaç ödeneklerinin oluşturulabilir.

Okul müdürlerine ve bütçe yönetiminde görev alan diğer idarecilere bütçe yönetimi konusunda eğitimler verilebilir.

Plan/program bütçe modeli geliştirilebilir ve bu modelde iyi bir izleme değerlendirme sistemi ile modelin değerlendirilmesi gerçekleştirilebilir. Bütçenin değerlendirilmesinde belirli standartlar geliştirilerek program bazlı bütçe bazında değerlendirmelerde bulunulabilir.

### *5.2.2. Araştırma Önerileri*

Araştırma sonuçları incelendiğinde bütçe yönetimine ilişkin araştırmaların yapılmasına ihtiyaç duyulduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda farklı öğretim düzeylerinde bütçe yönetimine ilişkin araştırmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmacılar farklı ortaöğretim türlerinde araştırmalar geliştirebilir. Bunun yanı sıra okul bileşenlerinin öncelikli sorun yaşadıkları personel çalıştırma, acil durum ödeneği, bakım onarım gibi harcama kalemlerinin çözümlü için derinlemesine araştırmalar gerçekleştirilebilir.

Araştırma kapsamında bütçe kalemleri arasında değişikliğin yapılamaması, harcama kalemlerinin belirli kalemleri kapsamaması ve ödeneğin eğitim öğretim dönemi içerisinde olması nedeniyle yaşanan sorunların çözümüne ilişkin araştırmalar gerçekleştirilebilir.

Okullarda finansman kaynağına ilişkin sorunların çözümünde gider kalemlerinin okulun içinde bulunduğu ne tür kamu kaynakları tarafından karşılanabileceğine ilişkin araştırmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Okul müdürlerinin bütçe yönetiminde kendi rollerine ilişkin derinlemesine araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.



**KAYNAKÇA**

- Âdem, M. (1977). Türk Eğitiminin Ekonomik Politikası. Gül Yayınevi. Ankara.
- Âdem, M. (1993). *Ulusal Eğitim Politikamız ve Finansmanı*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın No: 172, Ankara.
- Afşar, M. (2009). Türkiye’de eğitim yatırımları ve ekonomik büyüme ilişkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (9), 85-98.
- Akbaş, O. (2009). Geçmişten günümüze ilköğretim okullarının finansmanı, *Türk Yurdu Dergisi*, 262, 71-74
- Akbaşlı, S., ve Kavak, Y. (2008). Ortaöğretim okullarındaki okul aile birliklerinin görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 1-21.
- Akbey, F. (2014). Kamu bütçesinde yapı-araç uyumsuzluğu: kuramsal analiz. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 18-40.
- Akın, U. (2009). Türkiye’de eğitim bütçesi, *Milli Eğitim Dergisi*, 184, 8-25
- Akın, U. (2012). Okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi: Türkiye ve seçilmiş ülkelerden farklı uygulamalar, karşılaştırmalar. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1-30
- Aldemir, A.Y. (2010). Türkiye ve Japonya’da İngilizce Öğretmeni Yetiştirme Sistemlerinin Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Altınöz, B. (2015). Sürdürülebilir kalkınma sürecinde kamu bütçesinin önemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 223-256.
- Arabacı, İ. B. (2011). Türkiye’de ve oecd ülkelerinde eğitim harcamaları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(35), 100-112.
- Arıca, T. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Karşılaştıkları Okul Kaynaklı Engeller, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Arrow, K. J., Sen, A. and Suzumura, K. (Eds.). (2010). *Handbook of social choice and welfare* (Vol. 2). Elsevier Yayınları.

- Arslan, Y. (2013). Yerel Yönetimler ve Eğitim Hizmetleri İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ateş, H. (2013). OECD Ülkeleri İle Türkiye'nin Yükseköğretim Finansman Sistemlerinin Karşılaştırılması ve Türkiye İçin Bir Finansman Modeli Önerisi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Augenblick, J., Myers, J., and Anderson, A. (1997). Equity and Adequacy in School Funding. *The Future of Children*, 7(3), 63-78. doi:10.2307/1602446.
- Ayrançöl, Z., ve Tekdere, M. (2014). Türkiye ve OECD ülkelerinde yapılan eğitim harcamalarının karşılaştırmalı analizi. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 1-30.
- Aytaç, T. (2004). Okul Merkezli Bütçe, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı:162.
- Bal, B. ve Başar, E. (2014). Finlandiya, Almanya, Singapur ve Türkiye'nin eğitim sistemleri açısından kademeler arası geçiş sistemlerinin karşılaştırılması. *Çukurova Üniversitesi Türkoloji*, [http://turkoloji.cu.edu.tr/pdf/belgin\\_bal\\_erdogan\\_basar\\_kademeler\\_arasi\\_gecis\\_sistemi.pdf](http://turkoloji.cu.edu.tr/pdf/belgin_bal_erdogan_basar_kademeler_arasi_gecis_sistemi.pdf), Erişim Tarihi: 05.03.2017.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Tekağaç Basım Yayım. Ankara.
- Balcı, A. (2011). Eğitim yönetiminin değişen bağlamı ve eğitim yönetimi programlarına etkisi, *Eğitim ve Bilim*, 36 (162), 196-208.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. (9. Baskı). Pegem Akademi. Ankara.
- Balyer, A., ve Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 4 (2), 182-197.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitime Giriş*, 4. Basım, Kadioğlu Matbaası, Ankara.
- Başol, K. ve Başol, G. (1992). Bütçe uygulamalarında yapılan değişiklikler ve bütçe politikalarına etkileri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47(03), 57-82.
- Bayrakçı, M., ve Dizbay, S. (2013). Ortaöğretim kurumlarında okul aile birliklerinin okul yönetimine katılım düzeyleri. *Sakarya University Journal of Education*, 3(1), 98-112.
- Benson, C. (1994). Eğitimin Finansmanı, Eğitim Ekonomisi Seçilmiş Yazılar (Çev. Yüksel Kavak ve Berrin Burgaz), Pegem Yayın No:14, Ankara.

- Beynam, H. (2013). Türkiye’de Performans Esaslı Bütçeleme Uygulamasının Etkinleştirilmesi: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Örneği, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Borazan, G. (2010) İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okullarına Finansal Kaynak Bulmada Karşılaştıkları Güçlükler ve Bu Güçlüklerin Okula Etkilerinin Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Proje Çalışması, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Bozkurt, N. (2005) Türkiye ile Bazı Avrupa Birliği Ülkelerindeki Okul Yöneticilerinin Yetiştirilme ve Atanma Süreçlerinin Karşılaştırılması, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Bowman, J. S., West, J. P., Berman, M., ve Van Wart, M. (2016). *The professional edge: Competencies in public service*. Routledge.
- Brighouse, H. (2007). Educational Justice and Socio-Economic Segregation in Schools. *Journal of Philosophy of Education*, 41(4), 575-590.
- Buğra, A. (2006). Yoksullukla Mücadele Hayırseverlik Değil, <http://www.radikal.com.tr/radikal2/yoksullukla-mucadele-hayirseverlik-degil-874429/>, Erişim Tarihi: 06.02.2016.
- Cooper, K. (2011). Budgeting Based on Results. *Education Digest*. 76 (9), 4-8.
- Coombs, P. and Hallak J (1987). Bir Sistem Olarak Eğitim, Eğitim Ekonomisi Seçilmiş Yazılar, (Çev. Yüksel Kavak, Berrin Burgaz) Pegem Yayınları (1994), No: 14, Ankara.
- Candan, E. (2007). *Türk Bütçe Sisteminde Performans Denetimi*. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, ISBN: 978-975-8195-12-
- Card, D., and Payne, A. A. (2002). School finance reform, the distribution of school spending, and the distribution of student test scores. *Journal of Public Economics*, 83(1), 49-82.
- Ceylan M. ve Akar B. (2010). Ortaöğretimde okul- aile işbirliği ile ilgili öğretmen ve veli görüşlerinin incelenmesi (Karacasu Lisesi Örneği) *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 43-64.
- Cochran, W. G. (1977) *Sampling Techniques*, 3rd Edition, Wiley Press.
- Creswell, J. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Çev. Mesut Bütün, Selçuk Beşir Demir, Siyasal Kitabevi. Ankara.

- Çataloluk, C. (2006). Sıfır tabanlı bütçeleme sistemi ve Türkiye’de uygulanabilirliği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 229-242.
- Çeken, H., Ökten, Ş., ve Ateşoğlu, L. (2008). Eşitsizliği derinleştiren bir süreç olarak küreselleşme ve yoksulluk. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 79-95.
- Çelebi, N., ve Gökmen, B. Vergi gelirleri ve eğitim harcamaları. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 5, Eylül 2014, 141-164
- Çelik, V. (1995). Küreselleşme sürecinde Avrupa’da eğitim yönetimi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4, 557-568.
- Checchi, D. (2001). Education, inequality and income inequality, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1094825](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1094825), Erişim Tarihi: 02.03.2017.
- Çildir, M. (2010). Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye'deki Uygulamanın Değerlendirilmesi. Yayınlanmış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Çınkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: sorun kaynakları ve destek stratejileri, *Elementary Education Online*, 9(3), 1027-1036
- Della Sala, M. R., ve Knoepfel, R. C. (2015). Measuring the alignment between states’ finance and accountability policies: The opportunity gap. *Education Policy Analysis Archives*, 23, 61.
- Demircan, E. S. (2006). Yeni ekonomik düzende bütçe sistemlerindeki değişim süreci ve Türk kamu maliyesinin uyumu. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), 47-61.
- Dicle, A. (1970). Plan Programlama Bütçe Sistemi (PPBS). T.C. Karayolları 12. Bölge Müdürlüğü Semineri, [http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/b52eda7788b92d9\\_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi](http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/b52eda7788b92d9_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi), Erişim Tarihi: 02.04.2017.
- Dursun, A. (1993). Yatırım harcamalarının planlanması ve değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ebcim, G. (2016). Ortaokullarda temizlik ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

- Egeli, H., Akdeniz A., Aksaraylı, M., Tüğen K. ve Özen A. (2007), Stratejik planlamaya dayalı performans esaslı bütçeleme sisteminin kritik kontrol noktaları analizi: türkiye'deki kamu kurumları uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (1), 27-47.
- Eğilmez, M. (2010). Gelir Dağılımında Düzelmeye Yok. <http://www.mahfiegilmez.com/2012/09/gelir-dagilmnda-duzelme-yok.html>, Erişim Tarihi: 03.03.2017.
- Eğitim Reformu Girişimi, Eğitim İzleme Raporu 2013, Erişim Tarihi: 10.11.2014
- Ekşi, H. ve Kaya, M. (2011). Okul merkezli yönetim sistemine ilişkin öğretmen görüşleri, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 33, 45-60.
- Erbaşı, A. (2011). Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminde Balanced Scorecard Kullanımı ve Bir Model Yaklaşımı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Eren, E. ve Kurt, A. A. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin teknoloji liderliği davranışları, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 219-238.
- Ergen, Ö. G. D. Z. (2008). Kamu kesimi yatırım projelerinin değerlendirilmesinde fayda maliyet analizi tekniği ve türkiye'de uygulanabilirliği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2), 115-132.
- Erginer, A. (2006). Avrupa Birliği Eğitim Sistemleri. *Türkiye Eğitim Sistemiyle Karşılaştırmalar* Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Ersoy, H. (1998). Türk ve Alman Eğitim Sistemlerinde Ortaöğretim Kurumlarının ve Müfredatlarının Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Eurydice, 2011. Avrupa'da Yükseköğretimin Modernleşmesi: Toplumsal ve Mali Boyutlar 2011. [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/131TR.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/131TR.pdf), Erişim Tarihi: 02.05.2017.
- Gedikoğlu, T. (2012). Yükseköğretimde hesap verebilirlik. *Yükseköğretim Dergisi*, 2(3), 142-150.
- Gökçeli, Y. (2014). Okulların Maddi Kaynaklarının İncelenmesi (Andırın İlçesi Örneği), Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Göker, Z. (2016). Gelir dağılımının iyileştirilmesinde kamu hizmetlerinin rolü. *Çalışma ve Toplum*, 51(4), 1731-1746.



- Guthrie, J. (1997). School finance: fifty years of expansion. *The Future of Children*, 7(3), 24-38. doi:10.2307/1602443.
- Gürsoy, B. (1980). Kamusal Maliye-Bütçe. *Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları*, (436).
- Güvece, S. B. (2008). Küreselleşen Dünya’da Kalkınma Sürecinde AB’deki ve Türkiye’deki Eğitim Finansmanının Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hanushek, E. A. (2013), “Financing Schools”, in J. Hattie and E. M. Anderman (Eds.), *International Guide to Student Achievement*, New York, Routledge.
- Hesapçioğlu, M., ve Çelebi, N. (2011). Magnet ve Charter okullarının eğitim ve finans yapıları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı:33, 79-101.
- Hoşgörür V. ve Arslan İ. (2014). Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan İlçesi Örneği), *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4 (1), 91-102.
- Hough, J. R. (1993) *Financial Management in Education*, *Lough Borough University. UK*.
- Howell, P., and Miller, B. (1997). Sources of Funding for Schools. *The Future of Children*, 7(3), 39-50. doi:10.2307/1602444.
- Ikpa, V. W. (2016). Politics, adequacy, and education funding. *Education*, 136(4), 468-472.
- İlçe, S. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin finansman sorunları İstanbul ili Zeytinburnu ve Bakırköy ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne*.
- İpek, E. A. Ş., Sakal, M., ve Çiçek, H. (2014). Performans esaslı bütçeleme sistemi ve diğer bütçe sistemlerinden farklılıkları üzerine bir değerlendirme. *Sosyoekonomi*, 22(22), 81-104.
- Kalsen, C. (2016). Sanayi ve hizmet sektöründe çalışanların eğitim düzeyleri ile istihdam ve ücret düzeyleri arasındaki ilişkiler (Afyonkarahisar Örneği).Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kara, M. (2001). Türk ve Fransız eğitim sistemlerinin karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Karaaslan, E. (2005). Kamu kesimi eğitim harcamalarının analizi. *Maliye Dergisi*, 149 (1), 36-73.

- Karabaş, E. (2005). Bütçe Kapsamı ve Bütçe Kapsamı Dışında Kalan Kamusal Harcama Alanları. Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara, <https://www.bumko.gov.tr/Eklenti/5485,ekarabaspdf.pdf?0> Erişim Tarihi: 02.11.2016.
- Karadağ, İ. (2013). Eğitimde yerel yönetimlerin yeri ve katkısı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karahanoğulları, O. (2001). *Kamu hizmeti (kavramsal ve hukuksal rejim)*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, <http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr/karahan/>, Erişim Tarihi: 02.02.2017.
- Karakaş, M. (2005). Kamu Mali Yönetiminde Yeniden Yapılanma Aracı Olarak Hesap Verme Sorumluluğu ve Saydamlık, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi*, 10 (2), 291-305.
- Karakaş, M., ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla mücadelede uluslararası kuruluşların rolü. *Maliye Dergisi*, 153, 74-101.
- Karakurt Abass, S. (2012). Okul modeli olarak ‘De Brede School’: Hollanda örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karakütük, K. (2003). “Eğitimin Ekonomik Temelleri”, *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Bölüm V. Editör: Veysel Sönmez, Genişletilmiş Üçüncü Basım, Ankara: Anı Yayıncılık, 143-181.
- Karakütük, K. (2006). Yükseköğretimin finansmanı, *Milli Eğitim Dergisi*, 171, 219-242.
- Karakütük, K. (2007). Üniversitelerin Bütçe Yönetimi Sorunları, 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 5-7 Eylül, Tokat.
- Karakütük, K. (2012). *Eğitim Planlaması*, Elhan Kitap. Ankara.
- Karakütük, K., Tunç, B., Bülbül, T., Özdem, G., Taşdan, M., Çelikkaleli, Ö., ve Bayram, A. (2012). Türkiye’de genel ortaöğretim okullarının büyüklüğüne göre fiziksel koşulların yeterliği. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 183-204.
- Karakütük, K. (2014). *Eğitimin Ekonomik Temelleri*, Öğretmenlik Mesleğine Giriş Bölüm V. Editör: Veysel Sönmez, Genişletilmiş Onbirinci Basım, Ankara, Anı Yayıncılık, 143-181.

- Karasar, N. (1994). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (5. basım), Ankara, Araştırma Eğitim Danışmanlık Yayınları.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 26. Basım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Kavak, Y., Ekinci, E., ve Gökçe, F. (1997). İlköğretimde kaynak arayışları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(3), 309-320.
- Kayalıdere, G. ve Mastar Özcan, P. (2014). Bütçe saydamlığı ve ekonomik özgürlüğün yolsuzluk üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 28, Sayı: 2, 219-234.
- Kayıkçı G. ve Akan D. (2014). İlköğretim kurumlarının mali kaynak sorunları ve okul müdürlerinin çözüm uygulamaları, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:2, Sayı:1, 237-255
- Keskin, İ. (2001). Türkiye’de Eğitimin Kamu-Ekonomi Politikası, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Keskin, N. E. (2008). Dünya Bankası ve Eğitimde Yerelleşme: Kamu Okullarında İşletmecilik, Küreselleşme ve Demokratikleşme Uluslararası Sempozyumu Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi İİBF Yayını, Antalya, 617-624.
- Kılıçer, E. (2012). Çok Yıllı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye Değerlendirmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Kılınçalp, N. (2007). Okul aile birliklerinin etkinlikleri ve sorunlarına ilişkin yöneticilerinin görüşleri (Ankara İli Altındağ, Yenimahalle ve Çankaya ilçeleri örneği . Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Kiraz, Z. (2014) Okullar Arasındaki Ayrışmanın Çözülmesi: Çankaya Örneği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 7, Aralık 2014, s. 72-100
- Kozol, J. (2005). *The shame of the nation: The restoration of apartheid schooling in America*. Broadway Books.
- Köktaş, A. M. (2009). *Türkiye’de Hane Halkı Eğitim Harcamaları Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kratz, R. N., Scott, C. A., ve Zechman, H. T. (1998). *A primer on school budgeting*. R&L Education.
- Kurul, N. (2002). *Eğitim Finansmanı*, Ankara, Anı Yayıncılık.

- Lane, J. E. (2000). *The public sector: concepts, models and approaches*. Sage publications.
- Levačić, R. (2008). Financing schools: Evolving patterns of autonomy and control. *Educational Management Administration & Leadership*, 36(2), 221-234.
- Maliye Bakanlığı, 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=1.5.5018&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch>, Erişim Tarihi: 08.09.2014.
- Menteşe, S., Üstün, A. ve Gökdelen A. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlikleri (Ordu İl Örneği), *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 5, Sayı: 2, 41-65.
- Milli Eğitim Bakanlığı 2013 yılı Faaliyet Raporu, [http://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2014\\_04/30032306\\_meb\\_2013\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_04/30032306_meb_2013_idare_faaliyet_raporu.pdf), Erişim Tarihi: 10.10.2014.
- Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, Resmi Gazete Sayı 29871, 28.10.2016
- Milli Eğitim Bakanlığı 2016-2017 Yılı İstatistikleri, [http://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_03/31152628\\_meb\\_istatistikleri\\_organ\\_egitim\\_2016\\_2017\\_1.pdf](http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_03/31152628_meb_istatistikleri_organ_egitim_2016_2017_1.pdf), Erişim Tarihi: 20.04.2017.
- Murray, S. E., Evans, W. N., ve Schwab, R. M. (1998). Education-finance reform and the distribution of education resources. *American Economic Review*, 88(4), 789-812.
- Mustafa, S. (2011). Türkiye, Almanya ve Hollanda ilköğretim yabancı dil (İngilizce) öğretim programlarının karşılaştırılması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Mutluer, M., K., Öner E. ve Kesik, A. (2011). *Bütçe Hukuku*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Neely, S.R. ve Diebold, J. (2016). Public expenditures and the production of education. *Education Policy Analysis Archives*, 24(88).
- Odden, A., ed. *Rethinking school finance: An agenda for the 1990s*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992, p. 33.
- Odden, A., Goetz, M. E., ve Picus, L. (2007). *Paying for school finance adequacy with the national average expenditure per pupil*. School Finance Redesign Project, Center on Reinventing Public Education.

- Owings, W. and Kaplan, L. (2012). *American Public School Finance*. Wandsworth Cengage Learning, USA.
- Ömür, Ö , Giray, F . (2016). Kamusal mal ve hizmet olarak eğitim hizmeti ve harcamaları: Türkiye ve diğer OECD ülkeleri karşılaştırması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (4), 129-160. Doi: 10.18026/Cbayarsos.280559.
- Önder, E. (2016). Okulların Eğitsel Kaynakları ve Teog Puanları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(58).
- Özcan, K. (2009). Mesleki ve Teknik Ortaöğretimde Finansman Harcamalar ve Maliyet, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Özdaş, M. R. (2014). Bulut Bilişimin Kamuda Kullanımı. Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi. Yayın No: 2861.
- Özdemir, E. (2015). Kamu Sektöründe İç Denetim: Genel Bütçe Kapsamındaki İdarelere Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1), 323-343.
- Özdemir, N. (2011). İlköğretimin finansmanında bir araç: Okul-aile birliği bütçe analizi (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özek, Y. (2014). Avrupa Birliği bütçesinin hazırlanma safhaları, harcama kalemleri ve uygulanan mali perspektifler, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 19-34
- Özen, A. (2008). Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye’de Uygulanabilirliği, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, ISBN: 978-975-8195-20-6
- Özer, Y , Demirtaş, D , Ateş, Ö . (2015). Okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri/School principals' views on the financial conditions of schools and the budget problems. *e-International Journal of Educational Research*, 6 (1), 17-39. DOI: 10.19160/e-ijer.17651
- Özmen, F., ve Yalçın, H. (2011). Devlet ilköğretim okullarının mali açıdan desteklenmesinde velileri bağış yapmaktan uzak tutan nedenler. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 57-76.

- Özsoy, S. (2004). Eşitlikçi bir eğitim deneyimi olarak köy enstitüleri. *Eğitim Bilim Toplum*, 2 (7), 58-83.
- Özşen U. (2006). Cumhuriyet Dönemi Bütçe Yönetimi Üzerine Bir İnceleme, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Pamukçu, N. (2016). Kurumsal Sürdürülebilirliğin Sağlanmasında Bütçe Yönetimi ve Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.
- Parker, R. L., Ryan, N. F. ve Brown, K. A. (2000). Drivers and outcomes of the new public management in three public sector agencies. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 6(2), 33-41.
- Pınar, A. (2010). *Maliye Politikası*, Naturel Yayınları, Ankara.
- Picus, L. O., and Odden, A. R. (2011). Reinventing school finance: Falling forward. *Peabody Journal of Education*, 86(3), 291-303.
- Psacharopoulos, G. (1981). Returns to education: An updated international comparison. *Comparative Education*, Vol. 17, No:3, 321-341.
- Poston, W. K. (2010). *School budgeting for hard times: Confronting cutbacks and critics*. Corwin Press.
- Ritzen, J. M., Van Dommelen, J., and De Vijlder, F. J. (1997). School finance and school choice in the Netherlands. *Economics of education review*, 16(3), 329-335.
- Saka, F. (2007). Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumu Müdürlerinin Karşılaştıkları Yönetim Hizmetleri Sorunları (Ankara İli Örneği), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Sarı, R. (2003). Gelir Dağılımında Eğitim Faktörü: Kentsel Bazda Bir Örnek, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 58 (2), 177-189
- Scartascini, C. G., and Stein, E. (2009). *Who decides the budget?: a political economy analysis of the budget process in Latin America*. Harvard University Press.
- Schilling, C. A. and Tomal, D. R. (2013). *Resource management for school administrators: optimizing fiscal, facility, and human resources*. R&L Education.
- Seifert, E. H., and Vornberg, J. A. (2002). *The new school leader for the 21st century, the principal*. Rowman ve Littlefield.

- Sezgin, F. (2008). Türk ve Çin Eğitim ve Öğretim Sistemleri Üzerine Bir Karşılaştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sökenoğlu, S. (2008). Kamu harcamalarında etkinlik ve bütçe sistemleri ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Söyler, İ. (2006). Kamu mali yönetim sisteminin bütçe teknik ve süreçlerindeki değişiklikler ve yenilikler açısından değerlendirilmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 283-300.
- Susam, N., ve Yılmaz, B. E. (2007). Türkiye’de bütçe sisteminin yeniden yapılanması çerçevesinde orta vadeli harcama sistemine geçiş: 2000-2008 yılları değerlendirmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-28.
- Şahin, S. (2003). Okul merkezli yönetim uygulamaları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 36, 582-605
- Tarhan, A. B., ve Ezici, E. (2011). Kamu hizmetlerinin üretiminde yeni kamu yönetimi anlayışı ve toplam kalite yönetimi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3 (2), Issn: 1309-8012.
- Taşar, H. H. (2009). Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanalı(demand-side) okul-merkezli yönetim temelinde kullanımı: Dünyadaki uygulamalar ve Türkiye projeksiyonu (Adıyaman örneği), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep.
- Temelli, S. (2003). 1990’lardan günümüze bütçelerde eğitim harcamaları üzerine bir değerlendirme, *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 1(1).
- Terman, D., ve Behrman, R. (1997). Financing Schools: Analysis and Recommendations. *The Future of Children*, 7(3), 4-23. doi:10.2307/1602442.
- Tanç, Ş. G. ve Dikicioğlu, Z. (2012). Katılımlı bütçe yaklaşımının bütçe tatmini ve bütçe performansı üzerindeki etkisinin araştırılması, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 55.
- Tomul, E. (2007). Türkiye’de eğitime katılım üzerinde gelirin etkisi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 22, 122-131.
- Tosun Çam, F. (2013). Üniversitede Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

- Tosun, N. (2013). Türkiye ve İngiltere Eğitim Sistemlerindeki Okulların Eğitim Denetimi Politikaları ve Uygulamaları Arasındaki Benzerlik ve Farklılıklar Nelerdir?, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turan, Z., Berkman, A. N. ve Akyıldız, A. (2016) Sosyo-Ekonomik Ve Politik Sorunlar Çerçevesinde Bütçe Açıkları İle Büyüme Arasındaki Nedensellik İlişkisi: Türkiye Örneği (2006:Q1-2015:Q3), Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 2, 32-45
- Tuzcu, G. (2004). Eğitimin finansman gerekleri ve boyutları. *Millî Eğitim Dergisi*, (163).
- TÜİK (2013). Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=16083>, Erişim Tarihi: 01.03.2017
- Türkiye İstatistik Kurumu (2015). Eğitim Harcama İstatistikleri, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21548>, Erişim Tarihi, 01.02.2017
- Tüleykan, H. (2009). Kamu Bütçeleme Sistemleri ve Çok Yıllı Bütçeleme, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi. 2, 1-23
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilir nitel bir araştırma tekniği: görüşme, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı:24, Ankara, PegemA Yayıncılık.
- Ulusoy, A., Karakurt, B., ve Akbulut, E. (2015). Eğitim harcamalarının gelir dağılımına etkisi: türkiye’de yükseköğretimin gelir eşitsizliğini giderici işlevi. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 45-75
- Ulusoy, B., ve Yolcu, H. (2014). Çocuklarını kamu ilköğretim okullarına gönderen ailelerin ilköğretim düzeyinde yapmış oldukları hanehalkı eğitim harcamaları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(3), 1091.
- Underwood, J. K. (1994). School finance adequacy as vertical equity. *U. Mich. JL Reform*, 28, 493.
- Välijärvi, J., ve Malin, A. (2000). 10 The Two-Level Effect Of Socio-Economic Background, Ed. Lie, S., Linnakylä, P., & Roe, A. (2000). Northern lights on PISA. *Northern Lights on PISA*, 7, 123-133
- Voorhees, W. R. (2003). Budgetary Balance and Deficit Controls. *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy: AJ*, Ed. Jack Rabin, CRC Press, 1, 98.
- Woodhall, M. (1987). Eğitim Ekonomisi: Toplu Bir Bakış, Eğitim Ekonomisi Seçilmiş Yazılar, (çev. Yüksel Kavak, Berrin Burgaz) Pegem Yayınları (1994) No:14, Ankara.



- Wohlstetter, P., and Van Kirk, A. (1995). School-Based Budgeting: Organizing for High Performance. American Educational Research Association conference in San Francisco, California.
- Yardımcıoğlu, F. (2012). Eğitim harcamaları, ekonomik büyüme ve gelir dağılımı ilişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Yenice, E. (2006). Kamu kesiminde performans değerlendirmesi. *Maliye Dergisi*, 150, 122-132.
- Yeşiltaş, K. (2000). Kütüphanelerde bütçe yönetimi. Erişim adresi: <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak02/u02-16.pdf>, Erişim Tarihi: 03.03.2017
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2004). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, İ. ve Ada, Ş. (2015). Okul müdürlerinin kişilik özellikleri ve denetim odakları ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5, 113-130.
- Yılmaz, F. (2001). İşletmelerde bütçeleme. *Mali Çözüm Dergisi*, (55), 72-83.
- Yılmaz, H.H. (2007). *İstikrar ve Uyum Programlarında Mali Uyumda Kalite Sorunu: 2000 Sonrası Dönem Türkiye Deneyimi*, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Yayınları, Malsa Basımevi, Ankara.
- Yılmaz H., Memiş E., Toğrul H. (2013) Yaşanan Ekonomik Kriz Döneminde Kamu Kesimi Eğitim Harcamalarının Farklı Toplumsal Gruplara Yansıması Üzerine Bir Ampirik Analiz, Araştırma Projesi Sonuç Raporu.
- Yılmaz, H. H., Dinçer, M., Demirel, O., Tunca, D. ve Özyer İnci, S. (2016). Türkiye’de Gelir Üzerinden Alınan Vergilerin Yeniden Dağıtım Etkisi: 2002-2013 Dönemi, TÜBİTAK 214K014 kodlu 3001 projesi sonuç raporu, <http://tubitakvergi.ankara.edu.tr/Rapor.pdf>
- Yılmaz, B. (2008). Türkiye’de sınıf-altı: nöbetleşe yoksulluktan müebbet yoksulluğa. *Toplum ve bilim*, 113, 127-145.
- Yolcu, H. (2007). Türkiye’de İlköğretim Finansmanının Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yolcu, H. (2011). Hanehalkının eğitim harcamalarını etkileyen etmenler: Kuramsal bir çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 12-35.

Yüksel, A. (2014). Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Uygulanan Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminin Vakıf Üniversitelerine Uygulanabilirliği ve Veri Zarflama Analizi İle Fakültelerin Etkinliklerinin Ölçülmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Zoraloğlu, Y. (1998). Eğitimde fırsat eşitliği ve üniversite giriş sınavları. *Eğitim Bilim ve Kültür Dergisi*, 3, 64-69.

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

Zoraloğlu, İ., Şahin, İ. ve Şahin Fırat, N. (2005). İlköğretim Okullarında Kaynak Sorunu, *Eğitim Bilim Toplum*, 3 (12), 86-101



**EK 1.****Uzman Görüşlerinden Yararlanılan Öğretim Elemanları**

Prof. Dr. Hasan Hüseyin Aksoy

Prof. Dr. Hakkı Hakan Yılmaz

Prof. Dr. Johannes Bellmann

Prof. Dr. Leyla Işıl Ünal

Prof. Dr. Nejla Kurul

Prof. Dr. Naciye Aksoy

Prof. Dr. Ali Balcı

Prof. Dr. İnayet Aydın

Prof. Dr. Yasemin Karaman Kepenekçi

Prof. Dr. Nizamettin Koç

Doç. Dr. Güven Özdem

Doç. Dr. Hüseyin Yolcu

Doç. Dr. Ömay Çokluk

Doç. Dr. Kenan Özcan

Doç. Dr. Şakir Çinkır

Doç. Dr. Seçkin Özsoy

Doç. Dr. Binali Tunç

Doç. Dr. Tuncer Bülbül

Yrd. Doç. Dr. Ömer Kutlu

Yrd. Doç. Dr. Öner Çelikkaleli

Yrd. Doç. Dr. Figen Çam Tosun

Yrd. Doç. Dr. Zülfikar Kaan Deniz

Yrd. Doç. Dr. Tarık Soydan

## EK 2. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI ARAŞTIRMA İZİN YAZISI



T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

Sayı : 84037561/605/7283910  
Konu: Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL

30.06.2016

ANKARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

İlgi : a) 07/02/2013 tarihli ve B.080.YET.00.20.00.0/3616 sayılı yazı (Genelge No:2012/13).  
b) Ankara Üniversitesi Rektörlüğünün 23.06.2016 tarihli ve 98761816-302.08.01 /E  
2508 sayılı yazısı.

Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Ekonomisi ve Planlaması doktora programı öğrencisi Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL'ın Prof.Dr. Kasım KARAKÜTÜK danışmanlığında yürüttüğü "Genel Liselerde Bütçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırılmalı Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi" konulu tez çalışması kapsamında ekli dilekçede yer alan Genel Müdürlüğümüze bağlı Anadolu Liselerinde anket yapma isteğine dair ilgi (b) yazı ve ekleri incelenmiştir.

Ankara Üniversitesince kabul edilerek onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen 5 bölüm 64 sorudan oluşan veri toplama aracının (anket) ilgi (a) Genelge doğrultusunda, eğitim ve öğretim aksatılmadan, gönüllülük esas olmak üzere, ders saatleri dışında, ilgi (b) yazı eki listede yer alan Anadolu Liseleri okul müdürlerine, öğretmenlerine, öğrenim gören öğrencilere, öğrenci velilerine ve okul aile birliği üyelerine uygulanmasında bir sakınca görülmemiş olup gerekli duyurunun Üniversiteniz tarafından yapılarak araştırma tamamlandıktan sonra araştırma dokümanlarının bir örneğinin Bakanlığımıza gönderilmesi hususunda

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Ercan TÜRK  
Bakan a.  
Genel Müdür

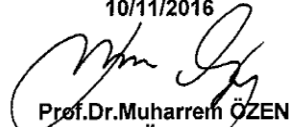
Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA  
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr  
e-posta: ogm\_kultur@meb.gov.tr

Muammer AKSOY Şube Müdürü  
Tel: (0 312) 413 15 13  
Faks: (0 312) 418 07 39

**EK 3. ETİK KURUL İZİNİ****ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
ETİK KURULU  
KARAR ÖRNEĞİ****Karar Tarihi :10/11/2016****Toplantı Sayısı: 24****Karar Sayısı :300**

**300-**Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Ekonomisi ve Planlaması doktora öğrencisi **Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL**'ın **Prof.Dr.Kasım KARAKÜTÜK**'ün danışmanlığında yürüttüğü "Genel Liselerde Bütçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırılmalı Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi" başlıklı **TÜBİTAK 1002 Hızlı Destek Programı** ile ilgili 25/10/2016 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelenmiştir.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Ekonomisi ve Planlaması doktora öğrencisi **Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL**'ın **Prof.Dr.Kasım KARAKÜTÜK**'ün danışmanlığında yürüttüğü "Genel Liselerde Bütçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırılmalı Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi" başlıklı **TÜBİTAK 1002 Hızlı Destek Programı** ile ilgili çalışmasının araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

**ASLININ AYNIDIR  
10/11/2016**

**Prof.Dr.Muharrem ÖZEN**  
Ankara Üniversitesi  
Etik Kurulu Başkanı

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**  
**ETİK KURULU**  
**KARAR ÖRNEĞİ**

**Karar Tarihi :10/11/2016**  
**Toplantı Sayısı: 24**  
**Karar Sayısı :300**

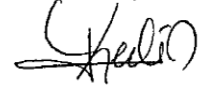
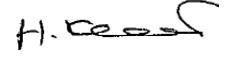
**300-**Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Ekonomisi ve Planlaması doktora öğrencisi **Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL**'ın **Prof.Dr.Kasım KARAKÜTÜK**'ün danışmanlığında yürüttüğü "Genel Liselerde Bütçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırılmalı Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi" başlıklı **TÜBİTAK 1002 Hızlı Destek Programı** ile ilgili 25/10/2016 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelenmiştir.

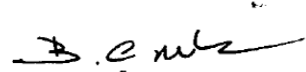
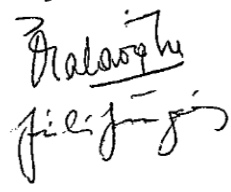
Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Ekonomisi ve Planlaması doktora öğrencisi **Ece ÖZDOĞAN ÖZBAL**'ın **Prof.Dr.Kasım KARAKÜTÜK**'ün danışmanlığında yürüttüğü "Genel Liselerde Bütçe Yönetimine İlişkin Karşılaştırılmalı Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi" başlıklı **TÜBİTAK 1002 Hızlı Destek Programı** ile ilgili çalışmasının araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

**ETİK KURUL ÜYELERİ**

- : Prof.Dr.Muharrem ÖZEN
- : Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Yasemin KESKİN
- : Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Hafize KESER
- : Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr. Mustafa GÜLLÜ
- : Fen Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Mualla SELÇUK
- : İlahiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Burhanettin ÇIÇEK
- : Mühendislik Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Özden PALAOĞLU
- : Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Gülin GÜNGÖR
- : Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi
- : Prof.Dr.Mevlüt EMEKCI
- : Ziraat Fakültesi Öğretim Üyesi

**İMZA**

## EK 4. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ ANKETİ

<p>Değerli Okul Müdürü,</p> <p>Bu araştırmanın genel amacı, Türkiye'deki Anadolu liselerinin bütçe yönetimine ilişkin durumlarını yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık ve esneklik bağlamında betimlemek, farklı sosyoekonomik çevrelerde yer alan Anadolu liselerinde bütçe yönetimi uygulamalarını ve uygulamalar konusunda yaşanan sorunları lise müdürlerinin görüşlerine dayanarak ortaya koymak ve müdürlerin çözüm önerilerini belirlemektir. Anketten elde edilen veriler doktora tezinde kullanılacak olup, yanıtlayanların kimliği ve bilgileri gizli tutulacaktır. Ankette yer alan soru tiplerinden boşluk doldurulmalı olanları yazarak, seçmeli olanların ise yanındaki kutuya çarpı (X) işareti koyarak yanıtlamanız beklenmektedir. Lütfen cevapsız soru bırakmayınız.</p> <p>Anketi yanıtlamak için ayırdığınız zamana ve katunuza teşekkür eder, saygılarımı sunarım. 21.06.2016</p> <p><u>İletişim</u> <span style="float: right;">Ece Özdoğan Özbal</span>  <a href="mailto:ece-ozdogan@hotmail.com">ece-ozdogan@hotmail.com</a> <span style="float: right;">Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü</span>  (05323537516) <span style="float: right;">Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Programı Doktora Öğrencisi</span></p>	
<b>1.BÖLÜM</b>	
<b>KİŞİSEL BİLGİLER</b>	
1. Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek	
2. Branşınız: .....	
3. Öğrenim Düzeyiniz: ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora	
4. Okul müdürlüğündeki deneyiminiz: ( ) 1-5 yıl arası ( ) 6-10 yıl arası ( ) 11-15 yıl arası ( ) 16-20 yıl arası ( ) 21 yıl ve üstü	
5. Okulun bütçesi ve bütçe yönetimi ile ilgili konularda aldığınız eğitim durumu: ( ) Eğitim aldım .....gün .....saat - Alınan eğitimin/dersin adı: ..... ( ) Eğitim almadım	
<b>2. BÖLÜM</b>	
<b>OKULA İLİŞKİN BİLGİLER</b>	
6. Okulun Bulunduğu İl ve İlçe:..... (Lütfen yazınız)	
7. Okulun Öğrenci Sayısı: .....(Lütfen yazınız)	
8. Okulda Görev Yapan Müdür Yardımcısı Sayısı:.....(Lütfen yazınız)	
9. Okulda Görev Yapan Öğretmen Sayısı: .....(Lütfen yazınız)	
10. Okulda Görev Yapan Memur Sayısı: .....(Lütfen yazınız)	
11. Diğer Personel (Güvenlik Görevlisi, Hizmetli vb.) Sayısı: .....(Lütfen yazınız)	
12. Okulun Kuruluş Yılı: ..... (Lütfen yazınız)	
13. Okulunuzun İçinde Bulunduğu Çevrenin Sosyoekonomik Düzeyi: ( ) Alt ( ) Orta ( ) Üst	
<b>3. BÖLÜM</b>	
<b>OKULUN BÜTÇESİNE İLİŞKİN BİLGİLER</b>	
14. Okulunuzun 2015 mali yılı bütçe gelir ve gider miktarlarını aşağıdaki ayrılan yerlere yazınız; burada belirtilenler dışında gelir ve giderler var ise lütfen diğer seçeneğinin yanına yazınız.	
<b>Gelirleriniz</b>	<b>2015 Mali Yılı Gelirleri (TL)</b>
Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından okulunuza aktarılan ödenek (mal, hizmet ve fatura karşılığı harcamalar dahil).....	
Okul aile birliği gelirleri.....	
Bağışlar (veli, veli dışındaki kişi, kurum ve kuruluşlar).....	
Kira gelirleri (kantin, otopark, halı saha vd.).....	
Yerel yönetimlerin (belediye) katkısı.....	
Okulunuzda gerçekleştirilen etkinliklerden elde edilen gelirler (kurs, sınav, sosyal etkinlik vd.)	
Dergi, kitap satışı vb.'den sağlanan gelirler.....	
Proje çalışmalarından sağlanan gelirler.....	
Okulunuzun diğer gelirleri .....	
<b>Toplam</b>	

Giderler	2015 Mali Yılı Giderleri (TL)
Personel giderleri (maaş, zam ve tazminatlar, ödenek vd.).....	
Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri.....	
Mal giderleri (kırtasiye, büro malzemeleri alımları, baskı ve cilt giderleri, su ve temizlik malzemeleri, enerji alımları, yiyecek, içecek, giyim-kuşam alımları ve spor malzemeleri, özel malzeme alımları, laboratuvar malzemesi vd.).....	
Hizmet giderleri (haberleşme, taşıma, kiralama, ilanlar, güvenlik, sağlık, tedavi ve cenaze vd.)...	
Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri (büro ve iş yeri malzemeleri, makine teçhizat, makine bakım onarım malzemeleri ve diğer bakım ve onarımlar vd.).....	
Cari transfer giderleri (hanehalkı transferleri, görev zararları, yurtdışı transferleri vd.)	
Sermaye giderleri (mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, bilgisayar yazılımı alımları, büyük onarım giderleri vd.).....	
Okulunuzun diğer giderleri.....	
<b>Toplam</b>	
<b>15. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okulunuza sağlanan ödenek okul gereksinimlerinizi ne oranda karşılamaktadır?</b>	
<input type="checkbox"/> Az <input type="checkbox"/> Kısmen <input type="checkbox"/> Orta Ölçüde <input type="checkbox"/> Büyük Ölçüde <input type="checkbox"/> Tam olarak	
<b>16. Milli Eğitim Bakanlığı'ndan talep ettiğiniz ödenek ile stratejik planda yer alan hedefler ne düzeyde örtüşmektedir?</b>	
<input type="checkbox"/> Az <input type="checkbox"/> Kısmen <input type="checkbox"/> Orta Ölçüde <input type="checkbox"/> Büyük Ölçüde <input type="checkbox"/> Tam olarak	
<b>17. Okulunuzun yeterli bütçesi olmaması durumunda okulunuzun <u>en çok</u> hangi giderlerini karşılama konusunda güçlük çekiyorsunuz? Farklı giderlerinizi lütfen diğer seçeneğine ekleyiniz. (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).</b>	
<input type="checkbox"/> Personel giderleri (maaş, zam ve tazminatlar, ödenek vd.) <input type="checkbox"/> Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri <input type="checkbox"/> Mal giderleri (kırtasiye, büro malzemeleri alımları, baskı ve cilt giderleri, su ve temizlik malzemeleri, enerji alımları, yiyecek, içecek, giyim-kuşam alımları ve spor malzemeleri, özel malzeme alımları, laboratuvar malzemesi vd.) <input type="checkbox"/> Hizmet giderleri (haberleşme, taşıma, kiralama, ilanlar, güvenlik, sağlık, tedavi ve cenaze) <input type="checkbox"/> Menkul mal, gayri maddi hak alım, bakım onarım giderleri (büro ve iş yeri malzemeleri, makine teçhizat, makine bakım onarım malzemeleri ve diğer bakım ve onarımlar) <input type="checkbox"/> Cari transfer giderleri (hane halkı transferleri, görev zararları, yurtdışı transferleri vb.) <input type="checkbox"/> Sermaye giderleri (mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, bilgisayar yazılımı alımları, büyük onarım giderleri) <input type="checkbox"/> Diğer.....	
<b>18. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okulunuza sağlanan ödenek <u>yeterli olmadığı</u>nda gereksinimlerin giderilmesi için ne tür çözümler üretilmektedir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b>	
<input type="checkbox"/> Bütçenin yeterli olduğu oranda gereksinimler karşılanmaktadır. <input type="checkbox"/> Gelir getirici sosyal etkinlikler düzenlenmektedir. <input type="checkbox"/> Velilerden destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Okul aile birliğinden destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Hayırsever kişilerden destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Yerel yönetimlerden (belediye) destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Okulda görev yapan öğretmenlerden destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Çevredeki diğer okullardan destek istenmektedir. <input type="checkbox"/> Diğer.....	
<b>19. Okulun yıllık bütçe planlamasında, bütçenin talep edilmesi ve gereksinimlerin belirlenmesi sırasında süreç kim/kimler dahil olmaktadır? (Lütfen belirtiniz.)</b>	
.....	
.....	



<p><b>20. Aşağıdaki ifadelerden hangileri okulunuzdaki bütçe yönetiminin hesap verebilirliği ile ilgili okulunuzun durumunu yansıtmaktadır? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).</b></p> <p><input type="checkbox"/> Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sağlanan okul ödeneğinin kullanımına ilişkin yazılı belgeler ile hesap verilebilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Ödenek dışı bütçe kaynaklarının kullanıma ilişkin hesap verme sorumluluğu Okul Aile Birliği'ne aittir.</p> <p><input type="checkbox"/> Okula ait okul gelir ve giderler TEFBİS sistemi üzerinden erişim sağlayabilecek şekilde raporlanmıştır.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulun kamu kaynaklarının harcanma süreçleri şeffaf bir şekilde gerçekleştirilmektedir.</p> <p><input type="checkbox"/> Okul yönetimi tarafından gerçekleştirilen ihaleler, sözleşmeler tüm harcamalara ilişkin süreçler, prosedürler ve alınan kaynaklar hakkında yalnızca resmi makamlara bilgi verilebilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Okul bütçesinin kullanımında hakkaniyet ilkesi dikkate alınmaktadır.</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>21. Aşağıdaki ifadelerden hangileri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okuluza sağlanan ödenek ve ödenek dışı gelirlerin harcanması ile örtüşmektedir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).</b></p> <p><input type="checkbox"/> Ödenek gelirleri belirli harcama kalemlerinde kullanılabilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Ödenek gelirlerinin kullanımında harcama kalemleri gereksinimlere göre değişebilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Ödenek dışındaki gelirler belirli harcama kalemlerinde kullanılabilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Ödenek dışındaki gelirlerin kullanımında harcama kalemleri gereksinimlere değişebilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Yıl içerisinde beklenmedik bir harcama oluştuğunda, yeniden planlama yapılarak ona kaynak aktarılabilir.</p> <p><input type="checkbox"/> Eğitim öğretim yılı başında kararlaştırılan harcama kalemlerinde yıl içerisinde değişiklik yapılamamaktadır.</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>4. BÖLÜM</b></p> <p><b>OKUL BÜTÇESİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLARA İLİŞKİN BİLGİLER</b></p>
<p><b>22. Okulunuzda bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşıyor musunuz? Yanıtınız “Hayır” ise 5. Bölüme geçiniz.</b></p> <p><input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p><b>23. Yeterli bütçe olmadığı için okulda yaşanan hangi sorunları çözemediğinizi düşünüyorsunuz? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b></p> <p><input type="checkbox"/> Okulun elektrik, su, doğalgaz ve telefon faturalarını ödeyemiyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulun temizliğini sağlayamıyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulun bazı bakım onarım çalışmalarını (çatının onarımı vb.) tamamlayamıyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulun kütüphanesini fiziki ve içerik açısından geliştiremiyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Yoksul öğrencilere kaynak transfer edemiyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Kız çocuklarının eğitimi için kaynak transfer edemiyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulda görev yapan öğretmenlerin bilimsel ve mesleki toplantılara/eğitime katılımı için destek veremiyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Öğrencilerin sanatsal ve spor etkinliklerine katılımı için kaynak ayıramıyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Ders araç gereçlerini sağlayamıyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Okulun güvenliğinin sağlanması için kaynak ayıramıyorum.</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>24. Sizce, okul bütçesiyle ilgili sorunların nedenleri nelerdir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b></p> <p><input type="checkbox"/> Eğitim hizmetini alanların karşılaması gerektiğinin düşünülmesi,</p> <p><input type="checkbox"/> Okul bütçesinin doğru biçimde planlanmaması,</p> <p><input type="checkbox"/> Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okulun talep ettiği ödeneğin okula ayrılmaması,</p> <p><input type="checkbox"/> Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula ayrılan ödeneğin harcama kalemlerinin esnek olmaması,</p> <p><input type="checkbox"/> Okul müdürlerinin bütçe ve bütçe yönetimi konusunda eğitim almamış olması,</p> <p><input type="checkbox"/> İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin ilçelerinde bulunan okullara ilişkin bilgileri tutmaması,</p> <p><input type="checkbox"/> Okul müdürlerinin gereksiz giderlere harcamalarda bulunması,</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>25. Sizce okulda bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşanmasından <u>en çok</u> sorumlu kişi ve kurumlar hangileridir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b></p> <p><input type="checkbox"/> Hükümetin Genel Politikaları</p> <p><input type="checkbox"/> Maliye Bakanlığı</p> <p><input type="checkbox"/> Milli Eğitim Bakanlığı</p> <p><input type="checkbox"/> Kalkınma Bakanlığı</p> <p><input type="checkbox"/> İl Milli Eğitim Müdürlüğü</p> <p><input type="checkbox"/> İl Özel İdareleri</p>

- ( ) Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı (YİKOP)  
 ( ) İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü  
 ( ) Yerel Yönetimler (belediye, köy yönetimleri)  
 ( ) Okul müdürü  
 ( ) Öğretmenler  
 ( ) Okul memurları  
 ( ) Okul Aile Birliği  
 ( ) Veliler  
 ( ) Diğer.....

### 5. BÖLÜM

#### OKUL BÜTÇE YÖNETİMİNE İLİŞKİN DÜŞÜNCELER

**26. Sizce okulların finansmanı ne şekilde sağlanmalıdır? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz) Bu görüşler dışındaki görüşlerinizi diğer seçeneğine ekleyiniz.**

- ( ) Okulların finansmanının tamamen devlet tarafından karşılanması gerektiğini düşünüyorum.  
 ( ) Okullardaki yatırım için finansmanın devlet tarafından diğer finansman kaynaklarının ise veliler tarafından yapılması gerektiğini düşünüyorum.  
 ( ) Okulların finansmanını o okuldan eğitim alan öğrenci/velilerin sağlaması gerektiğini düşünüyorum.  
 ( ) Okulların kendi finansman kaynaklarını kendilerinin bulduğu ve harcama prosedüründe de özerk oldukları bir bütçeye sahip olmaları gerektiğini düşünüyorum.  
 ( ) Okulun bulunduğu bölgedeki yerel yönetimlerin (belediye, köy yönetimleri) okulların finansmanını sağlaması gerektiğini düşünüyorum.  
 ( ) Diğer.....

**27. Okullardaki bütçe yönetimi tamamen sizin inisiyatifinizde olsaydı, nasıl bir sistem kurardınız? Seçeneklerden farklı görüşlerinizi lütfen diğer seçeneğine yazınız (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).**

- ( ) Okulların kaynak oluşturmada ve harcamada bağımsız oldukları bir sistem planlardım.  
 ( ) Okulların tüm kaynaklarının MEB ödenekleri ile sağlandığı ve ek kaynağa gereksinim duyulmadığı bir sistem planlardım.  
 ( ) Okulların Okul Aile Birliği ile işbirliği içerisinde bağımsız olarak bütçe yönetimlerini gerçekleştirdikleri bir sistem planlardım.  
 ( ) Okullarda gelir gider kayıtlarından ve harcamalarından sorumlu ayrı bir çalışan olmasını planlardım.  
 ( ) Tüm yetkinin okul müdüründe olduğu bir sistem planlardım.  
 ( ) Okulun tüm bileşenlerinin (öğrenci, öğretmen, memur, hizmetli, okul aile birliği, veli) bütçe yönetiminde söz sahibi olacağı bir sistem planlardım.  
 ( ) Okullarda müdürlere özel eğitim verilmesini planlardım.  
 ( ) Diğer.....

**28. Sizce aşağıdakilerden hangileri okul müdürünün bütçe yönetimi ile ilgili görevidir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)**

- ( ) Okul bütçesinin eğitim öğretim yılı başında planlamasını yapmak  
 ( ) Okul bütçe planlama süreçlerine öğretmen, öğrenci, okul aile birliği üyesi, veli gibi okul bileşenlerini dahil ederek demokratik katılımı sağlamak  
 ( ) Okulun bütçesi ile ilgili bir sorunla karşılaşıldığında çözümler üretmek  
 ( ) Okulun bütçesinin yeterli olmadığı durumlarda, ek bütçe kaynakları oluşturmak  
 ( ) Okul bütçesi ile ilgili raporları düzenlemek  
 ( ) Okul bütçesi ile ilgili yapılan harcamaları ve tüm harcama prosedürlerini herkesin erişimine sunmak  
 ( ) Okulun taşınmazlarından ek bütçe elde edilebilecekleri (otopark, kantin vd) kiraya vermek  
 ( ) Proje vb çalışmalar ile okula ek bütçe kaynakları oluşturmak  
 ( ) Okul aile birliği ile işbirliği yaparak okulun bütçesini artırmak  
 ( ) Diğer.....

**29. Sizce okulun bütçe yönetiminde kimler söz sahibi olmalıdır? Neden?**

.....

.....

...

<p><b>30. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okula aktarılan ödenek nasıl harcanmalıdır? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b></p> <p><input type="checkbox"/> Okul müdürüne torba bir bütçe verilmesi ve harcamalarını okul müdürünün inisiyatifinde gerçekleşmesi sağlanmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Harcama sürecine öğretmenler de dahil olmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Harcama sürecinde okulun tüm bileşenleri (öğrenci, öğretmen, okul aile birliği, veli) görüşleri alınmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Okullara bütçe harcanması ile ilgili ayrı bir personel atanmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>31. Okul aile birliğine kaydedilen gelirler nasıl harcanmalıdır?(Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)</b></p> <p><input type="checkbox"/> Okul müdürünün inisiyatifinde harcama yapılmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Harcama sürecinde okulun tüm bileşenleri (öğrenci, öğretmen, okul aile birliği, veli) sürece dahil olmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Okul müdürünün başkanı olduğu bir komisyon kurulmalıdır.</p> <p><input type="checkbox"/> Diğer.....</p>
<p><b>32. Sizce okul aile birliği tarafından gerçekleştirilen gelir toplama, kaydetme ve harcama işlemleri kimin/kimlerin yetkisinde olmalıdır? Neden?</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p><b>33. Sizce okul müdürünün bütçe dışında okula gelir sağlama gibi bir görevi olmalı mıdır? Neden?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Evet.....</p> <p>.....</p> <p><input type="checkbox"/> Hayır.....</p> <p>.....</p>

**ANKET BİTTİ TEŞEKKÜRLER!**

## EK 5. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA OKUL MÜDÜRÜ GÖRÜŞME FORMU

**Görüşülenin Adı Soyadı:****Görüşülenin Okulu:****Görüşülenin Branşı:****Görüşülen Yer:****Görüşme Başlama Saati:****Görüşme Bitiş Saati:**

Merhaba, ben Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Ekonomisi ve Planlaması programı doktora öğrencisi Ece Özdoğan Özbal. “Anadolu Liseleri’nde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi” isimli bir doktora tez çalışması yürütmekteyim. Anadolu Liseleri’nde bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerinizi almak için sizinle görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım siz okul müdürünün okuldaki bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi ve duyması olanaklı değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı? Görüşmeyi sesli olarak kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı? Ses kaydının çözümlemelerini gerçekleştirdiğimde size iletebilirim. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.

**GÖRÜŞME SORULARI**

1. Okulunuzun gelir kaynakları hakkında neler söyleyebilirsiniz? (Okuluza nerelerden gelir sağlanmaktadır?), (MEB, Okul Aile Birliği, bağışlar vb)
2. Okulunuzun gelirlerinin ne oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? (Az, kısmen, tam olarak vb.), Neden bu oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? Okulunuzun gelirlerinin hangi harcamalar için yeterli, hangi harcamalar için yetersiz olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okulunuzda bütçe yönetimi nasıl gerçekleşmektedir? Neler yapılmaktadır?
4. Okulunuzda bütçe yönetim süreçlerine kimler katılıyor? (il milli eğitim müdürü, okul müdürü, öğretmenler) Demokratik bir katılımın sağlanması için kimlerin sürece katılması gerekir?
5. Okulunuzda bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşıyor musunuz? Ne tür sorunlar yaşıyorsunuz?
6. Sizce okul aile birliği tarafından gerçekleştirilen gelir toplama, kaydetme ve harcama işleri kimin/kimlerin yetkisinde olmalıdır? Neden?
7. Okulunuzun bütçe yönetiminin nasıl olmasını isterdiniz? Sistemi tamamen kurgulama olanağınız olsaydı, nasıl bir sistem kurgulardınız? Kimlerin görev almasını isterdiniz? Ödenek yetersizliği durumunda ne şekilde çözüm üretirdiniz?

## EK 6. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA ÖĞRETMEN GÖRÜŞME FORMU

<p><b>Görüşülenin Adı Soyadı:</b></p> <p><b>Görüşülenin Okulu:</b></p> <p><b>Görüşülenin Branşı:</b></p> <p><b>Görüşülen Yer:</b></p> <p><b>Görüşme Başlama Saati:</b></p> <p><b>Görüşme Bitiş Saati:</b></p> <p>Merhaba, ben Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Ekonomisi ve Planlaması programı doktora öğrencisi Ece Özdoğan Özbal. “Anadolu Liseleri’nde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi” isimli bir doktora tez çalışması yürütmekteyim. Anadolu Liseleri’nde bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerinizi almak için sizinle görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım siz öğretmenlerin okuldaki bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi ve duyması olanaklı değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı? Görüşmeyi sesli olarak kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı? Ses kaydının çözümlemelerini gerçekleştirdiğimde size iletebilirim. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.</p>
<b>GÖRÜŞME SORULARI</b>
<p><b>1.</b> Okulunuzun gelir kaynakları hakkında neler söyleyebilirsiniz? (Okulunuza nerelerden gelir sağlanmaktadır?), (MEB, Okul Aile Birliği, bağışlar vb)</p>
<p><b>2.</b> Okulunuzun gelirlerinin ne oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? (Az, kısmen, tam olarak vb.), Neden bu oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? Gelirlerin hangi harcamalarda yetersiz olduğunu düşünüyorsunuz?</p>
<p><b>3.</b> Okulunuzda bütçe yönetimi nasıl gerçekleşmektedir? Neler yapılmaktadır?</p>
<p><b>4.</b> Okulunuzda bütçe yönetim süreçlerine kimler katılıyor? (il milli eğitim müdürü, okul müdürü, öğretmenler) Demokratik bir katılımın sağlanması için kimlerin sürece katılması gerekir?</p>
<p><b>5.</b> Okulunuzda bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşıyor musunuz? Ne tür sorunlar yaşıyorsunuz? Bu sorunlar sizin eğitim yaşantınızı nasıl etkiliyor?</p>
<p><b>6.</b> Okulunuzdaki bütçe yönetimi ile ilgili sizin bir katılımınız oluyor mu? Oluyorsa ne şekilde katılıyorsunuz? Ne şekilde bir katılım sağlamak isterdiniz?</p>
<p><b>7.</b> Bütçe yönetimine katılım sağlayan kişilerin bütçe yönetimi sürecindeki işbirlikleri için ne söyleyebilirsiniz? (Okul müdürü, okul aile birliği başkanı vb)</p>
<p><b>8.</b> Sizce okul bütçe yönetiminde kimlerin söz sahibi olması gerekir? Neden bu kişilerin/kurumların söz sahibi olması gerektiğini düşünüyorsunuz?</p>
<p><b>9.</b> Okulunuzun bütçe yönetiminin nasıl olmasını isterdiniz? Sistemi tamamen kurgulama olanağınız olsaydı, nasıl bir sistem kurgulardınız? Kimlerin görev almasını isterdiniz? Ödenek yetersizliği durumunda ne şekilde çözüm üretirdiniz?</p>

**EK 7. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA ÖĞRENCİ GÖRÜŞME FORMU**

<p><b>Görüşülenin Adı Soyadı:</b></p> <p><b>Görüşülenin Okulu:</b></p> <p><b>Görüşülenin Sınıfı:</b></p> <p><b>Görüşülen Yer:</b></p> <p><b>Görüşme Başlama Saati:</b></p> <p><b>Görüşme Bitiş Saati:</b></p> <p>Merhaba, ben Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Ekonomisi ve Planlaması programı doktora öğrencisi Ece Özdoğan Özbal. “Anadolu Liseleri’nde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi” isimli bir doktora tez çalışması yürütmekteyim. Anadolu Liseleri’nde bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerinizi almak için sizinle görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım siz öğretmenlerin okuldaki bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi ve duyması olanaklı değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı? Görüşmeyi sesli olarak kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı? Ses kaydının çözümlenmelerini gerçekleştirdiğimde size iletebilirim. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.</p>
<p><b>GÖRÜŞME SORULARI</b></p>
<p>1. Okulunuzda nasıl bir eğitim olmasını isterdiniz? Hangi faaliyetlerin yer almasını isterdiniz? Bu faaliyetlerin nasıl finanse edilmesi isterdiniz?</p>
<p>2. Şu anda okulunuzda nasıl bir eğitim var? Hangi faaliyetler yer alıyor? Bu faaliyetler ne şekilde finanse ediliyor? Sizin finanse edilmesi konusunda bir katkınız oluyor mu? Ne şekilde katkı sağlıyorsunuz?</p>
<p>3. Okulunuza hangi kaynaklardan gelir geldiğini biliyor musunuz? (MEB, Okul Aile Birliği, bağışlar vb)</p>
<p>4. Okulunuzun gelirlerinin ne oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? (Az, kısmen, tam olarak vb.), Neden bu oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? Gelirlerin hangi harcamalarda yetersiz olduğunu düşünüyorsunuz?</p>
<p>5. Okulunuzdaki bütçenin nelere kullanılacağına kimlerin karar verdiğini biliyor musunuz? (Okul müdürü, okul aile birliği başkanı vd.) Kimlerin karar vermesini isterdiniz?</p>
<p>6. Okulunuzdaki bütçe yönetimi ile ilgili sizin bir katılımınız oluyor mu? Olmasını ister miydiniz? Nasıl bir katılım sağlamak isterdiniz?</p>
<p>7. Okulunuzda eğitim hizmetlerinin sunulmasında bütçeden kaynaklanan sorunlar yaşıyor mu? Ne tür sorunlar yaşıyor? Bu sorunlardan en çok kimler etkileniyor?</p>
<p>8. Okulunuzda bütçe ile ilgili konularda söz hakkınız olsaydı ne şekilde katkı yapmak isterdiniz? Okulunuzun bütçe yönetiminin nasıl olmasını isterdiniz? Kimlerin görev almasını isterdiniz?</p>

**EK 8. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA OKUL AİLE BİRLİĞİ GÖRÜŞME FORMU**

**Görüşülenin Adı Soyadı:**

**Görüşülenin Okulu:**

**Görüşülenin Görevi:**

**Görüşülen Yer:**

**Görüşme Başlama Saati:**

**Görüşme Bitiş Saati:**

Merhaba, ben Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Ekonomisi ve Planlaması programı doktora öğrencisi Ece Özdoğan Özbal. “Anadolu Liseleri’nde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi” isimli bir doktora tez çalışması yürütmekteyim. Anadolu Liseleri’nde bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerinizi almak için sizinle görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım siz öğretmenlerin okuldaki bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi ve duyması olanaklı değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı? Görüşmeyi sesli olarak kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı? Ses kaydının çözümlenmelerini gerçekleştirdiğimde size iletebilirim. İzin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.

**GÖRÜŞME SORULARI**

1. Okul aile birliği üyesi bulunduğunuz okulda hangi kaynaklardan okula gelir sağlanmaktadır? Bu gelirlerin ne oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz? (Az, kısmen vb) Neden bu oranda yeterli olduğunu düşünüyorsunuz?
2. Okul aile birliği üyesi bulunduğunuz okulda bütçe yönetimi ne şekilde gerçekleştirilmektedir? Harcamalar ne şekilde yapılmaktadır? Harcamalarda nasıl bir süreç izlenmektedir? Kimler karar vermektedir?
3. Okul aile birliklerinin bütçe yönetimi konusunda okullardaki rolleri için neler söyleyebilirsiniz?
4. Okulun bütçe yönetimi ile ilgili sizin rolünüz nedir? Ne olmasını isterdiniz?
5. Sizce okul bütçe yönetiminde en etkili kişiler kimler olmalıdır?
6. Okul bütçe yönetimi siz planlıyor olsaydınız, nasıl bir sistem kurardınız? Nerelerden gelir sağlanması gerekir? Bütçenin nereye harcanacağına kimlerin karar vermesi gerekir?

## EK 9. BÜTÇE YÖNETİMİ KONUSUNDA VELİ GÖRÜŞME FORMU

<p><b>Görüşülenin Adı Soyadı:</b></p> <p><b>Görüşülenin Okulu:</b></p> <p><b>Görüşülen Yer:</b></p> <p><b>Görüşme Başlama Saati:</b></p> <p><b>Görüşme Bitiş Saati:</b></p> <p>Merhaba, ben Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Ekonomisi ve Planlaması programı doktora öğrencisi Ece Özdoğan Özbal. “Anadolu Liseleri’nde Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme: Bir Model Önerisi” isimli bir doktora tez çalışması yürütmekteyim. Anadolu Liseleri’nde bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerinizi almak için sizinle görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım siz öğretmenlerin okuldaki bütçe yönetimi ile ilgili görüşlerini ortaya çıkartmaktır. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi ve duyması olanaklı değildir. Ayrıca araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğüm bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağım. Başlamadan önce bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı? Görüşmeyi sesli olarak kaydetmek istiyorum. Bunun sizin için bir sakıncası var mı? Ses kaydının çözümlenmelerini gerçekleştirdiğimde size iletebilirim. İzin verirseniz sorulara başlamak istiyorum.</p>
<b>GÖRÜŞME SORULARI</b>
1. Çocuğunuzun okulunda hangi eğitim faaliyetleri gerçekleştiriliyor? Bu faaliyetler ne şekilde finanse ediliyor? Siz çocuğunuzun okuluna ne tür katkılar sağladınız? Bu katkıları ne tür faaliyetler için yaptınız?
2. Çocuğunuzun okulundaki bütçe yönetiminin nasıl gerçekleştiğini biliyor musunuz? Hangi kaynaklardan okula gelir sağlanmaktadır? Okula sağlanan gelirler ne şekilde harcanmaktadır?
3. Çocuğunuzun okulundaki bütçe yönetimi ile ilgili sizin rolünüz var mı? Var ise nasıl bir rolünüz var?
4. Bütçe yönetiminde velilerin rolünün ne olması gerektiğini düşünüyorsunuz? Gelir kaynaklarının oluşturulmasında ya da kullanılmasında nasıl bir rolünüzün olmasını isterdiniz?
5. Okul aile birliklerinin bütçe yönetimi konusunda okullardaki rolleri için ne söyleyebilirsiniz? Rollerinin ne olması gerektiğini düşünüyorsunuz?
6. Sizce okul bütçe yönetiminde en etkili kişiler kimler olmalıdır? Neden?
7. Okulların bütçe yönetiminin nasıl olması gerektiğini düşünüyorsunuz? Nereleden gelir sağlanması gerekir? Harcamaların hangi ölçütlere dikkat edilerek gerçekleştirilmesi gerekir? Kimlerin karar sürecinde söz sahibi olması gerekir?