

# Türkiye’de Eğitimde Yerelleşme ve Ailelerin Okul Yönetimine Katılımının Güçlendirilmesi: Değişen Ne?

Hüseyin YOLCU<sup>a</sup>

Kastamonu Üniversitesi

## Öz

Türkiye’de eğitimde yerelleşme bağlamında, ailelerin okul yönetimine katılımının güçlendirilmesine ilişkin farklı sosyo-ekonomik düzey (SED)’deki çevrelerde bulunan kamu ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma, betimsel bir araştırmadır. Nitel araştırma deseninin kullanıldığı bu araştırmada, amaçlı örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Kastamonu il merkezinde her biri farklı SED’de bulunan okullarda görev yapan 15 okul yöneticisinden bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Araştırmada veriler yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticileri arasında ailelerin okul yönetimine katılımı konusunda görüş farklılıkları bulunmaktadır. Ailelerin okul yönetimine katılımı okulların içinde bulunduğu çevrenin SED’ine göre farklılaşmaktadır. Okul yönetimine katılan ailelerin alınan kararlar üzerindeki etkisi, okulların içinde bulunduğu yakın çevrenin SED’i bakımından farklılık göstermektedir. Okul yöneticilerinin ailelerin okul yönetimine katılması sürecinde karşı karşıya kaldıkları güçlükler, bu yöneticilerin görev yaptığı okulların SED’ine göre farklılaşmaktadır.

## Anahtar Kelimeler

Neo-liberal Politikalar, Eğitimde Yerelleşme, Okul Yönetimine Aile Katılımı.

Sermayenin 1970’lerde girdiği krize bir çözüm olarak sunulan neo-liberal politikalar, devletin ve onun kamusal yönünün yeniden yapılandırılması üzerinde durmaktadır. Söz konusu yapılanma Keynesyen refah devletinden, rekabetçi bir devlet yapısına dönüşümünün yanı sıra, kamu hizmetlerinin de özel sektör içinde yeniden yapılandırılması

sını içermektedir. Bu ayırıcı özellik, kamu hizmetlerinin işletme yönetimi, denetim, piyasalar ve yönetişimi içeren dört düzenleyici mekanizma yoluyla rekabetçi bir yapıda yeniden kurgulanması anlamına gelmektedir (Mok ve Tan, 2004). Devletin rolü ve işlevine ilişkin bu yeni dönüşüm Üçüncü Dünya ülkelerinde Uluslararası Para Fonu [IMF] ve Dünya Bankası [DB] tarafından uygulanmakta olan yapısal uyum programlarıyla olmaktadır (Kamat, 2002). Neo-liberal ideolojinin bu güçlü etkisini, sosyal devletin kamusal hizmet alanlarından biri olan eğitim üzerinde de görmek mümkündür. Neo-liberaler tarafından ileri sürülen gerekçe, devletin hizmet alanlarının genişlediği ve bu yüzden eğitime yeteri kadar kaynak ayırlamadığıdır. Neo-liberal politikalar, ailelere kendi çocuklarının eğitimine ilişkin seçim yapma ve karar alma konularında daha fazla özgürlük tanıma üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle, özerklik, katılımçılık, piyasa güçleri, müşteri memnuniyeti, seçim hakkı, okul etkililiği, okul geliştirme, öğretmen yeterlili-

- \* Bu makale 30 Mayıs- 3 Haziran 2010 tarihleri arasında Avusturya’da yapılan Conference for Academic Disciplines’de özet olarak sunulmuştur.
- a **Dr. Hüseyin YOLCU.** Eğitim, Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması alanında Yardımcı Doçenttir. Çalışma alanları arasında eğitimde yerelleşme ve özelleştirme, okul özerkliği, okul yönetimine aile katılımı, neo-liberal eğitim politikaları ile çocuk istismarı yer almaktadır. İletişim: Kastamonu Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 37200 Kastamonu/TÜRKİYE. Elektronik posta: hyolcu@kastamonu.edu.tr Tel: +90 366 214 2312 Fax: +90 366 212 3353.

ği ve öğretim standartlarının yükseltilmesi/niteliğin artırılması neo-liberal eğitim reformlarının kilit kavramları olmuştur (Humes, 2000).

Neo-liberal eğitim reformlarının önemli paradokslarından birini yerelleşme oluşturmaktadır. Yerelleşme karar alma yetkisinin ve gücünün eğitim yönetiminde farklı düzeyler ve aktörler arasında dağıtımını içeren bir kavramdır (Rado, 2001). Bu doğrultuda, mali, yönetsel, politik yetki ve sorumlulukların birçoğu daha alt yönetim birimlerine, yerel kurumlara, yerel toplumlara ve okullara aktarılmaktadır. Buna göre, eğitimde yerelleşme çabalarının hareket noktalarından birini de demokrasi ve katılım oluşturmaktadır. Böylelikle eğitimde yerelleşme, giderek artan sayıda öğretmenlerin, ailelerin, öğrencilerin, toplum liderlerinin ve sivil toplum örgütlerinin ve işletmelerden oluşan toplumun farklı kesimlerinin eğitim yönetimine katılımını özendirilen bir okul sistemi geliştirme eğilimindedir (Anderson, 1999; Lewis ve Naidoo, 2004; Lindblad, Ozga ve Zambeta, 2002). Gittikçe genişleyen bu hareket, herkesin eğitim hizmetinin sunumunu destekleme ve eğitim kurumlarını etkileme hakkı olduğu noktasına dayandırılmaktadır. Böylece, eğitim yönetiminin yerelleştirilmesiyle kurumsal ve yerel düzeyde karar alma sürecine katılım için gerekli koşullar yaratılmaktadır. Daha ötesi, eğitimde yerelleşmeyle insanların yönetime daha da yakınlaştırılacağı, hesap verilebilirliğin sağlanacağı ve demokrasinin güçleneceği ileri sürülmektedir (Vincent, 1996). Bunun neo-liberal ideolojik söylemdeki anlamı, politik gücün yeniden dağıtımını içermektedir. Politik gücün yeniden dağıtımıyla, okulların, yakın çevresini oluşturan ailelerin ve toplumun belirli kesimlerinin etkisine karşı korumasız kalacağını belirtmekte fayda vardır (Naidoo ve Kong, 2003; United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], 2007).

Karar alma yetkisinin sorunların yaşandığı yerler olan okullara devredilmesiyle, sorunlara, merkezdeki yöneticilere göre karşılaştırıldığında okul düzeyinde daha etkili çözümler getirileceği beklenilmektedir. Katılım, öğretmenler, aileler, öğrenciler, toplum liderleri ve sivil toplum örgütleri ve işletmelerden oluşan toplumun farklı kesimlerinin okulların yönetiminde söz sahibi olmalarına yol açmaktadır. Okulların yönetimine daha büyük bir katılımın sağlanması, bu kurumları içinde bulunduğu yakın çevrenin kendi gereksinimleri doğrultusunda sömürgeleştirilme tehlikesiyle karşı karşıya bırakmaktadır. Bu durum, okul yönetiminde rol oynayan öğelerin görev ve sorumlulukları

na ya yenisini eklemekte ya ortadan kaldırmakta ya da birbiriyle olan ilişkilerine yeni bir boyut kazandırmaktadır. Buradan bakıldığında katılım, aileler ve okullar arasında başlangıçta geleneksel bir zemin üzerinde kurulan ilişkileri içerik ve niyet olarak daha geniş ve farklı boyuta taşımaktadır. Böylelikle, ailelerin birer müşteri olarak veya tüketici olarak görülmesi, komisyonlar, kurullar yoluyla okul yönetimindeki görev ve sorumluluklarının arttırılması, yalnızca okulların performanslarını değil, yöneticiler ile öğretmenlerin davranışlarını ve öğretim sonuçlarını etkilemezdir. Buradan da anlaşılacağı üzere, neo-liberal ideolojinin eğitim hizmet alanını yerelleştirme sürecinde görünürdeki en temel gerekçelerinden birini oluşturan demokratikleşme sözde, ailelerin okullardaki karar alma sürecine demokratik katılımını içerirken, örtük bir biçimde de okul yönetimindeki karar alma yetkisi ve gücünün örgütsel hiyerarşinin değişimini esas almaktadır (Anderson, 1999). Böylesi bir değişim, ailelerin eğitimin tüm aşamalarına geniş ölçekte aktif bir katılımını içeren yasal düzenlemeler doğrultusunda gerçekleşmektedir. Yapılan yasal düzenlemeler, okulun işleyiş ve yapısını resmi bir biçimde yeniden ele almaktadır. Bu durum ailelerin, okulun ve öğretmenlerin niteliğini, öğretim etkinliklerini ve uygulamalarını gittikçe daha eleştirel bir biçimde piyasa koşulları içinde sorgulamalarına yol açmaktadır (Humes, 2000; Lasky ve Moore, 1999).

IMF ve DB'nin kamunun küçültülmesi, ekonominin serbestleştirilerek dışa açılması üzerinde duran yapısal uyum programlarının, Türkiye'de yansımaları bulması 1970'lerin sonunda olmuştur (Sezen, 1999). Neo-liberal politikaların başlangıçtan beri oldukça merkezi bir yapıya sahip olan Türkiye eğitim sistemine etkileri 1990'lı yıllardan itibaren başlamıştır. Burada özellikle DB güdümlü projelerin başlıca yönlendiriciler olduğunu belirtmekte fayda vardır. Bu projeler yoluyla hem eğitim sisteminin çeşitli alt sistemlerinde hem de merkez örgütünün yapı ve işleyişinde kısmi ama önemli değişiklikler yapılmıştır. Bunun da ötesinde, merkez örgütünde ve okullarda piyasayla bağlantıların kurulmasına yönelik bir süreç başlatılmıştır (Ünal, 2003). Böylelikle, Türkiye'de yapılan yasal düzenlemelerle bir yandan eğitim sistemi daha merkezi bir yapıdan yerel bir yapıya kavuşturulmaya çalışılırken, bir yandan da ailelerin okulların yapı ve işleyişinde daha fazla rol ve sorumluluk almalarının önü açılmıştır. Bununla ilgili ilk düzenlemenin 1990 yılında DB tarafından desteklenen Milli Eğitimi Geliştirme Projesi [MEGP] olduğu söylenebilir.

MEGP’nin amacı, eğitimin niteliğini yükseltmek, öğrenci başarısını artırmak, öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmek, kaynak kullanımında daha fazla etkililiği ve verimliliği sağlamak ve teknolojinin eğitimde daha yaygın bir biçimde kullanılmasına yer vermektir. Belirtilen amaçların gerçekleştirilebilmesi için Müfredat Laboratuvar Okulu [MLO] 23 ilde 208 ilköğretim okulunda oluşturulmuştur. MLO’ların bünyesinde Okul Yönetim Gelişim Ekipleri’ne [OGYE] yer verilmiştir. OGYE’lerde yer alan kişiler arasında okul yönetimi temsilcisi, öğretmen temsilcisi, sanayi ve ticaret odası temsilcisi, öğrenci temsilcileri, öğrenci ailelerinin temsilcisi ve sivil toplum örgütü temsilcileri yer almaktadır (Aydoğanoglu, 2003). Milli Eğitim Bakanlığı [MEB] bu çalışmayı olumlu sonuçlarından dolayı 1999 yılından itibaren yaygınlaştırma kararı almıştır.

MLO’lar, MEB’e bağlı ilköğretim okullarında Planlı Okul Gelişim Modeli [POGM] adı altında uygulanmaktadır. Bu okullar, toplam kalite yönetimi ve stratejik planlama yaklaşımları esas alınarak yönetilmektedir. MEB, POGM ile okulların sürekli gelişimi yakalaması ve gündün güne daha iyiye doğru bir gelişim göstermesini öngörmektedir. POGM bünyesinde, MLO’larda olduğu gibi, OGYE’lere yer verilmiş olması, planlı okul gelişiminin okulların yakın çevresini oluşturan ailelerin ve toplumun belirli kesimlerinin beklenti ve gereksinimlerini göz ardı etmeden mümkün olmayacağını ortaya koymaktadır (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2005).

Türkiye’de gerek eğitimin yerelleştirilmesi bakımından gerekse ailelerin eğitim yönetimine katılımının sağlanması bakımından önemli olan diğer yasal düzenleme 1999 yılında uygulamaya konulan Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları Yönetmeliği’dir. Belirtilen Yönetmelik kapsamında mevcut idari yapı doğrultusunda (belediye sınırları dahilinde) nüfusu 30 binden az olan her il/ilçe birer eğitim bölgesi olarak kabul edilmiştir. Bu çerçevede Türkiye’de 1.516 eğitim bölgesi oluşturulmuştur. Eğitim bölgelerinin bünyesinde bulunan “eğitim bölgesi danışma kurullarında” aileler, mahalle muhtarları ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri yer almaktadır (“Kamuda esnek çalışma”, 2010).

Türkiye’de ailelerin okul yönetimine katılımını sağlayan en önemli yasal düzenleme 2004 yılında 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 16. maddesi çerçevesinde gerçekleşmiştir. Belirtilen tarihe kadar okul-aile işbirliği ilişkilerinin daha çok eğitimsel, sosyal ve kültürel etkinliklerde doğrudan görev

alma, düzenlenecek etkinliklere izleyici olarak katılmayı içeren geleneksel bir düzlemde gerçekleşmiş olduğu söylenebilir. Yapılan düzenleme doğrultusunda okul-aile birliklerinin okulların eğitim-öğretim hizmetlerine etkinlik ve yerlilik kazandırmak, yoksul öğrencilere fırsat eşitliği sağlamak anlamında onları desteklemek, okulun eğitimsel niteliğini artırmak için bina, tesis, derslik vb. yerlerin bakım onarımını gerçekleştirmek, öğrenci başarısını artırmak gibi daha birçok şeyi yapabilmeleri için velilerden aynı ya da nakdi gönüllü bağış toplayabilmeleri mümkün kılınmıştır. İlgili yasal düzenleme doğrultusunda okul-aile birliklerinin, ayrıca sosyal kültürel etkinlikler düzenleyebilmelerinin yanı sıra kantin, açık alan, salon ve benzeri yerleri işletebilmeleri veya kiraya verebilmelerinin önü açılmıştır (Çamurcu, 2005).

Yukarıda üzerinde durulan düzenlemenin en temel gerekçelerinden birini, sözde demokrasi ve katılımın artırılacağı savı oluşturmaktadır. Buna göre, ailelerin okullara bağış yapmalarına ya da herhangi bir biçimde okulda yürütülen eğitim etkinliklerinin maliyetine katılmaya zorlanmalarına karşın, onların okul yönetimine katılım kanalları kapalıdır. Dolayısıyla, bu durum ailelerin okullara kayıtsız kalmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle, okul ve eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde mali katkıların ve bağışların yönetimini aileler adına yürütecek ve yine ailelerden oluşan bir birliğin olması ailelerin tam desteğini almasının yanı sıra belirtilen sıkıntıların da aşılmasını sağlayacaktır (Çamurcu, 2005; Yolcu, 2007).

Türkiye’de eğitimde yerelleşme uygulamaları kapsamında ailelerin okul yönetimine katılımını güçlendiren düzenlemelerden biri de MEB’in Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi [EARGED] tarafından 10 Ekim 2005 tarihinde 92 sayılı Genelgeyle uygulamaya konulan “Öğrenci-Veli-Okul Sözleşmesi”dir. Sözleşme, aileleri okulun işleyişi, kurullarının yanı sıra, okul ile aileleri karşılıklı olarak hak ve sorumlulukları hakkında bilgilendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Ayrıca sözleşmede ailelerin okul yönetimine katılma hakkı da yer almaktadır. Bununla birlikte, ailelerin okul yönetimine katılımlarının nasıl ve hangi yönde olacağı belli değildir.

MEB’e bağlı resmi ve özel ilköğretim kurumlarının kuruluş, görev ve işleyişi ile ilgili yöntem ve ilkeleri düzenleyen İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’nde 2/05/2006 tarihinde yapılan değişikliklerle ailelerin kurul ve komisyonlarda görev ve sorumluluk almalarının önünün açılmış olduğu görülmektedir. Bunlar: Öğrenci yaşının tespitinde komisyon üye-

liği (Madde 140), öğrenci davranışlarını değerlendirme kurul üyeliği (Madde 113-114) öğrencilerin ödüllendirilmesi ve davranışlarının değerlendirilmesine yönelik görüş belirleme (Madde 105-107), Şube Öğretmenler Kurulu üyeliği (Madde 96), OGYE üyeliği (Madde 99) ve 6. maddede yer alan eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin yürütülmesinde çeşitli kurul ve komisyon üyeliğidir (Kartal, 2008).

Türkiye’de eğitimde yerleşme bağlamında gerçekleştirilen önemli düzenlemelerden bir diğeri ise 2006/2007 öğretim yılında ilköğretim birinci sınıfa yeni kayıt olacak öğrencilerin elektronik olarak internet ortamında kayıtlarını öngören yeni kayıt sistemidir. E-kayıt olarak adlandırılan projeye göre, aileler internet aracılığıyla çocuğunu okula kayıt ettirebilmektedir. Bu uygulamayla okul yöneticilerinin, çocuklarını okula kayıt ettiren ailelerden aldıkları kayıt parası ve bağışların önüne geçilmesi istenilmiştir. Ayrıca belirtilen uygulamayla buldukları semtteki kamu okullarının niteliğini yeterli görmeyip başka bir semtteki daha nitelikli olduğunu düşündükleri bir kamu okuluna servis parası vererek çocuklarını gönderen ailelerin, bu davranışlarının önüne geçilmesi de amaçlanmaktadır. Proje, ilk önce Adana, Ankara, Eskişehir, İstanbul ve İzmir illerinde pilot uygulama olarak başlamış ardından diğer illeri kapsayacak biçimde yaygınlaştırılmıştır (e-kayıt uygulaması kılavuzu, 2009).

Yeni kayıt sisteminin altında “En iyi okul eve yakın okuldur” söylemi yer almaktadır. Bu uygulamanın arkasında yer alan söylem, ailelerin niçin eve yakın daha nitelikli bir okul varken, servis parası vererek çocuklarını daha uzaktaki bir devlet okuluna göndermek istedikleri noktasına dayanmaktadır. Oysa Türkiye’de farklı bölgeler, iller, ildeki her okul hatta her okulun kendi içinde eşitsizlikler olmasaydı, anılan söylemin oldukça yerinde olacağı söylenebilirdi. Dolayısıyla, bu sistemle ailelerin daha nitelikli olduklarını düşündükleri kamu okullarına çocuklarını göndermelerinin önu kesilmiştir. Böylelikle, ailelere örtük bir biçimde, “eğer siz de tıpkı özel okullara çocuklarını gönderen aileler gibi, çocuklarınızın insan sermayelerine daha fazla katkıda bulunmak istiyorsanız, bu okulların finansmanına katkıda bulunarak, eğitimsel nitelik anlamındaki beklentinizi karşılayabilirsiniz” denilmektedir (Yolcu, 2006).

Bütün bunların dışında, bu konuyla ilgili son bir düzenleme ise MEB İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği’nde 2/03/2008 tarihinde yapılmıştır. Söz konusu dü-

zenlemeye göre, Sosyal Etkinlikler Kurulu’nda diğer üyelerle birlikte okul-aile birliğini temsil edecek iki kişinin bu etkinliklerle ilgili projelerin hazırlanmasında ve proje uygulanması sırasında öğretmenlere yardımcı olacak gönüllü öğrenci ailelerinin seçilebilmesi mümkün olmuştur.

Türkiye’de ilgili alanyazında Usluel (1997), Atasayar (2005) ve Taşçı’nın (2008) eğitimde yerleştirme konusunu ele alan araştırmaları bulunmaktadır. Belirtilen araştırmacılardan Usluel “MEB merkez örgütü yöneticilerinin yerleşme konusundaki görüşlerini”, Atasayar “MEB taşra örgütü yöneticilerinin yerleşme konusundaki görüşlerini” ve Taşçı “yerel yöneticiler ve okul yöneticilerinin eğitimde yerleşmeye ilişkin kendilerini hazır görme durumları”nı ortaya koymayı amaçlamıştır. Dolayısıyla ilgili alanyazında doğrudan doğruya ailelerin okul yönetimine katılımına ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Buradan bakıldığında yapılan bu çalışmanın alanyazına katkı yapması beklenilmektedir. Ayrıca belirtilen araştırmaların her birinde nicel araştırma deseni kullanılmıştır. Bilindiği gibi nicel araştırmalar katılımcıların sınırlı düzeyde algı ve düşüncelerine yer vermektedir. Dolayısıyla araştırmada nitel araştırma deseni kullanılması, araştırmaya katılanların konuyla ilgili algı ve düşüncelerini derinlemesine yansıtmalarına olanak sağlamıştır. Diğer yandan, araştırmanın ortaya koyacağı sonuçlarla, neo-liberal politikaların eğitime uygulanması yönünde karar verici konumda olan siyasi yetkililerin, bu politikaların uygulamada yarattığı sorunları görmelerini sağlayacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak, Türkiye’de eğitim hizmet alanının yerleştirilmesi sürecinde kamu ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin ailelerin okul yönetimine katılımını nasıl algıladıkları, ailelerin okul yönetimine katılım düzeylerinin yanı sıra alınan kararlar üzerindeki etkileri ile okul yöneticilerinin bu süreçte hangi güçlüklerle karşı karşıya kaldıklarının ortaya konulması araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

### Amaç

Bu araştırmanın genel amacı, farklı sosyo-ekonomik düzey (SED)’deki kamu ilköğretim okullarında görev yapan ilköğretim okul yöneticilerinin, ailelerin okul yönetimine katılımıyla ilgili görüşlerini belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

Farklı SED’deki çevrelerde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin

**Tablo 1.**

*Araştırmaya Katılan İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okulların SED ile Cinsiyet, Branş, Yöneticilikteki Kıdem Ve Öğrenim Durumları*

Sıra No	Görev Yapılan Okulun SED'i	Cinsiyeti	Branşı	Yöneticilikteki Kıdemi (Yıl)	Öğrenim Düzeyi
Y1	Alt	E	Din kültürü ve ahlak bilgisi öğretimi	5	Lisans
Y2	Alt	E	Sınıf öğretmeni	15	Lisans
Y3	Alt	E	Sınıf öğretmeni	15	Lisans
Y4	Alt	E	Sınıf öğretmeni	25	Ön lisans
Y8	Alt	E	Sınıf öğretmeni	35	Ön lisans
Y10	Alt	E	Sınıf öğretmeni	30	Ön lisans
Y12	Alt	E	Sınıf öğretmeni	29	Lisans
Y7	Orta	E	Türkçe öğretmeni	22	Lisans
Y11	Orta	E	Türkçe	5	Yüksek lisans
Y13	Orta	E	Türk dili ve edebiyat öğretmeni	15	Lisans
Y14	Orta	E	Sınıf öğretmeni	11	Lisans
Y5	Üst	E	Sınıf öğretmeni	17	Lisans
Y6	Üst	E	Sınıf öğretmeni	16	Lisans
Y9	Üst	K	Sınıf öğretmeni	5	Lisans
Y15	Üst	E	İngilizce öğretmeni	10	Lisans

1. Ailelerin okul yönetimine katılımlarının gerçekliliğine ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Ailelerin okul yönetimine katılım düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul yönetimine katılan ailelerin alınan kararlar üzerindeki etkilerine ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Ailelerin okul yönetimine katılım sürecinde karşılaştıkları güçlükler nelerdir?

### Yöntem

Türkiye'de eğitimde yerelleşme bağlamında ailelerin okul yönetimine katılımının güçlendirilmesine ilişkin olarak, kamu ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin görüşlerini ortaya koymayı konu alan bu araştırma, betimsel niteliktedir. Betimsel araştırmalar, olayı olduğu gibi araştırmaya ve var olan durumu belirlemeye çalışan araştırmalardır. Bu tür araştırmalarda, ele alınan olaylar ve durumlar ayrıntılı bir biçimde araştırılır. Ayrıca olay ve olguların daha önceki olay ve durumlarla ilişkisi incelenerek, ne oldukları betimlenmeye çalışılır (Karakaya, 2009).

### Çalışma Grubu

Araştırmada amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu örnekleme tekniğinde, araştırmacı araştırmada kimlerin seçileceği konusunda kendi yar-

gısını kullanır ve araştırmamanın amacına en uygun olanları alır (Balci, 2004). Bu doğrultuda, Kastamonu il merkezinde bulunan ve her biri farklı SED'de bulunan okulların yöneticilerinden bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Kastamonu il merkezinde toplam 22 kamu ilköğretim okulu bulunmaktadır. Bu okulların içinde bulunduğu yakın çevresinin SED'ini belirlemek için, yakın okullar ziyaret edilmiş, uzaktaki okulların da okul müdürleriyle telefonla görüşülerek bilgi alınmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, Kastamonu il merkezindeki 22 ilköğretim okulundan dördünün orta SED, dördünün üst SED, geriye kalan 14 okulun ise alt SED'i temsil ettiği belirlenmiştir. Dolayısıyla, orta ve üst SED'de bulunan okulların yöneticileri doğrudan araştırmamanın çalışma grubuna dahil edilmiştir. Alt SED'de yer alan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin sayısı ise görüşme yapılan yöneticilerin dile getirdikleri görüşlerinin çeşitliliğindeki azalmaya bağlı olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda alt SED'de yer alan okul yöneticilerinin sayısı yedi olarak gerçekleşmiştir. Böylelikle araştırmamanın çalışma grubu dördü üst SED, dördü orta SED ve yedisi de alt SED olmak üzere toplam 15 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Bunların 14'ü erkek, 1'i de kadın yöneticidir. Yöneticilerin ortalama kıdemi 18 yıldır. Araştırma grubunda yer alan okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulun SED'i ile cinsiyet, branş, yöneticilikteki kıdem ve öğrenim düzeylerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır.

### Veri Toplama Aracı

Araştırmada veriler yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Okul yöneticilerine yönelik olarak dört sorudan oluşan bir yarı-yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formunda yer alan soruların oluşturulması sırasında ilgili alanyazın taranmış, uygulama içerisinde yer alan okul yöneticilerinin görüş ve önerilerine başvurulmuştur. Bu çalışmalar sonucunda taslak olarak hazırlanan görüşme formu, ayrıca alanda yer alan 10 uzmanın görüş ve önerisine sunulmuştur. Böylece, gerek uygulamada bulunan okul yöneticilerinin gerekse alan uzmanlarının görüş ve önerileri doğrultusunda, yarı yapılandırılmış görüşme formunun “kapsam geçerliliği” sağlanmaya çalışılmıştır. Görüşme formunda yer alan soruların hem anlaşılması, yorumlanması ve yanıtlanmasında herhangi bir sorun olup olmadığını ortaya koymak hem de deneyim kazanmak düşüncesiyle bir okul yöneticisiyle ön görüşme yapılmıştır. Yapılan ön görüşme sonucunda, görüşme formunda yer alan soruların anlaşılması, yorumlanması ve yanıtlanmasında herhangi bir sorun yaşanmadığı anlaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan görüşme formunda yer alan sorularından ilki “Aileler okul yönetimine katılmalı mıdır? Neden?” sorusu olup bu soru, ailelerin yönetimine katılımının okul yöneticileri tarafından nasıl algılandığını ortaya koymaya yöneliktir. İkincisi “Okulunuzda ailelerin kurullara ve komisyonlara katılım düzeyini yeterli buluyor musunuz? Neden?” sorusudur. Bu soruyla ailelerin okullardaki kurul ve komisyonlara hangi düzeyde katılım gösterdikleri ya da bunlardan hangisine en fazla katılım gösterdikleri belirlenmek istenilmiştir. Üçüncü soru “Kurul ve komisyonlarda yer alan ailelerin alınan kararlar üzerinde etkili olabilmekte mi? Neden?” sorusudur. Bu soruyla, ailelerin görev aldıkları kurul ve komisyonlarda okul yöneticileri karşısında kendi varlıklarını gösterip gösteremedikleri ve alınan kararlar üzerinde etkili olup olmadıkları ortaya konulmak istenmiştir. Dördüncü soru okul yöneticilerinin ailelerin okul yönetimine katılmasıyla birlikte karşı karşıya kaldıkları güçlükleri tespit etmeye yönelik olan “Ailelerin kurul ve komisyonlarda görev almaya başlaması, sizi bir okul yöneticisi olarak hangi güçlüklerle karşı karşıya bırakmaktadır? Neden? sorusudur.

### Verilerin Toplanması

Okul yöneticileriyle yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmeler, Kastamonu İl Milli Eğitim

Müdürlüğü'nden 08 Ocak 2010 tarihinde alınan araştırma izni üzerine, 15 Ocak 2010 ile 20 Nisan 2010 tarihleri arasında araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir.

Okul yöneticileriyle yapılan görüşmelere daha önceden randevu alınarak gidilmiştir. Bu randevular sırasında yapılacak olan görüşmenin tahmini süresi hakkında bilgi verilmiştir. Okul yöneticileriyle yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmeler esnasında görüşme formunda yer alan açık uçlu sorular sorulmuş, anlaşılmayan veya eksik bilgi verildiği hissedildiğinde ek sorular sorulmuştur. Böylece katılımcılardan derinlemesine bilgiler elde edilmiştir. Okul yöneticileriyle yapılan görüşmeler, ses kayıt cihazına kaydedilmiştir. Görüşme yapılan okul yöneticilerinden Y6 dışındaki diğer yöneticiler ses kaydı yapılmasında bir sakınca görmemiştir. Araştırmacı, Y6 ile yapılan görüşmeyi not tutmak durumunda kalmıştır. Görüşülen kişilerin kimlik bilgilerini gizli tutmak amacıyla kodlama yapılmıştır. Buna göre görüşme yapılan okul yöneticileri Y1, Y2,... biçiminde kodlanmıştır. Görüşme yapılan okul yöneticilerinin kişisel bilgileri “Görüşme Kodları” Tablo 1’de verilmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmada toplam 15 okul yöneticisiyle yapılan görüşmeler 288 dakika 38 saniye sürmüştür. Yapılan görüşme kayıtları araştırmacı tarafından deşifre edilerek, bilgisayar ortamında, yaklaşık 30 sayfalık bir görüşme metinlerine dönüştürülmüştür. Görüşme metinleri, görüşmenin konu başlıklarına ve bunlarla ilgili olarak sorulan kılavuz sorulara verilen yanıtlara göre sınıflandırılmış ve düzenlenmiştir. Okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerden elde edilen veriler, nitel veri analizi tekniklerinden biri olan, betimsel veri analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Betimsel analiz, görüşme çözümlerindeki verilerin özgün biçimlerine bağlı olarak görüşlerine başvuru alan kişilerin söylediklerinden doğrudan alıntılar yapılması yoluyla verilerin sunulduğu bir analizdir. Buna göre, betimsel analizde görüşme çözümlerinde yer alan kelimelere, ifadelere, kullanılan dile, diyalogların yapısına ve özelliklerine, kullanılan sembolik anlatımlara ve benzetmelere dayanarak tanımlayıcı bir analiz yapılmaktadır (Kümbetoğlu, 2005). Yapılan bu araştırmada görüşme metinleri, önce okul yöneticilerine, sonra da her bir kılavuz soruya göre gruplandırılmıştır. Bütün bunlardan sonra, araştırma soruları birer tema olarak alınmış ve araştırmanın amacına yanıt oluşturacak biçimde çözümlenmiştir.



## Bulgular

Bu bölümde farklı SED’deki çevrelerde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin, ailelerin okul yönetimine katılımlarına ilişkin görüşlerine yer verilmiştir.

### Ailelerin Okul Yönetimine Katılımlarının Gerçekliğine İlişkin Görüşler

Araştırmanın çalışma grubundaki alt SED’deki okullarda görev yapan okul yöneticilerinden 4’ü ailelerin okul yönetimine katılımının gerekli olduğunu düşünmektedir. Bununla birlikte, belirtilen yöneticilerin “Ailelerin okul yönetimine neden katılmaları gerekmektedir? sorusuna verdikleri yanıtlar bakımından farklılıklar bulunmaktadır. Bunlardan Y1 “ailelerin okul yönetiminde mutlaka yer alması gerektiğini, onlar yer almadığında sorunları çözmede etkili olamadıklarını”, Y2 “ailelerin okulun yapısını ve gereksinimini bilmesi, öğretmenin çalışmasını görmesi gerektiğini”, Y3 “ailelerin burada çocuklarını okuttuğunu, çocuğun okuldan içeri girdiği andan itibaren yöneticinin burası benim yetki alanım, siz karışmazsınız dediğinde, ailenin okulun işleyişinde yer almasının zor olduğunu” Y10 “ailelerin alınan kararın arkasında olmasının alınan kararların uygulanmasını oldukça kolaylaştırdığını” ifade etmiştir.

Araştırma grubunda alt SED’de yer alan okullarda görev yapan okul yöneticilerinden 3’ü ailelerin okul yönetimine katılmasının gerekliliği konusunda diğer okul yöneticilerinden farklı düşündükleri gözlenmektedir. Söz konusu yöneticilerden Y4 “aslında, ailelerin okul yönetimine katılmasının gerekli olduğunu” söylemekle birlikte, ardından “okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin ilgili mevzuat gereği yerine getirmesi gereken görev ve sorumlulukları olduğunu, ailelerin bunların ötesinde kendilerinden bir şey istemesi durumunda buna karşı olduğunu” söylemiştir. Y8 “ailelerin doğrudan okul yönetimine katılımını doğru bulmadığını, çünkü onların bununla ilgili bir eğitim sürecinden geçemediklerini dolayısıyla onların tavsiye niteliğinde öneri getirebileceklerini” belirtmiştir. Y12 ise “ailelerin bu konuda ortaya koymaları gerekenin maddi ve manevi destekle sınırlı olması gerektiği” yönünde görüş bildirmiştir. Bu yöneticilerin üzerinde durulan görüşleri aşağıda verilmiştir:

“...Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin ilgili mevzuat gereği yerine getirmesi gereken görev ve sorumlulukları vardır. Eğer, bunlara karşıyorsa, bilgiçlik yapıyorsa ben buna karşıyım” (Y4).

“Ailelerin okul yönetiminde yer alması tavsiye niteliğinde olabilir. Çünkü her şeyin bir eğitimi vardır.

Bunun eğitimini almayan bir kişinin okula gidip sen bunu yapacaksın, bunu yapmayacaksın gibi bir şeyi demesi doğru değildir. Ancak, bu tavsiye niteliğinde olursa daha doğru olur. Bu durumda, bu tavsiyeler değerlendirilir ve ortaklaşa elbirliğiyle gerçekleştirilir. Bunun dışında herhangi bir kişinin ya da ailenin, size gelip akıl öğretmesi gerek ilgili mevzuat bakımından olsun gerek çevre koşulları bakımından olsun uygun olmayabilir. Bunun da göz ardı edilmemesi gerekir” (Y8).

“Ailelerin okul yönetiminde yer alması değil de daha çok okula destek olmasında fayda var. Ailelerin her zaman maddi ve manevi desteğine ihtiyacımız var. Örneğin, okul-aile birliği başkanının gelip de buradaki yönetime karışması hoş olmaz” (Y12).

Araştırmanın çalışma grubundaki orta SED’de bulunan okul yöneticilerinin tamamı ailelerin okul yönetimine katılımının gerekli olduğunu düşünmektedir. Ailelerin okul yönetimine katılmasının neden gerektiğini Y7 “yönetimin yükünü hafifletmesi” bakımından gerekli görürken, Y11 “yeni açılan bir okul olduklarını ve birçok gereksinimlerinin bulunduğu, bu gereksinimlerinin karşılanması bakımından” gerekli görmektedir. Y13 “öğrencilerin beklenti ve gereksinimlerine daha sağlıklı yanıt verebilmek için ailelerin okul yönetimine katılımına olumlu yaklaşırken, Y14 ise “ailelerin kurul ve komisyonlarda yer almasının sorunların çözümünü kolaylaştırdığı” ifade etmektedir. Y7 ve Y13’ün görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“Bu zaten demokrasinin bir gereği değil midir? Herkesin bir yerlerden bir şeylere katılması, bir şeyler yapması gerektiğini düşünüyorum... Katılırsa, yönetimin yükünü, sınıfın yükünü hafifletir. Günümüzde teknoloji den azami ölçüde eğitim-öğretimde yararlanmamız gerekiyor. Onun için teknolojik donatım olması lazım, materyal olması lazım. Bunlarda ailelerin her alanda desteğinin olması lazım. Onun için ailelerin her alanda okul yönetimine katılması gereklidir? Katılmadığı takdirde şu anda bulunduğumuz yerde olmamız mümkün değil” (Y7).

“İlkin onları ben, bizim müşterimiz falan olarak görmüyorum. Toplam Kalite Yönetimi anlamında onlar bizim müşterimiz, öğrenci bizim müşterimizdir fakat onlar bizim çalışma arkadaşlarımız. Yani biz onlara sağlıklı olarak ulaşarak, bizim hedef kitlemiz olan öğrenci kitesine de sağlık olarak ulaşırız diye düşünüyorum” (Y13).

Araştırmanın çalışma grubundaki alt ve orta SED’de yer alan okullarda görev yapan okul yöneticileri dışında kalan üst SED’deki çevrelerde bulunan okullarda görev yapan okul yöneticileri, ailelerin okul yönetimine katılmaları konusunda ne düşünmektedir? Bunlardan Y5 “yeni öğretim programının da ailelerin okul yönetimine katılımını gerektirdiği kadar, aynı zamanda bunun demokrasinin bir gereği olduğunu”, Y6 “yöneticinin işinin çok olmasından dolayı, yetkinin bu biçimde pay-

laşılmasının öğrenme ürününü artıracığını”, Y9 “ailenin beklentisini bilinmeden okulda akademik eğitim vermenin bir anlamı olmadığını, mutlaka ailelerin okul yönetiminde yer almasının gerektiğini” ve Y15 “öğrenci başarısı için ailelerin okul yönetiminde yer alması gerektiğini” söylemiştir. Üst SED’deki yöneticilerden Y5 ve Y9’un görüşleri aşağıda yer almaktadır:

“Yapılandırıcı yaklaşım da ailelerin okul yönetimi-ne katılımını gerektiriyor. Okullar demokrasinin ya-şama geçirilmesi ve uygulanmasında başlıca yerler-dir. Yoksa, demokrasi yalnızca siyasi yöneticilerin ge-liştirceği bir tutum değildir” (Y5).

“...Onların çocukları burada. Eğitim tek tarafı bir şey değil. Onların çocuklarının yaşamlarının yarısı burada geçiyor. Hepsini birbirinden farklı. Onlar için doğrusunu her zaman biz bilemeyiz. Yani çocuğun yanlış giden bir şeyini aile ile bağlantılı olarak çöze-ceksiniz. Bir de aile tarafı var. Bakalım onlar ne is-tiyor?” (Y9).

### Ailelerin Okul Yönetimine Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan okul yöneticileriyle yapılan görüşmelerden ailelerin okuldaki kurul ve komisyonlara katılım düzeylerinin, okulların içinde bulunduğu yakın çevrenin SED’ine göre farklılaştığı gözlenmektedir. Buna göre, alt SED’de bulunan okul yöneticilerinin tamamı, orta SED’dekilerin 3’ü, üst SED’de yer alan yöneticilerden biri ailelerin okuldaki kurul ve komisyonlara ilgi göstermediklerini fakat okul-aile birliği çalışmalarına diğerleriyle kıyaslandığında fazla katılım gösterdiklerini belirtmiştir. Buna ilişkin olarak bazı yöneticilerin görüşleri şunlardır:

“Ailelerimiz, okul-aile birliği toplantılarına katılmak-ta olup diğer komisyon ve kurullardan ise bazılarına katılmaktadırlar....Sınıf düzeyindeki toplantılara ka-tılıyorlar. Toplam kalite yönetimi gibi çalışmalara ka-tılmıyorlar.” (Y4).

“Yönetmelik gereği olmaları gereken yerler var. Okul gelişimi yönetimi ekibi veya toplam kalite yönetimi ekibi, zümre başkanları kurulunda olması gerekir. Öğrenci davranışlarını değerlendirme kurulunda ol-ması gerekir ama olmuyor. Katılımcı bir yapının ol-ması gerekirken, maalesef öğrencilerimizin aileleri bu yapıya uzak duruyorlar” (Y7).

“Ailelerin en etkili katıldığı çalışmalar Okul-aile bir-liği çalışmalarıdır. Zümre öğretmenler kurulu benim başkanlığında yapıyor. Burada ailelerin çok fazla katıldığını söyleyemeyiz” (Y11).

“Katılım düzeylerini yeterli görmüyorum” (Y10).

“Ailelerin kurul ve komisyonlara katılımı yeterli de-ğil” (Y13).

“Şu anda yeterli değil ama gün geçtikçe daha da ye-tertileniyor” (Y14).

Okulların, kendi yakın çevresinin özelliklerini yan-sıttığı göz önünde bulundurulduğunda, alt SED’de bulunan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin (Y1, Y2, Y3, Y4, Y8, Y12) görüşlerinden, aile-lerin okul yönetimine katılımını sınırlayan neden-lerin başında, onların eğitim, kültür ve ekonomik düzeylerinin düşük olması gelmektedir. Belirtilen yöneticilerden Y1, “okullarının öğrenci aldığı ma-halleyle ilişkin yaptıkları araştırmaya göre, mahalle-deki kadınların % 7’sinin hiç okula gitmediğini, % 74’nün ilkokul, % 19’nun da ortaokul mezunu ol-duğunu tespit ettiklerini” belirtmiştir. Y1 “mahal-lede yaşayan erkeklerin öğrenim durumlarına ba-kıldığında bunların % 51’nin ilkokul, % 34’ünün ortaokul, % 11’inin lise ve % 4’ünün de üniversite mezunu” olduğunu ifade etmiştir. Y1 “görev yaptığı okulun köyden kente göçte bir geçiş basamağı ola-rak kullanıldığını bir mahallede bulunduğunu, iş-sizliğin bütün kenar mahallelerde olduğu gibi bu-rada da kendini gösterdiğini” söylemiştir. Y1 ayrıca “mahalle halkının geçimini, devlet ve vakıflar ara-cılığıyla yapılan gıda, giyim yakacak gibi yardımlar-la sürdürdüklerini” dile getirmiştir. Y3 “öğrenci-lerin ailelerinin ekonomik durumlarının iyi olma-dığını, çoğunun babasının çalışmadığını ve anne-lerinin ise evlere temizliğe giderek evi geçindirmeye çalıştıklarını” söylemiştir.

Y10, yine kendisi gibi alt SED’de bulunan bir okul-da görev yapan yukarıdaki yöneticilerden farklı olarak, bu durumu “ailelerin kültür ve eğitim duru-muyla ilgili gördüğünü belirtmiştir”. Bununla bir-likte, ailelerin eğitim düzeyinin onların çocukları-nın devam ettiği okullarla olan ilişkileri üzerinde belirleyici olduğu göz önünde bulundurulduğun-da, Y10’un görev yaptığı okulda ailelerin okul yö-netiminde yeterli kadar yer almamalarının nedeni-nin, onların eğitim düzeyi ile yakından ilgili oldu-ğu söylenebilir. Y10’un görev yaptığı okulun reh-berlik servisinin ailelerin eğitim düzeyine ilişkin yapmış olduğu araştırma sonuçları söylenenleri doğrular niteliktedir. Buna göre, Y10’un görev yap-tığı okulun öğrencilerinin ailelerinin % 4,4’ü okur yazar değilken, yaklaşık % 1’i okur yazar, % 68,8’i ilkokul, % 10,5’i ortaokul, % 12,5’i lise ve % 3’ü de üniversite mezunudur.

Okul yöneticilerinin görüşlerine göre alt SED’de bulunan okullarda ailelerin okul yönetimine katılı-mını sınırlayan diğer bir neden, İl Sosyal Hizmet-ler ve Çocuk Esirgeme Kurumu’ndan öğrencile-rin gelmesidir. Örneğin, Y2 ile Y8’nin görev yaptı-ğı okullara, belirtilen kurumlardan öğrenciler gel-mektedir. Bu konuda üzerinde durulacak diğer bir



neden de taşınmalı eğitimidir. Y12'nin görev yaptığı okul, ildeki taşıma merkezi olan okullardan biridir. Y12 "okullarında taşınmalı eğitim yapılmasının ötesinde ailelerin birçoğunun çocuğunu okula mecbur olduğu için gönderdiğini, ne çocukların ne de onların ailelerinin okulla ilgili bir hedeflerinin olmadığını, hatta geçen yıl mezun olan öğrencilerinden yaklaşık 28-30'unun liseye bile devam etmediğini" söylemiştir.

Araştırmanın çalışma grubunda orta SED'de bulunan okullarda görev yapan Y7, Y11, Y13 ve Y14'ün görüşlerinden, ailelerin bu okullarda okul yönetimine katılımlarının alt SED'de bulunan okullara göre, biraz daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, belirtilen yöneticiler arasında üzerinde durulan konu bakımından az da olsa farklılık bulunmaktadır. Örneğin Y7 "ailelerin okul yönetimine katılımını yeterli görmekte", Y11 "diğer kurul ve komisyonlara olmasa da okul-aile birliği ve sınıf-aile birliğine katılımlarının kendileri için yeterli olduğunu" belirtmiştir. Y13 ve Y14 birbirlerine yakın çevrede görev yapmaktadır. Bunlardan Y13 "okulun yakın çevresindeki evlerin boş durmasını diye, ev sahipleri tarafından köyden gelenlere ya da işçilere daha düşük bir fiyata kiraya verildiğini, bununda kendilerini olumsuz etkilediğini" söylemiştir. Y14 ise "okullarında ailelerin okul-aile birliği çalışmalarına katılımı her geçen gün biraz daha iyiye gittiğini" ifade etmiştir.

Üst SED'deki okullarda görev yapan okul yöneticileri (Y5, Y6, Y9 ve Y15) ile yapılan görüşmelerden ailelerin alt SED ve orta SED'de bulunan okullarla karşılaştırdığında, okul yönetimine daha fazla katılım gösterdikleri gözlenmektedir. Bu yöneticilerden Y5, "aile katılımın en yüksek olduğu okullardan biri olduklarını" belirtmiştir. Y6 "yeterli olduğunu ve ailelerin kendilerini desteklediğini" söylemiştir. Y9 "ailelerin katılımıyla ilgili bir sorunları olmadığını, her zaman için kendilerinden istenilenin daha fazlasını vermeye istekli olduklarını" dile getirirken, Y15 ise "ailelerin okuldan çıkmadıklarını" ifade etmişlerdir. Üst SED'de görev yapan Y9'un görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

"Bizim öğrencilerimizin ailelerimizin onlardan talep ettiklerimizi yapmama gibi bir sıkıntımız hiç olmuyor. Öğrencilerimizin aileleri, çocuklarını hayatlarının odak noktasına taşımıştır. Çalışma şartları bakımından ona müsaitler. Çünkü belirli bir döngüleri var. Biz onlardan ne talep edersek, talep etmeden bile, ailelere istediğimiz zaman ulaşıyoruz. Onun dışında istemeden de burada gönüllü olarak çalışıyorlar. Bu konuda hiçbir sorun yaşamıyoruz (Y9).

## Ailelerin Alınan Kararlar Üzerindeki Etkilerine İlişkin Görüşler

Alt SED'de yer alan okul yöneticileri ile yapılan görüşmelerden ailelerin, alınan kararlarlar üzerinde etkili olmadıkları ve genellikle okul yöneticilerinin etkisinde hareket ettikleri anlaşılmaktadır. Buna ilişkin olarak Y1, Y4, Y8 ve Y12'nin görüşlerine aşağıda verilmiştir.

"Okul yönetiminin uygun gördüğü şeyleri kabul ediyorlar. Yani kararları biz alıyoruz, onlar bizim aldığımız kararlara katılıyorlar. Normalde kararları onların alması gerekiyor" (Y1).

Biz öğrencilerimizin ailelerini öyle etkin göremedik. Birçoğunun eşi çalışmıyor, kadınlar da apartmanlara temizliğe gidiyor..." (Y4).

"Ben 40 yıldır bu işin içindeyim ve 35 yıldır okul yöneticiliğim var. Kastamonu'da 25 yıldır okul müdürlüğü yapıyorum. Burada önemli olan ailelere durumu iyi anlatmak gerekiyor. Bunu yapamazsanız, veliler sizin yanınızda olmazlar. Bizim toplum yapımız olarak da kimisi eşini göndermek istemez kimisi kendi gelmek istemez, kimi para vermek istemez" (Y8).

Bizim okul- aile birliği yönetiminde yer alan ailelerin çoğunluğu ilköğretim mezunu, en üst öğrenimli olanı da lise mezunu kişilerdir. Bunlar ya bir yerde işçi olarak çalışıyor ya küçük esnaf ya da emekli olduğundan fazla bir şey yapamıyorlar" (Y12).

Orta SED'de yer alan okullarda görev yapan okul yöneticilerinden Y7 ailelerin alınan kararlar üzerindeki etkisini şöyle dile getirmektedir:

"Bırakın aileleri, öğretmenlerinizle bir toplantı yapıyorsunuz, müdür bey toplantı daha devam edecek mi? Daha var mı? Daha konuşulacak mı? Çocuğumuz evde, bir an önce toplantı bitsin de gitsin. Gündemle ilgili ben söylüyorum ama arkadaşlar sizin de görüşünüz var mı? diye soruyor. Görüşü olan olsa bile ya arkadaşlarından çekinerek ya da toplantı uzamasın diye hiç kimse görüş bildirmez. Toplantıda en son dilek ve temenniler kısmına geldiğinizde arkadaşlara söz almak isteyen var mı? diye soruyorum. Yanıt: Müdür bey çok teşekkür ederiz, gidebilir miyiz? Hep gitmekten yana bir tutum içindedirler. Toplantı bitsin de gitsinler. Öğretmenler kurulu ilköğretim ve orta öğretimde okulda yapılacak işler bakımından okulun meclisi konumundadır. Her türlü karar burada alınır. Dolayısıyla öğretmenler toplantısında durum böyle ise veli toplantılarında da aynıdır. Veli toplantılarında da toplantıyı yaparsınız. Hep sizi dinlerler, pek karşı çıkan olmaz. Sizin istediklerinizi aşgari düzeyde yerine getirmeye çalışırlar, bir iki kişi karşı çıkabilir. Böyle bir durum söz konusu ama velilerimize teşekkür ediyorum. Katılım olarak, hareket mekanizması olarak görmesek de bizim taleplerimizi imkânları ölçüsünde yerine getirmeye çalışıyorlar" (Y7).

Orta SED'de bulunan okullarda görev yapan diğer yöneticilerden Y11 "ailelerin zaman zaman alınan kararlar üzerinde söz sahibi olduklarını fakat çok genel şeyler üzerinde durduklarını" belirtmektedir. Y11 "Örneğin, daha önceden zümre öğretmen-

ler kuruluna aile katılımını sağladıklarını ama şimdilerde bu uygulamadan vazgeçtiklerini” belirtmiştir. Y13’ün konudaki görüşleri Y11’in görüşlerini tamamlar niteliktedir. Y13 “daha önce bazı kurul ve komisyonlarda ailelere yer verdiklerini fakat bu uygulamadan daha sonra vazgeçtiklerini, çünkü dile getirilen şeyler, onların karşılaştığı güçlüklerin neler olduğu ya da çocukların beslenmesinin nasıl olacağı gibi şeylerle sınırlı olduğunu, dolayısıyla ailelerin eğitimbilimsel açıdan bir katkı sunmadıkların vurgulamıştır. Y14 ise “ailelerin görüşülen konular üzerinde düşüncelerini ifade ettiklerini fakat alınacak kararları yine kendilerine bıraktıklarını” söylemiştir. Y14’ün üzerinde durulan konuyla ilgili görüşleri aşağıdadır:

*“Görüşülen konu üzerinde fikir yürütebiliyorlar ama bu konularda alınacak kararları okul yöneticilerine bırakıyorlar. Okulu ve eğitimi eğitimcilerin daha iyi bildiği düşüncesindedir. Çiftçilik yapan biri bu mesleği diğerlerine göre daha iyi bileceğine göre, eğitimi de öğretmenlere bırakıyorlar ve alınan kararlara saygı gösteriyorlar” (Y14).*

Orta SED’de yer alan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin bu konuda dile getirdikleri söylemlerin alt SED’de yer alan okul yöneticilerinden biraz farklılaştığı gözlenmektedir. Bununla birlikte, üst SED’de bulunan okullarda görev yapan yöneticilerinin söylemlerinden, bu SED’de ailelerin katıldıkları kurul ve komisyonlarda alınan kararlar üzerinde görece olarak daha fazla etkili oldukları anlaşılmaktadır. Belirtilen yöneticilerden Y5 ve Y9’un görüşleri aşağıda yer almaktadır:

*“Bu kurullarda alınan kararlar o çokluğuna göre alınıyor. Elbette, bizim öğrencilerimizin aileleri kendi fikirlerini söyleyebilecek durumda ve bu yeterlilikte olan insanlar. Aileler yer aldıkları kurullarda fikirlerini söylüyorlar ve doğal olarak oylamanın bir tarafında yer alabiliyorlar. Bununla birlikte, bu onların fikirlerinin veya önerilerinin kabul edileceği anlamına gelmeyecektir. Çünkü demokrasi böyle bir şey değildir. Kararlar kurulun ortak alacağı bir karar olarak alınıyor” (Y5).*

*“Kararlar birlikte alınıyor. Birlikte karar veriliyor. Biz çok müdahaleci olmuyoruz. Biz şunu düşündük. Siz ne düşünüyorsunuz? olmuyor. Hangisi iyi olur? sorusunu sorduktan sonra biz yönetim olarak ailelerin olduğu yerde olmayız. Çünkü onlar zaten kendi kararlarını kendileri verirlerse, bu kararları uygulayabilirler. Yoksa onları oraya bir şekil olsun diye toplamanın bir anlamı yok. Onlar için çocukları hep ön planda olduğu için hiç de yapamayacak, edilemeyecek, faydasız bir görüş çıkıyor. Yapabilecekleri şeyler üzerinde duruyorlar. Okul yönetiminin biz şunları bekliyoruz anlamında bir cümle kurmadıkları için, biz bunları yapabiliriz dedikleri için söylenen şeyler de yapılıyor” (Y9).*

## Karşısı Karşıya Kalınan Güçlüklere İlişkin Görüşler

Araştırmamızın çalışma grubunda yer alan alt SED’de bulunan okul yöneticilerinden Y1 ve 12 ailelerin okul yönetimine katılmalarında karşı karşıya kaldıkları en temel güçlüğün onların “maddi yönden imkansızlıklarının olması” biçiminde görüş bildirirken, Y2, bu konuda “herhangi bir güçlükle karşılaşmadığımı, aksine çok memnun olduğumu” ifade etmiştir. Y3, “okul-aile birliğinin paraları nerelere kullanılacağını onlarla görüşüp ikna ettiklerini ve yine onların düşüncelerini aldıklarını, karşılıklı güven ve işbirliği içinde çalıştıklarını dolayısıyla kayda değer bir güçlük yaşamadıklarını” söylemiştir. Y4, “şimdiye kadar bir güçlükle karşılaşmadıklarını, üstelik görüşlerine saygılı olduklarını ve alınan kararları birlikte aldıklarını” dile getirmişlerdir. Y8 ve Y10 alt SED’de görev yapan diğer okul yöneticileri gibi belirgin bir güçlük yaşamayan yöneticilerdir. Bunun nedenini, Y8 “açık ve şeffaf” olmasına bağlarken, Y10 ise “uzun yıllardır aynı okulda görev yapmasın bu konuda bir güçlük yaşamamasını önüne geçtiğini” belirtmektedir. Bu konuda bazı yöneticilerin görüşleri aşağıda verilmiştir:

*“Burada okul-aile birliğinin paraları nerelere kullanılacağını onlarla görüşüp ikna etmemiz gerekiyor. Aynı zamanda yönetim olarak onların düşüncelerini dikkate almak zorundayız. Aradaki karşılıklı iyi niyet ve güven duygusu oluştuktan sonra zaten biz söylemeden onlar birçok şeyi kendileri yapıyor” (Y3).*

*“Bugüne kadar bir güçlükle karşılaşmadım. Bizim görüşlerimize saygılı olmuşlardır ve alınan kararlar birlikte alınmıştır” (Y4).*

*“Bütün çalışmalarımızı, özellikle sekretaryasını biz yaptığımız için ben bu işte dikkatli olmaya özen gösteriyorum. 2006, 2007, 2008, 2009 yıllarına ilişkin fiaturaları açık ve objektif olunca, okul-aile birliği olsun, okul-aile birliği yönetimi olsun kafasında herhangi bir soru işareti kalmadıkça rahatlıkla her şeyi konuşabiliyorsunuz” (Y8).*

*“Bugünkü velilerimin birçoğu çünkü öğrencilerim. Ben uzun dönemdir burada görev yapıyorum. Tam otuz yıl oldu. Bunun avantajlarını şu an kullanıyorum” (Y10).*

*“Mutlaka oluyor. Burada taşınmaz eğitim yapıyor. Öğrenciler öğle yemeklerini burada yiyorlar fakat bir yemekhanemiz yok. Yemekler öğretmen evinden geliyor. Taşıma merkezi olan köylerin muhtarlarını ve aileleri topladık. Onlara burada bir yemekhane yapmak istediğimizi söyledik. Muhtarlar ve ailelerle valilikte destek için görüştü fakat başarılı olmadık. Bu durumda, biz muhtarlara burada öğrenim gören çocuklar sizin çocuklarımız, bunu kendi aramızda para toplayıp bu işi yapın dedik. Maalesef başarılı olmadık. Okul-aile birliği, bu süreçte bize karşı çıkmadı ama destek de vermedi” (Y12).*

Araştırmanın çalışma grubunda orta SED’de bulunan okul yöneticilerinden Y7 “ailelerin okul yönetimine yeteri kadar katılmamalarının bir güçlük olduğunu, katılmaları durumunda yönetimin üzerindeki iş yükünü hafifleteceğini ve eğitim ortamlarının daha teknolojik bir yapıya dönüşebileceğini”, Y11 de “bazı ailelerin maddi katkı yapmak istemediklerini”, Y13 ise “ailelerin öğretmenler üzerinde bir baskı oluşturmak istediklerini” ve Y14 ise “bir güçlükle karşılaşmadıklarını” belirtmiştir. Orta SED’de yer alan okul yöneticilerinin görüşleri aşağıda yer almaktadır:

“Buna net bir şey söyleyemem, zaten katılmamaları güçlük. Ben ailerden memnunum ama her şeyi bizim taleplerimiz doğrultusunda yapıyorlar. Onların talepleri doğrultusunda yapılan herhangi bir şey yok. Bana şu ana kadar gelip de bir öğrencinin ailesinin “Müdür bey, benim çocuğum başarısız siz ne önerirsiniz, siz ne yapıyor sunuz? diyen biri yok. Oysa ki ailelerin gelip bana hesap sormasını isterim. Müdür bey “Sen ne yaptın, sen burada niye oturuyorsun?” diye. Öyle bir şey yok” (Y7).

“İnsanın olduğu yerde mutlaka güçlük oluyor. Buna olumsuzluk demeyelim ama farklı görüşler mutlaka çıkacaktır. Bazı ailelerimiz imkansızlıklardan dolayı bunların maliyetine katılmak istemiyorlar. Biz bunları anlayışla karşılıyorruz. Bunları olumsuzluk olarak görmüyoruz” (Y11).

“Mesela, pencereden öğretmeni gözetliyor, kapı aralıktan öğretmeni dinliyor. Aşağıda, falanca öğretmen şunu yaptı, şunu işledi bizim öğretmen daha onu yapmadı gibi ya da falanca öğretmen bağırır gibi. Bunu yaptıkları zaman bizim düzenimiz anında bozuluyor. Yani, burada öğrenci ve aile profilinin iyi çıkarılması gerekiyor. Ailelerin işi okula gidip iki dedikodu yapıpım noktasına getirmesi, okulda bizim işlerimizi güçleştiriyor” (Y13).

“Ailelere sorunlarımızı açık bir biçimde anlattığımızda anlayışla karşılıyorlar. Okulumuzun giderleri belli, devletin imkanları belli, milli eğitim müdürlüğünün bize verdiği imkanlar belli, çocukların eğitimi ni en üst seviye getirmek için gerekli olan materyaller belli, bu materyalleri karşılamak için aileler istekli oluyorlar” (Y14).

Üst SED’de yer alan okul yöneticilerinin de alt ve orta SED’de bulunan okul yöneticileri gibi oldukça belirgin sorun yaşamadıkları gözlenmektedir. Üst SED’de ortaya çıkan temel güçlüğü ailelerin bireysel isteklerini biraz daha öne plana çıkarmış oldukları söylenebilir. Bu konuda üst SED’de bulunan yöneticilerden bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

“Elbette vardır. Bizim için ailerden kaynaklanan güçlüklerin başında bireysel çözüm yollarıdır. Yani, benim çocuğumla başlayan cümlelerdir. Örneğin, çocuğunun bireysel öğrenim başarısından memnun olmayan biri çıkıp onun sınıfını değiştirmek isteyebilir. Bunları ilgili aileyi kırmadan ve incitmeden ve öğrencinin öğrenimini olumsuz yönde etkilemeden çözüyoruz” (Y5).

“Hiçbir olumsuzlukla karşılaşmadım” (Y6).

“Yüz yüze gelmezseniz başkaları aracılığıyla iletişim kurarsanız mutlaka bir yanlış anlama oluyor. Sizin buradan sorunu çözmek adına söylediğiniz bir şey karşı taraftan bir rencide edilme veya yok sayılma olarak algılanabiliyor. Yüz yüze olduğunda ben bugüne kadar hiçbir sorun yaşamadım. Fazladan katkı üzerine katkı sağlıyorlar” (Y9).

Üst SED’de yer alan okul yöneticilerinin alt ve orta SED’de yer alan okul yöneticilerinin aksine, ailelerin katılımından daha çok bireysel isteklerinin ön plan çıktığı anlaşılmaktadır. Üst SED’de yer alan ailelerin eğitime alt ve orta SED’de bulunan ailelere göre daha fazla önem vermesi, bunu okul yönetimine katılarak göstermeleri beraberinde onları farklı beklenti içine soktuğu gözlenmektedir.

### Tartışma

Okul yönetimi, önceden belirlenen eğitimsel amaçlara ulaşmak için kullanılan bir araçtır. Bu doğrultuda, okulun kendisinden beklenen amaçları gerçekleştirecek bir yapı ve işleyişe sahip olması beklenir (Uysal ve ark., 2003). Okulun yönetim yapısını ve işleyişini içinde bulunduğu eğitim sisteminin yönetim yapısından bağımsız olarak ele almak mümkün değildir. Türkiye eğitim sisteminin yönetim yapısının öteden beri merkezî bir yapıda olduğu bilinmektedir (Şişman ve Turan, 2003). Bununla birlikte, 1980’lerden bu yana neo-liberal politikalar bağlamında uygulanan yasal düzenlemelerle, eğitim sisteminin yapısı merkezi bir yapıdan daha yerel bir yapıya dönüştürülmeye çalışılmaktadır. Yapılan yasal düzenlemelerle eğitim örgütlerinin yapısı ve işleyiş resmi bir biçimde yeniden ele alınmakta olup ailelerin, sivil toplum örgütlerinin, işletmelerin yanı sıra toplumun geniş bir kesiminin eğitim yönetiminin tüm aşamalarına katılmalarının önu açılmaktadır. Buradan bakıldığında, “Ailelerin okul yönetiminde daha fazla rol ve sorumluluk üstlenmesini okul yöneticileri gerekli görmekte midir?” sorusunun yanıtlanması gerekmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden dördünün (Y4, Y6, Y8 ve Y12), ailelerin okul yönetimine katılmalarını, onların bu konuda eğitim almadıkları için doğru bulmadıkları daha önce ifade edilmişti. Tablo 1’de görüleceği gibi hem Y4, Y6, Y8 ve Y12 hem de diğer yöneticilerin hiçbirinin eğitim yönetimiyle ilgili bir alandan mezun olmadığı anlaşılmaktadır. Belirtilen yöneticilerden Y4, 25 yıl; Y6, 16 yıl; Y8, 35 yıl; Y12 ise 29 yıldır yöneticilik yapmaktadır. Y6’ı dışarıda bırakıldığında yöneticilik kıdemi fazla olan yöneticilerin, ailelerin yönetime katılmalarını desteklemedikleri ortaya çıkmak-

tadır. Bu durum bir bakıma, onların sahip oldukları yönetim anlayışlarının demokratik bir yönetim anlayışından daha çok kontrolü kaybetme korkusundan hareket eden yetkeli bir yönetim anlayışına sahip olmalarıyla açıklanabilir. Can (2004), okul yöneticilerinin yerel düzeydeki katkı ve katılımına inanmakla birlikte, bunun gerektirdiği etkili, demokratik ve katılıma dayalı bir davranış örüntüsü sergilemekten uzak olduklarını ortaya koymuştur. Yine aynı çalışmada kadın yöneticilerin katılıma dayalı demokratik bir yönetimi gerçekleştirmeye erkek yöneticilere göre daha çok inandıklarını gözlemiştir. Pini ve Cigliutti (1999) çalışmalarında okul yöneticilerinin aileleri okulun finansmanına katkıda bulunan ya da yönetsel olmayan işlerde gönüllü biçimde yer alan bir ortak olarak görme eğiliminde olduklarını gözlemlemiştir. Brezilya'da okul yöneticilerinin demokratik seçimi 1980'lerden bu yana devam eden politik demokratikleşme sürecinin bir sonucu olarak görülmektedir. Eğitimde yerleşme bağlamında ailelerin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve yöneticilerin katılımıyla okul konseyleri kurulmaktadır. Katılım mekanizmasının uygulanması, bu mekanizmalara ilişkin deneyim eksikliği ve okul yöneticilerinin otokratik tutumları nedeniyle sorun oluşturmuştur (Xavier ve ark., 1994'ten akt., Derqui, 2001). Çin'de aileler daha çok çocuklarının akademik başarılarıyla ilgilenmekte olup eğitimsel sorunlara müdahale etmekten uzak durmaktadır (Lai-ngok, 2004). Ermenistan'da aileler okul konseyinde yer alarak okul yönetiminde söz sahibi olmaktadır. Mkrtchyan ve Tsaturyan'ın (2008) yaptıkları araştırmaya göre, ortaöğretim paydaşları okul konseylerini demokratikleşmenin ve eğitimde yerleşmenin yolu olarak görmemektedir.

Y4, Y6, Y8 ve Y12'nin dışında kalan diğer 11 okul yöneticisinin (Y1, Y2, Y3, Y5, Y7, Y9, Y10, Y11, Y13, Y14 ve Y15) daha demokratik bir yönetim anlayışına sahip olduklarından dolayı, ailelerin okul yönetimine katılımlarının gerekli olduğunu düşündükleri söylenebilir mi? Bu soruya verilebilecek yanıt, Türkiye'de 1990'lı yıllardan itibaren eğitim politikaları üzerinde etkili olmaya başlayan neo-liberal politikalar çerçevesinde ele alınabilir. Neo-liberal politikaların kamusal alanı piyasa ekonomisi temelinde yeniden tanımlaması, Türkiye'de kamu eğitim harcamalarının azaltılmasını beraberinde getirmiştir. Bu doğrultuda, MEB'in bütçesinin Gayri Safi Milli Hasıla [GSMH]'ya oranı 1960'ta % 2,0, 1980'de % 1,6, 1985'te % 1,3, 1995'te % 2,3, 2000'de % 2,8, 2006'da % 2,9'dur. Buna karşın, 1960'tan 2006 yılına kadar geçen süre içinde öğrenci, öğretmen ve okul sayı-

larının yanı sıra eğitim sisteminden nitel beklentiler hızla yükselirken, GSMH içinde MEB'e ayrılan kaynakların oranında paralel bir artış olmamıştır. Aynı durum eğitimin ilk ve temel basamağı olan ilköğretim için de geçerlidir. İlköğretim harcamalarının 1974-2003 yılları arasında MEB harcamaları içindeki oranı, öğrenci ve öğretmen sayılarındaki artışa karşın, ortalama % 6,2 oranında bir azalma göstermiştir. Bununla birlikte, incelenen dönemde (1974- 2003) öğretmen sayısında yaklaşık % 50'lik artış, cari harcamaların artmasına neden olmuştur. İlköğretim cari harcamalarında gözlenen artışın aksine, yatırım harcamalarında sürekli bir düşüş gözlenmiştir (Yolcu, 2007). Bu durum doğal bir sonucu olarak ilköğretim okulları bütçe dışı kaynak arayışına girmişlerdir. Kavak, Ekinci ve Gökçe (1997), Öztürk (2002), Akça (2002), Süzük (2002), Zoraloğlu, Şahin ve Fırat (2004) ve Yolcu'nun (2007) yapmış oldukları araştırmalar, Türkiye'de ilköğretim okullarının bütçe dışı kaynak arayışının boyutlarını sergilemelerinin yanı sıra okul yöneticileri ve öğretmenlerinin bu süreçte karşı karşıya kaldıkları güçlükleri de ortaya koymaktadır. Örneğin, Yolcu (2007) araştırmasında ilköğretim okullarının 60 farklı bütçe dışı kaynağa sahip olduklarını belirlemiştir. Söz konusu, bu bütçe dışı kaynakların sayısı okulların buldukları çevrenin SED'i bakımından farklılaşmaktadır. Buna göre, alt SED'de bulunan okulların sahip oldukları bütçe dışı kaynak sayısı 13-26, orta SED'de bulunan okulların 18-23 üst SED'de bulunan okulların da 11-22 arasında değişmektedir. Üst SED'deki okulların işletim giderlerinin büyük bir kısmını okul-aile birliği aidatı ücretlerinden elde etmeleri, bu okulları alt ve orta SED'de bulunan okullara göre daha az sayıda bütçe dışı kaynak arayışına itmektedir. Araştırmada ilginç olan diğer bulgu ise alt SED'de bulunan okullar elde ettikleri bütçe dışı kaynaklarını doğrudan zorunlu işletim giderlerine harcarken, orta SED'de bulunan okullar ise zorunlu işletim giderlerinin yanı sıra eğitimin niteliğini arttırmaya, üst SED'deki okulla ise ilk iki grupta yer alan okullardan farklı olarak doğrudan eğitimin niteliğini arttırmaya yönelik çalışmalara harcamaktadır. Yine aynı çalışmada, okul yöneticileri bütçe dışı kaynak oluşturma sürecinde yasalardan, çevresel koşullardan, bürokrasiden, öğrencilerin ailelerinden, kişi ve kurumlardan kaynaklanan güçlüklerle karşı karşıya kaldıkları gözlenmiştir. Okul yöneticilerinin bütçe dışı kaynak oluşturma sürecinde karşılaştıkları bu güçlükler, alt SED'den, üst SED'e doğru gittikçe, alt SED'de bulunan okulların aleyhine farklılık göstermektedir (Yolcu, 2007).

Yapılan bu araştırmanın çalışma grubunda bulunan yöneticilerden Y1, Y2, Y3, Y4, Y8, Y9 ve Y12 alt SED; Y7, 11, Y13 ve 14 orta SED; Y5, Y6, Y9 ve Y15 ise üst SED'de bulunan okullarda görev yapmaktadır. Her iki araştırmanın bulguları birlikte değerlendirildiğinde alt SED'de bulunan okullarda görev yapan okul yöneticilerinin gerek okulun zorunlu işletim giderlerinin gerekse eğitimsel niteliğin artırılması için gerekli bütçe dışı kaynaklara ulaşmada orta ve üst SED'de görev yapan okul yöneticilerine göre daha fazla güçlüklerle karşı karşıya kaldıkları göz önünde bulundurulursa, ailelerin okul yönetimine katılımını bu güçlüklerin aşılmasında bir çözüm yolu olarak görmelerinden dolayı gerekli olduğunu düşündükleri ifade edilebilir. Konuya orta ve üst SED'de bulunan okullarda görev yapan okul yöneticileri açısından yaklaşıldığında, bunlardan ilkinde bulunanlar, zorunlu işletim giderlerinin yanı sıra eğitimin niteliğinin artırılmasında, ikincisinde görev yapanlar da doğrudan eğitimin niteliğini artırmaya yönelik çalışmalarda kullanılacak finansal kaynağın elde edilmesinde, ailelerin okul yönetimine katılımını düşündükleri dile getirilebilir. Bütün bunlar birlikte, ele alındığında yukarıda sorulan sorunun yanıtı kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Daha açık ifadeyle, okul yöneticilerinin bazılarının, ailelerin okul yönetimine katılımını istemeleri, bu yöneticilerin daha demokratik yönetim anlayışına sahip olduklarından değil, görev yaptıkları okulların işletim giderlerinin sağlanması ve eğitimsel niteliğinin geliştirilmesinde onları bir araç olarak görmelerinden kaynaklandığı ortaya çıkmaktadır. Bu durum ailelerin okul yönetimine katılımının güçlendirilmesinin görünürdeki gerekçesinin demokrasi ve katılım olmakla birlikte, arka planda eğitimin finansmanı ile ilgili olduğu söylenebilir. Özdem (2007) ilgili araştırmasında, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin, "katılım" kavramını demokratik içerikten yoksun, göstermelikten öteye gitmeyen bir kavram olduğunu düşündüklerini ortaya koymuştur. Daha da ötesi, okul yöneticileri ve öğretmenleri, katılımla asıl yapılmak istenilenin, ailelerin ve sivil toplum örgütlerinin okulun finansmanına "maddi katılım"larını sağlamak olduğunu düşünmektedir. Yine, Polat'ın (2007) da araştırmasında, ailelerin okula katılımından, onların eğitim-öğretim sürecinde söz hakkına sahip olmalarından daha çok, okula parasal katkıda bulunmaları gerektiğinin anlaşıldığı ortaya koymuş olması, burada ulaşılan bulgularla tutarlık göstermektedir.

Bursahoğlu (1999) bazılarının, katılımı yönetimin bütün sorunlarını çözecek sihirli bir değnek gibi gördüğünü, bazılarının da yönetimi devirme giri-

şimi olarak ele aldığını belirtmektedir. Bunlardan farklı olarak bazıları da katılımı bir yönetim oyunu olarak kullanma eğilimindedir. Bu kişiler katılanları istediklerini söyleyecek ya da yapacağı bir araç durumunda görev yapmak istediklerini belirtmektedir. Konuya güç ilişkilerini yeniden kurma eğiliminde olan neo-liberal politikalar açısından bakıldığında, karar verme gücünün kimde/kimlerde olacağı önem taşımaktadır. Van Zanten'e (2002) göre, kamu okulları toplumsal yeniden üretim ve sosyal hareketlilikte esas rolü oynayan yerler olmalarının yanı sıra farklı SED'den gelen ailelerin resmi olarak etkileşime zorlandıkları yegane alanlarından biridir. Bu durumda alt SED'den aileler, bu alandan kendilerini geri çekme eğilimindeyken, orta ve üst SED'de bulunan aileler kamu okullarını sömürgeleştirme stratejileri geliştirmektedir. Böylelikle, bu aileler hem okul konseylerine katılarak kendi "seslerini" duyurmakta ve hem de öğretmenler ile başöğretmenler üzerinde baskı oluşturularak izlenecek akademik yöntemlerin canlandırılmasını sağlama yoluyla kendi çocuklarına daha iyi öğrenim koşulları oluşturmaktadırlar. Belirtilen kesimlerin okul düzeyindeki karar alma sürecine katılımı için gerekli şartların oluşturulması, Bursahoğlu'nun (1999) da belirttiği gibi, onların, okulu kendi beklentileri doğrultusunda etkilemesi anlamına gelmektedir. Burada tekrar araştırmaya dönüldüğünde, üst SED'de yer alan ailelerin orta SED ve alt SED'de yer alan ailelerle karşılaştırıldığında okul yönetimine daha fazla katılmak istemeleri, doğrudan doğruya onların eğitimden beklentileriyle ilgili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, üst SED'deki okullardaki öğrencilerin ailelerinin okul yönetiminde daha fazla yer almaları, çocuklarının devam ettikleri bu okulların eğitimsel niteliğini kendilerinin beklentileri doğrultusunda dönüştürmek istemeleriyle açıklanabilir. Araştırmada ortaya konan bu bulgu, Yolcu'nun (2007) bulgularıyla tutarlık taşımaktadır. Söz konusu araştırmada, alt ve orta SED'de bulunan ailelerin aksine, üst SED'deki aileler, ailelerin eğitime maliyetine katılımını doğru bulduklarını belirtmiştir. Üst SED'de bulunan aileler, devletin eğitime yeteri kadar destek vermeyecek kadar büyüdüğünü, buldukları bölgede yeteri kadar geliri olmayan kimse bulunmadığını, çocuklarının daha iyi eğitim almaları için katkıda bulunmaları gerektiğini ve özel okulla kıyaslandığında kendi okulları arasında büyük fark olduğunu, bütün bunlardan ötürü eğitimin finansmanının aileler tarafından desteklenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Duru-Bellat (2000) bu durumu, neo-liberal politikaların, orta sınıftakilerin okulların demokratik farklılıklarının artırılması-



la tehlikeye girmiş olan eğitim sistemindeki avantajlarını yeniden elde edip bunları savunmalarının yolunu tekrar açmış olmalarına bağlamaktadır. Nukkuwana (2008), alt SED'de bulunan okullarda ailelerin karar sürecine katılımlarının, okul yöneticileri tarafından göz ardı edildiğini belirlemiştir. Buna karşın, üst SED'de bulunan okullardaki ailelerin ve diğer paydaşların eğitim düzeylerinin, okul yöneticileri ve öğretmenlerinden daha yüksek olmasının, onların karar sürecindeki rollerini daha aktif kılmamanın yanı sıra bu rollerin okulun yararına dönük olarak kullanılmasına yol açtığını gözlemlemiştir. Dolayısıyla, Türkiye'de ailelerin okul yönetimine katılımlarını artırmaya yönelik düzenlemelerde bulunulması ve üst SED'de bulunan ailelerin okul yönetimine katılımlarının orta ve üst SED'de yer alan okullara göre daha fazla olması, belirtilen araştırma bulgularıyla örtüşmektedir.

Araştırmanın çalışma grubunda Alt SED'de bulunan okullarda görev yapan okulların yöneticilerinin daha önce yer verilen görüşmelerinden, ailelerin okul yönetimine katılmasının, onları bu süreçte belirgin bir güçlkle karşı karşıya bırakmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, bu konuda öne çıkan güçlüğün temelde ailelerin finansman anlamındaki katılımlarının yetersiz olmasının olduğu söylenebilir. Yolcu'nun (2007) daha önce bahsedilen araştırmasında, alt SED'de görev yapan okul yöneticilerinin bütçe dışı kaynak oluşturma sürecinde karşı karşıya kaldıkları güçlüklerin orta ve üst SED'de bulunan yöneticilere göre daha fazla olduğu göz önünde bulundurulursa, alt SED'deki okullarda görev yapan yöneticilerinden bazılarının ailelerin okul yönetimine katılımından memnun olduklarını ifade etmelerini normal karşılamak gerekir. Bursalhoğlu (1999) katılıma yönelik bu yaklaşımı, katılımın yönetim sorunlarını çözmede bir araç olarak görülmesiyle açıklamaktadır.

Araştırmanın çalışma grubunda bulunan alt SED'deki okullar dışında bırakıldığında, orta ile üst SED'de yer alan, ailelerin okul yönetimine görece daha fazla katıldığı daha önce vurgulanmıştı. Bu durumun orta ve üst SED'de görev yapan okul yöneticileri üzerinde bir baskı unsuru oluşturduğu, onları daha açık ve şeffaf olmaya zorladığı anlaşılmaktadır. Daha ötesi, ailelerin okul yönetimine katılımının artırılmasının okulları ailelerin günlük yaşamının bir parçası haline getirdiği ve okul çalışanlarıyla olan ilişkileri biçimsel bir iletişimden biçimsel olmayan bir yöne taşıdığı söylenebilir. Y14'ün de belirttiği gibi, "sağlıklı ve eleştirel düşünce noktasına sahip olan bir kişiden beklenen, öğretmeni pencereden gözetlemek ya da kapı aralı-

ğında dinlemek yerine, öğretmenle birebir görüşmesi ya da okul yöneticisinin odasına gidip "Bizim şu sınıfta, şu öğretmenle şöyle bir sorunumuz var. Bunu nasıl çözebiliriz?" diye bir çaba göstermesinin daha doğru davranış olacağı göz önünde bulundurulduğunda, yukarıda söylenenlerin doğruluğu kendiliğinden ortaya çıkacaktır. Bunun dışında ailelerin okul yönetiminde yer alması yöneticilerini bir paydaş olarak, ailelerin müşteri memnuniyetini göz önünde bulundurarak kendi davranışlarını onların beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda biçimlendirmeye zorladığı söylenebilir. Ayrıca, yaşanan bu sürecin yöneticilerin iletişim ve ikna kabiliyetlerinin daha gelişmiş olmasını gerektirdiği anlaşılmaktadır.

Araştırmanın çalışma grubundan elde edilen veriler, neo-liberal ideolojinin kamusal bir hizmet alanı olan eğitimin yerelleştirilmesi sürecinde öne çıkarttığı demokrasi ve katılım söyleminin gerçekten, ailelerin okul yönetimine demokratik katılımlarının önünü açtığını söylemek pek de mümkün görünmemektedir. Daha açık bir ifade ile demokrasi ve katılım söyleminin arkasında, yerleşmenin görünürdeki en temel gerekçesi olan eğitimin kamuya olan maliyetinin düşürülmesi yer almaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgu ve sonuçlara dayanarak birkaç öneride bulunmak mümkündür. Bunlardan ilki devletin eğitim hizmetinin sunumundan geri çekilmesi yerine, kamu okullarının bu yündeki sıkıntılarını aşacak düzenlemelere yer vermesinin daha doğru bir yaklaşım olacağıdır. Buna göre, bir ilköğretim öğrencisinin kamuya olan maliyeti belirlenmeli ve bu maliyet göz önünde bulundurulularak, okullara öğrenci sayıları kadar bütçe tahsis edilmelidir. Okullara verilecek bu bütçe miktarında, okulun bulunduğu ilin gelişmişlik düzeyi ve yakın çevrenin özellikleri dikkate alınarak artırmalar ya da azaltmalar yapılabilir. İkincisi okul-aile birliği başkanlarının, öğretmenlerin ve ailelerin, onların okul yönetimine katılımlarının güçlendirilmesiyle ilgili görüşlerini ve yaşadıkları güçlükleri ele alan farklı bir araştırma yapılmasıdır. Üçüncüsü de okul-aile birliklerinin okul yönetimindeki rolünü sorgulayan bir araştırma yapılması gerektiğidir.



# Decentralization of Education and Strengthening the Participation of Parents in School Administration in Turkey: What Has Changed?\*

Hüseyin YOLCU<sup>a</sup>

Kastamonu University

## Abstract

This study which dealt with the localization in education and strengthening the participation of parents in school administrations was a descriptive research. In this research, where qualitative design was used, purposeful sampling method was preferred. A work group consisting of 15 schools administrators who were working in schools with varying socio-economic levels in Kastamonu city center was established. The data were gathered by using the semi-structured interview technique. There were some differences in the opinions of the school administrators who had participated in the research on the issue of parents' participation in school administration. The participation of parents in school administration varied with the socio-economic levels of schools. The effect of parents having participated in school administration on the decisions taken differed in the socio-economic levels of the areas where schools were located. The difficulties experienced by the school administrators and parents in the process of their participation in schools varied with the socio-economic levels of schools.

## Key Words

Neo-liberal policies, Decentralization in Education, Parents' Participation in School Administration.

Neo-liberal policies presented as a solution to the crisis experienced by the capital in 1970s put emphasis upon the re-strengthening of the state and its public aspect. This structuring mentioned involves the re-structuring of public services within the private sector as well as the transformation from Keynesian welfare state to a competitive state

structure (Mok & Tan, 2004). This new transformation regarding the role and function of the state is fulfilled with the help of structural adaptation programmes in the third world countries applied by the International Monetary Fund [IMF] and the World Bank [WB] (Kamat, 2002). It is possible to view this powerful effect of neo-liberal ideology on education which is one of the public service areas of social state, as well (Humes, 2000).

Decentralization occupies one of the most significant paradoxes of neo-liberal education reforms (Rado, 2001). Within this direction, most of the financial, administrative, political authorities and responsibilities are transferred to administrative units, local institutions, local societies and schools at lower levels. Thus, democracy and participation constitute one of the starting points of efforts in localization in education. Therefore, localization in education tends to develop a school system which encourages the participation of various sections in the society consisting of an increasing number of teachers, parents, students, society leaders, non-

\* This article was presented as abstracts from 30 May to 3 June 2010, at the Conference for Academic Disciplines in Austria.

a PhD. Hüseyin Yolcu is currently an Assistant Professor at the Department of Educational Sciences, Education Economics and Planning. His research interests include educational finance and policies, decentralization and privatization in education, school autonomy and parents participation to school management. *Correspondence:* Assist. Prof. Hüseyin YOLCU, Kastamonu University, Faculty of Education, Department of Education Administration Supervision Planning and Economics, Kastamonu/Turkey. E-mail: hyolcu@kastamonu.edu.tr. Phone: +90 366 214 2312

governmental organizations and managements (Anderson, 1999; Lewis & Naidoo, 2004; Lindbland, Ozga, & Zambeta, 2002; Naidoo & Kong 2003; United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], 2007; Vincent, 1996). Providing greater participation in the administration of schools forces these institutions to face with the danger of colonization in the direction of the necessities of the close neighborhood of these institutions (Lasky & Moore, 1999; Humes, 2000).

It is possible to observe the structural adaptation programmes emphasizing on diminishing the state, liberalizing the economy and making it become outward-oriented by IMF and WB in Turkey in the late 1970s, as well (Sezen, 1999). Effects of neo-liberal policies on Turkish education system which has a considerably central structure right from the very beginning began in 1990s (Ünal, 2003). On the one hand, by way of legal arrangements in Turkey, the education system is tried to obtain a more local structure than the central, and on the other hand, parents' adopting more roles and responsibilities in school structures are given the way. It may also be uttered that the very first arrangement regarding this issue was the Project of Developing National Education in 1990 supported by DB.

The objective of the Project of Developing National Education is to raise educational quality, to increase students' successes, to enhance professional abilities of teachers, to ensure more efficiency and productivity in the use of sources and to enable more common use of technology in education. In order to actualize the mentioned purposes, Curriculum Laboratory School (CLS) was established at 208 primary school in 23 cities. School administration representative, representative teacher, representative of Chamber of Trade and Industry, student representatives, representatives of students' parents and non-governmental organization representatives are involved among the people participating in School Administration Development Teams in CLSs (Aydoğanoglu, 2003). The Ministry of Education decided to generalize this study beginning from 1999 due to its positive results.

Curriculum laboratory schools have been applied in primary schools connected to the Ministry of Education under the name of Planned School Development Model. These schools have been structured by depending on the total quality man-

agement and strategic planning approaches (Milli Eğitim Bakanlığı, 2005).

Another legal regulation important in view of both localization in education and providing parents' participation in administration is the Regulation of Educational Regions and Education Boards which was put into effect in 1999. Parents, mukhtars and representatives of non-governmental organizations are involved in "educational region counseling boards" in educational regions ("Kamuda esnek," 2010).

The most prominent legal regulation enabling the participation of parents in school administration in Turkey came into force in 2004 within the frame of article no 16 under the Basic Law of National Education numbered 1739 (Çamurcu, 2005). As it may be guessed, the so-called claim that democracy and participation shall be increased constitutes one of the basic reasons for this arrangement (Çamurcu, 2005; Yolcu, 2007).

Another arrangement which strengthens parents' participation in school administration within the context of localization in education in Turkey is the "Student-Parent-School Agreement" put into force with the notice no 92 by the Office of Research and Development in Education under the Ministry of Education on 10<sup>th</sup> October 2005.

It is viewed that with the alteration made to the Regulation of Primary Education Institutions which arranges methods and principles regarding establishment, task and operation of public and private primary institutions linked to the Ministry of National Education on 02/05/2006, it was given way for parents to be charged with tasks and responsibilities in boards and commissions (Kartal, 2008).

Another prominent regulation enacted in the context of localization in education in Turkey is a new registry system projecting the registration of students to be registered at the first grade at primary school electronically on the internet medium in 2006-2007 education year (e-kayıt kılavuzu, 2009). According to the project named as e-registry, parents are able to have their students registered. With this application, it was demanded to prevent compulsory registry contributions received from parents during registry by school administrators. Furthermore, in this application, it was also aimed to prevent that behavior of parents in which they regard the school in their own neighborhood as

insufficient and have their children registered at another school in another district which they think more qualified and thus they send their children to that school and pay for the school bus (Yolcu, 2006).

Apart from these, the last regulation regarding this issue was enacted in the Regulation of Social Activities in Ministry of National Education Primary and Secondary Education Institutions on 02/03/2008.

In the related literature in Turkey, there are some studies by Usluel (1997), Atasayar (2005) and Taşçı (2008) dealing with the issue of localization in education. Usluel intended to suggest “the ideas of administrators in the central organization in the Ministry of Education”, Atasayar aimed at revealing “the ideas of administrators in the local organization in the Ministry of Education” and Taşçı determined to put forth “the local administrators’ and school administrators’ perceiving of themselves as ready regarding the localization in education”. Accordingly, no study has been found in the related literature which is directly associated with the participation of parents in school administration.

As a conclusion, while in the process of decentralization of education in Turkey, the way how school administrators of primary public schools perceive parents’ participation to the school administration, parents’ affect on the decisions taken in the school and the level of their participation to the school administration, the strengths which school administrators faced with in this process comprise the problem of this study.

In this study, by benefiting from the opinions of school administrators working at public primary schools in areas with various socio-economic levels (SEL), it has been aimed to reveal how these school administrators conceive of parents’ participation in administration. The research questions are given below:

For the school administrators who work in different SEL environment

1. What are the opinions of school administrators on the necessity of parents’ participation in school administration?
2. What are the opinions of school administrators at the level of parents’ participation in school administration?

3. What are the opinions of school administrators on the effects of parents participating in school administration on the decisions made?
4. What difficulties are experienced by school administrators in the process of parents’ participation in school administration?

### Method

This study which deals with the localization in education and strengthening the participation of parents in school administrations is a descriptive research. As it is known, descriptive studies are the ones aiming at examining the case as it is and determining the available situation (Karakaya, 2009).

### Work Group (Sample)

Intentional sampling method was used in the research. As it is known, in the purposeful sampling technique, the researcher uses his/her own reasoning in selecting the ones to be included in the research and uses the ones most convenient to the purpose of the research (Balci, 2004). In this direction, a work group was formed of school administrators working at schools each having a different SEL in the center of Kastamonu city. There are 22 public primary schools in total in Kastamonu city center. To decide the SEL of these schools, near schools were visited and far schools’ administrators were called by the phone. Four of these schools are located in areas with medium SEL and four in areas with higher SEL. Hence, remaining 14 schools represent lower SEL. Accordingly, school administrators at schools at medium and higher socio-economic levels were directly included in the work group. The number of school administrators working at schools at lower SEL was determined depending upon the decrease in variety of opinions of the administrators interviewed. Therefore, the number of school administrators at lower SEL was determined to be seven. Henceforth, 15 school administrators were involved in the research work group. 14 of the school administrators were male and 1 of them was female. School administrators have 18 years of professional seniority on average.

Table 1 gives information about the SEL of the school where administrators work, and their gender, branch, occupational seniority, level of education.

**Table 1.**  
*The SEL of the School Administrators' Schools, and Their Gender, Subject Teaching, Professional Seniority, Level of Education*

Sequence Number	The SEL of the School	Gender	Subject Teaching	Professional Seniority (Year)	Level of Education
A1	Lower	M	Religion and Ethics Teacher	5	Undergraduate
A2	Lower	M	Classroom Teacher	15	Undergraduate
A3	Lower	M	Classroom Teacher	15	Undergraduate
A4	Lower	M	Classroom Teacher	25	Associate Degree
A8	Lower	M	Classroom Teacher	35	Associate degree
A10	Lower	M	Classroom Teacher	30	Associate degree
A12	Lower	M	Classroom Teacher	29	Undergraduate
A7	Medium	M	Turkish Language Teacher	22	Undergraduate
A11	Medium	M	Turkish Language Teacher	5	Postgraduate
A13	Medium	M	Turkish Philology Teacher	15	Undergraduate
A14	Medium	M	Classroom Teacher	11	Undergraduate
A5	Higher	M	Classroom Teacher	17	Undergraduate
A6	Higher	M	Classroom Teacher	16	Undergraduate
A9	Higher	F	Classroom Teacher	5	Undergraduate
A15	Higher	M	English Language Teacher	10	Undergraduate

### Data Gathering Tool

The data were gathered by using semi-structured interview technique in the research and a semi-structured interview form was developed for school administrators. The related literature was investigated during the preparation of questions in the interview form, and ideas and suggestions of the school administrators were referred to its application. The interview form prepared in the form of a draft as a result of these studies was presented to 10 experts in the same field for their ideas and suggestions as well. Within the direction of field experts' opinions and suggestions, "the content validity" of the semi-structured interview form was tried to be ensured. Moreover, a pre-interview was held with one school administrator with the aim of both determining whether the questions in the interview form could be understood, whether they had any problems in interpretation and answers and gaining experience.

### Data Gathering

The semi-structured interviews held with school administrators were fulfilled from 15<sup>th</sup> January 2010 to 20<sup>th</sup> April 2010 on the research permission dated 8<sup>th</sup> January 2010 from Kastamonu Provincial Directorate of National Education.

Interviews were held by appointment. The interviews held with school administrators in the research work group were tape-recorded. Coding was applied in order to keep identities of people interviewed. Thus, school administrators interviewed were coded as A1, A2... Except for Y6, all school administrators let the interview being recorded. Interviewer noted the interview which held with Y6. Table 1 show the information "Interview Code" about the school administrators who interviewed.

### Data Analysis

The interviews of the research lasted 288 minutes and 38 seconds. The logs of the interviews decoded by the researcher and transformed into 30 pages interview text. The data obtained from interviews were evaluated by using the descriptive data analysis which is a technique of qualitative data analysis methods. Descriptive analysis is the one where the data are presented by directly quoting the statements of people involved in the research by maintaining their originality (Kümbetoğlu, 2005). In this research, the data obtained from the interviews were first described systematically and clearly by paying attention to research questions, and interpreted afterwards, and some conclusions were tried to be deduced.

## Results

In this part of the study, opinions of school administrators working at primary schools in areas with various SEL have given.

### Opinions on the Necessity of Parents' Participation in School Administration

4 of the school administrators participating in the research thought that parents' participating in school administration is important. Moreover, there are some differences in the mentioned administrators' answers to the question; "Why should parents participate in school administration?" A1, A2, A3 and A10 thought that the participation of parents in school administration can cause positive effects on the operation of schools, and enable educational services to be more successful and facilitate solving the problems to occur about this issue. A1 stated that, "parents should certainly be included in the administration of schools and they would not be effective in solving problems without parents' existences"; A2 said that, "parents should know the structure and necessities of schools and view teachers' work"; A3 stated that "parents have their students educated here and parents' involvement in school operation would be difficult when they sent their children to school and administrators claimed to be the only responsible and authority avoiding any intervention by parents"; A10 mentioned that "parents' supporting the decisions made, would facilitate the application of these decisions".

The administrators who work at the lower SEL think different from the others about the necessity of participation of parents to school administration. While A4 stated that "actually, parents' participation in school administration is necessary", he added that "school administrators and teachers have some tasks and responsibilities to fulfill due to regulations and oppose to things demanded from themselves other than these". A8 expressed that they do not find parents' participation in school administration as a right action, parents do not have any education regarding this issue and therefore, they can make suggestions in the form of advice only. A12 stated that the thing required to be shown by parents should be limited to moral and material support.

All of the school administrators of medium SEL schools in the research work group thought the necessity of participation of parents to school administration. A7 thinks parents should participate

to the school administration in terms of "to ease the administration's workload" and A11 thinks in terms of "They are a new founded school and they have so many needs, so it is necessary to fulfill these needs". A13 thinks "the participation of parents to school administration is positive in terms of responding the needs and expectations of students" while A14 emphasized that the existence of parents in boards and commissions would ease the solving problems.

What do the administrators who work at schools in the higher SEL think about parents' participation to the school administration? One of these administrators, A5 said "It is a need of democracy and also the new curriculum requires this." A6 "expressed that they do not find parents' participation in school administration as a right action, parents do not have any education regarding this issue and therefore, they can make suggestions in the form of advice only," A9 pointed out that "parents should participate to school administration because it is useless to give an academic education without knowing parents' expectations" and A15 mentioned that "parents should participate to the school administration for the success of the students".

### Opinions on the Level of Parents' Participation in School Administration

As it is known, schools reflect the characteristics of the close neighborhood. Considering this fact, the fact that parents' education, culture and economic levels are low is the principal factor restricting their participation in school education as derived from the opinions of school administrators who work at schools at lower socio-economic levels (A1, A2, A3, A4, A8, and A12).

Another factor restricting parents' participation at schools at lower socio-economic level is the fact that some students come from Provincial Social Services and Child Protection Institution. For instance, the schools where A2 and A8 work have students from the mentioned institutions. It is concluded from the opinions of A7, A11, A13 and A14 working at schools at medium socio-economic level that parents' participation in school administration is higher than that of schools at lower socio-economic level. Furthermore, there are still some differences among the administrators mentioned in view of the issues focused on. For instance, A7 considered the participation of parents in school administration as sufficient; A11 thought their

existence in school-parent associations and class-parent gatherings is sufficient even if it is not in other boards and commissions. A13 stated that hosts owning houses around schools underlet their houses to people coming from nearby villages or to workers to avoid empty houses without any rent and it affects them negatively. According to A14, parents' participation in school-parent associations is improving day by day in their schools.

A6 working at a school at higher socio-economic level stated that his/her school is one of those receiving high level of participation by parents. A9 said that it is sufficient and parents support them. While A9 expressed that they do not have any problems about the participation of parents and that parents always give them more assistance than the demanded, A15 stated that parents spend most of their time at schools.

#### **Opinions on the Effect of Parents included in School Administration on Decisions**

It is concluded from the interviews held with A1, A2, A3, A4, A8, A10 and A12 working at schools with lower socio-economic levels that parents are not influential on the decisions and generally act under the influence of school administrators.

A11 working at a school at medium socio-economic level expressed that parents are involved in decisions from time to time, but they mostly focus on general things. A11 added, "For example, previously we provided parents' participation in the board of group teachers but nowadays we have stopped doing this"; the opinions of A13 on this issue, in a sense, complies with the opinions of A11. A13 stated that they allowed for the participation of families in some boards and commissions beforehand, but they gave up doing this as parents' statements were only restricted to what kind of difficulties they faced with or the nourishment of students, and thus, parents did not contribute much pedagogically. A14 said that parents express their ideas on the issues discussed but leave the decision on making process to administrators only.

It is observed that the statements of school administrators working at medium socio-economic level schools differ from those of school administrators at lower socio-economic level schools. Moreover, it is understood from the opinions of A5, A6, A9 and A15 working at higher socio-economic level schools that parents participation in these schools are relatively more influential on the decisions.

#### **Opinions on Difficulties Experienced**

While the school administrators A1 and A12 from the schools at lower socio-economic level stated that the main difficulty they face during the participation of parents in school administration is the financial difficulties and impossibilities, A2 explained that they do not face with any difficulty in this issue, in contrary, they are satisfied. A3 said that they discuss with the school-parent associations on where to spend money and convince them, benefit from their ideas and work in cooperation and thus they do not experience any significant difficulty. A4 stated that they do not have any difficulties, they are respectful to parents' opinions and they take decisions altogether. A8 and A10 are one of those administrators like others working at schools at lower socio-economic level who have not experienced any significant difficulties so far. While A8 thinks its reason to be his/her being transparent and clear, A10 thinks it is because he/she has worked at the same school for a long time and this fact avoids experiencing problems. Some opinions of administrators on this issue are given below:

One of the school administrators in the workgroup working at lower socio-economic level schools expressed that there is some difficulty in the participation of parents in school administrations at a sufficient level, it would have reduced the burden of all hard work of the administration and made their education area more technological if they could have participated; A11 said that some parents do not want to make financial contributions; A13 stated that parents want to create a sense of pressure on teachers; and A14 said that they have not experienced any difficulties. The opinions of school administrators at schools at medium socio-economic level are given below:

The fact that school administrators at higher socio-economic level schools also experience highly prominent problems like the administrators at schools at lower and medium socio-economic levels is observed. It may be said that the difficulty emerging at higher socio-economic level is the parents' personal demands becoming prominent increasingly. Some opinions of the school administrators working at schools at higher socio-economic level regarding this issue are given below.

It is observed that personal demands become more prominent than parents' participation for school administrators at higher socio-economic level schools in addition to those at lower and medium socio-economic levels



### Discussion

School administration is a tool used to reach educational purposes beforehand. Within this view, the school is expected to have a structure and operation to fulfill the expected purposes (Uysal et al., 2003). As Bursaloğlu (1999) states, it means that the close neighborhood affects schools in the direction of its own expectations. This kind of localization stipulates the participation of all sides in the decision-making process and interaction with each other (Şişman & Turan, 2003).

As it may be remembered, it was expressed that A4, A6, A8 and A12 do not consider parents' participation in school administration as right, since parents do not have any education on this area. It is understood that A4, A6, A8, A12 and all other administrators did not graduate from the departments related to education management. A4 has been a manager for 25 years; A6 has been a manager for 16 years, A8 for 35 years and A12 for 29 years. Excluding A6, it appears that the administrators with higher seniority do not support parents' participation in administration. This occasion may be explained with their adopting an authoritative management approach relying on the fear of losing their power rather than a democratic approach. This finding obtained in the research is similar to the findings of researches by Can (2004), Derqui, (2001), Lai-ngok (2004), Mkrtchyan and Tsaturyan (2008), and Pini and Cigliutti (1999).

Considering the findings above, is it possible to think that the school administrators who think parents' participation in school administration is necessary and has a more democratic management approach? The answer to be given to this question may be dealt within the context of neo-liberal policies beginning to be influential on the education politics in Turkey since 1990s. The studies conducted by Kavak, Ekinçi ve Gökçe (1997), Öztürk (2002), Akça (2002), Süzük (2002), Zoraloğlu, Şahin ve Fırat (2004) and Yolcu (2007) not only show the dimensions of the search for out-of-budget resources by primary schools in Turkey, they reveal the difficulties encountered by school administrators and teachers during this process, as well.

Considering the fact that the school administrators at schools at lower socio-economic level in the study work group experience more difficulties than those working at schools at medium and higher socio-economic levels in reaching the resources necessary for both compulsory management expenditure of schools and also to increase the educational quality, regarding the participation

of parents in school administration as the solution coincides with the findings of Özdem (2007) and Polat (2007).

Bursaloğlu (1999) stated that some regard the issue of participation as a magic formula to solve all problems and some as taking over the power. Some people, different from these views, tend to use the participation as a game of administration. These people state that they want to see the participation as the instruments which can tell and do what is demanded. According to Van Zanten (2002), public schools are the unique places where parents from varying socio-economic levels are forced to interact with each other in addition to being the places playing the principal role in social re-creation and social mobility. In such an occasion, whereas the parents at lower socio-economic level tend to absent themselves from this area, parents at medium and higher socio-economic levels develop strategies to colonize public schools. As Bursaloğlu (1999) states, it means that the close neighborhood affects schools in the direction of its own expectations. By participating more in school administration than parents at medium and lower socio-economic levels, parents at higher socio-economic levels change the educational quality of these schools in the direction they demand. Accordingly, it has been revealed with the help of this finding in the research that in Turkey there are some arrangements aimed at increasing the participation of parents in school administration and that the participation level of parents at higher socio-economic level in school administration is higher than the levels of families at medium and lower socio-economic levels. This finding complies with the findings of the researches by Yolcu (2007), Duru-Bellat (2000) and Nukkuwana (2008).

The fact that parents' participation in school administration does not cause school administrators to face with any significant difficulty during this process is concluded from the interviews stated above which were held with the school administrators working at lower socio-economic level schools. Moreover, it may be said that the main difficulty in this issue is the insufficiency of families in financial means. This finding coincides with the research findings of Yolcu (2007).

It was previously emphasized that the parents at medium and higher socio-economic levels participate in school administration more when the schools at lower socio-economic level are excluded. It is understood that this situation creates a kind of pressure on the school administrators work-

ing at medium and higher socio-economic level schools and compels them to be clearer and more transparent. Furthermore, it is comprehended that the process experienced requires more developed abilities of communication and persuasion in administrators.

Considering the findings of the study, it is possible to give some suggestions. First of all, it would be a more appropriate approach for the state to make new arrangements to eliminate the problems of public schools in this field rather than retreating itself from presenting educational services. Accordingly, the cost of a primary school student to the state should be determined and considering this cost, each school should be allocated according to their student number. This allocation can be increased or decreased when properties like the development level of the city where the school located and immediate surroundings of the school are taken into account. Moreover, a different study may be conducted which will deal with the opinions of the heads of school-parent associations, teachers and parents on strengthening the participation of parents in school administration, and the difficulties experienced.

## References/Kaynakça

Akça, Ş. (2002). *Ailelerin ilköğretim kademesine yaptıkları eğitim harcamaları (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Anderson, L. G. (1999). The politics of participatory reforms in education. *Theory into Practice*, 38 (4), 191-195.

Atasayar, H. H. (2005). *Milli Eğitim Bakanlığı taşra örgütü yöneticilerinin yerleşme konusundaki görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Aydoğanlı, E. (2003). *Eğitimde toplam kalite yönetimi gerçeği*. Ankara: Eğitim Sen Mesleki Eğitim Dizisi-3.

Bacı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler* (7. bs). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Bursahoğlu, Z. (1999). *Eğitim yönetiminde yeni yapı ve davranış* (11. bs) Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Can, N. (2004). Thoughts and attitudes of school principals concerning chang and democratic participation according to teachers perceptions. *Eurasian Journal of Educational Research*, 4 (15), 132-142.

Çamurcu, K. (2005). AKP'nin eğitimle imtihanı: Milli eğitimde "iyi yönetim" dönemi (Dosya: Çocuk(luk)la Yüzleşmek). *Birikim Aylık Sosyalist Kültür Dergisi*, 192, 164-170.

Derqui, J. M. G. (2001). Educational decentralization policies in Argentina and Brazil: Exploring the new trends. *Journal of Educational Policy*, 16 (6), 561-583.

Duru-Bellat, M. (2000). Social inequalities in the French education system: The joint effect of individual and contextual factors. *Journal of Education Policy*, 15 (1), 33-40.

e-kayıt uygulaması kılavuzu. (2009). [http://iogm.meb.gov.tr/files/e\\_kayit\\_klavuzu\\_2009.pdf](http://iogm.meb.gov.tr/files/e_kayit_klavuzu_2009.pdf). adresinden 2 Aralık 2009 tarihinde edinilmiştir.

Humes, W. (2000). The discourses of educational management. *Journal of Educational Enquiry*, 1 (1), 35-52.

Kamat, S. (2002). Deconstructing the retheoric of decentralization the state in education reform. *Current Ussues in Comparative Education*. 2 (2), 110-119.

Kamuda Esnek çalışma ve toplam kalite. (2010). <http://www.kesk.org.tr/kesk.asp?sayfa=egitimgorveid=6> adresinden 01 Ağustos 2010 tarihinde edinilmiştir.

Karakaya, İ. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri. A. Tanrıoğen (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* içinde (s. 57-83) Ankara: Anı Yayıncılık.

Kartal, S. (2008). İlk ve ortaöğretim kurumlarında velinin okul yönetimine katılması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 23-30.

Kavak, Y., Ekinci, E. ve Gökçe, F. (1997). *İlköğretimde kaynak arayışları*. Ankara: Şafak Matbaacılık.

Kümbetlioglu, B. (2005). *Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma*. Ankara: Bağlam Yayıncılık.

Lai-ngok, J. W. (2004). School autonomy in China: A comparison between government and private schools within the context of decentralization. *International Studies of Educational Administration*, 32 (3), 54-73.

Lasky, S., & Moore, S. (1999). *Parent involvement in education: models, strategies and contex*. Retrieved 16 August, 2008 from <http://www.ernape.net/articles/1999/moore99.pdf>.

Lewis, G. S., & Naidoo, J. (2004). Whose theory of participation? School governance policy and practice in South Africa. *Current Issues in Comparative Education*, 6 (2), 100-111.

Lindbland, S., Ozga, J., & Zambeta, E. (2002). Changin forms of educational governance in Europe. *European Educational Research Journal*, 1 (4), 615-624.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı Öğrenci - Veli - Okul Sözleşmesi Genelgesi. (2005). [http://ogm.meb.gov.tr/gos\\_genelge.asp?alno=14](http://ogm.meb.gov.tr/gos_genelge.asp?alno=14) adresinden 20 Aralık 2009 tarihinde edinilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. (2003, 27 Ağustos). *Resmi Gazete*, Sayı: 25212 [Mükerrer]. (Ek ve Değişiklikler: 05.2006/26156).

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim ve Orta Öğretim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği. (2005, 13 Ocak). *Resmi Gazete*, Sayı: 25699 [Mükerrer]. (Ek ve Değişiklikler: 2.3.2008/26804).

Milli Eğitim Bakanlığı Okul Aile Birliği Yönetmeliği. (2005, 13 Mayıs). (Tebliğler Dergisi Haziran, 2005). *Resmi Gazete*, Sayı: 2583 [Mükerrer].

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB). (2005). *2006 mali bütçesine ilişkin rapor*. Ankara: Devlet Kitapları Müdürlüğü Basımevi.

Milli Eğitim Temel Kanunu (1973, 14 Haziran). *Resmi Gazete*, Sayı: 14573 [Mükerrer 24.06.1973].

Mkrtchyan, S., & Ruzanna, T. (2008). *School management reforms in Armenia: New reality, former beliefs*. Armenia: Caucasus Research Resource Centers (CRRC).

Mok, Ka-Ho., & Tan, J. (2004). *Globalization and marketization in education (A comparative analysis of Hong Kong and Singapoere)*. Library of Congress Cataloguing in Publication Data.

- Naidoo, J., & Kong, P. (2003, December). Improving education management in the context of decentralization in Africa. Paper presented at the *Association for the Development of Education in Africa ADEA Biennial Meeting*.
- Nkukwana, J. (2008, November). Micropolitics of Governing Bodies: Transformative for Deep Democracy? Paper presented at the *International Conference of Education, Research and Innovation, Madrid, Spain*.
- Özdem, G. (2007). *Türkiye'de 1980 sonrası uygulanan eğitim politikalarının ilköğretim okullarında yarattığı dönüşümün değerlendirilmesi (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, Ş. (2002). *İlköğretim okullarının finansman kaynakları (Ankara ili Polatlı ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Pini, M. ve Cigliutti, S. (1999). Participatory reforms and democracy: The case of Argentina. *Theory Into Practice*, 38 (4), 196-2002.
- Polat, S. (2007). *Eğitim politikalarının sosyal adalet açısından sonuçları konusunda yönetici ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Rado, P. (2001). *Transition in education*. Budapest: Published by The Open Society Institute.
- Sezen, S. (1999). *Devletçilikten özelleştirmeye Türkiye'de planlama*. Ankara: Türkiye Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 293.
- Süzük, İ. (2002). *İlköğretim okul harcamalarında genel bütçe dışındaki kaynakların yerine ilişkin okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şişman, M ve Turan, S. (2003). Eğitimde demokratikleşme çabaları teorik çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 9 (34), 300-315.
- Taşçı, H. (2008). *Yerel yöneticiler ve okul yöneticilerinin eğitimde yerelleşmeye ilişkin kendilerini hazır görme durumları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO]. (2007). *Educational governance at local level*. France: Author.
- Usluel, K. Y. (1997). Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü yöneticilerinin yerelleşme konusundaki görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 21 (103), 25-36.
- Uysal, M., Ünal, I., Aksoy, H. Hüseyin, Günlü, R., Saylan, F. ve ark., (2003). Eğitim yönetiminde demokratikleşme. *Eğitim Yönetiminde ve Üniversitelerde Demokratik Yapılanma Sempozyumu Kitabı* içinde (s.15-55). Ankara: Eğitim Sen Yayınları.
- Ünal, L. I. (2003). Değişimin yönetimi için yönetimin değişimi: Eğitimde değişen ne yöneten kim? *Özgür Üniversite Reformu*, 23, 104-124.
- Van Zanten, A. (2002). Educational change and new cleavages between head teachers, teachers and parents: Global and local perspectives on the French case. *Journal of Education Policy*, 17 (3), 289-304.
- Vincent, C. (1996). *Parents and teacher: power and participation*. Great Britain: Biddles Ltd.
- Yolcu, H. (2006). İlköğretim okullarının kayıtlarının internet üzerinden yapılması gerçekten bu okulların finansman sorunlarına çözüm getirecek mi?. *Sanat, Edebiyat Ve Eğitimde Yoğunluk Dergisi*, 7-8, 39-41.
- Yolcu, H. (2007). *Türkiye'de ilköğretim finansmanın değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Zoraloğlu, Y. R., Şahin, İ. ve Fırat, N. Ş. (2004). İlköğretim okullarının finansal kaynak bulmada karşılaştıkları güçlükler ve bu güçlüklerin okula etkileri. *Bilim Eğitim ve Toplum*, 2 (8), 4-17.

