



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

OKUL BAZLI BÜTÇE UYGULAMASINA
İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN
GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Yasin İLERİTÜRK

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Antalya, 2024

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

OKUL BAZLI BÜTÇE UYGULAMASINA İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN
GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yasin İLERİTÜRK

Danışman: Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

Antalya, 2024

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

11 / 07 / 2024

Yasin İLERİTÜRK

İmzası

T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yasin İLERİTÜRK ‘ün bu çalışması **30/07/2024** tarihinde jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri** Ana Bilim Dalı **Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi** Tezli Yüksek Lisans Programında **Yüksek Lisans Tezi** olarak oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

İMZA

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi **Tuncer FİDAN**
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi
Ana Bilim Dalı

Üye : Doç. Dr. **Gülnar ÖZYILDIRIM**
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Üye (Danışman) : Doç. Dr. **Çiğdem APAYDIN**
Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİNİN ADI:

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun tarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

TEŞEKKÜR

Özgüven konusunda düşüncelerimi savunmamda bana yol gösteren, pozitif kişiliği, karakteri ve akademisyen kimliği ile bana örnek olan, öğrencisi olmaktan gurur duyduğum, yüksek lisans eğitimim süresince desteğini benden esirgemeyen ve araştırmanın başından sonuna kadar değerli zamanını ayıran, saygıdeğer danışmanım sayın Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim yöneticisi olarak görevimi çağın özelliklerine uygun bir bilgi birikimi ve hassasiyetle yerine getirmem, meslektaşlarıma rehber ve iyi bir yönetici olabilmek için kendimi eğitim yönetimi alanında yetiştirmem için aldığım derslerde bilgi ve deneyimlerini esirgemeyen Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programında görev yapan hocalarıma teşekkür ederim.

Tez çalışmam süresince çalışmamı destekleyen, zaman ayıran ve görüşlerini benimle paylaşan sayın Dr. Murat ALTUN ve Dr. Sultan UÇAR ALTUN hocalarıma teşekkür ederim.

Yüksek lisans ders dönemlerim ve tez araştırma dönemlerimde en büyük psikolojik destekçim olan, hayatımın her anında ve aldığım bütün kararlarda her zaman yanımda olan ve yanımda olmasından her zaman mutluluk duyduğum değerli eşim Selma İLERİTÜRK'e sonsuz sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım. İyi ki varsınız.

Yasin İLERİTÜRK

Antalya, Temmuz 2024

ÖZET

OKUL BAZLI BÜTÇE UYGULAMASINA İLİŞKİN YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

İLERİTÜRK, Yasin

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve
Ekonomisi Programı

Danışman: Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

Ağustos 2024, 87 sayfa

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin okulu temel alan bütçe (OBB) uygulamalarına ilişkin görüşlerinin betimlenmesidir. Nitel araştırma modellerinden fenomonoloji olarak tasarlanan bu çalışmada, veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu ile Antalya ili Korkuteli ilçesindeki 10 okul müdürü ile görüşmeler yapılmıştır. Çalışma grubundaki yöneticiler kolay ulaşılabilir örnekleme ile seçilmiştir. Veriler betimsel ve içerik analizi kullanılarak incelenmiştir. Görüşme kayıtları incelenerek kodlar belirlenmiştir. Benzer kodlar uygun tema başlıkları altında gruplandırılmıştır.

Çalışma sonuçlarına göre ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin karşılaştıkları güçlüklerin dört ana temada toplandığı görülmüştür. Bunlar (i) Okulların Finansal Kaynakları, (ii) Bütçe Planlaması ve Yönetimi, (iii) OBB Uygulamasının Avantajları (iv) OBB Uygulamasının Dezavantajları.

Araştırma sonuçları okulların başlıca finansman kaynaklarının merkezi yönetim, hayırseverler/bağışlar, okul aile birlikleri, yerel yönetimler ve alternatif gelir kaynakları olduğunu göstermektedir. Bütçe planlama sürecinde ihtiyaçların, önceliklerin ve paydaş görüşlerinin dikkate alındığı, ancak finansman arayışının okul yöneticilerini eğitim faaliyetlerinden uzaklaştırdığı belirlenmiştir. OBB'nin bütçe özgürlüğü, doğrudan aktarım, şeffaflık/denetim ve adil bütçeleme gibi avantajları olduğu, ancak operasyonel yük, yetersiz ödenek ve bazı eksikliklerden dolayı iyileştirmelere ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bütçe, Bütçe Yönetimi, Okul Bazlı Bütçe

ABSTRACT

SCHOOL-BASED BUDGET APPLICATION ACCORDING TO SCHOOL ADMINISTRATORS

İleritürk, Yasin

Master Thesis, Department of Educational Sciences Educational Administration
Surveillance Planning and Economy Program

Advisor: Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

August 2024, 87 pages

The aim of this research is to describe the views of school administrators regarding the implementation of school-based budgeting (SBB). In this study, which was designed as a phenomenology within qualitative research models, semi-structured interviews were conducted with 10 school principals in the Korkuteli district of Antalya province to collect data. The administrators in the study group were selected through convenience sampling. The data were analyzed using descriptive and content analysis methods. Codes were identified by examining the interview records, and similar codes were grouped under appropriate theme titles.

According to the results of the study, the challenges faced by elementary and middle school administrators were found to cluster under four main themes: (i) Financial Resources of Schools, (ii) Budget Planning and Management, (iii) Advantages of SBB Implementation, and (iv) Disadvantages of SBB Implementation. The research findings indicate that the primary sources of funding for schools are the central government, philanthropists/donations, parent-teacher associations, local governments, and alternative income sources. It was determined that the needs, priorities, and stakeholder opinions are considered during the budget planning process, but the search for financing distracts school administrators from educational activities. The study also revealed that while SBB offers advantages such as budget autonomy, direct transfer, transparency/audit, and equitable budgeting, there is a need for improvements due to operational burden, insufficient allocations, and certain shortcomings.

Keywords: *Budget, Budget Management, School-based budget*

İÇİNDEKİLER

DOĞRULUK BEYANI.....	i
TEŞEKKÜR	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2.Araştırmanın Amacı.....	3
1.3.Araştırmanın Önemi	4
1.4.Araştırmanın Varsayımları.....	6
1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.6.Tanımlar.....	7

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Okul Yönetimi	8
2.2. Eğitim Finansmanı.....	8
2.6. Türkiye’de ve Dünyada Eğitim Finansmanı.....	12
2.7. Bütçe İşlemleri ve Eğitim Bütçesi	15
2.8. Okul Bazlı Bütçe Uygulaması	19

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli.....	30
3.2. Çalışma Grubu	30
3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik	32

3.4. Veri Toplama	33
3.5. Verilerin Analizi	33

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Okulların Finansal Kaynakları.....	35
4.1.1. Merkezi Yönetim	36
4.1.2. Hayırseverler ve Bağışlar	37
4.1.3. Okul Aile Birlikleri	37
4.1.4. Yerel Yönetimler.....	38
4.1.5. Alternatif Gelir Kaynakları	39
4.2. Bütçe Planlama ve Yönetimi	40
4.2.1. Bütçe Planlaması.....	40
4.2.2.Fiziksel Bakım ve Onarım	41
4.2.3. Eğitim Odaklı Harcama.....	42
4.2.4. Sosyo-Kültürel Etkinlikler	43
4.2.5. Eğitimden Uzaklaşma	43
4.3. OBB Uygulamasının Avantajları	44
4.3.1. Bütçe Özgürlüğü	45
4.3.2. Doğrudan Aktarım	46
4.3.3. Şeffaflık ve denetim	46
4.3.4. Adil ve Etkin Bütçeleme	47
4.4. OBB Uygulamasının Dezavantajları ve İyileştirme Gereksinimleri	48
4.4.1. Operasyonel Yük ve Bürokrasi	48
4.4.2. Yetersiz ve Geç Ödenek.....	49
4.4.3. Düzenleme ve İyileştirme	50

BÖLÜM V

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1.Sonuç ve Tartışma	51
-----------------------------	----

5.2.Öneriler.....	55
5.2.1. Araştırmacılara Öneriler.....	55
5.2.2. Uygulayıcılara Öneriler.....	55
KAYNAKÇA.....	56
EKLER.....	66
Ek-1 Araştırma İzni	66
ÖZGEÇMİŞ.....	71
İNTİHAL RAPORU.....	72
BİLDİRİM RAPORU.....	74



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Eğitim finansman türleri	19
Tablo 2.2: Bazı Avrupa Birliği ülkelerinin ve Türkiye’de eğitim finansman kaynakları	22
Tablo 2.3: 2023-2024 Bütçe Gider Dağılımı	28
Tablo 3.1: Çalışma grubundaki okul yöneticilerinin demografik özellikleri	40
Tablo 4.1: Okulların Finansal Kaynakları	44
Tablo 4.2: Bütçe Planlama ve Yönetimi	49
Tablo 4.3: OBB Uygulamasının Avantajları	53
Tablo 4.4: OBB Uygulamasının Dezavantajları	57

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: OECD Ülkelerinde Bir Öğrencinin 6-15 Yaşları Zorunlu Eğitimi için Yapılan Toplam Harcama Miktarı (Dolar)	24
Şekil 2.2: 2015-2024 yılları arası eğitime ayrılan bütçe şekli	26
Şekil 2.3: Eğitim Bütçesinin GYSH ve Bütçeye Oranı	27



KISALTMALAR LİSTESİ

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

OBB: Okul Bazlı Bütçe



BÖLÜM I

GİRİŞ

Giriş bölümünde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, problem cümlesi, sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Türk Dil Kurumu (TDK) eğitimi, çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etme, terbiye olarak tanımlamaktadır. Balcı (1998) eğitimi, insanların sosyal, kültürel, ekonomik ve politik hayatta kendilerini geliştirebilmelerini ve kendilerine ve topluma yararlı bireyler olarak katkıda bulunabilmelerini sağlama olarak tanımlamaktadır. Farklı bir tanımda ise eğitim, bireylerin yaşamlarını sürdürmelerinde önem taşımasının yanı sıra en temel insan haklarından biridir (Özbal, 2007). Uluslararası insan hakları sözleşmeleri, her bireyin eşit eğitim fırsatına sahip olmasını ve eğitimin özgür, adil ve eşit şekilde sunulmasını garanti eder. Bu nedenle, eğitim, insanların temel hakları arasında önemli bir yere sahiptir (Balcı 1998). Bireylerin aldıkları eğitim hem bireylerin hem de toplumların kalkınmalarını, gelişimlerini etkiler. Tüm bu nedenler kamuya, bireylere nitelikli eğitim hizmetinin sağlanması konusunda bir sorumluluk yüklemektedir. Devletler bireylerin en temel hakkı olan eğitimi alabilmelerini sağlayabilmek için eğitim hizmetini sağlamakla sorumludur (Özbal, 2007).

Bu durumun temel dayanağı, İnsan Hakları Evrensel Bildirge'nin 26. Maddesinde yer alan, *"Herkes, eğitim hakkına sahiptir. Eğitim, en azından ilk ve temel öğrenim aşamalarında parasızdır. İlköğretim zorunludur. Teknik ve mesleki eğitim herkese açıktır. Yüksek öğrenim, yeteneğe göre herkese eşit olarak sağlanır."* ifadesi gösterilebilir (İHD,1999). Bu nedenle eğitim hakkı günümüzde temel bir insan hakkı olarak kabul edilmekte, bu hakkın gerçekleşmesi açısından sosyal devlete vurgu yapılmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982, Madde 42). Bu bağlamda eğitim hakkının var olabilmesi ancak devletlerin pozitif eylemleri ile olanaklıdır. Gerçek anlamda sosyal devletler, eğitim ve öğretimi en başta gelen ödevleri arasında saymakta; tüm vatandaşların eşit olanaklar içinde eğitim görmesini

amaçlamaktadır (Şişman, 2014). Eğitim, bireyin ussal ve toplumsal gelişimine katkıda bulunan ve bireyi özgürleştiren temel bir hak olarak düşünüldüğünde devletin evrensel olarak kabul edilen ve asıl kamu hizmetlerinden biri olan eğitim; vatandaşlara dil, din, ırk, cinsiyet ayırımı gözetmeksizin sosyal, politik, kültürel ve entelektüel gelişimine yardımcı olmaktadır (Gök, 2004). İnsani gelişimin önemli bir unsuru olan eğitim, yoksulluğun azaltılmasına, sosyal hareketliliğe ve ekonomik büyümeye de katkıda bulunmaktadır (UNESCO, 2015). Eğitim, bireyin yaşamındaki en önemli süreçlerden biridir. Eğitim yoluyla, bireyin ilgi, istek ve yeteneklerinin geliştirilerek, toplumdaki gelecek yaşamına hazırlanması beklenir. Bu açıdan bakıldığında, eğitimin bireyin yaşamını anlamlandırdığı, olaylara ve olgulara bakışına farklılık düşünülür ve bireyin kişilik gelişimine katkıda bulunarak, onun gerçek anlamda hak ve özgürlüklerini kullanan birey olmasını sağladığı için en temel haklarından biridir (Yolcu, 2007). Kavak, Ekinci ve Gökçe'ye (1997) göre eğitim, doğası gereği tüm toplumsal sınıf ve tabakalardan gelen çocuk ve gençlerin erişimine açık olması gereken bir haktır. Eğitim hizmeti için kaynak ve kaynakların okullara eşit şekilde dağılmasını sağlamak, politika yapıcılar açısından yıllardır zor bir çalışmadır. Okullara kaynak ayrılmasında kendi planlamalarını gerçekleştirmelerine olanak tanıyan okulu temel alan bütçe uygulamaları, okulların etkin bir biçimde bütçelerini planlamalarını olanaklı kılmaktadır (Karakütük vd 2019). Bu bağlamda, eğitimin bireyin ve toplumun gelişimindeki önemi, eğitim politikalarının nasıl şekillendiği ve uygulandığı konusunda belirleyici bir rol oynamaktadır.

Okullardaki eğitimin niteliğinin artırılması ve okulların sürekli değişen ihtiyaçlarının zamanında karşılanması yönündeki beklentiler, okulun iç ve dış paydaşlarının katılımıyla okul performansının çok yönlü bir şekilde geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Okul gelişiminin sağlanmasında, okul içi süreçlere odaklanıldığı kadar okul süreçlerini etkileyen sistem düzeyinde politikaların geliştirilmesine de odaklanılmaktadır. Bu nedenle birçok ülke, eğitimde verimliliği ve okul performansını artırmak amacıyla son yıllarda çeşitli finansman politikaları uygulamaktadır. Her okulun kayıtlı öğrenci sayısına göre bütçe oluşturmaya imkân veren öğrenci bazlı bütçeleme (DeGrow, 2015), okulların performans bilgilerine göre fon dağıtımı yaparak harcamaların verimliliğini ve etkililiğini artırmayı amaçlayan performans bazlı bütçeleme (Srithongrungs, 2018) ve okul yönetimlerine okulun ve öğrencilerin ihtiyaçlarına göre, kaynak tahsisinde karar verme yetkisi veren okul bazlı bütçeleme (OBB) (Cheung ve Kan, 2009) bu politikalar arasında değerlendirilebilir (Balkar, Öztuzcu Küçükdere ve Akşab, 2019).

Yönetişim, kamu yönetiminin etkililiğini, dürüstlüğünü, hesap verilebilirliğini ve hizmetlerin kalitesini artırmak için uygulanmaktadır. Bu, kamu harcamalarının daha etkili ve verimli bir şekilde yapılmasını, kamu hizmetlerinin özel sektör aracılığıyla daha etkili bir şekilde sunulmasını ve kamu işgörenlerinin sayısının azaltılmasını içerebilir. Ayrıca, yönetim uygulamaları, kamu hizmetlerinin sunumunda şeffaflık, hesap verilebilirlik ve hizmet kalitesini artırmak için önemli bir rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra, yönetim kavramı, kamu yönetiminin katılımcı ve şeffaf olmasını sağlamak, yurttaşların kamu kararlarının alınması sürecine dahil olmasını ve yurttaşların beklentilerinin karşılanmasını hedeflemektedir (Güler,2003). Bu politikaların uygulanmasında, özellikle eğitim kurumlarının yönetimi ve finansmanında yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi, okul performansının ve kaynakların etkin kullanımının sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Türkiye'de ilköğretimin finansmanının ana kaynakları olarak devlet bütçesi ve yerel yönetimlerin (il özel idareleri, köy yönetimleri) kaynakları kullanılmaktadır. Ancak bu kaynakların yetersizliği nedeniyle, ilköğretim okulları için kamu dışı kaynaklar aranmaktadır. Bu kaynak arayışları ve uygulamalar, ilköğretim okullarının finansal ihtiyaçlarını karşılamak için gereklidir (Kavak, Ekinci ve Gökçe, 2007). Türkiye'de eğitime kamu bütçesinden her yıl artan miktarlarda kaynak ayrılmaktadır ancak öğrenci sayısındaki hızlı artış, derslik ihtiyacı, eğitim-öğretim araç-gereç ve materyallerine olan gereksinim gibi nedenlerle son bütçe paylarında yetersizliğin daha ciddi boyutlara ulaştığı ifade edilmektedir (Hoşgörür ve Arslan, 2014). Bu kapsamda Türkiye'de okulların bütçeleri ile ilgili değişiklikler yapılmıştır. Bu değişikliklerden biri de okul bazlı bütçeleme sisteminin ilköğretim okullarına getirilmiş olmasıdır. Bu kapsamda bu araştırma ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin okul bazlı bütçeleme sistemine yönelik görüşleri incelenmektedir.

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında Okul Bazlı Bütçe (OBB) uygulamasına yönelik okul müdürlerinin görüşlerinin tespit edilmesidir. Bu çerçevede OBB uygulamasının okul yönetimine sağladığı avantajlar ve karşılaşılan zorluklar, finansal özerklik ve sorumluluk, eğitim kalitesi üzerine etkilerine odaklanılmıştır. Araştırmanın alt amaçları, özellikle yöneticilerin OBB uygulamasına ilişkin görüşlerini, bu uygulamanın okulun eğitim faaliyetlerine, mali yönetimine ve okul gelişimine olan katkılarını belirlemeyi içermektedir.

Araştırma Soruları

Okul müdürlerinin

- Okulların finansal kaynakları
- Bütçe planlama ve yönetimi
- OBB uygulamasının avantajları
- OBB uygulamasının dezavantajları ve iyileştirme gereksinimleri

hakkında görüşleri nelerdir?

1.3.Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumları, kamu ve özel sektör aracılığıyla çeşitli finans kaynaklarına sahiptir. Türkiye'de eğitim kurumlarının başlıca finans kaynakları arasında merkezi yönetim bütçesinden ayrılan pay, il özel idareleri bütçesinden sağlanan kaynaklar, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlardan gelen hibe, kredi ve burslar, gerçek ve tüzel kişilerin bağışları ile okul-aile birliklerinin gelirleri yer almaktadır (MEB, 2022). Okulların kamu ve özel sektör desteğiyle çeşitli finans kaynakları bulunmaktadır. Fakat bu kaynaklar okulların ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır (Polat ve Esen, 2022). Okullar hedeflenen eğitim hizmetlerini yerine getirebilmek için gerekli parasal kaynakları sağlamada ciddi sorunlar yaşamaktadır (Korkmaz, 2005). Okulların bütçesi olmadan fiziki ortamlarını düzenleyebilmeleri ve geliştirmeleri zordur (Özer, Demirtaş ve Ateş, 2015). Okulların hedeflerini ve hizmetlerini eksiksiz gerçekleştirebilmesi için eğitime ayrılan bütçenin artırılması gerekmektedir. Eğitime yeteri kadar kaynak ayrılmaması durumunda eğitimin niteliğinin düşeceği ve eğitimin amaçlarına ulaşmada aksaklıklar meydana geleceği düşünülmektedir (Polat ve Esen, 2022).

Okullardaki eğitimin niteliğinin artırılması ve okulların değişen ihtiyaçlarının zamanında karşılanması beklentileri, okulun iç ve dış paydaşlarının katılımını gerektirerek okul performansının çok yönlü olarak geliştirilmesini zorunlu hale getirmektedir. Okulda gelişimin sağlanabilmesi için okul içi süreçlerin geliştirilmesinde etkili olan politikalarında

geliştirilmesi gerekmektedir. Bu sebeple ülkeler eğitimde verimliliği artırabilmek amacıyla son yıllarda çeşitli finansman politikalarını ortaya koymaya başlamıştır (Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab, 2019). Bu politikalar; okulun kayıtlı öğrenci sayısına bütçe oluşturma imkânı tanıyan öğrenci bazlı bütçeleme (DeGrow, 2015), okulların performansına göre fon dağılımı yaparak harcama verimliliğini artırmayı amaçlayan performans bazlı bütçeleme (Srithongrung, 2018) ve okulun yönetimine, ihtiyacına göre karar verme yetkisi veren okul bazlı bütçelemedir (Cheung ve Kan, 2009). Okul merkezli yönetim anlayışının yaygınlaştığı ve okullarda merkezden tek tip yönetim yerine yerinden yönetim anlayışına yönelik uygulamaların artış gösterdiği gözlenmektedir. Kendi kendini yöneten okullar, yerel özerk okullar, okulların yerel yönetimleri, katılımcı yönetim, yerinden yönetim, yeniden yapılanmış okullar, ortak karar alma, katılımcı karar alma/yetkilendirilmiş okullar gibi kavramlar okul merkezli yönetim için kullanılan bazı terimlerdir (Ekşi ve Kaya, 2011).

Okul merkezli yönetim anlayışında, okulun yönetim süreçlerinde planlamadan uygulamaya kadar tüm süreçlerde okulda karar verilir. Bu tür bir uygulamada, okulların kaynaklarının sağlanmasında da sorumluluk okula yüklenir. Okul, yönetim anlayışından hareketle kendi kaynaklarını oluşturma sorumluluğunu üstlenmeye çalışmaktadır (Karakütük, Özdoğan-Özbal ve Ulutaş, 2019). Okul bazlı bütçe yönetimi (OBBY) okul bazlı finans yönetimi olarak da adlandırılır (Baines, 2007; Tooley ve Guthrie, 2003). OBB, kamu okullarının mevcut kaynaklarını etkili kullanabilmesi, okul ihtiyaçlarına yönelik kararlar alabilmesine hizmet eden bir ortam sağlamaktadır (Yau ve Cheng, 2011). Ayrıca bu politika okul problemlerinin zamanında çözümüne de yardımcı olmaktadır. OBB okulun ihtiyaçları doğrultusunda kaynak noktası belirlenmesini ve tahsis edilmesini sağlar. Mevcut fonların kullanımı ile ilgili okulun karar yetkisini en üst noktaya çıkarmak okul bazlı bütçe uygulaması ile amaçlanmaktadır.

Goertz'e (2001) göre, OBB'nin politikaları okul paydaşlarının bakış açılarını karar verme sürecine dâhil ederek okulların verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır. Okul bütçesinin yeniden yapılandırılması adalet, verimlilik ve ekonomik büyüme gibi etkenlerin dikkate alınmasıyla öğretim sürecini ve öğrenci performansını iyileştirebilir (Rayes 2004). Okul tabanlı bütçe (OBB) sayesinde öğretmenler ve veliler, kendi okullarının eğitim politikasını geliştirme amacıyla daha yakın bir şekilde çalışabilecektir. OBB'nin politikaları, okul paydaşlarının bakış açılarını karar verme sürecine dahil ederek okulların verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır (Doğan, 2023). OBB, okulun kararlarının okul tarafından alındığı, okul üyelerinin kararlara katılımının sağlandığı, demokratik bir seçimin gerçekleştiği ve akılcı

karar alma sürecinin ön planda olduğu bir yaklaşımı ifade eder (Yalçınkaya, 2004). OBB, okul üyeleri okulun yönetim süreçlerine daha fazla katılım sağlarlar. Bu yaklaşımda, okullar kendi programlarını oluştururken, mali işlerini esnek bir şekilde yönetme yetkisine sahiptirler (Şahin, 2003). OBB uygulamasının hayata geçirilmesiyle her okulun yıllık bir bütçesi olacak ve giderler için ayrılan ödeneklerin kaynakları belirlenecektir. Türkiye'de okulu temel alan bütçe kaynaklarının planlanması, eğitimin kamusal niteliğini gözeterek devlet tarafından gerçekleştirilmesi, eğitimin kaliteli bir şekilde sürdürülmesi açısından önem taşımaktadır (Karakütük, Özdoğan-Özbal ve Ulutaş, 2019).

OBB ile okul yöneticilerinin ve paydaşlarının okul bütçesini hazırlamasında rol oynaması, okulun gelişimi açısından önemlidir. Ancak Türkiye’de taşra teşkilatı finansman sağlama noktasında görev almasına rağmen taşra teşkilatının eğitimin finansmanı ile ilgili karar verici rolü bulunmamaktadır (Eldeniz, 2018). Bu durum taşra teşkilatının ve okul paydaşlarının bütçe yönetim sisteminde daha etkin rol sahibi olması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab, 2019). Aynı zamanda 2014-2018 yıllarını kapsayan onuncu kalkınma planında okul yönetimlerinin okul bütçelerindeki yetki ve sorumluluklarının artacağı ifade edilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013). 2015-2019 yıllarını kapsayan MEB Stratejik planında OBB’ye geçileceği belirtilmiştir (MEB,2015). Bu bağlamda bu araştırma,

OBB uygulamalarına yönelik okul müdürlerinin görüşlerinin incelenmesi, sorunların çözümlenmesine yönelik önerileri sunulması yönünden alana rehberlik etmek hedeflenmektedir.

1.4.Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılanların görüşme formundaki soruları içtenlikle ve önemseyerek cevapladıkları varsayılmıştır.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sonuçları, 2022-2023 Eğitim Öğretim yılında Antalya İli Korkuteli İlçesindeki 5 ilkokul ve 5 ortaokul yöneticilerinin görüşleri ile sınırlıdır.

1.6.Tanımlar

Bütçe: Örnekleimde yer alan okulların 2022-2023 eğitim öğretim yılı gelir ve giderleridir.

Bütçe Yönetimi: Bütçenin kullanım amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlayan yasal ve yönetsel süreçlerdir (Tommasi,2013).

Okul Bazlı Bütçeleme (OBB): Okul bazlı bütçeleme, okulların kendi kaynaklarını planlamak, yönetmek ve hedeflerine ulaşmak için kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem okulların kendi ihtiyaçlarına göre kaynaklarını yönetmelerini ve kontrol etmelerini sağlar (Poston, 2011).



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde ilgili yayınlar ışığında öncelikli olarak çalışmada yönetim, eğitim yönetimi, okul yönetimi, yönetim süreçleri, eğitim finansmanı, bütçe yönetimi, okul bazlı bütçe yönetimine ilişkin başlıklara yer verilerek çalışmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmaya çalışılmıştır.

2.1. Okul Yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin daha dar bir alanda uygulandığı yönetim biçimidir. Okul yönetiminin misyonu, belirli bir okul seviyesinin hedeflerini, çevresel koşullara uygun olarak okulu geliştirmek ve sürdürmektir (Bursalıoğlu, 2015). Eğitim ve okul sistemini diğer örgütlerden ayıran temel özellik, bir ülkenin tüm vatandaşlarına hitap etmesidir. Bu nedenle, bir toplumun varlığının kritik koşulu, okullarda iyi bir yönetimin bulunmasıdır (Balyer, 2012). Okulun bu önemi, okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını artırır. Yönetimin amacına ve hedeflerin ulaşması, insan ve materyal kaynaklarının doğru yönlendirilmesi ve kullanılmasını zorunlu hale getirir. Yöneticinin bu süreçteki rollerini de etkin bir şekilde yönetebilmesine bağlıdır. Yönetim sürecinde yetkin ve sürekli öğrenen bir yöneticinin olması önemlidir (Bursalıoğlu, 2020).

2.2. Eğitim Finansmanı

Eğitim finansmanı, eğitim ve öğretim süreçlerinin devamlılığının korunması için gerekli mali kaynakların elde edilmesi ve bu kaynakların bölgesel, kurumsal, kademe ve sosyo-ekonomik seviyeye göre farklı birey ve gruplara dağıtımını içeren bir süreçtir. Bunun yanında eğitim finansmanı, kamu kaynakları ve özel harcamaların birleşimini de ifade etmektedir (Güngör ve Göksu, 2013). Finansman çeşitleri, kamu kaynakları, öğrenci ödemeleri, sınav ve kayıt ücretleri, özel eğitim giderleri için kitap ve diğer materyaller, özel fonlar gibi çeşitli bileşenlerden meydana gelir. Bir ülkede sağlanan eğitim hizmetlerinin nicel ve nitel seviyesi, eğitim için ayrılan mali kaynaklara, bu kaynaklarla elde edilebilecek girdilerin kalitesine ve miktarına, kullanılan eğitim teknolojisine ve eğitim sisteminin genel

yapısına ve işleyişine bağlıdır. Eğitim finansmanı, maliyetlerin ve finansal kaynakların belirlenmesi ile harcamaların dağıtımını içermektedir (Adem, 2008).

Eğitim, topluma hem maddi hem de maddi olmayan avantajlar ve pozitif dışsallıklar sağlarken, bireylere de daha yüksek maaş, prestij, iş ve eğitim olanakları sağlar (Kurul, 2012). Eğitimin toplumsal ve bireysel yararlarını belirlemede yaşanan güçlüklerden biri, eğitim maliyetinin birey ve toplum arasında kaynak paylaşımı sorunudur. Ayrıca, eğitim maliyetinin kamu fonlarıyla karşılandığı durumlarda, vergi yükünün toplumun çeşitli alt gruplarına nasıl dağıtılacağı da tartışmalı bir konudur. Eğitim, toplum için bir hizmet olduğu ve bu nedenle kamu tarafından finanse edilmesi gerektiği genişçe kabul gören bir yaklaşımdır. Ancak özellikle yükseköğretimin kısmen kamusal bir hizmet olduğu ve finansmanında bu faktörün dikkate alınması gerektiği konusundaki tartışmalar devam etmektedir (Ernas ve Bahat, 2023).

Türkiye’de eğitim genellikle kamu sektörü tarafından sağlanmaktadır. Bu nedenle, eğitim bütçesi devlet bütçesinin önemli bir bölümünü oluşturur. Eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için gereken mali kaynakların nereden ve nasıl elde edileceği, eğitim finansmanının temel sorunları arasında yer alır. Eğitime tahsis edilecek mali kaynakların elde edilme yöntemlerinin, büyük oranda ülkenin politik felsefesine, yönetim şekline ve özellikle eğitim yönetim yapısına bağlı olarak değişebilmektedir. Eğitim hizmetlerinin finansmanında, hükümetler, yerel yönetimler, özel kuruluşlar, gönüllü organizasyonlar, öğrenciler ve aileleri katkı sağlayabilmektedir (Kurul, 2012). Eğitimin hizmetlerinin sağlanması için gereken ve finansman politikalarının belirlenmesinde yol gösterici nitelikte olan, politika belgelerinde sıkça bahsedilen parasal kaynaklar aşağıda listelenmiştir (Kurul, 2012, s.296):

- Devlet gelirlerinden ayrılan pay,
- İl Özel İdaresi gelirlerinden ayrılan pay,
- Belediye gelirlerinde ayrılan pay,
- Eğitim Sistemi adına doğrudan kaynak yaratan vergiler,
- Katkı payları, Harçlar,
- Mesleki eğitim için yaratılan iş veren fonları,
- Okul kapsamında yaratılan kaynaklar,
- Dış krediler,
- Diğer gelirler

Eğitim finansmanı, kaynakların orijinaline bağlı olarak ülkeden ülkeye değişiklik gösterebilir. Bu çeşitliliğe karşın, genellikle üç ana tür finansman modeli kabul edilir. Bunlar; kamu finansmanı, özel finansman ve birleşik (karma) finansmandır (Devrim ve Tosuner, 1987). Bu finansman türüne ait bilgiler aşağıdaki Tablo 2.1’de verilmiştir

Tablo 2.1 Eğitim finansman türleri

Türleri	Tanımı	Temel Özellikleri	Sınırlılıkları
Kamu Finansmanı	Devletin toplumsal işlevinin bir gereği olarak sunması gereken hizmettir. Eğitim, tüm yurttaşlara sunulan kamusal bir hak olarak görülür. Eğitimin parasal kaynakları, vergilerden sağlanır.	Eğitim eşitliğini yükseltir. Dışsal yararları göz önüne alır. Eğitim ve işgücü piyasası hakkında bilgi edindirerek öğrenenlerin iyi kararlar alınmasının temelini oluşturur. Ölçek ekonomisine uygun eğitim planlaması yapılmasını kolaylaştırır.	Siyasal öncelikler değişip kamusal kaynaklar daraldığında, eğitimde nitelik düşer. Sistemi sorgulama ve değerlendirme olanağı sunmaz. Ancak eleştirel yurttaşlık bilinci yükseldiğinde sorgulama koşut olarak artar.
Özel Finansman	Eğitim piyasada alınıp satılan bir mal/hizmet olarak görülür. Eğitimden yararlanan öğrenciler ve aileleri, öğrenim fiyatını ödeyerek sisteme parasal kaynak sağlar.	Bedel ödeme, kaynak sağlama ve kullanımda etkinliği artırır. Öğrenci ve velilere, eğitim sürecini yargılama ve sorgulama olanağı verir. Bireysel tercihler dikkate alınır.	Eğitimde eşitsizlikler artar; bu durum, istihdamda da eşitsizlikleri yükseltir. Özel sektörün gitmek istemediği az gelişmiş eğitim bölgeleri ihmal edilir. Eğitimde bireyci bir yönelim başlar; dışsal yararlar ihmal edilir. Toplumsal
Karma Finansman	Genel olarak eğitime, özelde de okula kamusal bütçenin ayrılmasının yanı sıra eğitimden yarar sağlayan öğrenciler ve ailelerin, kamu kuruluşlarının, işletmelerin ve gönüllü kuruluşların da parasal katkıları sağlanır.	Özellikle orta sınıfların eğitime ilgi düzeylerini yükseltir. Bir kaynaktaki daralma, diğeri ile telafi edilerek niteliğin düşürülmeyeceği belirtilse de, eğitime işletme, kamu kuruluşları ve gönüllü kuruluşların ayıracağı kaynaklar önceden öngörülemez. Hem etkinlik hem de eşitliğe katkıda bulunur.	Eğitimde eşitsizlikler artar. Bu sistemi kurma ve yönetme maliyetleri çok yüksektir. Okul yönetimini, eğitimin niteliğini yükseltme yerine gelir toplama ve kullanma işlevine yönelmeye zorlar. Okulda öğretmenler, 'tahsildarlık' görevlerini de üstlenirler. Öğrencilerle öğretmenlerin diyalogları bundan olumsuz olarak etkilenir. Kamusal eğitimin özelleştirilmesine hizmet eder

Kaynak: Eğitim finansman türleri Tural, K. N. (2002). Eğitim finansmanı. Ankara: An, s 193 uyarlanmıştır.

Tablo 2.1’de açıklanan bu üç finansman türünün olumlu taraflarının yanında sınırlılıkları da bulunmaktadır. Devletin eğitime bakış açısı finansmanın sağlanmasında önemlidir. Tablo 2.1’de görüldüğü üzere hem karma finansman modelinin hem de özel finansman yaklaşımının eşitsizliklere ve bölgeler arası farklılaşmalara yol açabileceği ifade edilebilir.

Devlet, eğitimi bir kamusal hak olarak değerlendirdiğinde, bireysel gelişimi ve toplumsal faydayı hedeflediğinde, eğitimin finansmanı genellikle kamusal olarak gerçekleştirilir. Ancak, toplumda eğitim süreçlerinin planlanması gelir odaklı, yani neoliberal politikalar bağlamında ele alınırsa, daha bireysel ve faydalanıcıların eşitsiz bir şekilde faydalanabileceği bir eğitim sistemini destekleyen özel finansman seçeneği tercih edilir (Yılmaz, 2014).

Günümüzde, kapitalist ekonomiye sahip olan toplumlarda, eğitimin kar odaklı bir şekilde ön plana alınması yaygın bir durumdur. Bununla birlikte, eğitimin aynı zamanda kamusal bir hak olması ve devletin eğitimi sağlaması gerekliliği göz önüne alındığında, karma bir finansman yaklaşımının benimsendiği görülmektedir. Bu yaklaşımda özel finansman ve devlet finansmanı eğitimde bir araya getirilir ve eğitim kaynakları piyasa bazlı ve kamusal kaynaklar aracılığıyla sağlanır. Bu, eğitimin hem ticari bir varlık olarak görüldüğü hem de kamusal bir hizmet olduğu gerçeğini yansıtan bir yaklaşımdır. Tüm dünyada özellikle kamu hizmetlerinden kaynaklı piyasa açığı düşünülürse, eğitim hizmetlerinde özel finansmanın artacağı ön görülebilmektedir (Yıldız, 2018).

Eğitimde maliyet, eğitim sürecinin hem üretimi hem de tüketimi için yapılan harcamaları ifade eder (Ünal, 1996). Bu maliyetler, doğrudan ve dolaylı maliyetler olarak iki ana kategoriye ayrılmaktadır. Doğrudan maliyetler, öğrenci ve aileleri tarafından yapılan harcamaları içerir ve bu harcamalar arasında harçlar, ulaşım ve konaklama gibi masraflar yer alır. Aynı zamanda, toplumsal açıdan bakıldığında, okulun personel, malzeme ve yatırım giderleri de doğrudan maliyetler arasında değerlendirilir. Dolaylı maliyetler ise, bireylerin eğitim süreci boyunca vazgeçtiği gelir, kazanç ve üretim değerlerini ifade ederken, toplumsal olarak bu maliyetler, kaybedilen vergi gelirine karşılık gelir (Yıldız, 2018).

Eğitimin ekonomik büyüme ve kalkınma üzerindeki etkisi, hem ulusal hem de uluslararası alanda yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Türkiye’de yapılan araştırmalar,

eğitime ayrılan bütçenin öğrenci başına düşen miktarı ile öğrencilerin akademik başarıları arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tuzcu, 2004). Tuzcu'nun (2004) araştırması, öğrenci başına düşen eğitim harcamalarının artmasının, öğrencilerin akademik başarılarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Karakütük (2000) tarafından yapılan çalışma, eğitime ayrılan bütçenin adil bir şekilde dağıtılmadığını, bu durumun ise eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanamamasına yol açtığını belirtmiştir. Karakütük'ün bulguları, eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması için kaynakların eşit bir şekilde dağıtılmasının önemini vurgulamaktadır.

Eğitime ayrılan bütçenin etkileri sadece Türkiye'de değil, dünya genelinde de benzer sonuçlar vermektedir. Örneğin, ERG'nin (2023) yaptığı araştırma, Türkiye'de eğitime ayrılan bütçenin son 12 yılda %20 arttığını, ancak öğrenci başına düşen harcamaların aynı dönemde %10 azaldığını tespit etmiştir. Bu durum, eğitimde nitelikli hizmet sunumunun sürdürülebilirliği açısından öğrenci başına düşen harcamaların artırılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Uluslararası bir perspektiften bakıldığında, Mingat ve diğerleri (2018), 123 ülkede eğitime ayrılan bütçenin mezuniyet oranları üzerindeki etkisini incelemiş ve bu bütçenin artmasının mezuniyet oranlarını olumlu yönde etkilediğini bulmuştur.

Sonuç olarak, eğitimde yapılan harcamaların sadece bireylerin akademik başarıları üzerinde değil, aynı zamanda toplumsal kalkınma ve ekonomik büyüme üzerinde de önemli etkileri bulunmaktadır. Bu nedenle, dünya genelinde eğitime ayrılan kamusal ve özel kaynakların sürekli artış göstermesi, eğitim sistemlerinin daha verimli ve etkili bir şekilde yönetilmesine olanak tanımaktadır. Bu durum, ülkelerin uzun vadeli kalkınma hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır.

2.6. Türkiye’de ve Dünyada Eğitim Finansmanı

Ülkelerin yönetim biçimleri eğitim politikalarını ve gelirlerini etkilemektedir. Dünya genelinde eğitim sistemlerinin gelirleri kamu tarafından karşılsa da çok düşük miktarda kaynaklarda çeşitlenme olduğu gözlemlenmektedir (Kurul, 2002). Gerçekten de dünya genelinde, eğitimin yalnızca özel sektör tarafından sunulduğu bir ülke neredeyse bulunmamaktadır (Adem, 2008).

Türkiye’de eğitim hizmetlerinde kamusal finansmanın payı oldukça yüksektir. Kamusal finansmanın yanında gönüllü kuruluşlar, özel kurumlar gibi özel finansmanın payı da gittikçe artmaktadır (Devecioğlu, 2022). Türkiye’de günümüzde on iki yıllık temel eğitim

parasızdır. Temel eğitimin yanında yükseköğretimdeki eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde aile ve özel finansman kullanılsa da eğitim finansmanının büyük bölümünü devlet tarafından karşılanmaktadır.

Günümüzde Avrupa Birliği ülkelerinde eğitim tür ve düzeylerinin finansmanı, bölgesel ve yerel kaynaklardan sağlanmaktadır. Yükseköğretimin finansmanı ayrı bir şekilde ele alındığında, yerel ve bölgesel kaynakların toplamı genellikle merkezi kaynaklardan daha yüksek olmaktadır. Tablo 2.2’de Bazı Avrupa Birliği ülkelerinin ve Türkiye’de eğitim finansman kaynakları gösterilmiştir (Devecioğlu, 2022; Tuzcu, 2004).

Tablo 2.2 Bazı Avrupa Birliği ülkelerinin ve Türkiye’de eğitim finansman kaynakları

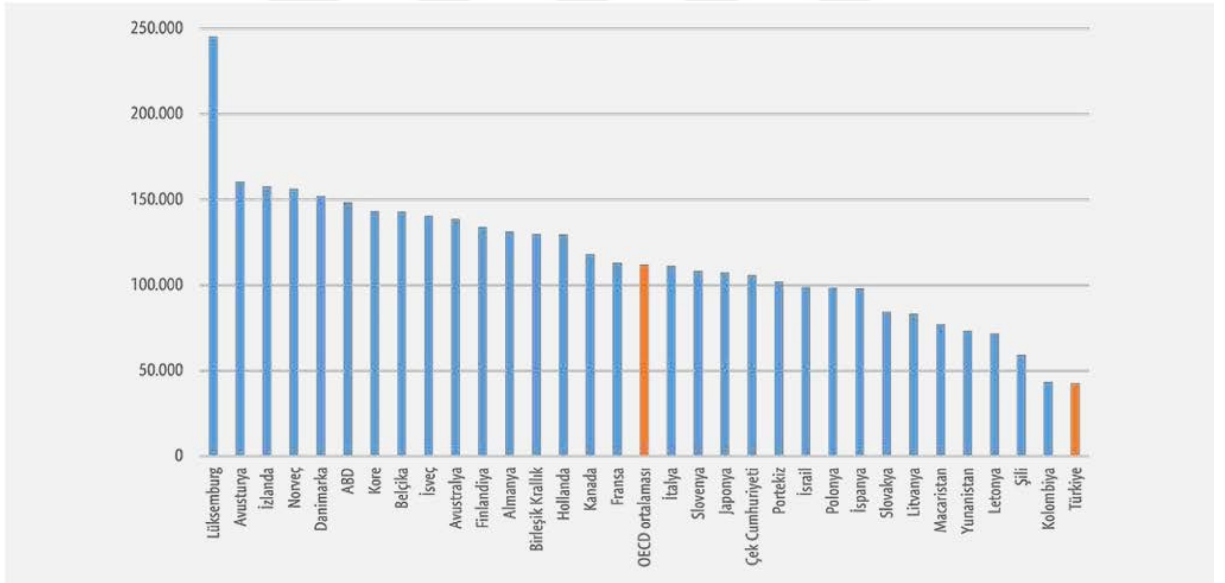
ÜLKE	FİNANSMAN TÜRÜ
Almanya	Eyalet Yönetimleri+Yerel Yönetimler
Belçika	Eğitim Bakanlığı+Yerel Yönetimler+Sivil Toplum Örgütleri
Danimarka	Eğitim Bakanlığı+Yerel Yönetimler
Finlandiya	Eğitim Bakanlığı+Yerel Yönetimler
Fransa	Eğitim Bakanlığı+Yükseköğretim Araştırma Bakanlığı
Hollanda	Eğitim, Bilim ve Kültür Bakanlığı+Yerel Yönetimler
İngiltere	Yerel Yönetimler+Özel Kuruluşlar+Okul Yönetimleri
İspanya	Eğitim Bakanlığı+Özerk Bölgeler ve Yerel Kaynaklar
İsveç	Eğitim Bakanlığı, Yerel Yönetimler
İtalya	Eğitim Bakanlığı+Yerel Yönetimler+Sivil Toplum Örgütleri
Yunanistan	Eğitim Bakanlığı+Sivil Toplum Örgütleri+Katkı Payı ve Bağışlar
Kaynak:	ERG (2023). <i>Eğitim finansmanı raporu</i> . Ankara: <i>Eğitim Reformu Girişimi</i> .

Tablo 2.2’den de anlaşıldığı gibi, Fransa, Yunanistan, Portekiz, Hollanda ve İrlanda gibi merkezi yönetim sistemine sahip Avrupa Birliği ülkelerinde eğitim finansman sisteminin de merkezi olduğu görülmektedir. Ancak Almanya, Avustralya, İspanya gibi bölgesel yönetim sistemine sahip Avrupa birliği ülkelerinde bölgesel finansmanın daha fazla olduğu görülmektedir. İngiltere, Danimarka ve Finlandiya gibi ülkelerde ise eğitim finansmanı yoğun olarak yerel yönetimlerce karşılanmaktadır (Tuzcu, 2004). Türkiye’de ise kamu bütçesinden ayrılan paylar ve bağış, katkı payı gibi yurttaşların sağladıkları kaynaklar yoğunluktadır.

OECD Bir Bakışta Eğitim raporu 2023, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü tarafından hazırlanan, üye ve bazı partner ülkelerin eğitim sistemlerinin performansını karşılaştırmalı olarak inceleyen detaylı bir analiz ve istatistik derlemesidir. Bu rapor, eğitim seviyeleri, öğrenci başarısı, finansman, okul sistemlerinin yapıları ve eğitim politikalarının sonuçları gibi konuları içermekte ve eğitim kaynaklarının ayrılmasında önemli bir gösterge olan zorunlu eğitim çağındaki öğrenci başına yapılan toplam harcamayı ele almaktadır.

OECD ülkeleri genelinde, zorunlu eğitim 6 ile 15 yaş aralığını kapsamakta ve bu süre zarfında öğrenci başına yapılan yıllık okul masraflarının toplamı, zorunlu eğitimi tamamlamak için bir öğrenciye ne kadar yatırım yapıldığını gösteren teorik bir toplam harcama miktarını belirlemektedir (OECD,2023).

TEDMEM tarafından hazırlanan ve OECD raporunu temel alarak Türkiye'nin eğitim finansmanını detaylı bir şekilde inceleyen "Bir Bakışta Eğitim 2023: Türkiye Üzerine Değerlendirme ve Öneriler" raporu, 2020 yılı verilerine dayanarak öğrenci başına eğitim harcamaları, eğitim kurumlarına ayrılan milli servet payı ve eğitim kurumlarına yapılan harcamalardaki kamu ve özel sektör harcamalarının payı gibi önemli göstergeleri değerlendirir. Rapora göre, zorunlu eğitim çağında en yüksek harcamayı yapan ülke, eğitim harcaması 250 bin Dolar'a yaklaşan Lüksemburg'dur. Öte yandan, Türkiye'nin öğrenci başına düşen yıllık harcamaları, OECD ortalamasının çok altında kalmakta, bu da eğitim altyapısına, öğretmen maaşlarına ve eğitim materyallerine yapılan yatırımların diğer OECD ülkelerine kıyasla daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır (OECD,2023; TEDMEM,2023).



Şekil 2.1: OECD Ülkelerinde Bir Öğrencinin 6-15 Yaşları Zorunlu Eğitimi için Yapılan Toplam Harcama Miktarı (Dolar)

Kaynak: OECD, 2023. TEDMEM,2023. 05 02 2024 tarihinde <https://tedmem.org/yayin/2021-egitim-degerlendirme-raporu> adresinden alındı.

Rapora göre Türkiye, öğrenci başına yapılan harcamalarda OECD ülkeleri arasında en düşük seviyelerden birine sahiptir. 2020 verilerine göre, Türkiye'de tüm eğitim kademeleri genelinde öğrenci başına yapılan yıllık ortalama harcama 5.352 dolar, OECD ortalaması ise 12.647 dolardır. Bu fark, Türkiye'nin eğitim alanına yaptığı yatırımın, OECD ortalamasının

yarısından az olduğunu göstermektedir. Yükseköğretimdeki öğrenci başına harcama ise Ar-Ge faaliyetlerini de içerecek şekilde 9.288 dolardır ki bu da OECD ortalaması olan 18.105 doların yarısı kadardır.

Türkiye'nin GSYH içinde eğitim kurumlarına ayırdığı pay %4.7 olup, OECD ortalaması olan %5.1'in altındadır. Özellikle ilköğretim ve okul öncesi eğitimde yapılan harcamaların GSYH'ye oranı, OECD ülkeleri ortalamasının altında yer almaktadır. Ayrıca, Türkiye yükseköğretim öncesi kademelerde özel eğitim harcamalarının payı en yüksek OECD ülkelerinden biri olup, bu oran %0.8'dir ve OECD ortalamasından daha yüksektir. Ancak yükseköğretimde, kamu ve özel harcamaların GSYH'ye oranı OECD ortalamasına neredeyse eşittir.

2.7. Bütçe İşlemleri ve Eğitim Bütçesi

Bütçe, kamu maliyesi, harcamaları ve gelir gider arasındaki dengeyi kuran üç ana unsurdan oluşur. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda bütçe, *"kuruluşların belirli bir dönem için gelir ve gider tahminlerini ve bu tahminlerin uygulanmasına ilişkin kuralları düzenleyen yasal bir belge"* olarak tanımlanmaktadır (Devecioğlu, 2022). Aynı zamanda bütçe gelirlerin ve harcamaların kolaylaştırılmış şekli olarak da tanımlanabilmektedir (Mutluer, Öner ve Kesik, 2006). Kurul'a (2012) göre; gelir ve giderlerin dengelemeye çalışılması, klasik olarak bütçenin *"devletin gelir kaynakları ve harcamalarını belirleyen, bunlar arasında denge sağlayan, belirli bir dönem için gelirlerin elde edilmesi ve harcamaların yapılması yetkisini veren yasa"* olarak tanımlanmaktadır.

Bütçe, devletin sorumluluğundaki görevlerin gelişmesi ve karmaşıklaşması sonucunda, kaynakların etkili kullanımını sağlayarak toplumsal gereksinimleri karşılamak adına tarihsel bir gelişim izlemiştir (Narin, 2009). Geçmişte bütçenin önemli kaynaklarını, savaş ganimetleri ve mülkler sonucu elde edilen gelirler meydana getirmekteydi. Milli devlet modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte, devletler kendi sınırları içindeki kaynakları kullanarak ihtiyaçlarını karşılamak zorunda kalmışlardır (Tüğen, 1997). Bu durumun sonucunda devletlerin bütçe dengesini sağlamak ve eldeki gelirleri etkin bir şekilde kullanmak önem kazanmaya başlamıştır. Toplumun özgürleşmesiyle devletten beklentiler kamu mal ve hizmetlerine olan talebi artırmıştır. Demokrasinin gelişmesiyle birlikte devlet kurum ve yapısında köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişiklikler devlet bütçelerine pek çok yeni fonksiyon yüklenmesini sağlamış kamu maliyesinde reformlar gerçekleştirilmiştir (Narin, 2009).

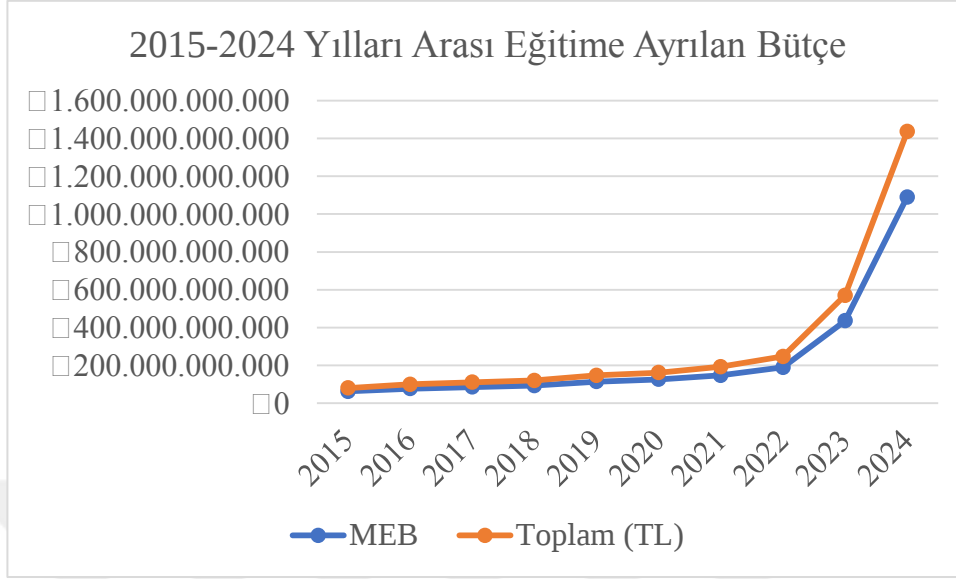
Türkiye Cumhuriyeti tarihine bakıldığında 1923'ten sonra 1050 sayılı “Muhasebe-i Umumiye Kanunu” ile batı tarzı bütçeleme sistemi baz alınarak “Klasik Bütçe Sistemi” uygulanmaya başlanmıştır. Klasik bütçeleme sisteminde daha çok hukuki boyut ağır bastığından kamu kurumlarına ayrılan kamu parasının harcanması aşamaları sıkı kontrol altındadır. Bu yüzden bu sisteme harcama kalemleri bütçesi de denmektedir (Ergen,2021). Bu sistemde kurumların ihtiyaç duydukları mal ve hizmetler için ödenecek miktarın ne kadar olacağının belirlenmesi esastır. Burada dikkat edilecek husus uygun kalemlerde harcama yapılıp yapılmadığıdır (Mutluer, 2006). Bu sistem 1973 yılına kadar uygulanmıştır. Kamu bütçesinin büyümesiyle kamu kaynaklarının daha etkili ve verimli kullanılması istekleri program bütçe sistemini gündeme getirmiştir (Devecioğlu, 2022). 1973 yılından itibaren “Program Bütçe Sistemi” ne geçiş yapılmış olup, 2003 yılında "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" yürürlüğe girmiş ve "Stratejik Plana Dayalı Performans Esaslı Bütçe Sistemi"ne geçilmiştir. 2021 yılında ise “Program Bazlı Performans Bütçe Sistemi” ne geçiş yapılmıştır (Devecioğlu, 2022).

Eğitimde bütçe ise, eğitim hizmetlerinin finansmanını sağlamak için ayrılan kaynakların miktarını ve bu kaynakların nasıl harcanacağını belirleyen bir planlama ve yönetim aracıdır. Eğitim bütçesi, eğitim sisteminin ihtiyaçlarına ve hedeflerine göre hazırlanır ve genellikle bir yıllık dönemi kapsar. Eğitim bütçesi, eğitim kurumlarının maaş, personel giderleri, malzeme ve ekipman alımları, tesis bakımı, eğitim programlarının geliştirilmesi, araştırma faaliyetleri, öğrenci destek hizmetleri gibi çeşitli kalemleri içerir. Bu bütçe, eğitim hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulması ve eğitim kalitesinin artırılması için gereken finansal kaynakları sağlar (Mutluer, 2006).

Eğitim bütçesi genellikle devlet tarafından hazırlanır ve kamu kaynaklarıyla finanse edilir. Bu kaynaklar, vergi gelirleri, devlet bütçesinden ayrılan paylar, öğrenci harçları, bağışlar ve diğer gelir kaynaklarından oluşabilir. Bütçenin hazırlanması ve uygulanması sürecinde, eğitim politikaları, hedefler, öncelikler ve kaynak dağılımı belirlenir. Eğitim bütçesi, eğitim hizmetlerinin sürdürülebilirliği, erişilebilirliği, kalitesi ve eşitlik gibi önemli amaçlarına ulaşmak için önemli bir araçtır. Doğru şekilde planlanması, etkin ve adil bir şekilde dağıtılması ve izlenmesi, eğitim sisteminin başarılı bir şekilde işlemesini sağlar (Devecioğlu, 2022).

Türkiye’de 2015-2024 yılları arası eğitime ayrılan bütçe verileri incelendiğinde eğitime ayrılan bütçenin sürekli olarak arttığı görülmektedir (Şekil 2.2). Bu veriler incelendiğinde 2015-2024 yılları arasında hem MEB hem de Yükseköğretim Kurulu ve

üniversiteler için ayrılan bütçelerde önemli artışlar görülmektedir. Bu artış, özellikle 2023 ve 2024 yıllarında dikkat çekici bir şekilde yükselmiştir.

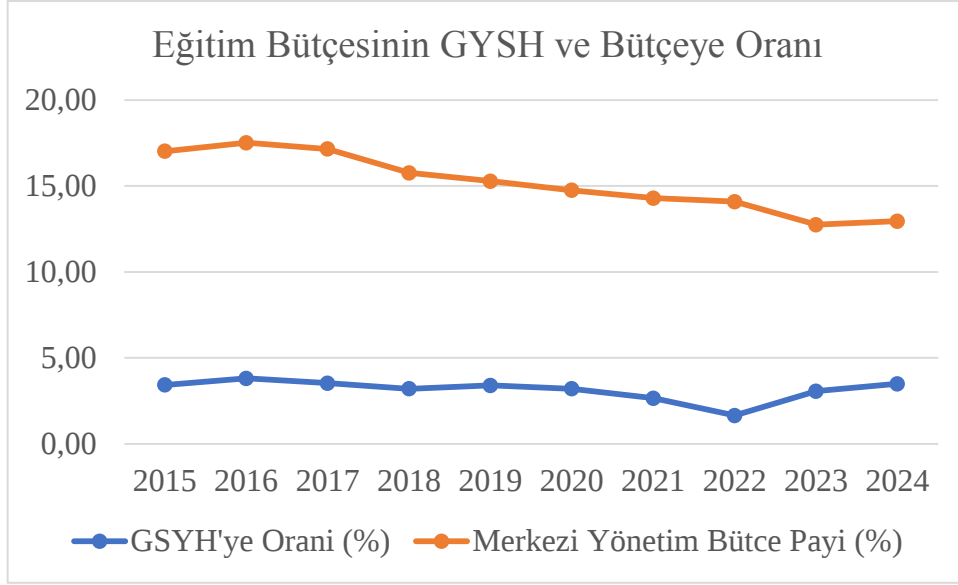


Şekil 2.2: 2015-2024 yılları arası eğitime ayrılan bütçe şekli

Kaynak: MEB 2024-2028 Stratejik Plan Raporu verilerinden oluşturulmuştur. Veriler 05 02 2024 tarihinde https://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=498 kaynağından alındı.

Eğitim bütçesinin (Şekil 2.3) GSYH'ye oranı incelendiğinde, bu oranın genellikle %2,65 ile %3,81 arasında değiştiği görülmektedir. 2022 yılında bu oran %1,64 ile en düşük seviyesine inmiş ancak 2023 ve 2024 yıllarında tekrar yükselmiştir.

Eğitimin merkezi yönetim bütçesi içindeki payı genel olarak artış göstermiş, özellikle 2014 yılında %16,70 ile en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Ancak, 2022 yılında %14,09 ile düşüş göstermiş ve sonrasında 2023 ve 2024 yıllarında stabil bir şekilde %12,75 ve %12,95 seviyelerinde gerçekleşmiştir.



Şekil 2.3: Eğitim Bütçesinin GYSH ve Bütçeye Oranı

Kaynak: MEB 2024-2028 Stratejik Plan Raporu verilerinden oluşturulmuştur. Veriler 05 02 2024 tarihinde https://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=498 kaynağından alındı.

Son iki yılda eğitime ayrılan bütçenin ve tüm ödenek türleri için ayrılan miktarların arttığı görülmektedir (Şekil 2.3). Eğitim bütçesinin dağılımına bakıldığında personel giderlerinin bütçedeki en büyük kalem olduğu görülmektedir. Personel giderleri için ayrılan miktarın ve bütçeye oranının arttığı görülmektedir Sosyal Güvenlik Kurumuna devlet primi giderleri, devletin çalışanlar için sosyal güvenlik primi ödemeleri, emeklilik, sağlık sigortası gibi sosyal güvenlik harcamalarını kapsar. Bu kalem de bütçe de önemli yer tutmaktadır. Mal ve hizmet alım giderleri ise kamu hizmetlerinin yürütülmesi için gerekli olan mal ve hizmet alımlarını kapsar. Bu alımlar; ofis malzemeleri, kamu binalarının bakım ve onarımı, eğitim ve sağlık hizmetlerinde kullanılan malzemeler gibi geniş bir yelpazeyi içerir. Bu kalemin bütçede önemli bir paya sahip olması, devletin kamu hizmetlerinin kalitesini artırmaya yönelik taahhüdünü gösterir. Cari transferler devletin diğer kamu kurumlarına, yerel yönetimlere veya yurt dışındaki kuruluşlara yaptığı nakit transferlerini içerir. Bu transferler genellikle belirli projeleri, programları veya sosyal yardımları finanse etmek için kullanılmaktadır. Sermaye giderleri ise devletin alt yapı projeleri, eğitim kurumları için bina yapımı gibi finansal destekleri ifade etmektedir. Sermaye transferleri kalemi genellikle özel sektöre veya kamu kuruluşlarına yapılan, sermaye oluşturuvcu projeler için sağlanan finansal destekleri ifade eder (MEB, 2022).

Tablo 2.3 : 2023-2024 Bütçe Gider Dağılımı

Ödenek Türü	2023 Yılı	2024	Değişim (%)	2024 Yılı Bütçe Payları (%)
Personel Giderleri	□297.420.913.000	□790.060.716.000	165,64	72,47
SGK Devlet Primi Giderleri	□45.175.633.000	□94.210.419.000	108,54	8,64
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	□38.973.955.000	□79.707.141.000	104,51	7,31
Cari Transferler	□13.456.059.000	□25.902.222.000	92,5	2,38
Sermaye Giderleri	□39.964.000.000	□100.000.000.000	150,23	9,17
Sermaye Transferleri	□360.522.000	□349.130.000	-3,16	0,03
Toplam	□435.351.082.000	□1.090.229.668.000	150,43	100

Kaynak: MEB,2024: <https://istatistik.meb.gov.tr/OgretmenSayisi/Index> sayfasından alındı.

MEB'e bağlı kurumlarda toplam çalışan toplam öğretmen sayısı 2024 yılı başlarında 1.234.567 olarak belirtilmiştir. Bu öğretmenlerden 1.031.156'sı devlet okullarında çalışırken özel okullarda çalışan öğretmen sayısı 203.411 olarak belirtilmiştir (Tablo 2.3). Öğretmen sayısı yanında idari sınıf ve yardımcı hizmetler sınıfı gibi diğer hizmet sınıflarında personeller de bulunmaktadır. Buna bağlı olarak bütçedeki en büyük payı personel giderlerinin oluşturması daha anlaşılır olmaktadır.

2.8. Okul Bazlı Bütçe Uygulaması

Eğitim kurumları, kamu ve özel sektör aracılığıyla çeşitli finans kaynaklarına sahiptir. Türkiye'de eğitim kurumlarının başlıca finans kaynakları arasında merkezi yönetim bütçesinden ayrılan pay, il özel idareleri bütçesinden sağlanan kaynaklar, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlardan gelen hibe, kredi ve burslar, gerçek ve tüzel kişilerin bağışları ile okul-aile birliklerinin gelirleri yer almaktadır (MEB 2019-2023 Stratejik Planı, 2022). 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nun 76. maddesine göre ilköğretim okullarının gelir kaynaklarını şöyle sıralayabiliriz (MEB, 1961):

- Her yıl Devlet gelirlerinin %3'ünden az olmamak üzere Devlet bütçesinden yapılacak yardımlar,
- Özel idare bütçelerine yıllık gelirlerinin en az %20'si oranında konulacak ödenekler, Köy okullarına gelir sağlamak üzere, tahsis edilen araziden ve okul uygulama bahçesinden elde edilen gelirler hariç köy bütçelerine her yıl genel gelirlerinin en az %10'u oranında konulacak ödenekler,

- Kanuna göre verilecek para cezaları,
- Gelirleri sıbyan, mahalle tıfıl okullarıyla medreselere ve diğer ilim müesseselerine tahsis edilmiş bulunan mazbut vakıflar hasılatından her yıl Vakıflar Genel Müdürlüğünce bütçe ile tespit edilecek gelirlerle mütevelliler tarafından idare olunacak vakıflardan ayrılacak hisseler, Kamu ve özel kurumlar, dernekler veya hayırsever kimseler tarafından yapılacak her türlü mal, para bağışları ve vasiyetler,
- Faizler,
- Hurdaya çıkacak okul eşya ve levazımının, işe yaramayacağı anlaşıldığından veya yenisi yapıldığından satılmasına karar verilen okul binaları enkazının veya okul yerinin değiştirilmesi dolayısıyla bu kanuna göre istifade edilemeyecek durumda kalan arsa ve tarlaların satışından elde edilecek paralar,
- Sözleşmeler gereğince kısmen veya tamamen yerine getirilmeyen okul yapım işleri müteahhitlerinden alınacak gecikme ve benzeri tazminat ve müteahhitlerin irat kaybolunacak teminat akçeleri

Okulların kamu ve özel sektör desteğiyle çeşitli finans kaynakları bulunmaktadır. Fakat bu kaynaklar okulların ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır (Polat ve Esen, 2022). Okullar hedeflenen eğitim hizmetlerini yerine getirebilmek için gerekli parasal kaynakları sağlamada ciddi sorunlar yaşamaktadır (Korkmaz, 2005). Okulların bütçesi olmadan fiziki ortamlarını düzenleyebilmeleri ve geliştirmeleri zordur (Özer, Demirtaş ve Ateş, 2015). Okulların hedeflerini ve hizmetlerini eksiksiz gerçekleştirebilmesi için eğitime ayrılan bütçenin artırılması gerekmektedir. Eğitime yeteri kadar kaynak ayrılmaması durumunda eğitimin niteliğini düşeceği ve eğitim amaçlarına ulaşmada aksaklıklar meydana geleceği düşünülmektedir (Polat ve Esen, 2022).

Okullardaki eğitimin niteliğinin artırılması ve okulların değişen ihtiyaçlarının zamanında karşılanması beklentileri, okulun iç ve dış paydaşlarının katılımını gerektirerek okul performansının çok yönlü olarak geliştirilmesini zorunlu hale getirmektedir. Ülkeler eğitimde verimliliği arttırabilmek amacıyla son yıllarda çeşitli finansman politikalarını ortaya koymaya başlamıştır (Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab, 2019). Bu politikalar; okulun kayıtlı öğrenci sayısına bütçe oluşturma imkân tanıyan öğrenci bazlı bütçeleme (DeGrow, 2015), okulların performansına göre fon dağılımı yaparak harcama verimliliğini arttırmayı amaçlayan performans bazlı bütçeleme (Srithongrungrung, 2018) ve okulun yönetimine, ihtiyacına göre karar verme yetkisi veren okul bazlı bütçelemedir (Cheung ve Kan, 2009).

Son yıllarda, özellikle neoliberal politikaların etkisiyle merkezi yönetim anlayışından yerinden yönetim anlayışına geçiş çabaları artmıştır. Bu geçiş, eğitim hizmetinin sürdürüldüğü kurumlarda da uygulamaya konulmuştur. Bu doğrultuda, okul merkezli yönetim anlayışının yaygınlaştığı ve okullarda merkezden tek tip yönetim yerine yerinden yönetim

anlayışına yönelik uygulamaların artış gösterdiği gözlenmektedir. Kendi kendini yöneten okullar, yerel özerk okullar, okulların yerel yönetimleri, katılımcı yönetim, yerinden yönetim, yeniden yapılanmış okullar, ortak karar alma, katılımcı karar alma/yetkilendirilmiş okullar gibi kavramlar okul merkezli yönetim için kullanılan bazı terimlerdir (Ekşi ve Kaya, 2011). Okul merkezli yönetim anlayışında, okulun yönetim süreçlerinde planlamadan uygulamaya kadar tüm süreçlerde okulda karar verilir. Bu tür bir uygulamada, okulların kaynaklarının sağlanmasında da sorumluluk okula yüklenir. Okul, yönetişim anlayışından hareketle kendi kaynaklarını oluşturma sorumluluğunu üstlenmeye çalışmaktadır (Karakütük, Özdoğan-Özbal ve Ulutaş, 2019).

Bu politikalardan biri olan okul bazlı bütçe uygulaması kamu okullarında daha doğru kararlar alınmasına katkı sağlayabilir. OBB okul bazlı finans yönetimi olarak da adlandırılır (Baines, 2007; Tooley ve Guthrie, 2003). Kamu okullarının mevcut kaynaklarını etkili kullanabilmesi, okul ihtiyaçlarına yönelik kararlar alabilmesine hizmet eden bir ortam sağlamaktadır (Yau ve Cheng, 2011). Ayrıca bu politika okul problemlerinin zamanında çözümüne de katkı sağlayabilmektedir. OBB okulun ihtiyaçları doğrultusunda kaynak noktası belirlenmesini ve tahsis edilmesini sağlar. Mevcut fonların kullanımı ile ilgili okulun karar yetkisini en üst noktaya çıkarmak okul bazlı bütçe uygulaması ile amaçlanmaktadır. Fonları kullanmak için okullara daha fazla yetki verilirse daha yenilikçi ve verimli bir kullanım anlayışının ortaya çıkacağı varsayılmaktadır. Bu durum sayesinde öğrencilerin öğrenme süreçleri daha olumlu etkilenebilir (Levin, 1987). Karar verme sürecinin OBB ile okullara verilmesi öğrencilerin akademik başarısını da beraberinde getirecektir (Iatarola ve Stiefel, 1998).

Kaynak yönetimi ile ilgili kararların okullara verilmesi öğrenci performansını olumlu yönde etkileyecek daha uygun kararların alınmasına katkı sağlayabilir. Okul paydaşlarının okulların problemlerine ve ihtiyaçlarına yönelik daha fazla bilgiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple okul paydaşlarına okul yönetimi ve kaynaklarının kullanımı konusunda karar verme yetkisinin verilmesiyle, kaynakların belirlenen amaçlar doğrultusunda daha verimli kullanılmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir (Rossmiller, 1997). OBB sayesinde öğretmenler ve veliler kendi okullarının eğitim politikasını geliştirme amacıyla daha yakın bir şekilde çalışabilecektir (Moser, 1998). Öğretim ve yönetim süreçlerinde OBB'nin ortaya çıkardığı bu olumlu etkilerin, okulun gelişimini sağlamada önemli olduğu düşünülmektedir. Goertz (2001) göre, OBB' nin politikaları okul paydaşlarının bakış açılarını karar verme sürecine dâhil ederek okulların verimliliğini arttırmayı amaçlamaktadır.

OBB, okulun kararlarının okul tarafından alındığı, okul üyelerinin kararlara katılımının sağlandığı, demokratik bir seçimin gerçekleştiği ve akılcı karar alma sürecinin ön planda olduğu bir yaklaşımı ifade eder (Yalçınkaya, 2004). OBB, okul üyeleri okulun yönetim süreçlerine daha fazla katılım sağlarlar. Bu yaklaşımda, okullar kendi programlarını oluştururken, mali işlerini esnek bir şekilde yönetme yetkisine sahiptirler (Şahin, 2003). OBB anlayışından yola çıkarak ortaya çıkan okul bazlı bütçeleme kavramı da Türkiye'de gündemde yer almaktadır.

Okulun ek gelirleri konusu, özellikle okul aile birliği geliri dışında tartışmalı bir konudur. OBB uygulamasının hayata geçirilmesiyle her okulun yıllık bir bütçesi olacak ve giderler için ayrılan ödeneklerin kaynakları belirlenecektir. Bazı ülkelerde eğitimin yarı kamusal bir hizmet olarak kabul edildiği uygulamalarda, okulların kendi bütçelerini oluşturmaları da mümkün olmaktadır. Bu durumda, hizmetin yararlanıcıları olan öğrenci ve veliler yönetim anlayışına göre bu yapıyı şekillendirebilmektedir. Türkiye'de ise okulu temel alan bütçe kaynaklarının planlanması, eğitimin kamusal niteliğini gözeterek devlet tarafından gerçekleştirilmesi, eğitimin kaliteli bir şekilde sürdürülmesi açısından önem taşımaktadır (Karakütük, Özdoğan-Özbal ve Ulutaş, 2019).

Türkiye'de taşra teşkilatının ve okul paydaşlarının bütçe yönetim sisteminde daha etkin rol sahibi olması gerekliliği tartışılan bir konu olmuştur (Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab, 2019). 2014-2018 yıllarını kapsayan onuncu kalkınma planında okul yönetimlerinin okul bütçelerindeki yetki ve sorumluluklarının artacağı ifade edilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013). 2015-2019 yıllarını kapsayan MEB Stratejik planında OBB' nin geçileceği belirtilmiştir (MEB,2015). Bu gelişmeleri takiben Temel Eğitim genel müdürlüğüne bağlı kurumların tamamını kapsayacak şekilde OBB politikası benimsenmiştir. Bu kapsamda “tüketilmesi amaçlanan mal ile malzeme satın alımı” harcamalarını kapsayan tahsisatın “taşra teşkilatı bazlı paylaşımının” gerçekleştirilmesi düşünülmektedir. Bu süreçte “il/ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okul müdürlüklerinin bütçeleme işlemlerinde yetki ve sorumluluklarının artırılması”, “kaynakların daha etkin ve verimli kullanımı” ve “okul, ilçe, il ve ülke geneli tüketim miktarları ve istatistiki bilgilerinin sağlıklı bir şekilde elde edilmesi” amaçlanmaktadır (MEB TEGM, 2017, s.1).

OBB uygulaması kapsamında, Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ile il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okul müdürlükleri de yetki ve sorumlu olan organlardır. Bu uygulama kapsamında ödeneklerin harcama yetkilisi, il milli eğitim müdürlükleri ile ilçe milli eğitim müdürlükleri olarak belirtilen yerlerde bulunan ve kendilerine ödenek tahsis edilen

kuruluşlardır. Böylece harcama yetkisi ile Genel Müdürlük tarafından belirlenen ödenekleri okul bazında inceleme ve gerekli durumlarda toplam ödenek miktarında değişim olmaksızın okul bütçelerinde değişiklik yapma sorumlulukları ilçe milli eğitim müdürlüklerine aittir (MEB, 2017).

OBB’de okul müdürlüklerinin görev, yetki ve sorumlulukları ise şu şekilde belirtilmiştir (MEB, 2017):

- Okula ait her türlü bilginin e-Okul ve MEİS Modülüne doğru ve zamanında girişini sağlamak ve onaylamak,
- Genel müdürlükçe okul için hesaplanan ve il/ilçe milli eğitim müdürlüğünce güncellenerek MEBBİS Temel Eğitim Ödenek İşlemleri Modülündeki Kurum Ödenek Bilgileri ekranında ilan edilen bütçe ve varsa okulun aile birliği gelirleri birlikte değerlendirilerek yıllık okul ihtiyaçlarının planlamasını yapmak, ihtiyaç listesini il/ilçe milli eğitim müdürlüğüne bildirmek,
- Ödenek miktarları dikkate alınarak gerekli tasarruf tedbirlerini uygulamak,
- İl/ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından okul için yapılan her türlü harcama bedelini, Kurum Ödenek Bilgileri ekranındaki ilgili tabloya işlemek,
- Mevcut ödenek miktarları ile karşılanamayacak olan giderlerini ve gerekçesini il/ilçe milli eğitim müdürlüklerine bildirmek.

Türkiye’de OBB uygulaması yönünde adımlar atılmış olsa da mevcut uygulamaların tam anlamıyla bu politikayı yansıtmadığı da görülmektedir. OBB politikası, merkez yönetiminden okul müdürleri, öğretmenler ve toplum üyeleri gibi kişilerin karar verme sorumluluklarının devredildiği okul yönetiminin bir alt dalıdır (Wohlstetter ve Van Kirk, 1995). Okul bazlı yönetimin en kritik rolü okulların bütçe yetkilisi olmalarıdır (Briggs ve Wohlstetter, 2003). Bu yönetim uygulamasının en önemli özelliği ise, okulları kendi bütçelerini yönetme konusunda güçlendirmektedir (Hsieh ve Hsieh, 2005). OBB'nin bir bileşeni olarak, okullarda yöneticiler, öğretmenler ve velilerden oluşan planlama ekipleri oluşturularak okul bazlı bütçelerin hazırlanması sağlanmaktadır. Bu planlama ekiplerinin temel sorumluluğu, okulun önceliklerini belirlemek ve uzun vadeli stratejik planlar oluşturmaktır. Bu kapsamda, ekip üyeleri, okulun ihtiyaçları ve hedefleri doğrultusunda kaynakların etkin ve verimli bir şekilde tahsis edilmesini sağlayarak okulun mali kaynaklarını en uygun şekilde kullanmaktadır (Moser, 1998). OBB'nin ülkemizde merkezi yönetim anlayışıyla bütünleştirilerek uygulanması, mevcut uygulamada OBB'nin temel karakteristik özelliklerinin eksikliğine yol açmaktadır. Bu durum eğitim sistemimizin özelliklerine uygun bir şekilde OBB politikasının farklılaştırılmasını gerektirmektedir.

OBB'nin okul gelişimi açısından istenen sonuçları başarıyla verebilmesi için dikkate alınması gereken önemli konular bulunmaktadır. OBB'nin uygulanması süreci zorlu ve zaman alıcıdır. Karar verme sürecinde uygun yetkilendirilmiş kişilerin belirlenmesi, sahada verilecek kararların kapsamının belirlenmesi, personel eğitimi, hesap verebilirlik, kaynak dağılımı, uygulama kaynakları ve zaman çizelgeleri gibi faktörlerin dikkate alınması önemlidir (Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab, 2019). Bu süreç içerisinde çeşitli okul özelliklerinin ele alınması, farklı öğrenci ihtiyaçları, risk yönetimi ve nakit akışı gibi özelliklere dikkat edilerek uygun stratejiler geliştirilmelidir (Picus, 1997). Goertz (2001) tarafından yapılan araştırma, OBB uygulamasının etkili bir şekilde yürütülmesini engelleyen bazı faktörlere işaret etmektedir. Araştırmaya göre, gerçekçi olmayan bütçe teslim tarihleri, okul ve merkezi yönetim arasındaki iletişim sorunları ve bütçeleme konusunda yetersiz bilgi ve eğitim, OBB'nin etkinliğini olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda, OBB politikalarının okul gelişimine katkı sağlayabilmesi için doğru ve etkili bir planlama sürecinin hayata geçirilmesi, okulların farklı ihtiyaçlarının dikkate alınması ve bilgilendirme ve iletişim kanallarının aktif bir şekilde işlemesi önem arz etmektedir.

Temel Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı okullarda OBB uygulaması, tam anlamıyla okul bazlı finansal yönetim yetkisi vermemekle birlikte, okul yöneticilerine bütçeleme sürecinde aktif bir rol vermektedir. Bu, okul ihtiyaçlarının daha etkili bir şekilde karşılanmasına olanak tanıyan önemli bir adımdır. OBB'nin okul gelişimine yönelik potansiyel katkıları göz önüne alındığında, ülkemizde OBB'nin okul gelişimine nasıl katkı sağlayabileceğinin incelenmesi önemlidir. Aynı zamanda, OBB'nin başarı faktörlerinin belirlenmesi, uygulamadaki değişikliklerin ve yeniliklerin okul gelişimindeki rolünü güçlendirmek için değerlendirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Ülkemizde OBB politikasının farklı bir şekilde yapılandırıldığı düşünüldüğünde, eğitim sistemimizin ve okullarımızın özelliklerini dikkate alarak sürekli değerlendirme yapılması ve özellikle okulların farklı ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması önemlidir. Okul yöneticilerinin bu uygulamadaki önemli rolü ve okul ihtiyaçlarını en iyi bilen kişiler olmaları nedeniyle, OBB'nin okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmesi, OBB'nin eğitim sisteminde istenen sonuçları sağlamasına katkıda bulunabilir.

Kavak, Ekinci ve Gökçe (1997) tarafından, "İlköğretimde kaynak arayışları" başlıklı araştırmanın temel amacı, ilköğretime ayrılan kamu kaynaklarının yetersizliği karşısında ilköğretim kurumları yöneticileri ve/veya okul koruma derneklerinin kamu dışı kaynak yaratma girişimlerini ve sınıf ortamında para toplama işlerinin öğrenciler ve eğitim üzerindeki

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

Kılınçalp (2007) tarafından okul aile birliklerinin okullara finansman kaynağı bulma amacıyla yaptıkları ve yaşanan sorunları tespit etmek amacıyla “Okul Aile Birliklerinin Etkinlikleri ve Sorunlarına İlişkin Yöneticilerinin Görüşleri (Ankara İli Altındağ, Yenimahalle ve Çankaya İlçeleri Örneği” isimli çalışmada okul aile birliği yöneticilerinin eğitim finansmanını devletin üstlenmesi gerektiğini, okul aile birliğinin sadece okula finansman bulmaya çalışan bir yapı olarak değerlendirilmesinden rahatsız oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Taşar (2009) tarafından “Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanalı (Demand-side) Okul Merkezli Yönetim Temelinde Kullanımı: Dünya’daki Uygulamalar ve Türkiye Projeksiyonu (Adıyaman örneği)” isimli çalışmada 1980-2008 arasında eğitim finansmanı ve okul merkezli yönetim bağlamında yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalara meta analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Adıyaman ilinden 35 ilköğretim okul müdürü ve müdür yardımcısı ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen bulgular, eğitim için ayrılan finansmanın, talep kanalı (Demand-side) Okul Merkezli Yönetim Temelinde Kullanımı konusunda dünyadaki uygulamaların olumlu sonuçlara sahip olduğu ve görüşme yapılan kişilerinde bu konuda olumlu görüşe sahip oldukları şeklindedir.

Uz (2009) tarafından yapılan araştırmanın amacı okul merkezli bütçe konusunda, uygulayıcı konumunda bulunan ilköğretim okulu müdürlerinin görüşlerinin ortaya konmasıdır. Tarama modeli bu nitel çalışma 2007-2008 öğretim yılında Çanakkale ilinde bulunan 17 ilköğretim okulundaki 17 okul müdürünün görüşlerinden oluşmaktadır. Maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenen 17 ilköğretim okulu köy, belde, ilçe ve il yerleşmelerinde bulunmaktadır. Elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okulu müdürleri eğitimde yerinden yönetim faaliyetlerini okul düzeyinde düşünmekte, okul olarak ekonomik sorunlar yaşamakta ve okulu merkeze alacak bir bütçeleme sürecine sıcak bakmaktadırlar. Bütçe gelirlerinin oluşmasında da devletin başat rolünü savunmakta ve okul merkezli bütçe sürecinin eğitim kalitesi ve dolayısıyla öğrenci başarısı üzerinde olumlu bir etki yapacağını düşünmektedirler. Özdemir (2011) yaptığı çalışmada Ankara’daki ilköğretim kurumlarının Okul – Aile

Birliklerinin gelir ve giderler kompozisyonlarını ortaya koymak ve okul başarısıyla (8. Sınıf Türkçe, Matematik, Fen ve Teknoloji testlerine ilişkin SBS sonuçları) okul gelirlerini karşılaştırmıştır. Araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırma sonuçlarına göre, OAB'lerin öğrenci başına yaptığı harcama miktarı yükseldikçe öğrencilerin Türkçe, Matematik ve Fen ve Teknoloji testlerinden elde ettiği sonuçlar da yükselmektedir. Okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe öğrencilerin Türkçe, Matematik ve Fen ve Teknoloji testlerinden elde ettiği sonuçlar da yükselmektedir.

Özdemir (2011) tarafından gerçekleştirilen “İlköğretimin finansmanında bir araç: Okul-Aile Birliği Bütçe Analizi (Ankara ili örneği)” isimli yüksek lisans çalışmasında okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe okul aile birliklerinin elde ettiği gelir miktarının yükseldiği, okul aile birliği bütçelerinin yaklaşık dörtte üçlük bölümünün bağış gelirlerinden oluştuğu ve bağış gelirleri içerisinde velilerin en yüksek orana sahip olduğu bulunmuştur. Menteşe ve diğerleri (2012) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlikleri (Ordu İl Örneği)” başlıklı çalışmalarında ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun parasal kaynaklarını yönetme yeterlikleri konusundaki davranışları sergilemede kendilerini yeterli gördükleri; öğretmenler ise yöneticileri ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun parasal kaynaklarını yönetme yeterlikleri konusunda yeterli görmediklerini belirtmiştir. Yönetim becerilerine ilişkin yönetici ve öğretmen bakışlarının farklılıkları vurgulanmıştır. Hoşgörür ve Arlan (2014) tarafından yapılan Okul Örgütünün Finansal Kaynaklarının Yönetimi Sorunu isimli araştırmada okul bazlı bütçe uygulamalarının Türkiye’de henüz tam uygulanmadığını, bütçe uygulamasında sorunlar yaşandığını, bütçelerin belirlenmesindeki göstergelerin yeterli oranda kullanılmadığını ve okul bütçelerinin devlet tarafından karşılanması gerektiğini tespit etmişlerdir.

Kayıkçı ve Akan (2014), “İlköğretim Kurumlarının Mali Kaynak Sorunları ve Okul Müdürlerinin Çözüm Uygulamaları” isimli çalışmalarında okul müdürlerinin büyük çoğunluğu ilköğretim kurumlarının kendilerine ait bütçelerinin olmamasını en temel sorun olarak gördükleri ve MEB tarafından okullara öğrenci sayılarına göre doğrudan bütçe ayrılmasını önermişlerdir.

Özer ve diğerleri (2015) tarafından gerçekleştirilen “Okulların Mali Durumlarına ve Bütçe Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Müdür Görüşleri” isimli araştırma kapsamında 12 okul müdürü ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen odak grup görüşmeleri sonucunda müdürlerin, okul bütçesinin planlanması ve oluşturulması sürecine ayırdıkları zaman ve çalışma gücünün diğer görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmelerini

olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar, okul bütçesini yönetmede sıklıkla karşılaştıkları sorunlardan birisi olarak veliler ve çevre ile yaşanan problemleri de göstermişlerdir.

Kahriman (2015), Almanya ve Türkiye'deki temel eğitim okul yöneticilerinin bütçe oluşturma ve yönetme yetki ve sorumlulukları bakımından karşılaştırılması bu çalışmanın temel amacıdır. Çalışmada betimsel yöntemin yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmede kullanılan yarı yapılandırılmış form öncelikle uzman görüşü alınarak düzenlenmiş ve Almanca'ya çevrilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda Almanya'daki okulların bütçe oluşturma ve yönetme konusunda yetkin oldukları, buna karşın Türkiye'deki okulların kendilerine ait bütçeleri olmadığı, düzenli bir mali kaynaktan yoksun olmaları nedeniyle okul gelişimini sağlayacak proje ve çalışmaları yürütme ve okulda sürekli iyileştirmeleri gerçekleştirmenin mümkün olmadığı belirlenmiştir.

Özbal (2017), Anadolu liselerinin gelir ve giderlerinin betimlenmesi, görev yapmakta olan okul müdürlerinin yeterlik, etkinlik, katılımcı bütçe, hesap verebilirlik, saydamlık, esneklik boyutlarında bütçe yönetimi konusundaki görüşlerinin ortaya konulması, okullarda bütçeden kaynaklı yaşanan sorunların belirlenmesi ve çözüm önerilerinin belirlenmesi, okul müdürlerinin tasarladıkları bütçe yönetim sisteminin betimlenmesi ve bütçe yönetiminde kendi rollerine ilişkin görüşlerinin betimlenmesi, okulların bütçe yönetimi süreçlerinin okul bileşenlerinin (okul müdürü, öğretmen, öğrenci, veli, okul aile birliği üyesi) okul yaşantılarına yansımalarını onların deneyimlerinden yola çıkarak çözümlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın nicel kısmı tarama modeli, nitel kısmı ise olgubilim (fenomenoloji) desenine uygundur. Araştırma sonucunda Millî Eğitim Bakanlığı tarafından tüm okullara belirli bir ödenek sağlandığı ancak sağlanan ödeneğin yeterli olmadığı ve harcama prosedürü ile ilgili sıkıntılar yaşandığı belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin ve okul bileşenlerinin görüşlerine göre okullarda bütçe kaynaklı sorunlar yaşandığı ve okulun kaynaklarının sınırlı olduğu ve bölgeler arası farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Balkar, Öztuzcu-Küçükbere ve Akşab (2019), araştırmada; okul yöneticilerinin Okul Bazlı Bütçeleme (OBB) uygulamasına ve OBB'nin okul gelişimine nasıl katkı sağlayabileceğine ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu betimsel çalışmada nitel araştırma yöntem ve tekniklerinin kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu, Gaziantep ilinde görev yapan 29 ilköğretim ve ortaokul yöneticisinden oluşmaktadır. Araştırma verileri, yarı yapılandırılmış görüşmeler ve odak grup görüşmeleri aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen veriler, içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırmanın sonucunda, OBB uygulamasının okul

geliştirme aracı olarak okulların çok boyutlu geliştirilmesine hizmet edebileceği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, OBB kapsamında sosyal, ekonomik ve kültürel açıdan okulun ve okul çevresinin şartlarına uygun bir yapılanma sürecine gidilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Araştırmanın bulgularına dayalı olarak, OBB'nin tam anlamıyla bir okul geliştirme aracı olarak kullanılabilmesi için okulların ihtiyaçlarına bağlı olarak farklılaştırılmış biçimlerde uygulanması önerilmektedir.

Karakütük, Özdoğan-Bal ve Ulutaş (2019) yaptıkları çalışmada okul bazlı bütçe uygulamalarına ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin incelenmesi amaçlamışlardır. Tarama modelinde tasarlanan araştırmada, araştırmacılar tarafından geliştirilen veri toplama formu aracılığı ile çalışma grubunda yer alan 273 okul yöneticisinin görüşleri alınmıştır. Araştırmada okullarda henüz yeteri oranda okul bazlı bütçe uygulamasının yapılmadığı, okullarda bütçelerin belirlenmesinde yeterli göstergelerin olmadığı, okulun öğrenci sayısı, fiziki yapısı, gereksinimleri, derslik sayısı, bulunduğu coğrafi bölge-iklim, bulunduğu çevrenin sosyo ekonomik durumu gibi göstergeler ile okul bütçesinin belirlenebileceği, okulun bütçesinin özellikle devlet kaynaklarından sağlanması gerektiği ve okulların bütçelerinin yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Balkar vd, 2019 yılında okul bazlı bütçe uygulamalarının okul geliştirme işlevi açısından etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, okul bazlı bütçe uygulamalarının okul geliştirme aracı olarak okulların çok boyutlu geliştirilmesine hizmet edebileceği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, OBB kapsamında sosyal, ekonomik ve kültürel açıdan okulun ve okul çevresinin şartlarına uygun bir yapılanma sürecine gidilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Sözen ve Özdil (2021), yapılan çalışmada okulların finansman sorunlarını tespit etmek, toplanan bağışlarla ilgili durum tespitinde bulunmak, dezavantajlı okulları da düşünerek daha şeffaf bir sistem oluşturulabilecek “Merkezi Bütçe Sistemi” üzerine görüş oluşturmak amacıyla hazırlanan bir ölçek geliştirilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın örneklemini, İstanbul ili genelinde 39 ilçede, farklı okul türlerinde görev yapan eğitim yöneticileri oluşturmuştur. Ölçeği geliştirmek amacıyla, konuyla ilgili literatür taraması yapılmış ve ölçekte yer alabileceği düşünülen 29 maddelik bir taslak form hazırlanmıştır.

Çiçek (2021), yaptığı çalışmada kamu ilkokul ve ortaokullardaki okul yöneticilerinin okullarındaki yoksul öğrencilere okul bütçesi dışında kendi çaba ve girişimleri ile yürüttükleri yardımların türü, sıklığı, yardım temini için hangi kaynaklara başvurdukları, dağıtım için

uyguladıkları politikaları, karşılaştıkları güçlükler ve yardımları yapmaya iten nedenler üzerinde durmuştur. Nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde ele alınan araştırmada fenomenolojik (olgubilim) desenine başvurulmuştur. Araştırmada Kastamonu il merkezindeki kamu ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 24 okul yöneticisinden bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, yoksul öğrencilerin oranının, bu öğrencilere yapılan yardım türlerinin, yardım kaynaklarının, okul yöneticilerinin yardım temininde ve dağıtımında göz önünde bulundurdıkları ölçütlerin ve karşılaşılan güçlükler bakımından farklılaştığı ortaya konulmuştur.

Ağalday ve Gül (2022), Bu çalışma, okul müdürlerinin okula finansal kaynak sağlamada yaşadıkları sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerini incelemektedir. Çalışma, nitel araştırma yönteminin fenomenoloji deseniyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda, bütün kademelerde finansman sorununun yaşandığı ancak bu sorunun, zorunlu eğitim kapsamında bulunmayan ve bu nedenle maddi kaynak ayrılmayan okul öncesi eğitim kurumlarında daha belirgin yaşandığı görülmüştür. Okul müdürlerinin, finansman kaynağı yaratmak için fazla zaman harcadıklarını ve bu nedenle diğer önemli görevlerini yeterince yapamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürleri, finansman sorunlarının kaynağı olarak, okullara yeterince ödenek ayrılmaması ve okul aile birliklerinin sorumluluklarını yerine getirmemesini görmektedirler.

Polat ve Esen (2022), çalışmada Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı kamu okullarında görev yapan okul yöneticilerinin ayni ve nakdi gelir kaynağı sağlama sürecindeki karanlık yüzünün ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Nitel araştırma yönteminde yapılandırılan bu araştırmada olgubilim deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğünde görev yapan 12 (11 erkek, 1 kadın) okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre okulların çeşitli ayni ve nakdi gelir kaynaklarının olduğu fakat bu gelir kaynaklarının okul yöneticileri tarafından yeterli bulunmadığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin bütçe yetersizliği nedeniyle bağışlardan ve velilerden oluşan ayni gelir kaynakları oluşturdukları görülmüştür. Ayrıca sosyal etkinliklerden, yayınevlerinden, çocuk kulüplerinden, bağışlardan, giyim mağazalarından, fotoğraf çekiminden, mezuniyet törenlerinden, geri dönüşümden, organizasyon şirketlerinden ve diğer kaynaklardan oluşan nakdi gelir kaynaklarının olduğu tespit edilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, "gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerini kullanan ve doğal ortamdaki algıları ve olayları gerçekçi ve bütüncül bir şekilde tanımlamak için nitel bir süreç izleyen araştırma" olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 39). Fenomenoloji, nitel araştırma yöntemlerinden biridir ve katılımcıların deneyimledikleri olayları, durumları veya olguları anlamaya yönelik bir yaklaşımdır. Bu yöntemde, araştırmacı, katılımcıların deneyimlerine odaklanarak, bu deneyimlerin özünü ve anlamını ortaya çıkarmayı amaçlar. Fenomenoloji, katılımcıların deneyimlerini anlamak için onların algılarını ve bu algıların nasıl oluştuğunu derinlemesine inceler (Creswell, 2013). Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji kullanılmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında gerçekleştirilmiştir. Araştırma Antalya ili Korkuteli ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan okul müdürleri ile yürütülmüştür. Bu çalışmada, araştırmacının kolay ulaşılabilirliği göz önünde bulundurularak, "**kolay ulaşılabilir örnekleme**" (convenience sampling) kullanılmıştır. Kolay ulaşılabilir örnekleme, araştırmacının erişiminin kolay olduğu katılımcılardan oluşan bir grup seçmesi durumunda kullanılır (Creswell, 2013). Araştırmanın çalışma grubu personel ve öğrenci sayısına göre ilçenin en büyük 5 ilkokul 5 ortaokulunda görev yapan 10 okul müdüründen oluşmaktadır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1 Çalışma grubundaki okul yöneticilerinin demografik özellikleri

*Katılımcı	Okul Türü	Cinsiyeti	Eğitimi	Branşı	**Toplam Kıdem	Yöneticili kteki Kıdem
M1	OO	E	YL +	Sosyal B.	20	7
M2	İO	E	Lisans	Sınıf	21	15

M3	OO	E	Lisans	***DKAB	25	12
M4	İO	E	Lisans	Sınıf	20	7
M5	İO	E	Lisans	Sınıf	20	8
M6	İO	E	Lisans	Sınıf	25	16
M7	OO	E	Lisans	Türkçe	13	3
M8	İO	E	Lisans	Sınıf	23	8
M9	OO	E	Lisans	Türkçe	18	11
M10	OO	E	Y.Lisans	Tek. Tasarım	13	9

*Katılımcıların kimliklerini gizlemek için kodlanmıştır.

**Toplam Kıdem: Meslekteki toplam çalışma yılı

***DKAB: Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi

Çalışmaya katılan katılımcıların tamamı erkek okul müdürüdür. Yüksek lisans yapan iki, lisans eğitimi olan sekiz okul müdürü bulunmaktadır. Katılımcıların ortalama kıdemleri yaklaşık 20 yıl yöneticilik kıdemleri 10 yıldır (Tablo 3.1).

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, ilkökul ve ortaokul müdürlerinin okul bütçesi yönetimiyle ilgili karşılaştıkları güçlükleri derinlemesine incelemek amacıyla veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunun geliştirilmesi süreci, araştırma sorularının belirlenmesiyle başlamıştır. Bu sorular, araştırmanın odak noktasını netleştirmiş ve görüşme formunun içeriğinin şekillendirilmesine temel oluşturmuştur. Araştırma sorularını belirledikten sonra, konuyla ilgili kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu tarama sırasında, önceki çalışmalardan elde edilen bulgular, teoriler ve mevcut literatürdeki boşluklar incelenmiştir. Elde edilen bilgiler, görüşme formunun sorularının kapsamını ve derinliğini belirlemede kritik bir rol oynamıştır.

Soruların taslağı hazırlandıktan sonra, alanda deneyimli uzmanlardan görüş alınmıştır. Bu süreç, soruların anlaşılabilirliğini ve araştırma hedeflerine uygunluğunu artırmak amacıyla yapılmıştır. Uzmanlardan alınan geri bildirimler ile gerekli düzeltmeler yapılarak, formun içeriği ve kapsamı güçlendirilmiştir. Görüşme formunun taslak versiyonu pilot uygulama ile bir ilkökul ve bir ortaokul müdürüne sunulularak test edilmiştir. Bu pilot uygulama formun anlaşılabilirliği, zamanlaması ve akışı açısından önemli geri bildirimler sağlamıştır. Pilot uygulama sonucunda elde edilen geri bildirimler doğrultusunda, gerekli düzeltmeler yapılmış

ve görüşme formunun son hali oluşturulmuştur. Görüşme formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, katılımcıların demografik bilgilerini toplamak üzere tasarlanmıştır. Bu bölümde, katılımcıların okullarıyla ilgili bilgiler ve cinsiyet, yaş grubu, mesleki deneyimi gibi kişisel ve mesleki temel bilgileri yer almaktadır (Ek: Yarı yapılandırılmış görüşme formu). İkinci bölüm ise, araştırmanın temelini oluşturan okul bütçesi yönetimiyle ilgili soruları içermektedir. Bu süreçlerin tamamı, araştırma sorularına odaklanmış ve araştırmanın amacına hizmet edecek şekilde tasarlanmıştır. Görüşme formunun geliştirilmesi ve uygulanması sürecinde, katılımcıların gizliliğine ve etik ilkelerine dikkat edilmiştir (Creswell, 2013; APA,2017).

3.3.1. Geçerlik ve Güvenirlik

Geçerlilik: Araştırmanın geçerliliğini sağlamak için çeşitli yöntemler kullanılmıştır. Öncelikle, yüz yüze görüşmeler ve ses kayıtları ile veri toplama süreci yürütülmüştür. Ses kayıtları, deşifre programları kullanılarak metin haline getirilmiş ve böylece verilerin doğruluğu korunmuştur (Creswell ve Miller, 2000). Ayrıca, elde edilen bulguların geçerliliğini artırmak amacıyla, analiz edilen veriler katılımcılara geri sunulmuş ve onların onayı alınmıştır. Bu süreç, katılımcı doğrulaması olarak bilinir ve araştırmanın doğruluğunu artırır (Merriam, 2009). Bunun yanı sıra, araştırma bulgularının aktarılabilirliğini sağlamak için, bulgular katılımcı alıntıları ile desteklenmiş ve bu şekilde okuyucuların bulguları kendi bağlamlarında değerlendirme imkânı sunulmuştur (Lincoln ve Guba, 1985).

Güvenirlik: Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak amacıyla da çeşitli yöntemler izlenmiştir. Bağımsız kodlama işlemi, araştırmacı ve alanda uzman bir kişi tarafından gerçekleştirilmiş ve bu kodlamaların tümünde uzlaşa sağlanmıştır. Bu iki aşamalı kodlama süreci, tematik analizde güvenilirliği destekler ve araştırmanın tutarlılığını artırır (Patton, 2002). Ayrıca, araştırmanın teyit edilebilirliğini sağlamak için tüm araştırma süreçleri, analizler ve ilgili belgeler titizlikle saklanmıştır. Bu yaklaşım, araştırmanın şeffaflığını ve tekrarlanabilirliğini destekler (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Tüm bu stratejiler, Lincoln ve Guba'nın (1985) önerdiği güvenilirlik kriterlerine, yani inandırıcılık, aktarılabilirlik, bağımlılık ve onaylanabilirlik kriterlerine dayanmaktadır ve araştırmanın niteliksel bütünlüğünü sağlamada önemli rol oynamaktadır.

3.4. Veri Toplama

Veri toplama sürecinde araştırmanın etik standartlara uygunluğunu sağlamak amacıyla ilk olarak Akdeniz Üniversitesi Etik Kurulu'ndan onay alınmıştır. Etik Kurul onayı araştırmanın katılımcıların haklarını koruyacak şekilde tasarlandığının ve uygulanacağını resmi bir göstergesidir. Araştırma kapsamında okul yöneticileri ile görüşebilmek için İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler temin edilmiştir (Ek 1). Bu prosedürler araştırmanın resmi ve etik protokollere uygun olarak yürütülmesini sağlamak açısından önemlidir.

Görüşmeler 2023 yılı ikinci yarıyılı içerisinde katılımcıların kendi çalışma ortamlarında gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan randevu alınarak araştırma hakkında detaylı bilgi verilerek görüşme için açık şekilde izinleri alınmıştır. Katılımcılara araştırmanın her aşamasında araştırmadan ayrılacakları ve ses kayıtlarını ve deşifre dosyalarının imha edileceği konusunda taahhüt verilmiştir. Veri toplama aşamasında katılımcıların kimliğini korumak için isimleri yerine “M1, M2, M3...M10” gibi kodlar kullanılmıştır. Bu süreç araştırmanın şeffaflığını güçlendirirken katılımcıların bilgilendirilmesini ve onaylarının açıkça alınmasını sağlamaktadır. Görüşmelerin tamamı yüz yüze yapılarak katılımcıların ifadelerinin doğruluk ve samimiyeti en üst düzeye çıkarılması amaçlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Veri analizi süreci, öncelikle Braun ve Clarke (2006) tarafından geliştirilen tematik analiz yöntemi ile yürütülmüştür. Bu yöntemde, veriler dikkatlice incelenmiş, önemli görülen kısımlar kodlanmış ve bu kodlar aracılığıyla verideki ana fikirler belirlenmiştir. Kodlama süreci, araştırmanın amacına hizmet eden tekrar eden motifleri ve anlamlı kavramları tespit etmek için kullanılmıştır. Kodlama işlemi tamamlandıktan sonra, benzer kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Temalar, verideki ana fikirleri ve örüntüleri temsil eden bir bütünlük içinde sunulmuştur. Bu aşama, verilerin sistematik bir şekilde analiz edilmesini sağlamakta ve araştırma sorularına yönelik anlamlı sonuçlar elde edilmesine olanak tanımaktadır.

Tematik analiz süreci tamamlandıktan sonra, araştırmanın bulgularını daha somut ve ikna edici hale getirmek amacıyla Creswell (2013) tarafından önerilen betimsel analiz tekniği uygulanmıştır. Bu teknikte, elde edilen temalar, katılımcıların görüşleri ve deneyimleri ile

desteklenmiş, bu sayede araştırma bulgularına derinlik kazandırılmıştır. Katılımcıların kendi ifadeleriyle aktarılan alıntılar, bulguların geçerliliğini güç



BÖLÜM IV

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Tematik analiz sonucunda elde edilen kodlar gruplandırılarak 4 ana temaya ulaşılmıştır: 1) Okulların Finansal Kaynakları, 2) Bütçe Planlaması ve Yönetimi, 3) OBB Uygulamasının Avantajları 4) OBB Uygulamasının Dezavantajları.

Her tema ve temaya ait kodlar görüşlerdeki frekans ağırlıklarına göre sırlanarak tablolar halinde sunulmuştur. Her kod, okul müdürlerinin görüşlerinden atıflara yer verilerek desteklenmiştir.

4.1. Okulların Finansal Kaynakları

Bu tema, okulların finansal kaynaklarını nasıl elde ettikleri, bu kaynakların yönetimi ve potansiyel etkileri hakkında kapsamlı bir bakış sunar. Okulların finansal kaynakları teması altındaki alt temalar Tablo 4.1’de öncelik sırasına göre sunulmuştur. Buna göre okulların finansal kaynaklarında ilk üç sırada merkezi yönetim, hayırseverler ve bağışlar ile okul aile birlikleridir.

Tablo 4.1. Okulların Finansal Kaynakları

Alt Temalar	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	n
Merkezi Yönetim	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	8
Hayırseverler ve Bağışlar	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
Okul Aile Birlikleri	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	7
Yerel Yönetimler	✓		✓	✓	✓	✓			✓		6
Alternatif Gelir Kaynakları	✓	✓		✓					✓	✓	5

Tablo 4.1.’ de verilen kodlar başlıklar halinde sunularak konuyla ilgili görüşlerden doğrudan atıflara yer verilmiştir.

4.1.1. Merkezi Yönetim

Bu alt tema okulların finansal kaynaklarının önemli bir kısmının devlet ve merkezi hükümet tarafından sağlanması gerektiğiyle ilgili görüşleri ifade etmektedir.

Devletin finansal destek sağlaması gerektiğine inanıyorum ben. Çünkü bu okulların ticarethane gibi davranmasını önleyecektir. Devlet tarafından sağlanan finansmanla okul yöneticileri ve öğretmenler, eğitim kurumlarının temel amacına odaklanabilir (M1).

Bakanlık tarafından sağlanan ödenekler, donatım, kırtasiye ve temizlik gibi çeşitli kalemler için okullarımıza önemli bir destek kaynağıdır. İlkokul ve ortaokul seviyesinde son yıllarda bu desteklerin arttığını görüyoruz (M3).

Devlet tarafından düzenli bir şekilde sağlanan mali destekler olursa... okullarımızın en temel ihtiyaçlarını karşılamada hayati bir rol oynar. Böyle bir sistem keşke olsa. Okul yönetimlerine de eğitim kalitesini artırma konusunda daha fazla esneklik ve özgürlük sunar. Özellikle merkezi bütçeden ayrılan ödenekler artırılırsa okullar başka kaynak aramak zorunda kalmazsa... öğretmenler ve öğrenciler için daha zengin öğrenme ortamları oluşturabiliriz. Bu da öğrencilerimizin akademik başarısını doğrudan etkileyen faktörlerden biridir (M5).

Devlet finansmanı elimizi güçlendirir. Okulun veliler veya hayırseverlere 'umut etmeden, borçlu kalmadan' eğitim politikalarını ve müfredatı uygun bir şekilde uygulamalarını sağlar. Bu sayede eğitimciler, siyasi veya ticari baskılara daha az maruz kalır (M6).

Bakanlığımızın aktardığı kaynaklar sayesinde, okulumuzun fiziki altyapısını güçlendirebildik. Eğitim-öğretim faaliyetlerimizi zenginleştirdik. Ancak tamamen o kaynaklar her şey için tabi yeterli gelmiyor başka kaynaklar da sağlamak zorundayız (M7).

Okullara tam bir devlet finansmanı sağlanması tüm öğrencilere eşit eğitim imkânı sunma imkânı sağlar. Maddi durumu iyi olmayan ailelerin çocukları da devlet okulları aracılığıyla kaliteli eğitim alabilirler. Bu sayede sosyal eşitsizlikler azaltılabilir bu toplum için iyi bir şeydir (M10).

Bu temada devlet finansmanının okulların eğitim kalitesi ve öğrenci başarısına etkilerine ilişkin görüşler ön plana çıkmıştır.

4.1.2. Hayırseverler ve Başışlar

Bu alt tema okulların en önemli finansal kaynaklarından birinin hayırseverler olduğunu ifade etmektedir.

şimdi Korkuteli'ndeki okullara bir bakın bakalım. Okul isimlerine bir bakın. Hep hayırseverler yaptırmış. Korkuteli'ndeki okulların çoğu böyle. Hayırseverler olmasa yapılırmıydı bilmiyorum veya ne zaman yapılırdı? Büyük bir ihtiyaç olduğunda ödenek vs. yetmiyor hemen kapısını çalıyoruz. Sağ olsun kırmıyor tabi bizi. Güvenmesinin de etkisi var bunda. Belki vergi fılan kolaylıkları da etkendir ama sonuçta biz Bakanlıktan bulamadığımız bir imkânı sağlamış oluyoruz (M1).

Okulun ihtiyaçlarının karşılanmasında bakanlığın gönderdiği ödenekler tek başına yetmiyor tabi ki. Hem aynı hem de nakdi başışlar sayesinde ihtiyaçların büyük bölümünü giderebiliyoruz (M4).

Bakanlığın gönderdiği ödenekler veya malzemelerin yanında ödeneklerin yanında hayırseverimizin yardımları ve Okul Aile Birliği kanalıyla toplanan velilerin başışları gibi kaynaklar, okulumuz için çok hayati önem taşıyor (M5).

Korkuteli'ndeki okulların çoğunu ya hayırseverler yaptı veya yeniledi. Okul ihtiyaçlarını karşılamak için sık sık hayırsever iş adamlarına başvuruyoruz. Geçenlerde bir hayırsever tarafından okulumuza yeni bir bilgisayar laboratuvarı kuruldu (M6).

Hayırseverlerin katkıları sayesinde okulumuzda pek çok yenilik gerçekleştirebildik. Bir hayırsever spor malzemelerimizi yeniledi, diğeri kütüphanemize yeni kitaplar kazandırılması gibi projelerimizde, bize bu destekler olmadan mümkün olmazdı (M8).

Bu tema altında hayırseverlerin ve başışların okulların finansmanında önemli bir role sahip olduğu vurgulanmaktadır. Korkuteli'ndeki okullarda hayırseverlerin yaptığı katkılar büyük önem taşımaktadır. Bakanlık tarafından sağlanan ödeneklerin tek başına yeterli olmadığı durumlarda, hayırseverlerin nakdi ve aynı başışları okulların ihtiyaçlarının karşılanmasında kritik bir işlev görmektedir.

4.1.3. Okul Aile Birlikleri

Okul aile birlikleri okullar ile veliler arasında bir köprü görevi üstlenir. Özellikle okullara veliler tarafından yapılan yardımlar, hizmet ve malzeme temini gibi iş işlemler bu yapılar aracılığıyla yürütölmektedir.

Okul aile birliği aktif bizde baya. Zaten bu anlamda etkin girişken kişilerin rol alması gerek buralarda. Velilerimizin katılımı ve destekleri ile gerçekleştirilen etkinliklerle hem maddi kaynak sağlama hem de okul ile veli iş birliğini artırmada yararlı oluyor. Özellikle acil ihtiyalarımızda okul aile birliğimiz hemen çözüm üretiyor. Kaynak olsun bağlantılar olsun (M2).

Okul aile birliği ile yıl içinde düzenlediğimiz kermesler, bağış toplama gibi yollarla elde ettiğimiz gelirlerle okulumuzun birçok ihtiyaını karşılıyoruz. Bu süreçte okul aile birliği vasıtasıyla velilerimiz gösterdiği ilgi ve katılım çok iyi. Velilerimizin bu desteği ile bir çok şeyi çözüyoruz (M6).

Okul aile birlikleri etkin çalışarak okulun maddi kaynaklarını sağlamalıdırlar. Ancak Türkiye de bu mümkün olmamaktadır. Okul Aile birlikleri etkin çalışmamaktadırlar. Tamamen okul aile birliklerinin yükü okulların üzerindedir ve sorumlu tutulmaktadırlar (M8).

Okul aile birliği velilerden bağış toplama ve gelir gider işlerinde rol üstleniyor iş ve işlemleri biz yürütüyoruz yine. İhtiyaçlarımızı alımlarımızı yapıyoruz ve okul aile birliği hesabı üzerinden ödeme kararı vs. alınarak ödeme işlemleri yapılıyor (M9).

Bu temada okul aile birliklerinin okullar ile veliler arasında köprü işlevi olarak önemli bir rol üstlendiği vurgulanmaktadır. Özellikle okulların acil ihtiyaçlarının karşılanmasında ve maddi kaynakların sağlanmasında okul aile birliklerinin aktif çalışması önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Okul aile birlikleri, velilerden bağış toplama, kermesler düzenleme gibi yollarla maddi kaynak yaratmakta ve okulun birçok ihtiyaını karşılamaktadır.

4.1.4. Yerel Yönetimler

Bu başlıkta okullara belediye veya muhtarlıklar tarafından sağlanan finansal yardımlar veya finansal kaynak yerine geçecek yapım onarım ve bakım işleri yer almaktadır.

Doğrudan para veremse de belediyenin katkısı oluyor. Yapım işlemlerinde en azından finansman sağlamasa da için yapılmasını sağlayabiliyor. evre düzenlemesi vs. gibi işlemlerde personel ve araç gereç göndererek yapılmasını sağlıyor(M1).

Belediye A4 kâğıt aldı okula 10 koli. Bu da bizim için iyi oldu ihtiyaç vardı çünkü. Yeni okula taşınacağımızda da belediye personelinden yardım aldık ve onların kamyonlarını kullandık. Yine etkinliklerde filan böyle etkinlik alanının kurulması noktasında destek oluyorlar (M3).

Belediye bizim okul bahçesini düzenledi. Çevre düzenlemesi, kaldırımlar tabi bazıları zaten görevi ama okul bahçesi içine oyun parkı yaptılar çok da güzel oldu. Yine geri dönüşüm kutuları getirdiler okula koyduk onları. Hem öğrencilerin bilinçlenmesi açısından da iyi oluyor (M4).

Yerel yönetimlerden pek destek görmüyoruz. Topluluk önünde bazı sözler veriliyor ama yerine getirilmiyor veya az yapılıyor. Biraz siyasi malzeme olabiliyor bu durum tabi ki oradakilerin de farklı beklentileri olabiliyor. Küçük yerlerde özellikle okula siyaset girmesine ve tartışmalara da yol açabilir bu durum (M6).

Bu temada genel olarak, yerel yönetimlerin okullarla iş birliği içinde hareket ederek finansal, hizmet ve altyapı desteği sağlaması, okulların ihtiyaçlarının karşılanması ve çevre düzenlemesi gibi konularda önemli katkılar sağladığı anlaşılmaktadır.

4.1.5. Alternatif Gelir Kaynakları

Bu başlıkta okulların geleneksel finansal kaynakları dışında ek gelir elde etme yollarını ifade etmektedir.

Okulumuz için ek alternatif gelir kaynakları oluşturmak zorundayız. Örneğin okul bahçesini yaz aylarında düğün ve organizasyonlar için kiraya veriyorduk hafta sonu ve özellikle yaz tatillerinde ama artık oda kalktı. Tabi onun da olumsuz yanları vardı (M1).

Alternatif gelir kaynakları konusunda yaratıcı olmamız gerekiyor. Okulumuzda geri dönüşüm projeleri başlattık. Sene sonu özellikle ve yine sene içinde topladığımız atıkları özellikle kâğıt satarak ek gelir elde ediyoruz (M2).

Kermesler var tabi. Öğrencilerimiz ve velilerimizle birlikte düzenlediğimiz kermeslerden de önemli katkılar sağladık. Bu tür etkinlikler, okulumuzun ihtiyaçlarını karşılamada büyük bir fark yaratıyor (M9).

Kantinimiz var ihaleye çıkarak kiralyoruz. Kantin gelirleri de bu anlamda bir ek kalem olarak yer alıyor. Bazı etkinliklerde yine kantincimiz destek oluyor yardım da bulunuyor ufak tefek de olsa (M10).

Bu temada genel olarak okulların geleneksel finansal kaynaklarının yanı sıra ek gelir sağlama yolları arayışına girdikleri görülmektedir. Bu kapsamda okullar, kermes etkinlikleri yaparak alternatif gelir kaynaklarını oluşturmaktadır.

4.2. Bütçe Planlama ve Yönetimi

Bu tema, okul bütçesinin nasıl planlanıp yönetilmesi gerektiğini, eğitim kalitesini artırma ve okulun fiziksel ve öğrenme ortamını iyileştirme amacıyla kaynakların nasıl ayrılacağı gibi konulara odaklanmaktadır. Aynı zamanda bu sürecin okul yöneticileri ve eğitimciler üzerindeki etkilerine de ortaya koymaktadır. Bütçe planlama ve yönetimi teması altındaki alt temalar Tablo 4.2’de öncelik sırasına göre sunulmuştur.

Tablo 4.2: Bütçe Planlama ve Yönetimi

Alt Temalar	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	n
Bütçe Planlaması		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8
Fiziksel Bakım ve Onarım	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
Eğitim Odaklı Harcama	✓	✓		✓	✓		✓		✓		6
Sosyo-Kültürel Etkinlikler	✓		✓			✓	✓		✓	✓	6
Eğitimden Uzaklaşma	✓			✓	✓			✓	✓		5

4.2.1. Bütçe Planlaması

Bu alt tema kaynakların stratejik ve etkili bir şekilde planlanmasını ve kullanılmasını ifade etmektedir.

Planlama yapmak çok önemli ve kaynakları doğru şekilde kullanmak gerekiyor. Bu konuda acil ihtiyaçların öncelikle belirlenmesi olmazsa olmaz şeyleri ilk sırada değerlendiriyoruz. Bu süreçte öğretmenlerimizle yakın iş birliği içinde çalışıyoruz. Onların geri dönütleri doğrultusunda önceliklerimizi belirliyoruz. Ama tabi hiç hesapta olmayan sorunlar çıkabiliyor (M3).

Öncelikle eğitim ve öğretim faaliyetlerimize yönelik ihtiyaçları göz önünde bulunduruyoruz. Öğrencilerimizin akademik başarılarını ve sosyal gelişimlerini destekleyecek kaynaklara yatırım yapmayı tercih ediyoruz. Geçen yılın durumlarına bakıyoruz gelir gider defterlerimizin var. Borçlarımız, ödemelerimiz hesaplanarak elimizde ne var ne yok onu görüyoruz. Bazı borçları ertelemeye çalışıyoruz. Bazı ihtiyaçları diğerlerine göre acil değilse sonraya bırakıyoruz (M4).

Okul aile birliğiyle birlikte geçen yılın tablosuna bakarak önümüzdeki dönemi kestirmeye çalışıyoruz rutin gider kalemleri dışında çıkan kalemler varsa onları da ekliyoruz. Zaten az

çok belli oluyor gider miktarı vs. Okul aile birliği tarafından öğrenci aidatı olarak bir miktar belirleniyor (M5).

İhtiyaçlarımızı belirleyerek bunlarla ilgili bütçemizi planlayarak ona göre ilgili kalemlerden kaynak istiyoruz. Merkezi bütçenin karşılamadığı veya sonradan çıkan ihtiyaçlar için de işte farklı kaynakları kullanıyoruz. İhtiyaçların öncelik sırasına göre planlama yapmak önemli. Gelir gider dengesi gözetmek ve özellikle borçları yönetilebilir bir düzeyde tutmaya çalışıyoruz (M6).

Bütçeyi planlarken gerçek ihtiyaçları göz önünde tutmak çok önemli. Bütçeyi sorumlu ve ekonomik bir şekilde kullanmak gerekiyor. Eğitim odaklı harcamalar yapmak gerekirken bazen şahit oluyoruz kaynak var diye cihazlar, materyaller alınıp kullanılmadan duruyor (M8).

Tüm paydaşlardan destek almak özellikle okul aile birliğini ve yönetim kurulunu bilgilendirmek çok önemli. Bu şekilde bir yaklaşım bütçeleme için gerekli desteğin sağlanması açısından önemli. Planlama yaparken tüm paydaşları dahil etmek gerekir. Aksi takdirde süreçte geri durabilirler (M10).

Bu temada bütçelemede ihtiyaçların, önceliklerin mevcut durum ve paydaş görüşleri dikkate alınarak sistematik ve katılımcı bir bütçe planlama süreci ile yürütüldüğü vurgulanmaktadır.

4.2.2.Fiziksel Bakım ve Onarım

Bu temada okulun fiziksel altyapısının sürdürülebilirliği ve güvenliği için gerekli olan bakım, onarım ve iyileştirmeler belirtilmektedir.

Okul bütçesinden gider kalemi olarak bakım fiziksel bakım ve onarım çalışmaları ciddi bir gider. Bakım ve onarım çalışmalarını düzenli olarak gerçekleştiriyoruz. Özellikle kış aylarına girmeden önce ısıtma sistemlerimizin temizliği bakımı. Sınıflarımızın yalıtımlarının kontrolünü yapıyoruz. Bu sayede, eğitim süreçlerimizde herhangi bir aksaklık yaşanmamasını hedefliyoruz. Yine rutin olarak bozulan veya bakım gerektiren elektrik su tesisat, musluklar, kapılar gibi şeyler var (M1).

Geçtiğimiz yıl sınıflardan ikisini yeniledik. Sıralar çok kötüydü eskimişti artık onları yeniledik. Masa örtüleri ayarladık diktirdik. Sınıfları boyadık. Fiziki ortam çok önemli tabi doğrudan öğrenme kalitesini etkiliyor (M3).

Okulumuzun fiziki şartlarının iyileştirilmesi konusunda ciddi adımlar attık. Yangın güvenliği konularında iyileştirmeler yaptık. Bu tür iyileştirmeler hem öğrencilerimizin hem de öğretmenlerimizin güvenliğini sağlamak için elzem. Ayrıca engelli öğrencilerimizin okulumuzda daha rahat hareket edebilmesi için bir rampa yaptık (M5).

Öğrenciler için okul bahçesinde yun alanları düzenledik. Satranç gibi oyunları ve akıl zekâ oyunları oynayabilecekleri alanlar yaptık. Oturup dinlenebilecekleri alanlar var. Okul bahçesi ve çevre düzenlemesi gibi konularda çalışmalar yaptık. Tabi bunların bir kısmını belediye ile iş birliğiyle yaptık ama yine de bir kısmı ciddi bir gider kalemi (M7).

Bu temada katılımcılar okulun fiziksel ihtiyaçlarının karşılanması için harcanması gereken bütçenin oldukça yüksek olduğuna ve bu durumun okul idaresi açısından önemli bir mali yük oluşturduğuna vurgu yapmaktadır.

4.2.3. Eğitim Odaklı Harcama

Eğitim odaklı harcama okul bütçesinin, öğrencilerin öğrenme deneyimini zenginleştirecek ve eğitim kalitesini artıracak alanlara yönlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu tema teknolojik araçlar, eğitim materyalleri gibi öğretim ve öğrenimi doğrudan destekleyen harcamaları içerir.

Eğitimdeki başarıımızı doğrudan etkileyen en önemli faktörün kullanılan materyaller ve teknolojik donanım olduğuna inanıyorum. Bu yüzden bütçemizin önemli bir kısmını akıllı bilgisayar veya teknolojik araç gereçlere ayırıyoruz. Robotik sınıfı kurduk mesela. Yatırımlarımızın meyvelerini öğrencilerimizin artan başarı oranları ve öğrenme motivasyonlarında görebiliyoruz (M2).

Eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak adına için ihtiyaç sahibi öğrencilerimiz için ek kaynaklar ayırıyoruz. Kitap, kırtasiye ve diğer öğrenim materyallerini de karşılamaya çalışıyoruz. Bu destekle dezavantajlı öğrencilerimizin de daha kaliteli eğitime erişimini sağlıyor. Böylece eğitimde adaletli bir ortam oluşturmayı hedefliyoruz (M4).

Okul kütüphanesi oluşturduk. ... Öğrenciler için çalışma alanları düzenledik. Yeni kitaplar aldık. Çocuklara okumayı sevdirecek MEB tarafından onaylı kitaplardan doldurduk kitaplıklarımıza. Bunlar ciddi bir gider ama eğitim için değer (M6).

Tabi ki fiziksel koşullar çok önemli ama belirli bir düzeyden sonra sizin eğitim öğretim adına ne yaptığınız önemli. Fiziksel donanımın yanında eğitsel donanım çok önemli bütçeyi kullanırken öğrenme ortamı için bir şeyler yapmak gerekir. Kütüphane için yer yapıyorsun

ama içinde kitap yok. Çok güzel binalar var ama eğitim materyali yok. O da var onu kullanacak öğretmen yok. Harcamalar eğitim odaklı olmalı (M9).

Bu temada katılımcılar eğitimin kalitesini ve öğrenci başarısını artırmak için teknolojik araçlar, eğitim materyalleri ve kaynak kitaplar gibi unsurlara yatırım yapılması gerektiğine dikkat çekmektedir.

4.2.4. Sosyo-Kültürel Etkinlikler

Bu temada öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere katılımını teşvik eden etkinlikler için ödenek ayrılmasının önemi belirtilmektedir.

Okulumuzun sosyal ve kültürel etkinlikler için bütçeden paylar ayırıyoruz. Bu sayede sayesinde öğrencilerimizi tiyatro, sinema gibi kültürel etkinliklere götürebiliyoruz. İlçede düzenlenen sportif sanatsal yarışmalara da yoğun bir katılım var. Verdiğimiz desteklerle öğrenciler bu alanlarda motive oluyor (M1).

Öğrencilerimizin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere aktif olarak katılabilmesi için bütçemizde özel bir yer ayırıyoruz. TÜBİTAK 4006 başvurusu yaptık ve bir bilim fuarı düzenledik. Öğrenciler bilimsel projelerini çalışmalarını sundular. Bunun için maddi destek sağlıyoruz (M3).

Her sene tüm 8. Sınıfları ücretsiz olarak sınavla öğrenci alan liselere geziye götürürüz. Antalya merkezde en iyi liseleri gezdiriyor bazen bunun için müze gezisini de dahil ediyoruz. Yine piknik, doğa gezisi gibi etkinlikler için servis ayarlama olsun bazı giderleri karşılayarak öğrencilerimize destek oluyoruz (M6).

Bu temada okulların öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimlerini desteklemek için bütçelerinden önemli paylar ayırdıkları ve bu sayede çeşitli etkinlikler düzenledikleri anlaşılmaktadır.

4.2.5. Eğitimden Uzaklaşma

Bu başlıkta okul müdürleri okulların finansal kaynak arayışı ve bunların yönetimiyle ilgili sorunlardan dolayı asıl misyonları olan eğitim ve öğretime daha az odaklandıklarını ifade etmektedir.

Okula kaynak arama işleriyle uğraşırken asıl işimiz olan eğitime odaklanmamız giderek zorlaşıyor. Öğrencilerimizin eğitimi ve öğretmenlerimizin gelişimi yerine, nasıl daha fazla

gelir elde edebiliriz. İhtiyaçlarımızı nasıl karşılayabiliriz. Esnafa olan borcumuzu nasıl kapatabiliriz gibi konularla meşgul oluyoruz. Bu durum eğitim kalitesine odaklanmamızı engelliyor zaman zaman (M4).

Okul olarak maddi kaynak bulma konusunda sürekli bir mücadele içindeyiz. Bu mücadele bazen öyle bir hale geliyor ki, eğitim ve öğretimin temel amacından uzaklaşıyoruz. Maddi işler eğitim faaliyetlerimizi gölgede bıraktığı oluyor. Önceliğimiz her zaman öğrencilerimizin eğitimi olmalı (M5).

Okul aile birliği toplantısında ve hayırsevere gittiğimizde sık sık kendimi bir muhasebeci gibi hissediyorum. Hatta bazen sürekli ricacı istekçi olmak okul için de yapıyor olsak hem profesyonel değil hem de farklı sakıncaları var. Eğitim programlarımızı, projelerimizi ve öğrencilerimizin ihtiyaçlarını konuşmak yerine... Bu durum zamanımızı ve enerjimizi eğitimden alıp, maddi konulara yönlendiriyor (M8).

Okulun ihtiyaçları için kaynak sağlama faaliyetleri bizi zorluyor. ... sonu yok sürekli yeni ihtiyaçlar ve bunları gidermek için kaynak arayışı. Okul yöneticileri olarak bizleri asıl görevimizden yani eğitim ve öğretimden uzaklaştırıyor bu durum. Tabi her okul aynı durumda değil (M9).

Bu temada okul yöneticilerinin okulların ihtiyaçları için kaynak sağlama faaliyetlerinin onları asıl görevleri olan eğitim ve öğretimden uzaklaştırdığı anlaşılmaktadır. Ancak her okul durumun aynı olmadığı da görülmektedir.

4.3. OBB Uygulamasının Avantajları

Bu temada OBB uygulamasının avantajları, okulların finansal yönetimini iyileştirme ve eğitim hizmetlerinin kalitesini artırma gibi potansiyelleri belirtilmektedir. OBB Uygulamasının Avantajları teması altındaki alt temalar Tablo 4.3.'te öncelik sırasına göre sunulmuştur.

Tablo 4.3. OBB Uygulamasının Avantajları

Alt Temalar	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	n
Bütçe Özgürlüğü	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8
Doğrudan Aktarım	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		8
Şeffaflık ve denetim	✓	✓	✓		✓				✓	✓	6

4.3.1. Bütçe Özgürlüğü

Bu başlık altında OBB uygulamalarının okul müdürlerine bütçe yönetimi konusunda daha fazla özerklik verdiği belirtilmektedir.

OBB ile kendi bütçemizi hazırlıyoruz. Bütçe özgürlüğü sağlıyor biraz daha. OBB okul yöneticilerine birer kaptan gibi davranma fırsatı veriyor. Tabi ki bu özerkliği, özgürlüğü doğru şekilde idare etmek gerekir. Artık kendi ihtiyaçlarımızı ve önceliklerimizi belirleyebiliyor ve kaynaklarımızı bu ihtiyaçlara göre tahsis edebiliyoruz (M1).

Yeni bütçe uygulaması sayesinde bütçe yönetimi konusunda daha fazla özerkliğe sahip olduk. Artık, hangi alanlarda daha fazla kaynağa ihtiyaç duyduğumuza karar verebiliyor ve buna göre bütçemizi planlayabiliyoruz. Bu esneklik sayesinde, okulumuz için en önemli olan alanlarda yatırım yapabiliyor ve öğrencilerimiz için en iyi eğitim ortamını yaratabiliyoruz (M3).

Bütçe özgürlüğü eğitimin kalitesini doğrudan etkileyen bir faktördür. Okulların ihtiyaçlarını yerinde ve zamanında karşılayabilmesi için gereklidir. Ancak bu özgürlük büyük bir sorumluluk ve detaylı planlama gerektiriyor (M4).

OBB'nin en büyük avantajlarından biri, bize kendi bütçemizi yönetme ve finansal kararlarımızı verme özgürlüğü vermesidir. Geçmişte, merkezi yönetim tarafından belirlenen bütçelere bağlı kalmak zorundaydık. Bu durum, kendi özel ihtiyaçlarımızı karşılamak için kaynak bulmamızı zorlaştırıyordu. OBB ile birlikte, kendi önceliklerimizi belirleyebiliyor ve kaynaklarımızı bu önceliklere göre bütçe isteyebiliyoruz (M10).

OBB'nin eğitim kalitesine önemli katkılar sağlayacağına inanıyorum. Okullara kendi bütçelerini yönetme ve finansal kararlarını verme özgürlüğü veriyor tabi. Bu da kaynakların daha etkin ve verimli kullanılmasını sağlayacaktır. Bu da, eğitim kalitesinin artmasına ve öğrenci başarısının yükselmesine katkıda bulunacaktır (M7).

Bu temada OBB uygulamasının okul düzeyinde bütçe yönetiminde sağladığı özerkliğin ve esnekliğin eğitim kalitesi ve öğrenci başarısı üzerindeki olumlu etkileri vurgulanmıştır.

4.3.2. Doğrudan Aktarım

Bu temada Okul Temelli Bütçeleme (OBB) uygulamasının avantajlarından biri olan finansal kaynakların doğrudan okullara aktarılması belirtilmiştir.

Okul Temelli Bütçeleme (OBB) uygulamasının okulumuz için en önemli avantajlarından biri, finansal kaynakların doğrudan okulumuza aktarılmasıdır. Bu sayede ihtiyaçlarımızı planlayıp hızlı bir şekilde karşılayabiliyor ve eğitim-öğretim faaliyetlerimizi aksatmadan sürdürebiliyoruz (M1).

OBB'nin okulumuzdaki en önemli etkilerinden biri de finansal kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamasıdır. Geçmişte bütçeleme kaynaklarımız her zaman en etkin şekilde kullanılamıyorduk. Fakat OBB ile birlikte, kaynaklarımızı kendi önceliklerimize göre tahsis edebildiğimiz bir sistem kurduk (M2).

Bütçenin doğrudan aktarımı, okulumuza finansal konularda daha fazla özgürlük ve esneklik kazandırdı. Artık ihtiyaçlarımıza göre bütçeyi sistemden isteyebiliyoruz. İhtiyaçlara göre doğrudan kaynak bütçe gönderilmektedir. Bu da okullarımızın kendi ihtiyaçları doğrultusunda hızlı ve etkin bir şekilde kaynak kullanmalarını sağlamaktadır. Finansmanın daha verimli yönetilmesini sağlıyor (M4).

Bütçenin doğrudan aktarılması ile birlikte, kaynaklarımızı kendi ihtiyaçlarımıza göre planlama ve kullanma imkânı bulduk. Bu sayede ihtiyaçlarımıza doğrudan bütçe istiyoruz. Bakanlık bütçesinden doğrudan aktarım yapılıyor. Kaynak aktarımı konusunda aracı olmuyor. Bakanlık bütçeyi doğrudan ihtiyaca ulaştırabiliyor (M9).

Bu temada OBB uygulamasının okulların kendi önceliklerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi, finansal kaynakların daha verimli kullanılması ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksatılmadan sürdürülmesi gibi önemli avantajlar sağladığı vurgulanmaktadır.

4.3.3. Şeffaflık ve denetim

Bu başlıkta OBB okul bütçesinin hazırlanması ve harcanmasında şeffaflığı ve denetlenebilirliği artırdığı belirtilmektedir.

OBB, okulları daha hesap verebilir hale getiriyor. Bütçemizi nasıl kullandığımız konusunda her şey sistemde kayıtlı. Bütün işlemler elektronik ortamda kayıtlı. Bu da daha şeffaf bir şekilde çalışmalarımızı ve kaynaklarımızı daha etkin bir şekilde kullanmamızı sağlıyor (M2).

Okul Bütçesi uygulamasında şeffaflık ve denetim çok iyi. Bütçe uygulaması ile önemli gelişmelerinden biri elektronik sistem üzerinden yürütülmesidir. Önceden bütçe hazırlama ve harcama işlemleri manuel olarak yapılıyordu. Bu durum hata ve suistimal riskini artırıyordu. OBB ile birlikte, tüm bütçe işlemleri elektronik sistem üzerinden yapılıyor. Bu sayede, tüm işlemler kayıt altında tutuluyor ve şeffaflık sağlanıyor (M3).

MEBBİS üzerinden sistemin yürütülmesi şeffaflığın artması, soru işaretlerini azaltarak kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlamaktadır. Eğitimde kaliteyi artırır. Ayrıca, elektronik sistemin kullanımı da kaynak israfını önleyerek ve bütçenin daha verimli kullanılmasının sağlayabilir (M5).

OBB'nin elektronik sistem üzerinden yürütülmesi, eğitim sistemimiz için önemli bir gelişmedir. Bu gelişme, eğitimde şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırmaktadır bence. MEBBİS üzerinden bütçe işlemlerinin yapılması daha şeffaf ve hesap verebilir hale geldi. Tüm işlemler kayıt altında tutuluyor (M10).

Bu temada OBB uygulamasının, okul bütçesinin hazırlanması ve harcanmasında şeffaflığı ve denetlenebilirliği artırdığı vurgulanmaktadır.

4.3.4. Adil ve Etkin Bütçeleme

Bu temada OBB uygulamasıyla bakanlıktan ayrılan bütçenin okullara dağıtımı koşununda getirdiği avantajlar belirtilmiştir.

Okul Temelli Bütçeleme (OBB) uygulamasının en önemli faydalarından biri, düzenli ve etkin bütçeleme imkânı sunmasıdır. OBB den önce bütçeleme sistemiyle çalışırken kaynakların dağıtımı ve kullanımı oldukça düzensiz ve öngörülemezdi. Bu durum okullar arasında büyük kaynak farklılıklarına ve eğitimde eşitsizliğe yol açıyordu. OBB ile birlikte, kaynakların adaletli bir şekilde paylaşılması ve etkin bir şekilde planlanması teşvik ediliyor (M1).

OBB'nin düzenli ve etkin bütçeleme imkanı sunması, birçok açıdan faydalı oluyor. Örneğin, kaynakların adaletli bir şekilde paylaşılması, okullar arasındaki kaynak farklılıklarını azaltmaya yardımcı oluyor. Ayrıca, finansal kaynakların düzenli ve öngörülebilir bir şekilde dağıtılması, okulların uzun vadeli planlama yapmalarına ve bütçe güvenliği sağlamalarına yardımcı oluyor (M4).

Bütçe uygulaması düzenli ve etkin bütçeleme imkanı sunması, eğitimde kaliteyi artırmak için de önemli bir rol oynuyor. Kaynaklar adaletli bir şekilde paylaşılmakta ve etkin bir şekilde planlanmaktadır. Ayrıca finansal kaynakların düzenli ve öngörülebilir bir şekilde

dağıtılmasıdır. Okulların uzun vadeli planlama yapmalarına ve eğitimde istikrarı ve sürdürülebilirliği artırıyor (M8).

OBB ile birlikte, kaynakların adaletli bir şekilde paylaşılması teşvik edildi. Eğitimde eşitsizliği azaltmaya yönelik önemli bir adım atıldı. OBB'nin eğitimde eşitsizliği azaltması, birçok açıdan faydalı oluyor (M9).

Bu temada OBB uygulamasının bütçeleme sürecinde önemli iyileştirmeler getirerek eğitimde eşitlik, kalite ve sürdürülebilirlik açısından önemli kazanımlar sağladığı vurgulanmaktadır.

4.4. OBB Uygulamasının Dezavantajları ve İyileştirme Gereksinimleri

Bu temada OBB uygulamasının dezavantajları yer almaktadır. OBB uygulamasının daha etkin, verimli ve yönetilebilir hale getirilmesine yöneliktir. OBB Uygulamasının Dezavantajları teması altındaki alt temalar Tablo 4.4.'te öncelik sırasına göre sunulmuştur.

Tablo 4.4. OBB Uygulamasının Dezavantajları

Alt Temalar	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	n
Operasyonel Yük ve Bürokrasi	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			7
Yetersiz ve Geç Ödenek		✓	✓		✓		✓	✓	✓		6
Düzenleme ve İyileştirme	✓	✓	✓		✓		✓			✓	6

4.4.1. Operasyonel Yük ve Bürokrasi

OBB uygulaması bütçe yetkisinin okul yöneticisinde olarak devam etmesi gerekir. Bunun yanında iş yükü olarak daha sade ve iş yükünü hafifletici çalışmalar yerinde olacaktır.

Harcama sisteminin basite indirgenerek yazışma ve prosedür yoğunluğunun azaltılması, bütçenin harcama kalemleri ile sınırlı tutulmaması, yönetici yetki ve sorumlulukları dahilinde okul ihtiyaçlarına yönelik harcama yapmaya olanak sağlaması şeklinde olmalıdır (M1).

Burada özellikle elektrik, su, telefon gibi ödemeler için otomatik ödeme talimatı verilebilmesi prosedürü azaltarak iş yükünü hafifletmelidir (M2).

Okulların giderlerinin giderilmesinde bir fırsat oluşturmuştur. Ancak iş yükünü çoğaltmıştır. Örneğin yeni uygulamaya konan okul öncesi beslenme giderlerinde haftalık veya 2 haftalık

harcama giderleri için bütçeden paralar gönderilmekte ama prosedürü çok fazla (M3).

OTB uygulaması okul idareci ve öğretmenleri muhasebesi, ticaret uzmanı vb konumlarda yetkilendirmiştir (M4).

E-posta ile talep ediliyor, ödeme emri belgesi ve diğer evraklar taratılıp tekrar ilgili kuruma gönderiliyor bazen mailler sisteme düşmediği için gecikme bedeli yansıtılıyor buna benzer sıkıntılar yaşanmaktadır (M7).

Ayrıca, OBB'nin merkezi bütçeleme sisteminden daha karmaşık bir sistem olduğunu ve daha fazla bürokratik iş yükü oluşturabileceğini de unutmamak gerekir (M8).

Bu temada OBB uygulamasının sunduğu avantajların yanında, bürokrasi ve iş yükü açısından da birtakım zorluklar barındırdığı vurgulanmaktadır.

4.4.2. Yetersiz ve Geç Ödenek

Bu temada OBB uygulaması için okullara ayrılan bütçenin yetersiz geldiği belirtilmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı tarafından okullara sağlanan ödeneğin yeterli olmadığı hayat pahalılığının özellikle temizlik ve kırtasiye ürünlerinin fiyatlarının aşırı yükseldiği düşünüldüğünde yetersiz gelmektedir (M2).

Uygulama iyi de gönderile ödenekler yetersiz. Ödeneklerin biraz daha artırılması lazım bence (M5).

Bazen de şu oluyor prosedür o kadar uzuyor ki ihtiyacı zamanında karşılayamıyoruz. Okul Aile Birliği yoluyla ihtiyacı karşılayıp sonradan prosedürü işletip o ihtiyaç için ödenek sonradan geliyor (M8).

Ödenek işlemleri tam zamanında olmuyor. Ayrılan miktarlar da yeterli değil. Yani bir de ödemeler geciktiği için sıkıntı yaşıyoruz. Siz teklif alıyorsunuz ama geciktiği için sorunlar oluşuyor (M9).

OBB uygulamasında okulların bütçe ihtiyaçlarının karşılanmasında yetersizlikler ve gecikmeler yaşandığı bu konuda iyileştirmeler yapılması gerektiği görülmektedir.

4.4.3. Düzenleme ve İyileştirme

OBB uygulamasında karşılaşılan bazı eksiklikler ve yapılması gerek düzenlemeler bu başlıkta ele alınmıştır. Bu temayı destekleyen müdür görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Düşük maliyetli harcamalarda örneğin 5000.00 tl.ye kadar harcamalarda ihale kanunu uygulanmamalıdır. Neden dersiniz ilgili firmalar düşük harcamalara teklif verme ihtiyacı duymamaktadırlar. Kazancımız ne ki uğraşmaya değmez gibi (M1).

Bana göre okul tabanlı bütçeleme uygulaması, okul idaresi ihtiyaçlarını, yıl boyunca her dönem ay ay MEBBİS sistemine girebilmelidir. İlçe milli eğitim Müdürlüğü'nde sadece OTB uygulama işlemleri birimi oluşturulmalıdır. Bu birim sadece bütçe harcama işlemleriyle ilgilenmeli, işlemlerinin yapılmasını sağlamalıdır. Okullar taleplerini söyler ama mali işlemlerle ilgilenmez. (...) Okul, eğitim öğretim faaliyetleriyle ilgilenir. Maliye bakanlığının bünyesindeki yetkilisi gibi çalışmalardan kurtulmuş olur (M2).

Bakanlık tarafından bütçe belirlenirken ve uygulanırken OTB okulun öğrenci sayısı, kullanılan derslik sayısı, fiziki koşulları ve temel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurularak hazırlanmalıdır. Bunun yanı sıra geçen yıllarda kullanılmış ihtiyaçlara da bakılarak bir sene içerisinde hangi gider kaleminden ne kadar harcama yapılmış analiz edilerek yeni öğretim yılı için de bütçe belirlemesi yapılması daha sağlıklı olacaktır (M3).

Yıl başında aylık rutin giderlere, harcamalara uygun olarak tahmini bütçe oluşturulmalı ve 12 aylık bütçe karşılığı ocak ayında okullara gönderilmelidir. Ayrıca okulların farklı ihtiyaçları dikkate alınarak öngörülemeyen harcamalar için ek bir bütçe yer almalıdır(M5).

Öğrenci sayısına göre değil de asgari düzeyde farklı öğrenci ihtiyaçları ve çeşitli okul özellikleri düşünülerek tüm kurumlara yeterli ödenek sağlanmalıdır (M7).

Bu temada OBB uygulamasındaki eksikliklerin ve yapılması gereken düzenlemelerin vurgulandığı görülmektedir: Düşük maliyetli harcamalarda ihale kanunu uygulamasının gevşetilmesi, okul ihtiyaçlarının daha etkin yönetilmesi, bütçe belirlemede okulların özelliklerinin ve geçmiş harcamalarının dikkate alınması, yıllık tahmini bütçe düzenlemesi ve tüm kurumlara yeterli ödenek sağlanması yönündedir.

BÖLÜM V

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1.Sonuç ve Tartışma

Araştırmada OBB uygulamalarına yönelik okul müdürlerinin görüşleri incelenerek çözümlenmiştir ve dört ana tema elde edilmiştir: i) Okulların Finansal Kaynakları, ii) Bütçe Planlaması ve Yönetimi, iii) OBB Uygulamasının Avantajları ve iv) OBB Uygulamasının Dezavantajları.

Okulların Finansal Kaynakları

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre “merkezi yönetim” okulların en temel ve güvenilir finansman kaynağı olarak öne çıkmaktadır. Dolayısıyla devlet desteği okulların ticari kaygılardan uzak, eğitime odaklanmalarını sağlamakta ve fırsat eşitliğini desteklemektedir. Uz (2009) yaptığı araştırmaya göre okul yöneticileri bütçe gelirlerinin oluşmasında da devletin başat rolünü savunmakta ve okul merkezli bütçe sürecinin eğitim kalitesi ve dolayısıyla öğrenci başarısı üzerinde olumlu bir etki yapacağını düşünmektedirler. Karakütük, Özdoğan-Bal ve Ulutaş (2019) okulun bütçesinin özellikle devlet kaynaklarından sağlanması gerektiği ve okulların bütçelerinin yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada da okul müdürlerinin finansman sağlamak için farklı kaynaklar aradığı ve bu yönde çalışmalar yaptığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın bir başka bulgusu hayırseverlerin ve bağışların, özellikle Korkuteli gibi küçük yerleşim yerlerinde okul finansmanında kritik rol oynadıklarıdır. Polat ve Esen'nin (2022) araştırmasında da okul yöneticilerinin bağışlardan oluşan aynı gelir kaynakları oluşturdukları tespit edilmiştir.

Ayrıca mevcut araştırmaya göre okul aile birlikleri, velilerin okula maddi ve nakdi yardımlarını yönlendiren ve okullarla aileleri birleştiren önemli bir köprü görevi görmektedir. Özdemir'in (2011) çalışması da okul aile birliklerinin okulların finansal kaynaklarına önemli katkılar sunduğunu vurgulamaktadır. Araştırmaya göre okul aile birliği bütçelerinin yaklaşık dörtte üçlük bölümünün bağış gelirlerinden oluştuğu ve bağış gelirleri içerisinde velilerin en yüksek orana sahip olduğu bulunmuştur.

Kılınçalp (2007) tarafından yapılan araştırmada ise okul aile birliklerinin okullara finansman kaynağı bulmaya çalıştıklarını ancak sadece bu amaçla değerlendirilmekten rahatsızlık duyduklarını belirtilmiştir. Mevcut araştırma okul aile birliklerinin önemli bir finansman kaynağı olduğunu göstermektedir. Yine Özdemir (2011) çalışması okul aile birliklerinin öğrenci başına yapılan harcamalarının arttıkça öğrenci başarısının da arttığını bulmuştur. Bu sonuç da okul aile birliklerinin okul bütçesi finansmanı için önemli bir kaynak olduğunu desteklemektedir.

Araştırma bulgularına göre yerel yönetimlerin okulların fiziki ihtiyaçlarının karşılanmasında ve çevre düzenlemelerinde destek olduğu belirlenmiştir. Ancak yerel yönetimlerin sağladıkları bu destekler yetersiz olabilmektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre okulların artan finansman ihtiyaçlarını karşılamak alternatif gelir kaynakları arayışları (kermes, kantin kiralama, atık toplama gibi.) ortaya çıkmaktadır. Kavak, Ekinci ve Gökçe (1997), ilköğretime ayrılan kamu kaynaklarının yetersiz olduğunu ve okul yöneticilerinin kamu dışı kaynak arayışında olduklarını belirtmişlerdir. Merkezi yönetimin temel finansman kaynağı olmasına rağmen yetersiz kaldığını ve alternatif kaynaklar arandığını gösteren başka çalışmalar da vardır. Zoraloğlu vd. (2004), ilköğretim okullarının büyük bölümünün gelir sağlamada yetersiz olduğunu ve okulların uygun eğitim ortamını sağlayamadıklarını belirtmişlerdir. Polat ve Esen (2022) ise yaptıkları araştırmada okul yöneticilerinin bütçe yetersizliği nedeniyle bağışlardan ve velilerden oluşan aynı gelir kaynakları oluşturduklarını belirlemişlerdir.

Bütçe Planlaması ve Yönetimi

Araştırma bulgularına göre bütçe planlaması ihtiyaçların, önceliklerin belirlenmesi ve paydaş katılımının sağlanması önemli görülmektedir. Ancak acil ihtiyaçlar ve beklenmedik durumlar bu planlamayı aksatabilmektedir. Menteşe vd. (2012), okul yöneticileri ve öğretmenlerin okulun parasal kaynakları yönetme konusunda farklı görüşlere sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu da bütçe planlaması ve yönetiminde paydaşlar arasında uyumsuzluklar olabileceğini göstermektedir.

Araştırma bulgularından biri de fiziksel bakım ve onarım giderlerinin okul bütçelerinin önemli bir kısmını oluşturduğu ve bunun da bütçeye ciddi bir mali yük getirdiğidir. Fiziksel bakım ve onarım giderleri Özer vd. (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da okul müdürlerinin okul bütçesini yönetmede sıklıkla karşılaştıkları sorunlardan birisi olarak gösterilmiştir.

Araştırma bulgularına göre eğitim odaklı harcamalar (eğitim materyalleri, teknoloji, kütüphane vb.) eğitimin kalitesi ve öğrenci başarısı için kritik öneme sahiptir. Ancak bu alandaki harcamaların yeterli düzeyde olup olmadığı tartışmalıdır.

Araştırma bulgularına göre sosyo-kültürel etkinlikler, öğrencilerin gelişimleri için gerekli olsa da bütçeden ayrılan paylar sınırlı kalmaktadır.

Araştırma bulgularına göre okul yöneticileri, finansman arayışları nedeniyle zaman zaman eğitim faaliyetlerinden uzaklaşmaktadır ki bu endişe verici bir durumdur. Ağalday ve Gül (2022) yapılan araştırma bu bulguyu desteklemektedir. Araştırmaya göre okul müdürlerinin, finansman kaynağı yaratmak için fazla zaman harcadıklarını ve bu nedenle diğer önemli görevlerini yeterince yapamadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

OBB Uygulamasının Avantajları

Araştırma bulgularına göre OBB okul yöneticilerine bütçe özgürlüğü ve esnekliği sağlayarak, ihtiyaçlara ve önceliklere göre kaynak tahsisi yapabilme olanağı vermektedir. Bu durum eğitim kalitesini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Uz (2009), okul müdürlerinin okul merkezli bütçe sürecine sıcak baktıklarını ve bunun eğitim kalitesini artıracığını düşündüklerini belirtmiştir. Dönmez'in (2021) çalışmasında da OBB'nin okullara kaynak kullanımında esneklik sağladığı ve eğitim kalitesini artırdığı sonucuna varmıştır. Bu araştırmalar OBB uygulamasının olumlu yönlerine işaret etmektedir.

Araştırma bulgularına göre finansal kaynakların doğrudan okullara aktarılması, ihtiyaçların hızlı karşılanmasını ve eğitimin aksamadan devamını sağlamaktadır. Balkar vd. (2019) yaptığı çalışma bu bulguları destekler niteliktedir: OBB'nin okulların çok boyutlu gelişimine hizmet edebileceğini ve okulun şartlarına göre farklılaştırılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Araştırma bulgularına göre OBB elektronik sistemler üzerinden yürütüldüğünden, bütçeleme sürecinde şeffaflık ve denetim olanağını artmaktadır.

Araştırma bulgularına göre kaynakların adaletli dağılımı ve etkin planlaması sayesinde, OBB uygulaması eğitimdeki eşitsizliklerin azaltılmasına ve sürdürülebilirliğin artırılmasına katkı sağlamaktadır.

OBB Uygulamasının Dezavantajları

Araştırma bulgularına göre OBB'nin operasyonel yükü ve bürokrasisi, okul yöneticilerinin iş yükünü artırmakta, bu da eğitim faaliyetlerinden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir. Karataş'ın (2022) araştırması da OBB sürecinin okul yöneticileri üzerinde bürokratik bir yük oluşturduğunu tespit etmiştir.

Araştırma bulgularına göre okullara ayrılan ödenek miktarlarının yetersiz olması ve ödemelerin gecikmesi, okulların ihtiyaçlarını zamanında karşılamasını engellemektedir. Çoban'ın (2020) çalışması da okul yöneticilerinin OBB bütçelerinin yetersiz olduğunu ve ödemelerdeki gecikmelerin sorun yarattığını ortaya koymuştur. Ağalday ve Gül (2022), okul müdürlerinin finansman kaynağı yaratmaya zaman harcadıkları için diğer görevlerini yeterince yapamadıklarını belirtmişlerdir. Bu da OBB uygulamasının dezavantajlarından birine işaret etmektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu düşük maliyetli harcamalarda ihale kanunu uygulaması, satın alma süreçlerini zorlaştırmaktadır.

Araştırma bulgularından biri de OBB uygulamasında iyileştirmeler yapılması (bütçe miktarlarının gözden geçirilmesi, yerel özelliklere göre düzenleme yapılması gerektiğine işaret etmektedir. Karakütük vd. (2019), okullarda henüz OBB uygulamasının tam olarak yapılmadığını ve bütçelerin belirlenmesinde yeterli göstergelerin bulunmadığını belirtmişlerdir. Bu da OBB uygulamasındaki eksikliklere dikkat çekmektedir.

5.2.Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara ve sonuçlara dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

5.2.1. Araştırmacılara Öneriler

- Farklı ölkelerde okul bazlı bütçeleme uygulamalarını uygulama biçimlerini karşılaştıran araştırmalar yapılabilir.
- OBB'nin eğitim kalitesine etkisi üzerine araştırmalar yapılabilir.
- OBB'nin eğitimde fırsat eşitliğı üzerine etkileri incelenebilir.
- Devler okullarının ve özel okullarının bütçe yönetimleri karşılaştırılabilir.

5.2.2. Uygulayıcılara Öneriler

- Bütçe uygulamalarında okulların şartları göz önünde bulundurularak, okulların ihtiyaçlarına göre bütçelendirme yapılabilir.
- Bütçe uygulama takvimi ve bütçelendirme takvimi eğitim öğretim işlerini aksatmadan uygulanabilecek şekilde yapılandırılabilir.
- Yöneticilere yönelik bütçe yönetimi ve OBB sistemi eğitimleri verilebilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, Ş. Ş. (1993). Öğretmenlerin okul müdürlerini etkileme güçleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 183-192.
- Adem, M. (2008). Eğitim planlaması. Ankara: Ekinoks.
- Ağalday, B., ve Gül, M. (2022). A phenomenological analysis of the problems encountered by school principals in providing financial resources and their solution proposals. *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 23(1), 155-177. DOI:10.17679/inuefd.1060449.
- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenleri etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157(Kış).
- Akat, L. Budak, G. ve Budak, G. (1994). İşletme yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- American Psychological Association. (2017). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*. Washington, DC: Author.
- Arabacı, İ. B. (2011). Türkiye’de ve OECD Ülkelerinde Eğitim Harcamaları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 10 (35). 100-112.
- Aydın, M. (2005). Eğitim yönetimi (7 Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydoğan, İ (2008) Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkileme becerileri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 33-51.
- Arlestig, H. (2007) Principals' communication inside schools: A contribution to school improvement? *The Educational Forum*, 71(3), 262-273.
- Balkar, B., Öztuzcu-Küçükbere, R., ve Akşab, Ş. (2019). Okul Bazlı Bütçeleme (OBB) uygulamasının okul geliştirme işlevi açısından değerlendirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi [Journal of Theoretical Educational Science]*, 12(2), 727-756.
- Başar , H.(1993). Eğitim Denetçisi. Ankara:Hacettepe Üniversitesi.
- Başaran, İ. E. (2000). Yönetim. Ankara: Feryal Matbaası
- Basaran. İ., E .ve Çınkır, S. (2011). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Ekinoks.

- Baransel, A. (1993). Çağdaş yönetim düşüncesinin evrimi. 1. Cilt (3. Baskı) İstanbul: Avcıol:Basım Yayın.
- Baines, W. (2007). Common ground across the divide: Financial management policies of schools in contrasting public education systems. Paper presented at the 47th Annual Conference for Accounting and Finance Association, Australia and New Zealand, (AFAANZ), Queensland, Australia.
- Baker, D. P., Lemer, J. B., ve Nasir, N. (2017). The long-run effects of education: Evidence from compulsory schooling laws. *Journal of Economic Literature*, 55(4), 1122-1186.
- Balkar, B., Öztuzcu-Küçükber, R., ve Akşab, Ş. (2019). Okul Bazlı Bütçeleme (OBB) uygulamasının okul geliştirme işlevi açısından değerlendirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi [Journal of Theoretical Educational Science]*, 12(2), 727-756.
- Briggs, K. L., ve Wohlstetter, P. (2003). Key elements of a successful school-based management strategy. *School Effectiveness and School Improvement*, 14(3), 351-372.
- Besler, S., ve Tonus, Z. (2012). *Yönetimde Güncel Yaklaşımlar*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme yönetimi*. İzmir Barış Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitim yönetiminde teori ve uygulama. Ankara Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranmış (13 basım). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Cheung, S. M. C., ve Kan, F. L. F. (2009). Teachers' perceptions of incorporated management committees as a form of school-based management in Hong Kong. *Asia Pacific Education Review*, 10(2), 139-148.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J. W., ve Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory Into Practice*, 39(3), 124-130.
- Çalışır, Ş. (2020). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılım ve motivasyonları arasındaki ilişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Çiçek, Ş. (2021). Okullarda yoksul öğrencilere okul bütçesi dışında yapılan yardımların değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi:Kastamonu Üniversitesi.
- Daft, Richard L. (1995). Understanding Management, For Worth:The Dreyden Press.
- DeGrow, B. (2015) Colorado student-based budgeting on the rise. Denver, Colorado: Independence Institute. Retrieved from <https://www.i2i.org/wp-content/uploads/2015/08/IP-2-2015-2.pdf>.
- Devecioğlu, H. (2022). Türkiye’de eğitim finansmanı politikaları (2000-2021). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara Üniversitesi.
- Devrim, F., ve Tosuner, M. (1987). Türkiye’de Eğitim Hizmetlerinin Finansmanında Son Gelişmeler. 3. Türkiye Eğitim Maliye Sempozyumu Bildiri Kitabı. İstanbul.
- Doğan, E. (2023). Okul Yönetiminde Veriye Dayalı Karar Verme Süreci. Kastamonu Education Journal, 31(3), 331-346. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.910848>
- Eğitim İzleme Raporu[EİR], (2019). Eğitim Yönetişimi ve Finansmanı. Erişim adresi: https://www.egitimreformugirisimi.org/wp-content/uploads/2017/03/EIR_YonetisimVeFinansman.16.05.19.rev1_.pdf
- Ekşi, H. ve Kaya, M. (2011). Okul merkezli yönetim sistemine ilişkin öğretmen görüşleri, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 33, 45-60.
- Eldeniz, F. (2018). Temel eğitime tahsis edilen ödeneklerin yönetiminde yetki devri yaklaşımı (Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı, Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü). <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Feray-Eldeniz.pdf> adresinden ulaşılmıştır.
- Ergen, Z. (2021). Performans Esaslı Bütçe Sisteminden Program Bazlı Bütçe Sistemine Geçiş: Yeni Bütçe Sistemi ile Hedeflenenler. *Ömer Halis Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 280-302.
- Eren, E. (2004). *Stratejik Yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar 13.Baskı*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- ERG (2023). Eğitim finansmanı raporu. Ankara: Eğitim Reformu Girişimi.

- Ergen, Z. (2021). Performans Esaslı Bütçe Sisteminden Program Bazlı Bütçe Sistemine Geçiş: Yeni Bütçe Sistemi ile Hedeflenenler. *Ömer Halis Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 280-302
- Ernas, S. ve Bahat, İ. (2023). *Eğitim Bilimleri Araştırmaları III*. Baltacı, Ö (Ed.). Eğitimin bireysel ve toplumsal yararları. ISBN (PDF): 978-975-447-650-7 DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub123>
- Ewy, R. (2010). Stakeholder-driven strategic planning in education: A practical guide for developing and deploying successful long range plans. Milwaukee, WI: ASQ Press.
- Falbe, C. M., ve Yukl. G. (1992). Consequences for managers of using single influence tactics and combinations of tactics. *Academy of Management Journal*, 35(3), 638-652
- Genç, N. (2004). Yönetim ve organizasyon. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Goertz, M. E. (2001). Comprehensive school reform and school-based budgeting in New Jersey. Paper presented at the 26th Annual Meeting of the American Education Finance Association, Cincinnati, OH.
- Gorton, R.A. ve Schneider, G.T. (1991), School-based leadership: Challenges and opportunities (3.Basım). Dubuque, IA: Wm. C. Brown Publisher
- Gorton, R. A., ve Schneider, D. K. (1991). Building communication and coordination in organizations. In C. L. Cooper ve I. T. Robertson (Eds.), International review of industrial and organizational psychology (Vol. 6, pp. 99-140). John Wiley ve Sons
- Göksu, A., ve Güngör, G. (2013). Türkiye’de Eğitimin Finansmanı ve Ülkelerarası Bir Karşılaştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 20(1), 59-72.
- Gürsel, M. (2012). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi: Kuramlar, Süreçler, Uygulamalar Konya. Eğitim Yayınevi, 9. Baskı
- Hanushek, E. A., ve Woessmann, L. (2008). The role of education quality in economic growth. *Journal of Economic Literature*, 46(3), 867-933.
- Hsieh, C. C., ve Hsieh, Y. S. (2005). A study on the school-based management of elementary schools. *Journal of National Taipei University of Education*, 18(1), 63–94.
- Hoşgörür V. ve Arslan İ. (2014). Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan İlçesi Örneği), *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4 (1), 91-102.

Iatarola, P., ve Stiefel, L. (1998). School-based budgeting in New York city: Perceptions of school communities. *Journal of Education Finance*, 23(4), 557-576.

İnsan Hakları Derneği. (1999). İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi. *İnsan Hakları Derneği*. <https://www.ihd.org.tr/insan-haklari-evrensel-beyannames/>

Karakuş, M. (2010). Çağdaş denetim yaklaşımları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 181-200

Kalkınma Bakanlığı (2013). Onuncu kalkınma planı (2014-2018). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/12/Onuncu%20Kalk%C4%B1nma%20Plan%C4%B1.pdf> adresinden ulaşılmıştır.

Kahriman, N. (2015). Türkiye ve Almanya'daki temel eğitim okullarının (ilkokul) bütçeleri ve okul müdürlerinin bütçe oluşturma, yönetme konusundaki yetki, görev ve sorumluluklarının karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Okan Üniversitesi.

Karataş, İ. H., Ardaçoç, İ. ve Kuru, B. N. (2022). 2022 Milli Eğitim Bakanlığı Bütçesi. *İlke Çalışma Notu*.118, 1-7. Doi: <http://dx.doi.org/10.26414/cn01>. Erişim adresi: [calisma_notu.pdf \(ilke.org.tr\)](http://ilke.org.tr/calisma_notu.pdf)

Karakütük, Y. (2000). Türkiye'de eğitim finansmanı ve fırsat eşitliği. *Milli Eğitim Dergisi*, 160, 79-90.

Karakütük, K., Özdoğan-Özbal, E. ve Ulutaş,P. (2019). Okul Bazlı (Bazlı) Bütçenin Hazırlanmasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri. *Milli Eğitim Dergisi*,48(1),455-481.

Karip, E. (2004) Yönetim biliminin alanı ve kapsamı . Y. Özden (Ed.),Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı içinde (s. 1-39). Ankara: Pegem A Yayıncılık

Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Yayıncılık.

Kayıkçı G. ve Akan D. (2014). İlköğretim kurumlarının mali kaynak sorunları ve okul müdürlerinin çözüm uygulamaları, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:2, Sayı:1, 237-255

Kılınçalp, N. (2007). Okul aile birliklerinin etkinlikleri ve sorunlarına ilişkin yöneticilerinin görüşleri (Ankara İli Altındağ, Yenimahalle ve Çankaya ilçeleri örneği . Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.

- Koçel, T (1993). İşletme yöneticiliği (4.Baskı). İstanbul Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Korkmaz, İ. (2005). İlköğretim okullarının karşılaştıkları finansman sorunları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 429-434.
- Kurul, N. (2012). Eğitim Finansmanı. Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Levin, H. M. (1987). Finance and governance implications of school-based decisions. Paper presented to the National Advisory Committee of the national policy study of "The Teacher: Ally in Educational Reform" of the Work in America Institute, New York City.
- Lincoln, Y. S., ve Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Sage.
- Lunenburg, F. C., ve Ornstein, A. C. (2012). Educational administration: Concepts and practices. Cengage Learning.
- Malone, T. W. ve Crowston, K. (1994). The interdisciplinary study of coordination, *ACM Computing Surveys*, 26(1), 87-119.
- Menteşe, S., Üstün, A. ve Gökdelen A. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okulun Parasal Kaynaklarını Yönetme Yeterlikleri (Ordu İl Örneği), *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 5, Sayı: 2, 41-65.
- Millî Eğitim Bakanlığı (2020). 2021 Bütçe Raporu, Ankara, Strateji Geliştirme Başkanlığı. Erişim Adresi: http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_12/30125920_2021_BUTCE_SUNUYU.pdf
- MEB, Milli Eğitim Bakanlığı (2021). Milli Eğitim istatistikleri. http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_09/10141326_meb_istatistikleri_organ_egitim_2020_2021.pdf
- MEB (2015). Milli Eğitim Bakanlığı 2015-2019 stratejik planı. http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2015_09/10052958_10.09.2015sp17.15imzasz.pdf adresinden ulaşılmıştır.
- MEB Temel Eğitim Genel Müdürlüğü (2017). Okul bazlı bütçeleme kılavuzu. https://igdir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_01/24142809_klavuz.pdf adresinden ulaşılmıştır.
- MEB, (2022). İlköğretim ve Eğitim Kanunu. Erişim tarihi: Mart, 30, 2022, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=222veMevzuatTur=1veMevzuatTertip=4>

- Merriam, S. B. (2009). Qualitative research: A guide to design and implementation. Jossey-Bass.
- Mingat, A., Kremer, M., ve Ganimian, A. (2018). The cost of school quality. *Journal of Human Capital*, 12(2), 170-207.
- Moser, M. (1998). School-based budgeting: Increasing influence and information at the school level in Rochester, New York. *Journal of Education Finance*, 23(4), 507-531.
- Mutugu, E. (2019). Etkin okul yönetimi sürecinde akademik yöneticilerin yönetim bilişim sistemleri kullanıma yönelik görüşleri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mutluer M.K., Öner E. ve Kesik A., (2006). Bütçe Hukuku, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Narin, E. (2009). Milli eğitim bakanlığına bağlı eğitim kurumlarındaki e-bütçe uygulamasına ilişkin uzman görüşlerinin değerlendirilmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*: Ankara Üniversitesi.
- OECD. (2017). Education at a Glance 2017: OECD Indicators. OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2017/indicator-b4-what-is-the-total-public-spending-on-education_eag-2017-19-en [Accessed on 14.03.2018].
- Özbal, Ö. E. (2017). Genel liselerde bütçe yönetimine ilişkin karşılaştırmalı bir çözümleme. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*: Ankara Üniversitesi
- Özdemir, N. (2011). İlköğretimin finansmanında bir araç: Okul-aile birliği bütçe analizi (Ankara ili örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özer, Y, Demirtaş, D, Ateş, Ö. (2015). Okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri/School principals' views on the financial conditions of schools and the budget problems. *e-International Journal of Educational Research*, 6 (1), 17-39. DOI: 10.19160/e-ijer.17651
- Özalp, İ. (2010). *İşletme Yönetimi*. Eskişehir: Nisan Kitabevi Yayınları.
- Özdemir, S. (2021). Eğitim Yönetiminin Alan ve Kapsamı. In S. Özdemir (Ed.), *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama* (s. 1-8). Pegem Akademi Yayıncılık.

Özel, Y. (2010). Örgütsel Davranış. Anı Yayıncılık.

Özer, N., Demirtaş, H., ve Ateş, Ö. F. (2015). Okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 17-39. <https://doi.org/10.17679/inuefd.1060449>

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research ve evaluation methods* (3rd ed.). Sage.

Picus, L. O. (1997). Using school-level finance data: Endless opportunity or bottomless pit?. *Journal of Education Finance*, 22(3), 317-330.

Polat, S., ve Esen, E. (2022). Okulların eğitim finansmanının karanlık yüzü: Okul yöneticilerinin finans kaynağı sağlama sürecine ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 5(2), 560-587. <http://doi.org/10.33400/kuje.1146282>

Rossmiller, R. A. (1997). Equity, adequacy, and variable spending in public spending. In B.S. Kogan (Ed.), *Common schools, common futures: A working consensus for school renewal* (pp.166-184). New York: Teachers College, Columbia University

Saruhan, S. C. (2012). *Yönetim ve yönetici*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Reyes, A., ve Rodriguez, G. (2004). School Finance. *Education and Urban Society*, 37, 21 - 3. <https://doi.org/10.1177/0013124504268103>.

Simon, H. (2009). *Bounded rationality and cognitive revolution*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Simon, H. A. (2012). Organizations and markets. *Journal of Economic Perspectives*, 12(4), 37-60.

Srithongrung, A. (2018). An evaluation of performance-based budget reform in Asian countries. *International Journal of Public Administration*, 41(4), 257-267.

Sözen N. Ve Özdil L. (2021). Bağışlar-Merkezi Bütçe Sistemi Okul Yöneticileri Ölçeği Geçerlik Güvenirlik Çalışması. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 8(2), 290-307.

Şahin, S. (2003). Okul merkezli yönetim uygulamaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 36(36), 582-605.

Şahin, F. (2009). Yönetmel güçlölük: Etkili yönetim ve liderlik bileşeni olarak kavramsallaştırılması ve ölçülebilmesine ilişkin bir araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şimşek, H. (1994) Pozitivizm Ötesi Paradigmatik Dönüşüm ve Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Yeni Yaklaşımlar (HO'de Düzenlenen II Eğitim Bilimleri Kongresine Sunulan Bildiri). <https://www.hasansimsek.net/indir>

Şimşek, M. Ş., ve Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Yayınevi.

Taşar, H. H. (2009). Kamu İlköğretim Okullarına Ayrılan Finansmanın, Talep Kanallında(demand-sıde) okul-merkezli yönetim temelinde kullanımı: Dünyadaki uygulamalar ve Türkiye projeksiyonu (Adıyaman örneği), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep.

Taşçı, D. ve Eroğlu, E. (2007). Yöneticilerin kişilik özellikleri ile kullandıkları ikna ve etkileme taktiklerinin kullanım sıklığı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 533-546

Taymaz, H. (2000). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık 5. Baskı.

Tooley, S. T., ve Guthrie, J. (2003). Devolved school-based financial management in New Zealand: Observations on the conformity patterns of school organisations to change. Discussion Paper Series 216. Palmerston North: School of Accountancy, Massey University.

Tommasi, D. (2013). *The Budget Execution Process*. In: Allen, R., Hemming, R., Potter, B.H. (eds) *The International Handbook of Public Financial Management*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9781137315304_14

Tural, K. N. (2002). Eğitim finansmanı. Ankara: Anı.

Tuzcu, E. (2004). Türkiye'de eğitime ayrılan bütçenin öğrenci başarılarına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 167, 11-22.

Tuzcu, G. (2004). Eğitimin Finansman Gereklere ve Boyutları. *Milli Eğitim Dergisi*, (163)

Tüğen, Kamil. (1997). Devlet bütçesi. İzmir: Anadolu Matbaacılık.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Madde 42. (1982). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2709.pdf>

- Uz, M. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin okul merkezli yönetimin bütçe boyutuna ilişkin görüşleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Weber, R.A. (2008). Organizational Coordination: A Game-Theoretic View Department of Social and Decision Sciences. Paper 5. indirildi <http://repository.cmu.edu/sds/5>
- Weber, M. (2008). Organization and coordination: A micro-sociological perspective. In J. N. Sheth ve N. K. Malhotra (Eds.), Wiley International Encyclopedia of Marketing. Wiley
- Wohlstetter, P., ve Van Kirk, A. (1995). School-based budgeting: Organizing for high performance. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Francisco, CA. Retrieved from <https://eric.ed.gov/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED384953>
- Yalçınkaya, M. (2004). Okul merkezli yönetim. *Ege Eğitim Dergisi*, 5(2), 21-34
- Yau, H. K., ve Cheng, A. L. F. (2011). The effectiveness of 'Financial Planning and Control' in school-based management. *E-Journal of Organizational Learning and Leadership*, 9(2), 49-62.
- Yılmaz, T. (2014). Eğitim ekonomi ilişkisine eleştirel bir yaklaşım. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Adnan Menders Üniversitesi.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (9. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, N. (2008). Neoliberal Küreselleşme ve Eğitim. *D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 11, 13-32.
- Yıldız, S. (2018). Neoliberal ekonomi uygulamalarıyla eğitim finansmanı ve okul paydaşları ilişkisinin değişimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Yukl, G. ve Tracey, B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 525-535.
- Zoraloğlu, İ., Şahin, İ. ve Şahin Fırat, N. (2004). İlköğretim Okullarının Finansal Kaynak Bulmada Karşılaştıkları Güçlükler ve Güçlüklerin Okula Etkileri, *Eğitim Bilim Toplum*, 2 (8), 4-17.

EKLER

Ek-1 Araştırma İzni



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-20-74757906
Konu : Araştırma Uygulama İzni

19.04.2023

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ANTALYA

İlgi : 21/01/2020 tarih ve 1563890 sayılı Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi.

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 202254013809 numaralı öğrencisi **Yasin İLERİTÜRK**'ün "**Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe Uygulaması**" isimli araştırmasını, İlimiz Korkuteli İlçesinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere yönelik uygulama isteği ile ilgili Akdeniz Üniversitesinin 11/04/2023 tarih ve 619228 sayılı yazısı Müdürlüğümüz Ar-Ge Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş olup;

Adı geçenin ilgi Genelge kapsamında 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılı içerisinde olmak üzere, İlimiz Korkuteli İlçesinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere yönelik, Okul Müdürlüğünün sorumluluğunda Eğitim Öğretim faaliyetlerini aksatmaksızın yapması.

Söz konusu araştırmanın bitimine müteakip; sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi kaydıyla uygulanması, Komisyonca uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Valilik Makamının 25/08/2020 tarih ve 24911 sayılı yetki devrine göre olurlarınıza arz ederim.

Fatma Zeynep ŞERAN
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR

Recai OCAK
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdür V.

Adres : Soğuksu Mah. Hamidiye Cad. No:59 Muratpaşa/Antalya

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehys>

Telefon No : 0 (242) 238 60 00
E-Posta: projeler07@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

İnternet Adresi: <http://antalya.meb.gov.tr/>

Bilgi için: Erdal ER
Unvan : Teknisyen
Faks: 2422386111

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f6ab-3b30-35c9-b841-8ef1 kodu ile teyit edilebilir.





T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-98057890-605.01-74925296
Konu : Anket Uygulaması

25.04.2023

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 11/04/2023 tarih ve 619228 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 202254013809 numaralı öğrencisi Yasin İLERİTÜRK'ün "Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe Uygulaması" isimli araştırmasını, İlimiz Korkuteli İlçesinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere yönelik uygulama isteği ile ilgili yazınız Müdürlüğümüz ARGE Birimi Değerlendirme ve İnceleme Komisyonunca incelenmiş; "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama 2020/2 Genelgesi" gereğince uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzün 19/04/2023 tarih ve 74757906 sayılı onayı ve uygulanacak veri toplama araçları onaylanarak ekte gönderilmiştir.

İlgili genelgenin 28. Maddesi gereğince, sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında (başvuru sahibinin ekte örneği bulunan dilekçe ile) Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Gereğini arz ederim.

Fatma Zeynep ŞERAN
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EKLER:

- 1- Onay ve ekleri (2 sayfa)
- 2- Dilekçe Örneği (1 sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Soğuksu Mah. Hamidiye Cad. No:59 Muratpaşa / Antalya

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No : 0 (242) 238 60 00
E-Posta: projeler07@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bölge için: E.ER
Unvan : Memur
Faks: 2422386111

İnternet Adresi: antalya.meb.gov.tr

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 582e-9c61-306d-bc4d-df04 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-36380087-605.01-631568
Konu : Araştırma İzni Yasin İLERİTÜRK

02.05.2023

DAĞITIM YERLERİNE

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Doç.Dr.Çiğdem APAYDIN danışmanlığındaki 202254013809 numaralı öğrencisi Yasin İLERİTÜRK'ün "Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe Uygulaması" isimli araştırmasını İlimiz Korkuteli ilçesinde resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilere uygulayabilme isteğinin uygun görüldüğüne ilişkin Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 25.04.2023 tarih ve 74925296 sayılı yazısı Ek'te gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Doç. Dr. Güçlü ŞEKERCİOĞLU
Müdür

Ek: Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yazısı

Dağıtım:
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına
Sayın Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSMHN73K5Z Pin Kodu :18172

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5543&eD=BSMHN73K5Z&eS=631568>

Akdeniz Üniversitesi Enstitüler Binası A Blok 3. Kat ANTALYA
Telefon No:0 242 227 00 85 Faks No:0 242 226 19 30
e-Posta:ebe@akdeniz.edu.tr Elektronik Ağ:http://ebe.akdeniz.edu.tr
Kep Adresi:akdenizuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Yusuf ÜLGER
Unvan: Bilgisayar İşletmeni



Telefon No: 1433

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır..



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : E-55578142-050.01.04-606093
Konu : YASİN İLERİTÜRK

21.03.2023

Sayın Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

İlgi : 14.03.2023 tarihli ve E-60398290-100-598365 sayılı yazınız.

İlgide kayıtlı yazınıza istinaden; Kurulumuzdan talep edilen Etik Onay belgesine ilişkin, Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 20.03.2023 tarihli ve 140 sayılı kararı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Ek: 20.03.2023 tarih ve 140 sayılı Etik Kurul Kararı (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSPHD8V9Z3 Pin Kodu :28072
Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Kampus / Antalya
Telefon No:0 242 227 59 90 Faks No:0 242 227 59 90
e-Posta:duyur@akdeniz.edu.tr Elektronik Ağ:www.akdeniz.edu.tr
Kep Adresi:akdenizuniversitesi@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5543&eD=BSPHD8V9Z3&eS=606093>

Bilgi için: Ali DİKİŞ
Unvan: Bilgisayar İşletmeni





T.C
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KURUL KARARI



TOPLANTI TARİHİ : 20.03.2023
TOPLANTI SAYISI : 07
KARAR SAYISI : 140

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi **Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN**'ın danışmanlığını, **Yasin İLERİTÜRK**'ün araştırmacılığını üstlendiği, "*Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe (OTB) Uygulaması*" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel MEHTER AYKIN

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİĞEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

Ek-2 Görüşme formu

OKUL YÖNETİCİLERİNE GÖRE OKUL TEMELLİ BÜTÇE (OTB) UYGULAMASI

Bu form; Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programında yürütmekte olduğum "Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe Uygulaması" adlı yüksek lisans tez çalışmam için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Okul Temelli Bütçe: "Bütün bir yıl içinde tahmin edilen gelir ve giderlerin yazıldığı bir belge ve maddî kaynakların sağlanmasına ve harcanmasına izin veren bir tasarıdır (Taymaz, 1997: 245)." şeklinde tanımlanmaktadır.

Siz değerli katılımcıların da "Okul Yöneticilerine Göre Okul Temelli Bütçe Uygulaması" hakkındaki düşüncelerinizi belirtmeniz sonucunda elde edilecek veriler ile Okul Temelli Bütçe Uygulaması hakkında bilgi edinilmesine katkı sağlanması beklenmektedir. Sizlerden elde edilecek bilgiler araştırma dışında hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacak olup; kimlik bilgileriniz gizli kalacaktır.

Değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Yasin İLERİTÜRK
Okul Müdürü
Akdeniz Üni.Eğit.Bil.Enst.
EYD Yüksek Lisans Öğrencisi

Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN
Yüksek Lisans Tez Danışmanı
Akdeniz Üni. Eğt.Bil.Enst.

Demografik Bilgiler

Okulun Adı			
Okul Türü			
Öğrenci sayısı		Öğretmen sayısı	
Yönetici sayısı		Diğer personel sayısı	
Görüşme Yapılan Yönetici Bilgileri			
Cinsiyeti		Yaşı	
Eğitim durumu		Branşı	
Öğretmen olarak kıdem (yıl olarak belirtiniz)		Yönetici olarak kıdem (yıl olarak belirtiniz)	

Görüşme Soruları

1. Size göre okullara finansal kaynak sağlama yolları neler olmalıdır? Açıklar mısınız?
2. Size göre okul bütçesi hazırlanırken nelere dikkat edilmelidir? Açıklar mısınız?
3. OTB uygulaması hakkında neler düşünüyorsunuz?
4. Var olan mali yönetim sistemi ile karşılaştırdığınızda OTB ne gibi değişiklikler getirmiştir? Açıklar mısınız?
5. Okulunuzun gider kalemleri nelerdir?
6. Bütçeyi kullanırken gider kalemlerinin önceliklerini nasıl belirliyorsunuz?
7. Size göre OTB uygulamasının yöneticinin yetki ve sorumlulukları üzerinde etkisi nasıl olmuştur? Açıklar mısınız?
8. OTB uygulamasının sağladığı avantajlar var mı? Varsa nelerdir?
9. OTB uygulamasının oluşturduğu dezavantajlar var mı? Varsa nelerdir?
10. Size göre OTB uygulaması nasıl olmalıdır?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı Yasin İLERİTÜRK

Doğum Yeri ve Tarihi:

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi / Burdur Eğitim Fakültesi /
Sınıf Öğretmenliği

Yüksek Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim
Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi:

MEB 2002-2005 Iğdır - Karakoyunlu Aktaş İlköğretim Okulu

MEB 2005-2008 Antalya – Korkuteli Avdan Şehit Ahmet Belen İlkokulu

MEB 2008-2012 Antalya – Korkuteli Halk Eğitimi Merkezi

MEB 2012-2020 Antalya – Korkuteli Yazır Fevziye Polat İlkokulu

MEB 2020-Halen Antalya – Korkuteli Küçükköy Şehit Adem Yörük İlkokulu

İletişim

E-Posta Adresi:

Tarih:

İNTİHAL RAPORU

Okul Bazlı Butceleme

ORJİNALLİK RAPORU

% **7**

BENZERLİK ENDEKSİ

%

İNTERNET KAYNAKLARI

% **7**

YAYINLAR

% **0**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

- 1** GÜNGÖR, Gonca and GÖKSU, Alper. "Türkiye'de eğitimin finansmanı ve ülkelerarası bir karşılaştırma", Celal Bayar Üniversitesi İİBF, 2013. % **1**
Yayın
- 2** Coskun, Kudret. "Turkiye'De egitime ayrilan Kaynaklar Ve egitimin İktisadi buyume Ve turk Ekonomisindeki Etkileri", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2021 % **1**
Yayın
- 3** Yusuf Savaş. "Yerel yönetimlerin eğitim ve fen eğitimindeki rolü: Ulusal ve uluslararası uygulamalar, yönetici görüşleri ve bir model önerisi", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2024 <% **1**
Yayın
- 4** KORKMAZ, İsa. "İlköğretim Okullarının Karşılaştıkları Finansman Sorunları", Selçuk Üniversitesi, 2005. <% **1**
Yayın
- 5** Erdogan, Zeynep. "Kamusal Bir Mal Olarak yükseköğretim.", Marmara Üniversitesi <% **1**

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

- ☐ Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

06.09.2024

Yasin İLERİTÜRK