

KAMU OKULLARININ İKTİSADİ YAPI VE İŞLEYİŞİNİN İNCELENMESİ*
INVESTIGATING ECONOMIC STRUCTURE AND FUNCTIONING OF PUBLIC SCHOOLS

Bünyamin HAN¹

Zakir ELÇİÇEK²

Öz

Örgüt yönetiminin önemli bir alanını oluşturan ekonomik işleyiş, okul yöneticilerinin sorumluluğunda olan ve yönetilmesi gereken bir olgudur. Etkili okul yönetimi bakımından okulların iktisadi işleyişinin eğitim yönetimi araştırmalarına daha fazla konu olması gerekmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2023 Eğitim Vizyonu belgesinde de bu konuya önemli bir yer ayrılarak okulların bütçeleri ile ilgili çalışmalar planlanmıştır. Bu bağlamda bu araştırma ile kamu okullarının iktisadi yapı ve işleyişinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji kullanılmış olup veriler yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmıştır. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğiyle analiz edilerek çeşitli tema ve kategorilere ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kamu okullarının temel gelir kaynakları “kamu ödenekleri, okul aile birliği, veliler, öğretmenler ve kantin” gelirleridir. Okulların ihtiyaçları hem aynı hem de nakdi yardımlarla karşılanmaktadır. Okulların gider türleri “temizlik, bakım onarım, sarf malzeme giderleri, materyal, araç-gereç, nakliye-ulaşım, jeneratör” gibi giderlerdir. Okullarda kaynakların yönetiminde hesap verebilirlik, şeffaflık, faturalandırma ve karara katma gibi durumlara dikkat edilmektedir. Okullarının iktisadi yönetiminde “gelir-gider dengesizliği, velilerin gerekli yardımı yapmaması, okulun kamu ödeneğinin olmayışı, beklenmedik giderler, okul aile birliğinin olmayışı” gibi problemlerle karşılaşmaktadır. Katılımcılara göre 2023 Eğitim Vizyonu'nun öngördüğü “okul gelişim bütçesi” hedefi olumlu ancak uygulanabilirliği zor bir hedefdir.

Anahtar Kelimeler: Kamu okulları, para kaynakları, okulların iktisadi yapısı

Jel Kodları: I21, I28, I29.

Abstract

Economic functioning, which constitutes an important part of organizational management, is a phenomenon that is under the responsibility of school principals who must manage it. In terms of effective school management, it becomes clear that the economic functioning of schools should be more subject to educational management

* Bu çalışma, 10-12 Ekim 2019 tarihinde Diyarbakır'da gerçekleştirilen *III. Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumu*'nda sunulan sözlü bildirin genişletilmiş ve geliştirilmiş halidir.

¹Dr. Öğr. Üyesi, Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Kütahya Türkiye, bunyaminhan@gmail.com, ORCID: [0000-0003-0204-5686](https://orcid.org/0000-0003-0204-5686)

² Dr. , Dicle Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Diyarbakır, Türkiye, zakir_5627@hotmail.com, ORCID: [0000-0002-4469-2243](https://orcid.org/0000-0002-4469-2243)

research. In the 2023 Education Vision document of the Ministry of National Education, an important place was given for this issue and some arrangements related to the budgets of schools were planned. In this respect, the aim of this study is to examine the economic functioning of public schools. The research is a phenomenological qualitative research design and the data were collected through a semi-structured interview form. The data were analyzed with descriptive analysis technique and various themes and categories were reached. According to the results of the research, the main sources of income of public schools are “public budgets, school-parent unity, parents, teachers and canteen”. The needs of schools are met by both in-kind and cash benefits. The costs of schools are “cleaning, maintenance, consumables, materials, tools, transportation, generators. In resource management of schools attention is paid to accountability, transparency, billing and decision-making. The problems in the economic management of the schools are income-expense imbalance, lack of parents' help, lack of public funding, unexpected expenses, and lack of family unity. The participants evaluate the “school development budget” target envisaged by the 2023 education vision as positive but difficult to be implemented.

Keywords: Public schools, money sources, economic structure of schools

Jel Codes: I21, I28, I29.

GİRİŞ

Örgütlerin etkili bir biçimde yönetilmesi örgüt yönetimi açısından en önemli kavramlardan biridir. Örgüt yönetimi, örgütün işleyişini etkileyen her türlü etmeni maksimum düzeyde fayda sağlayacak şekilde düzenlemek durumundadır. Örgütün işleyişini etkileyen önemli alanlardan birinin örgütün iktisadi işleyişi olduğu söylenebilir. Bu bağlamda eğitim örgütleri olan okulların iktisadi yapı ve işleyişi okul yönetiminde oldukça kritik bir öneme sahiptir. Okulun gelir ve giderlerinin düzenlenmesi, kaynaklarının yönetilmesi, ekonomik işleyişinin yürütülmesi gibi temel iktisadi süreçler okul yönetimince dikkate alınması gereken önemli yönetsel alanlardır.

Okulların kendilerinden beklenen görevlerini yerine getirebilmeleri için ekonomik işleyişinin sağlıklı yürütülmesi gerekir. Bu konuda Taymaz (2003) okulların bir işletme gibi ekonomik işlevlerinin olduğundan bahsetmektedir. Buna göre okullardaki bina, tesis ve araçların kullanıma hazır bulundurulması ve okulun maddi ihtiyaçlarının karşılanmasını gerekir. Okul yönetiminde personel, öğrenci, öğretim, eğitim ile ilgili hizmetler olduğu gibi okul işletmesine yönelik hizmetler de vardır (Bayrakçı ve Dizbay, 2013). Okul yöneticileri bu tür ekonomik işleyişe yönelik hizmetleri yürütürken çeşitli türden gelir kaynaklarını elde etmeleri gerekmektedir. Kayıkçı (2014) okul müdürlerinin merkezi bütçeden okula verilen gelirler dışında; kantin kira geliri, bağış, katkı payı ve aidat geliri, sosyal etkinlik geliri gibi çeşitli gelir kaynağı sağladıklarını ortaya koymaktadır. Okul yönetiminin bu tür ek gelir kaynaklarını elde edemediği durumlarda okulların ekonomik işleyişi zarar görebilmektedir. Hoşgörür ve Arslan (2014) eğitime yeteri miktarda kaynak sağlanmadığı durumlarda okulların amaçlarına ulaşmasının zorlaştığını ifade etmektedirler. Korkmaz (2005) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim okullarının kendilerinden beklenen eğitim hizmetlerini sunabilmeleri için

gerekli olan parasal kaynakları sağlamada ciddi problemler yaşadıkları ortaya konulmuştur. Okul müdürleri, planladıkları projelerini çoğu kez maddi kaynakların yetersizliğinden dolayı gerçekleştiremediklerini belirtmektedirler. Aynı zamanda okul yöneticileri okulların fiziksel ortamını düzenlemede de zorluk çekmektedirler (Tösten, Han ve Ergül, 2016). Yine Dağlı ve Han (2017) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin eğitim öğretim sürecinde en sık karşılaştıkları sorunların okulun fiziki sorunları olduğu tespit edilmiştir. Bunun için okul yönetimi ek kaynaklarla okulun ihtiyaçlarını karşılaması gerekebilir. Bu noktada okula yapılan bağışların okulların ihtiyaçlarını karşılama konusunda özellikle de sosyal, kültürel, eğitsel, akademik faaliyetler gerçekleştirme konusunda çok büyük etken olduğu belirtilmektedir (Yıldırım, 2020). Buna göre okul yöneticilerinin ek gelir kaynakları bulma durumu, eğitimin finansmanının yönetilmesi kavramını karşımıza çıkarmaktadır.

Eğitim finansmanı, eğitime ayrılan kaynakların eğitimsel amaçlara ulaşmak üzere dağıtımını, bu dağıtım sürecinde yer alacak olan ve dağıtımdan etkilenecek olan öznelerin durumlarını inceleyen disiplindir (Karakul, 2014). Güngör ve Göksu (2013) eğitimin finansmanını, eğitim hizmetlerinin sunumu için gerekli parasal kaynaklarının elde edilmesi sürecine ek olarak kullanılan kaynakların farklı bölgeler, iller, eğitim tür ve düzeyleri, farklı sosyo-ekonomik düzeydeki bireyler ve gruplara dağılım sürecini de kapsadığını belirtmektedirler. Eğitimden beklenen toplumsal, siyasal ve ekonomik işlevlerin yerine getirilmesi, eğitime ayrılan kaynakların düzeyine ve bu kaynakların etkili ve verimli kullanımına bağlıdır (Tuzcu, 2004). Ülkelerin eğitime ayırdığı kaynak miktarı, o ülkenin genel ekonomisi içinde eğitimin yerinin ve öneminin de bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Hoşgörür ve Arslan, 2014). Türkiye eğitim finansmanı açısından OECD ülkeleriyle kıyaslandığında ortalamanın altında eğitime kaynak ayıran ülkelere dendir (Arabacı, 2011). Türkiye özellikle son yıllarda eğitime daha fazla harcama yapmakta ve eğitim hizmetlerine daha büyük oranda pay ayırmaktadır (Egeli ve Hayrullahoğlu, 2014). Türkiye’de eğitime ayrılan kamu kaynakları yıllar içerisinde artma eğiliminde olsa da, tüm çocukların nitelikli eğitime erişimini sağlayacak yatırımlar için kaynak gereksinimi devam etmektedir (ERG, 2017). Bu bakımdan eğitim ekonomisi okul yönetiminde dikkatle üzerinde durulması gereken bir yönetsel süreç olarak önemini sürdürmektedir.

Eğitimin finansmanının kaynağı dikkate alındığında ülkemizde okulların farklı gelir kaynakları söz konusudur. Bu kaynaklar şu şekilde sıralanabilir; “konsolide bütçeden ayrılan kaynaklar, eğitime katkı payı (ilköğretim, 4306 sayılı yasa gereğince), öğrenci katkı payı (yükseköğretim, 2547 sayılı yasa gereğince), Çıraklık ve Meslekî-Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Fonundan ayrılan kaynaklar (3308 sayılı yasa gereğince), döner sermaye işletmelerinden sağlanan gelirler, dernek gelirleri (okul yaptırma, onarım ve öğrenci koruma dernekleri vb), il özel idareleri bütçesinden ayrılan kaynaklar, halk (kişi ve kuruluşlar) katkıları-bağışlar, dış ülke ve kuruluşlardan sağlanan krediler, burslar ve bağışlar” (Tuzcu, 2004). Aslında kanunda belirtilen finans kaynakları çeşitli gibi görünmekle birlikte, okulların ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz

kalmaktadır (Toker-Gökçe ve Uslu, 2018). Ülkemizde eğitimin finansmanı devlet tarafından karşılanması öngörülmesine rağmen, uygulamada problemlerin olduğu görülmektedir (Korkmaz, 2005).

Okulların finansmanı konusu birçok eğitimsel toplantılara konu olmuştur. Nitekim bu konuda 19. Milli Eğitim Şura'sında "genel bütçeden pay ayrılarak okul/kurum bütçesi oluşturulmalı, okul/kurum yönetimince bunun etkili kullanımını sağlayacak bütün gelir ve harcamalar yasal güvence altına alınmalıdır" (MEB, 2014) ifadesi yer almaktadır. Bu öneriler dikkate alındığında okul yöneticilerinin finansal kaynakları yönetebilecek yeterliklere sahip olmaları beklenmektedir. Eğitimin finansmanının konu edildiği bir diğer önemli düzenleme de Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan 2023 Eğitim Vizyon Belgesidir. Bu planlamaya göre her okulun kendi koşullarında gelişimini desteklemek için her okula "Okul Gelişim Planı" hedefleriyle uyumlu okul gelişim bütçesi verileceği (MEB, 2018) ifade edilmektedir. Bu planlamaya göre okulların kendi kaynaklarını yönetebilecek bir düzeyde finansal düzenlemeye gidileceği anlaşılmaktadır. Buna göre okulların kendi ekonomik şartlarına uygun harcama ve kaynak yönetimi için yöneticilerin finansal yönetim becerilerini kazanması ve artırması gerekecektir. Yine aynı vizyon belgesinde eğitimin niteliğinin artırılması ve "Okul Gelişim Planları"nın gerçekleştirilebilmesi için merkezî bütçeden sağlanan finansmanın yanında ek finansman ihtiyacının karşılanması amacıyla kaynak çeşitlendirilmesine ihtiyaç olduğu ifade edilmektedir. Bu çerçevede uluslararası hibe fonları, hayırsever bağışları ile mesleki ve teknik eğitim okullarının döner sermaye gelirlerinin artırılması ve mevcut kaynakların verimli kullanılması (MEB, 2018) gibi konular üzerinde durulmaktadır. Bu durumda okul yöneticileri, okul için gerekli ek kaynakları sağlama konusunda daha geniş inisiyatif alacakları öngörülebilir.

Okullara gelişim planlarına uygun bütçe verilmesi hedefi okullara güçlenme olanağı tanıyacaktır. Koşulları elverişsiz okulların bütçe bakımından desteklenmesine, finansman kaynakları çeşitlendirilerek verimli ve adaletli kullanılmasına ayrıca vurgu yapılarak okullar arasındaki olanak ve çıktı farklarının azaltılmasının hedeflendiği görülmektedir (ERG, 2018). Bu bağlamda Türkiye'de eğitim finansmanının yeterli olmadığına yönelik (Güngör ve Göksu, 2013) araştırma bulguları dikkate alındığında vizyon belgesinde okul bazlı bir finansman planlamasının yerinde olduğu anlaşılmaktadır (Elçiçek ve Han, 2018). Buna göre eğitim planlaması ve finansman yönetiminin merkeziyetçi yapısının devam etmekle birlikte yeni düzenlemeler ile yerleşme politikalarına vurgu yapıldığı görülmektedir (Karakul, 2014).

İlgili alanyazın dikkate alındığında ülkemizde merkeziyetçi bir eğitim ekonomisi politikasının olduğu ve büyük oranda devam ettiği anlaşılmaktadır. Bunun yanında eğitim alanında yaşanan yeni tecrübeler ve Bakanlık tarafından yürütülen yeni planlamalar bu konudaki politikalarda değişikliğin olacağı fikrini ortaya çıkarmaktadır. Buna göre okulların değişik şart ve koşullardaki ekonomik yapı ve işleyişinin de bir değişikliğin eşliğinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışmada mevcut şartlarda okulların iktisadi yapısını ve işleyişini inceleyerek konuyu yeni gelişmeler ışığında irdelemeyi

amaçlamaktadır. Okulların mevcut durumdaki iktisadi yapısının ve işleyişinin ortaya konulması alanda yapılacak düzenlemeler için bir bilgi birikimi oluşturacağı gibi hedeflenen planlamaların sağlıklı yürütülmesi için de bir çerçeve sunacaktır. Bu bakımdan bu araştırmanın eğitim paydaşlarına özgün bakış açısı kazandırması beklenmektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, okulların ekonomik işleyişi nitel desenlerden fenomenoloji kullanılarak araştırılmıştır. Fenomenoloji deseninde bir olgunun paydaşlarıyla derinlemesine incelenmesi amaçlanır. Fenomenoloji bireylerin çoğunlukla günlük hayatta iç içe oldukları bir fenomen, bir olgu hakkında; duygu, düşünce, algı ve bakış açılarını ortaya koymak ve bu fenomene ilişkin ne tür deneyimlere sahip olduklarını belirleyerek bir çerçeve çizmektir. Bu yöntemde amaç, yaşam içerisinde farkında olduğumuz fakat ayrıntılarına ve bütünsel görüntüsüne vakıf olamadığımız durumlara yönelik, bir anlamda bir resim ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013; Merriam, S.B., 2013; Tekindal ve Uğuz Arsu, 2020) Bu çalışmada okul yöneticilerinin görüşlerine başvurularak okulların ekonomik yapı ve işleyişi hakkında detaylı ve bütüncül bir inceleme yapmak hedeflendiğinden bu yöntem tercih edilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada okul müdürlerinin okulun iktisadi yapı ve işleyişine yönelik görüşlerini belirlemek için araştırmacılar tarafından literatüre dayalı hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2013) nitel araştırmalar için gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin uygun olduğunu ifade etmişlerdir. Görüşme formunda şu sorular yer almaktadır: 1. Okulunuzun gelir kaynakları nelerdir? 2. Okulunuzun ihtiyaçlarını daha çok hangi tür gelirlerle gidermektedir? 3. Okulunuzda yönetimce karşılamak zorunda olduğunuz hangi tür giderleriniz var? 4. Kaynakların yönetiminde nelere dikkat etmektedir? 5. Okulunuzun iktisadi yönetiminde karşılaşılan problemler nelerdir? 6. MEB'in 2023 eğitim vizyonunun öngördüğü "*Her okula Okul Gelişim Planı hedefleriyle uyumlu okul gelişim bütçesi verilecektir*" hedeflerinin uygulanabilirliği hakkında ne düşünüyorsunuz?.

Çalışma Grubu

Araştırma, Diyarbakır il merkezindeki kamu okullarında çalışan okul müdürlerinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada okul kademeleri (ilkokul, ortaokul, lise) arasında kıyaslama yapabilmek için farklı okul kademelerinden yöneticiler ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırma kapsamındaki okulların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme kullanılmıştır. Böylece araştırma problemi olan okulların ekonomik işleyişini ortaya koyabilecek tipik okullardan 11 okul yöneticisi ile görüşmeler planlanmıştır. Bu çerçevede araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 4 ilkokul, 3 ortaokul ve 4 lise müdürü ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin tamamı kamu okullarında kadrolu okul müdürü olarak görev yapmaktadırlar. Yöneticilikteki kıdemleri 5 ile 18 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların tamamı erkektir.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında belirlenen okul müdürlerinden randevu alınarak müsait oldukları bir zaman diliminde okullar ziyaret edilerek görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formunu bireysel olarak doldurmuşlardır. Görüşmeler esnasında anlaşılmayan konular sonda sorularla detaylandırılmış ve detaylı veri toplamaya özendirilmiştir. Görüşme sonunda katılımcılara yazdıkları ifadeler okutularak katılımcı teyidi alınmıştır. Araştırmacılar, yeni verilerin gelmediğini ve mevcut verilerin tekrar ettiğine kanaat getirdiğinde veri toplamayı sonlandırmışlardır. Örneğin, araştırmanın ikinci sorusuna verilen cevaplar “aynı yardımlar” ve “nakdi yardımlar” şeklinde temalar altında tekrar etmeye başlamıştır. Böylece araştırmada veri doygunluğu sağlanmıştır.

Görüşme formuyla okul yöneticilerinden toplanan veriler nitel veri analiz tekniklerinden betimsel analiz kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmacılar, verileri çözümleyip ana temalar ve alt kategoriler oluşturmuşlardır. Elde edilen veriler çeşitli temalar altında toplanarak tablolar halinde verilmiştir. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği için öncelikle veri toplama sürecinde katılımcı teyidi alınmıştır. Araştırmanın analiz sürecinde de araştırmacılar tarafından ayrı ayrı yapılan kodlama ve temalandırma işlemi sonucunda ortaya çıkan görüşler incelenerek ortak görüş elde edilecek şekilde düzenlenmiştir. Araştırma bulgularının sunumunda ise süreçler detaylandırılmış ve araştırma bulguları katılımcıların ifadelerinden direk alıntılar kullanılarak güvenilirlikleri artırılmıştır. Araştırma bulgularının sunulmasında ilkokulda çalışan okul müdürlerinin görüşleri ifade edilirken (İ1, İ2, ...), ortaokul müdürleri (O1,O2,...), lise müdürleri (L1, L2, ...) olarak kodlanmıştır.

BULGULAR

Bu kısımda okulların iktisadi yapı ve işleyişine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri analiz edilerek elde edilen bulgular sunulmuştur. Daha anlaşılır olması için bulguların frekansları hesaplanmış ve görselleştirilmiştir.

1. Okulların Gelir Kaynakları

Okul müdürlerine okullarının gelir kaynaklarının neler olduğu sorulmuş ve elde edilen bulgular aşağıdaki sunulmuştur.

Kamu ödenekleri (3) L1, L2, L3,	Okul aile birliği (5) İ1, O1, O2, O3, L2,	Veliler (4) İ1, İ4, O1, O2,	Öğretmenler (7) İ1, İ2, İ3, İ4, O1, O2, L1,	Kantin (2) O3, L3,
---------------------------------------	--	--------------------------------	---	-----------------------

Şekil 1. Kamu okullarının gelir kaynakları

Okul müdürleri okullarının gelir kaynaklarını “kamu ödenekleri, okul aile birliği, veliler, öğretmenler ve kantin gelirleri” şeklinde ifade etmişlerdir. Okulların gelir kaynakları arasında kamu

ödeneklerinin yanında öğretmenlerden toplanan bağışları önemli bir yer oluşturmaktadır. Bu konuda görüş belirten müdürlerin bazı ifadeleri şu şekildedir:

“Okulumuzun gelir kaynakları; bağış, veliler, öğretmen, okul aile birliği gelirleridir (İ1). Gelir kaynağımız yoktur. Öğretmenlerle kendi aramızda hallediyoruz (İ2). Okulumuzun gelir kaynağı bulunmamaktadır. İhtiyaçlarımızı kendi aramızda topladığımız paralarla ve büyük okullardan arta kalanlarla karşılıyoruz (İ3). Okulumuzda sabit bir gelir kaynağı olmayıp, öğretmen ve velilerin gönüllük esaslı verdiği katkılardan ibarettir (İ4). Bağış, okul aile birliği, öğretmenler (O1). Öğretmenler, bağış, okul aile birliği (O2). Kantin, okul aile birliği (O3). Kamu gelirleri ve öğretmenlerden aldığımız yardımlar (L1). Kamu gelirleri ve okul aile birliği gelirleri (L2). Kantin kirası, merkezi bütçe ödenekleri (L3). Okulumuzun kantin geliri ve okul aile birliği olmadığından dolayı herhangi bir geliri yoktur (L4)”.

2. Okulların İhtiyaçlarının Karşılanma Şekli

Okul müdürlerine okullarının ihtiyaçlarını daha çok hangi tür gelirlerle giderdikleri sorulum ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Aynı Katkılar (7)	•İ1, İ3, İ4, O2, O3, L1, L4
Nakdi Katkılar (5)	•İ2, O1, O2, L2, L3

Şekil 2. Okulların İhtiyaçlarının Karşılanma Şekli

Okul müdürleri, okullarının ihtiyaçlarını hem aynı hem de nakdi yardımlarla karşıladıklarını ifade etmişlerdir. Okul müdürleri bu konuda şu şekilde görüş belirtmişlerdir:

“Gönüllü verilen nakdi gelirler (İ1). Aynı yardımlar (İ2). Gelir olmadığı için genellikle ikili ilişkileri kullanarak karşılıyoruz (İ3). Okulumuz köy okulu olduğundan çevresel şartlardan ötürü pek nakdi yardım olmamaktadır. Okulumuza yapılan yardımlar genellikle mal ve hizmet içerikli aynı yardımlardan ibarettir (İ4). Daha çok nakdi yardımlarla giderilir (O1). Her iki şekilde de oluyor. Örneğin okul için kullandığımız kırtasiye ihtiyaçlarını aynı olarak gelen gelirlerle karşılıyoruz (O2). Aynı yardımlar (O3). Hem aynı hem de nakdi yardımlar alıyoruz (L1). Nakdi gelirler (L2). Nakdi gelirler (L3). Aynı gelirlerden karşılamaktayız (L4)”.

3. Okulların Gider Türleri

Okul müdürlerine okulunuzda yönetimce karşılamak zorunda olduğunuz hangi tür giderleriniz var? sorusu sorulmuş ve alınan cevaplar analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Temizlik (11)	•İ1, İ2, İ3, İ4, O1, O2, O3, L1, L2, L3, L4
Bakım onarım (10)	•1, İ2, İ3, İ4, O1, O2, O3, L1, L2,
Sarf malzeme giderleri (9)	•İ1, İ3, İ4, O2, O3, L1, L2, L3, L4
Materyal, araç-gereç (4)	•İ1, İ4, O3, L1
Nakliye-ulaşım (2)	•İ1, O3
Jeneratör (1)	•L4

Şekil 3. Okulların Gider Türleri

Okul müdürleri okullarının gider türlerini “temizlik, bakım onarım, sarf malzeme giderleri, materyal, araç-gereç, nakliye-ulaşım, jeneratör” gibi giderler olarak belirtmişlerdir. Okullarda en çok temizlik ve bakım-onarım giderlerinin olduğu görülmektedir. Okul müdürleri okulların gider türlerini şu ifadelerle belirtmişlerdir:

“Temizlik, bakım onarım, sarf malzeme giderleri, materyal, araç-gereç ve nakliye giderleri (İ1). Temizlik bakım onarım (İ2). Bakım onarım, temizlik malzemeleri ve kırtasiye ihtiyaçlarını karşılıyoruz (İ3). Okulumuzda okul idaresi olarak en çok karşılamak zorunda olduğumuz giderler sarf malzeme giderleri olmaktadır. Bakım-onarım, temizlik ve araç-gereç giderleri ise İlçe Mem’lerin yetersiz kaldığı durumlarda yine okul idaresince karşılanabilmektedir (İ4). Genelde temizlik ve bakım onarım işleri (O1). Öncelikle temizlik giderleri, küçük çaplı arıza ve onarımlar ve kırtasiye giderleri (O2). Temizlik, bakım, onarım, sarf malzeme giderleri, materyal, araç-gereç, ulaşım giderleri, öğrenciler için ödül, hediye ve kılık kıyafet (O3). Temizlik, bakım onarım, sarf malzeme, materyal, donanım (L1). Bakım onarım, temizlik, materyal araç ve gereç (L2). Bakım onarım, temizlik, araç gereç (L3). Okul yönetimince temizlik, kırtasiye, jeneratör, mazot gideri bulunmaktadır (L4)”

4. Okullarda Kaynakların Yönetimi

Okul müdürlerine okuldaki kaynakların yönetiminde nelere dikkat ettikleri sorulmuş ve alınan cevaplar analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Hesap verebilirlik (7)	•İ4, O1, O2, O3, L1, L2, L4
Şeffaflık (10)	•İ1, İ3, İ4, O1, O2, O3, L1, L2, L3,L4
Faturalandırma (6)	•İ1, İ3, O2, O3, L2, L4
Karara katma (2)	•İ3, L2

Şekil 4. Okullarda Kaynakların Yönetimi

Okul müdürleri okullarında kaynakların yönetiminde hesap verebilirlik, şeffaflık, faturalandırma ve karara katma gibi durumlara dikkat ettiklerini ifade etmişlerdir. Okul müdürleri bu konudaki görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

Harcama ve faturalar şeffaflık ilkesi gereği okul panosuna asılır (İ1). Genellikle öğretmenleri de karara katarım ve faturalandırarak şeffaflığı sağlarım (İ3). Kaynaklarımız kısıtlı olduğundan öncelikli ihtiyaçlarımızı giderme yoluna gidiyoruz. Ve bu kaynakları özellikle şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini gözeterek yapıyoruz (İ4). Kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesi için okulun acil ihtiyaçları belirlenir buna göre en baştan sona doğru bir metod uygulanır. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli şey şeffaflık ve hesap verilebilir olmalıdır. Çünkü etkili bir yönetimin temellerinden biri hesap verilebilirliktir (O1). Bize olan güven duygusunun zedelenmemesi bakımından şeffaflık ve hesap verebilirlik önceliğimizdir. Yaptığımız harcamaları mümkün olduğu kadar faturalandırmaya çalışıyoruz (O2). Faturalandırma, şeffaflık (O3). Şeffaflık ve hesap verebilirlik önemli benim için. Faturalandırmaya çok güvenmiyorum çünkü manipülasyon olabiliyor (L1). Şeffaflık, hesap verebilirlik, faturalandırma ve ortak karar verme (L2). Kaynakları yerinde kullanmaya çalışıyorum. Şeffaflığa dikkat ediyorum (L3). Kaynakların kullanımında önce ihtiyaç, şeffaflığa dikkat ederiz, sonra harcama yetkilisinin hesap verebilirlik, faturalandırma vb gibi noktalara önem veririz (L4).

5. Okulların İktisadi Yönetiminde Karşılaşılan Problemler

Okul müdürlerine okulunuzun iktisadi yönetiminde karşılaşılan problemler nelerdir? Sorusu sorulmuş ve cevaplar analiz edilerek aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Gelir-gider dengesizliği (6)	•İ4, O2, O3, L1, L3, L4
Velilerin gerekli yardımı yapmaması (1)	•İ1
Okulun kamu ödeneğinin olmayışı (2)	•İ3, O1
Beklenmedik giderler (2)	•O1, L1,
okul aile birliğinin olmayışı (1)	•L4

Şekil 5. Okulların İktisadi Yönetiminde Karşılaşılan Problemler

Okul müdürleri, okullarının iktisadi yönetiminde karşılaşılan problemleri “gelir-gider dengesizliği, velilerin gerekli yardımı yapmaması, okulun kamu ödeneğinin olmayışı, beklenmedik giderler, okul aile birliğinin olmayışı” şeklinde sıralamışlardır. Bu problemlere yönelik müdür görüşleri şu şekildedir:

“Veliler okula gerekli yardımı yapmıyor (İ1). Okulun geliri olmadığı için giderlerinde problem oluyor. Okul yönetimi her şeyi hallediyor (İ3). Yaşadığımız en büyük problem giderlerin çok, gelirlerin ise az olmasıdır. Bu yüzden ihtiyaçlarımızı giderme noktasında büyük sorunlar yaşamaktayız (İ4). Okulun ihtiyaçlarının karşılanması için nakdi yardımlara tam ve zamanında ulaşamaması, öngörülen giderlerin dışında çıkan giderler (O1). Giderlerin çokluğu ile beraber gelirlerin azlığı en büyük problem (O2). Giderlerin fazla oluşu , gelir kaynakların kısıtlı oluşu, okulun kendi bütçesinin olmayışı (O3). Gelir kaynaklığının azlığı, farklı ihtiyaçlara yönelik ödeme kaleminin olmayışı, il ve ilçe mem lerin bu konuda duyarsız olmaları (L2). Giderlerimi gelirlerimizden daha fazla ve bunları

karşulamakta zorlanıyoruz (L3). Okulun gelirlerinin karşılanmasında problem yaşamaktayız. Bunun için kantinin kurulmasına ve okul aile birliğinin oluşturulmasına karar verilmiş ve ilk adımlar atılmıştır (L4)”.
6. 2023 Eğitim Vizyonundaki Okul Gelişim Bütçesinin Uygulanabilirliği

Okul müdürlerine “2023 eğitim vizyonunun öngördüğü “Her okula Okul Gelişim Planı hedefleriyle uyumlu okul gelişim bütçesi verilecektir” hedeflerin uygulanabilirliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Sorusu sorulmuştur. Alınan cevapların analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Olumlu (8)	•İ1, İ4, O1, O2, L1, L2, L3, L4
Uygulanabilirliği zor (4)	•İ2, İ3, O3, L3

Şekil 6. 2023 Eğitim Vizyonundaki Okul Gelişim Bütçesinin Uygulanabilirliği

Okul müdürleri 2023 Eğitim Vizyonunun öngördüğü “Her okula Okul Gelişim Planı hedefleriyle uyumlu okul gelişim bütçesi verilecektir” hedeflerin olumlu bir planlama olduğunu aşağıdaki ifadelerle görüşlerini ifade etmişlerdir:

“Her okulun kendi bütçesini olması güzel olur (İ1). Adil bir şekilde dağıtılması sağlanırsa oldukça yerinde bir atılım olacaktır. Çünkü her okula bütçe verilmesi takdirde okullar birincil ihtiyaçlarını giderme noktasında daha hızlı ve daha yerinde adımlar atabilecektir. Aksi halde ihtiyaçların giderilmesi oldukça zaman alabilmektedir (İ4). Daha adaletli bir dağılımın olacağı kanaatindeyim. Bir nevi okulun röntgeni çekilir, tespit edilen sorunlara karşı çözümler üretilebilir. Bu şekilde hangi okulun ne kadara ihtiyacı olduğu öngörülüp buna göre bütçe oluşturulabilir (O1). Doğru ve hakkaniyetle uygulanırsa çok faydalı olacağını düşünüyorum. Böylece okul giderlerinin daha etkili kullanılacağını söyleyebilirim (O2). Harcamalarda şeffaflığın sağlanması önemli bence. Çalışmalara öğretmenlerin de dâhil edilmesi gerektiğini düşünüyorum (L1). Okul gelişim bütçesinin okul gelişim planına göre ve bölgeler-iller-okullar arası farklılıklar gözetilerek yapılırsa faydalı olacağı kanaatindeyim (L2). 2023 eğitim vizyonunun öngördüğü her okula okul gelişim planı hedefleriyle uyumlu okullara bütçe verilmesini olumlu karşıyorum ve bunun bir ihtiyaç olduğunu düşünüyorum (L4)”.

Okul müdürleri Eğitim Vizyon belgesinde belirtilen “okullara bütçe verilmesini” olumlu karşılamakla birlikte bu hedeflerin uygulanabilirliğinin zor olduğuna ilişkin şu şekilde görüş bildirmişlerdir:

“Hedefin güzel olduğunu düşünüyorum ancak uygulanabilirliği konusunda çok fazla umutlu değilim (L3). Şuan uygulanması çok zor öğrenci sayılarını göz önüne aldığımızda ve ülkenin ekonomik durumuyla karşılaştığımızda bunun gerçekleşmesi zaman alacak diye düşünüyorum (İ2). Bu hedefin

uygulanabilirliğine inanmıyorum (İ3). Ülkenin eğitim politikasında uzun ömürlü hedeflerin olmaması, özellikle üst düzey yöneticilerin ve yerelde İl ve İlçe yönetimlerinde değişikliklerin olması, Okul Gelişim Bütçesi hazırlanırken harcama yetkilisi olarak belirlenecek yöneticinin görevi, bu hususlarda sağlıklı bir planlama yapılma ihtimalinin düşük olmasından dolayı uygulanabilirliği olmayacaktır (O3)”.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Okul müdürlerinin görüşlerine dayalı olarak okulların iktisadi yapı ve işleyişinin incelendiği bu araştırmada elde edilen sonuçlar, ilgili alanyazın ile karşılaştırılarak tartışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürleri, okullarının temel gelir kaynaklarını “kamu ödenekleri, okul aile birliği, veliler, öğretmenler ve kantin gelirleri” şeklinde ifade etmişlerdir. Buna göre okulların farklı türde gelir kaynakları bulunmaktadır. Bu sonuca benzer şekilde Tuzcu (2004) tarafından yapılan çalışmada da eğitimin finansman kaynaklarından merkezi bütçeden ayrılan kaynaklar, döner sermaye işletmelerinden sağlanan gelirler ve kişi ve kuruluşların katkı ve bağışlarına dikkat çekilmiştir. Bu konuda yapılan araştırmalardan Toker-Gökçe ve Uslu (2018) okulların kaynaklarını gönüllü veli bağışları, kantin gelirleri olarak sıralarken; Bayrakçı ve Dizbay (2013) ise okul-aile birliklerinin okul yönetimine maddi katkılarını vurgulamaktadırlar. Bu bakımdan okul aile birliği yönetim kurulu yapısının yeniden şekillendirilmesi ve pro-aktif veli katılımının sağlanması gerekmektedir (Özdemir, 2018). Benzer şekilde Kayıkçı (2014) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin bütçe dışında, kantin kira geliri, bağış, katkı payı ve aidat geliri, sosyal etkinlik geliri gibi 18 çeşit özel gelir kaynağı sağladığı tespit edilmiştir. Bu konuda Öztürk (2002) ilköğretim okullarının finansman kaynaklarını incelediği araştırmasında okulların tamamının bütçe dışı kaynaklardan finansman sağladığını; bu kaynakların da başta veliler, yerel yönetimler, gönüllü kuruluşlar ve özel kuruluşlar olduğunu belirlemiştir.

Bu araştırmada dikkat çeken önemli bir sonuç, okulların gelir kaynakları arasında kamu kaynakları ve okul-aile birlikleri ile velilerin katkılarının oranıdır. Buna göre lisede görev yapan okul yöneticileri merkezi bütçeden tahsis edilen kamu kaynaklarının okulun ana gelir kaynaklarını oluşturduğunu ifade ederken, ilkokul ve ortaokulda görev yapan okul yöneticileri daha çok okul-aile birlikleri ve velilerden elde edilen gelirlerin okullarının temel gelir kaynakları olduğunu ifade etmişlerdir. Burada belirtilmesi gereken önemli bir nokta, okul müdürlerinin kamu kaynakları ifadesinden kastettikleri anlamdır. Zira ülkemizde okulların bina ve müstemilatlarının yapılması, öğretmen maaşları, ek ders ücretleri, memur, temizlik personeli ve yardımcı hizmetler sınıfındaki çalışanların maaşları kamu bütçesinden karşılanmaktadır (Yılmaz ve Altinkurt, 2011; Yıldırım, 2020). Dolayısıyla bu çalışmada okul müdürlerinin kamu kaynakları olarak ifade ettikleri gelirler, bahsi geçen temel kamu gelirleri dışında kalan ve okulların diğer giderleri için merkezi bütçeden okullara tahsis edilen gelirler olarak anlaşılmaktadır. Devlet tarafından okullara tahsis edilen kaynaklar, genel olarak personel giderleri,

telefon, internet, ısınma giderleri (doğalgaz, odun, kömür) elektrik, su, vb. giderler için kullanılmaktadır (Yıldırım, 2020).

Dünyada eğitim harcamalarının kamu bütçesinden yani vergilerden sağlandığı doğrudan kamu finansman yöntemi, eğitimin parasal kaynaklarının öğrencilerin ailelerinden yani harçlardan finanse edildiği dolaylı finansman yöntemi ve her iki kaynağın da kullanıldığı karma finansman yöntemi çeşitleri vardır (Altunay, 2017; Güngör ve Göksu, 2013). Eğitimin finanse edilmesi konusunda, bazı ülkeler temel olarak kamu gelirlerine ağırlık verirken bazı ülkeler de velilerden, hayırseverlerden, derneklerden ve vakıflardan sağlanan kamu gelirleri dışındaki kaynaklardan yararlanırlar. Bu konuda Avrupa Birliği ülkeleri, Fransa, Çin, Türkiye gibi güçlü bir merkezi eğitim geleneğine sahip ülkelerin eğitimin finansmanı ağırlıklı olarak kamu kaynaklarından karşılanmaktadır (İnandı, 2005; Yolcu, 2010). Amerika gibi bazı ülkelerde ise okulların temel gelirleri yerel yönetimler ile aileler ve okul-aile birlikleridir (Tösten ve Elçiçek, 2013; Arslan ve Biniş, 2014; Yolcu, 2010; Keskin, 2004). Türkiye’de okulların gelirlerinin temel olarak kamu bütçesinden karşılanması eğitim sisteminin teşkilat yapısından kaynaklanmaktadır. Türk eğitim sistemi aşırı merkeziyetçi bir yapıda olduğundan Türkiye’de eğitim büyük ölçüde kamu kaynakları ile finanse edilmektedir (Yılmaz ve Altinkurt, 2011). Hoşgörür ve Arslan (2014) okulların gelirlerinin büyük oranda kamu kaynaklarına bağımlı olduğundan dolayı kendi kaynaklarını oluşturma ve artırma konusunda yetersiz kaldıklarını ortaya koymuşlardır. Yıldırım (2020) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına göre okullarımızın büyük bir bölümünün gelir elde etmede yetersiz kaldıkları, bu nedenle okulda eğitim öğretim için uygun bir ortam sağlamakta zorlandıkları ortaya konulmuştur.

Eğitim alanındaki son gelişmeler dikkate alındığında, okulların kendi bütçesini oluşturmaları ve finansal kaynaklarını yönetmesi görüşünün daha belirgin hale gelmeye başladığı söylenebilir. Nitekim MEB’in 2023 Vizyon belgesinde de eğitimin niteliğinin artırılması ve “Okul Gelişim Planlarının” gerçekleştirilebilmesi için merkezî bütçeden sağlanan finansmanın yanında ek finansman ihtiyacının karşılanması amacıyla kaynak çeşitlendirilmesi yapılacağı öngörülmektedir (MEB, 2018). Bu bağlamda, okul müdürlerinin görüşlerine göre okulların gelir kaynakları arasında kamu ödeneklerinin yanında öğretmenlerden ve velilerden toplanan bağışların önemli bir yer teşkil ettiği görülmüştür. Okul müdürleri, “okullarının ihtiyaçlarını hem aynı hem de nakdi yardımlarla karşıladıklarını” ifade etmişlerdir. Yıldırım (2020) tarafından yapılan araştırma da okul müdürlerinin büyük bir kısmı, gelir kaynaklarının “aynı ve nakdi bağışlar” ile “ana sınıfı aidatları” olduğunu ifade etmişlerdir. Yine Borazan (2010) ilköğretim müdürlerin çoğunlukla velilerden kayıt parası ve bağış alarak okullarına mali kaynak bulduklarını ortaya koymuştur. Bu konuda Milli Eğitim Bakanlığı’nın vizyon belgesindeki hedeflerine yönelik planlamalarından biri “eğitime yapılan hayırsever bağışlarının daha etkili yönetilmesi için iller ve bakanlık düzeyinde bir yapı kurulması” (MEB, 2018) şeklinde ifade edilmektedir. Bununla birlikte Türkiye genelinde eğitimde elverişsiz koşullara sahip okulların görülebildiği Coğrafi Bilgi Sistemi üzerinden eğitim hayırseverlerine bağış için seçeneklerin

sunulması da (MEB, 2018) Milli Eğitim Bakanlığı'nın bir vizyonu olarak karşımıza çıkmaktadır. Velilerden alınan bağışların okul amaçları doğrultusunda kullanılmasına yönelik bakanlığının “okul aile birliği gelirlerini yeni bir yapıya kavuşturma” (MEB, 2018) planlaması bulunmaktadır. Bu bağlamda okulların finansal yapısının yerelleşerek güçleneceği yönünde bir öngöründe bulunmak mümkündür. Bunun için de okul müdürlerinin finansal yönetim konusunda yeterli olmalarına yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Bu araştırma kapsamında görüşme yapılan okul müdürleri 2023 eğitim vizyonunun öngördüğü her okula “Okul Gelişim Planı” hedefleriyle uyumlu okul gelişim bütçesi verilme hedeflerin olumlu bir planlama olduğunu ancak bu hedeflerin uygulanabilirliğinin zor olduğunu belirtmişlerdir. 2023 vizyon belgesine yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde benzer bulguları görmek mümkündür. Nitekim Aktay vd., (2020) yaptıkları araştırmada öğretmenler eğitim vizyonunun içeriğinin kapsamlı, başarılı ve nitelikli olduğunu, eğitim sisteminde önemli değişiklikler yapabileceğini belirtirken aynı zamanda uygulanabilirlik konusunda endişeler olduğu belirtilmiştir. Bu konuda Baltacı ve Coşkun (2019) öğretmenlerin 2023 eğitim vizyonunun uygulanabilirliğine ilişkin algılarının düşük olduğunu ve bunun da söz konusu vizyonun gerçekleşmesi zorlaştıracağını vurgulamışlardır. Korucuk da (2019) Eğitim Vizyonu ile gerçekleştirilmek istenen reformların sağlıklı bir şekilde başarılabilmesi için bu reformların öznesi olan öğretmenlerin atılacak adımlara karşı tutumlarının iyileştirilmesini önermektedir. Yine Aydemir ve Karalı (2019), Köç ve Ünal (2018) Demirci (2020) ve Boncuk (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da öğretmenlerin 2023 Eğitim Vizyonu Belgesi'nde yer alan politikaları önemli gördükleri ancak bu politikaların gerçekleşeceğine yönelik şüphe taşıdıkları saptanmıştır.

Okul müdürleri okullarının gider türlerini “temizlik, bakım onarım, sarf malzeme giderleri, materyal, araç-gereç, nakliye-ulaşım, jeneratör” gibi giderler olarak belirtmişlerdir. Bu bulgulara göre okullarda en çok temizlik ve bakım-onarım giderlerinin olduğu görülmektedir. Özer ve arkadaşları (2015) okulların gelir kaynaklarını, giderlerini, bütçe yönetimine ilişkin sorunlarını irdelediği çalışmada, ilkokullarda bütçeyi etkileyen en önemli yükün bakım ve onarım işleri olduğunu belirlemiştir. Toker-Gökçe ve Uslu (2018) yaptıkları araştırmada ilkokulların mali kaynak gerektiren ihtiyaçlarını; kırtasiye ihtiyaçları, temizlik ihtiyaçları, fiziksel ihtiyaçlar, bilişim ve donanım ihtiyaçları ve yardımcı personel ihtiyaçları olarak tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Dağlı ve Han (2017) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin eğitim öğretim sürecinde en sık okulun fiziki sorunları ile karşılaştıkları ortaya konulmaktadır. Yılmaz ve Altinkurt (2011) tarafından yapılan araştırmaya göre okulların kendi olanakları ile kısmi iyileşmeler olsa bile eğitime ayrılan kaynaklar artırılmadıkça okulların fiziki yetersizliklerinin ve donanım gereksinimlerinin azalmasının güç olduğu belirtilmektedir. Bu araştırmada okul müdürleri, okullarının iktisadi yönetiminde karşılaşılan problemleri “gelir-gider dengesizliği, velilerin gerekli yardımı yapmaması, okulun kamu ödeneğinin olmayışı, beklenmedik giderler, okul aile birliğinin olmayışı” şeklinde sıralamışlardır. Korkmaz

(2005) okulların gelir durumuna etki eden en önemli faktörün, okulun bulunduğu bölgenin ve dolayısıyla velilerin sosyo-ekonomik durumlarının olduğunu belirtmektedir. Buna göre araştırmalarda okulların büyük bir bölümünün gelir elde etmede yetersiz kaldıkları (Yıldırım, 2020); okullarda bütçe yönetimi ve planlama eksikliğinin olduğu (Altunay, 2017); okulların bütçe dışı kaynaklardan finansman sağladığı (Öztürk, 2002) ortaya konulmuştur.

Okul müdürleri okullarında kaynakların yönetiminde hesap verebilirlik, şeffaflık, faturalandırma ve karara katma gibi durumlara dikkat ettiklerini ifade etmişlerdir. Genel olarak değerlendirildiğinde eğitimden beklenen toplumsal, siyasal ve ekonomik işlevlerin yerine getirilmesi, eğitime ayrılan kaynakların düzeyine ve bu kaynakların etkili ve verimli kullanımına bağlıdır (Tuzcu, 2004). Bu konuda Kavak ve Ekinci (1994) eğitim yöneticilerinin, okullardaki girdilerin miktarını, kalitesini ve oranlarını değiştirerek veya mevcut girdileri daha etkin kullanarak maliyetleri etkilemesi gerektiğini ifade etmektedirler.

KAYNAKÇA

- Aktay, S., Gülay, E., ve Selvi, C. (2020). 2023 Eğitim Vizyonu ve sınıf öğretmeni adayları. *Uluslararası Temel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-11.
- Altunay, E. (2017). Okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda eğitim finansmanı politikaları: sorunlar, nedenler ve çözümler. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 689.
- Arslan, M., & Biniş, M. (2014). Amerika Birleşik Devletleri'nde mahalli idarelerin mali yapısı ve merkezi idare ilişkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(1), 149- 173
- Aydemir, H., ve Karalı, Y. (2019). 2023 eğitim vizyonundaki temel eğitim hedeflerinin sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre değerlendirilmesi. *EJERCongress 2019 Bildiri Kitabı*.
- Baltacı, A., ve Coşkun, M. K. (2019). Teacher perceptions regarding the 2023 Educational Vision. *HAYEF: Journal of Education*, 16(2), 130-155.
- Bayrakçı, M., & Dizbay, S. (2013). Ortaöğretim kurumlarında okul aile birliklerinin okul yönetimine katılım düzeyleri. *Sakarya University Journal of Education*, 3(1), 98-112.
- Boncuk, A. (2020). 2023 Eğitim Vizyonu Belgesi'nde öğretmenlik mesleğine ilişkin politikaların öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Anadolu Türk Eğitim Dergisi*, 2(1), 55-73
- Borazan, G. (2010). *İlköğretim okul müdürlerinin finansal kaynak bulmada karşılaştıkları güçlükler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Dağlı, A., & Han, B. (2017). Okul müdürlerinin görüşlerine göre Diyarbakır ili eğitim sorunları ve çözüm önerileri. *Dicle University Journal of Ziya Gokalp Education Faculty*, (32).
- Demirci, Y. (2020). *2023 eğitim vizyonunda insan kaynaklarının geliştirilmesi ve yönetimi*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

- Egeli, H., & Hayrulloğlu, B. (2014). Türkiye ve OECD ülkelerinde eğitim harcamalarının analizi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 51(593), 93-108.
- Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). 2023 Eğitim vizyon belgesinin eğitim yönetimine ilişkin değişim alanlarının değerlendirilmesi. In Inesec International Social Sciences and Education Conference (Vol. 1, p. 250).
- ERG (2017). Eğitim Reformu Girişimi, Türkiye’de Eğitime Ayrılan Kaynaklar. <http://www.egitimreformugirisimi.org/>.
- ERG, (2018). Eğitim Reformu Girişimi. Vizyon belgesi neler getiriyor ve nasıl güçlendirilebilir?. <https://www.egitimreformugirisimi.org>
- Güngör, G., & Göksu, A. (2013). Türkiye’de eğitimin finansmanı ve ülkelerarası bir karşılaştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 59-72.
- Hoşgörür, V., & Arslan, İ. (2014). Okul örgütünün finansal kaynaklarının yönetimi sorunu (Yatağan İlçesi Örneği). *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 91-102.
- İnandı, Y. (2005). *Avrupa birliği ülkeleri eğitim sistemi ile Türk eğitim sisteminde eğitimin yönetimi ve finansmanı*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karakul, A.K. (2014). İran ve Türkiye’de eğitim finansmanının karşılaştırılması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31, 67-87
- Kavak, Y., & Ekinci, C. E. (1994). Eğitimin finansmanı sorunu ve maliyetlerin azaltılmasına ilişkin alternatif stratejiler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(10).
- Kayıkcı, G. (2014). *İlköğretim kurumlarının mali kaynak sorunları ve okul müdürlerinin çözüm uygulamaları (Bingöl ili örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Keskin, N. E. (2003). Eğitimde reform. Kamu Yönetimi I. Ulusal Kurultayı, 18-19 Aralık 2003.
- Korkmaz, İ. (2005). İlköğretim okullarının karşılaştıkları finansman sorunları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 429-434.
- Korucuk, M. (2019). Öğretmen Strateji Belgesi (2017–2023) ve 2023 Eğitim Vizyonunun öğretmen odaklı değerlendirilmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(20), 75-91.
- Köç., A, ve Ünal, O. (2018). Sosyal bilgiler öğretmenlerinin 2023 Eğitim Vizyonuna yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Journal of Innovative Research in Social Studies*, 1(2), 65-79.
- MEB, (2014). 19. Milli Eğitim Şurası Kararları.
- MEB, (2018). Milli Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyon Belgesi.

- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. Ed. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Özdemir, Y. (2018). *Okul-aile işbirliğinin geliştirilmesine yönelik yönetici görüşleri* (Doctoral dissertation). İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özer, N., Demirtaş, H., Ateş, F. (2015). Okulların mali durumlarına ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin müdür görüşleri. *E-International Journal of Educational Research*. (6)1, 17-39.
- Öztürk S. (2002). *İlköğretim okullarının finansman kaynakları (Ankara İli Polatlı İlçesi Örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okulu müdürleri için okul yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tekindal, M., ve Uğuz Arsu, Ş. (2020). Nitel Araştırma Yöntemi Olarak Fenomenolojik Yaklaşımın Kapsamı ve Sürecine Yönelik Bir Derleme. *Ufku Ötesi Bilim Dergisi*, 20(1), 153-172.
- Toker Gökçe, A., & Uslu, Ö. F. (2018). İlkokullarda okul müdürlerinin mali kaynak gerektiren ihtiyaçları karşılama yolları. *Inonu University Journal of the Faculty of Education (INUJFE)*, 19(1).
- Tösten, R., & Elçiçek, Z. (2013). Alternatif okullar kapsamında ev okullarının durumu. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 37-49.
- Tösten, R., Han, B., & Ergül, H. F. (2016). Diyarbakır'daki kamu okullarının yönetim sorunları. *EKEV Akademi Dergisi*, (65), 433-450.
- Tuzcu, G. (2004). Eğitimin finansman gerekleri ve boyutları. *Milli Eğitim Dergisi*, 163.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, R. (2020). *Okullara yapılan bağışlar*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2011). Öğretmen adaylarının Türk eğitim sisteminin sorunlarına ilişkin görüşleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 942-973.
- Yolcu, H. (2012). Neo-liberal dönüşümün yaşandığı ülkelerde yerelleşme ve okul özerkliği uygulamaları. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(12), 253-273.