

IJHS_NonEnglish_Submission_Template- 2.doc

WORD COUNT

6842

TIME SUBMITTED

14-NOV-2017 11:19AM

PAPER ID

32853517



13

International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume 14 Issue 4 Year: 2017

1
2
3
4

General high school administrators' views about budget management competencies¹	Bütçe yönetimi yeterliklerine ilişkin genel lise müdürlerinin görüşleri
Prof. Dr. Kasım Karakütük² Dr. Ece Özdoğan Özbal³	
Abstract 19 The purpose of this research is to determine the competencies which the high school principals already have or should have about budget management. Within the scope of research, out 2412 high school principals, which create the population of the research, 332 were counted as a 5% margin of error and 385 principals were reached out in total. Collection of the research data was conducted via "The Survey of School Principals' Budget Management Competencies", which was prepared by researchers. While analyzing the data, 18 quency tests and t tests were used. Within the scope of the research, it was found out that the high school principals were not as qualified as they though they should have been about budget planning, budget application 8 d legal regulations about budget. In addition, it was also found out that there was not a l 26 e difference but a visible one in terms of the competencies that high school principals should have and already have in accordance with the education they received. This result shows that there is the need of in-service-	Özet Bu araştırmanın amacı genel lise müdürlerinin bütçe yönetimi yeterlikleri konusunda sahip oldukları ve sahip olmaları gerektiğini düşündükleri yeterliklerin neler olduğunun belirlenmesidir. Araştırma kapsamında araştırmanın evrenini oluşturan 2412 genel lise müdüründen % 5 kabul edilebilir hata oranı göz önünde bulundurularak 332 genel lise müdürü belirlenmiş, araştırma kapsamında 385 genel lise müdürüne ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında verilerin toplanması araştırmacılar tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri Anketi" aracılığı 22 gerçekleştirilmiştir. Veriler; yüzde, frekans ve t-testi ile analiz edilmiştir. Bu araştırma sonucunda; genel olarak lise müdürlerinin bütçenin planlanması, bütçenin uygulanması, bütçeyle ilgili hukuksal düzenlemelere ilişkin sahip oldukları yeterliklerin, sahip olunmasını düşündükleri yeterliklere göre daha az olduğu saptanmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin sahip olmaları gereken ve sahip oldukları yeterliklerin

7
¹ This paper was presented as an oral presentation in 1st International Education Research and Teacher Education Congress, Uşak, 14-16 September 2017.

² Prof. Dr., Ankara University Faculty of Educational Sciences, Education Administration Department, karakutuk@education.ankara.edu.tr

³ Dr. Ece Özdoğan Özbal, Ankara University Faculty of Educational Sciences, Elementary Education Department, eozdogan@ankara.edu.tr.

training for high school principals in order to raise their level of sufficiency about budget management.

Keywords: budget, budget management, budget competencies, general high schools

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

bütçe yönetimi konusunda eğitim alma durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmasa da ortalamaları açısından farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, okul müdürlerine hizmet içi eğitim verilerek bütçe yönetimi konusundaki yeterliklerinin artırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Keywords in article's language: Bütçe, bütçe yönetimi, bütçe yeterlikleri, genel lise

5

6

7

GİRİŞ

8

9

10

11

12

Okul yöneticileri, okulun yönetimi ve eğitim etkinliklerinin yerine getirilmesinden sorumludur. Okul yöneticilerinin yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları bu sorumluluğun eksiksiz yerine getirilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinin sahip olduğu ve sahip olması gereken yeterliklerin bilinmesi, okulun yönetimine ilişkin yapılacak planlamalara katkı sağlar.

13

14

15

16

17

18

19

20

21

Yeterlik, bir davranışı yapmak için gereken bilgiye ve beceriye sahip olunmasıdır (Başaran, 2008, 204). Bir konuda sahip olunan bilgi ve beceri ne oranda fazla ise o konudaki yeterlikten de o oranda bahsetmek olanaklıdır. Eğitim yöneticilerinin yeterliklerinin belirlenmesi, belirlenecek olan politikalar açısından önem taşıdığından varolan yeterliklerin neler olduğu, öğretmen ve yöneticilerin hangi yeterlikleri gerçekleştirebildiğinin saptanması önemli olmaktadır (Özdemir ve diğerleri, 2015). Okul yöneticilerin yeterliklerinin belirlenmesi özellikle eğitimin etkili ve verimli sürdürülebilmesi için gereklidir. Türkiye’de eğitim ya da okul yöneticilerinin yeterlik alanlarının belirlenmesi konusunda bazı kuramsal ve uygulamalı çalışmalar yapılmış ancak okul yöneticiliği meslekleşmediği için bu yeterlikler uygulamaya aktarılamamıştır (Ağaoğlu ve diğerleri, 2012).

22

23

24

25

26

27

28

29

Eğitim yöneticilerinin farklı yeterliklerinden söz edilse de bu yeterlikler için ortak ölçünler (standart) belirlenmiştir. Şahin’in (2000) yaptığı “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri” isimli çalışmada bir ilköğretim okulu müdürünün yeterliklerini tam olarak yerine getirebilmesi için 97 yeterliğe sahip olması gerektiği, bu yeterliklerin ise öğretim liderliği, araştırma ve mesleki gelişim, insan kaynaklarının yönetimi, okul-çevre ilişkileri, iletişim, öğrenci işleri, okul işletmeciliği, kişilik özellikleri olarak sınıflandırılabilmesi sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin yeterlikleri incelendiğinde doğrudan eğitim öğretim etkinliklerine ilişkin yeterliklerinin yanında okulun kaynaklarının kullanımına ilişkin yeterliklere de sahip olması gerektiği görülmektedir.

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

Okullar, eğitim etkinliklerini sürdürebilmek için bazı kaynaklara gereksinim duyarlar. Okulların kaynak gereksinimlerinin giderilmesi ise farklı finansman kaynakları ile gerçekleştirilmektedir. Okul yönetimi, okulun sahip olduğu kaynakları kullanarak eğitim hizmetlerinin en verimli şekilde sürdürülmesinden sorumludur. Okulun kaynak yönetimi okul müdürünün ve ekibinin sorumluluğundadır. Her yöneticinin en önemli amaçlarından birinin var olandan daha iyi ve fazlasını sağlamak (Taymaz, 2007) olduğu göz önünde bulundurulduğunda, okulun daha iyi hizmet verebilmesi için okul müdürüne birçok görev ve sorumluluklar yüklenmektedir. Başaran (2008) okul müdürünün eğitim programının yönetimi, öğrenci kaynağının yönetimi, işgören hizmetlerinin yönetimi, genel hizmetlerin yönetimi ve parasal kaynağın yönetimi konularında sorumlu olduğunu belirtmektedir. Görüldüğü üzere okul yönetiminin bir görevi de okulun kaynaklarının, okulun bütçesinin yönetimidir.

41

42

43

Okul yöneticilerinin bütçenin yönetimi için bazı yeterliklere sahip olması gerekmektedir. Okul yöneticilerinin okul işletmeciliği ile ilgili sahip olmaları gereken yeterlikleri arasında okulun kaynak, bina, araç-gereç gereksinimini saptama, okul bina ve tesislerinin etkili ve verimli kullanımı

44 sağlama, okul bina ve tesislerinin güvenliğini sağlayıcı önlemleri alma ve uygulama, okul
45 gereksinimlerine göre bütçe hazırlayıp öncelikleri belirlemek yer almaktadır (Şahin, 2000). Bu
46 yeterlikler okul yöneticisinin bütçe yönetimi süreçleri ile doğrudan ilişkilidir.

47 Bütçe yönetimi, kamusal yeğlemelerin oluşması için gerekli ortamı sağlar. Bütçe yönetimi var
48 olan bütçenin dengeli ve hesaplanabilir şekilde dağıtılması açısından önem taşır. Bütçe yönetimi
49 nicel açıdan para yönetimidir. Parayı yönetebilmek için başta bütçe ile ilgili bilgileri kazanmak
50 gerekir. Bütçe yasasının ve bağlı cetvellerinin, kamu ödeneklerinin, bir yılda toplanacak gelirlerin,
51 bütçe ile ilgili yasal düzenlemelerin, bütçenin hazırlanması, kabul edilmesi, uygulanması,
52 denetlenmesi sürecinin bilinmesi gerekir (Karakütük, 2012, 305-306). Bütçe yönetimi, bütçenin
53 etkin kullanımı için gereklidir. Kaynakların gereksinim duyulmayan etkinliklere harcanması,
54 gereksinim duyulan etkinliklerin gerçekleştirilememesi anlamına gelir. Bütçe geliştirildikten ve
55 onaylandıktan sonra çeşitli program ve etkinliklere kaynak ayırmak için kullanılan plan olmaktadır
56 gelmektedir (Seifert ve Vornberg, 2002). Bu nedenle belirli bir plan içerisinde bütçe yönetimi
57 gerçekleştirilir. Bütçenin yönetimi okulun kaynakların yönetimi ve kullanımı ile ilişkili olmakla
58 birlikte okul müdürünün hukuksal sorumluluğundadır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol
59 Kanunu da kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasında
60 yöneticileri sorumlu tutmuştur. Bu nedenle okul müdürlerinin bütçe yönetimi, planlama, hukuksal
61 düzenlemeler ve uygulamaya ilişkin yeterliklere sahip olmalarını gerektirir.

62 Okul müdürleri göreve atanmadan önce ya da atama süreçlerinden sonra okulun yönetsel
63 sorumluluklarına ilişkin kısa süreli bir eğitim alarak ya da kimi zaman herhangi bir eğitim almadan
64 yönetim görevlerini sürdürmektedirler. Bu nedenle sahip olmaları gereken ve sahip oldukları
65 yeterlikler arasında farklılıklar oluşması, okulun sorunlarının çözümlenmesinde zorluklarla
66 karşılaşılmasına yol açabilmektedir. Okul müdürlerinin özellikle bütçe yönetimi konusunda sahip
67 oldukları ve sahip olmaları gereken yeterlikler arasındaki farkın belirlenmesi ve bu farkın
68 giderilmesine yönelik çalışmalar önem taşımaktadır. Alanyazın (literatür) incelendiğinde okul
69 müdürlerinin yeterliklerini ilgilendiren araştırmalar yapılmışsa da, okul yöneticilerinin bütçe
70 yeterliklerine ilişkin bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu durum araştırmanın problemini
71 oluşturmaktadır.

72

73 Amaç

74 Bu araştırmanın amacı, genel lise müdürlerinin bütçe yönetimi konusunda sahip oldukları ve
75 sahip olmaları gerektiğini düşündükleri yeterliklere ilişkin görüşlerinin neler olduğunu saptamaktır.

76

77 YÖNTEM

78 Bu başlık altında araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin analizi
79 konuları yer almıştır.

80

81 Araştırmanın Modeli

82 Bu araştırmada genel lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin sahip oldukları ve sahip
83 olmaları gerektiğini düşündükleri yeterlikler belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma var olan bir
84 durumu var olduğu şekliyle betimleme amaçlandığından araştırmada tarama modeli (Karasar, 2014)
85 kullanılmıştır.

86

87 Evren ve Örneklem

88 Araştırma kapsamında verilerin toplanacağı grubun belirlenmesinde, genel liselere Milli
89 Eğitim Bakanlığı'na bir bütçe ayrıldığı için araştırmada Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı genel
90 (Anadolu) liselerin müdürlerinin seçilmesi uygun görülmüştür. Evrende 2412 Anadolu lisesi müdürü
91 bulunmaktadır. Örneklem sayısının belirlenmesinde Cochran (1977)'in örneklem formülü
92 kullanıldığında % 5 kabul edilebilir hata oranı için örneklem sayısı 332 olarak belirlenmiştir.
93 Araştırmanın verileri Milli Eğitim Bakanlığı'na 2016 Aralık ayında Antalya'da düzenlenen Eğitim

94 Yönetimi ve Kişisel Gelişim Hizmet İçi Eğitim Programına katılan lise müdürlerinden otuz üç ilden
95 rastgele seçilen 385 lise müdüründen elde edilmiştir. Farklı illerden, farklı cinsiyetten, farklı branştan,
96 farklı mesleki deneyimdeki lise müdürlerine anket uygulandığı için lise müdürlerinin evreni temsil
97 ettiği kabul edilmiştir. Bu nedenle araştırmanın örneklemini 385 lise müdürü oluşturmaktadır.

98 Örnekleme de yer alan lise müdürlerinin 13'ü (% 3,4) kadın, 372'si (% 96,6) erkektir.
99 Örnekleme deki lise müdürlerinin branşları incelendiğinde ise 67'sinin (% 17,4) Türk Dili ve
100 Edebiyatı, 75'inin (% 19,5) Tarih, 73'ünün (% 19,0) Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, 34'ünün (% 8,8)
101 Coğrafya, 29'unun (% 7,5) Matematik, 7'sinin (% 1,8) İngilizce, 12'sinin (% 3,1) Kimya, 11'inin (%
102 2,9) Felsefe, 19'unun (% 4,9) Fizik, 23'ünün (% 6,0) Beden Eğitimi, 17'sinin (% 4,4) Biyoloji,
103 7'sinin (% 1,8) Almanca, 2'sinin (% 0,5) Bilişim Teknolojileri, 2'sinin (% 0,5) Rehberlik ve Psikolojik
104 Danışmanlık, 4'ünün (% 1,0) Görsel Sanatlar, 1'inin (% 0,3) Turizm, 1'inin (% 0,3) Müzik ve 1'inin
105 (% 0,3) Fransızca branşından olduğu görülmektedir.

106 Lise müdürü 17'nin 11'i (% 2,9) 1-5 yıl arası, 41'i (% 10,6) 6-10 yıl arası, 58'i (% 15,1) 11-15 yıl
107 arası, 88'i (% 22,9) 16-20 yıl arası, 187'si (% 48,6) ise 21 yıl ve üstü mesleki deneyime sahiptir. Genel
108 2'e müdürlerinin yöneticilik deneyimlerine bakıldığında ise 84'ünün (% 21,8) 1-5 yıl, 127'sinin (%
109 33) 6-10 yıl, 57'sinin (% 14,8) 11-15 yıl, 48'inin (% 12,5) 16-20 yıl, 69'unun (% 17,9) ise 21 yıl ve
110 üstü yöneticilik deneyimine sahip olduğu belirlenmiştir.

111 Araştırma kapsamında 33 farklı ilde görev yapan lise müdürlerinden veri toplanmıştır.
112 Örnekleme de yer alan lise müdürlerinin 58'i (% 15,1) İstanbul, 45'i (% 11,7) Ankara, 32'si (% 8,3)
113 Konya, 19'u (% 4,9) İzmir, 16'sı (% 4,2) Sakarya, 15'i (% 3,9) Eskişehir, 14'ü (% 3,6) Manisa, 11'i
114 (% 2,9) Bursa, 10'u (% 2,6) Yozgat, 10'u (% 2,6) Samsun, 10'u (% 2,6) Erzurum, 10'u (% 2,6) Ağrı,
115 25 (% 2,3) Karaman, 9'u (% 2,3) Balıkesir, 9'u (% 2,3) Kocaeli, 9'u (% 2,3) Muğla, 9'u (% 2,3) Urfa,
116 8'i (% 2,1) Niğde, 8'i (% 2,1) Kayseri, 8'i (% 2,1) Diyarbakır, 8'i (% 2,1) Kars, 7'si (% 1,8)
117 Afyonkarahisar, 7'si (% 1,8) Çorum, 6'sı (% 1,6) Sivas, 6'sı (% 1,6) Edirne, 5'i (% 1,3) Nevşehir, 5'i
118 (% 1,3) Bilecik, 5'i (% 1,3) Malatya, 4'ü (% 1,0) Tekirdağ, 4'ü (% 1,0) Batman, 4'ü (% 1,0) Van, 3'ü
119 (% 0,8) Çanakkale, 2'si (% 0,5) Kırklareli'de görev yapmaktadır.

120 Örnekleme de yer alan gruba bütçe yönetimine ilişkin herhangi bir eğitim alıp almadıkları
121 sorulmuştur. Lise müdürlerinin 76'sı (% 19,7) eğitim aldığını belirtirken, 308'i (% 80,0) herhangi bir
122 eğitim almadığını belirtmiştir. Eğitim aldığını belirten 76 lise müdürünün 61'i ise bütçe yönetime
123 ilişkin doğrudan bir eğitim almadıklarını, eğitim yönetimi eğitimi aldıklarını bu kapsamda bütçe
124 yönetimine ilişkin bir eğitim aldıklarını belirtmişlerdir. Bir kişi ise eğitim durumuna ilişkin yanıt
125 vermemiştir.

126

127 Veri toplama aracı

128 Araştırma kapsamında lise müdürlerinin bütçe yönetimi konusunda sahip oldukları ve sahip
129 olunması gerektiğini düşündükleri yeterliklerin neler olduğunun belirlenmesi için araştırmacılar
130 tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri Anketi" ile veriler
131 toplanmıştır. Veri toplama aracının hazırlanmasında öncelikle ilgili alanyazın taranmış, konu ile ilgili
132 bir veri toplama aracı olmadığı belirlenmiş ve bu kapsamda iki bölümden oluşan "Okul
133 Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri Anketi" oluşturulmuştur. Anketin ilk bölümünde kişisel
134 bilgiler, ikinci bölümünde ise bütçe yönetimi yeterliklerine ilişkin sorular yer almaktadır.

135 24

136 Verilerin analizi

137 Verilerin analizinde SPSS 21. Paket programı kullanılmıştır. Genel lise müdürlerinin bütçenin
138 planlanması, bütçenin uygulanması, bütçeye ilişkin hukuksal düzenlemelere ilişkin sahip oldukları
139 yeterlikler ile sahip olunmasını düşündükleri yeterliklere ilişkin görüşlerine katılım durumları yüzde
140 ve frekans değerleri ile çözeltilmiştir. Okul yöneticilerinin sahip olunması gereken ve sahip
141 oldukları toplam puanları ile eğitim durumları arasındaki karşılaştırmalar için ise t-testi analizi
142 yapılmıştır.

143

144

145 **BULGULAR VE YORUM**

146 Bu araştırmada lise müdürlerinin bütçe yönetimi konusunda sahip oldukları ve sahip
147 olmaları gerektiğini düşündükleri yeterliklerin neler olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç
148 doğrultusunda lise müdürlerinin bütçenin planlanması, bütçenin uygulanması, bütçeye ilişkin
149 hukuksal düzenlemelere ilişkin sahip oldukları yeterlikler ile sahip olunmasını düşündükleri
150 yeterliklere ilişkin görüşleri araştırılmıştır.

151 Lise müdürlerinin bütçenin planlanmasında sahip olunan ve sahip olunması gereken
152 yeterliklere ilişkin görüşleri Çizelge 1’de verilmiştir.

153

154 Çizelge 1. Lise müdürlerinin bütçenin planlanmasında sahip olunan ve sahip olunması gereken
155 yeterliklere ilişkin görüşlerine ilişkin bulgular

Okul Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Bütçe Yönetimi Yeterliklerine Katılma Düzeyiniz					Okul Yöneticisinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri	Bu Yeterliklere Sahip Olma Düzeyiniz														
Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam										
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%									
12	3,1	40	10,4	91	23,6	167	43,4	75	19,5	22. Planlama konusunda kuramsal bilgiye sahip olma; bütçe ve planlama ilişkisini bilme	4	1,0	34	8,8	136	35,3	156	40,5	55	14,3
12	3,1	38	9,9	116	30,1	154	40	65	16,9	23.Yürüdüğüteki Kalkınma Planı ve Yıllık Programların okulu ilgilendiren hedeflerini uygulama	7	1,8	35	9,1	205	53,2	102	26,5	36	9,4
15	3,9	25	6,5	120	31,2	142	36,9	83	21,6	24. Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planının öngördüğü hedefleri uygulama	3	0,8	29	7,5	173	44,9	130	33,8	50	13,0
5	1,3	26	6,8	65	16,9	154	40	135	35,1	25. Okulun Stratejik Planının hazırlanmasını sağlama	3	0,8	6	1,6	104	27,0	166	43,1	106	27,5
7	1,8	20	5,2	68	17,7	169	43,9	121	31,4	26. Okulun Yıllık Faaliyet Raporunun hazırlanması sürecini uygulayabilme	3	0,8	5	1,3	107	27,8	179	46,5	91	23,6
11	2,9	42	10,9	85	22,1	157	40,7	90	23,4	27. Bütçe yönetimi, eğitim planlaması gibi konularda kendisi ve okulundaki ilgili personelin hizmet içi eğitim gereksinimini belirleme	9	2,3	23	6,0	145	37,7	150	38,9	58	15,1

156

157 Çizelge 1 incelendiğinde, lise müdürlerinin “Planlama konusunda kuramsal bilgiye sahip
158 olma, bütçe ve planlama ilişkisini bilme” maddesine verdikleri yanıtlar incelendiğinde 167 (% 43,4)
159 lise müdürünün bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini düşündükleri ve yine

160 çoğunluğu oluşturan 156 (% 40,5) lise müdürünün bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olduğunu
161 düşündüğü görülmektedir. 5018 sayılı kanunun üçüncü bölümünde Kamu Kaynağının
162 Kullanılmasının Genel Esasları’na yer verilmiştir. Bu bölümde yer alan mali saydamlık, hesap ve
163 sorumluluğu, stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme ile sağlanan tüm kaynakların elde
164 edilmesi ve kullanımında görev alan ve yetkili olan kişilerin, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve
165 hukuka uygun olarak sağlanmasından, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden,
166 raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumlu olduğu
167 belirtilmiştir. Bu hukuki sorumluluk nedeniyle lise müdürlerinin bu bilgiye “tam” olarak sahip
168 olmalarının bir zorunluluk olduğu söylenebilir. Ancak lise müdürlerinin yalnızca 55’inin (% 14,3) bu
169 bilgiye “tam” olarak sahip olduklarını belirttikleri gözlenmiştir.

170 “Yürürlükteki Kalkınma Planı ve Yıllık Programların okulu ilgilendiren hedeflerini
171 uygulama” yeterliğine lise müdürlerinin 154’ünün (% 40,0) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip
172 olunması gerektiğini düşündüğü, ancak yarısından fazlası olan 205 lise müdürünün (% 53,2)
173 yeterliğe “orta” düzeyde sahip olduğunu belirttiği görülmektedir. Okul müdürlerinin, kalkınma
174 planlarında yer alan okul temelli hedefleri gerçekleştirmeleri, kalkınma planlarının uygulanmasına
175 yardımcı olur. Kalkınmanın bir sıçrama tahtası olan eğitimin (Âdem, 2008) kalkınmaya uyum
176 sürecini hızlandıracaktır. Bu nedenle, okul yöneticilerinin ulusal boyuttaki planlamalara ilişkin
177 farkındalıkları önem taşır.

178 Lise müdürlerinden görüşlerini belirtmeleri istenen planlamaya ilişkin bir başka madde ise
179 “Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planlanın öngördüğü hedefleri uygulama” yeterliğidir. Bu yeterliğe
180 lise müdürlerinin 142’si (% 36,9) “çok” düzeyinde sahip olmaları gerektiğini belirttiği, 173 (%
181 44,9) lise müdürü yeterliğe “orta” düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. Okullar Millî Eğitim
182 Bakanlığı’na bağlı kurumlardır. Lise müdürlerinin Millî Eğitim Bakanlığı’nın stratejik plan
183 hedeflerinin okulu ilgilendiren bölümlerine ilişkin farkındalığa sahip oldukları, merkez teşkilat
184 hedefleri konusunda çok fazla bilgiye sahip olmadıkları için orta düzeyde yanıt verdikleri
185 düşünülebilir.

186 “Okulun stratejik planının hazırlanmasını sağlama” maddesine ise 154 (% 40,0) lise müdürü
187 “çok” düzeyinde yeterliğe sahip olunması gerektiğini; 166 (% 43,1) lise müdürü bu konuda “çok”
188 düzeyinde yeterliğe sahip olduğunu belirtmiştir. Okulun stratejik planının hazırlanması okul
189 müdürlerinin sorumluluğundadır. Bu nedenle bu maddede lise müdürlerinin çoğunluğunun “çok”
190 düzeyinde yeterliğe sahip olduğu görülmektedir. Ancak bu yeterlikle ilgili 3 (% 0,8) lise müdürünün
191 hiç bir bil[10] sahip olmadığını bildirmesi dikkat çekmektedir. Yalçinkaya (2004) tar[10]ndan yapılan
192 çalışmada stratejik yönetim süreci ölçütleri olan stratejik plan, okul gelişim planının hem ilköğretim
193 hem de genel liselerde pek yer almadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bugün lise müdürlerinin bu konudaki
194 yeterliklerinin araştırmanın yapıldığı yıla göre artmış olmasında karşın yeterli olmadığı söylenebilir.

195 “Okulun yıllık faaliyet raporunun hazırlanması sürecini uygulayabilme” ile ilgili ise lise
196 müdürlerinin çoğunluğu olan 169’u (% 43,9) “çok” düzeyinde yeterliğe sahip olunması gerektiğini
197 ve yine çoğunluğu olan 179’u (% 46,5) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olduğunu belirtmiştir.
198 “Bütçe yönetimi, eğitim planlaması gibi konularda kendisi ve okulundaki ilgili personelin hizmet içi
199 eğitim gereksinimlerini belirleme” konusunda ise lise müdürlerinin 157’si (% 40,7) bu yeterliğe
200 “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini, 150’si (% 38,9) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip
201 olduğunu belirtmiştir. Bütçe yönetimi var olan bütçenin dengeli ve hesap verilebilir şekilde
202 dağıtılması açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle lise müdürlerinin bütçe yönetimi ve eğitim
203 planlaması gibi konularda eğitim gereksinimlerinin belirlenerek eğitim alması gerekmektedir.

204 Araştırma kapsamında lise müdürlerine bütçenin planlanmasına ilişkin soruların yanı sıra
205 bütçenin uygulanmasına yönelik sorular da sorulmuştur. Lise müdürlerinin bütçenin uygulanmasına
206 ilişkin sahip oldukları ve sahip olunması gereken yeterliklerle ilgili görüşlerini yansıtan bulgular
207 Çizelge 2’de verilmiştir.

208
209

212 Çizelge 2 incelendiğinde “Bütçe ve kesin hesapla ilgili iş ve işlemleri yürütebilme”
213 konusunda lise müdürlerinin 128’inin (% 33,3) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması
214 gerektiğini belirttiği ancak yine çoğunluğu olan 169’unun (% 43,9) “orta” düzeyde bu yeterliğe sahip
215 olduğu görülmektedir. Bütçe ile ilgili işlemleri yapabilme yeterliği lise müdürünün sahip olması
216 gereken önemli yeterlikler arasındadır. Bu yeterliğin eksikliği okulda gerçekleştirilecek olan
217 etkinliklere ilişkin aksaklıklara neden olabilir.

218 Lise müdürlerinin “Giderlerin etkin biçimde yapılabilmesi için, maliyet-yarar veya maliyet
219 etkililik çözümlenmesi yapabilme” konusundaki görüşleri incelendiğinde 142’sinin (% 36,9) bu
220 yeterliğe “çok” düzeyinde yeterliğe sahip olunması gerektiğini düşündüğü, ancak 156’sının (% 40,5)
221 yeterliğe “orta” düzeyde sahip olduğunu belirttiği görülmektedir. Eğitim maliyetlerinin belirlenmesi,
222 maliyet yarar çözümlenmelerinin yapılması, eğitim sürecinin planlanması ve yapılacak olan
223 harcamaların yönlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle lise müdürlerinin bu
224 yeterliğe “tam” oranında sahip olması gerekmektedir. Ancak lise müdürlerinin yanıtları
225 incelendiğinde yalnızca 57’sinin (% 14,8) bu yeterliğe “tam” olarak sahip olduğunu belirttiği
226 gözlenmektedir.

227 Lise müdürlerinin 161’i (% 41,8), “Okula verilen ödenekleri kullanırken verimlilik,
228 ekonomiklik, saydamlık, hesap verebilirlik ilkelerini uygulayabilme” yeterliğine “tam” olarak sahip
229 olunması gerektiğini düşünürken, 136’sı (% 35,3) lise müdürü bu yeterliğe “tam” düzeyinde sahip
230 olduğunu belirtmiştir. Bütçenin eğitim etkinliklerinin yerine getirilmesinde verimlilik ve ekonomiklik
231 ilkelerini göz önünde bulundurması önem taşır. Eldeki bütçenin en verimli şekilde kullanılması,
232 faydanın en üst düzeye çıkarılmasını sağlar. Yapılan tüm işlemlerin ise saydam ve hesap verilebilir
233 20 nası gerekmektedir. Harcamalar hakkında hizmetten yararlananlara geri bildirim yapılması
234 vatandaşların bu bilgilere ayrıntılarıyla ve kolayca erişebilmeleri bütçenin saydamlığını ifade eder
235 (Kayalıdere ve Özcan, 2014). Hesap verebilirlik ise demokratik sistemlerin vazgeçilmez
236 unsurlarından biri olmasının yanı sıra mali açıdan değerlendirildiğinde bir raporlama faaliyetidir
237 (Gediköğlü, 2012). Okulun bütçesinin hesap verilebilirlik ilkesi doğrultusunda kullanılması
238 gerekmektedir. Eğitim yöneticilerine yeni roller yükleyen hesap verme ile eğitim liderleri,
239 standartların oluşturulması ve iletilmesinden sorumlu olmalarının yanında yerel beklentiler ve hesap
240 verme anlayışı oluşturmakla yükümlüdür (Balci, 2011).

241 “Bütçeyi uygulayan yetkililerin (bakan, üst yönetici, harcama yetkilisi, muhasebe yetkilisi vd)
242 yetkilerini bilme” konusunda ise lise müdürlerinin 155’i (% 40,3) “çok” düzeyinde yeterliğe sahip
243 olunması gerektiğini belirtirken, 148 (%38,4)’i “orta” düzeyde yeterliğe sahip olduğunu belirtmiştir.
244 Lise müdürlerinin yetkileri bilmeye ilişkin “tam” olarak yeterliğe sahip oldukları kişi sayısı ise 65 (%
245 16,9)’dir. Bu sayı oldukça azdır. Yetkililerin tam bilinmemesi, yetki karmaşasına da yol
246 açabileceğinden, lise müdürlerinin konu ile ilgili bilgilendirilmesine destek olunmasına ihtiyaç
247 duyulmaktadır.

248 “Okulda bütçe yönetimiyle ilgili görevlendirmeleri yapma” yeterliğine ilişkin bulgular
249 incelendiğinde lise müdürlerinin çoğunluğu olan 148 (% 38,4) lise müdürü bu düzeyinde sahip
250 olduğunu belirtmiştir. “Okulun ödenekleriyle satın alınan malların teslim alınmasıyla ve yaptırılan
251 hizmetlerin denetimiyle ilgili iş ve işlemleri uygulayabilme” yeterliğine ise lise müdürlerinin 147’si (%
252 38,2) “tam” olarak sahip olunması gerektiğini belirtirken, 150’si (%39,2) “çok” düzeyinde sahip
253 olduğunu bildirmiştir.

254 Araştırma kapsamında “Muhasebe işlerini (personel aylıkları, yolluklar vb ilgili) düzenli
255 yapabilme” ilgili yeterliğe lise müdürlerinin 131’i (% 34,1) “çok” düzeyinde sahip olunması
256 gerektiğini düşünürken, 142’si (% 36,9) “orta” düzeyde sahip olduğunu düşünmektedir. “Taşınır ve
257 taşınmaz işlemlerini uygulayabilme” yeterliği konusunda lise müdürlerinin çoğunluğu olan 166’sı (%
258 43,1) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini düşünürken, çoğunluğu olan 154’ü (%
259 40,0) “orta” düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. “Performans esaslı bütçelemeyi bilme, performans
260 programını uygulayabilme, performans göstergelerini hazırlama, okulun yönetimi ve performansla
261 ilgili verileri toplama ve yorumlama” yeterliği konusunda lise müdürlerinin çoğunluğu olan 142’si
262 (%33,8) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini belirtirken, lise müdürlerinin 180’i

263 (% 46,7) “orta” düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. Büyük bir çoğunluğun performans esaslı bütçe
264 konusunda orta düzeyde yeterliğe sahip olması dikkat çekicidir. Performans esaslı bütçeleme
265 sisteminde, ödenğin tahsisinden önce etkinliklerin maliyetlendirilmesi ve buna ilişkin performans
266 hedeflerinin oluşturulması gerekmektedir (Egeli ve diğerleri, 2007, 28). Bu bilgi okulun bütçe ve
267 etkinlik ilişkisinin kurulması açısından da önem taşıdığından, lise müdürlerinin konu ile ilgili
268 yeterliklerinin artırılmasına gereksinim duyulabilir.

269 “Bütçe hazırlama tekniklerini uygulayabilme” yeterliği incelendiğinde ise lise müdürlerinin
270 çoğunluğu olan 123’ü (% 31,9) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini düşünürken,
271 172’si (% 44,6) “orta” düzeyde sahip olduğunu düşünmektedir. Oysa lise müdürünün bütçe
272 hazırlama tekniklerini bilmemesi, lise müdürünün bütçe yönetimini olumsuz düzeyde etkileyebilir.
273 “Kamu zararı kavramını bilme ve önleme” yeterliğiyle ilgili olarak ise lise müdürlerinin 156’sı (%
274 40,5) bu yeterliğe “tam” sahip olunması gerektiğini belirtirken, 148’i (% 38,5) “çok” düzeyinde sahip
275 olduğunu belirtmektedir.

276 Lise müdürlerinin bütçenin uygulanmasına yeterliklerinin artırılmasına gereksinim
277 duyulmaktadır. Araştırma kapsamında lise müdürlerinin bütçe uygulamalarına ilişkin gerek uygulama
278 öncesi ve sırasında gerekse uygulama sonrasındaki süreçlere ilişkin tam yeterliğe sahip olmadıkları
279 görülmektedir. Bu durum lise müdürlerinin bütçe yönetimi süreçlerinde sorunlar yaşamalarına
280 neden olabilmektedir.

281 Lise müdürlerine bütçenin hukuksal düzenlemeleriyle ilgili yeterliklere sahip olunan ve sahip
282 olunması gerektiğine ilişkin sorular da yöneltilmiştir. Genel lise müdürlerinin bütçenin hukuksal
283 düzenlemelerine ilişkin sahip olunan ve sahip olunması gereken yeterliklere ilişkin veriler Çizelge
284 3’te verilmiştir.

286 Çizelge 3. Lise müdürlerinin bütçenin hukuksal düzenlemelerine ilişkin sahip olunan ve sahip
287 olunması gereken yeterliklere ilişkin görüşlerine ait bulgular

Okul Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Bütçe Yönetimi Yeterliklerine Katılma Düzeyiniz										Bu Yeterliklere Sahip Olma Düzeyiniz										
Hiç		Az		Orta		Çok		Tam		Okul Yöneticisinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri	Hiç		Az		Orta		Çok		Tam	
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
27	7,0	62	16,1	122	31,7	98	25,5	76	19,7	1. Bütçe (ödenek, bütçe tüderi, bütçe ilkeleri vb) konusunda kuramsal bilgi sahibi olma	6	1,6	53	13,8	222	57,7	70	18,2	34	8,8
26	6,8	55	14,3	139	36,1	95	24,7	70	18,2	2. Bütçe ve kesin hesapla ilgili yasal düzenlemeleri (bütçe mevzuatı, 5018 sayılı kanun vb) bilme	6	1,6	90	23,4	201	52,2	64	16,6	24	6,2
20	5,2	75	19,5	136	35,3	98	25,5	56	14,5	3. Bütçe Yasalatından Devlet (genel ve özel bütçeler) ve Milli Eğitim Bakanlığı bütçelerini izleyebilme	13	3,4	89	23,1	177	45,9	78	20,3	28	7,3
15	3,9	28	7,3	80	20,8	114	29,7	148	38,4	4. Okulun gelirleri konusunda bilgi sahibi olma, ödeneklerin ayrıntılı harcama (personel giderleri, onarımlar, demirbaş alımları, telefon, su, elektrik, yakıt, kırtasiye ve diğer harcamalar) programını hazırlama	4	1	18	4,7	138	35,8	121	31,4	104	27

Çizelge 3. (devam)

Okul Yöneticisinin Bütçe Yönetimi Düzeyiniz		Sahip Olması Gereken Yeterliklerine Katılma		Bu Yeterliklere Sahip Olma Düzeyiniz																									
				Hiç		Az		Orta		Çok		Tam		Okul Yöneticisinin Bütçe Yönetimi Yeterlikleri															
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	Hiç	Az	Orta	Çok	Tam											
				n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%										
10	2,6	37	9,6	93	24,2	101	26,3	144	37,4	5. Giderlerin gerçekleştirilmesiyle (okula verilen ödeneklerin harcanmasıyla, satın almayla) ilgili iş ve işlemleri bilme										3	0,8	15	3,9	130	33,8	127	33,0	110	28,6
12	3,1	55	14,3	89	23,11	151	39,2	78	20,3	17. İç kontrol, ön mali kontrol ve iç denetim uygulamalarını bilme										9	2,3	41	10,6	169	43,9	12	3,1	45	11,7
30	7,8	71	18,4	118	30,7	114	29,6	52	13,5	18. Bütçenin dış denetimi (Sayıştay, TBMM...) uygulamalarını bilme										29	7,5	80	20,8	162	42,1	85	22,1	29	7,5
8	2,1	69	17,9	99	25,7	123	32	86	22,3	19. İle süreçlerini bilme (4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu ile 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu vb.) ve gerektiğinde uygulayabilme										6	1,6	57	14,8	162	42,1	98	25,5	62	16,1
10	2,6	16	4,2	57	14,8	120	31,2	182	47,3	20. Okul Aile Birliği Yönetmeliği çerçevesinde okulda yapılan giderlerin yasalara uygun yürütülmesi konusunda yeterlik sahibi olma										4	1,0	11	2,9	61	15,8	152	39,5	157	40,8

288

289

290

291

292

293

294

295

296

297

298

299

300

301

302

303

304

305

306

307

Çizelge 3'te "Bütçe (ödenek, bütçe türleri, bütçe ilkeleri vb) konusunda kuramsal bilgi sahibi olma" yeterliği konusunda lise müdürlerinin 122'si (% 31,7) bu yeterliğe "orta" düzeyde sahip olunması gerektiğini düşünürken, 222'si (% 57,7) "orta" düzeyde sahip olduğunu belirtmektedir. Lise müdürleri bu yeterliğe "orta" düzeyde yeterliğe sahip olmalarının yeterli olacağı kanısındadır. Ancak lise müdürlerinin 6'sının (% 1,6) "hiçbir" bilgiye ve 53'ünün (% 13,8) de "çok az" bilgiye sahip olduğunu belirtmesi önemli bir bulgudur.

"Bütçe ve kesin hesaplara ilgili yasal düzenlemeleri (bütçe mevzuatı, 5018 sayılı kanun vb) bilme" yeterliği konusunda lise müdürlerinin 139'u (% 36,1) bu yeterliğe "orta" düzeyde sahip olunması gerektiğini düşünürken, 201'i (% 52,2) "orta" düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. "Bütçe yasalarından devlet (genel ve özel bütçeler) ve Milli Eğitim Bakanlığı bütçelerini izleyebilme yeterliğiyle ilgili olarak lise müdürlerinin 136'sı (% 35,5) bu yeterliğe "orta" düzeyde sahip olunması gerektiğini belirtirken, 177'si (% 45,9) "orta" düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. "Okulun gelirleri konusunda bilgi sahibi olma, ödeneklerin ayrıntılı harcama (personel giderleri, onarımlar, demirbaş alımları, telefon, su, elektrik, yakıt, kırtasiye ve diğer harcamalar) programını hazırlama" yeterliği konusunda ise lise müdürlerinin 148'i (% 38,4) bu yeterliğe "tam" olarak sahip olunması gerektiğini düşünürken, 138'i (% 35,8) "orta" düzeyde sahip olduğunu düşünmektedir.

"Giderlerin gerçekleştirilmesiyle (okula verilen ödeneklerin harcanmasıyla, satın almayla) ilgili iş ve işlemleri bilme" yeterliği konusunda lise müdürlerinin 144'ü (% 37,4) bu yeterliğe "tam" olarak sahip olmaları gerektiğini belirtirken, 130'u (% 33,8) "orta" düzeyde sahip olduğunu

308 belirtmektedir. “İç kontrol, ön kontrol ve iç denetim uygulamalarını bilme” yeterliğiyle ilgili olarak
 309 151 lise müdürü (% 39,2) bu yeterliğe “çok” düzeyinde sahip olunması gerektiğini belirtirken,
 310 169’u (% 43,9) “orta” düzeyde sahip olduğunu belirtmiştir. “Bütçenin dış denetimi (Sayıştay,
 311 TBMM...) uygulamalarını bilme” yeterliği konusunda lise müdürlerinin 118’i (% 30,7) bu yeterliğe
 312 “orta” düzeyde sahip olunması gerektiğini belirtirken, 162’si (% 42,1) “orta” düzeyde sahip
 313 olduğunu belirtmiştir. “İhale süreçlerini bilme (4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 sayılı Kamu
 314 İhale Sözleşmeleri Kanunu ile 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu vb.) ve gerektiğinde
 315 uygulayabilme” yeterliği konusunda lise müdürlerinin 123’ü (% 32,0) bu yeterliğe “çok” oranında
 316 sahip olunması gerektiğini düşünürken 162’si (% 42,1) “orta” düzeyde sahip olduğunu
 317 belirtmiştir. “Okul aile birliği yönetmeliği çerçevesinde okulda yapılan giderlerin yasalara uygun
 318 yürütülmesi konusunda yeterlik sahibi olma” konusunda lise müdürlerinin 182’si (% 47,3) bu
 319 yeterliğe “tam” olarak sahip olunması gerektiğini belirtirken, 157’si (% 40,8) “tam” olarak sahip
 320 olduğunu belirtmektedir.

321 Bütçe yönetiminin sağlanabilmesi için sistematik olarak bir yol izlenmesi ve bütçenin
 322 harcama prosedürlerine ilişkin yeterli bilgi birikimine sahip olunması gerekmektedir. Bütçe yasasının
 323 ve bağlı cetvellerinin, kamu ödeneklerinin, bir yılda toplanacak gelirlerin, bütçe ile ilgili yasal
 324 düzenlemelerin, bütçenin hazırlanması, kabul edilmesi, uygulanması, denetlenmesi sürecinin
 325 bilinmesi gerekir (Karakütük, 2012, 306). Aksi durumda bütçe yönetiminde sıkıntılı süreçler
 326 yaşanabilir. Lise müdürlerinin verdikleri yanıtlar planlama, uygulama ve hukuksal düzenlemeler
 327 açısından değerlendirildiğinde lise müdürlerinin genel olarak okulunu doğrudan ilgilendiren
 328 yeterlikleri tam olarak bilmeleri gerektiğini, diğer yeterlikleri ise çok ve orta düzeyde bilmeleri
 329 gerektiğini düşündükleri görülmektedir. Ancak lise müdürlerine yöneltilen tüm soru maddeleri
 330 incelendiğinde lise müdürlerinin “tam” sahip oldukları yeterliklerin oranlarının oldukça düşük
 331 olduğu gözlenmiştir.

332 Araştırmada lise müdürlerinin eğitim durumları ile sahip olunan yeterliğe ilişkin toplam
 333 puanları arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Çizelge 4’te t-testi analizine ilişkin bulgular
 334 yer almaktadır.
 335

336 Çizelge 4. Lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin eğitim alma durumlarının sahip olunması
 337 gereken yeterliklerinin toplam puanlarının karşılaştırılması

Değişken	Eğitim Alma Durumu	N	X	Ss	T	p
Sahip olunması	Eğitim alan	76	99,17	29,12	0,459	0,646
gereken yeterlik	Eğitim almayan	308	97,57	26,55		
toplam puan						

338 Çizelge 4 incelendiğinde eğitim alan ve eğitim almayan lise müdürlerinin sahip olunması
 339 gereken yeterliklere ilişkin puanları değerlendirildiğinde puanları arasında anlamlı bir farklılık
 340 görülmemektedir. Ancak her iki grubun puan ortamları değerlendirildiğinde eğitim alan grubun
 341 eğitim almayan gruba göre daha fazla puana göre daha fazla puana sahip olduğu görülmektedir.
 342 Bu durum eğitim alan lise müdürlerinin sahip olunması gereken yeterliklere ilişkin
 343 farkındalıklarının çok az oranda da olsa daha fazla olması olarak yorumlanabilir.

344 Lise müdürlerinin sahip oldukları yeterlikler ile eğitim alma durumlarına ilişkin puan
 345 ortalamaları karşılaştırılmış, elde edilen bulgular Çizelge 5’te paylaşılmıştır.
 346

347 Çizelge 5. Lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin eğitim alma durumlarının sahip olunan
 348 yeterliklere ilişkin toplam puanlarının karşılaştırılması

Değişken	Eğitim Alma Durumu	N	X	Ss	t	P
Sahip olunan	Eğitim alan	76	94,32	21,20	-0,791	0,429
yeterlik toplam	Eğitim almayan	308	96,22	18,007		
puan						

350
351 Çizelge 5'te görüldüğü üzere eğitim alan ve eğitim almayan lise müdürlerinin sahip olduğu
352 yeterliklere ilişkin puanları değerlendirildiğinde puanlar arasında anlamlı bir farklılık
353 görülmemektedir. Ancak her iki grubun puan ortalamaları değerlendirildiğinde eğitim alan grup ile
354 eğitim almayan grubun ortalamalarının birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Bunun
355 nedenleri arasında eğitim aldığını belirten 76 lise müdürünün 61'i ise bütçe yönetimi konusunu
356 doğrudan ilgilendiren bir eğitim almadıklarını, eğitim yönetimi eğitimi aldıklarını bu kapsamda bütçe
357 yönetimine ilişkin bir eğitim aldıklarını belirtmeleri olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, eğitim
358 almış grubun farklı değişken özelliklerinin de etkili olabileceği düşünülmektedir.
359
360

361 SONUÇ VE ÖNERİLER

362
363 Araştırma kapsamında lise müdürlerinin bütçenin planlanması, bütçenin uygulanması,
364 bütçeye ilişkin hukuksal düzenlemelere ilişkin sahip oldukları yeterliklerin, sahip olunmasını
365 düşündükleri yeterliklere göre daha az olduğu saptanmıştır. Lise müdürleri, bütçe yönetimi
366 konusunda yeterliğe "tam" sahip değildir. Bazı lise müdürleri ise bütçe yönetimi konusunda hiçbir
367 bilgiye sahip değildir. Bu durum okulların bütçe yönetimlerinin sağlıklı devam edebilmesi açısından
368 sıkıntı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin sahip
369 olunması gereken ve sahip oldukları yeterliklerin bütçe yönetimi konusunda eğitim alma
370 durumlarına göre farklılaştığı söylenebilir. Eğitim alan grupların sahip olunması gereken yeterliğe
371 ilişkin daha farkındadırlar.

372 Bütçe yönetimi süreçlerine ilişkin "tam" yeterliğe sahip olmak bir okul yöneticisinin en
373 önemli yeterliklerindedir. Okul yöneticilerinin bu konuda eksik yeterliğe sahip olmaları, okulun
374 tüm eğitim etkinliklerine etki edebileceğinden lise müdürlerinin bütçe yönetimine ilişkin bir eğitim
375 alarak yöneticilik görevine gelmeleri ya da lise müdürlerine hizmet içi eğitim verilerek bütçe
376 yönetimi konusundaki yeterliklerinin artırılması önerilebilir.
377

378 KAYNAKLAR

- 379
380 Âdem, M. (2008). Eğitim Planlaması, Ankara, Ekinoks Yayınevi.
381
382 Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y., Yılmaz, K., and Karaöse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine
383 ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim*,
384 37(164).
385
386 Balcı, A. (2011). Eğitim yönetiminin değişen bağlamı ve eğitim yönetimi programlarına etkisi, *Eğitim*
387 *ve Bilim*, 36 (162), 196-208.
388
389 Başaran, İ. E. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara. Ekinoks Yayınevi.
390
391 Cochran, W. G. (1977) Sampling Techniques, 3rd Edition, Wiley Press.
392
393 Egili, H., Akdeniz A., Aksarı, M., Tüğen K. ve Özen A. (2007), Stratejik planlamaya dayalı
394 performans esaslı bütçeleme sisteminin kritik kontrol noktaları analizi: Türkiye'deki kamu
395 kurumları uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (1),
27-47.
396
397 Gedikoğlu, T. (2012). Yükseköğretimde hesap verebilirlik. *Yükseköğretim Dergisi*, 2(3), 142-150.

- 398 Karakütük, K. (2016). Eğitim Planlaması ve Bütçe, *Eğitim Planlaması*. Ankara. Pegem A Yayıncılık.
- 399 Karasar, N. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 26. Basım. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- 400 Kayalidere, G. ve Mastar Özcan, P. (2014). Bütçe saydamlığı ve ekonomik özgürlüğün yolsuzluk
401 üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 28, Sayı: 2, 219-234.
- 402
- 403 Maliye Bakanlığı, 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
404 <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspix?MevzuatKod=1.5.5018&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch>, Erişim Tarihi: 08.09.2014.
- 405
- 406
- 407 Özdemir, S., Sezgin, F., and Özen Kılıç, D. (2015). Okul Yöneticisi ve Öğretmen Görüşlerine Göre
408 Okul Yöneticilerinin Liderlik Yeterlikleri. *Eğitim ve Bilim*, 40(177).
- 409
- 410 Şahin, A. E. (2000). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim*
411 *Yönetimi*, 22, 243–260.
- 412
- 413 Seifert, E. H., and Vornberg, J. A. (2002). *The new school leader for the 21st century, the principal*. Rowman
414 ve Littlefield.
- 415 Taymaz, H. (2007). *Okul Yönetimi*. Ankara. Pegem A Yayıncılık.
- 416 Yalçınkaya, M. (2004). Okul merkezli yönetim. *Ege Eğitim Dergisi*, 5(2). 21-34
- 417
- 418
- 419
- 420
- 421
- 422
- 423
- 424
- 425
- 426
- 427
- 428
- 429
- 430

431 **Entended English Abstract**

432 School administrators are responsible for the complete fulfillment of school management
433 and educational activities. Having sufficient knowledge and skills of school administrators is crucial
434 in terms of the complete fulfillment of this responsibility. For this reason, knowing the
435 competencies that school administrators possess and the ones they must possess contributes to the
436 planning for school management.

437 Competency is the ability to have the knowledge and skills required to make a behavior
438 (Başaran, 2008, 204). The more knowledge and skill you have in a subject, the more proficiency it is
439 possible to mention in that subject. It is important to determine what competencies there are in the
440 current situation and what competencies teachers and education directors can achieve, since the
441 determination of education directors' competencies is important in terms of the policies to be
442 determined (Özdemir et al., 2015). In particular, the determination of school administrators'
443 competencies supports the effective and efficient maintenance of education. Despite the fact that
444 some theoretical and practical studies have been carried out on the determination of the
445 competency areas of education or school administrators in Turkey; since the school management
446 has not been professionalized, these competencies have been determined only and they have not
447 been transferred to practice (Ağaoğlu et al., 2012).

448 Although the difference competencies of education directors are discussed today, a
449 common standard has not been established for these competencies. In the research titled
450 "Competencies of Primary School Principals" conducted by Şahin (2000), it has been concluded
451 that a primary school principal must possess 97 competencies to fulfill his/her duty, and these
452 competencies could be classified as training leadership, research and professional development,
453 management of human resources, school-environment relations, communication, student affairs,
454 school management, and personality traits. When school principals' competencies are examined, it
455 is seen that beside the competencies related to education and training activities, it is also necessary
456 to possess competencies related to the use of school resources.

457 Schools need some resources to maintain their educational activities. Meeting the resource
458 needs of schools is carried out through the separation of a particular resource by different funders.
459 School administration is responsible for ensuring to maintain education services most efficiently by
460 using resources the school has. The resource management of school is under the responsibility of
461 the school principal and his/her team. Considering that one of the most important goals of each
462 manager is to provide better and more than the existing (Taymaz, 2007), many tasks and
463 responsibilities are imposed on the school principal so that the school can provide better services.
464 Başaran (2008) states that the school principal is responsible for the management of education
465 program, the management of student resource, the management of personnel services, the
466 management of general services, and the management of monetary resources. As is seen, one task
467 of the school administration is the management of the school resources and the budget of the
468 school.

469 School administration must possess some competencies for the management of budget.
470 School administrators' competencies related to school management include determining the need
471 for equipment, resource facility, ensuring effective and efficient use of the school buildings and
472 facilities, taking and implementing measures to ensure security of the school buildings and facilities,
473 and preparing budget and setting priorities according to the school needs (Şahin, 2000). These
474 competencies are directly related to the school administrators' budget management processes.

475 Budget management creates the necessary environment for the creation of public
476 preferences that provide economic and social efficiency together (Karakütük, 2015,305). Budget
477 management is crucial in terms of balanced and accountable distribution of the existing budget.
478 Budget management is money management in quantitative terms. In order to manage the money,
479 first it is necessary to acquire budget-related information. It is necessary to know the budget law

480 and its relevant statements, public appropriations, income to be collected in one year, legislative
481 regulations related to budget, and the preparation, acceptance, implementation, and supervision
482 process of the budget (Karakütük, 2012,306). Budget management is required for the effective use
483 of the budget. Spending resources on unnecessary activities means that the required activities
484 cannot be realized. The budget becomes a plan used to allocate resources for various programs and
485 activities once it is developed and approved (Seifert and Vornberg, 2002). For this reason, budget
486 management is carried out within a specific plan. The management of budget is connected with the
487 management and use of school resources, and is under legal responsibility of the school principal.
488 Law no. 5018 also sees the administrator responsible for using public resources effectively,
489 economically, efficiently and legally. For this reason, budget management requires the school
490 principals to possess competencies related to planning, legislative regulations and implementation.

491 School principals continue their management tasks either before their appointment or after
492 a short period of training on the school's managerial responsibilities following the appointment
493 process, or sometimes without getting any training. For this reason, differences between the
494 competencies they must possess and the ones they possess may lead to meeting with difficulties in
495 solving school problems. It is important to determine the difference between the competencies the
496 school principals possess and the ones they must possess especially about the budget management,
497 and to work for elimination of this difference. When the literature was examined, although
498 researches on the competencies of the school principals were found, there was no research related
499 to the budgetary competencies of the school principals. This situation is the problem of the
500 research.

501 In this research, it was aimed to determine what the general high school principals' views
502 on the competencies they possess and the ones they think must be possessed about budget
503 management are.

504 Since in the research it was aimed to describe an existing situation as it exists, the survey
505 model (Karasar, 2014) was used in the research. Within the scope of the research, in determination
506 of the group from which data is collected, it was deemed appropriate to select the general
507 (Anatolian) high school principals affiliated to the Ministry of National Education due to the fact
508 that a budget is allocated for the general high school by the Ministry of National Education. There
509 are 2412 Anatolian high school principals in the population. When Cochran's (1977) sample
510 formula is used in determining the number of samples, the number of samples for the acceptable
511 error rate of 5% is determined to be 332. Data of the research was collected from the general high
512 school principals who participated in the Education Management and Personal Development in-
513 service training program organized by the Ministry of National Education in Antalya in December
514 2016, and 385 high school principals, who were selected randomly from thirty-three provinces,
515 were reached. For this reason, 385 high school principals constitute the sample of the research.

516 Within the scope of the research, data was collected with the "Survey on School
517 Administrators' Budget Management Competencies" prepared by the researchers in order to
518 determine the competencies the school principals possess and the ones they think must be
519 possessed on budget management. SPSS 21 Package program was used in the analysis of data.

520 Within the scope of the research, generally the competencies the high school principals
521 possess related to the planning of the budget, the implementation of the budget, and the legislative
522 regulations related to the budget were found to be less than the competencies they think must be
523 possessed. School principals do not have full competency in the budget management. Some school
524 principals have no knowledge about the budget management. This situation creates a trouble for
525 the budgetary management of the schools to continue in a healthy way. It can be said that the
526 competencies the school principals who participated in the research possess and need to possess on
527 the budget management differed according to the situation of getting training on the budget

528 management. It can be said that the groups who got training are more aware of the competencies
529 must be possessed.

530 Having full competency in the budget management processes is one of the most important
531 competencies of a school principal. Since having lacking competency of the school principals on
532 this subject may affect all of the educational activities of the school, it may be advised for the
533 school principals to take up their managerial task by getting a training on the budget management,
534 or to increase the school principals' competencies on budget management by providing in-service
535 training for them.

536

537

538

8%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	dergipark.ulakbim.gov.tr Internet	75 words — 1%
2	www.efdergi.hacettepe.edu.tr Internet	62 words — 1%
3	acikerisim.pau.edu.tr:8080 Internet	38 words — 1%
4	egitimvebilim.ted.org.tr Internet	33 words — 1%
5	www.tkhk.gov.tr Internet	32 words — 1%
6	sgb.meb.gov.tr Internet	23 words — < 1%
7	www.j-humansciences.com Internet	22 words — < 1%
8	files.eric.ed.gov Internet	21 words — < 1%
9	www.downunderendeavours.com Internet	19 words — < 1%
10	egitim.ege.edu.tr Internet	18 words — < 1%
11	YILMAZ, Yadigar, İNAL, Ferda Yılmaz, TOPTAŞ, Mehmet, GÜRELİK, Bilge and ERŞAN, İdris. "Sivas	17 words — < 1%

Numune hastanesine başvuran intoksikasyon olgularının geriye dönük değerlendirilmesi", Haseki Hastanesi, 2013.

Publications

-
- 12 EZMECİ, Fulya and DİLEKMEN, Mücahit. "İlkokul Birinci Sınıf Öğrencilerinin Öz güvenleri", Erzincan Üniversitesi, 2016. 16 words — < 1%
Publications
-
- 13 docplayer.biz.tr 14 words — < 1%
Internet
-
- 14 saglikmyo.cbu.edu.tr 13 words — < 1%
Internet
-
- 15 www.researchgate.net 13 words — < 1%
Internet
-
- 16 www.memurmaasmutemeti.com 12 words — < 1%
Internet
-
- 17 www.cybd-jcas.com 11 words — < 1%
Internet
-
- 18 invenio.nucl.cz 11 words — < 1%
Internet
-
- 19 www.eyuder.org 11 words — < 1%
Internet
-
- 20 KAYALIDERE, Gül and MASTAR ÖZCAN, Pelin. "BÜTÇE SAYDAMLIĞI VE EKONOMİK ÖZGÜRLÜ Ğ ÜN YOLSUZLUK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ", Atatürk University Journal of Economics & Administrative Sciences, 2014. 9 words — < 1%
Publications
-
- 21 ejercongress.org 9 words — < 1%
Internet

22	www.acikarsiv.gazi.edu.tr Internet	9 words — < 1%
23	www.academia.edu Internet	8 words — < 1%
24	egitim.mehmetakif.edu.tr Internet	8 words — < 1%
25	Ram, Gopi, Durbadal Mandal, Rajib Kar, and Sakti Prasad Ghoshal. "Opposition-based BAT algorithm for optimal design of circular and concentric circular arrays with improved far-field radiation characteristics : Optimal Design of Circular and Concentric Circular", International Journal of Numerical Modelling Electronic Networks Devices and Fields, 2015. Crossref	8 words — < 1%
26	www.ices-uebk.org Internet	8 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF