K. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi, 23 (2), 679-696

Vakıf Ve Devlet Üniversitelerinde Bütçe Yönetimi Süreçlerinin Bazı Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi[1]

Evaluation Of Budget Management Processes In Foundation And State Universities According Some Variables

Figen ÇAM TOSUN
Bayburt Üniversitesi, Bayburt Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Bayburt/ Türkiye

İlk Kayıt Tarihi: 06.02.2014 ***Yayına Kabul Tarihi: 12.05.2014***

Özet

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'deki üniversitelerde bütçe yönetimi süreçlerini üniversite/ fakülte yöneticilerinin görüşlerine dayanarak betimlemektir. Araştırma modeli olarak nicel araştırma yöntemi içinde tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Türkiye'de öğretim faaliyetinde bulunan devlet ve vakıf üniversiteleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu 282 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada araştırmacı tarafından geliştirilen "Üniversite Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Anketi" kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde Excel ve SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Yüzde ve frekanslar hesaplanmış, ki kare analizi yapılmıştır. Yöneticilerin açıklamalarından üniversite anlayışlarının büyük oranda Humbolt modelinden etkilendiği aynı zamanda Anglo Sakson modeline doğru dönüştüğü görülmektedir. Yöneticilerin yaşadığı bütçe sorunlarının bütçe eksikliği, bütçe sistemleri ve bütçe uygulamalarından kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *üniversite, bütçe yönetimi, yönetici**

Abstract

The aim of this study is to describe budget management processes at universities in Turkey according to university / faculty managers' opinions. In this research, Survey model was used as a part of quantitative research method. The sample of the research is 282. Questionnaire which is titled "Budget Management Survey for University Managers" developed by researcher were applied as data collection tools. Collected data from questionnaire were analyzed by MS Excel and SPSS 16.0 statistic software. Frequencies and percentages were calculated for each question in survey. Chi-square analysis was made. Result of the research shows that managers' university understandings have affected mostly by Humbolt model and turned into Anglo-Saxon university model. According to conclusions of this research, the reasons for budget problems which managers experience are caused by lack of budget, budget systems and budgeting practices.

Keywords**:** *university, budget management, university management*

1. Bu çalışma Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde Prof. Dr. Kasım Karakütük danışmanlığında yapılan "Üniversitede Bütçe Yönetimine İlişkin Bir Çözümleme" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

1. Giriş

Bütçe, devletin gelir kaynaklarıyla giderlerini belirten, bunlar arasında denge kuran, bu kaynakların elde edilmesi ve harcamaların yapılmasına belli bir dönem için yetki veren bir yasadır. Bütçe yönetimi ise kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için gerekli olan parasal kaynakların uygun bir şekilde değerlendirilmesi amacına hizmet etmektedir (Yeşiltaş, 2000: 1).

Kâr amacı gütmeyen üniversitelerin, hizmet sunma görevleri vardır ve performansları da genelde finansal yöntemlerle değil, kuruluş amacına ne kadar hizmet ettikleriyle ölçülmelidir. Fakat neoliberal ve piyasa söylemine göre kurumların hayatta kalması, kaynaklarını etkin bir biçimde yönetebilme kapasitesiyle doğru orantılıdır. Kaynaklarını rasyonel kullanmasını bilen örgütler büyümekte ve gelişmekte, dolasıyla yaşama şansını yakalayabilmekteyken; kaynaklarını gereği gibi yönetemeyen kurumlar ise zarar etmektedirler (Dinçer-Fidan, 1998: 220).

Üniversitenin finansal yönetimi birçok iç ve dış faktör tarafından belirlenir. İçeride organizasyonun yapısı, amacı, personelin özellikleri yönetim şeklini etkilerken, dışarıdan da kaynakların yeterliği, politik, hukuki, ekonomik, sosyal ve teknolojik sınırlamalar finansal yönetimin yönünü belirlemektedir.

Son otuz yıldır ekonomideki neoliberal yaklaşımların etkisiyle serbest piyasa ekonomisine geçiş için çalışmalar hızlandırılmıştır. Bunun sonucu olarak da "devletin küçültülmesi", devletin ekonomik etkinliklerden çekilmesi, yalnızca eğitim, sağlık gibi hizmetleri sunması politikaları uygulamaya geçirilmeye başlanmıştır. Diğer yandan da eğitim ve sağlık hizmetlerinin finansmanının yararlananlarca karşılanması ve bu hizmetlerin devlet yanında özel kuruluşlarca da sunulması, bu hizmetleri sunan özel kuruluşların çeşitli indirimlerden yararlanması, devlet yardımı alması gibi görüşler ortaya çıkmıştır. Devamında bu hizmetlerin sunumunda özel kişi ya da kuruluşlar da görev yapmaya başlamışlardır. Bu dönüşümden üniversite ve üniversitedeki bütçe yönetimi de etkilenmiştir. Bu etkiyle birlikte sunulan eğitim hizmetinin maliyetlerinin belli bir bölümünün de harç ve benzeri uygulamalarla hizmetten yararlananlarca karşılanmasına başlanmıştır. "Devletin özelleştirme yoluyla üretim alanından çekilerek asli işlevine ağırlık vermesi ve rekabetçi piyasa düzenini sağlama işlevini dünyadaki dönüşümü dikkate alarak yerine getirmesi için gerekli düzenlemeleri sürdürmesi", "Devlet politikası" durumuna getirilmiştir (Devlet Planlama Teşkilatı [DPT], 2000: 26). Yine bu gelişmeler sonucunda bugün yükseköğretime ayrılan parasal kaynakların kısıtlandığı, özel sektörün payının artırıldığı, yeni vakıf üniversitelerinin kurulduğu gözlenmektedir. Üniversitelerin, piyasa ekonomisi ilkeleri doğrultusunda işlev yapması, kendi gelirini kendisinin sağlaması yaklaşımı üniversitelere benimsetilmeye çalışılmaktadır. Üniversitenin amacının kâr olmamasına karşın, üniversitenin işletme ilkeleriyle yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Karakütük, 2007: 2).

Devlet üniversitelerinin bütçelerine konulan ödeneklerin üniversite gelirleri içindeki

oranları giderek azalmakta, üniversitelerin döner sermaye aracılığıyla yaptıkları hizmetlerden sağladığı gelirleri, diğer gelirleri ile öğrenci katkı paylarının oranları giderek artmaktadır (Yüksek Öğretim Kurumu [YÖK], 2005: 131). Başka bir anlatımla, üniversiteler kendi giderlerini kendileri karşılama yolunda ilerlemektedir. Paralı olarak ikinci öğretim sunulması, tezsiz yüksek lisans programları açılması, uzaktan eğitim, sertifika programlarının düzenlenmesi, üniversitede üretilen ürünlerin ve hizmetlerin satılması bütçe dışında gelir getirici çabalardır.

Yükseköğretime ayrılmış olan sınırlı parasal kaynakların, kamu kurumlarında/üniversitelerde uygulanan bütçe sistemi nedeniyle zaman zaman harcanamadığı gözlenmektedir. Yükseköğretim kurumlarında, bir bütçe dönemi üçer aylık dört dilime ayrılmakta ve verilen ödenekler serbest bırakılmadıkça ve Maliye Bakanlığı izni olmadan harcanamamakta, bir yükseköğretim kurumuna verilmiş olan yıllık ödeneğin, tamamının harcanması serbest bırakılmamaktadır. Karakütük'ün (2012: 354) aktardığına göre çoğu zaman da verilen ödenekler, kurumun gerçek gereksinimlerine yönelik olmamaktadır. Bunun sonucunda ayrılan bütçe ödenekleri tam olarak harcanamamaktadır. Bir başka durum ise, verilen ödeneklerin zorunlu hizmetler (su, elektrik, doğalgaz vb) için yeterli olmamasıdır.

Alanyazın incelendiğinde üniversitelerdeki bütçe yönetim süreciyle ilişkili çok fazla çalışmaya rastlanmamaktadır. Alanyazında konuyla ilgili Karakütük (2007) tarafından yapılan bir çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmada üniversite bütçelerinin durumu, bütçelerin ulusal gelir içindeki yeri, harcama sisteminden kaynaklanan sorunlar belgelere dayalı olarak ele alınmıştır. Bu araştırmanın problemini ise üniversite yöneticilerinin, bütçe yönetimi süreçleri ile ilgili görüşlerinin çözümlenmesi oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmada şu sorulara yanıt aranmaktadır.

1. Yöneticilerin üniversite anlayışı nedir?

2. Yöneticilerin özerklik anlayışı nedir?

3. Yöneticilerin üniversite sanayi işbirliği ile bütçe yönetimi ilişkisi konusundaki görüşleri nedir?

4. Yöneticilerin üniversitede ticarileşmenin bütçe yönetimi ile ilişkisi konusundaki görüşleri nedir?

5. Üniversitede bütçe sorunları nelerdir?

Amaç

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'deki üniversitelerde bütçe yönetimi süreçlerini üniversite/fakülte yöneticilerinin görüşlerine dayanarak betimlemektir. Araştırmada, vakıf ve devlet üniversitelerinde üniversite/fakülte yöneticilerinin, bütçe yönetimi konusundaki görüşleri mali özerklik, sanayi ile işbirliği, ticarileşme, bütçenin yeterliği boyutlarında belirlenecek ve bu konudaki görüşleri; üniversite büyüklüğü, üniversite-

nin kuruluş yılı, üniversitelerin bulunduğu coğrafi bölge, devlet veya vakıf üniversitesi olmaları, yöneticilerin görevleri durumları açısından farklılık gösterip göstermedikleri ortaya konacaktır.

2. Yöntem

Bu bölümde araştırma modeline, evrene, örnekleme, veri toplama araçlarına, verilerin toplanması ve analizine yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Türkiye'deki üniversitelerde bütçe yönetimi süreçlerini üniversite/fakülte yöneticilerinin görüşlerine dayanarak betimlemek için nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada, nicel araştırma yöntemi içinde deneysel olmayan; tutumlar, inanışlar, görüşler gibi bilgi türlerini belirlemede kullanılan tarama modeli kullanılmıştır. Var olan durumu tanımlamak, ortaya koymak amaçlandığı için bu yaklaşım tercih edilmiştir. Ayrıca tarama modeli kısa zamanda çok fazla katılımcıya ulaşmak ve genellenebilirliği artırmak bakımından da tercih nedeni olmuştur (McMillan ve Schumacher, 2006; Karasar, 2010).

Evren, Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de öğretim faaliyetinde bulunan 95 devlet ve 55 vakıf üniversitesinde görev yapan rektör ve dekanlar oluşturmaktadır. Evreni oluşturan, devlet ve vakıf üniversitelerinden araştırmanın kapsamındaki rektör ve dekanların sayısı Çizelge1'de verilmiştir.

Çizelge 1. Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Katılımcı Sayıları

Katılımcı	Devlet Üniversitesi	Vakıf Üniversitesi	Toplam
Rektör	95	55	150
Dekan	715	232	947
Toplam	810	287	1097

Kaynak: ÖSYM 2011-2012 öğretim yılı öğrenci istatistikleri, YÖK Üniversitelerimiz, Üniversite web sayfaları.

Evren belirlenirken, 2011-2012 öğretim yılı sonunda öğrencisi olmayan üniversiteler ve fakülteler, adında üniversite olmayan yükseköğretim kuruluşları evrene dâhil edilmemiştir.

Araştırmada örneklem büyüklüğünü belirlemek üzere Anderson'un (1990; Akt. Balcı, 2010) "Farklı Büyüklükteki Evrenler İçin Kuramsal Örneklem Büyüklükleri ve %95 Kesinlik Düzeyi Tablosu"ndan yararlanılmıştır. Evreni 1097 üniversite yöneticisi oluşturmaktadır. Evrenden kabul edilebilir hata payı %5, güven seviyesi %95 alınarak hesaplanan tolerans gösterilebilir hata için gerekli örneklem sayısı 285 ol-

muştur. Fakat üç aylık veri toplama süresinde ısrarlı davranışlara rağmen 282 yöneticiye ulaşılmıştır.

Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Vakıf ve devlet üniversitelerinde üniversite/fakülte yöneticilerinin, bütçe yönetimi konusundaki görüşlerini mali özerklik, sanayi ile işbirliği, ticarileşme, bütçenin yeterliği, katılımlı bütçe boyutlarında belirleyebilmek için nicel bir veri toplama aracı geliştirilmiştir. Veri toplama aracını geliştirmeden önce alanyazın taraması yapılmış, kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Uygulamada olan mevzuat incelenmiştir. Araştırma kapsamında bir dekan, iki dekan yardımcısı, bir tahakkuk (mali işler) birimi idari personeli ve bir de Strateji Daire Başkanlığı'ndan idari personelle (şef) ön görüşme yapılmıştır. Bu bilgiler ışığında veri toplama aracı taslak olarak geliştirilmiştir. "Üniversite Yöneticilerinin Bütçe Yönetimi Anketi"nin ilk kısmında üniversitelerin verilerine ulaşabilmek için üniversite adı, anketi cevaplayan yöneticinin görevi ve yine istatistiki sebeplerle dekanlar için fakülte ismi sorulmuştur. Anketin ikinci kısmında yöneticilere mali özerklik, sanayi ile işbirliği, ticarileşme, bütçenin yeterliği boyutlarında sorular sorulmuştur. 24 sorudan oluşan anket uzman görüşüne (13 öğretim üyesine) sunulmuştur. Bu çalışmada 9 soru ve çözümlemesine yer verilmiştir.

Verilerin Toplanması

Araştırma Türkiye'deki öğretim etkinliğinde bulunan tüm devlet ve vakıf üniversitelerini kapsadığından anketin elektronik ortamda yapılmasına karar verilmiştir. Elektronik ortamda yapılan anketin güvenirliğini artırmak için cookie kontrolü ile tekrarlı katılım engellenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde Excel ve SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Ankette yer alan her bir sorunun yüzde ve frekansları hesaplanmıştır. Sorularla üniversite büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, devlet - vakıf üniversitesi olma durumları ve yöneticilerin görevleri arasında bir ilişki olup olmadığını görmek için ki kare yapılmıştır. Çalışmada yer alan 11 ve 12. sorular çok seçmeli olduğu için onlara ki kare yapılamamıştır. Bu sorulardaki şıkların frekansları ve yüzdeleri verilmiştir.

3. Bulgular

Veriler, konu bütünlüğünü genelden özele sağlayacak şekilde beş konu başlığı altında toplanmıştır. Bu başlıklar şöyledir:

- Yöneticilerin üniversite anlayışına ilişkin bulgular ve yorum
- Yöneticilerin mali özerklik anlayışına ilişkin bulgular ve yorum
- Üniversite sanayi işbirliği ile bütçe yönetimi ilişkisine yönelik bulgular ve

yorum

• Üniversitede ticarileşmenin bütçe yönetimi ile ilişkisi konusundaki bulgular ve yorum

• Üniversitede bütçe sorunlarına ilişkin bulgular ve yorum

Yöneticilerin Üniversite Anlayışına İlişkin Bulgular ve Yorum

Bütçe Yönetimi Anketi'nde yöneticilere üniversite anlayışları sorulmuştur. Bu soruya verilen yanıtların dağılımı Çizelge 2'de verilmektedir.

Çizelge 2. Yöneticilerin Üniversite Anlayışları

Seçenekler	Frekans	Yüzde
Üniversite, tüm bilim alanlarındaki eğitim-öğretim etkinliklerinin araştırma etkinlikleri ile birlikte ve bütünlük içinde yürütüldüğü bir kurumdur. (Humbolt modeli)	198	70,21
Üniversite, piyasaların ihtiyaçları doğrultusunda bilimsel bilgi ve beşeri sermaye üreten bir kurumdur. (Anglo sakson modeli)	42	14,89
Diğer.	42	14,89

Çizelge 2'de görüldüğü gibi yöneticilerin büyük kısmı (%70,21) Humbolt modeli üniversite anlayışını benimsemektedir. Anglo Sakson modeli üniversite anlayışını benimseyen yönetici sayısı 42 (%14,89) olmuştur. 42 yönetici de farklı açıklamalarda bulunmuştur. Bunların 27'si her iki anlayışın birlikte kullanılması gerektiğini düşünen yöneticilerdir. Sekiz yönetici üniversitenin eğitim, öğretim, araştırma, bilim insanı yetiştirme ve topluma hizmet (içinde sanayiye hizmeti de barındırmaktadır) işlevinden bahsetmektedir. Diğer yöneticiler de ilim "ırfan öğrenme yeri", "insanlığa hizmet edilen yer", düşünce üretilen ve kalbi de ihmal etmeyen yer", "girişimci üniversite" ve "Land Grant modeli" gibi tanımlamalarda bulunmuşlardır.

Yöneticilerin üniversite anlayışları ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-kare testinin sonuçları şöyledir:

Yöneticilerin üniversite anlayışları bakımından devlet üniversitesindeki yöneticilerin çoğunluğu (%71,1) Humbolt modelini tercih ederken, vakıf üniversitelerindeki yöneticilerin çoğunluğu da (% 65,1) Humbolt modelini tercih etmiştir. Ancak yöneticilerin devlet ya da vakıf üniversitesinde olmaları ile üniversite anlayışları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($\chi 2(2)=2,933$; $p=0,231$, $p>.05$). Yöneticilerin üniversite anlayışları bakımından, farklı büyüklükteki üniversitelerdeki yöneticilerin çoğunluğunun Humbolt modelini tercih ettikleri görülmektedir. Ancak yöneticilerin üniversitelerinin küçük, orta büyüklükte ya da büyük olmasının üniversite anlayışları ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($\chi 2(4) = 0,570$; $p=0,966$; $p>,05$). Kuruluş yıllarına göre üniversitelerin yöneticileri çoğunlukla Humbolt üniversite modelini ter-

cih etmişlerdir. Ancak yöneticilerin üniversite anlayışları ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2(4) = 1,841$; $p=0,765$; $p>,05$). Bütün bölgelerde üniversite yöneticilerinin çoğunlukla Humbolt modelini tercih etmişlerdir. Ancak, beklenen değeri 5'ten küçük olan gözenek sayısının toplam gözenek sayısının %20'sini aştığı (%28,6) görüldüğünden anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır (Büyüköztürk, 2010). Rektörlerin de dekanların da üniversite anlayışlarını açıklamak için Humbolt anlayışını tercih ettikleri görülmektedir. Ancak, anlamlılık testine ilişkin sonuçlar (% 33,3) yorumlanamamıştır.

Yöneticilerin Mali Özerklik Anlayışına İlişkin Bulgular ve Yorum

Yöneticilerin mali özerklik konusundaki görüşleri ile ilgili veriler Çizelge 3'de verilmektedir.

Çizelge 3. Mali Özerklik İle İlgili Görüşler

Seçenek	Frekans	Yüzde
Mali özerklik, devlet tarafından üniversitelere ayrılan mali kaynakların arttırılmasında ve bu kaynakların kullanılmasında yükseköğretim kurumlarına etkin kolaylık ve serbestliklerin sağlanmasıdır.	96	34,04
Mali özerklik, üniversitelerin kaynak yaratma ve harcama konusunda tam yetkili olmalarıdır.	167	59,21
Diğer.	19	6,73

Yöneticilerin büyük kısmı (%59,21) mali özerkliği, üniversitelerin kaynak yaratma ve harcama konusunda tam yetkili olmaları şeklinde tanımlamıştır. Diğer seçeneğini işaretleyerek açıklamada bulunan üç yönetici de "devletten alınan kaynağın yanı sıra üniversitenin kendi kaynağını üretmesi gerekir" diyerek bu seçeneği desteklemektedir. 96 yönetici (%34,04) devlet tarafından alınan kaynakların aktarılması ve kullanılmasındaki serbestlik sağlanmasını mali özerkliğin tanımı olarak kabul etmiştir. Diğer seçeneğini işaretleyen yöneticilerin dokuzu iki maddenin birlikte olması gerektiğini ifade etmiştir. Bir yönetici, özelleşmesi gerektiğini, bir yönetici vakıf sistemini, bir yönetici de kaynağını projelerle sağlaması gerektiğini söylemiştir.

Yöneticilerin mali özerklik anlayışları ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-kare testinin sonuçları aşağıda verilmiştir:

Hem devlet hem de vakıf üniversitesinde bulunan yöneticilerin çoğunluğu mali özerkliği kaynak yaratma ve harcamada ki serbestlik olarak görmektedirler. Ancak, yöneticilerin mali özerklik anlayışları ile üniversite türü arasındaki ilişki analizler doğrultusunda anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2\ (2) = 3,482$; $p=0,175$, $p> ,05$). Yöneticilerin bulunduğu üniversitelerin farklı büyüklükte olması bu üniversitelerde bulunan yöneticilerinin çoğunluğunun fikrini değiştirmemiştir. Ancak, yapılan analizlere göre yöneticilerin mali özerklik anlayışları ile üniversite büyüklüğü arasındaki iliş-

ki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (4) = 2,719; p=0,606; p> ,05). Üniversitelerin kuruluş yıllarının farklı olması da mali özerkliğe bakışlarını etkilememektedir. Ancak, yöneticilerin mali özerklik anlayışları ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki de anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (4) = 4,460; p=0,347; p> ,05). Üniversitelerin bulunduğu bölgelerle yöneticilerin çoğunluğunun mali özerklik konusundaki görüşlerinin değişmediği görülmektedir. Ancak, (%33,3) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Yöneticilerin görevleri de mali özerklik konusundaki görüşlerini etkilememiştir. Analizlere göre yöneticilerin mali özerklik anlayışları ile yöneticilerin görevleri arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (2) = 0,815; p=0,665; p> ,05).

Üniversite Sanayi İşbirliği İle Bütçe Yönetimi İlişkisine Yönelik Bulgular ve Yorum

Yöneticilerin üniversitelerin ticari ve sanayi kuruluşları ile ilişkisini nasıl yorumladıkları Çizelge 4'de verilmektedir.

Çizelge 4. Üniversitelerin Ticari ve Sanayi Kuruluşları İle İlişkisine Yönelik Görüşler

Seçenek	Frekans	Yüzde
Üniversiteler finansal kaynak sıkıntısını şirketlerin ve diğer kurumların ihtiyaçlarına yönelik hizmet üretip satarak çözebilir.	192	68,08
Sanayi adına sermayenin bireysel çıkarlarına bağlanmış bir üniversite modeli, üniversitelerin asli işlevini (özgürce kendisinin belirlediği doğrultuda sistematik bilgi üretme ve üretilen bilgiyi öğrencilere aktarma) yerine getirmesine engel olmaktadır.	63	22,34
Diğer.	27	9,57

192 yönetici (%68,08) üniversitelerin finansal sorunlarını hizmet üretip satarak çözebileceğine, 63 yönetici (%22,34) de bu durumun üniversitenin asli işine engel olduğunu düşünmektedir. 27 yönetici farklı açıklamada bulunmuştur. Bunlardan on yönetici iki seçeneğinde olasılık dahilinde olduğunu, denge kurulması gerektiğini ifade etmişleridir. Sekiz yönetici birinci seçeneği destekleyen açıklamalarda bulunmuşlardır. Bir yönetici üretilen hizmetin satılmasının devlet eliyle yapılması gerektiğini savunmuştur. Bir yönetici de böyle bir ilişkinin olup olmadığını sormuştur.

Yöneticilerin üniversitelerin ticari ve sanayi kuruluşları ile ilişkiler konusundaki görüşleri ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-kare testinin sonuçları aşağıda verilmektedir.

Hem devlet hem de vakıf üniversitesindeki yöneticilerin çoğunluğu üniversitelerin finansal kaynak sıkıntısını şirketlerin ve diğer kurumların ihtiyaçlarına yönelik hizmet üretip satarak çözebileceğini düşünmektedirler. Yöneticilerin ticari ve sanayi ile ilişkiler konusundaki görüşleri ile üniversite türü arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (2) = 0,070; p=0,966; p> ,05). Üniversitelerin büyüklüklerine göre yöneticilerin çoğunluğunun görüşleri değişmemektedir. Yöneticilerin ticari ve sanayi ile

ilişkiler konusundaki görüşleri ile üniversite büyüklüğü arasındaki ilişki analizlere göre anlamlı bulunmuştur ($\chi 2$ (4) = 13,734; p=0,008; p< ,05). Farklı yıllarda kurulan üniversitelerin yöneticilerinin çoğunluğu da finansal kaynak sıkıntısını hizmet üretip satarak çözebileceğini düşünmektedir. Analizlere göre yöneticilerin ticari ve sanayi ile ilişkiler konusundaki görüşleri ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (4) = 7,648; p=0,105; p>,05). Farklı bölgelerdeki üniversite yöneticilerinin çoğunluğu da finansal kaynak sıkıntısını hizmet üretip satarak çözebileceğini düşünmektedir. Ancak, (%28,6) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Hem rektörlerin hem de dekanların çoğunluğu üniversitelerin ticari ve sanayi kuruluşları ile ilişkisinin, üniversitelerin finansal kaynak sıkıntısını çözebileceğini düşünmektedirler. Ancak (%33,3) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır.

Üniversitede Ticarileşmenin Bütçe Yönetimi İle İlişkisi Konusundaki Bulgular ve Yorum

Yöneticilerin üniversitelerin ticarileşmesiyle ilgili görüşleri Çizelge 5'de verilmektedir.

Çizelge 5. Yöneticilerin Üniversitelerin Ticarileşmesiyle İlgili Görüşleri

Seçenek	Frekans	Yüzde
Ticarileşme, üniversiteye kayda değer yeni kaynaklar sağlar.	138	48,93
Ticarileşme, üniversitelerde eğitim ve araştırmayı; kendinde bir hedef olmaktan çıkarıp, kimi pratik hedeflere götüren bir araçtır.	113	40,07
Diğer.	31	10,99

Ticarileşmeyi üniversiteye yeni kaynak sağlamasıyla tanımlayan 138 yönetici (%48,93), üniversiteyi kendinde bir değer olmaktan çıkarıp kimi pratik hedeflere ulaştıran bir araç olarak tanımlayan 113 yönetici (%40,07) vardır. Dokuz yönetici "ticari kaygı kontrol edilebilir olmalı, ticari bir kurum olmamalı, asi işlevine zarar vermeyecek ölçüde olmalı" derken, dört yönetici "teknoloji ve bilgi üretimi ile olmalıdır" diye belirtmiştir.

Yöneticilerin üniversitelerin ticarileşmeleriyle ilgili görüşleri ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-kare testinin şöyledir:

Hem devlet hem de vakıf üniversitelerindeki yöneticilerin çoğunluğu ticarileşmenin üniversiteye kayda değer yeni kaynaklar sağladığını düşünmektedir. Fakat yöneticilerin ticarileşme konusundaki görüşleri ile üniversite türü arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (2) = 1, 334; p=0, 513; p> ,05). Yöneticilerin ticarileşme konusundaki görüşleri ile üniversite büyüklüğü arasındaki ilişki de anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (2) = 2,521; p=0, 641; p> ,05). 1982 ve öncesinde kurulan üniversite yöneticileri ile 2006 ve sonrası

kurulan üniversite yöneticileri çoğunlukla ticarileşmenin, üniversiteye kayda değer yeni kaynaklar sağladığını düşünürken, 1982-2006 arası kurulan üniversite yöneticilerinin çoğunluğu ticarileşmenin eğitim ve öğretim üzerinde yapacağı tehlikelere dikkat çekmektedir. Ancak, yapılan analizlere göre yöneticilerin ticarileşme konusundaki görüşleri ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (4) = 7,134; p=0, 129; p> ,05). Marmara, Ege ve Akdeniz bölgelerindeki üniversite yöneticileri ticarileşmenin üniversitenin amaçlarını değiştireceğini düşünürken; Karadeniz, İç Anadolu, Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki üniversite yöneticileri ticarileşmenin üniversiteye kaynak sağladığını düşünmektedirler. Ancak yöneticilerin ticarileşme konusundaki görüşleri ile üniversitenin bulunduğu bölge arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\chi 2$ (12) = 10,952; p=0, 533; p> ,05). Yöneticilerin görevleri ticarileşme konusundaki düşüncelerini değiştirmemektedir. Yapılan analizlere göre yöneticilerin ticarileşme konusundaki görüşleri ile yöneticilerin görevleri arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\chi 2$ (2) = 0, 987; p=0, 611; p> ,05).

Üniversitede Bütçe Sorunlarına İlişkin Bulgular ve Yorum

Yöneticilere üniversitelerde bütçe sistemi nasıl olması gerektiği sorulmuştur. Soruya verilen yanıtların dağılımı Çizelge 6'da verilmektedir.

Çizelge 6. Yöneticilerin Üniversitelerde Bütçe Sistemi İle İlgili Görüşleri

Seçenek	Frekans	Yüzde
Üniversitenin mali konularda daha serbest hareket edebilmesine imkân vermek için üniversite bütçesi "torba bütçe" şeklinde kullanılmalıdır.	168	59,57
Günümüzde kullanılan analitik bütçe sistemi üniversitelerde mali konularda sıkıntı yaşanmasını engellediği için kullanmaya devam edilmelidir.	48	17,02
Tercihlerin saptanmasında kolaylık sağlaması, ödeneklerin kullanılmasında savurganlığı önlemesi için geleneksel bütçe sistemi kullanılmalıdır.	46	16,31
Diğer.	20	7,09

Yöneticilerin üniversitelerde uygulanan bütçe sistemiyle ilgili tercihleri büyük oranda (%59,57) torba bütçeden yana olmuştur. Günümüzde uygulanan analitik bütçe sistemini devam etmesi gerektiğini düşünen 48 yönetici (%17,02), geleneksel bütçe sisteminin kullanılması gerektiğini düşünen 46 yönetici (%16,31) olmuştur. 20 yöneticiden altı kişi farklı kullanım yapılarıyla torba bütçeyi önermiştir (herkesin oy hakkının olduğu, stratejik planlamaya dayalı, yetişkin insan muamelesiyle yani devletin her konuda denetim ve izlemeye almaması, kendi gelir ve giderini oluşturmalı); üç kişi de analitik bütçelemeyi destekleyen açıklamalarda bulunmuşlardır, Bir kişi "modern bütçeleme sistemleri olabilir" diye belirtmiştir.

Yöneticilerin üniversitelerde bütçe sistemi ile ilgili görüşleri ile değişkenler arasında yapılan ki-kare testinin sonuçları aşağıda verilmektedir.

Devlet ve vakıf üniversitelerindeki yöneticilerin çoğunluğu üniversitenin mali konularda daha serbest hareket edebilmesine imkân vermek için üniversite bütçesinin

"torba bütçe" şeklinde kullanılması gerektiğini düşünmektedirler. Ancak, analizlere göre yöneticilerin bütçe sistemi anlayışları ile üniversite türü arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2(3) = 0,452$; $p=0,929$; $p> ,05$). Üniversitelerin büyüklüğü yöneticilerin çoğunluğunun torba bütçe kullanma isteğini etkilememektedir. Fakat yöneticilerin bütçe sistemi anlayışları ile üniversite büyüklüğü arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\chi 2\ (6) = 2,548$; $p=0,863$; $p> ,05$). Üniversitelerin kuruluş yılları da yöneticilerin torba bütçe kullanma isteğini etkilememekte ve yapılan analize göre yöneticilerin bütçe sistemi anlayışları ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki anlamlı bulunmamaktadır ($\chi 2(6)=4,000$; $p=0,677$; $p> ,05$). Yöneticilerin çoğunluğunun fikirleri üniversitenin bulunduğu bölgeye göre değişmemekte ve torba bütçe kullanımı yönünde görüş bildirmektedirler. Ancak (% 42,9) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Yöneticilerin çoğunluğunun görüşünü görevleri de etkilememiştir. Hem rektörlerin hem de dekanların çoğunluğu torba bütçeyi önermektedirler. Ancak (%37,5) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır.

Üniversiteye devlet tarafından ayrılan kaynak miktarının belirlenmesinde ölçüt ne olması gerektiği konusunda yöneticilerin görüşleri Çizelge 7'de verilmektedir.

Çizelge 7. Devlet Tarafından Ayrılan Kaynak Miktarının Belirlenmesinde Ölçütle İlgili Görüşler

Seçenek	Frekans	Yüzde
Üniversitelerin ihtiyaçları.	106	37,58
Kamu kaynaklarının yeterliği.	15	5,31
Üniversitelerin hizmetleri (ne kadar çok ürün verirse o kadar çok destek).	139	49,29
Diğer.	22	7,8

Yöneticilerin üniversiteye ayrılan kaynağın hangi ölçüte göre verilmesi konusundaki tercihinde 139 yöneticinin (%49,29) üniversite hizmetlerini işaretlediği görülmektedir. Bunu 106 kişi (%37,58) ile üniversite ihtiyaçları izlemektedir. Kamu kaynağı yeterliliğini işaretleyen 15 kişi olmuştur. Açıklama yapan 22 yönetici seçeneklerin farklı kombinasyonlarını tercih etmişlerdir. Altı yönetici üniversite ihtiyaç ve hizmetleri, üç yönetici ilk üç maddeyi birlikte, iki yönetici üniversite ihtiyaçları ve kamu kaynaklarının yeterliğini, bir yönetici kamu kaynağı yeterliği ile üniversite hizmetlerini birlikte almak gerektiğini söylemişlerdir. İki yönetici üniversite hizmetlerini, bir yönetici üniversite ihtiyaçlarını dikkate almak gerektiğini açıklamışlardır. İki yönetici öğrenci sayısı, proje, yayın sayısı vb ölçütler geliştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Bir yönetici sadece maaşları ödemesi gerektiğini, bir yönetici de kamu kaynağının ayrılmaması gerektiğini açıklamıştır.

Yöneticilerin devlet tarafından ayrılan kaynak miktarının belirlenmesinde ölçütle ilgili görüşleri ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-kare testinin sonuçları şöyledir:

Hem devlet hem de vakıf üniversitelerindeki yöneticilerin çoğunluğu devlet tarafından ayrılan kaynağın belirlenmesindeki ölçütün üniversitenin yaptığı hizmetler olduğunu belirtmişlerdir. Ancak, (%25,0) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Farklı büyüklükteki üniversite yöneticilerinin çoğunluğu da üniversitenin yaptığı işler doğrultusunda kaynak ayrılması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Analizlere göre yöneticilerin kaynak miktarındaki ölçüt konusundaki görüşleri ile üniversite büyüklüğü arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\chi 2$ (6) = 4,374; p=0,626; p> ,05). Üniversitelerin kuruluş yılları yöneticilerin kaynak miktarındaki ölçüt konusundaki fikirlerini etkilememiştir. Analizlere göre yöneticilerin kaynak miktarındaki ölçüt konusundaki görüşleri ile üniversitenin kuruluş yılı arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2(6)=1,595$; p=0,953; p> ,05). Ege bölgesindeki üniversite yöneticileri kaynak belirlenmesindeki ölçütün üniversitenin ihtiyaçları olduğunu belirtirken diğer bölgelerdeki üniversite yöneticileri üniversite hizmetleri diye görüş bildirmiştir. Ancak, (%46,4) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Yöneticilerin kaynak aktarılırken dikkate alınması gereken ölçüt konusunda görevleri nedeniyle bir farklılığa gitmedikleri görülmüştür. Ancak (%25,0) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır.

Yöneticilerin üniversite finansmanı konusundaki yanıtların dağılımı Çizelge 8'de verilmektedir.

Çizelge 8. Üniversite Finansmanı Konusundaki Görüşler

Seçenek	Frekans	Yüzde
Üniversiteler, devletçe finanse edilmelidir.	25	8,86
Üniversiteler, doğrudan bu hizmetten yararlanan kesimler tarafından finanse edilmelidir.	24	8,51
Üniversitelerin finansmanına kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananlar da katkı sağlamalıdır.	217	76,95
Diğer.	16	5,67

Çizelgeden de anlaşıldığı gibi katılımcıların büyük kısmı (%76,95) üniversite finansmanında kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananlarında ödemesi taraftarıdır. 25 yönetici (%8,86) devletçe finanse edilmesi gerektiğini, 24 yönetici (%8,51) de hizmetten yararlananlarca finanse edilmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir. 16 yönetici açıklamada bulunmuştur. Bu açıklamalardan dokuzu kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananların ödemesi gerektiğini desteklemektedir. Dört yönetici devletin herkesi okutamayacağını düşünerek öğrenci borçlandırma gibi önerilerle hizmetten yararlananların ödemesi gerektiğini ifade etmiştir. Bir yönetici finansmanın her yerden sağlanabileceğini, bir yönetici de devlet üniversiteleri için üçüncü seçeneğin, vakıf üniversiteleri için ikinci seçeneğin geçerli olduğunu söylemiştir. Bir yönetici de bilgisinin olmadığını ifade etmiştir.

Yöneticilerin üniversite finansmanı konusundaki görüşleri ile üniversite türü, üniversitenin büyüklüğü, üniversitenin kuruluş yılı, üniversitenin bulunduğu bölge, yöneticilerin görevi arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için yapılan ki-

kare testinin sonuçları aşağıda verilmektedir.

Hem devlet hem de vakıf üniversitesindeki yöneticilerin çoğunluğu üniversitelerin finansmanı konusunda kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananlarında katkı sağlaması gerektiğine inanmaktadırlar. Ancak, (%37,5) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Farklı büyüklükteki üniversite yöneticilerinin çoğunluğu üniversite finansmanının kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananların da katkı sağlaması gerektiğini düşünmektedir. Analizlere göre yöneticilerin üniversite finansmanı konusundaki görüşleri ile üniversite büyüklüğü arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($\chi 2$ (6) = 2,036; p=0,916; p> ,05). Üniversitelerin kuruluş yıllarının farklı olması yöneticilerin çoğunluğunun görüşlerini değiştirmemektedir. Yöneticilerin üniversite finansmanı konusundaki görüşleri ile üniversitenin kuruluş yılı (yaşı) arasındaki ilişki anlamlı değildir ($\chi 2$ (6) = 4,202; p=0,649; p>,05). Farklı bölgelerdeki üniversite yöneticilerinin çoğunluğu da üniversite finansmanı konusunda kamu ağırlıklı hizmetten yararlananlarında katkı sağlaması gerektiğini düşünmektedir. Ancak (%64,3) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır. Rektörlerin tamamı, dekanların büyük kısmı kamu ağırlıklı ve hizmetten yararlananların katkı sağlayacağı bir finansmanı önermektedirler. Ancak (%37,5) anlamlılık testine ilişkin sonuçlar yorumlanamamıştır.

Yöneticilere Üniversite bütçelerinde yaşadıkları durumlar sorulmuştur. Verilen yanıtların dağılımı Çizelge 9'da verilmektedir.

Çizelge 9. Üniversite Bütçelerinde Yaşanan Durumlar Hakkındaki Görüşler

Seçenek	Frekans	Yüzde
Yükseköğretimde hedeflere ulaşabilmek için bütçeye yeterli ödenek konulmaktadır.	62	10,87
Bütçeye yeterli ödenek konulmamaktadır.	122	21,4
Kamu kaynağı yeterince verilmektedir yine de kaynak sıkıntısı yaşayan üniversiteler, kaynak yaratamayan üniversitelerdir.	49	8,59
Günümüz bütçe sisteminde harcama kalemleri arasında para aktarımı yapılamadığından sorunlar yaşanmaktadır.	100	17,5
Yükseköğretim kurumlarına ayrılan bütçe ödenekleri, üçer aylık dört dilimde harcanabildiğinden verilen bir yıllık ödeneğin her zaman tamamı kullanılamamaktadır.	64	11,22
Cari harcamalar için ödenek yeterli değildir.	58	10,17
Yatırım harcamaları için ödenek yeterli değildir.	99	17,36
Diğer.	16	2,8

Yöneticiler bütçeye yeterli ödenek konulmadığını (%21,4) düşünmektedir. Bunun aksi olarak yeterli olduğunu düşünen yönetici 62 kişidir (%10,87). Bunun yanında kamu kaynağını yeterli görüp, sıkıntı yaşayan üniversitelerin kaynak yaratamayan üniversiteler olduğunu düşünen de 49 yönetici (%8,59) vardır. Harcama kalemleri arasında geçiş yapılamadığından sorun yaşadığını dile getiren 100 yönetici (%17,5) vardır. Üçer aylık dönemlerde açılan bütçelerden dolayı sıkıntı yaşayan yönetici sayısı 64'dür (%11,22). Cari harcamalar için ödeneği yeterli görmeyen 58 yönetici (%10,17), yatırım harcama-

ları için ödeneği yeterli görmeyen 99 yönetici (%17,36) vardır. Açıklamada bulunan yöneticilerden dördü iyi planlamayla, stratejik planlara bağlı kalarak sorunun çözülebileceğini, iki yönetici bütçelerin yetersiz olduğunu, yeterli bütçe oluşturulması gerektiğini söylemiştir. Diğer cevaplar verilmiştir: "Bütün üniversiteler için aynı şartların olması mümkün değil. İlave kaynak oluşturamayan üniversiteler olduğu gibi ilave kaynağa ek olarak çok fazla devlet desteği alan üniversiteler de vardır", "Stratejik planlamaya dayalı, etkin denetime açık, yeterli torba bütçe", "bütçenin mutlaka etkin kontrol edilmesi gerekir. Fakülte, yüksekokul sekreter veya dekanları da harcama nasıl ve hangi kalemlerden yapılır, bu konularda eğitilmesi gerekir", bazı kalemlerin artacağı yıl içinde belli olduğu halde eksik olacağı anlaşılan kalemleri yeterli aktarım yapılamamaktadır. Ayrıca bazı fasıllara özellikle yetersiz tahsis yapılmaktadır".

Yöneticilere üniversite bütçelerinin yeterliğine bağlı olarak üniversitelerinde yaşanan durumlar sorulmuştur. Verilen yanıtların dağılımı Çizelge 10'da verilmektedir.

Çizelge 10. Üniversite Bütçelerinin Yeterliğine Bağlı Olarak Üniversitelerinde Yaşanan Durumlar

Seçenek	Frekans	Yüzde
Büyük onarım, yatırım, makine, donanım ile ilgili ödenekler, rektörlük bütçesine bağlı olması nedeniyle rektör, fakültelerin-yüksekokulların gereksinimlerini göz önünde bulundurarak adaletli dağıtım yapmaktadır.	158	22,5
Üniversitedeki bütün araştırmacılara üniversite tarafından bilimsel yayınlarına teşvik verilmektedir.	111	15,81
Bütün araştırmacılar kongre, sempozyum vb. bilimsel toplantılara katılmaları için maddi destek sağlanmaktadır.	144	20,51
Üniversitede öğrencilerden kayıt, diploma, transkript ücreti gibi farklı isimler altında maddi talepte bulunulmamaktadır.	122	17,37
Bütçe yetersizliği nedeniyle hiçbir araştırma/proje geri çevrilmemektedir.	62	8,83
Bütçe yetersizliği nedeniyle sosyo kültürel etkinlikler ihmal edilmemektedir.	80	11,39
Diğer.	25	3,56

Yöneticilerin bütçe yeterliğine yönelik yapıkları tercihlerde ilk sırada rektörlerin gereksinimleri göz önünde tutarak adaletli dağıtım yaptığı yönündedir. İkinci sırada araştırmacılarının bilimsel toplantılar için desteklendiği, üçüncü sırada öğrencilerden kayıt, diploma, transkript ücreti istemediklerini ifade etmişlerdir. 111 yönetici (%15,81) akademisyenlere bilimsel yayınlar için teşvik verebildiklerini, 80 yönetici (%11,39) sosyo kültürel etkinlikleri ihmal etmediklerini, 62 yönetici (%8,83) de araştırma ve projeleri geri çevirmediklerini söylemiştir. Açıklamalarda bulunan yöneticilerin dördü bilimsel etkinliklerin yeterince desteklenmediğini, üçü tıp fakültelerinin öncelikli olduğunu, biri yurt dışı desteğinin artması gerektiğini, üçü hepsinde eksiklik olduğunu, ikisi bütçenin çok, yeterli ama kullanan kişilerin önemli olduğunu dile getirmiştir. Diğer açıklamalar şöyledir: "Bütçe denetimi yasal olarak Mütevelli Heyettedir, akademik birimlerin bu konuda hiç bir erki yoktur", "İnsan kaynaklarına bütçe yok, gereksiz altyapılara çok. Maliye Bakanlığı bunu çözerse kalite artar. 2000 lira Araştırma görevlisi maaşı,

20 milyona binada oturuyor, oturduğu odayı kiraya verse maaşının dörtte biri, bir de lüks her yıl yenilenen teknoloji... varlık içinde yokluk hissi", "rektörlerin istediği gibi harcadığı bir bütçe sistemi vardır".

4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmada Türkiye'deki üniversitelerde bütçe yönetimi süreçlerini üniversite/fakülte yöneticilerinin görüşlerine dayanarak betimlemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda ilk bulgu yöneticilerin üniversite anlayışlarını ortaya çıkarmak olmuştur. Yöneticilerin büyük kısmı (%70,21) Humbolt modeli üniversite anlayışını benimsediği, Anglo Sakson modeli üniversite anlayışını benimseyen yönetici sayısının ise 42 (%14,89) olduğu görülmektedir. Kurul Tural (2007) Ankara Üniversitesi'nde öğretim elemanları anlatılarına dayalı olarak Türkiye Üniversitelerindeki 1980 sonrası değişmenin betimlendiği bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada öğretim üyeleri değişimin olduğunu ve sistemin Kıta Avrupası'ndan (Humbolt) Anglo Sakson modele doğru kaydığını dile getirmişlerdir. Araştırmanın ilk bulgularında yöneticilerin Humbolt modeli üniversite anlayışını benimsediği ortaya çıkmasına rağmen diğer bulgularla birlikte değerlendirildiğinde Kurul Tural tarafından yapılan araştırma ile benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Yöneticiler mali özerklik konusunda çoğunlukla üniversitelerin kaynak yaratma ve harcama konusunda tam yetkili olmaları (%59,21) şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. Mali özerkliği, devlet tarafından üniversitelere ayrılan mali kaynakların arttırılmasında ve bu kaynakların kullanılmasında yükseköğretim kurumlarına etkin kolaylık ve serbestliklerin sağlanması şeklinde tanımlayan 96 yönetici (%34,04) olmuştur. Alanyazında üniversitelerin mali özerkliği ile ilgili kuramsal çalışmalara rastlanmakta ve her iki fikri de destekleyen araştırmacılar (Günay, 2004; Öztürk, 2006; Antalyalı, 2007; Kavili Arap, 2010) bulunmaktadır.

Yöneticilerin çoğunluğu (%68,08) üniversitelerin finansal sorunlarını hizmet üretip satarak çözebileceğine, bir kısmı da (%22,34) sermayenin bireysel çıkarlarına bağlanmış bir üniversite modelinin üniversitenin asli işine engel olduğunu düşünmektedir. Özdem ve Sarı (2008) çalışmasında yükseköğretim kurumlarının dış paydaşlarının üniversitelerden beklentilerini ortaya koymuşlardır. Dış paydaşların üniversitelerden beklentisiyle üniversite yöneticilerin çoğunluğunun fikirleri birbirini karşıladığı görülmektedir. Aslan (2010) çalışmasında öğretim üyelerinin üniversite sanayi işbirliği konusundaki görüşlerini ortaya koymuştur. Öğretim üyelerinin çoğunluğu, üniversitenin ürettiği bilginin hayata geçirilebilmesi için üniversite-sanayi işbirliğinin gerekli olduğunu ancak bazı öğretim üyelerinin bu konuda "dikkatli" olunması gerektiğini aksi takdirde, üniversite kavramına ters düşen gelişmelerin yaşanabileceğini düşündüklerini çalışmasında ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmanın bulguları alanyazındaki çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Yöneticilerin %48,93'ü üniversitenin ticarileşmesinin üniversiteye kayda değer yeni kaynaklar sağladığını, %40,07'si ise ticarileşmenin üniversiteyi kendinde bir değer olmaktan çıkarıp kimi pratik hedeflere ulaştıran bir araç olarak tanımlamıştır. Aslan'ın

(2010) çalışmasında öğretim üyelerinin üniversitelerin ticarileşmesiyle ilgili olarak üç gruba ayrıldığı görülmektedir. İlk grupta üniversitenin kendi kaynaklarını kısmen yaratması gerektiğini savunanlar, ikinci grupta kendi kaynağını yaratmanın üniversiteyi geliştireceğini düşünenler ve üçüncü grupta kaynak yaratma çabasının üniversitenin kendi değerlerini kaybetmesine neden olacağını düşünenler olmuştur. Bu çalışmanın bulguları araştırmamızdaki bulgularla paralellik göstermektedir.

Yöneticilerin üniversitelerde uygulanan bütçe sistemiyle ilgili tercihleri büyük oranda (%59,57) torba bütçeden yana olmuştur. Üniversiteye ayrılan kaynağın hangi ölçüte göre verilmesi konusunda139 yönetici (%49,29) üniversite hizmetlerini dikkate almak gerektiğini düşünmektedir. Yöneticilerin büyük kısmı (%76,95) üniversite finansmanında kamu ağırlıklı olmak üzere hizmetten yararlananlarında ödemesi taraftarıdır. Yöneticiler bütçeye yeterli ödenek konulmadığını (%21,4) düşünmektedir. Harcama kalemleri arasında geçiş yapılamadığından sorun yaşadığını dile getiren 100 yönetici (%17,5) vardır. Üçer aylık dönemlerde açılan bütçelerden dolayı sıkıntı yaşayan yönetici sayısı 64'dür (%11,22). Yatırım harcamaları için ödeneği yeterli görmeyen 99 yönetici (%17,36) vardır. Karakütük'ün (2007) çalışmasında üniversite bütçe yönetiminde karşılaşılan sorunları irdelemiş ve bu araştırmayla benzer sonuçlara ulaşmıştır.

Bütçe yeterliği konusunda yöneticilerin %22,5'i rektörün fakültelerin-yüksekokulların gereksinimlerini göz önünde bulundurarak adaletli dağıtım yaptığını, %20,51'i araştırmacıların kongre, sempozyum vb. bilimsel toplantılara katılmaları için maddi destek sağlandığını, %17,37'si öğrencilerden kayıt, diploma, transkript ücreti gibi farklı isimler altında maddi talepte bulunulmadığını ifade etmiştir.

Yöneticilerin açıklamalarından üniversite anlayışlarının büyük oranda Humbolt modelinden etkilendiği aynı zamanda Anglo Sakson modeline doğru dönüştüğü görülmektedir. Mali özerkliği de kaynak yaratma ve harcama konusunda tam yetkili olma şeklinde görmektedirler.

Yöneticilerin yaşadığı bütçe sorunlarının bütçe eksikliği, bütçe sistemleri ve bütçe uygulamalarından kaynaklandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Üniversitedeki bütçe yetersizlikleri nedeniyle bilimsel etkinlikler, sosyo kültürel ve sportif etkinlikler ihmal edilmektedir.

Kamu üniversiteleri kamusal finansmanla desteklenmek zorundadır. Bu finansmanın harcanması konusunda üniversitelerin mali özerkliği tanınmalıdır. Bu anlamda torba bütçe kullanımı önerilmektedir. Üniversitelere ayrılan kaynaklar üniversitelerin ihtiyaçları doğrultusunda belirlenmeli ve yeterli ödenek konulmalıdır.

Üniversite bütçelerinin kullanımı esnasında ortaya çıkan kalemler arası geçiş, üçer aylık dönemlerde harcama gibi kısıtların ortadan kaldırılması gerekmektedir.

Üniversitelerin sanayi ve çevresiyle ilişki kurması ve sorunlarını çözmeye çalışması gerekmektedir. Fakat bu ilişkiler piyasa koşulları çerçevesinde olmamalı, ticari-

leşmeyi beraberinde getirmemelidir. Üniversiteler finansal kaynak sıkıntılarını öğrenciler ve araştırmacılar üzerinden gidermeye çalışmamalıdır.

5. Kaynaklar

Antalyalı, Ö., L., 2007, Tarihsel Süreç İçerisinde Üniversite Misyonlarının Oluşumu, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, sayı 6.

Aslan, G., 2010, Öğretim Üyelerinin "Girişimci Üniversite" ve Üniversite Sanayi İşbirliği Kavramlarına İlişkin Görüşleri, *Eğitim Toplum Bilim Dergisi,* cilt 8 sayı 30.

Aslan, G., 2010, Öğretim Üyelerinin "Girişimci Üniversite" ve Üniversite Sanayi İşbirliği Kavramlarına İlişkin Görüşleri, *International Conference on New Trends in Education and Their Implications (ICONTE),* ISBN: 978 605 364 104 9, 11-13 November, Antalya

Balcı, A., 2010, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler*, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Büyüköztürk, Ş., 2010, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Dinçer, Ö. ve Fidan. Y, 1998, *İşletme Yönetimine Giriş* (3.Basım), İstanbul: Beta Yayınları

Devlet PlanlamaTeşkilatı (DPT), 2000, Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005, Ankara

Günay, D., 2004, Üniversitenin Neliği, Akademik Özgürlük ve Üniversite Özerkliği, International Congress On Higher Education, May 27-29, İstanbul

Karakütük, K., 2007, *Üniversitelerin Bütçe Yönetimi Sorunları*, 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 5-7 Eylül, Tokat

Karakütük, K., 2012, *Eğitim Planlaması,* Ankara, Elhan Kitap.

Karasar, N., 2010, *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Kavili Arap, S., 2010, Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye'de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gerekçeleri, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, cilt: 65 sayı: 1

Kurul Tural, N., 2007, "Universities and Academic Life in Turkey: Changes and Challenges" *International Journal of Educational Policies***.** Volume: 1 Number:1

Mcmillan, J. H., Schumacher, S., 2006, *Research İn Education: Evidence-Based İnquiry*, Pearson Education, İnc. New York.

Özdem, G., Sarı, E., 2008, Yükseköğretimde Yeni Bakış Açılarıyla Birlikte Yeni Kurulan Üniversitelerden Beklenen İşlevler (Giresun Üniversitesi Örneği), *Üniversite ve Toplum*, cilt 8, sayı 1

Öztürk, S., 2006, Üniversitelerin Yapısal ve İşlevsel Değişiminde Üniversite Özerkliğinin Yeniden Tanımlanması veya Özerklik Kavramı ve Üniversite Özerkliği, *Üniversite ve Toplum Dergisi*, cilt 6, sayı 4

Yeşiltaş K., 2000, Kütüphanelerde Bütçe Yönetimi Ve Bir Örnek: Koç Üniversitesi Kütüphanesi Bütçe Yönetimi Sistemi Analizi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK), 2005, Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, Ulaşılma tarihi: 01.07.2013, http://www.yok.gov.tr/index.php?option=com _docman&task=cat_view&gid=178

EXTENDED ABSTRACT

Introduction: *Budget management serves organizations to use their financial resources efficiently for the purpose of achieving organizational goals. There are internal and external factors for budget management at university. On the interior part, Organization's structure, goals, staff specifications affect the way of management. On the exterior part, lack of resources, politics, legal restrictions, economic constrains, social and technological limitations determines direction of financial management. Problem of this research is analysis of university / faculty managers' opinions about budget management processes at universities.*

Purpose: *The aim of this study is to describe budget management processes at universities in Turkey according to university / faculty managers' opinions. In this research, State and Foundation University / faculty managers' opinions about budget management will be studied in the terms of financial autonomy, cooperation with industry, commercialization, the adequacy of budget. It will be stated if there are any differences among university / faculty managers' opinions about this subject in the terms of the university's foundation year, the size of university, the geographical region of the university, being State or Foundation University and tasks of managers.*

Method: Research Model: *In this research, quantitative research method was used together to describe university / faculty managers opinions about budget management processes at universities in Turkey. Survey model was used as a part of quantitative research method.*

Population/ Sample: *The population of the research is composed by 95 state universities and 55 foundation universities which run educational activities in Turkey. Population of the research contains 1097 rectors and deans from state and foundation universities. The calculated margin of error 5 % and number of samples is 282.*

Data Collection Tool: *Questionnaire which is titled "Budget Management Survey for University Managers" developed by researcher were applied as data collection tools. In the first part of the questionnaire, managers were asked informations about university they work. Financial autonomy, cooperation with industry, commercialization, and the adequacy of budget were asked in second part of the questionnaire via multiple-choice questions.*

Data Collecting and Analyzing: *Quantitative data collecting; it was decided to apply survey online because this research contains all state and foundation universities which run educational activities in Turkey. Collected data from questionnaire were analyzed by MS Excel and SPSS 16.0 statistic software. Frequencies and percentages were calculated for each question in survey. Chi-square analysis were made.*

Results and Discussions*: Data were handled in five titles. Managers' university understanding, participants' autonomy understanding, relationship between university-industry cooperation and budget management, relationship between commercialization and budget management at university, and university budget issues. Result of the research shows that managers' university understandings have affected mostly by Humboldt model and turned into Anglo-Saxon university model. Managers care for university-industry collaboration. The managers express that of university budgets are insufficient. Managers consider getting over the difficulties due to lack of budget by university services or products (scientific researches, etc.).*

Conclusion: *According to conclusions of this research, the reasons for budget problems which managers experience are caused by lack of budget, budget systems and budgeting practices.*