



# Özel Eğitim İşletmelerinde Stratejik Yönetim Uygulamasına Yönelik Ulusal Literatür Araştırması

**Çiğdem Üçüncü**

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Yöneticisi

[cigdemucuncu3@gmail.com](mailto:cigdemucuncu3@gmail.com), ORCID:0000-0003-7407-3058

## Özet

Bu çalışmada özel eğitim işletmelerinde taktiksel finans yönetim anlayışının stratejik manada ne şekilde uygulandığı araştırılmaktadır. Çalışma sürecinde stratejik finans yönetim anlayışının özel eğitim işletmelerinde ne şekilde uygulandığına yönelik alanyazın taraması yapılarak bu özel eğitim işletmelerinde karşı karşıya gelinen finans yönetim problemleri irdelenmiştir. Küreselleşen yeni ekonomi modelinde dünya genelinde özel eğitim işletmelerinde yaşanan finansal problemlere çözüm geliştirilemediği bulgusuna ulaşılmış, bu durumun özel eğitim işletmelerinin piyasadaki farklı işletmeler ile olan rekabet gücünü azalttığı gözlemlenmiştir. Nihai manada, özel eğitim işletmelerinde yerel, bölgesel ve küresel ölçekte yoğunlaşan rekabet sürecinde yaşamını ikame ettiremeyecekleri düşüncesinden hareket ile özel eğitim işletmelerinin finans yönetim anlayışlarını sağlıklı değerlendirerek, yaşadıkları problemlere uzun vadeli, yapıcı, verimli ve düzgün çözüm önerileri sunmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İşletme, Özel Eğitim İşletmeleri, Stratejik Yönetim

**National Literature Survey on the Application of Strategic Management in Special Education Enterprises**

**Abstract**

In this study, it is investigated how tactical finance management understanding is applied in a strategic sense in special education enterprises. During the study process, the financial management problems encountered in these special education enterprises were examined by scanning the literature on how the strategic financial management understanding is applied in special education enterprises. It has been found that the solution to the financial problems experienced in private education enterprises around the world cannot be developed in the new globalized economy model, and it has been observed that this situation reduces the competitiveness of private education enterprises with different enterprises in the market. In the ultimate sense, in the business special education local, regional, and his life in the process of increasing competition on a global scale and move from the idea that can substitute special education by evaluating their understanding of healthy financial management of enterprises to their problems, long-term, constructive, efficient and it was concluded that a proper solution should offer suggestions for.

**Key Words:** Business Administration, Special Education Enterprises, Strategic Management

**Giriş**

Finansal piyasalardaki gelişmeleri eğitim sektörüne yansıtan ve burada yatırım yapan işletmelerin mevcut durumu yakın perspektiften izleyememesi, bankalardan kredi alımlarında karşılaştığı konfirmasyon problemleri, kredi hacimlerinin yetersiz ve maliyetlerinin aşırı ölçüde fazla olması özel eğitim işletmelerinin finans yönetim anlayışına ket vuran durumlardır (Akgemci, 2018),

Ayrıca bu tarz eğitim sektöründeki işletmelerin likidite piyasalarına girememesi, farklı finans kaynaklarından faydalanmaması ve değişik bir finansman departmanlarından yoksun olması bu özel eğitim işletmelerinin yetkin finans yönetim anlayışına sahip olmasının önündeki engeller olarak karşımıza çıkmaktadır (ATO, 2018).

Szonyi'ye (2020) göre, ülkeler bazında ulusal ekonomik yapının mühim bir kısmına özel eğitim işletmelerinde egemen olması kesinlikle tesadüf değildir. Bu süreç güçlü sermayeye sahip firmalarca meydana getirilen lütufkâr politika veya ülke yönetimin onlara destek programlarının neticesinde oluşmuş bir durum değildir (Szonyi, 2020).

Özel eğitim işletmeleri genel manada güçlü sermayeye sahip bir çok firmalardan çok daha fazla avantaja sahiptirler. Günümüzdeki sermayesi güçlü olan firmaların pek çoğu, evveleminde başarılı liderlerin süreci sağlıklı ve düzgün yönetmesi neticesinde bir özel eğitim işletmesi iken şimdi sermayesi güçlü firmalar hâline gelmiştir (ATO, 2018).

### **Özel Eğitim İşletmelerinin Kavramsal Çerçevesi**

Özel eğitim işletmeleri ile ilişkili alanyazın irdelendiğinde şimdiye dek genel geçer müşterek bir özel eğitim işletmesi tanımlamasının bulunmadığı görülmektedir. Özel eğitim işletmelerinde bu durum yetkin finans yönetim anlayışına sahip olunmadığını göstermesi açısından önemlidir (ATO, 2018).

Buna karşın Yurttadur ve Kaya (2020), özel eğitim işletmesi tanımı konusunda, ülke yönetimleri arasındaki farklılaşmayı, sektörel ve finansman özellikleri ve ülke yönetimlerinin değişik gelişmişlik düzeyleri ile açıklamaktadır. Buradaki tanımlamanın içeriğinde kullanılan iki esas ölçüt bulunmaktadır ki, bunlar nicel ve nitel ölçütlerdir (Yurttadur ve Kaya, 2020).

Aynı şekilde Yılmaz da (2018) nicel ve nitel ölçütlere dikkat çekerek, bu ölçütlerin tanım yapılırsa iken model oluşturduğu gibi tanımda kullanılacak standartların oluşmasını da sağladığını belirtmektedir (Yılmaz, 2018).

Yılmaz'a göre, tanımlama esnasında göz önüne alınacak nicel ve nitel ölçütler kişilere, kurumlara, ülkelere ve zamanlara göre değişiklikler gösterecektir. Bazen yalnızca nicel ölçütler kullanılır iken, bazen de yalnızca nitel ölçütler kullanılacaktır, hatta bazı durumlarda her iki ölçütün birlikte kullanılacağı durumlar olabilecektir (Yılmaz, 2018).

Tanımlama esnasında kullanılan nicel ölçütler özel eğitim işletmeleri ile ilişkili olan ve sayısal şekilde ifade edilebilen değerleri kapsamaktadır. Nitel ölçütlerse işletme veya sermaye sahibinin kendisi veya işletmesinden kaynaklı olan özellik tarafından şekillenmektedir (ATO, 2018).

Yılmaz gibi Şimşek'in de (2020) üzerinde önemle durduğu nicel ölçütler arasında; iş yerinde çalışan işçi sayısı, makine aparatı ve ağırlığı, aylık ve yıllık satış miktarı, üretim hacmi, kâr-zarar oranı, pazar özelinde özel eğitim işletmelerinin ana sektördeki payı ve fiziki kapasitesi gibi

rakamsal olarak kolaylıkla ölçülebilen ve kişiden kişiye değişmeyen değerleri gösteren ölçütlerdir (Şimşek, 2020).

## **Özel Eğitim İşletmelerinde Stratejik Yönetim**

OECD'ye (2019) göre, özel eğitim işletmeleri, ekonomik büyüme anlayışına, istihdam olanaklarının artırılmasına ve toplumsal kalkınmaya yönelik katkıları dolayısıyla canlı ve üretken bir ekonomik modelin esasını oluşturmaktadır (OECD, 2019).

Bundan dolayı bilhassa 1980'den sonra tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de işletme, iktisat ve yönetim alanlarında araştırmacı ve uzmanların ilgisi özel eğitim işletmelerine yönelmiştir. Bu çerçevede özel eğitim işletmeleri hem gelişmiş ülkelerde hem de gelişmekte olan ülkelerde esneklik, üretkenlik, inovasyon ve dinamizmin kaynağı şeklinde genel kabul görmüştür (Müftüoğlu, 2019).

Hacıevliyagil'e (2019) göre, özel eğitim işletmelerinin nispeten esnek ve daha küçük yapıları ile hızla değişen bölgesel ve küresel konjonktüre kolaylıkla uyum sağlayabilmeleri ve aparatlarını bu yönde kanalize edebilmeleri gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler açısından büyük önem oluşturmaktadır (Hacıevliyagil, 2016).

Müftüoğlu'nun (2019), günümüzden çeyrek asırdan uzun süre önce belirttiği gibi, "Tüm ülkeler, özel eğitim işletmelerinin öneminin ve bunların ekonomik büyüme, sosyal birleşme, istihdam, bölgesel ve yerel kalkınmaya sağladığı katkıların farkındadır." (Müftüoğlu, 2019).

Müftüoğlu'na göre, özel eğitim işletmelerinin sahip olduğu söz konusu önemden dolayı ülke yönetimleri, sağlam ve sağlıklı bir özel eğitim işletme yapısının; ekonomik gelişmenin, siyasal istikrarın ve toplumsal huzurun vazgeçilmez şartı, birlik ve beraberliğin teminatı, refahın en mühim güvencesi ve temel taşlarından biri olduğunun farkına varmıştır (Müftüoğlu, 2019).

Ankara Ticaret Odası (ATO, 2018), özel eğitim işletmelerinin ekonomik büyümeye katkısını beş madde halinde şu şekilde sıralamaktadır: "İstihdam yaratmaları, değişimlere hızla uyum sağlamaları, ürün farklılaşmasına olanak sağlayabilmeleri, girişimciliği teşvik etmeleri, büyük özel eğitim işletmelerine ara mal temin etmeleri." (ATO, 2018).

Akgemci'ye (2018) göre, ülke ekonominin esaslarından ve temel yapılarından biri olan özel eğitim işletmeleri sermayesi güçlü şirketler ile rekabet ortamında mühim avantajlara sahiptirler (Akgemci, 2018).

Bu avantajlar şunlardır: “Müşteri ve çalışanlar ile daha yakın ilişkiye girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında daha esnek olabilmektir.” (Akgemci, 2018).

Akgemci'ye göre yine, özel eğitim işletmeleri daha az yatırım ile daha fazla ürün çeşitliliği ve üretim miktarı yakaladıkları gibi gelen taleysel değişikliklere daha hızlı ve kolay cevap vererek çözüm üretirler ve sermaye akışı, işletme fonksiyonu, ekonomik dalgalanma ile yaşanabilecek krizleri esnek ve nispeten küçük yapısal formları sayesinde daha az zarar ile atlattıkları başarılılar (Akgemci, 2018).

## **Sonuç**

Sonuç olarak, özel eğitim işletmelerinin var olan finans yönetim anlayışı problemlerinde verimliliğin artırılması amacıyla alanyazın araştırması yapıldığında çoğunlukla yoğun olarak banka kredilerinden daha fazla ve kolaylıkla faydalanılmasına imkan sağlayacak hususlar üzerinde durulmuştur.

Söz konusu bankaların verecekleri krediler kanuni sorumluluk ve yükümlülüklerin haricinde tutularak, fonlama ve vergilendirme istisnaları ile kredilerin oran ve maliyetlerinin ucuzlatılması gerekmektedir.

İşletmelerin özel eğitim işletmeleri döngülerini sağlıklı bir şekilde sağlamalarının en mühim yolu alacakları kredilerdir.

Eğitim sektörü gibi devlet de bu özel eğitim işletmelerine katkı sunmalı, onlara bu hususta destek olmalı, onları düşük faiz oranlı krediler ve hazine arazilerinden faydalandırmalı, onlara teknolojik ürünlerin ithalatında esneklikler ve kolaylıklar sağlamalı, onların sermaye piyasalarına daha kolay girebilmelerinin önünü açmalıdır.

Kayıt altına alınmayarak ülke ekonomisine zarar veren her türden girişim ve sektörel formları ekonomi kaldırılarak özellik ile ihracata dönük teşvik ve yatırımlar artırılmalıdır.

Finans yönetim anlayışı hususunda yetersiz ve eksik bilgi birikimine sahip olan özel eğitim işletmelerinin özellik ile üniversite ve enstitülerle işbirliği halinde söz konusu özel eğitim işletmelerinin sermaye formu, kredilendirme, yetkilendirme, bütçelendirme ve diğer finans konularındaki bilgi birikimi eksiklikleri eğitim yoluyla, örneğin alternatif finans tekniklerinin kullanımı konusunda özel eğitim işletmelerine düşük maliyetli kurslar düzenlenerek giderilmelidir.

## **Kaynakça**

- Akgemci, T. (2018). *Özel Eğitim İşletmelerinin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*, Ankara: Mandalin Yayını.
- Ankara Ticaret Odası (ATO), (2018). *Özel Eğitim İşletmelerinin Kredi Riski ve Derecelendirilmesi*, Ankara.
- Hacıevliyagil, N. (2016). *Yönetim ve Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 14 (3): 32-50. doi:10.11611/JMER193780
- Müftüoğlu, T. (2019). *Türkiye’de Eğitim İşletmeleri*, A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, 2. Baskı: 35.
- Organisation For Economic Co-Operation And Development (OECD), (2019). *The Sme Financing Gap* (Vol. I): Theory And Evidence, Oecd Publications.
- Szonyi, A. (2020). *Small Business Management Fundamentals Limited*, Toronto: McGraw-Hill Ryerson Limited.
- Şimşek, M. (2020). *Ekonominin Lokomotifi Özel Eğitim İşletmelerinin Olmazsa Olmazları*, İstanbul: Alfa-Aktüel Kitabevi, Melisa Matbaacılık.
- Yılmaz, H. (2018). *Özel Eğitim İşletmelerinin Finansman Sorunlarının Diğer Sektörlerle Karşılaştırmalı Analizi. Eğitim-Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 33: 162-170.
- Yurttadur, M. ve Kaya, F. (2020). A Research On Impact Of The Capital Structure And Financing Cost Of Small And Medium Sized Enterprises (Sme) On Growth. *African Journal Of Business Management*, 6 (3): 1076-1088.