

e-ISSN:2587-2168

Year: 2022
Vol: 8 Issue: 43
pp 462-471Article ID
63615
Arrival
18 May 2022
Published
31 JULY 2022**DOI NUMBER**<http://dx.doi.org/10.29228/8/ideas.63615>**How to Cite This Article**Aydın, M., Toprak, F.,
Ercan, C., Polat, F. &
Bingöl, K. (2022).
"Yöneticilerin Ve
Öğretmenlerin Okullarda
Stratejik Planlama
Uygulamaları İle İlgili
Görüşlerinin
İncelenmesi",
International Journal of
Disciplines Economics &
Administrative Sciences
Studies, (e-ISSN:2587-
2168), Vol:8, Issue:43; pp:
462-471International Journal of Disciplines
Economics & Administrative Sciences
Studies is licensed under a Creative
Commons Attribution-NonCommercial
4.0 International License.**Yöneticilerin Ve Öğretmenlerin Okullarda Stratejik Planlama Uygulamaları İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi**

Examination Of The Opinions Of Directors And Teachers On Strategic Planning Practices In Schools

Mehmet Aydın¹ Fahri Toprak² Ceylan Ercan³ Faysal Polat⁴ Kadri Bingöl⁵ ¹⁻²⁻³⁻⁴⁻⁵ MEB, Diyarbakır, Türkiye**ÖZET**

Stratejik yönetim, gerekli önlemleri alarak geleceği organize etmeyi planlayan bir yönetim tekniğidir. Stratejik planlama stratejik yönetimin ilk basamağıdır. Stratejik yönetimi stratejik planlamasız düşünemeyiz. Geçmişte özel müesseselerin kar emeliyle müşteri memnuniyeti odaklı olarak kullandıkları stratejik tasarlama ile idare şekli yeni kamu düzeni ve yönetimi anlayışı ile kamu müesseselerinde da mevzubahis olmaya başlamıştır. Türkiye’de 1980 senesi başlarında özel ve kamu düzenine girmeye başlamış, 2003 senesinde yürürlüğe giren Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu sayesinde tüm resmî kurumlarda stratejik planlamanın zorunlu olduğu bildirilmiştir. Diyarbakır ili Kayapınar ilçesindeki liselerde 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılı içerisinde görev yapan eğitimcilerin görüşleri alınarak nicel araştırma desenlerinden biri olan betimsel tarama modeline uygun bir araştırma olarak hazırlanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Strateji, Stratejik Planlama, Eğitimde Planlama**ABSTRACT**

Strategic management is a management technique that plans to organize the future by taking the necessary measures. Strategic planning is the first step of strategic management. We cannot think of strategic management without strategic planning. In the past, the strategic design and management method used by private institutions focused on customer satisfaction with the aim of profit has also become an issue in public institutions with a new understanding of public order and management. In Turkey, it began to enter into private and public order in the early 1980s. Thanks to the Public Financial Management and Control Law, which entered into force in 2003, it was reported that strategic planning is mandatory in all official institutions. Diyarbakır Kayapınar district liselerde 2020-2021 academic year set to take the opinions of educators who served during the scanning of a proper research on the model is intended as descriptive quantitative research design.

Keywords: Strategy, Strategic Planning, Planning in Education**1. GİRİŞ**

Strateji kelimesi Fransızca kökenli olup 70’li yıllardan itibaren ülkemizde sosyal bilimler alanında kullanılmaya başlanmıştır.” Strateji kelimesi sözlükte İzlem, bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı, olarak tanımlanmıştır (TDK, 2014).”

Eski bir Yunan general olan Strategos’un savaş bilgisi ve deneyimi üzerine bu sözcüğün ortaya çıktığı söylenmektedir. Strateji kelimesi Latince de yol, çizgi veya nehir yatağı anlamına gelen stratumdan geldiği belirtilmektedir (Çoğurcu, 2010:8).

Strateji terimi farklı tanımlanmış olmasına rağmen, kökenine baktığımızda, bunun genel yol ve genel anlamda belirli yol ve yönleri göstermeyle ilgili olduğunu görebiliriz. “Örgütsel açıdan strateji, örgüte hedeflerine ulaşma noktasında yön veren ve bu yolda ilerlemesini sağlayan kararları alma konusunda yardımcı olan planları ifade etmektedir.” Karar alma süreci örgütün başarısında önemli bir rol oynar ve örgütün başarısı ile başarısızlığı arasındaki sınırı temsil eder. “Stratejik planlama karakteristik olarak çok yönlüdür ve stratejik planlamada çevresel faktörler belirleyicidir. Bu nedenle araştırmacılar tarafından kabul edilen belli bir strateji teorisi bulunmamaktadır (Çevik, 2004: 1).

Stratejik yönetimin temeli, stratejik plarlardan oluşmaktadır. Örgütün ileri tarihlerde, varmak istediği nokta ile şu anki konumu arasındaki işleyişi göstermektedir. “Stratejik planlama bir kuruluşun bütün birimlerini bir bütün olarak düzenlemektedir (Erkan, 2008: 9). Stratejik yönetimin başlangıcı ve en ehemmiyetli ögesi stratejik planlamadır. Stratejik planlamada, sitemin uygulanması, denetlenmesi ve iyileştirilmesi için amaçlar, aşamalar

ve hedefler gibi süreçlerin planlaması yapılır. Bütün bu süreçlerin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için stratejik yönetim çok etkilidir (Gül ve Kırılmaz, 2013: 27).

Stratejik plan, kamu yönetiminde kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli hedeflerini, ilke ve politikalarını, önceliklerini, performans ölçütlerini, izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan olarak tanımlanmaktadır (5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003: Md.3). Özünde stratejik planlama, hedeflerin belirlenmesi, bu hedeflere ulaşmak için eylemlere karar verilmesi ve bu eylemleri gerçekleştirmek için gereken kaynakların harekete geçirilmesi sürecidir. Stratejik plan, mevcut kaynakların kullanımı yoluyla hedeflere nasıl ulaşılabileceğini tanımlar.

Stratejik planlama, hedefleri vizyonla uyumlu hale getirmeyi, organizasyonun iç ve dış çevre bileşenlerini değerlendirmeyi, toplanan bilgi ve verileri analiz etmeyi ve dış çevrenin yarattığı etki ve zorluklarla mücadele etmek için planlar formüle etmeyi ve izlemeyi içeren kapsamlı bir süreçtir (Allison ve Kaye, 2005; Cheng, 2011; Fidler, 1998; Peterson, 1999). Bu süreçler aracılığıyla, okul yöneticileri ve öğretmenler kurumsal hedefleri ve öncelikleri dile getirebilir, okullardaki kararları koordine edebilir ve yeniden düzenleyebilir ve giderek daha çalkantılı bir ortam ve okulların karşılaştığı zorluklarla başa çıkabilir (Weindling, 1997). Stratejik planlama, hükümet politikaları ve piyasa güçlerinin yarattığı değişikliklerle başa çıkarak okulların çalkantılı bir politika ortamında hayatta kalmasına yardımcı olur (Cheng, 2011). Stratejik planlama, bir dizi profesyonel sözleşme ve bilgidir yararlanan diyalog ve iletişim uygulamalarını içerir (Marchiori ve Bulgacov 2012). Stratejileri geliştirmek için stratejiler ve uygulamalar oluşturmak için diyalog içeren bir mekanizmayı kurumsallaştırmak, bu nedenle stratejik planlamayı iyileştirebilir.

Devlet Planlama Teşkilatı stratejik planlamayı, uzun vadede, kurumların hedeflerini ve bunları gerçekleştirmek için belirlenen yöntemlerin bütünü olarak tanımlamaktadır. Stratejik planlama, amaç ve hedeflerinin başarılı olması için kurumun bütçesinin hazırlanmasına, kaynak teminine ve hesap verme konusunda yol göstermektedir (DPT, 2006:7).

Devlet kurumları da giderek sadece kâğıt üstünde kalan klasik yönetim görüşünden vazgeçerek stratejik planlama esaslı yönetime yönelmişlerdir. Bunlar; amaç ve hedef odaklı olmalı, süreç hakkında geri dönüt sağlayabilmeli ve eldeki kaynakların en etkili ve verimli bir şekilde kullanımını prensip edinen stratejik planlama yöntemleridir (Gül ve Kırılmaz, 2013). Türkiye’de 80’lerde finansal ve yönetsel kademelerde oluşan krizler nedeniyle strateji kavramı ve planlama kavramı akıllara gelmiştir. Stratejik planlama tam anlamıyla, 2003 senesinde yayınlanan yasa ile resmi örgütlerin tamamında uygulanmaya başlanmıştır. “2003 yılında çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Türkiye’de geleceğe yönelik, bilinmezleri göz önüne alan, daha uzun dönemli planlar tüm kurumlarla birlikte eğitim kurumları için de kanuni yönden temel oluşturmuştur (“Çetin, 2013: 88”).

1.1. Türk Milli Eğitim Sistemi ve Eğitimde Stratejik Planlama

5018 sayılı KMYKK’nın 9.maddesine dayanarak ülkemizde tüm kamu ve özel okullarda stratejik planlamanın yapılması zorunlu hale getirilmiştir. MEB içinde Strateji Geliştirme Başkanlığı oluşturularak okullarda da stratejik plan hazırlanması amaçlanmıştır (Dökmeci, 2010: 95).

Türkiye’de ilk ve orta dereceli okullarda stratejik planlama zorunludur. Ancak Türkiye’de böyle bir planlama sürecine öğretmen ve yöneticilerin iş yükünü arttırdığı için direnilmektedir. Bu nedenle, stratejik planlamaya yönelik destek ve istek eksiktir. Okullarda stratejik planlama uygulamasının şu ana kadar etkili olmadığı sonucuna varılabilir. Stratejik planlama, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından henüz tam olarak anlaşılmadığından, başarılı sonuçlara daha az yol açan çok sayıda sorun ortaya çıkmaktadır (Ayrancı, 2013; Çalık, 2003; Dökmeci, 2010; Türk ve Ünsal, 2009). Belirli bir okuldaki benzersiz kültür ve iklim, stratejik planın uygulanmasının başarısını da etkileyebilir. Belirli bir okul kültürü (okulda işlerin yapılma şekli) ve ilgili okul iklimi (okulda yaygın olan genel atmosfer), stratejik bir planın uygulanmasında paydaşları teşvik edebilir.

Bu araştırma, yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama uygulamaları hakkındaki görüşleri ve stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunların değerlendirilmesine yönelik fikirlerini ortaya koymayı hedeflemiştir. Bunun için özellikle stratejik planlamanın kurumlara uygun olup olmadığı, planlamanın hazırlanması, uygulama sürecinin nasıl işletildiği ve stratejik planlamanın ne kadar etkili olduğu üzerine fikirler ortaya konulmuştur.

1. “Stratejik plan uygulamaları kurumsal düzede uygunluk göstermekte midir”?
2. “Kurumlarında var olan stratejik plan hazırlama ve uygulama sürecinin işletilme düzeyi nedir”?

3. “Stratejik planlama süreci uygulamasında karşılaşılan sorunlar ne derecededir”?

4. “Stratejik planlama çalışmalarına ilişkin görüşleri; cinsiyete, yaşa, mesleki hizmet süresine, idareci veya öğretmen olma durumuna, stratejik planlama eğitimlerinin olup olmamasına ve stratejik planlama çalışmalarında görev alıp almamalarına bağlı olarak farklılık göstermekte midir”?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden biri olan tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (2006)’ya göre tarama modeli, bir durumu var olduğu ortamda var olduğu haliyle tasvir etmeye olanak sağlayan bir yaklaşım olarak ifade etmektedir.” Betimleme modeli ile kalabalık örneklemelerden toplanan verilerin analizi ile durumun betimlenmesi sağlanmaktadır (Büyüköztürk, 2010). Betimsel tarama modeline uygun olan bu çalışmada, okulun mevcut stratejik planlama uygulamaları hakkındaki görüşlerini ifade edecek yöneticilere ve öğretmenlere bu amaca uygun ölçekler uygulanmaktadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında Diyarbakır ili Kayapınar ilçesine bağlı liselerde görev yapan 85 yönetici ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme için basit rastgele örnekleme tekniği ile katılımcılar seçilmiştir. Basit rastgele örnekleme, örneklem grubuna ait her bir birey eşit koşullara sahip olduğu olasılığa dayalı bir örnekleme tekniğidir (Kılıç ve Cinoğlu, 2008: 100). Katılımcıların görev değişkenine göre dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Görev değişkenine göre dağılımları

Değişkenler	n	%	
Görev	İdareci	9	11,9
	Öğretmen	76	88,1

Tablo 1’de veri toplama araçlarını yanıtlayanların sayısı incelendiğinde çalışma grubunun 9’u (%11,9) yönetici iken 76’sını (%88,1) öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir, çalışmaya katılanların büyük çoğunluğu öğretmenlerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan eğitimcilerin cinsiyet değişkenine göre dağılımları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Cinsiyet değişkenine göre dağılımları

Değişkenler	n	%	
Cinsiyet	Kadın	43	50,2
	Erkek	42	49,8

Katılımcıların yönetici ve öğretmenlerin bağımsız değişken olarak belirlenen özelliklerinin dağılımına bakıldığında; görüşüne başvuru alan öğretmenlerin 43’ü (%50,2) kadın iken 42’si (%49,8) erkektir.

Katılımcıların yaş değişkenine göre dağılımları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Yaş değişkenine göre dağılımları

Değişkenler	n	%	
Mesleki Hizmet	0-5 Yıl	12	14,3
	6-10 Yıl	19	22,5
	11-15 Yıl	26	28,9
	16-20 Yıl	13	16,6
	21-25 Yıl	11	12,3
	25 Yıldan Fazla	4	5,4

Katılımcıların 17’si (%20,5) 21-30 yaş, 38’i (%43,7) 31-40 yaş, 23’ü (%28,4) 42-50 yaş ve 7’si (%7,3) ise 51 yaş ve üstü yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların çoğunluğu 31-40 yaş arasındadır.

Katılımcıların mesleki hizmet süresi değişkenine göre dağılımları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Mesleki hizmet süresi değişkenine göre dağılımları

Değişkenler	f	%	
Mesleki Hizmet Süresi	0-5 Yıl	12	14,3
	6-10 Yıl	19	22,5
	11-15 Yıl	26	28,9
	16-20 Yıl	13	16,6
	21-25 Yıl	11	12,3

25 Yılda Fazla

4

5,4

Katılımcıların 12'si (%14,3) 0-5 yıl, 19'u (%22,5) 6-10 yıl, 26'sı (%28,9) 11-15 yıl, 13'ü (%16,6) 16-20 yıl, 11'i (%12,3) 21-25 yıl ve 4'ü (%5,4) ise 25 yıldan fazla mesleki kıdeme sahiptir.

Katılımcıların stratejik planlamayla ilgili eğitim durumu değişkenine göre dağılımları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Stratejik planlamayla ilgili eğitim durumu değişkenine göre dağılımları

Değişkenler		f	%
Stratejik Planlamayla İlgili Eğitim Durumu	Evet	12	13,2
	Hayır	73	86,8

Katılımcıların 12'si (%13,2) stratejik planlanmayla ilgili bir eğitim almışken 73'ü (%86,8) stratejik planlamayla ilgili herhangi bir eğitim almamıştır.”

Katılımcıların stratejik planlamayla ilgili çalışmalarda yer alma durumu değişkenine göre dağılımları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Stratejik planlamayla ilgili çalışmalarda yer alma durumu değişkenine göre dağılımları

Değişkenler		f	%
Stratejik Planlamayla İlgili Çalışmada Yer A.	Evet	26	32,1
	Hayır	59	67,9

Katılımcıların 26'sı (%32,1) stratejik planlamayla ilgili çalışmalarda yer almış 59'u (%67,9) ise stratejik planlamayla ilgili çalışmalarda yer almamıştır.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma için gerekli izinler alındıktan sonra veriler, “Memduhoğlu ve Uçartarafından geliştirilen Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme ölçeği kullanılarak veriler elde edilmiştir.

Likert tipi bir ölçek olan ölçme aracında katılımcılardan her bir ifadenin 1=hiç katılmıyorum, 2=pek katılmıyorum, 3=biraz katılıyorum, 4=çok katılıyorum ve 5=tamamen katılıyorum şıklarından birisini işaretleyerek değerlendirmelerini yapmaları istenmiştir. Beşli likert ölçeğinin puansal ortalama aralıkları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Ölçek seçenekleri ve puan aralığı

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Tamamen Katılıyorum	5	4.20-5.00
Çok Katılıyorum	4	3.41-4.19
Biraz Katılıyorum	3	2.61-3.40
Pek Katılmıyorum	2	1.81-2.60
Hiç Katılmıyorum	1	1.00-1.80

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analizinden önce verilerin homojenliği için, Homogeneity of variance ve Sample K-S testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını test etmek için Kolmogrov-Smirnov testi kullanılmıştır. Tablo 8'de stratejik planlama uygulamasının genel değerlendirmesinin sonuçlarını sunmaktadır.

Tablo 8. Okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine ait normallik testi

Toplam Puan	Kolmogrov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	statistic	df	p	statistic	df	p
	,043	340	,200	,987	340	,003

Değişkenleri istatistiksel olarak karşılaştırmak için; bağımsız örnek olan T testini kullanılmıştır. “Cinsiyet, görev, stratejik planlama ile ilgili eğiti alma durumu ve stratejik planlama çalışmalarında yer alma durumlarına göre gruplar arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için T testi kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda ulaşılan istatistikler ve sonuçlar tablo ve grafiklerle de desteklenerek sunulmuştur.

3.1. Stratejik Planlama Uygulamaları Kurumsal Yapılara Uygunluk Göstermekte midir?

Katılımcıların okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine ait kurumsal yapının uygunluğu, alt boyutuna ilişkin görüşlerinin alındığı maddelerin ve toplamlarının aritmetik ortalama değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9.Kurumsal Yapının Uygunluğu Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

Alt Boyut	Maddeler	x	Ss
Uygunluğu (KYU) Kurumsal” Yapının	Okul yöneticileri stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahiptir.”	3,42	1,09
	Okulumuz stratejik planlama çalışmalarına uygun bir işleyişle yönetilmektedir”	3,51	1,02
	Okulumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı niteliktedir.”	3,51	1
	Okulumuz stratejik planlamaya ilişkin olarak yeterli rehberlik ve danışmanlık hizmeti almaktadır.”	3,35	1,05
	Okulumuzda düzenli bir stratejik planlama politikası mevcuttur.”	3,51	1,01
	Toplam		3,57

Tablo 9’da görüldüğü gibi kurumsal yapının uygunluğu alt boyutunun toplam puan ortalaması $\bar{X}=3,47$ olarak hesaplanmıştır.

Puan aralığına göre 3,41-4,19 arasında çok katılıyorum ile öğretmen ve idareciler stratejik planlama uygulamalarının kurumun yapısına çok uygun olduğu görüşündedirler. Bu açıdan bakıldığında, okul yapısının stratejik planlama araştırması yapmak için çok uygun olduğu görülebilir.

3.2. Kurumlarında Var Olan Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Sürecinin İşletilme Düzeyi Nedir?

Katılımcıların okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine ait stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci alt boyutuna ilişkin görüşlerinin alındığı maddelerin ve toplamlarının aritmetik ortalama değerleri Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10.Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci Alt Boyutuna İlişkin Katılımcı Görüşleri

Alt Boyut	Maddeler	x	SS
“ Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci (HUS)”	Stratejik plan, gerçekçi hedefler, ilkeler, kaynaklar ve kazanımlar belirlenerek hazırlanmaktadır	3,25	1,17
	Stratejik planlama sürecinde kapsamlı durum analizi yapılmaktadır.	3,31	1,08
	Stratejik planlama çalışmalarına veliler katılmaktadır.	2,67	1,13
	Öğretmenler stratejik planlama çalışmalarına destek vermektedir	3,22	1,03
	Öğrencilerin stratejik planlama çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır	2,87	1,1
	Stratejik planlama öncesi yeterli düzeyde hazırlık yapılmaktadır.	3,15	1,03
	Hazırlanan stratejik plan sürekli değerlendirilerek revize edilmektedir.	3,20	0,99
	Stratejik planda belirtilen fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmektedir.	3,21	1,02
	Toplam		3,21

Tablo 10’da toplam puanın ortalaması ($\bar{X}=3,13$) analiz sonucunu Tablo 1 ile karşılaştırdığımızda (biraz katılıyorum=2,61-3,40) katılımcılar stratejik plan hazırlama ve uygulama sürecinin orta düzeyde yeterli yürütüldüğü görüşünde olduğu görülmüştür.

3.3. Stratejik Planlama Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar Ne Düzeydedir?

Okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğine katılan yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar alt boyutuna ilişkin görüşlerinin alındığı maddelerin ve toplamlarının aritmetik ortalama değerleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11.Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar alt boyutuna ilişkin katılımcı görüşleri

Maddeler	x	SS
Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına duyarsızdır.	2,4	1,1
Stratejik planın geliştirilmesine yeterli zaman ayrılmamaktadır.	2,7	1,1
Çalışanlar hazırlanan stratejik planın uygulanacağına inanmazlar.	2,5	1,1
Yöneticiler okulda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.	2,2	1,1
Stratejik planlar hazırlanırken çevrenin ve okulun koşulları göz ardı edilmektedir.	2,3	1,2
Stratejik planlarda okulun sahip olduğu güçlü ve zayıf yanları gerçekçi bir şekilde belirlenmemektedir	2,4	1,1
Stratejik planda belirlenen okulun zayıf yanları ve tehditler uygulamada göz ardı edilmektedir	2,3	1,1
Toplam	2,4	6,3

Tablo 11’de toplam puanın ortalaması ($\bar{X}=2,38$) analiz sonucuna göre katılımcılar stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunların az düzeyde olduğu görüşünde oldukları saptanmıştır.

3.4. Eğitimcilerin Görüşlerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Farklılık Göstermesi ile İlgili Bulgular ve Yorum

“Katılımcıların stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinin ilişkin ölçeğin analizinden elde edilen ortalama değer 3.36 olarak hesaplanmıştır.” Puan ortalamasına göre biraz katılıyorum 2.52-3.30 katılımcılar ortalama seviyede olumlu fikrindedirler.” Başka bir deyişle, stratejik plan yaklaşımının tam olarak uygulanmadığı bulunmuştur, ortalamayı en fazla azaltan alt boyutlar stratejik planlamanın hazırlanması ve uygulanmasıdır, okulun, stratejik planın ve gerekli analizin geliştirilmesi ve uygulanması için yeterli zaman tanınması önemlidir.”

Tablo 12. Cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları

Alt Boyutlar	Gruplar	N	X	Ss	sd	t	p
Toplam	Kadın	43	3,37	16,51	328	0,596	0,541
	Erkek	42	3,32	16,99			
Kurumsal Yapının Uygunluğu (KYU)	Kadın	43	3,45	4,81	328	-0,745	0,456
	Erkek	42	3,52	4,65			
Hazırlama Uygulama Süreci (HUS)	Kadın	43	3,11	9,02	328	-0,213	0,841
	Erkek	42	3,15	8,71			
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar (UKS)	Kadın	43	3,72	5,98	328	2,435	0,016
	Erkek	42	3,48	6,76			

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden kadın ve erkeklerin aldıkları ortalama puanlar arasında ortaya çıkan farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t(338) = .596; p = .551 > .05$).

Stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığına bakıldığında; kurumsal yapıların uygunluğu alt boyutu için ($t(338) = -.735; p = .463 > .05$) hazırlık ve uygulama sürecinin alt boyutları ise ($t(338) = -.212; p = .832 > .05$) iki grubun ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Ancak uygulamalarda karşılaşılan sorunlar alt boyutu için ($t(338) = 2.445; p = .015 > .05$) cinsiyete göre ortaya çıkan fark istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu alt boyuta ait kadınların ortalaması 3,72 iken erkeklerin ortalaması 3,48 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların yaş değişkenine göre değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığı Anova ile test edilmiştir. Tablo 13’te verilen bulgular elde edilmiştir.

Tablo 13. Yaş Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

	Yaş	n	X	ss	ANOVA	
					F	p
Stratejik Plan Uyg	21-30	17	3,18	15,17	3,24	,022
	31-40	38	3,32	15,78		
	41-50	24	3,56	18,67		
	51 üzeri	6	3,32	16,73		
Kurumsal Yapıların Uygunluğu	21-30	17	3,22	4,27	4,88	,002
	31-40	38	3,42	4,80		
	41-50	24	3,74	4,46		
	51 üzeri	6	3,63	4,00		
Hazırlama ve Uygulama Süreci	21-30	17	2,97	7,79	3,08	,028
	31-40	38	3,07	8,81		
	41-50	24	3,36	9,30		
	50 üzeri	6	3,11	8,65		
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar	21-30	17	3,50	6,06	1,09	,352
	31-40	38	3,63	5,94		
	41-50	24	3,80	6,75		
	51 üzeri	6	3,41	7,18		

Katılımcıların yaş değişkenine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri arasında ($F(336) = 3.24, p = .022 < .05$) anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Ayrıca kurumsal yapıların uygunluğu alt boyutuna ait ortalamalar arasında ($F(336) = 4.88, p = .002 < .05$) ve stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci alt boyutuna ait ortalamalar arasında ($F(336) = 3.08, p = .028 < .05$) anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar alt boyutuna ait ortalamalar arasında ($F(336) = 1.09, p = .352 > .05$) anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 14. Mesleki Hizmet Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

	Yaş	n	ANOVA				Anlamlı Fark
			ss	F	p		
Stratejik Plan Uyg	0-5	12	69,82	14,25	2,99	,012	(1)-(4)
	6-10	19	70,77	16,26			arasında
	11-15	25	76,67	18,11			(4) lehine
	16-20	14	79,00	15,01			
	21-25	11	72,76	17,80			(2)-(4) arasında
	25 yıldan f.	7	70,47	15,21			(4) lehine
Kurumsal Yapıların Uygunluğu	0-5	12	15,35	4,56	4,59	,000	(1)-(3)
	6-10	19	16,39	4,35			arasında
	11-15	25	18,04	4,95			(3) lehine
	16-20	14	18,96	4,29			
	21-25	11	17,54	4,27			(1)-(4) arasında
	25 yıldan f.	7	17,84	3,67			(4) lehine
Hazırlama ve Uygulama Süreci	0-5	12	29,37	7,87	3,08	,010	(2)-(4) arasında
	6-10	19	29,33	8,47			
	11-15	25	32,80	9,62			
	16-20	14	33,91	7,77			(4) lehine
	21-25	11	30,83	9,07			
	25 yıldan f.	7	29,84	8,12			
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar	0-5	12	25,10	6,07	1,13	,343	
	6-10	19	25,14	5,90			
	11-15	25	25,84	6,90			
	16-20	14	26,13	5,16			
	21-25	11	24,39	6,72			
	25 yıldan f.	7	22,79	7,02			

Katılımcıların mesleki hizmet süresi değişkenine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri arasında (F (336) =2.99, p= .012) anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

Bu farklılığın sebebi 0-5 yıl hizmet süresi olanlar, 6-10 yıl hizmet süresi olan katılımcılar ile 16-20 yıl hizmet süresi olan katılımcılar arasında olduğu ve 16- 20 yıl hizmet süresi olanların lehine olduğu Scheffe testi sonucunda bulunmuştur.

Tablo 15. Görev değişkenine göre t testi sonuçları

Alt Boyutlar	Gruplar	N	X	Ss	sd	t	p
TOPLAM	İdareci	9	3,45	16,25	328	,804	,936
	Öğretmen	76	3,35	16,80			
Kurumsal Yapının Uygunluğu (KYU)	İdareci	9	3,80	4,00	328	2,338	,232
	Öğretmen	76	3,43	4,66			
Hazırlama ve Uygulama Süreci (HUS)	İdareci	9	3,15	9,26	328	,173	,727
	Öğretmen	76	3,13	8,78			
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar (UKS)	İdareci	9	3,64	5,43	328	-,187	,353
	Öğretmen	76	3,61	6,39			

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden yönetici ve öğretmenlerin aldıkları ortalama puanlar arasında ortaya çıkan farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (t (338) = .804; p=.936>.05).

Tablo 16. Stratejik planlamayla ilgili eğitim alıp almama durumu değişkenine göre t-testi sonuçları

Alt Boyutlar	Gruplar	N	X	Ss	sd	t	p
TOPLAM	Evet	12	3,50	15,36	328	1,428	,390
	Hayır	73	3,34	16,91			
Kurumsal Yapının Uygunluğu (KYU)	Evet	12	3,69	4,35	328	1,816	,478
	Hayır	73	3,43	4,65			
Hazırlama ve Uygulama Süreci (HUS)	Evet	12	3,28	8,23	328	1,268	,340
	Hayır	73	3,10	8,90			
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar (UKS)	Evet	12	3,69	5,31	328	,686	,080
	Hayır	73	3,60	6,44			

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden aldıkları puanlar stratejik planlama ile ilgili eğitim alıp almama durumu açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir (t (338) = 1.428; p=.390>.05).

Tablo 17. Stratejik planlama çalışmalarında yer alma değişkenine göre t testi sonuçları

Alt Boyutlar	Gruplar	N	X	Ss	sd	t	p
TOPLAM	Evet	26	3,48	17,554	328	1,984	,093
	Hayır	59	3,31	16,261			
Kurumsal Yapının Uygunluğu	Evet	26	3,69	4,502	328	2,968	,880
	Hayır	59	3,37	4,605			
Hazırlama ve Uygulama Süreci	Evet	26	3,23	9,401	328	1,374	,089
	Hayır	59	3,08	8,534			
Uygulamalarda Karşılaşılan Sorunlar	Evet	26	3,70	6,623	328	1,174	,121
	Hayır	59	3,57	6,134			

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden aldıkları puanlar stratejik planlama ve hazırlama çalışmalarında yer alma durumu açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(338) = 1.984$; $p=.093>.05$). Başka bir deyişle, çalışmaya katılan değişkenlere göre önemli bir fark gözlenmemiştir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Katılımcıların yaş değişkenine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri, kurumsal yapıların uygunluğu ve stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci alt boyutlarına ait ortalamalar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Lakin stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar alt boyutuna ait ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonucu destekleyen araştırmalar (Şener 2009; Koçak 2016) mevcuttur.

Katılımcıların mesleki hizmet süresi değişkenine göre stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın 0-5 yıl hizmet süresi olanlar ve 6-10 yıl hizmet süresi olan katılımcılar ile 16-20 yıl hizmet süresi olanlar arasında olduğu ve 16- 20 yıl hizmet süresi olanların lehine olduğu saptanmıştır. Bu sonuca istinaden 16 ile 20 yıl aralığında hizmet süresi olan katılımcılar daha stratejik planlama uygulamalarını daha olumlu değerlendirmişlerdir. Araştırma sonucunu destekler nitelikte çalışmalar vardır (Ekici, 2015; Koçak, 2016).

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden aldıkları puanlar stratejik planlama ile ilgili eğitim alıp almama durumu açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir deyişle, eğitim seviyesine göre anlamlı bir fark yoktur. Elde edilen anket sonuçlarına göre, henüz stratejik planlama eğitimi almamış olanlar için, uygulanmış olan stratejik planlama değerlendirmesi hakkındaki görüşler aynıdır.

Eğitimcilerin stratejik planlama uygulamaları değerlendirme ölçeğinden aldıkları puanlar stratejik planlama ve hazırlama çalışmalarında yer alma durumu açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Başka bir deyişle, çalışmaya katılan değişkenlere göre önemli bir fark gözlenmemiştir.

Araştırmanın bulgular kısmında yorumlara genişçe yer verilmiştir. Genel olarak çıkarım yapacak olursak, okul sosyal yapıdan ve genel kamu idari yapısından ayrılamazlar. Bu sebepten okullarda amacına uygun, gerçekçi ve uygulanabilir stratejik planların hazırlanabilmesi ve uygulanabilmesi için, katı merkezîyetçi ve hiyerarşik bürokrasiye dayalı kamu yönetim anlayışından ve buna bağlı eğitim yönetiminden; yerleşme, yetki devri, yetki genişliği gibi yönetsel yaklaşımları ön plana çıkaran anlayışa doğru bir zihniyet yenilenmesine ve değişime ihtiyaç vardır.

5. ÖNERİLER

Okulda akademik alan araştırmasına hazırlanarak, stratejik planlama sürecinin her aşamasında hazırlık ve uygulama ile ilgili hususlar belirlenmeli, elde edilen sonuçlara dayanarak, stratejik planlama süreci kılavuz ilkelere uygun olarak başlatılmalıdır.

Öğretmenlerin istekli olmadığı, veli ve öğrencilerin ise yeterli katılımının sağlanamadığı görülmektedir, bakanlıkça bütçeler ayrılabilir, bütçelerden gerçek anlamda stratejik planlama çalışmalarından elde edilen başarıyla ilerlemiş kurumlara geziler yapılabilir.

Stratejik planlama araştırmasına katılan her katılımcının yeterli bilgiye sahip olmasını ve gelişmelere yakından dikkat etmesini sağlamak için, düzenli olarak çevrimiçi eğitim almanız ve yeterli donanıma sahip kişilerden rehberlik etmeniz önerilir.

Stratejik planlama çalışmalarına zaman ayırmak ve ciddiye alındıklarını göstermek için okul yönetim kurulu toplantısının gündemine yeterli sayıda maddenin dahil edilmesi tavsiye edilebilir.

Çalışmanın genel sonuçları dikkate alındığında, okullarda yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama uygulamalarının yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yöneticiler ve öğretmenler tarafından yapılan tarafsız değerlendirme sonuçlarının ardındaki nedenlerin başka bir nitel araştırma konusu olarak önerilebileceği varsayılmaktadır.

KAYNAKLAR

- Allison M and Kaye J (2005) Strategic Planning for non-Profit Organizations. New York: Wiley.
- Aslan, N. ve Şahin, S. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Çalışma (Gaziantep İli Örneği). Gaziantep University Journal Of Social Sciences, 7(1), S. 172-189.
- Ayrancı, G. (2013). Okul yöneticilerinin stratejik planlama ve uygulama süreçlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi.
- Cheng ECK (2011) An examination of the predictive relationships of self-evaluation capacity and staff competency on strategic planning in Hong Kong aided secondary schools. Education Research for Policy and Practice 10(3): 211–223
- Çalık, T. (2003). Eğitimde stratejik planlama ve okulların stratejik planlama açısından Nitel değerlendirmesi. Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi, 11(2), 251-268.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde Stratejik Planlama Ve Okulların Stratejik Planlama Açısından Nitel Değerlendirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 11(2), 251-268.
- Çetin, H. (2012). Eğitim Kurumlarında Stratejik Planlama Bilinç Düzeyi Ve Stratejik Yönetimde Karşılaşılan Sorunlar: Denizli İlinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Çetin, H. (2013). Eğitim Kurumlarında Stratejik Planlama Bilinç Düzeyi Ve Stratejik Yönetimde Karşılaşılan Sorunlar: Denizli İli Örneği. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(24), 87-112.
- Çevik, S. (2004). Stratejilerin Performansa Etkisinin Analizi. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi FBE.
- Çoğurcu, C. (2010). “Stratejik Planlama, Stratejik Yönetim Ve Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Genel Müdürlüğünde Sosyal Yardım Politikalarına Yönelik Gerçekleştirilen Projeler” . Yardım Ve Dayanışma Dergisi, 1(2), 7-32.
- Dökmeci, Y. (2010). İlköğretim okullarında stratejik planlama (Uşak ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dökmeci, Y. (2010). İlköğretim Okullarında Stratejik Planlama. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- DPT(Devlet Planlama Teşkilatı). (2006). Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 2. Sürüm. Ankara: Başbakanlık Yayınları.
- Ekici, R. (2015). İlkokullardaki Stratejik Planlama Uygulamaları Ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Erkan, V. (2008). Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlama: Türkiye Uygulaması Ve Kuruluşlarda Başarıyı Etkileyen Faktörler. Ankara: DPT Yayınları, ISBN: 978-975-19- 4207-4.
- Fidler B (1998) How can a successful school avoid failure: Strategic management in schools. School Leadership and Management 18(14): 495–509.
- Gül, S. K.,& Kırılmaz, M. (2013). Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Güler, A. (2013). Okullarda Stratejik Yönetim Ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Ortaöğretim Kurum Yöneticilerinin Tutumlarına Göre Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Gümüş, M.(1995). Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar. Alfa Yayınları, İstanbul.
- Işık, H.(2004). Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. 24(3), 349-363.
- Karabulut, B.(2005). Strateji Jeostrateji Jeopolitik. Platin Yayıncılık, Ankara.

23. Karaman, H.(2007). Dlk Ve Orta Öğretim Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya Karşı Tutumu (İstanbul İl Örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
24. Karasar, N.(2006). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
25. Kılıç, O. ve Cinoğlu, M. (2008). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
26. Koçak, S. (2016). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Stratejik Planlama İle Okul Kültürüne Yönelik Algıları. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
27. Köse, A. (2008). Stratejik Yönetim. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
28. Marchiori M and Bulgacov S (2012) Strategy as communicational practice in organisation. International Journal of Strategic Communication 6(3): 199–211
29. MEB. (2010a). Milli Eğitim Bakanlığı 2010-2014 Stratejik Planı. Ankara.
30. MEB. (2015). Milli Eğitim Bakanlığı 2015-2019stratejik Planı. Ankara.
31. Memduhoğlu, H. B.,& Uçar, İ. H. (2012a). Okullarda Stratejik Planlama Algısı Ölçeği İle Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 4(4), 545-524.
32. Peterson M. W. (1999) Using Contextual Planning to Transform Institutions. In: Peterson M (ed.) ASHE Reader on Planning and Instructional Research. Needham Heights: Pearson Custom Publishing, 127–157.
33. Resmi Gazete. (2006). Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik. (Sayı: 26179), Madde: 4.
34. Şener, T. (2009). Eğitimde Stratejik Planlama. Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
35. TDK. (2006). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Ankara: Türk Dil Kurumu.
36. TDK. (2014). Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Ankara: Türk Dil Kurumu
37. Türk, E., & Ünsal, N. (2009). The views of top-level administrators of the ministry of national education on strategic planning. Milli Eğitim Dergisi, 181, 222-239.
38. Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
39. Weindling D (1997) Strategic planning in school: Some practical techniques. In: Preedy M, Glatter R and Levacic R (eds) Educational Management: Strategy, Quality and Resources. Buckingham: Open University Press, 218–233
40. Yarım. M. A. (2016). İlkokullarda Yönetici Ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algıları Ve Stratejik Yönetim Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar: Erzurum İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
41. Yenipınar, Ş.,& Akgün, N. (2017). Stratejik Yönetimin İlköğretim Kurumlarında Uygulanması. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17(2), 1039-1060.