



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI
VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**2019-2023 OKUL STRATEJİK PLANLARININ
HAZIRLANMASI SÜRECİNDE YAŞANAN SORUNLARA
İLİŞKİN OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİ**

AYŞE ERENKARA

Denizli- 2020

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI
VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**2019-2023 OKUL STRATEJİK PLANLARININ HAZIRLANMASI
SÜRECİNDE YAŞANAN SORUNLARA İLİŞKİN
OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİ**

Ayşe ERENKARA

**Danışman
Dr. Gökhan TUZCU**

TEŞEKKÜR

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi alanında tezsiz yüksek lisans yapma sürecinde özveri ile uğraşan ve yaşama yaklaşımıyla bizlere örnek olan, bilgisini ve deneyimlerini her zaman cömertçe bizlerle paylaşan değerli hocalarım Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĐEN, Prof. Dr. Kazım ÇELİK, Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĐLU, Dr. Ömür Kaya KALKAN, Dr. Aydan ORDU ve Dr. Metin YAŐAR 'a,

Bizleri “ Eğitim Ekonomisi” alanıyla tanıştıran, araştırmamın her aşamasında değerli görüş ve eleştirileriyle beni yönlendiren, rehberliğini, zamanını ve bilgisini esirgemeyen değerli hocam- danışmanım Dr. Gökhan TUZCU' ya,

Yüksek Lisans Eđitimimim boyunca bilgilerinden yararlandığım, derslerime giren bütün hocalarıma,

Ekonomik ve sosyal hiçbir yardımı esirgemedен yanımda oldukları, kendilerine ayırmam gereken zamanı yüksek lisans için kullanmama karşın desteklerini esirgemeyen sevgili aileme,

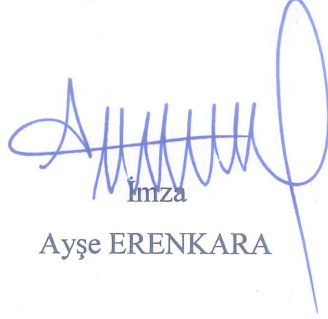
Tüm kalbimle teşekkür ederim.

Ayşe ERENKARA

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.


İmza
Ayşe ERENKARA

ÖZET

2019-2023 OKUL STRATEJİK PLANLARININ HAZIRLANMASI SÜRECİNDE YAŞANAN SORUNLARA İLİŞKİN OKUL YÖNETİCİLERİNİN GÖRÜŞLERİ

ERENKARA, Ayşe

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Dr. Gökhan TUZCU
Mayıs 2020, 47 sayfa

Denizli ili merkez İlçeleri Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde görev yapan okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin tespiti ve bu sorunların bazı değişkenlere göre değişip/değişmediği araştırılmıştır. Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2019–2020 eğitim-öğretim yılı Denizli ili merkez ilçeleri Merkezefendi ve Pamukkale çalışan okul yöneticileri oluşturmaktadır. “Rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 250 eğitim yöneticisine ulaşılarak veriler toplanmıştır. Ölçek sorularının tamamına cevap veren 226 eğitim yöneticisidir. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; “Kişisel Bilgiler”, ve “Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeği” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,783 olarak bulunmuştur. Yapılan inceleme ve analiz sonucunda eğitim yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin “Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanıyor mu?” sorusuna “Bazen” düzeyinde en düşük derecede katılım gösterirken, “Okulumuzun stratejik planını, üst kurumlarımızın stratejik planlarını dikkate alarak hazırlarız.” önermesine ise “Evet” düzeyinde en yüksek düzeyde katılım göstermişlerdir. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, üye oldukları sendika ve çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ancak çalıştıkları pozisyon, okul yöneticiliğinde çalışma süresi ve stratejik planlama alanında eğitim alma/almama değişkenlerine göre ise farklılık gösterdiği görülmüştür. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde müdür yardımcılarının görüşlerinin okul müdürlerine göre daha olumsuz olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile okul yöneticiliğinde çalışma

süresi değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek ve karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak sadece 0-5 yıl kıdemi olanlar ile 11-15 yıl kıdemi olanlar ve 6-10 yıl kıdemi olanlar ile 11-15 yıl kıdemi olanlar arasında farklılık görülürken diğerleri arasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Okul yöneticisi olarak yeni başlayanların daha çok sorun yaşadıkları ve bunun nedeni olarak da acemilik olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca 11-15 yıl okul yöneticiliği olanların en az düzeyde sorun yaşadıkları görülürken okul yöneticiliğinde çalışma süresi bunun üzerinde arttıkça sorunların da artmaya başladığı görülmüştür. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile stratejik planlama alanında eğitim alma/almama değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamalarına bakıldığında eğitim alanların sıra ortalamalarının eğitim almayanlara göre daha düşük olduğu, eğitim alanların daha az sorun yaşarken eğitim almayanların daha fazla sorun yaşadığı görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Eğitim yöneticisi, stratejik planlama, sorunlar

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
PROJE ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ETİK BEYANNAMESİ	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ.....	x
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	2
1.1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Sayıtlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar.....	4
İKİNCİ BÖLÜM: JURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Kuramsal Çerçeve.....	6
2.1.1. Stratejik Planlama.....	6
2.1.2. Stratejik Planlamanın Tarihi Gelişimi	6
2.1.3 Türkiye’de Stratejik Planlamanın Ortaya Çıkışı	7
2.1.4. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	7
2.1.5. Millî Eğitim Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarında Stratejik Planlama Çalışmaları	12
2.2. İlgili Araştırmalar	15
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	17
3.1. Araştırmanın Modeli.....	17
3.2. Evren ve Örneklem	17
3.3. Veri Toplama Aracı	17
3.4. Verilerin Analizi	18

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR ve YORUM.....	19
4.1. Katılımcılara Ait Betimsel Bulgular	19
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	24
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	24
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	26
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	33
5.1. Tartışma ve Sonuç	33
5.2. Öneriler	37
KAYNAKÇA.....	38
EKLER.....	41
ÖZGEÇMİŞ	45

TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1.1. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı</i>	19
Tablo 4.1.2. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Yaşa Göre Dağılımı</i>	19
Tablo 4.1.3. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı</i>	20
Tablo 4.1.4. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Sendika Durumuna Göre Dağılımı</i>	20
Tablo 4.1.5. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı</i>	20
Tablo 4.1.6. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı</i>	21
Tablo 4.1.7. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Çalıştıkları Pozisyona Göre Dağılımı</i>	21
Tablo 4.1.8. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Okul Yöneticiliğindeki Kıdeme Göre Dağılımı</i>	21
Tablo 4.1.9. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama ile İlgili Eğitim Alıp-Almama Durumuna Göre Dağılımı</i>	22
Tablo 4.1.10. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alanların Yeterlilik Düzeyi Durumuna Göre Dağılımı</i>	22
Tablo 4.1.11. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Okulun Stratejik Planını Yapan Ekibin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alıp/Almama Durumuna Göre Dağılımı</i>	23
Tablo 4.1.12. <i>Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Okulun Stratejik Planını Yapan Ekibin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alanların Yeterlilik Düzeyine Göre Dağılımı</i>	23
Tablo 4.2.1.1. <i>Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlamasına / Stratejik Planlamaya” İlişkin Görüşleri Analizi</i>	24
Tablo 4.2.2.1. <i>Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi</i>	26
Tablo 4.2.2.2. <i>Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Analizi</i>	27
Tablo 4.2.2.3. <i>Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi</i>	27
Tablo 4.2.2.4. <i>Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi</i>	28

Tablo 4.2.2.5. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Üye Oldukları Sendika Değişkenine Göre Analizi.....	28
Tablo 4.2.2.6. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Görev Durumu Değişkenine Göre Analizi.....	29
Tablo 4.2.2.7. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Eğitim Sektöründeki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi.....	29
Tablo 4.2.2.8. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Okul Yöneticiliğindeki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi.....	30
Tablo 4.2.2.9. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Alanında Eğitim Alıp-Almama Değişkenine Göre Analizi.....	32

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Stratejik planlama, stratejik düşünmeyle birlikte inovatif düşüncelerin fiiliyata dönüştürüldüğü, belirli sınıflamalara ayrıldığı, işleme tabi tutularak hayat geçirildiği düşünce ve ideal yönetimi ya da uygun bilginin farklı kaynaklardan farklı metodlarla çıkarılıp uygulanabilir birçok kaynaktan, birçok teknik uygulanarak çıkarılıp hayata geçirilebilir bilgiye dönüştürülme süreci olarak tanımlanabilir. Stratejik plan, “taktikler bütünü, bir model, çevre içinde bir konumlama ve bir bakış açısı” olarak değerlendirilebilir (Dinçer, 2007, s.20).

Stratejik planlama, “bir kuruluşun orta ve uzun vadeli amaçları doğrultusunda temel ilke ve politikalarını, önceliklerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemler ile kaynak dağılımını düzenleyen plandır” (Tüzün vd. 2008).

Stratejik planlamayla, stratejik yönetim iç içe ve birbirinin yerine kullanılan kelimelerdir. Stratejik yönetim, stratejik planın hayat bulması iken stratejik planlama örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için disiplinli çabadır (Durna ve Eren, 2002, s.7 ve Küçüksüleymanoğlu, 2008, s.403). Stratejik Planlama, kurumun amaçlarına ulaşmak için strateji ve politikaları belirleyip, gelecekte ulaşılmak istenilen nokta ile bugünkü nokta arasındaki yol, yöntem şeklinde ifade edilmektedir (Saygılı, 2014, s.4).

Stratejik plan, örgütün tüm paydaşlarının görüş, düşünce ve önerilerinin dikkate alarak “kaynaklarının öncelik sırasına göre paylaştırıldığı, paydaşlara karşı hesap verme sorumluluğunun ortaya konulduğu, çevre analizleri yapılarak mevcut potansiyelin ortaya çıkarıldığı geleceğe yönelik örgütün bulunduğu yerden varmak istediği yere ulaşmasını sağlayan katılımcı faaliyetler bütünü oluşturulan bir belge” niteliğindedir (Memduhoğlu ve Uçar, 2012, s.236). 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Kontrol Yasasının 3. maddesi n fıkrasında “Stratejik plan: Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan” olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle Eğitimde 2023 Vizyonu çerçevesinde okullar ve kurumlar 2019-2023 yıllarına kapsayan stratejik plan oluşturmuşlardır. Bu stratejik plan oluşturma sürecinde ekipler birçok sorunla karşı karşıya kalmışlardır ve bunları aşmak için bir dizi çalışmalar yapmışlardır. Oluşturulan planların uygulama, raporlaştırma, revize etme iş ve işlemleri de ayrıca pek çok bilinmezlikleri beraberinde getirmektedir.

Bu çalışmada 2019-2020 öğretim yılında Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin, 2019-2023 okul stratejik planlarının hazırlanmasında karşılaştıkları

sorunlar ve bu sorunların çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip/göstermediği araştırılacaktır.

1.1. Problem Durumu

Stratejik planlamada planlama aşaması planlama ve planın başarıya ulaşması ve başarıyla uygulanması açısından çok önemlidir. “Stratejik plan hazırlık sürecine proje yönetimi ve döngüsü mantığıyla yaklaşılması ve stratejik planlama sürecindeki önemli aşamalara ilişkin takvimlendirme yapılarak sorumluların ve sorumluluklarının belirlenmesi gerekmektedir”. Stratejik planlama ekibinde ana hizmet birimleri temsil edilmeli, farklı kademelerdeki yöneticiler alınmalı, farklı uzmanlık alanlarına sahip kişilerden yararlanılmalı ve çalışma süresince üye değişikliği yapılmamalıdır. Ayrıca DPT (2006a, s.13) kılavuzunda da belirtildiği gibi ekibe gönüllü-istekli olanlar alınmalıdır.

Ancak gerek planın planlanması ve ekiplerin oluşturulması gerekse planlama, süreci yürütme-yönetme ve planın nihayete erdirilmesi süresince olması gereken çalışmalar yerine oldu-bittiye getirildiği görülmektedir. Daha çok kopyala-yapıştır ve geliş güzel planların yapıldığı ve uygulamada birçok problemlerin yaşandığı ifade edilmektedir.

Bütün bu sorunlardan yola çıkarak bu çalışmada araştırmanın problem cümlesi “Okulların 2019-2023 stratejik planlarının hazırlaması sürecinde, okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar nedir?” şeklinde oluşturulmuştur.

1.1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Okulların 2019-2023 stratejik planlarının hazırlaması sürecinde yaşanan sorunlar nelerdir? Bu soruya yanıt bulabilmek için okul yöneticilerinin görüşlerine başvurulmuştur. Bu bağlamda aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur:

1. Okul yöneticilerinin genel özellikleri nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin “eğitim planlamasına / stratejik planlamaya” ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri;
 - a. Cinsiyetlerine
 - b. Yaşlarına
 - c. Medeni Durumlarına

- d. Eğitim Düzeylerine
- e. Üye oldukları sendikaya
- f. Görev durumuna
- g. Eğitim sektöründeki çalışma sürelerine
- h. Okul yöneticiliğindeki çalışma sürelerine
- ı. “Eğitim planlaması / stratejik planlama” alanında eğitim alıp-almadıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Stratejik plan ile çevreye uyum sağlama, daha iyi gözlem yapabilme fırsat ve tehditleri zamanında görüp değerlendirme, potansiyelleri fark etme, yenilikler ortaya koyma, araştırmacı personele yol gösterme, değişen çevreyle ölçülebilir çıktı ortaya koyma hedeflenmektedir (Yiyit ve Çorbacıoğlu, 2013, s.187).

Bu araştırma, Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin 2019-2023 stratejik planlarının hazırlanmasında karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip/göstermediğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Böylece Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan eğitim yöneticilerinin 2019-2023 okul/kurum stratejik planlarının hazırlanmasında karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip/göstermediği tespit edilerek planlama yetkinlik ve becerilerini arttırmak için gerekli tedbirler alınarak etkin, verimli, kaliteli, uygulanabilir planlamaların yapılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Stratejik plan; zaman ve emek sarfiyatının önüne geçilmesi, yöneticilerin bütün enerjisini amaca yöneltmesi, çalışmalarını düzenlemeye fırsat vermesi, rasyonel kural ve ilkelerin oluşturulması ve denetim standartlarını oluşturması bakımından çok önemlidir (Ertürk, 2000, s.68).

Yıldırım’a (2015) göre stratejik planlama; zaman, verilerin sayısı ve niteliği ve örgüt seviyesi yönünden planlamalardan farklıdır (s.40-41). Sürekli değişme ve gelişmeler özel ve kamu için stratejik planlamanın ve yönetimin asla vazgeçilemeyecek bir unsur haline gelmesine neden olmuştur. Stratejik planlama ve yönetime önem veren ve süreci özenle

uygulayan örgütler, başarıya ulaşmada daha emin adımlarla ilerlemektedirler (Renkal, 2002, s.17).

Bu araştırmayla 4 yılda bir olmak üzere resmi okul ve kurumlarda stratejik planlar yapılırken yaşanan problemler ve çözüm önerileri verilerek bundan sonraki süreçte bu sorunların yaşanmaması için katkı sağlaması umulmaktadır. Ayrıca stratejik planları yapanlara sağladığı faydalar kadar uygulayıcı, ara rapor düzenleyici ve denetleyicilere de yarar sağlaması beklenmektedir. Bunun yanında eğitim yöneticilerine, öğretmenlere ve stratejik planlamada iç ve dış paydaşlarda stratejik planlama ve yönetimi hakkında güncel bilgiler ve farklı bakış açıları kazandırması bakımından da ayrıca önem taşımaktadır.

1.4. Sayıtlar

Araştırmanın sayıtları şunlardır;

- Araştırmaya katılan okul yöneticileri, ölçme araçlarına gönüllü olarak ve baskı altında kalmadan doğru ve içtenlikle yanıt vermişlerdir..
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin stratejik planlama ile ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

- 2019-2020 öğretim yılında Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin görüşleriyle sınırlıdır.
- Veri toplama aracı olarak “Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeği” kullanılmıştır.

1.6. Tanımlar

Stratejik Plan: “Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren yol haritasıdır” (5018 sayılı KMYKK, md: 3, fıkra:n).

Stratejik Planlama: “Değişimi tahmin etme, yeni fırsatları tanımlama ve stratejiler oluşturma sürecidir. Yeni fikirlerin geliştirildiği, kategorize edildiği, işlendiği ve uygulandığı bir fikir yönetimidir” (Yılmaz, 2016, s.3). “Uygun bilginin birçok kaynaktan, birçok teknik uygulanarak çıkartılıp uygulanabilir bilgiye dönüştürülme sürecidir” (Bilgin, 2009, s.25).

Okul Müdürü: “Ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirler uygun olarak görevlerini yerine getiren, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkili kişidir” (Ada ve Baysal, 2010).

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde “stratejik planlama, stratejik planlamanın tarihsel gelişimi ve stratejik planlama sürecinde yaşanan sorunlar” konularında kuramsal bilgilere ve bu alanda yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

2.1.1. Stratejik Planlama

Literatür taramasında oldukça fazla tanım bulunmakla birlikte Stratejik Planlamanın “belirsizlik ortamında örgütlerin etkinliğini ve etkililiğini sürdürmesine yardımcı bir araç” (Altinkurt ve Yılmaz, 2011, s.1); “kuruluşun amaçları doğrultusunda temel ilke ve politikalarını, önceliklerini ve bunlara ulaşmak için izlenecek yol ve yöntemler ile kaynak dağılımını düzenleyen plandır”(Tüzün vd., 2008).

Berman’a (2006, s.27) göre “stratejik planlama amacı değişim olan bir süreç olup bu süreç dört aşamadan meydana gelir”. Bunlar:

- Stratejik planın başarılı ve iyi bir plan olması için planlamanın planlanması,
- İhtiyaç duyulan alan ve konularda gerekli araştırmaların gerçekleştirilmesi
- Stratejik planın unsurları olan “misyon, vizyon, değerler, hedefler, amaçlar, stratejiler, zaman tablosu ve kaynaklar” hakkında anlaşmanın sağlanması,
- Planın eyleme geçirilmesi

2.1.2. Stratejik Planlamanın Tarihi Gelişimi

Dünyada küreselleşme/globalleşmenin artmasıyla birlikte 1970’lerden beridir rekabetin giderek arttığı, yatırım, işletme yönetimi ve pazarlama alanlarında stratejik bakış açılarının yaygınlaştığı görülmektedir. 1974 yılı ikinci petrol kriziyle 1980’lerdeki yenedünya sistemine geçiş konuları, stratejik yönetim anlayışını hayatın tümünde gerekli olan ve uygulanmaması halinde büyük sıkıntıların yaşanabileceği hale getirmiştir (Özgür, 2004, s.208).

Stratejik yönetim; 1980’li yıllardan bu yana yönetim alanında ve 1990’lardan beridir kamu kurum ve kuruluşlarında kullanılan yönetim şekli olarak görülmektedir (Erdem, 2006, s.66). "Stratejik düşünme" ve ürünü olan "Stratejik planlama" ve "Stratejik Yönetim"

uygulamaları son zamanlarda bütün kamu yönetiminde hızla yaygınlaşmakta ve uygulanmaktadır (Yılmaz, 2003, s.67).

2.1.3. Türkiye’de Stratejik Planlamanın Ortaya Çıkışı

Türkiye’de “eğitim planlaması” alanındaki ilk bilimsel çalışmalar, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesinde 1970’li yıllarda başlamıştır (Tuzcu 2019, s.12).

Türkiye’de “stratejik planlama 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Yasası (KMYKK)’yla performans esaslı bütçeleme sisteminin bir bileşeni” şeklinde ortaya çıkmıştır (Saygılı, 2014, s.7).

Türkiye’de performans esaslı bütçelemeye ilişkin temeller, 1995’te başlatılan “Kamu Mali Yönetimi Projesi” ve 2001’de “Kamu Harcamaları ve Kurumsal Gözden Geçirme” raporundaki değişim önerileriyle atılmıştır. 2003’te çıkarılan 5018 sayılı KMYKK ve daha sonrasında devam eden ikincil düzenlemelerle performans esaslı bütçelemeye yönelik ayrıntılar ortaya konulmuştur (Karacan, 2010, s.119).

2004 yılında pilot uygulamalar yapılmış ve bu uygulamalardan sonra “DPT yaygınlaştırma amaçlı toplantı ve seminerler düzenlemiştir. Pilot uygulama tecrübelerini anlatan kuruluşlar stratejik planlama sürecinde en fazla karşılaştıkları sorunların mevcut durumu ortaya koyan verileri toplama ve planlama sırasında ve plan sonrasında çalışanların sahiplenmesi, kurum içinde yaygınlaştırılması konularında yaşandığını aktarmışlardır” (Çelik, 2011, s.60).

2.1.4. Stratejik Planlama Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

DPT’ye (2006) göre stratejik planlama kamu kurum ve kuruluşunun mevzuat kaynaklı görevlerindedir. Kurum ve kuruluşların görevlerini, kuruluşun faaliyetlerini düzenleyen mevzuata göre yasal sorumluluklar ve yapılacaklar listesi oluşturulur (s.16). Mevzuatın incelenmesinden sonra faaliyet alanlarının belirlenmesi aşamasına geçilmektedir. Bu sebeple mevzuat incelemesi faaliyet alanlarının tanımlamalarına kolaylaştırır. Kurum ve kuruluşun varlık nedeni sayılan misyonun ortaya çıkarılmasını sağlar (Çiğdem, 2007, s.62).

Stratejik planlama alanında ilk yasal belge 1993’te “Hükümet Performans ve Sonuç Kanunuyla Amerika Birleşik Devletleri tarafından gerçekleştirilmiştir”. Sonraki süreçte “stratejik planlama ve stratejik yönetim yaklaşımı” Avrupa başta olmak üzere birçok

ülkede “kamu yönetimi reformu şeklinde gündeme alınmış ve uygulamaya konulmuştur” (Saygılı, 2014).

Türkiye’de ise 90’lı yılların sonunda yaşanan krizler sosyal hayatta ve özel sektörde olduğu gibi kamu mali yönetim yapısında da bazı şeyleri tekrar incelemeyi zorunlu hale getirmiştir. Bu gözden geçirmeler neticesinde; “Mali yönetim sisteminin ve bütçe kapsamının dar olduğu”, “Bütçe dışı harcamaların arttığı”, “Kalkınma planı ile bütçeler arasındaki bağıın koptuğu”, “Kamu kaynaklarının etkin kullanılmadığı”, “Harcama sürecinin katı ön kontrole tabi olduğu”, “Harcama sürecinde yetki-sorumluluk dengesinin iyi kurulamadığı”, “Bütçe hazırlama, uygulama ve kontrol sürecinde idarelere yeterli inisiyatifin tanınmadığı”, “Çağdaş kamu mali yönetim anlayışında hâkim olan; stratejik planlama, çok yıllık bütçeleme, performans esaslı bütçeleme, hesap verebilirlik, mali saydamlık ilkelerinin sistemde yer almadığı” (Çakır, 2008, s.52) tespit edilmiştir.

Türk kamu yönetiminde “stratejik yönetim ve stratejik planlama çalışmaları” 2000’li yıllara kadar genellikle “beş yıllık kalkınma planları, projeler, yeniden yapılanma çalışmaları, araştırmalar” şeklinde gerçekleşmiştir. 1960 yılında başlayan planlı kalkınma dönemi boyunca kamu yönetiminin gelişmesi ve sorunların çözümüne yönelik olarak araştırmalar yapılmış, projeler geliştirilmiştir. “Kalkınma planlarının neredeyse tamamında stratejik planlama özellikleri olmasına rağmen bu stratejilere ulaşılamadığı görülmüştür” (Çakır, 2008, s.48).

Türkiye’de yaşanan 1999 depremi, 2001 ve 2002 ekonomik krizleri Türk “kamu yönetiminde stratejik yönetim” konusu ve olgusunun olmadığını göstermiştir. Oysa kamu alanının da yaşanan gelişmeler, fırsat ve tehditlerden haberdar olması ve ülke ekonomisinin dengelenmesi için stratejik yönetim bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle “Maliye Bakanlığı ve DPT, IMF, OECD ve Dünya Bankasının da teşvikiyle Türkiye’de kamu örgütlerinde performansa dayalı bütçe ve stratejik planlama çalışmalarının gerekliliğini ifade etmişlerdir”. 2002 seçimleri akabinde kurulan yeni hükümet tarafından açıklanan acil eylem planında, “kuruluş düzeyinde stratejik planlama çalışmalarına başlanacağı bildirilmiştir” (Balcı, 2005, s.617). Bununla birlikte, “AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı ve Uzun Vadeli Strateji ile VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı:2001-2005” kamu yönetiminde stratejik planlama, toplam kalite yönetimi, mali kontrol ve performans denetimini zorunlu hale getirmiştir (Güner, 2005, s.62).

2001-2005 yılları için Uzun Vadeli Strateji ve VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planında; “Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasında verimlilik, etkinlik ve tutumluluğun dolayısıyla da performansın arttırılması; kamu kurum ve kuruluşlarında görev ve teşkilat

yapıları arasında uyum sağlanması, gerekli sayı ve nitelikte personel istihdamı, personelin bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında eğitiminin sağlanması, çalışanların performansını etkin bir şekilde ölçen bir sisteme kavuşturulması, yetki devri ve esneklikle beraber hesap verme sorumluluğunun ve yönetsel saydamlığın güçlendirilmesi; kamu yöneticilerinin ve çalışanlarının politika ve strateji oluşturma kapasitesinin geliştirilmesi ve kamu hizmetlerinin sunumunda kalite anlayışının ve bu amaca yönelik yönetsel yöntemlerin yerleştirilmesi temel ilkeler olacaktır” denilmektedir. AB Ulusal Programı; “Kamu kuruluşlarında stratejik planlamaya geçiş: Aşırı merkezi yapı içinde çalışan ve sık sık siyasi müdahalelere konu olan kamu kuruluşları, genel olarak politika üretme kapasitesinden yoksun hale gelmişlerdir. Kuruluş düzeyinde stratejik planların hazırlanması sonucunda kuruluşlar varlık nedenlerini (misyon), ulusal plan ve stratejiler çerçevesinde netleştirecek, politika ve önceliklerini ortaya koyabilecek performans göstergeleri geliştirmek suretiyle başarılarını ölçebileceklerdir.” ifadelerine yer verilmiştir (Çakır, 2008, s.49-50).

Türkiye’de stratejik planlamanın kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanması “mali sektör ve kamu yönetimine yönelik orta vadeli reform programlarının desteklenmesi amacıyla 12 Temmuz 2001 tarihinde Dünya Bankası ile imzalanan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması (PEPSAL-1)” ile başlamıştır. PEPSAL, gelecek dönemde finans ve kamuda Türkiye’nin gerçekleştireceği politika, kredi ön şartları ve gerçekleştireceği taahhütleri kapsamıştır. Bu taahhütler, “makroekonomik çerçeve, bankacılık reformu ve kamu sektörü reformu”dur. Kamu sektörü reformu kapsamında da “Kamu Harcama Yönetimi: Bütçe Reformu” yapılması öngörülmektedir. “Kamu Harcama Yönetimi: Bütçe Reformu”nun bir ayağı da kamu kurumlarında politika oluşturma kapasitesinin güçlendirilmesi ve bu çerçevede stratejik planlamanın hayata geçirilmesi hedeflenmiştir (Yılmaz, 2002, s.77). Bu taahhüt ve eksikliklerin tamamlanması için kamuda mali yönetim alanında kanun çalışmalarına hızlandırılarak “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” (5018 sayılı KMYKK) hazırlanmış ve 10 Aralık 2003 tarihinde TBMM’de kabul edilerek 24 Aralık 2003 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanmak suretiyle yürürlüğe girmiştir. Söz konusu 5018 sayılı KMYKK ile “Yönetim Sorumluluğu Modeli”, “Kaynakların Etkili, Ekonomik, Verimli Kullanımı”, “Stratejik Planlama”, “Performansa Dayalı Bütçeleme”, “Çok Yıllı Bütçeleme”, “Hesap Verebilirlik”, “Mali Saydamlık”, “Tahakkuk Esaslı Muhasebe”, “İç Kontrol Sistemi”, “Etkin İç Denetim” ve “Geniş Kapsamlı Dış Denetim” sisteminin kamuda uygulaması için alt yapı da yasal olarak oluşturulmuştur (Çakır, 2008, s.52).

5018 sayılı KMYKK kamuda mali yönetim anlayışında “hesap verebilirliğin ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasının sağlanması amacıyla stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme anlayışına geçilmesi”ni zaruri kılmıştır (Çakır, 2008, s.53-54). Bu kanun stratejik planlama ve performans esaslı bütçelemeye ilişkin temel hususları 9.’cu maddesinde düzenleyerek kamu kurumlarının stratejik plan ve performans esaslı bütçe hazırlayacakları belirtmekte ve bu konudaki usul ve esasları belirleme yetkisini de Maliye Bakanlığı ile DPT Müsteşarlığına vermektedir.

Türkiye’de stratejik planlama Amerika Birleşik Devletleri’ndeki yaklaşıma yakındır ve bu durum 5018 sayılı KMYKK ile hukuki zemine oturtulmuştur. 5018 sayılı KMYKK mali yönetim sistemini temelden değiştirmiş, “stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme” kavram ve uygulamalarıyla bütçelemeyi bütçeleme işinden ziyade stratejik planlamanın aracı olarak kurgulanmıştır. “Türk kamu yönetiminin genel yapısı, siyasal gelişmeler ve planlama çalışmalarının yeterli bilimsel araştırmalara dayalı olarak yapılmamış olması” gibi pek çok nedenden kaynaklı olarak Türkiye’de stratejik planlama ve stratejik yönetim anlayışının tam manasıyla yerleştiği maalesef söylenemez (Çakır, 2008, s.48).

5018 sayılı KMYKK ile verilen görevlerin kamuda yer edinmesi işletme mantığıyla kamu yönetiminin icra edilmesine, kamu kaynaklarının etkin şekilde ve verimli kullanılmasına, kamu kurumlarının etkinliğini arttırmasına olanak verebilecektir (Çakır, 2008, s.50). Bunu sağlamak için 5018 sayılı KMYKK ile genel bütçeli kamu idareleri ile özel bütçeli idarelerin stratejik plan hazırlamaları zorunlu hale gelirken bu kapsamda yine “5216 sayılı Kanunla büyükşehir belediyelerinin, 5302 sayılı Kanunla il özel idarelerinin, 5393 sayılı Kanunla nüfusu 50000’in üzerinde olan belediyelerin ve 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile de Kamu iktisadi teşebbüslerinin stratejik plan hazırlamalarına ilişkin düzenlemeler ile 6085 sayılı Sayıştay Kanunu” hayata geçirilmiştir. Bu Kanunla Sayıştay’ın denetim görev ve yetkisi değiştirilmiş ve denetim görevleri “düzenlilik denetimi ve performans denetimi” olarak yeniden belirlenmiştir. “Performans denetimi stratejik planların denetim boyutunu da içermektedir. Kalkınma Bakanlığınca stratejik planlama süreci ve stratejik planların kapsam ve içeriği konusunda genel bir çerçeve sunulması amacıyla Haziran 2006’da Kılavuz yayımlanmıştır”. Stratejik plan hazırlamakla yükümlü kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespiti ile stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesi amacıyla 26.05.2006 tarih ve 26179 sayılı Resmi Gazete’de de “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”

yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Saygılı, 2014, s.13-14). 5018 sayılı KMYKK ile stratejik planlama konusunda merkezi uyumlaştırma görevi Kalkınma Bakanlığına verilmiş, bu çerçevede 2006 yılında “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” hazırlanarak buna göre kamu idarelerinin dört yıllık bir geçiş takvimi süresince stratejik plan yapmaları gereken tarihler belirtilmiştir. Bu takvimle tüm kamu yönetimlerinin 2010 yılına kadar stratejik planlama ve yönetimine geçmesi istenmiş, kamu yönetimlerinin tamamına yakını stratejik planını hazırlamış fakat uygulamada sorunlar yaşanmıştır (Saygılı, 2014, s.2).

12 Haziran 2011 tarihli genel seçim sonrasında hükümetin değişmesi nedeniyle stratejik planlarını yenileyecek olan kamu idarelerinin, “633 ile 645 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnameler ile yapılan düzenlemeler sonucu yeni kurulan, birleştirilen veya yapısı değiştirilen bakanlıklar ve kamu idarelerinin stratejik plan hazırlama sürecine ve bu süreçte uyulması gereken genel hususlara ilişkin” 28.07.2011 tarih ve 28008 sayılı Resmi Gazete ’de “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlara Dair Tebliğ” yayımlanmıştır. Bu yasal düzenlemelere ek olarak “Kalkınma Bakanlığı tarafından stratejik planlama kapasitesinin artırılması amacıyla yardımcı rehberler hazırlanmıştır”. Bunlar “Paydaş Anketleri Hazırlama, Uygulama ve Analiz Rehberi” ve “Katılımcılığın İlkeleri Rehberi”dir (Saygılı, 2014, s.14).

Bütün bakanlıklar kendi ve kendilerini bağlı taşra teşkilatları için Stratejik planlama ile ilgili kılavuz, yardımcı doküman vb. basılı yayınlar, sunular ve genel ve yerel çaplı eğitimler ile stratejik planlamada standartlık sağlama ve kaliteyi artırma çalışmaları içine girmektedir. Ancak gerek istekli personel eksikliği, gerek işin angarya görülmesi ve gerekse de kapasite yoksunluğu gibi nedenlerle stratejik planlamada istenen kalite ve nitelik henüz başarılabilmiş değildir. Bu işin ayrı bir iş olduğu ve uzmanlık gerektirdiği bilinci henüz yerleşmemiş, planlama döneminde rastgele oluşturulan ekip ve komisyonlar ile süreç götürülmeye çalışılmaktadır. Bu durum taslakların sürekli değişmesi, üst politika ve planların yayınlanmadan taşranın plan yapması gibi birçok olumsuz ve yanlış uygulama ile 2019-2023 dönemi stratejik plan hazırlama döneminde yakinen görülmüştür.

2.1.5. Millî Eğitim Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarında Stratejik Planlama Çalışmaları

Eğitimi planlama oldukça zor ve karmaşıklarla dolu bir süreçtir. Sürekli iç ve dış göçün olduğu ülkemizde Stratejik planlamada isabetli ve 4 yıllık süreci öngörebilme gerçekten çok mümkün değildir. Ancak yasal olarak böyle bir yükün altında olan okul yönetimleri ellerinde bulunan kısıtlı imkânlarla 4 yıllık bir süreci öngörme ve üst politikalarla uyumlu bir plan hazırlamaya gayret etmektedirler. Stratejik planlamanın 1990'lı yıllardan bu yana eğitim reformuyla beraber kullanıla gelmiş ve eğitim liderliğiyle birlikte ele alınıp incelenmiş ve tartışılmıştır (Memduhoğlu, Taşdan ve Erdem, 2008).

Genel olarak daha önceden özel sektörde uygulamaları görülen stratejik planlama ve stratejik yönetim 5018 sayılı KMYKK ile ve ilave mevzuat ile eğitim sektöründe de hayata geçirilmiştir. “Politik, ekonomik, sosyo-kültürel ve teknolojik değişimlerin ve dönüşümlerin yaşandığı günümüzde eğitim kurumlarının değişim baskısını avantaja çevirmesi, planlı hareket edebilmesi, stratejik yönetim anlayışının bilinçli bir şekilde uygulanmasıyla elde edilmesi beklenmektedir” (Çetin, 2013, s.89).

2003'te yayınlanan 5018 sayılı KMYKK ile diğer kamu kuruluşlarında olduğu gibi Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) ve bağlı kuruluşlara da stratejik plan hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir. 5018 sayılı KMYKK “kamu kuruluşlarının stratejik planlarını hazırlamalarını ve gelecek dönemlerde kuruluş bütçelerini bu planda öngörülen kuruluş vizyonu, misyonu, amaç ve hedefleri ile uyumlu olacak biçimde performans programlarına dayalı olarak oluşturmalarını hedeflemektedir”. 5018 sayılı KMYKK 2006 yılında çıkarılan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte” öngörüldüğü şekilde MEB ve bağlı taşra birimleri 2010–2014 yıllarını kapsayan stratejik planını hazırlamış ve yayınlamıştır (Altınkurt ve Yılmaz, 2011, s.2).

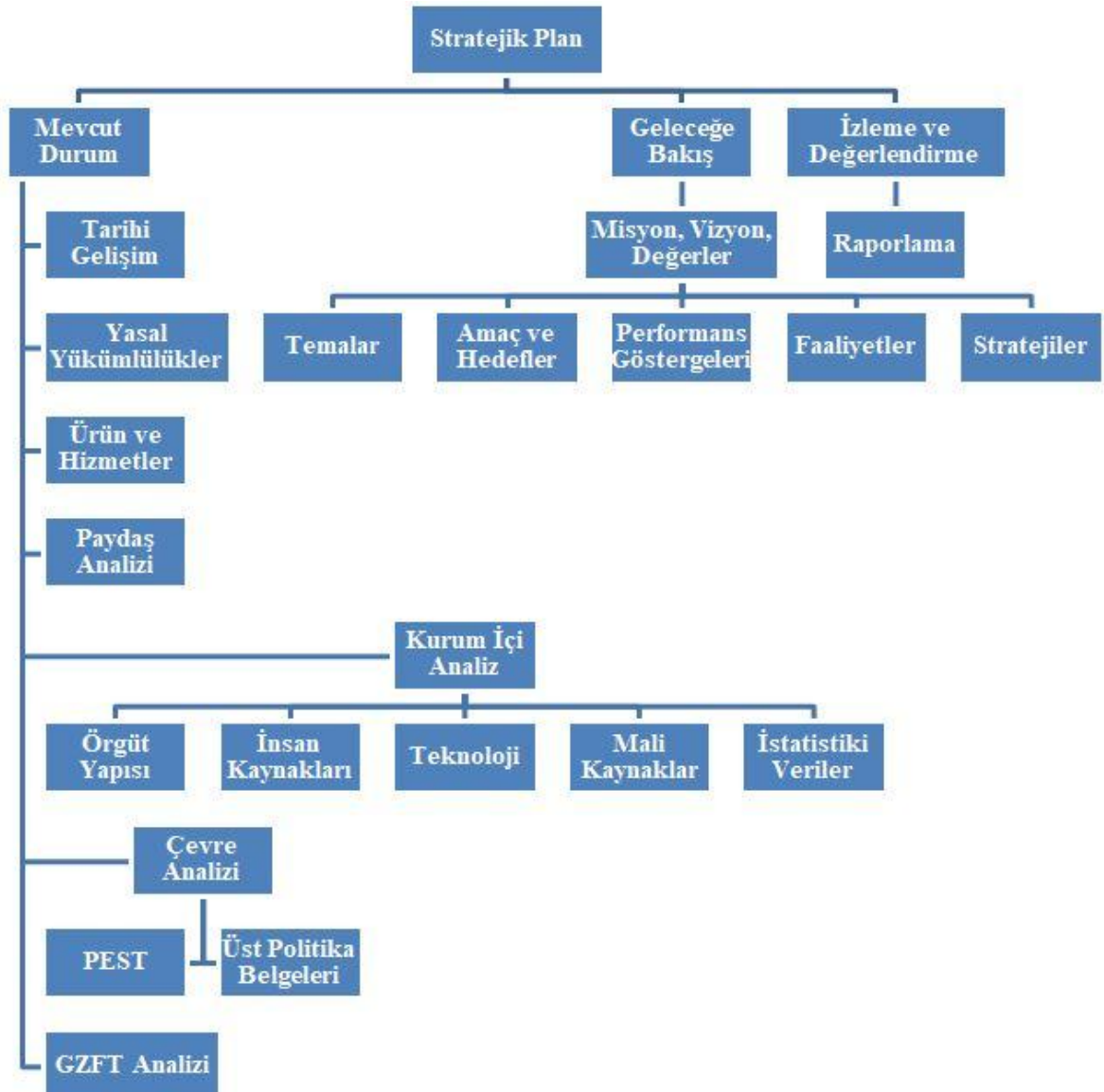
Stratejik planlama sürecinde kurumlar oluşturdukları ekipleri ile stratejiler geliştirerek “eğitim kurumlarının stratejik bilince sahip olmaları, kurumlara fırsatlardan yararlanıp, tehditlerden kaçınma, stratejik bilince sahip olma, stratejik yönetim kabiliyeti, geleceği ön görebilme, fırsat ve tehditleri değerlendirebilme” gibi yetiler kazandırmaya çalışmışlardır. Bu nedenle stratejik bilinç stratejik planlama ve stratejik yönetimden önce gelmekte ve önceliklidir (Çetin, 2013, s.89).

Millî Eğitim Bakanlığı merkez ve taş teşkilatı çok hızla seyreden gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek için stratejik planlama ve stratejik yönetim anlayışını hakim kılmaya çalışmaktadır. Bu nedenle okul müdür ve müdür yardımcıları başta olmak

üzere bütün eğitim çalışanlarının stratejik planlama ve yönetim anlayışının uygulanmasına katkı sağlayarak eğitim kurumlarının gelişimi hedeflenmiştir.

Stratejik yönetim anlayışı ile birlikte ve stratejik planlamanın süreç içinde ve her alanında uygulanabilir olması, yetkinlik haline gelmesi, eğitim kurumlarının stratejik bilinç ve düşünce düzeyine sahip olması, gelecekte karşılaşılabilecek muhtemel sorunların oluşmadan bertaraf edilmesi, çevresel imkânlardan faydalanılması ve tehditlerin yok edilmesi eğitim örgütleri için çok önemlidir.

Son zamanlardaki gelişme ve değişimler eğitim kurumlarının inanların gereksinimlerini karşılayabilmesi için öncelikle çalışanlarının stratejik bilince sahip olması ve yöneticilerin stratejik yönetim düşüncesini tavizsiz uygulaması gerekmektedir (Çetin, 2013, s.89). Okullarda stratejik planlama sürecinin içerdiği unsurlar Şekil 1'de görülmektedir (MEB, 2010).



Şekil 2.5.1. Okulda Stratejik Planlama Süreci (Yılmaz, 2016)

Ekonomik ve teknolojik gelişmelerin hızlı seyretmesi, rekabetin her geçen gün artması ve dış çevre şartlarının hızlı değişmesi okul ve kurumları stratejik planlama ve stratejik yönetime daha çok zorlamaktadır. Okul ve kurumlarda mevzuatın gereği olarak yapılan ve zorunlu olarak yürütülen, yürütülmeye çalışılan stratejik planlama uygulamalarının amaç ve gerektiği gibi yapıldığı ve yürütüldüğünü söylemek mümkün değildir. Zaten yapılmış olan stratejik planların işlevselliği de ayrıca tartışmalıdır. Yapılan birçok araştırma (Çalık, 2003; Işık ve Aypay, 2004; Demirkaya, 2007; Memduhoğlu vd., 2008; Özdem ve Çakır, 2009; Yelken, Kılıç ve Üredi, 2010) “okulların genel olarak stratejik planlamaya uygun olmadığı, stratejik planlama kapsamında yapılan çalışmaların

yalnızca kâğıt üzerinde kaldığı, stratejik planlama uygulamalarının amacına tam olarak hizmet etmediği sonuçlarını ortaya koymuştur” (Memduhoğlu ve Uçar, 2012, s.238).

2.2. İlgili Araştırmalar

Işık ve Aypay (2004) çalışmalarında ekip üyelerinin arzulu ve istekli olarak planlama etkinliklerine katıldıklarını tespit etmiştir.

Demirkaya'nın (2007) araştırmasında “öğretmenlerin bilgi yetersizliğinden dolayı stratejik planlamaya ilişkin olumsuz yargılar geliştirdiği ve gerekli desteği vermedikleri” görülmüştür.

Karaman'ın (2007) çalışmasında ilköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin stratejik planlamaya karşı olumlu tutum içinde oldukları görülmüştür.

Çetin (2013) “Eğitim Kurumlarında Stratejik Planlama Bilinç Düzeyi ve Stratejik Yönetimde Karşılaşılan Sorunlar” adlı çalışmasında; “öğretmenlerin stratejik planlamaya ilişkin olumsuz tutumlar sergiledikleri görülürken yöneticilerin ise stratejik planlama ile ilgili olumlu tutumlar sergiledikleri” görülmüştür.

Altınkurt ve Bali (2009) çalışmalarında “milli eğitim çalışanlarının zorunlu olmadıkça kurumdan ayrılmak istemedikleri, kendilerini geliştirmek için çaba sarf ettikleri, kurumun misyonunu ve vizyonunu bildikleri ve benimsedikleri, kuruma bağlı oldukları için de Millî Eğitim Müdürlüğü'nün güçlü yönleri olarak değerlendirildiği” sonucuna ulaşmışlardır.

Toprakçı ve diğerleri (2014) “Millî Eğitim Bakanlığı ile Diğer Bakanlıkların Stratejik Planlarının Uyumluluğu” adlı çalışmalarında MEB stratejik planının “en yüksek düzeyde (% 38) Adalet Bakanlığı ile uyum içinde olduğu görülürken Orman ve Su İşleri, Çevre ve Şehircilik, Avrupa Birliği ve Maliye bakanlıklarının stratejik planlarının MEB'in stratejik planı ile hiçbir uyumunun bulunmadığı görülmüştür”. Bu sonuçlar bakanlıklar arasında yeterli işbirliğinin olmadığını ve koordinasyon eksikliğini göstermektedir.

Saygılı'nın çalışmasında (2014), “kurumların, stratejik planlarını hazırladıkları, plan hazırlama sürecinde misyon, vizyon, amaç, hedefler, performans göstergeleri gibi temel hususların belirlenmesine özen gösterdiği ve bunlar belirlenirken durum analizi sonuçlarının da dikkate alındığı” görülmüştür.

Memduhoğlu ve Uçar (2012) “Yönetici ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Okullarda Mevcut Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi” adlı çalışmasında “yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama konusunda olumlu bir algıya

sahip oldukları, buna karşın mevcut stratejik planlama uygulamalarının amacına uygun olarak yürütülmediğini düşündükleri, yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama algıları (inançları) ile okullardaki mevcut stratejik planlama uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında zayıf bir ilişki olduğu” görülmüştür.

Çetin (2013) çalışmasında öğretmenlerin stratejik planlama inanç düzeylerinin düşük ancak yöneticilerin inanç düzeyinin ise yüksek olduğu görülmüştür.

Şener (2009)’in araştırmasında “stratejik planlama ile ilgili eğitim alan öğretmen ve yöneticilerin almanlara göre stratejik planlama sürecine daha fazla katılım sergilediği” görülmüştür.

Çetin (2013)’in çalışmasında stratejik plan uygulama sürecinde etkin rol alabileceklerini bildiren yönetici ve öğretmenlerin stratejik planın uygulama ve yürütülmesinde en etkin şekilde rol aldıkları görülmüştür.

Çelik (2011) çalışmasında stratejik plan için “başarılı olup olmadığını söyleyebilmek için zamanın erken olduğu” ileri sürülmektedir.

Yılmaz (2016) çalışmasında Stratejik planlamaya ilişkin algı ve tutumlarının iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Eğitim yöneticilerinin stratejik planlama ve uygulama süreci “Olağan beklentiler boyutun cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, görev, çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği ancak stratejik yönetim alanında eğitim alma durumu, stratejik yönetim yeterlilik düzeyi, stratejik planlama eğitim seviyesi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yaşanan Sorunlar alt boyutunun yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, görev, çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği ancak cinsiyet stratejik yönetim alanında eğitim alma durumu, stratejik yönetim yeterlilik düzeyi, stratejik planlama eğitim seviyesi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir”. Araştırmada sorunların daha çok stratejik planlama ve uygulama sürecinde yaşandığı ve “stratejik yönetim alanında eğitim alma durumu, stratejik yönetim yeterlilik düzeyi, stratejik planlama eğitim seviyesi değişkenlerinde olduğu ve bu alanlarda gerekli olan eğitim ve bilgilendirmelerle yeterliliklerinin artırılmasıyla sorunların aşılabileceği sonucuna ulaştıkları görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde, “araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine kullanılan istatistiksel işlemler” incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, Denizli merkez ilçelerinde görev yapan okul yöneticilerinin 2019-2023 okul stratejik planlarının hazırlaması sürecinde karşılaştıkları sorunları ve bu sorunların farklı değişkenlere göre farklılık gösterip/göstermediği araştırılmıştır. Bu nedenle nicel bir araştırmadır.

Araştırma aynı zamanda “betimsel tarama modeli”ndedir. Tarama modelleri, geçmişte ve mevcutta var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlamaktadır. Evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama şeklinde ifade edilebilir (Karasar, 2005, s.77-79).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Merkez ilçelerinde (Merkezefendi ve Pamukkale) görev yapan 736 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek eğitim yöneticileri arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 250 eğitim yöneticisine ulaşılarak ölçek sorularının tamamını cevaplandıran 226 eğitim yöneticisidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma için gereksinim duyulan veriler, Yılmaz (2016) tarafından geliştirilen “Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeği” ile toplanmıştır. Anılan ölçek, Gökhan Tuzcu tarafından gözden geçirilmiş, var olan eksikler tamamlanmıştır. Tamamlama işleminden sonra iki okul yöneticisine uygulanmış ve gözden kaçanlar düzeltilmiştir.

Ölçme aracı, iki bölümden oluşmaktadır:

I. Bölüm: Genel Bilgi Formu'dur. Bu formda şu bilgiler yer almaktadır: Katılımcıların; a) Cinsiyeti, b) Yaşı, c) Medeni Durumu, d) Üyesi Olduğu Sendika, e)

Eğitim Düzeyi, f) Eğitim sektöründe çalışma süresi, g) Görev durumu, h) Okul Yöneticiliğindeki görev süresi, ı) “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” alanında eğitim alıp-almadığı, i) “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” alanındaki yeterlilik düzeyi.

II. Bölüm: “Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeği”dir. Bu ölçek 14 sorudan oluşmakta olup likert tipindedir ve 3 aralıktan oluşmaktadır. Evet, (3), Bazen (2), Hayır (1), şeklinde puanlama ile derecelendirilmiş ve bazı sorular çoktan seçmeli likert tipi olarak hazırlanmıştır.

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik katsayısının belirlemek için yapılan güvenilirlik testinde Cronbach Alpha değeri 0,864 olduğundan, verilerin güvenilirliği çok yüksek bulunmuştur (Yılmaz, 2016, s.92). Bu çalışmada elde edilen verilerin Cronbach Alpha değeri 0,78 şeklinde bulunmuş ve verilerin güvenilirlik düzeyi yüksek olduğu görülmüştür.

3.4.Verilerin Analizi

2019-2020 eğitim öğretim yılında Denizli ili merkez ilçelerinde görev yapan Eğitim yöneticilerinin ölçeğe verdikleri cevaplar SPSS 24 programına kodlanarak yüklenmiştir.

Elde edilen verilerin güvenilirlik ve geçerlik analizi yapılarak “Cronbach Alpha değeri” 0,78 bulunmuştur. Buradan verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmüştür.

Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeğindeki 2 Aralık 3 seçeneğe bölünmek suretiyle (2:3=0,66) bulunmuş ve bu sayı seçenek en alt sayısından başlanarak ilave edilmiştir. Böylelikle;

1,00 – 1,66 Evet

1,67 – 2,33 Bazen

2,34 – 3,00 Hayır şeklinde yorumlanmıştır.

İstatistiksel yöntemlerden referans dağılımları, t-testleri kullanılmış ve sonuçlar tablolarda gösterilerek ve yorumlanmıştır. Yorumlamalarda grup aritmetik ortalamaları ve “p” anlamlılık değeri dikkate alınmıştır.

Ölçeğin tamamı değerlendirilip genel algı tespit edilirken 8 ve 14. Maddeler dikkate alınmamıştır. 8. ve 14. Maddeler hariç olmak üzere genel algı tespit edilmiştir. Verilerin dağılımının normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek örneklem Kolmogorov Simirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre Stratejik Planlama Genel Değerlendirme Ölçeği verilerinin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir $K-S(z)=,14; p<0,05$). Bu nedenle non parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR ve YORUM

“Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiki analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir”. Araştırmanın katılımcı yöneticilerine yönelik bulgular aşağıda verilmiştir.

4.1. Katılımcılara Ait Betimsel Bulgular

Araştırmaya katılarak anket sorularının tamamına cevap veren 226 eğitim yöneticisine ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.1.1. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Cinsiyet	Kadın	84	37,2
	Erkek	142	62,8

Tablo 4.1.1’de eğitim yöneticilerinin % 37,2’sinin kadın; % 62,8’inin erkek olduğu görülmektedir. Bu bulgudan katılımcı eğitim yöneticilerinin büyük kısmının erkeklerden oluştuğu söylenebilir.

Tablo 4.1.2. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Yaşa Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Yaş	21-30	6	2,7
	31-40	108	47,8
	41-50	92	40,7
	51-60	20	8,8

Tablo 4.1.2’de eğitim yöneticilerinin % 47,8’inin 31-40 yaş aralığında olduğu ve bunu % 40,7 ile 41-50 yaş aralığındakilerin izlediği görülürken en az katılımcı yaş aralığının ise % 2,7 ile 21-30 yaş aralığındakilerin oluşturduğu görülmektedir. Buna göre katılımcı öğretmenlerin büyük kısmının orta yaşlarda olduğu görülmüştür.

Tablo 4.1.3. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Medeni Durum	Evli	204	90,3
	Bekâr	22	9,7

Tablo 4.1.3'te eğitim yöneticilerinin medeni durum olarak büyük çoğunluğunun % 90,3'ünün evli olduğu görülürken çok az katılımcının ise % 9,7'sinin bekâr olduğu görülmüştür.

Tablo 4.1.4. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Sendika Durumuna Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Sendika Durumu	Eğitim Bir Sen	164	72,6
	Türk Eğitim Sen	36	15,9
	Sendikasız	26	11,5

Tablo 4.1.4 incelendiğinde; araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin üye oldukları sendika durumuna bakıldığında büyük çoğunluğunun % 72,6'sının Eğitim Bir Sen'e üye oldukları bunu %15,9 oranıyla Türk Eğitim Sen'e üye olanların izlediği ve en az katılımcının ise % 11,5 oran ile Sendikasız olduğu görülmüştür.

Tablo 4.1.5. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	<i>n</i>	%
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	0	0
	Lisans	138	61,1
	Yüksek Lisans	88	38,9
	Doktora	0	0

Tablo 4.1.5'te eğitim yöneticilerinin büyük kısmının % 61,1'inin lisans mezunu olduğu ve % 38,9'unun Yüksek Lisans mezunu olduğu görülürken Ön lisans ve doktora mezunu katılımcının ise olmadığı görülmüştür. Bu bulgudan yola çıkarak öğretmenlerin çoğunluğunun lisans mezunu olduğu ve eğitim düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.6. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Mesleki Kıdeme Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Kıdem	0-5 yıl	4	1,8
	6-10 yıl	32	14,2
	11-15 yıl	54	23,9
	16-20 yıl	58	25,7
	21 yıl ve üzeri	78	34,5

Tablo 4.1.6’da eğitim yöneticilerinin kıdemlerine bakıldığında % 34,5’inin 21 yıl ve üzeri kıdemi olanlar olduğu ve bunu % 25,7 ile 16-20 yıl aralığında kıdemi olanların izlediği görülürken en az katılımcıları kıdem aralığının ise % 1,8 ile 0-5 yıl aralığında kıdemi olanların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 4.1.7. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Çalıştıkları Pozisyona Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Çalışılan Pozisyon	Müdür Yardımcısı	110	48,7
	Okul Müdürü	116	51,3

Tablo 4.1.7’de eğitim yöneticilerinin çalıştıkları pozisyona bakıldığında % 48,7’sinin müdür yardımcısı olduğu görülürken; % 51,3’ünün okul müdürü pozisyonunda çalışmakta olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcı eğitim yöneticilerinin sayı ve oranlarının birbirine yakın olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.8. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Okul Yöneticiliğindeki Kıdeme Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Kıdem	0-5 yıl	82	36,3
	6-10 yıl	74	32,7
	11-15 yıl	34	15,0
	16-20 yıl	14	6,2
	21 yıl ve üzeri	22	9,7

Tablo 4.1.8’de eğitim yöneticilerinin okul yöneticiliğindeki kıdemlerine bakıldığında % 36,3’ünün 0-5 yıl aralığında kıdemi olanlar olduğu ve bunu % 32,7 ile 6-10 yıl aralığında kıdemi olanların izlediği görülürken en az katılımcıların ise % 6,2 ile 16-20

yıl aralığında kıdemi olanların oluşturduğu görülmektedir. Bu verilerden hareketle katılımcı yöneticilerin okul yöneticiliklerinde kıdemlerinin 1-10 yıl aralığında ve az olduğu söylenebilir.

Tablo 4.1.9. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama ile İlgili Eğitim Alıp- Almama Durumuna Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
“Stratejik Planlama ile İlgili Eğitim Alma Durumu”	Evet	124	54,9
	Hayır	102	45,1

Tablo 4.1.9’da Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama ile ilgili eğitim alma durumuna bakıldığında % 54,9’unun “Evet” şeklinde katılım gösterdikleri görülürken % 45,1’inin ise “Hayır” şeklinde katılım gösterdiği görülmüştür. Buna göre katılımcıların yarısından fazlasının stratejik planlamayla ilgili eğitim aldıkları ancak yarısına yakın kısmının ise stratejik planlamayla ilgili eğitim almadığı söylenebilir. Bu sonuç okul ve kurumların stratejik planlamayla ilgili planların niteliğiyle ilgili sorunsalı ortaya çıkaracağı öngörülebilir.

Tablo 4.1.10. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alanların Yeterlilik Düzeyi Durumuna Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Yeterlilik Düzeyi	Hiç bilmiyorum.	40	17,7
	Az düzeyde biliyorum.	42	18,6
	Orta düzeyde biliyorum.	90	39,8
	İyi düzeyde biliyorum.	46	20,4
	Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorum.	8	3,5

Tablo 4.1.10’da eğitim yöneticilerinin stratejik planlama alanında eğitim alanların yeterlilik düzeyine bakıldığında % 39,8’lik kısmının “Orta düzeyde biliyorum.” Şeklinde görüş belirttiği, bunu % 20,4 ile “İyi düzeyde biliyorum.” Şeklinde görüş bildirenlerin izlediği görülürken en az katılımcının da % 3,5 ile “Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorum.” Şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür. Katılımcıların % 38,9’unun Yüksek lisans mezunun olduğu halde stratejik planlama yeterliliğinin bu derece az olması araştırılmaya değer bir konudur. Elde edilen verilere hiç bilmeyenler, az bilenler

ve çok iyi bilenlerin toplamdaki yoğunluğu stratejik planların kalite, isabet, etkinlik ve verimliliğini etkilediği söylenebilir.

Tablo 4.1.11. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Okulun Stratejik Planını Yapan Ekibin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alıp/Almama Durumuna Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Stratejik Planlama ile İlgili	Evet	80	35,4
Eğitim Alma Durumu	Hayır	146	64,6

Tablo 4.1.11’de eğitim yöneticilerinin okulun stratejik planını yapan ekibin stratejik planlama ile ilgili eğitim alma durumuna bakıldığında % 35,4’ünün “Evet” şeklinde katılım gösterdikleri görülürken % 64,6’sının ise “Hayır” şeklinde katılım gösterdiği görülmüştür. Buna göre katılımcıların yarısından fazlasının stratejik planları yapan ekibin stratejik planlamayla ilgili eğitim alanların oranınının 1/3 oranına yakın olduğu ve ekibin de stratejik planlama hakkında yetkinliğini etkileyeceği söylenebilir.

Tablo 4.1.12. *Katılımcı Eğitim Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Okulun Stratejik Planını Yapan Ekibin Stratejik Planlama Alanında Eğitim Alanların Yeterlilik Düzeyine Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Yeterlilik	Hiç bilmiyorlar	46	20,4
	Az düzeyde biliyorlar	70	31,0
	Orta düzeyde biliyorlar	74	32,7
Düzeyi	İyi düzeyde biliyorlar	32	14,2
	Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorlar	4	1,8

Tablo 4.1.12’de eğitim yöneticilerinin eğitim yöneticilerinin okulun stratejik planını yapan ekibin stratejik planlama ile ilgili eğitim alanların yeterlilik düzeyine bakıldığında % 32,7’lik kısmının “Orta düzeyde biliyorlar.” Şeklinde görüş belirttiği, bunu % 31,0 ile “İyi düzeyde biliyorlar.” Şeklinde görüş bildirenlerin izlediği görülürken en az katılımcının da % 1,8 ile “Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorlar.” Şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür. Okulun stratejik planlarını hazırlayan ekibin % 32,7’sinin “orta” ve % 14,2’sinin “İyi” düzeyde olması ve bunun toplamda az olması stratejik planların niteliğini, kalite ve verimliliğini yakından etkilediği söylenebilir.

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

“Okul yöneticilerinin “eğitim planlamasına / stratejik planlamaya” ilişkin görüşleri nelerdir?” ve “Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri; a. Cinsiyetlerine, b. Yaşlarına, c. Medeni Durumlarına, d. Eğitim Düzeylerine, e. Üye oldukları sendikaya, f. Görev durumuna, g. Eğitim sektöründeki çalışma sürelerine, h. Okul yöneticiliğindeki çalışma sürelerine ve ı. “Eğitim planlaması / stratejik planlama” alanında eğitim alıp-almadıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” olmak üzere 2 alt probleme ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin “eğitim planlamasına / stratejik planlamaya” ilişkin görüşleri nelerdir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu probleme yanıt bulabilmek maksadıyla gerekli analiz yapılarak Tablo 4.2.1.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.1.1. *Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlamasına / Stratejik Planlamaya” İlişkin Görüşleri Analizi*

Maddeler	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Katılım Düzeyi
1. Okulumuzun stratejik planını, üst kurumlarımızın stratejik planlarını dikkate alarak hazırlarız.	226	1,16	,433	Evet
2. Okulumuzun stratejik planını yaparken, ulusal kalkınma planını dikkate alırız.	226	1,42	,677	Evet
3. Okulumuzun stratejik planını yaparken, bölgesel kalkınma planı ve bölgesel kalkınma ajansının hedeflerini dikkate alırız.	226	1,42	,677	Evet
4. Okullar için stratejik plan gerekli midir?	226	1,40	,725	Evet
5. Okullar için stratejik planlama çalışmalarının başladığı, zamanında duyuruluyor mu?	226	1,25	,604	Evet
6. Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterli mi?	226	1,80	,845	Bazen
7. Stratejik planlama ekibiniz yeterli mi?	226	1,44	,498	Evet

9. Okulunuzun stratejik planını yaparken, yeterli zaman ayırıyor musunuz?	226	1,35	,479	Evet
10. Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanıyor mu?	226	2,03	1,002	Bazen
11. Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlamaktadır.	226	1,78	,977	Bazen
12. Okulumuzun stratejik planı yapılırken, iç ve dış paydaşların görüş ve düşünceleri plana yansıtılmaktadır.	226	1,39	,794	Evet
13. Okulumuzun stratejik planı, internet sayfasında duyurulmaktadır ve her zaman ulaşılabilir durumdadır.	226	1,41	,807	Evet

Tablo 4.2.1.1’de eğitim yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin “Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanıyor mu?” sorusuna ($\bar{X}=2,03$) ortalama ile “Bazen” düzeyinde en düşük derecede katılım gösterirken, “Okulumuzun stratejik planını, üst kurumlarımızın stratejik planlarını dikkate alarak hazırlarız.” önermesine ise ($\bar{X}=1,16$) ortalama ile “Evet” düzeyinde en yüksek düzeyde katılım göstermişlerdir.

Bunun dışında;

“Okulumuzun stratejik planını yaparken, ulusal kalkınma planını dikkate alıyoruz.” önermesine ($\bar{X}=1,42$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planını yaparken, bölgesel kalkınma planı ve bölgesel kalkınma ajansının hedeflerini dikkate alıyoruz.” önermesine ($\bar{X}=1,42$) ortalama ile “Evet”, “Okullar için stratejik plan gerekli midir?” önermesine ($\bar{X}=1,40$) ortalama ile “Evet”, “Okullar için stratejik planlama çalışmalarının başladığı, zamanında duyuruluyor mu?” sorusuna ($\bar{X}=1,25$) ortalama ile “Evet”, “Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterli mi?” sorusuna ($\bar{X}=1,80$) ortalama ile “Bazen”, “Stratejik planlama ekibiniz yeterli mi?” sorusuna ($\bar{X}=1,44$) ortalama ile “Evet”, “Okulunuzun stratejik planını yaparken, yeterli zaman ayırıyor musunuz?” sorusuna ($\bar{X}=1,35$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlamaktadır.” önermesine ($\bar{X}=1,78$) ortalama ile

“Bazen”, “Okulumuzun stratejik planı yapılırken, iç ve dış paydaşların görüş ve düşünceleri plana yansıtılmaktadır.” önermesine ($\bar{X}=1,39$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planı, internet sayfasında duyurulmaktadır ve her zaman ulaşılabilir durumdadır.” önermesine ($\bar{X}=1,41$) ortalama ile “Evet” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür. Diğer önerme ve sorulara verilen cevapların olması gereken olağan işler düzeyinde olduğu görülürken, “Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterliliği”, “Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanması”, “Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlaması” boyutlarına katılım derecesinin ise “Bazen” düzeyinde olduğu görülmüştür. Oysa iyi bir stratejik planın ortaya çıkmasında bu boyutların da görev ve sorumluluklarının tam ve zamanında yerine getirmeleri gerekmektedir. Çünkü stratejik planlama bir dizi çalışma ve süreci içinde barındırmaktadır. Bu eksikliklerin de giderilerek olması gereken düzeye getirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması büyük önem arz etmektedir.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri; a. Cinsiyetlerine, b. Yaşlarına, c. Medeni Durumlarına, d. Eğitim Düzeylerine, e. Üye oldukları sendikaya, f. Görev durumuna, g. Eğitim sektöründeki çalışma sürelerine, h. Okul yöneticiliğindeki çalışma sürelerine ve 1. “Eğitim planlaması / stratejik planlama” alanında eğitim alıp-almadıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmiştir.

Tablo 4.2.2.1. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	n	Sıra	Sıra	U	Z	p
			Toplamı	Ortalaması			
Cinsiyet	Kadın	84	8906,00	106,02	5336,00	-1,327	,184
	Erkek	142	16745,00	117,92			

* $p>0,05$

Tablo 4.2.2.1’de Mann-Whitney U analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($U=5336,00$; $p>0,05$).

Bir başka ifadeyle eğitim yöneticilerinin cinsiyeti ne olursa olsun stratejik planlama sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin algılarında herhangi bir farklılık bulunmadığı; dolayısıyla okul yöneticilerinin kadın veya erkek olmasının stratejik planlamaya yönelik genel algılarında herhangi bir değişiklik yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 4.2.2.2. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	<i>n</i>	Sıra Ortalaması	X^2	<i>p</i>	Fark
Yaş	21-30 Yaş	6	142,17	4,69	,19	Yok
	31-40 Yaş	108	111,91			
	41-50 Yaş	92	118,85			
	51-60 Yaş	20	88,90			
* $p>0,05$	1. 21-30 yaş	2. 31-40 yaş	3. 41-50 yaş	4. 51-60 yaş		

Tablo 4.2.2.2’de Kruskal-Wallis H analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile yaş arasında anlamlı fark bulunamamıştır ($X^2=4,699$; $p>0,05$). Buradan hareketle okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri okul yöneticilerinin yaşları ne olursa olsun benzer nitelikte olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.2.3. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	<i>n</i>	Sıra	Sıra	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
			Toplamı	Ortalaması			
Medeni	Evli	204	22802,00	111,77	1892,00	-1,213	,225
Durum	Bekâr	22	129,50	129,50			

* $p>0,05$

Tablo 4.2.2.3’te Mann-Whitney U analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($U=1892,00$; $p>0,05$).

Bir başka ifadeyle eğitim yöneticilerinin medeni durumu ne olursa olsun stratejik planlama sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin algılarında herhangi bir farklılık bulunmadığı; dolayısıyla okul yöneticilerinin evli ya da bekar olmasının stratejik planlamaya yönelik genel algılarında herhangi bir değişiklik yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 4.2.2.4. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X^2	p	Fark
Eğitim Düzeyi	Önlisans	0				
	Lisans	138	118,67	2,236	,135	Yok
	Yüksek Lisans	88	105,36			
	Doktora	0				
* $p>0,05$	1. Önlisans	2. Lisans	3. Yüksek Lisans	4. Doktora		

Tablo 4.2.2.4’te Kruskal-Wallis H analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2=2,236$; $p>0,05$). Dolayısıyla okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinde eğitim yöneticilerinin eğitim düzeyi ne olursa olsun farklılık yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 4.2.2.5. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Üye Oldukları Sendika Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X^2	p	Fark
Üye Oldukları Sendika	Eğitim Bir Sen	164	113,30	1,12	,57	Yok
	Türk Eğitim Sen	36	121,44			
	Sendikam Yok	26	103,73			
* $p>0,05$	1. Önlisans	2. Lisans	3. Yüksek Lisans	4. Doktora		

Tablo 4.2.2.5’te Kruskal-Wallis H analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile üye oldukları sendika değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2=1,122$; $p>0,05$). Dolayısıyla okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri üzerinde eğitim yöneticilerinin üye oldukları sendika ne olursa olsun farklılık yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 4.2.2.6. *Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Görev Durumu Değişkenine Göre Analizi*

Değişken	Kategori	n	Sıra	Sıra	U	Z	p
			Toplamı	Ortalaması			
Görev	Müdür Yardımcısı	110	14729,00	133,90	4136,00	-4,58	,00
Durumu	Okul Müdürü	116	10922,00	94,16			

* $p < 0,05$

Tablo 4.2.2.6’da Mann-Whitney U analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile çalıştıkları pozisyon değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($U=4136,00$; $p < 0,05$).

Dolayısıyla okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin çalıştıkları görev durumuna göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Grupların sıra ortalamalarına bakıldığında müdür yardımcısı olarak çalışanların sıra ortalamalarının okul müdürü olarak çalışanlardan yüksek olduğu görülmektedir. Bu veriden hareketle okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde müdür yardımcılarının görüşlerinin okul müdürlerine göre daha olumsuz olduğu söylenebilir. Bunun nedeni ise stratejik planların hazırlanmasında iş yükünün daha çok müdür yardımcılarının üstüne kalması olabilir. Daha önceki verilerde de görüldüğü üzere yetersiz eğitim ve taslak plan ile yetersiz ve eğitimsiz bir ekip ile stratejik plan yapmak oldukça zordur. Birçok eksikliklerle ortaya çıkarılan stratejik planların revize edilmesi, sınırlı zaman ve imkânlarla ortaya çıkarılması sürecinde en çok yorulan ve yıpranan maalesef okul müdür yardımcıları olmaktadır.

Tablo 4.2.2.7. *Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Eğitim Sektöründeki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi*

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X^2	p	Fark
Kıdem	0-5 yıl	4	127,50	2,021	,732	Yok
	6-10 yıl	32	108,25			
	11-15 yıl	54	105,09			
	16-20 yıl	58	120,36			
	21 yıl ve üzeri	78	115,65			

* $p > 0,05$

Tablo 4.2.2.7’de Kruskal-Wallis H analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ($X^2=2,021$; $p>0,05$). Dolayısıyla okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri onların çalışma süresi ne olursa olsun stratejik planlama sürecinde yaşadıkları sorunlar üzerinde herhangi bir farklılık oluşturmadığı söylenebilir. Yani yaşadıkları sorunların benzer-aynı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2.2.8. *Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Okul Yöneticiliğindeki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi*

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X^2	p	Fark
Kıdem	0-5 yıl	82	128,16	16,709	,002	(1-3 ve 2-3)
	6-10 yıl	74	120,58			
	11-15 yıl	34	78,74			
	16-20 yıl	14	95,07			
	21 yıl ve üzeri	22	100,50			
* $p<0,05$	1. 0-5 yıl	2. 6-10 yıl	3. 11-15 yıl	4.16-20 yıl	3. 21 yıl ve üzeri	

Tablo 4.2.2.8’de Kruskal-Wallis H analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile okul yöneticiliğinde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur ($X^2=16,709$; $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek ve karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

0-5 yıl kıdemi olanlar ile 6-10 yıl kıdemi olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür ($U=2876,00$; $p>0,05$).

0-5 yıl kıdemi olanlar ile 11-15 yıl kıdemi olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin farklı olduğu görülmüştür ($U=770,00$; $p<0,05$).

0-5 yıl kıdemli olanlar ile 16-20 yıl kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=394,00; p>0,05).

0-5 yıl kıdemli olanlar ile 21 yıl ve üzeri kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=662,00; p>0,05).

6-10 yıl kıdemli olanlar ile 11-15 yıl kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin farklı olduğu görülmüştür (U=828,00; p<0,05).

6-10 yıl kıdemli olanlar ile 16-20 yıl kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=412,00; p>0,05).

6-10 yıl kıdemli olanlar ile 21 yıl ve üzeri kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=668,00; p>0,05).

11-15 yıl kıdemli olanlar ile 16-20 yıl kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=200,00; p>0,05).

11-15 yıl kıdemli olanlar ile 21 yıl ve üzeri kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=284,00; p>0,05).

16-20 yıl kıdemli olanlar ile 21 yıl ve üzeri kıdemli olanlar arasındaki okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin aynı-benzer olduğu görülmüştür (U=144,00; p>0,05).

Grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, okul yöneticiliğinde çalışma süresi olarak stratejik planlama sürecinde en çok sorun yaşayanların 0-5 yıl çalışma süresi olanlar olduğu ve bunu 6-10 yıl çalışma süresi olanların izlediği görülürken en az sorun yaşayanların ise 11-15 yıl aralığında çalışanlara ait olduğu görülmektedir. Bu verilerden hareketle okul yöneticisi olarak yeni başlayanların daha çok sorun yaşadıkları ve bunun nedeni olarak da acemilik olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca 11-15 yıl okul yöneticiliği olanların en az düzeyde sorun yaşadıkları görülürken okul yöneticiliğinde çalışma süresi bunun üzerinde arttıkça sorunların da artmaya başladığı görülmektedir. Dolayısıyla acemiler ile kendini tecrübeli görenlerin yaşadıkları sorun artarken 11-15 yıl aralığında kıdemli olanların bu sorunları en alt düzeyde yaşadıkları görülmüştür.

Tablo 4.2.2.9. Okul Yöneticilerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin “Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama” Alanında Eğitim Alıp-Almama Değişkenine Göre Analizi

Değişken	Kategori	n	Sıra	Sıra	U	Z	p
			Toplamı	Ortalaması			
Eğitim	Evet	124	12180,00	98,23	4430,00	-3,88	,00
Alıp/Almama	Hayır	102	13471,00	132,07			

* $p < 0,05$

Tablo 4.2.2.9’da Mann-Whitney U analizi neticesinde okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile stratejik planlama alanında eğitim alma/almama değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($U=4430,00$; $p < 0,05$).

Dolayısıyla okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin çalıştıkları görev durumuna stratejik planlama alanında eğitim alma/almama durumuna göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Grupların sıra ortalamalarına bakıldığında eğitim alanların sıra ortalamalarının eğitim almayanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu veriden hareketle okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde eğitim alanların daha az sorun yaşarken eğitim almayanların daha fazla sorun yaşadığı söylenebilir. Bunun nedeni ise stratejik planların hazırlanmasında sürecinde eğitim alanların işlerini daha sistemli, bilinçli ve doğru yaparken eğitim almayanların ise bu süreci daha problemlili ve sorunlarla geçirmeleridir. Dolayısıyla stratejik planlama için eğitim almanın çok önemli olduğu gerçeği bir kez daha ortaya çıkarılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Denizli ili merkez İlçeleri Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde görev yapan okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerinin tespiti ve bu sorunların bazı değişkenlere göre değişip/değişmediğinin incelendiği bu çalışmada;

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 37,2’sinin kadın; % 62,8’inin erkek olduğu, % 47,8’inin 31-40 yaş aralığında olduğu ve bunu % 40,7 ile 41-50 yaş aralığındakilerin izlediği görülürken en az katılımcı yaş aralığının ise % 2,7 ile 21-30 yaş aralığındakilerin oluşturduğu, medeni durum olarak büyük çoğunluğunun % 90,3’ünün evli olduğu görülürken çok az katılımcının ise % 9,7’sinin bekâr olduğu, üye oldukları sendika durumuna bakıldığında büyük çoğunluğunun % 72,6’sının Eğitim Bir Sen’e üye oldukları bunu %15,9 oranıyla Türk Eğitim Sen’e üye olanların izlediği ve en az katılımcının ise % 11,5 oran ile Sendikasız olduğu, % 61,1’inin lisans mezunu olduğu ve % 38,9’unun Yüksek Lisans mezunu olduğu görülürken Ön lisans ve doktora mezunu katılımcının ise olmadığı, çalışma sürelerine bakıldığında % 34,5’inin 21 yıl ve üzeri kıdemi olanlar olduğu ve bunu % 25,7 ile 16-20 yıl aralığında kıdemi olanların izlediği görülürken en az katılımcıları kıdem aralığının ise % 1,8 ile 0-5 yıl aralığında kıdemi olanların oluşturduğu, çalıştıkları pozisyona bakıldığında % 48,7’sinin müdür yardımcısı olduğu görülürken; % 51,3’ünün okul müdürü pozisyonunda çalışmakta olduğu, okul yöneticiliğindeki kıdemlerine bakıldığında % 36,3’ünün 0-5 yıl aralığında kıdemi olanlar olduğu ve bunu % 32,7 ile 6-10 yıl aralığında kıdemi olanların izlediği görülürken en az katılımcıların ise % 6,2 ile 16-20 yıl aralığında kıdemi olanların oluşturduğu, Eğitim Yöneticilerinin Stratejik Planlama ile ilgili eğitim alma durumuna bakıldığında % 54,9’unun “Evet” şeklinde katılım gösterdikleri görülürken % 45,1’inin ise “Hayır” şeklinde katılım gösterdiği, eğitim yöneticilerinin stratejik planlama alanında eğitim alanların yeterlilik düzeyine bakıldığında % 39,8’lik kısmının “Orta düzeyde biliyorum.” Şeklinde görüş belirttiği, bunu % 20,4 ile “İyi düzeyde biliyorum.” Şeklinde görüş bildirenlerin izlediği görülürken en az katılımcının da % 3,5 ile “Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorum.” Şeklinde görüş bildirdikleri, okulun stratejik planını yapan ekibin stratejik planlama ile ilgili eğitim alma durumuna bakıldığında % 35,4’ünün “Evet” şeklinde katılım gösterdikleri görülürken % 64,6’sının ise “Hayır” şeklinde katılım gösterdiği, eğitim

yöneticilerinin okulun stratejik planını yapan ekibin stratejik planlama ile ilgili eğitim alanların yeterlilik düzeyine bakıldığında % 32,7'lik kısmının “Orta düzeyde biliyorlar.” Şeklinde görüş belirttiği, bunu % 31,0 ile “İyi düzeyde biliyorlar.” Şeklinde görüş bildirenlerin izlediği görülürken en az katılımcının da % 1,8 ile “Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorlar.” Şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür.

Yapılan inceleme ve analiz sonucunda eğitim yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin “Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanıyor mu?” sorusuna ($\bar{X}=2,03$) ortalama ile “Bazen” düzeyinde en düşük derecede katılım gösterirken, “Okulumuzun stratejik planını, üst kurumlarımızın stratejik planlarını dikkate alarak hazırlarız.” önermesine ise ($\bar{X}=1,16$) ortalama ile “Evet” düzeyinde en yüksek düzeyde katılım göstermişlerdir.

Bunun dışında; “Okulumuzun stratejik planını yaparken, ulusal kalkınma planını dikkate alırız.” önermesine ($\bar{X}=1,42$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planını yaparken, bölgesel kalkınma planı ve bölgesel kalkınma ajansının hedeflerini dikkate alırız.” önermesine ($\bar{X}=1,42$) ortalama ile “Evet”, “Okullar için stratejik plan gerekli midir?” önermesine ($\bar{X}=1,40$) ortalama ile “Evet”, “Okullar için stratejik planlama çalışmalarının başladığı, zamanında duyuruluyor mu?” sorusuna ($\bar{X}=1,25$) ortalama ile “Evet”, “Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterli mi?” sorusuna ($\bar{X}=1,80$) ortalama ile “Bazen”, “Stratejik planlama ekibiniz yeterli mi?” sorusuna ($\bar{X}=1,44$) ortalama ile “Evet”, “Okulunuzun stratejik planını yaparken, yeterli zaman ayırıyor musunuz?” sorusuna ($\bar{X}=1,35$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlamaktadır.” önermesine ($\bar{X}=1,78$) ortalama ile “Bazen”, “Okulumuzun stratejik planı yapılırken, iç ve dış paydaşların görüş ve düşünceleri plana yansıtılmaktadır.” önermesine ($\bar{X}=1,39$) ortalama ile “Evet”, “Okulumuzun stratejik planı, internet sayfasında duyurulmaktadır ve her zaman ulaşılabilir durumdadır.” önermesine ($\bar{X}=1,41$) ortalama ile “Evet” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür. Diğer önerme ve sorulara verilen cevapların olması gereken olağan işler düzeyinde olduğu görülürken, “Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterliliği”, “Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanması”, “Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlaması” boyutlarına katılım derecesinin ise “Bazen” düzeyinde olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular Saygılı (2014)'nin çalışmasında elde ettiği) “kurumların, stratejik planlarını hazırladıkları, plan hazırlama sürecinde misyon,

vizyon, amaç, hedefler, performans göstergeleri gibi temel hususların belirlenmesine özen gösterdiği ve bunlar belirlenirken durum analizi sonuçlarının da dikkate alındığı” bulgusuyla paralellik gösterdiği görülmüştür. Demirkaya'nın (2007) araştırma bulgusu olan “öğretmenlerin bilgi yetersizliğinden dolayı stratejik planlamaya ilişkin olumsuz yargılar geliştirdiği ve gerekli desteği vermedikleri” bulgusuyla kısmen benzerlik gösterdiği fakat Işık ve Aypay (2004) çalışma bulgusu olan “ekip üyelerinin arzulu ve istekli olarak planlama etkinliklerine katıldıkları” bulgusuyla uyuşmadığı görülmüştür. Bunun nedeni stratejik planlamada öğretmenlerin çeşitli nedenlerle görev almak istememeleridir. Bunun nedeni ise angarya olarak görülmesi ve hiçbir maddi ya da manevi fayda görememeleridir.

Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, üye oldukları sendika ve çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ancak çalıştıkları pozisyon, okul yöneticiliğinde çalışma süresi ve stratejik planlama alanında eğitim alma/almama değişkenlerine göre ise farklılık gösterdiği görülmüştür. Ulaşılan bulguların Yılmaz (2016)'ın “cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, görev, çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği ancak stratejik yönetim alanında eğitim alma durumu, stratejik yönetim yeterlilik düzeyi, stratejik planlama eğitim seviyesi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği” bulgusuyla büyük ölçüde benzerlik gösterdiği görülmüştür. Bunun nedeni çalışma evreninin aynı olması ve stratejik plan yapma ve uygulama sürecinde yaşanan sorunların benzerlikler göstermesi olabilir. Çünkü her dört yılda bir yaşanan stratejik plan yapma ve dört yıllık uygulama, raporlaştırma ve değerlendirme sürecinde yaşanan sorunlar bütün eğitim camiasında benzer olması olabilir

Farklılık gösteren değişkenlere ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir. Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile çalıştıkları pozisyon değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamalarına bakıldığında müdür yardımcısı olarak çalışanların sıra ortalamalarının okul müdürü olarak çalışanlardan yüksek olduğu görülmektedir. Bu veriden hareketle okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde müdür yardımcılarının görüşlerinin okul müdürlerine göre daha olumsuz olduğu söylenebilir. Bunun nedeni ise stratejik planların hazırlanmasında iş yükünün daha çok müdür yardımcılarının üstüne kalması olabilir. Daha önceki verilerde de görüldüğü üzere yetersiz eğitim ve taslak plan ile

yetersiz ve eğitimsiz bir ekip ile stratejik plan yapmak oldukça zordur. Birçok eksikliklerle ortaya çıkarılan stratejik planların revize edilmesi, sınırlı zaman ve imkânlarla ortaya çıkarılması sürecinde en çok yorulan ve yıpranan maalesef okul müdür yardımcıları olmaktadır.

Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile okul yöneticiliğinde çalışma süresi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek ve karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak sadece 0-5 yıl kıdemi olanlar ile 11-15 yıl kıdemi olanlar ve 6-10 yıl kıdemi olanlar ile 11-15 yıl kıdemi olanlar arasında farklılık görülürken diğerleri arasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Ayrıca grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, okul yöneticiliğinde çalışma süresi olarak stratejik planlama sürecinde en çok sorun yaşayanların 0-5 yıl çalışma süresi olanlar olduğu ve bunu 6-10 yıl çalışma süresi olanların izlediği görülürken en az sorun yaşayanların ise 11-15 yıl aralığında çalışanlara ait olduğu görülmektedir. Bu verilerden hareketle okul yöneticisi olarak yeni başlayanların daha çok sorun yaşadıkları ve bunun nedeni olarak da acemilik olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca 11-15 yıl okul yöneticiliği olanların en az düzeyde sorun yaşadıkları görülürken okul yöneticiliğinde çalışma süresi bunun üzerinde arttıkça sorunların da artmaya başladığı görülmektedir. Dolayısıyla acemiler ile kendini tecrübeli görenlerin yaşadıkları sorun artarken 11-15 yıl aralığında kıdemi olanların bu sorunları en alt düzeyde yaşadıkları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin “eğitim planlaması / stratejik planlama” sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri ile stratejik planlama alanında eğitim alma/almama değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamalarına bakıldığında eğitim alanların sıra ortalamalarının eğitim almayanlara göre daha düşük olduğu, eğitim alanların daha az sorun yaşarken eğitim almayanların daha fazla sorun yaşadığı ve bunun nedeninin ise stratejik planların hazırlanması sürecinde eğitim alanların işlerini daha sistemli, bilinçli ve doğru yaparken eğitim almayanların ise bu süreci daha problemlili ve sorunlarla geçirmeleri olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

- Eğitim yöneticilerinin stratejik planlama sürecini iyi yönetmeleri, sorunları çözme stratejik planlama ile ilgili eğitim, seminer vb. çalışmalarla yeterlilikleri ve yetkinliklerini arttırmaya çalışılabilir.
- Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde yapılan bu çalışma başka yerlerde de gerçekleştirilerek elde edilen bulgular kıyaslanabilir.
- Eğitim yöneticilerinin stratejik planlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri belli bir süre geçtikten sonra görüşlerine tekrar başvurularak herhangi bir değişikliğin olup olmadığı incelenebilir.
- Eğitim yöneticilerinin stratejik planlama sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla veli, öğrenci ve üst amirler ya da diğer astların görüşleri incelenebilir.
- Stratejik planlama yapılmadan önce eğitim yöneticileri ve stratejik planlama ekibindekiler konuyla ilgili eğitime alınmalıdır.
- Stratejik planlama sonrası uygulama sürecinde eğitim yöneticileri ve stratejik planlama ekibindekilere uygulama, değerlendirme ve faaliyet raporları ile ilgili eğitim ve danışmanlık hizmeti verilebilir.

KAYNAKÇA

- Ada, S. ve Baysal, Z.N.(2010). Türk eğitim sistemi ve etkili okul yönetimi. Ankara: PegemA
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2011), İlköğretim ve ortaöğretim okullarının vizyon, misyon ve değerleri ile ilgili bir çözümlenme, Akademik Bakış Dergisi, Sayı:23.
- Altinkurt, Y., Bali, A. (2009). Stratejik Planlama Çalışmaları Çerçevesinde Millî Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Ve Millî Eğitim Müdürlüğünden Hizmet Alanların Kuruma İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi (Kütahya İli), Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:25
- Bilgin, K. U. (2009), “ Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık Performans Yönetimi”, Sayıştay Özel sayı: 65. Sayıştay Yayınları, Ankara.
- Çakır, A. (2008). Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim Kapsamında Planlama ve Plan-Bütçe İlişkisi, Maliye Bakanlığı Uzmanlığı Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Çalık, T. (2003). Performans Yönetimi: Tanımlar Kavramlar İlkeler. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çelik, R. (2011), Stratejik yönetim ve stratejik planlama, tapu ve kadastro genel müdürlüğünün 2010-2014 yılı stratejik planının değerlendirilmesi, daha iyi ve gerçekçi stratejik planlama için yapılması gerekenlerin belirlenmesi, Tapu ve kadastro genel müdürlüğü teftiş kurulu başkanlığı, Ankara
- Çetin, H. (2013), Eğitim kurumlarında stratejik planlama bilinç düzeyi ve stratejik yönetimde karşılaşılan sorunlar: Denizli ili örneği, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 10, Sayı:24, S.87-112.
- Çiğdem, B. T. (2007). Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Demirkaya, D. (2007). İlköğretim Okullarında Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Dinçer, Ö. (2007). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası (8.Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (2006). Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu. <http://www.sp.gov.tr/documents/Sp.Kilavuz2.pdf>, Erişim Tarihi:04.05.2019
- Durna, U. ve Eren, V. (2002). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim, Amme İdaresi Dergisi, 35. Sayı,55-75.
- Erdem, A. (2006), “Stratejik Yönetim ve Kamu Örgütlerine Uygulanabilirliği” Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi.

- Ertürk, M. (2000). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Işık, H., Aypay, A. (2004). Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme, Gazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı: 3
- Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Yasası (5018 Sayılı Yasa / Resmi Gazete: 24.12.2003 / Sayı:25326).
- Karacan, E. (2010), “Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye Uygulamaları”, (DPT Uzmanlık Tezi), Ankara.
- Karaman, H. (2007). İlk ve Orta Öğretim Okulu Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya Karşı Tutumları (İstanbul ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Karasar, N. (2005) Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Beta Yayınevi.
- Küçük Süleymanoğlu, R. (2004). İlköğretim Okullarında Stratejik Planlama Çalışması, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- MEB [Millî Eğitim Bakanlığı], (2006). 2006/55 Nolu Genelge: Stratejik Planlama. Www.Meb.Gov.Tr Adresinden 25 Temmuz 2019’de Erişilmiştir.
- MEB [Millî Eğitim Bakanlığı], (2010a). Eğitimde Stratejik Planlama Okul/Kurumlar İçin, Ankara: MEB Yayınları.
- Memduhoğlu, H. B. Taşdan, M., Erdem, M. (2008). İlköğretim Okullarında Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi. Proceedings Of Conference On. (Ss. 1368-1380). Famagusta, North Cyprus. Department Of Educational Sciences Faculty Of Education.
- Memduhoğlu, H., B., Uçar, İ. H. (2012). Yönetici Ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Okullarda Mevcut Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:23
- Nartgün, Ş.S. (2003). Stratejik Planlama ve Eğitim Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar (1. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık
- Özdem, G., Çakır, R. (2009). Eğitim Örgütlerinin Strateji Planlarında Yer Alan Vizyon Ve Misyon Cümlelerinin Değerlendirilmesi (Giresun İli Örneği). Uluslararası 5. Balkan Eğitim Ve Bilim Kongresi (Ss. 190-194), Edirne: Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Özgür, H. (2004), “Kamu Örgütlerinde Stratejik Yönetim”, Çağdaş Kamu Yönetimi 2, Ankara, Nobel Yayıncılık.

- Renkal, S. (2012). Büyükşehir Belediyelerinin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Saygılı, D. D. (2014), Merkezi Kamu İdarelerinde Stratejik Planların Uygulama Etkinliğinin Arttırılması, Kalkınma Bakanlığı Kurumsal ve Stratejik Yönetim Dairesi Başkanlığı, No: 2903.
- TDK (Türk Dil Kurumu), <https://sozluk.gov.tr/> adresinden 02.12.2019 tarihinde erişilmiştir.
- Toprakçı, E., Ölmez C., Özden, Özgözcü, S. (2014). Millî Eğitim Bakanlığı ile Diğer Bakanlıkların Stratejik Planlarının Uyumluluğu, Sayıştay Dergisi, Sayı:94
- Tüzün, G; Atamer, S.A; Feriver, Ş. (2008). Kurumsal Stratejik Planlama Sık Karşılaşılan Sorulara Yanıtlar, Bölgesel Çevre Merkezi, REC Türkiye.
- Yanpar Yelken, T. Kılıç, F., Üredi, L. (2010). Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin İlk ve Orta Öğretim Okul Müdürlerinin Görüşleri, Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:1, Sayı:1 S: (38-50
- Yıldırım, J.S. (2015). İlk ve Ortaokullarda Yöneticiler ve Öğretmenlerin Stratejik Plan Algıları, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz R. (2016). 2010-2014 MEB Stratejik Planı Uygulamasında Taşrada Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri (Denizli İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Yılmaz, K. (2003). Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, Sayıştay Dergisi, Sayı 50-51, s.67-86.
- Yiyit, T. ve Çorbacıoğlu, S. (2013). Bürokrasi, Strateji ve Örgütsel Öğrenme: Kamu Sektörü Stratejik Planların Etkinliğinde Zihinsel Modellerin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Enstitüsü, Konya.

EKLER

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44-E.2071784
Konu : Anket Uygulama İzni

29/01/2020

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü'nün 21/01/2020 tarih ve 1399 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans öğrencisi Ayşe ERENKARA, tez danışmanı Dr. Öğr. Üyesi Gökhan TUZCU sorumluluğunda "2019-2023 Okul Stratejik Planlarının Hazırlanması Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri" başlıklı proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde yer alan tüm resmi ve özel kurumlarda uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2019/2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Ash ile Aynıdır
Mahmut TUR
Memur
29/01/2020

OLUR
29/01/2020
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
I-Anket Formları

Mehmet Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv. No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr> -
E-posta: ab20@meb.gov.tr -Strateji Şubesi

Ayrıntılı Bilgi İçin :Mustafa ERDOĞRUL - Şef
Hüseyin ERKOÇ - V.H.K.İ.
Telefon : (0 258) 2342095
Belgegeçer : (0 258) 2342099

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 5f0f-dbe6-3659-b255-cee7 kodu ile teyit edilebilir.

STRATEJİK PLANLAMA GENEL DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ

Değerli Meslektaşım;

Bu çalışma, okul yöneticilerinin stratejik planlama sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Soruları dikkatle okumanız ve içtenlikle yanıtlamanız, elde edilecek verilerin geçerliliği ve güvenilirliği açısından oldukça önemlidir. Verdiğiniz bilgiler, yalnızca bu çalışma için kullanılacaktır, kesinlikle başka kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır.

Desteginiz için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ayşe ERENKARA

Pamukkale Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

1. BÖLÜM GENEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Yaşınız: () 21-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 () 61 ve üzeri
3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar
4. Üyesi Olduğunuz Sendika:
5. Eğitim Düzeyiniz:
 - () Ön Lisans - 2 yıl
 - () Lisans - 4 yıl
 - () Yüksek Lisans
 - () Doktora
6. Eğitim Sektöründe Çalışma Süreniz:
 - () 1-5 yıl
 - () 6-10 yıl
 - () 11-15 yıl
 - () 16-20 yıl
 - () 21 yıl ve üzeri



7. Göreviniz: () Okul Müdür Yardımcısı () Okul Müdürü

8. Okul Yöneticiliğinde Çalışma Süreniz:

- () 1-5 yıl
- () 6-10 yıl
- () 11-15 yıl
- () 16-20 yıl
- () 21 yıl ve üzeri

9. Önceki Yıllarda "Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama" Alanında Eğitim Aldınız mı?

- () Evet () Hayır

10. "Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama" Alanında Eğitim Aldıysanız, Yeterlilik Düzeyiniz:

- () Hiç bilmiyorum.
- () Az düzeyde biliyorum.
- () Orta düzeyde biliyorum.
- () İyi düzeyde biliyorum.
- () Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorum.

11. Okulunuzun Stratejik Planını Yapan Ekip, Daha Önceki Yıllarda "Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama" Alanında Eğitim Aldı mı?

- () Evet () Hayır

12. Okulunuzun Stratejik Planını Yapan Ekip, "Eğitim Planlaması / Stratejik Planlama" Alanında Eğitim Aldıysa, Yeterlilik Düzeyi:

- () Hiç bilmiyorlar.
- () Az düzeyde biliyorlar.
- () Orta düzeyde biliyorlar.
- () İyi düzeyde biliyorlar.
- () Çok iyi düzeyde (yüksek lisans / doktora düzeyinde) biliyorlar.



2. BÖLÜM
STRATEJİK PLANLAMA GENEL DEĞERLENDİRME

1. Okulumuzun stratejik planını, üst kurumlarımızın stratejik planlarını dikkate alarak hazırlarız.
() Evet () Hayır () Bazen
2. Okulumuzun stratejik planını yaparken, ulusal kalkınma planını dikkate alırız.
() Evet () Hayır () Bazen
3. Okulumuzun stratejik planını yaparken, bölgesel kalkınma planı ve bölgesel kalkınma ajansının hedeflerini dikkate alırız.
() Evet () Hayır () Bazen
4. Okullar için stratejik plan gerekli midir?
() Evet () Hayır () Bazen
5. Okullar için stratejik planlama çalışmalarının başladığı, zamanında duyuruluyor mu?
() Evet () Hayır
6. Üst kurumlar tarafından gönderilen stratejik plan formatı yeterli mi?
() Yeterli () Yetersiz
7. Stratejik planlama ekibiniz yeterli mi? () Yeterli () Yetersiz
8. Stratejik plan ekibiniz, kaç kişiden oluşuyor?
() 2-3 () 4-6 () 7-9 () 10 ve üzeri
9. Okulumuzun stratejik planını yaparken, yeterli zaman ayırıyor musunuz?
() Yeterli zaman ayrılıyor () Yeterli zaman ayrılmıyor
10. Stratejik planlama sürecinde, milli eğitim müdürlüğü yöneticileri tarafından yeterli destek sağlanıyor mu?
() Evet () Hayır
11. Okulumuzun stratejik planını hazırlama sürecinde, okulumuz çalışanları yeterli destek sağlamaktadır.
() Evet () Hayır
12. Okulumuzun stratejik planı yapılırken, iç ve dış paydaşların görüş ve düşünceleri plana yansıtılmaktadır.
() Evet () Hayır
13. Okulumuzun stratejik planı, internet sayfasında duyurulmaktadır ve her zaman ulaşılabilir durumdadır.
() Evet () Hayır



14. Okulunuzun stratejik planını yaparken yaşadığınız en büyük sorun nedir?

- Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki ilişkilerde yetersizlikler
- Okulun fiziksel ortamındaki yetersizlikler
- Finansal yetersizlikler
- Çalışan sayısındaki yetersizlikler
- Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin "eğitim planlaması / stratejik planlama" alanındaki bilgi yetersizliği.
-
-



Ölçek Kullanım İzni

Re: ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ

adlı çalışmanızda geliştirmiş olduğunuz ölçeğinizi " izniniz olursa

2019-2023 Okul Stratejik Planlarının Hazırlanması Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin

Okul Yöneticilerinin Görüşleri" adlı Yüksek Lisans çalışmanızda kendi hazırlamış olduğum ölçeğimi sizin kendi tezinizde ölçek olarak kullanmanıza izin veriyorum.

Saygılar sunarım.

Ramazan YILMAZ

ayşe erenkara <ayse_erenkara20@hotmail.com>, 25 Oca 2020 Cmt, 12:54 tarihinde şunu yazdı:

Saygıdeğer Hocam,

"2010-2014 MEB Stratejik Planı Uygulamasında Taşrada Yaşanan Sorunlar"

adlı çalışmanızda geliştirmiş olduğunuz ölçeğinizi " izniniz olursa

2019-2023 Okul Stratejik Planlarının Hazırlanması Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin

Okul Yöneticilerinin Görüşleri" adlı Yüksek Lisans çalışmamda kullanmak istiyorum.

İzin vermeniz halinde email ile dönüt vermenizi önemle istirham ediyorum.

İlginiz için şimdiden teşekkür ederim.

Ayşe ERENKARA

Pamukkale Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

Windows'u Etkir
Windows'u etkinleştirin

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Ayşe
Soyadı	ERENKARA
Doğum Yeri ve Tarihi	ÇAL - 10/01/1986
Uyruğu	Türkiye Cumhuriyeti
İletişim Adresi ve Telefonu	Bereketler Mh. 10244 Sk. No:4 Merkezefendi/DENİZLİ 0 506 7513904
Eğitim	
İlkokul	Müftü Ahmet Hulusi İlkokulu
Ortaokul	Cumhuriyet Lisesi (Ortaokul Kısmı)
Lise	Cumhuriyet Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Ondokuz Mayıs Üniversitesi Amasya Eğitim Fakültesi Okul Öncesi Öğretmenliği
Yabancı Dil	
Yabancı Dil Adı – SINAV ADI – Sınavın Yapıldığı ay ve yıl	İngilizce
Varsa Mesleki Deneyim	
Yıllar	Mesleki Deneyim
2009-2011	Kütahya Emet Kırgıl İlköğretim Okulu Müdür Yetkili Öğretmen
2011-2012	Denizli Merkez Nedime Kabaklıoğlu Anaokulu Müdür Yardımcısı
2012-2013	Denizli Pamukkale Nedime Kabaklıoğlu Anaokulu Okul Öncesi Öğretmeni
2013-2014	Denizli Pamukkale Nedime Kabaklıoğlu Anaokulu Müdür Vekili
2014-2017	Denizli Pamukkale Nedime Kabaklıoğlu Anaokulu Okul Öncesi Öğretmeni
2017-2017	Denizli Merkezefendi M.B. Sümer-Sevindik Anaokulu Kurucu Müdür
2017-Halen Görevde	Denizli Merkezefendi M. B. Sümer-Sevindik Anaokulu Okul Müdürü