



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN
STRATEJİK PLANLAMA SÜREÇLERİNE
YÖNELİK ALGILARI**

Tuğba YÖRÜK

DENİZLİ 2022

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN
STRATEJİK PLANLAMA SÜREÇLERİNE
YÖNELİK ALGILARI**

Tuğba YÖRÜK

Danışman

Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

TEŞEKKÜR

Eğitim Yönetimi alanında tezsiz yüksek lisans yapma sürecinde değerli görüş ve eleştirileriyle beni yönlendiren, rehberliğini, zamanını ve bilgisini esirgemeyen kıymetli hocam danışmanım Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN Hoca' ma içtenlikle teşekkür ederim.

Eğitim döneminde ve proje çalışmaları sürecinde yoğun çalışmalarım da maddi ve manevi desteğini benden esirgemeyen her zaman destek olan eşim Gürhan YÖRÜK' e, sürekli çalışmama izin verdikleri için küçük oğullarım Kaan ve Batuhan'a, motivasyon desteği için meslek arkadaşlarıma, ölçek kullanım izinleri alma sürecinde destek olan Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesi dekan yardımcısı Dr. Nazım ÇOĞALTAY Hoca' ma, Ölçeğini kullanmama izin veren Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU Hoca' ma, veri toplama sürecinde desteklerini esirgemeyen değerli müdürlerim Özgür ÖZGÜRAY, Yasin ŞAMLI, Sefa ATEŞ, Cengiz SARICA, Münire KİRİŞ Hocalarıma, son olarak beni dünyaya getiren ve her daim varlıkları ile güç bulduğum sevgili annem Melek AKDEMİR' e ve değerli babam Muharrem AKDEMİR' e sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Tuğba YÖRÜK

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.

Tuğba YÖRÜK

ÖZET

Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları

YÖRÜK, Tuğba

Yüksek Lisans Projesi

Eğitim Bilimleri ABD. Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

Ocak 2022, 70 sayfa

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine ilişkin algıları ve bunun kişisel değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği bu araştırmanın konusudur. Araştırma nicel ve tarama modelinde yapılmıştır. Araştırmada 2021–2022 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale, Merkez efendi ve Honaz ilçelerinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenleri “Seçkisiz örnekleme” yöntemiyle seçilerek 301 katılımcıdan veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgiler”, “Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçleriyle ilgili yeterliklerini büyük oranda “Orta” seviye şeklinde belirtmişlerdir. Stratejik planlama alt boyutlarına yönelik seviyelerinin bütün boyutlar ve genel olarak orta düzeydedir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve alt boyutlarına yönelik algılarının eğitim seviyelerine göre farklılık göstermediği ancak cinsiyet, yaş, çalışma Pozisyonu, medeni durum, branş, çalıştığı ilçe ve stratejik planlama ve uygulama ile ilgili eğitim alma durumlarına göre ise farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının cinsiyetlerine göre kadınlara göre erkeklerin bütün boyutlarda ve genel olarak daha yüksek ortalamalara sahip oldukları ve erkeklerin stratejik planlama seviyelerinin kadınlardan üstün olduğu saptanmıştır. Yaşa göre bütün boyutlarda ve genel olarak farklılık görülmüştür. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutları ile genel olarak yaş arttıkça ortalamaların düştüğü görülür iken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde olmuş ve yaş arttıkça ortalamalar düşmüştür. Çalışma pozisyonuna göre stratejik planlama

uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda okul yöneticilerinin ortalamalarının öğretmenlerden yüksek olduğu ve öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha yüksek stratejik planlama seviyelerinin öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir. Medeni durumlarına göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ile genel olarak bekarlar evlilerden daha yüksek ortalamalara sahip iken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde evlilerin daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmüştür. branşlarına göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutlarıyla genel olarak branşı sınıf ve branş öğretmeni olanlar lehine farklılık görülürken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam ters olarak branşı okulöncesi öğretmeni olanlar lehine farklılık görülmüştür. Çalıştıkları ilçeye göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu ve ölçek genelinde Merkezefendi'de çalışanlar lehine, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ise Pamukkale ve Merkezefendi'de çalışanlar lehine yüksektir. Stratejik planlama ile ilgili eğitim alma durumuna göre stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ve ölçek genelinde stratejik planlama ile ilgili eğitim alanlar lehine yüksek olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Okul, yöneticiler, öğretmen, stratejik plan, planlama

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	iii
TEŞEKKÜR	iv
ETİK BEYANNAMESİ	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	x
BİRİNCİ BÖLÜM : GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	2
1.1.2. Alt Problemler	2
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	2
1.4. Varsayımlar	2
1.5. Sınırlılıklar	3
1.6. Tanımlar	3
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	4
2.1. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama	4
2.2. Stratejik Yönetim ve Stratejik planlamanın Önemi	13
2.3. Eğitimde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama	15
2.4. İlgili Çalışmalar	24
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	29
3.1. Araştırmanın Modeli	29
3.2. Evren Örneklem	29
3.3. Veri Toplama Aracı	30
3.4. Verilerin Toplanması	31
3.4. Verilerin Analizi	31
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR	34

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	34
4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	34
4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	37
4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	37
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA VE ÖNERİLER	46
5.1. Tartışma ve Sonuç	46
5.2. Öneriler	47
KAYNAKÇA	48
EKLER	52
ÖZGEÇMİŞ	60

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Dağılımları</i>	30
Tablo 3.2. <i>Çalışma Verilerinin Cronbach's Alpha Bulguları</i>	32
Tablo 3.4. <i>Ölçek ve Alt Boyutları Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi</i>	32
Tablo 4.1. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları</i>	34
Tablo 4.2. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algıları</i>	37
Tablo 4.3. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Cinsiyetlerine Göre Analizi</i>	38
Tablo 4.4. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Yaşlarına Göre Analizi</i>	38
Tablo 4.5. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Çalışma Pozisyonuna Göre Analizi</i>	40
Tablo 4.6. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Medeni Duruma Göre Analizi</i>	41
Tablo 4.7. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Analizi</i>	41
Tablo 4.8. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Branşlarına Göre Analizi</i>	42
Tablo 4.9. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Çalıştıkları İlçelere Göre Analizi</i>	43
Tablo 4.10. <i>Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Stratejik Planlama Alanında Eğitim Almaya Göre Analizi</i>	45

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Eğitim kurumlarının diğer kurumlardan farklı bir yapısı olduğu ve bireye dayalı yönünün çok olduğu bilinmektedir. Eğitim kurumlarının bu farklı durumu yönetim, planlama, uygulama-yürütme ve sonuçlarının değerlendirilmesinde diğer kurumlardan farklı uygulamaları gerektirmektedir. Resmi kurumlarda 5 yıl aralıklarla yapılması gereken stratejik planların MEB'e bağlı bütün kurumlarda yapılması istenmektedir

Çalışmanın bu bölümünde problem durumu problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

MEB'e bağlı resmi bütün kurumların 5 yıl arayla stratejik plan yapmaları, bu planları uygulamaları belli aralıklarda değerlendirmeleri ve raporlamaları istenmektedir. Bu süreç standart formlarla gerçekleştirilememektedir. Bunun nedeni okulların şart, personel, yapı, işleyiş ve imkanlarıyla çevresel faktörlerinin farklılık göstermesindedir. Bu farklı yapılar nedeniyle her okul için ayrı ve farklı plan, uygulama, değerlendirme ve raporlama olmaktadır. Her okulun farklı sorunları vardır, yaşanan sorunların bazılarının benzer iken bazılarının farklı olmaları son derece normaldir. Bu çalışmada okullarda yapılan stratejik planların planlama ve uygulama süreçlerine ilişkin okul yöneticilerinin algıları incelenmiştir. Ortaya çıkan bulgular paylaşılarak eğitimle ilgili yöneticilere ve bütün paydaşlara yol göstermesi ve veri sağlaması beklenmektedir.

1.1.1. Problemler Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi "Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları nasıldır? şeklinde belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

Bu çerçevede aşağıdaki alt problemler ele alınmıştır.

1. Okul yönetici ve öğretmenlerin, stratejik planlama ve uygulamalara yönelik görüşleri ne düzeydedir?
2. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşleri ne düzeydedir?
3. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve alt boyutlarına ilişkin algıları “Cinsiyet, Yaş, Çalışma Pozisyonu, Medeni Durum, Eğitim Düzeyi, Branş, Çalıştığı İlçe, Stratejik planlama ve uygulama ile ilgili eğitim alma durumu” değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın gayesi;2021-2022 yılında Denizli’de Pamukkale ,Merkezefendi ve Honaz ilçelerinde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerin stratejik planlama sürecine yönelik görüşlerinin ne düzeyde olduğunun saptanması ve bu görüşlerin farklı değişkenlere göre farklılık gösterip/göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca erişilen verilerin yorumlanması ve paylaşılması ve bu alanda bilime dayalı bilgilerin paylaşılmasına katkıda bulunulması hedeflenmiştir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Okulların yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve uygulama sırasında yaşadıkları problemler ve buna ilişkin görüşlerin ortaya çıkarılarak yönetici ve öğretmenlerine farklı ufuklar katması beklenmekte olan bu çalışmayla olan durumun ortaya çıkarılması beklenmektedir.Böylece yaşanan sorunların çözümüne dair başta yöneticiler olmak üzere tüm paydaşların katkı sunmaları,çözüm önerilerinde bulunmaları bakımından önemlidir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmamızın yürütülmesinde aşağıdaki sayıtlardan yola çıkılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticiler, öğretmenler ölçme araçlarına gönüllü olarak ve baskı altında kalmadan doğru ve içtenlikle yanıt vermişlerdir.

1.5. Sınırlılıklar

- 2021-2022 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.
- Veri toplama aracı olarak Uçar (2012) tarafından geliştirilen“Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği” kullanılacaktır.

1.6. Tanımlar

Okul yöneticileri: Denizli ili merkez Pamukkale ve Merkezefendi ilçeleri ile Honaz ilçelerindeki resmi okullarda çalışan okul müdürü ve müdür yardımcısı olarak çalışanlar

Stratejik Plan: Kamu kurumlarından olan okulların 5’er yıllık aralıklarla yapmak zorunda oldukları planlamalardır.

Okul: Denizli ili merkez ilçeleri Pamukkale ve Merkezefendi ile Honaz ilçelerindeki resmi anaokulları, ilk ve ortaokullar ile ortaöğretim (liseler) okullarıdır.

Öğretmen: Denizli ilinde Pamukkale, Merkezefendi ve Honaz ilçelerinde resmi okullarda görev yapan öğretmenler

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, konuya ilişkin alan yazın taramasında ve bu alanda yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Stratejik yönetim ile stratejik planlamalara yönelik açıklamalarda bulunmanın öncesinde plan, planlama, strateji ve yönetim kavramlarına ilişkin bilgiler verilmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Planın, en genel ifade ile bir karar olduğu söylenebilir. Planlar, gerçekleştirilmeleri düşünülen ya da arzu edilen işler ya da eylemlerin ne şekilde ve hangi mecralarda gerçekleştirildiğinde hedeflenmiş olan neticelere erişilebileceğini işaret eden araçlar olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2004). Planlama, amaçların saptanması, bu amaçları gerçekleştirebilmek adına farklı yöntemlerin ele alınma süreci şeklinde ifade edilmektedir (Eren, 1987). Planlamaların yapılmasındaki amaç, hedefleri yakalayabilmek adına tatbik edilecek seçeneklere ilişkin incelemeler yapılması ve nihayetinde en büyük faydaya sahip olan seçeneğin tercih edilmesidir.

Planlamaların kapsamında, planlarla ortaya konmuş olan hedeflere ilişkin hazırlıklar yer almaktadır. Planlamaların, elde bulunmakta olan kaynakların en doğru ve en verimli biçimde kullanılabilmesine yönelik parçalar oldukları ifade edilmektedir. Planlama aşamalarında, yapılacak olan faaliyet ve eylemlerle uygunluğa sahip kaynakların mevcutta bulunup bulunmadıklarının tespiti yapılır, mevcutta bulunan kaynakların amaçlar doğrultusunda mümkün olabilecek en etkili şekilde kullanılabilmeleri için programlar tertip edilir. Planlamanın, objektif ve çok boyutlu bakış açılarını gerektirdiği göz ardı edilmemelidir (Özer ve Bozkurt, 2017). Gelecekle alakalı bir yapı arz eden planlamalar; amaçlar, eylemler, karar mekanizmaları ve harcama türleri biçimindeki unsurlardan meydana gelmektedir (Ergen, 2013). Stratejiye ise kavramsal bakımdan inceleme yapıldığında, iki farklı anlamı görebilmek mümkün durumdadır. Bu anlamların birincisi “stratum” çizgi, yol anlamına gelen Latince karşılığı; ikincisiyse eski bir Yunan komutanı olarak bilinen Strategos’un adına karşılık gelmekte olan ve bahsi geçen komutanın mesleki anlamdaki becerileri ve bilgi birikimlerine işaret eden anlam

olarak karşımıza çıkmaktadır (Eren, 1987). Bu kavram ilk olarak MÖ. 500'lü yıllar içerisinde ortaya çıkmış bir kavram olarak ele alınmaktadır. Çinli düşünür SunTzu tarafından kaleme alınan "Savaş Sanatı" isimli eser içerisinde, strateji kavramının ilk kez kullanıldığı dikkat çekmektedir. Osmanlı Devri'nde strateji kavramı "Sevkülceyş" sözcüğü ile kullanılmıştır. Bu sözcük, siyaset doğrultuda belirlenmiş olan amaçlara ulaşmada askeri güçlerin kullanılma sanatı manasına karşılık gelmektedir (Ünaldı, 2007).

Açıklamalardan da anlaşılacağı strateji, kökeni bir hayli eskiye dayanmakta olan, hem siyasi hem de askeri mecralarda kullanılan bir kavram durumundadır. Geçen her yıl ile birlikte kullanılma alanında genişlemeler oluşan bu kavram, kurum ve kuruluşlar adına da son derece mühim bir unsur olarak literatür içerisindeki yerini almıştır. Örgütsel bazda strateji kavramına tanımlama getirmiş olan Yıldırım Becerikli (2000), kurumların sahip oldukları misyonları geliştirme, iç ve dış güçleri kullanarak kurumlara vizyonlar getirebilme, hedefler odaklı kararlar verebilme ve söz konusu bu kararları uygulamaya sokma süreçlerini strateji şeklinde tanımlamaktadır.

Stratejinin bir plan olduğu unutulmamalıdır. Stratejiler, birer yön, birer rehber, gelecek dönemlere ilişkin eylemler, mevcut durumda bulunmakta olan noktalardan ileri boyutlara ulaşabilmek için birer yol oldukları ifade edilmektedir. Örgütsel yapıların geçmişteki tutum ve eylemlerini göz önünde bulundurarak geleceğe yönelik planlar yapmalarıdır. Strateji, örgütsel yapı unsurlarına kaynaklar ve yeterlilikler bakımından rekabet avantajları sunmakla birlikte çok daha farklı olanaklar sunmaktadır. Örgütsel stratejiler gerek iç dinamik unsurlarından gerekse de dış çevrelerden etki görebilmektedir. Bu bağlamda paydaşların tamamının, stratejiler üzerinde belli oranlarda etki sahibi olduklarını ifade etmek mümkündür.

Yönetime ilişkin tanımlama yapmak gerekirse, kavramsal bakımdan evrensel bir tanımlama olduğu söylenebilir. Yönetim mekanizmalarının temel uğraş alanlarının insan olduğu dile getirilmektedir. İnsan, nerede ve ne zaman ne yapabileceğine yönelik tahmin yürütülmesi son derece zor olan bir varlıktır. Kendisi haricindeki bireyler ile sürekli ilişkiler ve etkileşimler içerisinde bulunmaktadırlar. İnsan faktörünün örgütsel yapılar içinde beşerî kaynaklar şeklinde yer aldıkları ifade edilmektedir. Beşerî kaynak durumundaki bireylerin, diğer kaynaklar ile etkili bir şekilde ilişkilendirilmesi sureti ile örgütsel hedeflerin yakalanmasına yönelik süreçler yönetim şeklinde tanımlanmaktadır (Güçlü, 2003). Yönetimin, üç aşamadan geçmek kaydı ile bugün kabul görmekte olan haline ulaştığını ifade edebiliriz. Bahsi geçen bu gelişim dönemleri, örgütsel yapıların daha yoğun bir şekilde önemsendiğinin görüldüğü klasik yaklaşım dönemiyle başlangıç

yapmaktadır. Bu yaklaşımın bir sonraki hali insan faktörüne daha büyük anlam yükleyen ve insan faktörünü önemseyen neo-klasik yaklaşım dönemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu gelişim dönemlerinin son evresi olarak da örgütlerin çevresel yapılarının da örgütlerin varoluşlarında etkin rol oynadıklarının idrak edildiği ve önemli görüldüğü modern yaklaşım döneminin geldiği görülmektedir. 1970'li yıllarda modern yaklaşım döneminde, sistem yaklaşımı ile durumsallık yaklaşımını öne çıkarmıştır. Stratejik yönetimin ise bahsi geçen bu iki yaklaşım türünün beraber uygulanmaları neticesinde ortaya çıktığı dile getirilmektedir. Çevre unsurlarının mevcut yönetim süreçleri içerisinde dahil edilmeleri sonucunda stratejik yönetim kavramının meydana gelmesinin sağlandığı ifade edilebilir (Dalay, 2015).

Stratejik yönetim kavramına örgütsel yapılar ve yönetimler gibi mecralarda başvurulmaya başlamasının, 1950'li yıllardan sonra gerçekleştiği görülmektedir. 1960'lı yıllar itibarı ile, toplumsal yapıların ve pazarlama faaliyetlerinin hızla gelişim göstermesi, yönetsel açıdan son derece radikal değişimler oluşmasını da beraberlerinde getirmişlerdir. Ürünlerin pazarlama metotları, bireylerin arzuları ve gereksinimlerine ilişkin olarak gerçekleştirilen çalışmaların, rekabet ortamlarıyla yönetsel faaliyetler ve eylemler hususunda stratejik düşünmeyi ve davranmayı adeta zorunlu hale taşımaya başladığı dikkat çekmektedir. 1970'li yıllar ile beraber, daha da büyüyen rekabet ortamları, bahsi geçen bu rekabetçi anlayış karşısında ayakta kalma çabasında bulunan örgütsel yapılar adına stratejik politikaların üretilme zorunluluğunu hissettirmeye başlamıştır. Bu sayede, strateji teriminin, yönetim faaliyet ve eylemleri içinde kendisine yer bulduğu ifade edilmektedir (Güçlü, 2003).

ABD'de faal durumda olan belli başlı işletmelere ait yönetsel süreçleri ve karşı karşıya kalınan küresel değişimlerin sonrasında oluşan politikalarına ilişkin incelemelerde bulunan Alfred D. Chandler, 1960'lı yıllarda yazmış olduğu eserinde, stratejik yönetim kavramına son derece mühim bir katkı sağlamıştır. O dönemde gerçekleştirdiği çalışmaları ile öne sürdüğü strateji ve yönetim hakkındaki kavramların, bu dönemin sonrasındaki yirmi yıllık süreçte stratejik yönetim kavramının bugüne gelebilmesinde çok büyük yardımlarının olduğu rahatlıkla belirtilebilir. 1980 yılı içerisinde, yine Amerika'da yayınlanmış olan bir araştırmada, stratejik yönetim kavramının açıklamaları yapılmış, bu tarih itibarı ile çevre faktörü söz konusu kavramın içine dahil olmuştur. Bununla beraber bu tarih, kamu mecralarında stratejik yönetim faaliyetlerinin görülmeye başladığı tarih olarak da kayıtlara geçmiştir (Sakin, 2018). Stratejik yönetim uygulama ve faaliyetleri ile örgütsel değerlendirme unsurları birlikte ele

alınarak, belirlenmiş olan hedeflere yönelik, sistemli ve bunun yanı sıra uzun vadeye yayılmış planlamaların yapılması mümkün olmuştur (Yılmaz, 2019). Örgütsel yapıların stratejik yönetim anlayışını özümsemeleri ve bu anlayışa uygun uygulamalar yapmaları, herhangi bir zaman diliminde karşı karşıya kalılabilecek her türden krize ya da riskli duruma hazırlıklı olunabilmesini mümkün kılmaktadır. Herhangi bir stratejiye sahip olmayan kurum ve kuruluşlar, rotasız bir şekilde suda yürüyen gemilere benzetilmektedir. Bu gemilerin olumsuz hava koşullarında karşılaşılabilecekleri ilk dalgada yönlerini kaybetmelerinin kaçınılmaz olduğu açıktır (Acar, 2003).

Stratejik yönetim süreçleri, temel olarak üç basamak dahilinde ele alınmaktadır. Bu basamaklar; stratejik planlama, planların uygulanması ve sonuçlara yönelik değerlendirme ve denetlemeler yapılması olarak sıralanmaktadır. Stratejik planlamanın, stratejik yönetim olgusunun temel taşı olduğunun altı önemle çizilmektedir. Buna karşın stratejik planlamaların, diğer yönetim süreçleri ile bütünleşmesinin sağlanması son derece büyük bir öneme sahiptir. Bunun sebebi süreçlerin birbirlerini tamamlamaları ve uygulamaların mümkün hale getirilebilmesidir.

Stratejik yönetim, kurum ve kuruluşların misyonlarını, vizyonlarını, aksiyonlarını ve stratejilerini kapsamakta olan son derece kapsamlı yapılara karşılık gelmektedir. Başka bir tanımlama kapsamında stratejik yönetim; kurumlar ile kuruluşların stratejik amaçlarına ve hedeflediklerine ulaşabilmek adına benimsedikleri karar geliştirme süreçleri şeklinde ifade edilmektedir (Sarıpınar,2017). Bu süreçler bir hayli dinamik ve katılımcı yapılar arz etmektedirler. Stratejik yönetim faaliyetleri, örgütsel yapı unsurlarının iç mekanizmalarındaki güçlü ve zayıf yanlar, dış çevrelerinde mevcut bulunan fırsatlar ve tehdit unsurlarının saptanıp çözümlenmelerinin yapılması; ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda stratejik planların oluşturulma, uygulanma ve değerlendirme çalışmalarıdır (Söyler, 2007).

Stratejik yönetim olgusunun en temeldeki işlevi, kurumsal misyonları göz önünde bulundurmak sureti ile amaçların saptanması ve söz konusu amaçlar doğrultusunda verilecek olan kararların uygulanması olduğu ifade edilmektedir. Kurum ve kuruluşların neleri ne şekilde yapmaları, hangi noktalara varmayı arzu ettiklerine ilişkin kararlar alınması stratejik yönetim süreçlerini ifade etmektedir. Örgütsel yapı unsurlarının başarı elde edebilmeleri üzerinde etkisi bulunan yönetimsel faaliyetler bütünü, stratejik yönetim olarak tanımlanmaktadır (Özer ve Bozkurt, 2017). Örgütsel yapıların modern kararlar çerçevesinde yönetilebilmeleri, değerlendirme faaliyetlerinin bütüncül bir biçimde gerçekleştirilebilmesi, stratejik yönetim olgusunun etkili ve doğru bir şekilde

uygulanması ile sağlanabilmektedir. Stratejik yönetimlerin en temel amacı, örgütsel yapılar içerisinde modern yapıların benimsenip, şeffaflığa ve hesap verilebilir işleyişlere ulaşmalarını sağlayabilmektir (Erçetin, 2019).

Bonsu (2019), etki düzeyi yüksek stratejik yönetim uygulamalarının, kurum ve kuruluşların sürdürülebilirliklerinin ve rekabet avantajlarının belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Stratejik yönetim olgusunun temel amacı, diğer kurum ve kuruluşlar ile rekabet edilebilmesidir. Bir işletme ya da kurumda stratejik yönetim anlayışını benimsemiş olan stratejik yöneticilerin aşağıda sıralanmış olan soruları göz önünde bulundurmaları beklenmektedir:

1. Kimler müşterimiz değil ve onları nasıl müşterimiz yapabiliriz?
2. Mevcuttaki müşteri potansiyelimizi nasıl muhafaza etmekteyiz?
3. Halihazırdaki ürünlerimizi ve hizmetlerimizin kalitelerini ne şekilde yükseltebiliriz ya da yeni ürünler ve hizmetler sunabilmek için ne gibi çalışmalar gerçekleştirebiliriz?
4. Yeni pazarlara hangi yollarla giriş yapabiliriz?
5. Pazarın lideri ya da öncüsü olabilmek adına ne yapmalıyız?
6. Fiyatlarda nasıl düşüş sağlayabiliriz ve müşterilerimiz için hangi değerleri oluşturabiliriz?
7. Maliyetlerimizi nasıl düşürebiliriz, mevcut kalitemizde düşüş yaratmadan neler yapabiliriz?
8. Becerikli ve iş tutkusu olan bireyleri işletmemize çalışan olarak almak için neler yapabiliriz?
9. Mevcuttaki kaynaklarımızı nasıl iyileştirebiliriz ya da alternatif kaynaklara nasıl ulaşırız?
10. Toplumsal refah düzeyini nasıl iyileştirebiliriz?

Stratejik yönetim anlayışın egemen olduğu işletme kurumlarda, öncelikli olarak içerisinde bulunmakta olan durumların ortaya koyulabilmesi anlamında belli başlı soruların sorulduğunu görmek mümkündür. Bunun sonrasında, işletme ve kurumların daha da ileriye götürülebilmesine yönelik cevapların arandığı gözlenebilmektedir. Pek tabii ki bu süreçlerin, paydaş unsurlarla yürütülebileceğinin bilincini taşıyan yöneticiler, çalışan personellerin seçimlerine yönelik ölçütler geliştirerek yüksek düzeyli başarıya ve verim düzeylerine ne şekilde erişilebileceğine ilişkin sorgulamalar yapmaktadırlar. Gelişim süreçleri içerisinde son derece mühim unsurlar olarak karşımıza çıkmakta olan kaynakların, ek kaynaklar ile beslenmelerine ilişkin yapılabilecek faaliyetlerin de sorgulanması gerekmektedir. Netice itibarı ile çevrelerinden kopuk bir şekilde

mevcudiyetlerini sürdüremeyen işletme ve kurumların, toplumsal kalkınmalara sunacakları katkılar da söz konusu süreçler kapsamında göz ardı edilmemektedir.

Çoban (2007), strateji kavramını yönetsel anlam kapsamında kullanmanın yalnızca planlamalar ile mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda stratejik planlamalara yönelik olarak şunların söylenmesi mümkündür:

* Yönetsel planlama modelleridir.

* Karar verme araçlarıdır.

* Ansızın gerçekleşen durum ve olaylar karşısında, süreçlere uyum sağlayabilmek için yatırımlarda bulunmaktır.

* Örgütsel yapıların, uzun vadede hangi noktada olmayı arzu ettiklerini belirttikleri süreçlerdir.

Stratejik planlar, disiplin ve sistemli davranışlar gerektirmekte olan yapılar arz etmektedirler. Paydaşların tamamını süreçlerin içerisinde dâhil etmeleri bakımından, demokratik yapılarının bulunduğu da dile getirmek mümkündür. Stratejik planlar, bütçeleme ve insan kaynaklarına yönelik planlamaları sağlamanın yanında, zaman odaklı değişimlere hazır olunabilmesini de mümkün kılmaktadır (Bayar, 2019). Stratejik planlama, stratejik yönetim kavramının alt unsurları arasında bulunmaktadır. Bu nedenden dolayı bahsi geçen kavram, çok daha kapsamlı modellere karşılık gelirken, stratejik planlamaysa söz konusu modeller içindeki birinci aşamaya karşılık gelmektedir. Stratejik yönetim modelleri dahilinde stratejik planların yapıldığı, kaynak yönetimlerinin gerçekleştirildiği, örgütsel yapıya ait mensupların güdüldüğü, hedeflere ilişkin planların uygulandığı, uygulama süreçlerinin izlendiği ve ortaya çıkan sonuçların detaylı değerlendirilmeye tabi tutulduğu ifade edilmektedir.

Stratejik planlama kavramının tanımlanmasına göz atıldığında, kurum ya da işletmelerin varlıklarıyla nelerine sebepler yaptıklarını ifade eden, yönlendirici niteliğe sahip karar ve aksiyonlar ortaya koyabilmek adına tatbik edilen sıkı düzenler ve çabalar bütünü şeklinde tanımlandığı görülmektedir (Bryson, 2004). Stratejik planlamalar, sistematik yapıya sahiptir. Süreç hem yapılandırılmış hem de veri tabanlıdır. Planlamacıların geçmiş deneyimlerine yönelik incelemeler yapmalarına, önceki varsayımları teste tabi tutmalarına, bugünkü duruma yönelik yeni bilgiler edinip sürece ilave etmelerine ve kurum ya da işletmelerin gelecek dönemlerde içerisinde yer alacakları ortam ve şartlara yönelik tahminler yürütmelerine dayanmaktadır. Bunların yanı sıra, stratejik plan, hedefler ile vizyonun nasıl birleştiğini ve bütünleştiğini de ortaya koyar. (Allison ve Kaye, 2005).

Bir stratejik planlamada şu sorulara yanıtlar aranmaya çalışılır (Özdemir, Özalp ve Akkaya, 2021):

1. Örgütsel manada biz neyiz?
2. Ne olmayı arzu ediyoruz?
3. Hedeflere hangi yollarla varabiliriz?

Bu soruların birincisinde örgütsel yapıların kendilerini, etkinlik sahalarını, hizmette buldukları kitleleri ve benimsemekte oldukları yönetim tarzlarını izah etmesi beklenir. Bunun yanında, gerçekleştirilmesi arzu edilenler, örgütsel yapıların sahip oldukları kaynakların kullanımları ve teknolojik alt yapıların geliştirilebilmesi adına uygulanması gereken durumlar ifade edilmelidir. Son olarak, hedeflere ilişkin olarak tatbik edilmesi beklenmekte olan yönetsel stratejilerin saptanmış olması gerekmektedir.

Şekil 2.1’de stratejik yönetim sürecine ve sürecin nasıl ilerlediğine dair basamaklara yer verilmiştir:

<ul style="list-style-type: none"> • Planın sahiplenilmesi • Planlama sürecinin organizasyonu • İhtiyaçların tespiti • Zaman planı • Hazırlık programı 	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama sürecinin planlanması
<ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal tarihçe • Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi • Mevzuat analizi • Üst politika belgeleri analizi • Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi • Paydaş analizi • Kuruluş içi analiz • PESTLE analizi • GZFT analizi 	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
<ul style="list-style-type: none"> • Misyon • Vizyon • Temel değerler 	GELECEĞE BAKIŞ	Nereye ulaşmak istiyoruz?
<ul style="list-style-type: none"> • Amaçlar • Hedefler • Performans göstergeleri • Stratejiler 	STRATEJİ GELİŞTİRME	
<ul style="list-style-type: none"> • Faaliyetler • Sorumlular 	EYLEM PLANLARI	
<ul style="list-style-type: none"> • Performans hedefleri • Performans göstergeleri • Faaliyetler • Projeler • Maliyetlendirme • Bütçeleme 	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
<ul style="list-style-type: none"> • Stratejik plan izleme raporu • Stratejik plan değerlendirme raporu • Stratejik plan gerçekleştirme raporu • Faaliyet raporu • İç denetim 	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Şekil 2,1'e göz atıldığında, stratejik yönetim sürecine öncelikli olarak stratejik planlar doğrultusunda gerçekleştirilecek hazırlıklarla başlangıç yapıldığı göze çarpmaktadır. Stratejik yönetim süreçlerinin birinci aşamasını teşkil eden söz konusu hazırlık süreçleri kapsamında, planların örgütsel yapılarca sahiplenilmeleri ve bunun yanı sıra süreçlere yönelik işleyişlerin organize edilmeleri yer almaktadır. Söz konusu süreç, planların planlanmaları şeklinde de ifade edilebilir. İkinci aşama kapsamında, "Neredeyiz?" sorusunun yanıtının arandığı görülmektedir. Bu soru kapsamında, SWOT analizi yapılarak, örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehdit unsurları değerlendirilir. Mevcut durum net olarak ortaya konularak planların hazırlanma süreçlerinde yol gösterici olmaları sağlanır, üst politikalara ilişkin belgelerin incelenmeleri gerçekleştirilir. Söz konusu süreçler aynı zamanda, paydaş unsurların da tespit edildiği dönemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerçekleştirilen durum analizlerinin sonrasında, örgütsel yapıların misyonları ile vizyonları doğrultusunda hedeflerin saptanması sağlanır. Hedeflere ulaşma bağlamında atılacak stratejik adımların planlamaları yapılır. Gerçekleştirilmesi hedeflenen eylemler tanımlanmaları yapılmak kaydı ile gereksinimi hissedilecek bütçe çalışmalarına geçilir. Bu bağlamda en mühim husus, gerçekçiliği bulunan hedeflerin saptanması ve maliyet çalışmaları içerisinde var olan kaynakların mümkün olabilecek en üst seviyede kullanılabilmelerinin planlanmasıdır. Stratejik plan süreçleri son derece dinamik yapılar içerdikleri için, etkili bir şekilde izleme çalışmaları yürütülerek gereksinim oluştuğunda güncellemeler yapılmalıdır. İzleme ve değerlendirme çalışmaları ile süreçler sonrasında ortaya çıkan başarıların ya da başarısızlıkların tespiti yapılarak, örgütsel yapıların iç denetimleri sağlanmış olur. Ewy (2009), stratejik planlama kavramını, oluşturulmakta olan stratejik planlama ekiplerinin misyonlara ulaşabilmek, vizyonları var edebilmek, güçlükleri ele alabilmek ve bunların yanı sıra hedefleri yakalayabilmek adına yapılması gerekli olan eylemlerin planlanmaları biçiminde tanımlamaktadır. Bahsi geçmekte olan bu ekipler, kurum ya da kuruluşların misyonlarının ve vizyonlarının belirlenmesinde başrol oynamakta, kurum ya da kuruluşların yer aldığı bölgelerin zorluklarını ortaya koyan listeleri göz önünde bulundurmaları sureti ile gelecek beş yıllık hedeflerin saptanabilmesini sağlamaktadırlar.

Stratejik planlamaların birer büyük resim şeklinde algılanmaları gerekmektedir. Amaçlar, değerler ve öncelikli unsurlara odaklanma imkânı vermeleri bakımından, geleneksel nitelikli planlamalara göre farklılık gösterirler. Stratejik planlamalar

kapsamında, öncelikli olarak temel örgütsel sorunların tanımlamaları yapılır. Çevresel yapılar göz önünde bulundurularak, paydaşların süreçlere dâhil olmaları sağlanır. Planlamalar çok büyük oranda üst yönetimler aracılığı ile gerçekleştirilmektedirler. Planlamalar, taahhütler oluşturabilmek adına kritik noktalara, eylemler ile uygulamalara odaklanır. Bu nedenden dolayı stratejik planlamalarla stratejik yönetimlerin iç içe geçmiş oldukları rahatlıkla ifade edilebilir (Johnsen, 2016). Bahsi geçen iki kavramın iç içe geçmiş halleri, stratejik planlamalarla stratejik yönetimlerin tarihsel gelişimlerinin incelenmesi arzu edildiğinde benzer dönemler içerisinde sektörler tarafından kullanılmaya başladığını gözler önüne sermektedir.

Blackerby (1994), kökenini askeri literatürden almış olan stratejik planlama kavramının, ilk olarak 1920'li yıllar içerisinde, Harvard İş Okulu bünyesinde geliştirilmek kaydı ile özel sektörlerde kullanıldığının; 1950'li yıllara doğru yönetim ve pazarlama gibi konuların stratejik planlama kavramının ilgi alanına girdiğinin; 1980'li yılların orta bölümlerine dek özel sektörlerce kullanıldığının ve en nihayetinde resmi kurum ve kuruluşların da tercih ettikleri yönetim araçları şeklinde gündemde yer aldığı altını çizmektedir. Bu dönemin hemen ardından, kâr beklentileri bulunmayan kurumlar için stratejik planlamalar yapmak sureti ile gidilmesi hedeflenen yollar ile bu hedeflere ilişkin metotların tespit edilmesi son derece önemli bir hale gelmiştir. Türk kamu yönetiminde, stratejik planlama ve stratejik yönetim kavramlarının yer edinmesi, 1980'li yıllar ile olmuştur. Bu dönem içinde geleneksel niteliğe sahip yönetim anlayışları terk edilip, yeni modellere eğilim gösterildiği ifade edilmektedir. 2000'li yıllar dâhilinde, küresel zihniyet ile Avrupa Birliği uyum süreçlerinin de etkileri sonucunda, izlenmesi ve değerlendirilmesi mümkün yapılara sahiplik eden stratejik planlamaların gündeme geldiği görülmektedir. Devlet ekonomisine düzen sağlaması, kamu kaynaklarının harcanmalarına denge getirilmesi amacıyla stratejik planlamaların kamusal alanda uygulanması gerekliliği oluşmuştur.(Yıldırım ve Tahtalıoğlu, 2016).

Türkiye'de, 2003 yılında yayımlanmış olan bir kanun olan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) ile kamu sektöründe yer alan kurum ve kuruluşlar için stratejik planlamaya ilişkin uygulamalara geçiş yapıldığı, bahsi geçmekte olan kanunun 9. Maddesiyle kamu kurum ve kuruluşlarına stratejik planlamalar yapma ve bütçelerini oluşturulacak olan bu planlar doğrultusunda düzenleme yükümlülüğünün getirildiği görülmektedir. 9. Maddede şu ibareler geçmektedir: *“Kamu idareleri; kalkınma planları, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkelerin çerçevesinde, geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturma, stratejik amaçlar ile ölçülebilir hedefler*

belirlemek, performans düzeylerini daha öncesinde saptanmış olan göstergelerin çizgisinde ölçebilmek ve söz konusu süreçlerin izleme ve değerlendirme faaliyetlerini gerçekleştirebilmek amacı ile katılımcı yöntemler aracılığı ile stratejik planlar hazırlarlar.” (KMYKK, 2003).

Kamu kurum ve kuruluşları aracılığı ile oluşturulmakta olan stratejik planların, Kalkınma Planlarıyla uyumluluk gösterecek şekilde hazırlanmaları gerekir. 2011 yılına dek, Devlet Planlama Teşkilatınca (DPT) Kalkınma Planları hazırlanmaktayken, stratejik planlara yönelik denetleme görevinin de aynı teşkilat aracılığı ile sağlandığı görülmektedir. DPT'nin adının, 2011 yılı içerisinde Kalkınma Bakanlığı (KB) şeklinde değişikliğe uğradığı, 2018 yılındaysa Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü ile birleştirilmek sureti ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı olarak adlandırıldığı ve Cumhurbaşkanlığına bağlandığı görülmektedir.

2006 yılında DPT aracılığı ile yayımlanmış olan *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*'le, kamu kurum ve kuruluşlarının stratejik planlamalarına yönelik iş takvimin sunulduğu dikkat çekmektedir (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2018). Bu doğrultuda, Millî Eğitim Bakanlığı ve bu bakanlığa bağlı durumdaki eğitim kurumlarınca, ilk olarak 2010 ile 2014 yıllarını kapsamakta olan stratejik planların hazırlanması sağlanmıştır (Ergen, 2013).

2.2. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlamanın Önemi

Herhangi bir uygulamaya ilişkin önem durumunun ortaya koyulması arzu edildiğinde, söz konusu uygulama ya da uygulamaların sağlamış oldukları faydaların değerlendirilmesi gerekir. Stratejik yönetim ile planlamaları adına hem özel teşebbüs kapsamında faaliyet gösteren örgütlere hem de kamu kurum ve kuruluşlarına verdiği katkıların ifade edilmesi, önem düzeyi ile ilgili bilgi ve verilere ulaşılabilmesine olanak sağlayabilir.

Stratejik yönetim, örgütsel yapıların öz değerlendirmelerini yapmak kaydıyla, sektör içerisinde faal durumda olan diğer kurum ve kuruluşlarla farklı oldukları tarafları sergileyebilmelerine olanak sunmaktadır. Bu sayede, örgütlerin mevcut durumdaki problemlerini beklemezsizin fark edebilmelerine ve tatbik edilecek çözümleri saptayabilmelerine de imkân tanımaktadır (Kaya, 2019). Kamu kurum ve kuruluşları adına stratejik planların önemi, toplumsal yapının ortak görüşleri göz önüne alınarak, topluma ait gereksinimlere yanıt sunabilecek eylem ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir.

Devletin vatandaşlarına hesap verebilir bir biçimde, şeffaflığa sahip yönetim tarzlarını özümsemiğini ve vatandaşlarına karşı sorumluluklarının bilincinde olduğunu göstergesi durumundadır. Kamu yönetimiyle mali kaynak unsurlarının, verimli ve doğru bir şekilde kullanılmaları, uzun vadeli planlamalarla hedef odaklı faaliyet planlarının ve hizmete yönelik uygulamaların yer almakta olduğu stratejik planlamalar, süreçlerin değerlendirilmelerine ilişkin işlemler sonrasında istendik, şeffaf yönetimleri mümkün kılmaktadır (Usta, 2014). Stratejik planlama, bilhassa sosyal devlet anlayışıyla vatandaşların gereksinimleri doğrultusunda çalışma ve faaliyetler gerçekleştirilmesine imkân tanınması, katılımcılık ilkesinin benimsenmesi ve bunların yanı sıra gerçekleştirilen faaliyet ve işlemlerin ardından ortaya çıkmakta olan mali tablolara yönelik şeffaf anlayış sunması; kamu mecralarında, stratejik plan uygulamalarının mühim önemli bir hal almasını sağlamıştır (Küçüküçü ve Aydın, 2017). Stratejik planlamaların, her türden kurumlar ile kuruluşlar adına son derece büyük bir önem taşıdığı ifade edilmektedir. Kurum ya da kuruluşların hedeflemekte oldukları gelişme ve ilerleme, çevresel beklentiler ile gereksinimler, rekabet etkenleri, mevcuttaki kaynakların yeterliliğe sahip olma durumları biçimindeki unsurların göz ardı edilmeyerek hazırlanması gereken uzun vadeli planlamalar niteliğine sahip stratejik planlamalar, tüm bunların yanında kurumlar ve kuruluşların devamlılıklarına da son derece önemli katkılar sunmaktadır. Beklenmeyen durum ve gelişmelere hazır olabilme imkânı veren söz konusu planlamalar, çok boyutlu bakış açılarını ve öngörüye sahip tutum ve davranışları gerekli kılmaktadır (Özer ve Bozkurt, 2017). Stratejik planlamaların, “Şu anda hangi noktadayız? Gelecek dönemlerde hangi noktalarda olmayı arzu ediyoruz? Nasıl bir ortam içerisinde bulunuyoruz?” gibi sorulara cevap bulmayı sağladığından dolayı son derece faydalı uygulamalar oldukları dile getirilmektedir. Stratejik planlamaya ilişkin faydaların şu şekilde sıralanması mümkündür (Ünalı, 2007):

- Yönetici bireylere, rekabet ortamları içerisinde doğru tutumlar sergileme imkânı verir.
- Kurumlar ve kuruluşlar için gelişim olanakları sunar.
- Gelişimlerin ne şekilde sağlanabileceğine ilişkin tasarımlar sunar.
- Kurumlar ve kuruluşların önlerini aydınlatmak sureti ile, varılması hedeflenen noktaları gösterir.
- Yönetici bireylere kendilerini geliştirebilme olanağı tanırken, stratejik yönetim uygulamalarını da mümkün kılar.
- Kurumsal kaynaklarla elde edilebilecek en büyük verim noktasına ulaşabilmeyi sağlar.

- Değerlendirme süreçlerinde göz ardı edilmemesi gereken hususları gösterme gücüne sahiptir.

Bayar'ın (2019) ise stratejik planlamaya ilişkin özellikleri ve içerdiği yararları şu şekilde ifade ettiği görülmektedir:

- Planlamalar zamanla ilişkilidir.
- Gerçekçi planlamaların yapılabilmesine zemin hazırlar.
- Kurum ya da kuruluşların gitmeyi hedefledikleri yönlerin tayin edilmesi noktasında belirleyici role sahiptir.
- Stratejik planlamalar demokratik niteliğe sahiptir. Paydaş katılımları son derece önem arz etmektedir.
- Hedeflere ulaşılabilme noktasında katkılar sağlar.
- Stratejik planlama süreçleri son derece dinamik yapılara sahiplik etmektedir.
- Maddi kaynaklarla insan gücünün planlama süreçleri dahilinde etkin kullanımına olanak sağlar.

Hem özel teşebbüse bağlı kurumlar hem de resmi kurum ve kuruluşlar ile kar beklentisi olmayan kurumlar için uygulanabilir nitelikte stratejik planlama faaliyetleri, kurum ve kuruluşların mevcudiyetlerini uzun süreler devam ettirebilmelerine imkân tanımaktadır.

2.3. Eğitimde Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

Eğitim, içerisinde bulunulmakta olan zaman diliminin ihtiyaç duyduğu, iş bilgisine sahip ve becerili insan gereksinimlerine cevap verebilecek çok mühim süreçleri ifade etmektedir. Söz konusu süreçler, bilgi unsurunu en doğru ve etkili biçimde, eğitim olanaklarından yararlanmakta olan bireylere iletmeyi mecbur kılmaktadır. Günümüz koşullarında hemen hemen bütün mecralarda bir hayli süratli değişimlerin gerçekleşmesi, bilginin de süratli değişimlere maruz kalmasını kaçınılmaz bir duruma sokmuştur. İletişim ve teknoloji sahalarında yaşanan gelişim ve değişimlerin yerkürenin hemen hemen bütün noktalarına tek bir tuşla erişmeyi mümkün kılarken, bilgiye de benzer kolaylıklar ile erişmeyi mümkün kıldığının altı çizilmektedir.

Dünya üzerinde söz sahibi uluslar içerisinde yer almak ve söz sahibi olmak adına bilgili, donanımlı ve çağın gerektirdiği niteliklere sahip uluslar olma mecburiyeti bulunmaktadır. Çağımızın gerektirmekte olduğu insana, gelenekçi yönetim anlayışları ve planlama yöntemleriyle ulaşabilmenin imkan dahilinde olmaması, dönemin koşulları ile

örtüşür şekilde gerçekleştirilecek eğitim yönetimlerini ve planlamalarını akla getirmektedir (Karatepe ve Kapusizoğlu, 2018).

Eğitim kurumu niteliğine sahip olan okullar, belli başlı dönemler kapsamında gerçekleştirilmesi arzu edilen hedeflere erişebilmek adına planlamalar yapmaktadırlar. Bahse konu olan bu planlamalar, eğitim etkinliklerinin planlanması, yönetimler ile denetim faaliyetlerinin planlanması ve öğretim etkinliklerinin planlanması biçiminde yürütülmektedir. Öğretim etkinliklerinin planlanması, eğitim kurumlarının içsel süreçlerine karşılık gelmektedir. Eğitim planlamaları ile eğitimlerden faydalanan bireylere kazandırılması istenen özelliklerin ve önceliklerin belirlenmesi sağlanır, mali politikalar göz önüne alınarak, kullanılması düşünülen bütçelerin planlamaları gerçekleştirilir. Bu sayede, geleceğe yönelik kararların alınması kolaylaşır (Ergen, 2013).

Ülkelere ait eğitim sistemleri, yalnızca mevcutta bulunan eğitim politikalarıyla olmakta ziyade, istihdama yönelik politikalarla iktisadi kalkınma planları ile yakından ilişkili durumdadır. Eğitimli ve kalifiye insan gücünün artış göstermesinin sonucunda, bilim, teknoloji ve ekonomi biçimindeki bütün mecralarda gelişim yaratılması, millî gelir üzerine direkt katkılarda bulunmaktadır (Karatepe, Kapusizoğlu, 2018). Bu açıdan, eğitimin her türden gelişime ve değişimlere hazırlıklı bir şekilde, stratejik beceriler ile yönetilmesinin ve planlanmasının önemi çok büyüktür. Rutherford (2007), eğitim etkinliklerinde stratejik planlamaların önem durumuna dikkat çekebilmek adına, “öğrenme faaliyetlerini planlayan bireyler, planlamayı öğrenmelidir” ifadesini kullanmıştır. Hızlı bir şekilde değişmekte olan dünyada, eğitim kurumlarının da değişimlerin baskısı altında kaldığını belirlemek mümkündür. Değişim süreçlerinin getirdiklerinin, problemsiz ve yüksek verimli bir biçimde sistemin içerisine dahil olmasının, eğitimci bireylerin stratejik planlamaya yönelik pozitif algılara sahip olmalarını öncelik unsuru haline getirdiği görülmektedir.

Eğitim kurumları, millî gelişim ve ilerlemeler için son derece önemli bir temel teşkil etmektedirler. Nitekim stratejik planlama kavramının özellikleri arasında yer almakta olan, yeni durumlara hazırlıklı olmak, çevre şartlarına adapte olabilmek, beklentilere ve taleplere yanıt verebilmek, eğitim kurumları adına çok yüksek seviyede öneme sahiptir. Bu nedenden dolayı, eğitim kurumları adına stratejik planlamalar ile stratejik yönetim kavramlarının değeri tahmin edilenden çok daha büyük durumdadır (Çalık, 2003). Eğitim, farklı uzaklıktaki hedefler doğrultusunda hem kişisel hem de toplumsal bakımdan kazanımlar sunan bir sistem olarak görülmektedir. Eğitim için yapılmakta olan yatırımlar, dar bakış açılarıyla harcama şeklinde algılansa da geniş

perspektiften bakıldığı takdirde ülkenin gelişimi ile kalkınması için yapılabilecek en etkili yatırım olduğunu görmek mümkündür. Eğitim hizmetlerinden faydalanan bireylerin, çalışma yaşamına geçtiklerinde üretim faaliyetlerine ve ülkelerinin gelişimine katkıda bulunacak olmaları, kişisel ya da ülke ölçeğinde ekonomik kazanımlar yaratılmasına zemin oluşturacaktır (Gölpek, 2012).

Eğitim kurumu niteliğindeki okullar için, stratejik planlama faaliyetleri kapsamında öncelikli olarak, mevcutta bulunan sınırlı kaynaklara yönelik tespitlerin yapılması ve paydaşların faaliyetler içerisinde mümkün olabilecek en yüksek verimle kullanılmalarının hedeflendiği ifade edilmektedir. Eğitim kurumlarının, çevresel unsurlar ile toplumsal beklenti unsurlarını göz önünde bulundurmaları beklenmektedir. Bu bağlamda, yönetsel planlamaların da diğer kurumların planlamalarından farklılık arz etmektedir. Eğitim planlamaları, gelecek odaklı hedefler, amaçlar ve stratejiler var etmeleri, çevresel yapılarında oluşabilecek değişimler ile gelişimlere hazır olunabilmesi bağlamında gerçekleştirilmektedir (Çekiç ve Dilber, 2020).

Eğitim kurumlarının, çevrelerinden etki görme düzeylerinin daha düşük, çevrelerine etki edebilme ve dönüştürebilme düzeylerinin ise çok daha yükseklik arz etmesi beklenmekte ve istenmektedir. Bu durumun sağlanması adına, eğitim yöneticilerince liderlik özelliklerinin etkin şekilde kullanılması gerekmektedir. Eğitim kurumu yöneticilerinin, okul ortamlarında değişim rüzgârları estirebilmeleri, gelişim odaklı planlamalar oluşturabilmeleri ve uygulamalar esnasında ekip halinde davranış sergilenmesi adına, yönetsel süreç becerilerini benimsemiş olmalarının önemi son derece büyüktür. Bu amaçların gerçekleştirilebileceği yönetim tarzınsa stratejik yönetimler olduğu gerçeği göz ardı edilmemelidir. Çağımızın gereksinimlerine cevap verebilecek etki düzeyi yüksek eğitim kurumları için stratejik planlar düzenlenmeli, hedefler doğrultusunda da uygulamaya geçirilmelidir (Gümüştü, 2019). Konuya yönelik olarak okul öncesi dönemlere ait eğitim faaliyetlerine ilişkin araştırmalar, söz konusu eğitim faaliyetlerine yapılan yatırımların, ülke ekonomisine son derece olumlu katkılarının bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Dünya Bankası tarafından düzenlenen raporda, okul öncesi eğitim faaliyetlerine yapılan yatırımların, sonraki dönemlerde yapılacak olan yatırımlara nazaran çok daha büyük ekonomik kazanımlar getirdiği dile getirilmektedir. Türkiye’de gerçekleştirilmiş olan araştırmalar kapsamında, okul öncesi eğitimlerinin önem düzeyine yönelik olarak elde edilmiş olan verilerin ışığında, bahsi geçen eğitimlere yatırımlar yapılmasına yönelik karar alınarak, Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda da bu duruma yönelik hedeflerin dile

getirildiği görülmektedir (Martı, 2020). Türkiye’de, eğitim kurumu niteliğinde bulunan okullar için, stratejik yönetimler ile stratejik planlama kavramlarına yer verilmeye başlanması 2006 yılı içerisinde yayımlandığı görülen Dokuzuncu Kalkınma Planı sonucunda gerçekleşmiştir. Söz konusu plan dahilinde, eğitilmiş bireylere ilişkin yapılmış olan vurguyla hayat boyu öğrenme kavramının önemine vurgu yapılırken, bunun yanı sıra eğitim faaliyetlerinin planlanmalarına ilişkin çıkarımlar yapmanın da mümkün olduğunu belirtmek gerekir. Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı kapsamında farklı eğitim kademeleri adına belli başlı amaçların yer aldığı ve okul öncesi eğitimlere ilişkin eğitim faaliyetlerinin yaygınlaştırılma hedefinin bulunduğu görülmektedir (Ergen, 2013).

Millî Eğitim Sistemi içerisinde merkeziyetçi ve hiyerarşik bir yapının bulunduğu ifade edilmektedir. Üst yönetim birimleri tarafından kararların alınması, merkezi yapı içerisinde yer almakta olan alt katmanlarca da bu kararların uygulanması beklenmektedir. Bununla birlikte alınmakta olan kararların ulusal bir boyut taşıyacak olmasından dolayı, ülkenin değişik bölgeleri içerisinde faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar için uygulanabilir ve faydalı olmaları beklenmemektedir. Stratejik planlama uygulamalarına yönelik değerlendirme yapılması ve bakanlık eli ile oluşturulmakta olan planlamalar, eğitim kurumlarınca kurumsal stratejik planların oluşturulmalarına çok önemli katkılarda bulunmaktadır (Aslanargun, 2016). Bunun sayesinde, lokal bir şekilde gereksinimler odaklı olarak yapılmakta olan planlamalar, azami yarar gözetilerek, eğitim kurumları ve çevresel yapıları için kalkındırıcı roller yükleneceklerdir. Bundan dolayı da, dezavantaj barındıran bölgeler içerisinde eğitim olanaklarından faydalanan çocukların, eğitim kapsamında belirli bir standart yakalayabilmelerine ilişkin faaliyetler gerçekleştirilmiş olacaktır.

Eğitim kurumları içerisinde tatbik edilmesi arzu edilen stratejik plan faaliyetleri, 2010 yılı içinde Bakanlık eliyle hazırlanmış olan, “Eğitimde Stratejik Planlama Okul/Kurumlar İçin” ismi ile anılan çalışmanın rehber kabul edilmesi sureti ile yapılmaktadır. Eğitim kurumunda müdür olarak görev yapan bireyin başkan, müdür yardımcıları ve bir öğretmenle birlikte okul aile birliği başkanlığını yürüten öğrenci velisinin yönetim kurulu üyesi olarak dâhil olduğu bir üst kurulun oluşturulması gerekmektedir. Oluşturulacak olan bu ekipler, stratejik planlamaların hazırlanıp uygulanmasında aktif bir şekilde görevler üstlenmektedir. MEB tarafından stratejik planlama çalışmalarına ait basamakların aşağıda açıklamaları ile beraber sıralandığı şekilde sıralandığı göze çarpmaktadır (MEB, 2013).

1. Hazırlık Dönemi Çalışmaları: Bu dönem kapsamında, öncelikle kurumlarda görev yapan çalışanlarla stratejik planlar arasında ilişkilerin tesis edilme gerekliliği bulunmaktadır. Başka bir deyiş ile planlama süreçlerinin yürütülmesini üstlenecek “Stratejik Plan Üst Kurul ve Stratejik Plan Ekibinin” oluşturulmaları beklenmektedir. Gereksinim hissedilmesi halinde oluşturulmuş olan ekiplere eğitimlerin düzenlenmesi planlanmak suretiyle çalışma takvimlerinin oluşturulması sağlanır (Keser Özmantar, 2011). Bu dönemin planlamaların fikri aşaması şeklinde tanımlanması da mümkündür. Hazırlık dönemleri içinde oluşturulmuş olan ekipler ile gerçekleştirilecek istişarelerin bağlamında gereksinimleri tespitleri yapılarak (danışman gereksinimi, veri gereksinimleri ve mali kaynaklara yönelik gereksinimler), zaman planlamalarının da yapılması sağlanmaktadır.

2. Durum Analizi: Bu basamağın, stratejik planlamaların temel başlangıç çizgisi olduğunu dile getirmek yerinde olacaktır. Söz konusu bu süreç kapsamında, kurum ve kuruluşların önceki dönemlerde gerçekleştirmiş olan çalışmalarına ve tarihlerine detaylı şekilde mercek tutulmaktadır. Paydaş unsurlardan toplanacak olan bilgilerin derlenmesi bu basamakta gerçekleşmektedir (Allison ve Kaye, 2005). Mevcut durumların tespit aşamasında, “neredeyiz?” sorusunun cevaplarına ulaşmaya çalışılır. Kurum ve kuruluşların mevcuttaki durumları ve sahip oldukları kaynaklar masaya yatırılır. Durum analizleri ile izlenmesi planlanan yolların çok daha açık bir şekilde belirlenmesi sağlanır. Kurumların kendi durumlarıyla alakalı farkındalıklarının oluşması sağlanır. Durum analizleri kapsamında belli başlı aşamaların bulunduğu ifade edilmektedir. Aşağıdaki bölümde söz konusu bu aşamalar kısa açıklamaları ile yer almaktadır.

a) Tarihsel Gelişim: Kurum ya da kuruluşların kuruldukları tarihlerden içerisinde buldukları zamana dek geçen dönemlerin detaylı bir şekilde sunuldukları bölüm olarak ifade edilmektedir (Türk ve Ünsal, 2010).

b) Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi: Yürürlükte yer almakta olan kanunlarla mevzuat ölçeğinde kurumlar olarak yapılabilir faaliyetlerin saptanmakta oldukları bölümdür. Kurumsal nitelikli misyonlar, vizyonlar, programlar ile faaliyet bağlantıları arasında bulunan yükümlülüklerle yönelik olarak yapılan analizler olarak ifade edilmektedir (Türk ve Ünsal, 2010).

c) Paydaş Analizi: Kurum ya da kuruluşların içi ve dış paydaşlarının belirlendiği bölüm olarak ifade edilmektedir. Bahsi geçmekte olan paydaşların hangi bireylerden oluşacağı bu bölümde açıklanmaktadır (Türk ve Ünsal, 2010).

d) Çevre Analizi: Bu analiz kapsamında, iç çevre ile dış çevre olmak kaydı ile iki çeşit analizin gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Bahsi geçmekte olan analiz türlerinden iç çevre analizlerinde finans kaynakları, işgücünün nitelikleri, teknolojik donanımlar, kanuni, siyasi ve sosyokültürel çevrelerle kurumlar içi hiyerarşik yapılar iç çevreleri oluşturan başlıca unsurlar olarak kabul edilmektedir. Söz konusu unsurların analizlerinin gerçekleştirilip değerlendirmelerinin yapılmasıyla, kurum ve kuruluşların güçlü ve zayıf yanlarının belirlenmesi sağlanmaktadır (Yıldızbaş, 2016). Dış çevre analizlerindeyse kurumların dışlarında yer alan ve bu kurumlara dolaylı bir biçimde pozitif ya da negatif şekilde etki eden unsurlar söz konusudur. Dış çevre analizleriyle kurumların çevrelerinde yer alan fırsatların ve tehdit unsurlarının ortaya konması sağlanmaktadır. Bahse konu olan bu fırsatlar ile tehdit unsurlarına ilişkin değerlendirmeler neticesinde, başarılı tablolar çizebilecek planların yapılabilme imkânı oluşacaktır (Yıldırım, 2015).

e) SWOT (GZFT) Analizi: SWOT, İngilizcedeki “strength, weakness, opportunity ile threat” sözcüklerinin ilk harfleri ile oluşturulmuş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel yapıların güçlü ve zayıf yanları ile fırsatlar ve tehdit unsurlarının analizi olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda bahsi geçen güçlü ve zayıf yanlar, kurum ve kuruluşların iç unsurlarıyken, fırsatlar ile tehdit unsurlarıysa çevresel unsurlara karşılık gelmektedir. Bu analiz türünün en önemli amacının, unsurlar doğrultusunda iç ve dış stratejik hususlara yönelik tanımlamaların getirilebilmesi ve bunların yönetilebilmesi olduğu söylenebilir. Kurum ve kuruluşlar SWOT analizleriyle güçlü yanlarını devreye sokarak fırsatları değerlendirebilmek için, dış tehdit unsurlarından hasar almamak adına da güçlü olmayan yanlarını iyileştirme amacı ile stratejiler geliştirme çabasını taşımaktadırlar (Ünaldı, 2007).

3. Geleceğe Yönelim: Kurumlar ve kuruluşların varlıklarını sürdürebilmeleri misyonları, vizyonları ve sahip durumda oldukları değerleri gerçekçi bir biçimde ortaya koyabilmeleri ile mümkün olabilmektedir. Sözü geçmekte olan bu değerler, misyonlar ve vizyonlar kurumların varmayı arzu ettikleri hedefleri yakalama yollarına işaret etmektedir (Yıldırım, 2015).

a) Misyon: Kurumlar ve kuruluşların neleri, ne şekilde ve kimler adına yaptıklarını ortaya koyabilmeleri amacı ile varlık nedenlerini tanımlayabilmeleri misyon kavramının açıklaması olarak ifade edilebilir (DPT, 2006). Eğitim kurumlarının misyonları, becerileri meydana çıkarılabilmiş, kendilerini doğru bir şekilde tanıyabilen, bilgi sahibi kişiler

olmaları adına öğrencilere çağın zorunlu kıldığı şartlar dahilinde uygun eğitim imkanlarını sunmaktır.

b) Vizyon: Misyonlarını tanımlamış olan kurum ve kuruluşlar, stratejik planlamaların gerekli kıldığı, kurumların geleceklerini aydınlatma gücüne sahip olan vizyonlarının tanımlamasını yapmak durumundadırlar. Vizyon ifadesiyle, gelecek dönemlerde bulunulmak istenen yerler ile gerçekleştirilmesi istenen eylem ve faaliyetlerin izah edildiği kısa ifadelerin anlaşılması gerekir. Kurum ve kuruluşlar uzun vadede gerçekleştirmeyi arzu ettikleri şeyleri bu kısa ifadeler aracılığı ile belirtmiş olmaktadır (Yıldırım, 2015). Kurum ve kuruluşların vizyonlarını saptama süreçleri kapsamında mühim olan nokta, gerçek temellere dayandırmanın başarılmasıdır. Başka bir deyiş ile amaçlar, kaynaklar ile üstlenilmiş olan misyonlara ilişkin gerçekçi hedeflerin belirlenmesi sağlanmalı, bu duruma uygun yollar meydana getirilmelidir. Bunun yanı sıra paydaşların tamamına açık bir şekilde ifade edilebilir, söz konusu kişilerce özümsemiş olan ve amaç şeklinde algılanabilen vizyonlar var edilebilmelidir.

c) Temel Değerler: Kurumların sahip oldukları temel değerler, paydaşların tamamı ile paylaşılmalı ve benimsenmiş olmalıdır. Bu türde oluşmuş olan kurum kültürleri, değer unsurlarının yaşatılabilmesi için gerekli durumdadır. Yönetimsel manada başarıya götürme gücüne sahip unsurlar arasında görülmekte olan temel değerler, kurum ve kuruluşları tanımlamanın yanı sıra yönetim şekilleri hakkında da fikirler vermektedir (Yıldırım, 2015).

d) Stratejik Amaçlar: Kurumları uzun vadeli olarak ulaşmayı istedikleri amaçlar şeklinde ifade edilmektedir. Stratejik planların gelecek odaklı yapılar arz etmesi nedeniyle, amaçların da gelecek odaklı oldukları görülür (Türk ve Ünsal, 2010). Ünalı (2007), stratejik amaçlara ait özellikleri şu şekilde dile getirmektedir: Kurumlar vizyonları ve misyonlarına uygun olmalıdırlar. Kurumların vizyon ve misyonları, bu kurumların değerleri ile uyum içerisinde olmalıdırlar. Saptanmış olan orta vadeli süreleri kapsar durumda olmalıdır. Doğru şekilde tanımlanmış olmalıdır. İddialı fakat realist ve ulaşılabilir niteliğe sahip olmalıdır. ‘Ulaşmayı arzu ettiğimiz yer neresi?’ sorusuna yanıt verebilmelidir.

e) Stratejik Hedefler: Hedeflerin, amaçlara bağlı bir şekilde belirlendiği görülmektedir. Belirlenecek olan hedeflerin erişilmesi mümkün ve paydaşlar tarafından kabul görebilecek biçimde seçilmesi çok önemlidir. Hedeflere ilişkin ifadelerde göz ardı edilmemesi gerekli olan hususları şu şekilde ifade edebiliriz: Örgütün misyonu ve amaçları ortaya koyulur. İstenen neticelere ilişkin kararlar alınır. Söz konusu neticeler için uygun süreler tespit edilir. Amaçlanmakta olan durum ve eylemler için hedefler ve kriterler ortaya koyulur (Türk ve Ünsal, 2010)

f) Stratejik Faaliyetler: Bu aşama kapsamında, gerçekleştirilmesi gerekli olan faaliyet ve eylemlerin nelerden oluştuğu, kurumlara ilişkin sorunlar ile bu sorunlara dair çözüm önerilerinin neler oldukları, hedeflenenlerin çizgisinde tercih edilebilecek yöntemlerin neler olduğu, söz konusu yöntemler arasında finansal bakımda farklılaşmalar oluşup oluşmadığına yönelik cevaplar aranmaktadır (Benli ve Yıldırım, 2020).

g) Eylem Planları: Eylem planlarında göz önünde bulundurulması gerekli olan durumlar şu şekilde açıklanmaktadır: Uygulama süreçlerinde sorumlu olacak bireylerin belirlenme işlemi yapılır. Aşamaların detaylı bir şekilde açıklamaları yapılır. Süreçlere yönelik zaman saptaması yapılır. Planların tamamlanmalarına ilişkin gerekli kaynaklar saptanır (Yıldırım, 2015).

h) Performans Göstergeleri: Erişilmesi planlanan hedeflere erişme durumlarının ortaya koyulmasında performans göstergeleri son derece etkili olmaktadır. Erişilmesi başarılı hedeflere hangi ölçülerde erişilmiş olduğunun da ortaya koyulabilmesi sağlanmalıdır. Bu nedenden dolayı, söz konusu göstergelerin ölçülebilir nitelik taşıdıkları dile getirilebilir (KB, 2018).

i) Maliyetlendirme: Planlanmış olan stratejilerle amaçların gereksinimler doğrultusunda öncelik sırasına koyulmaları son derece önemlidir. Bu duruma ilişkin olarak kaynakların yeterlilik düzeylerine bakılması gerekmektedir. Realist çizgiden uzak hedeflerin belirlenmemesi adına mevcuttaki kaynakların baz alınması yerinde bir eylem olacaktır (Küçüksüleymanoğlu, 2008). Erişilmesi amaçlanmakta olan hedeflere planlaması yapılan zamanın öncesinde erişilebilmesi göz önünde bulundurulduğunda maliyetlerin kısa zaman dilimlerini kapsayabileceği göz ardı edilmemelidir. Ayrıntılı maliyetlendirme

uygulamaları performans programları kapsamında gerçekleştirilirken, hedeflere ilişkin maliyetlendirmeler stratejik planların dahilinde gerçekleştirilmektedir (KB, 2018).

4. İzleme ve Değerlendirme: Bu bölüm kapsamında, raporların hangi sıklıklarda, ne tür birimler aracılığı ile izleme faaliyetlerinin ne şekilde gerçekleştirilebileceği ve hangi sıklıklarda uygulanması gerektiğine yönelik bilgilere yer verilmelidir. Planlamaların uygulanabilir nitelik arz etmesi, yönetim birimlerince benimsenmiş olması ve takip edilmesi sonucunda gerçekleşebilmektedir (DPT, 2006b). Değerlendirmeler, detaylı bir şekilde gerçekleştirilen incelemeler olarak ele alınmaktadır. Amaçlara ve hedeflere hangi düzeylerde erişilebildiğini ölçebilmeyi sağlamaktadır. Bahse konu olan bu incelemeler ve ölçmelerin neticesinde, kararlar alma süreçlerine sunulan katkıların tespiti yapılır. Etkin izlemeler ve değerlendirmeler için yapılması gerekli olan faaliyetler şu şekilde sıralanmaktadır: Hedeflere yönelik sorumlulukların netleştirilmesi sağlanmalı, hedeflerin objektif ve ölçülebilir işaretler ile ilişkilendirilmesi sağlanmalı, performans göstergelerine ilişkin değerler saptanmış olmalı, istatistiklerle verilerin hatasız ve uyumlu bir biçimde elde edilmesi sağlanmalı, gereksinim duyulması halinde verilerin kimlerden, hangi şekillerde ve hangi aralıklar dahilinde elde edilebileceğinin tespiti yapılmalıdır (KB, 2018).

Açıklamalarına yer verilen stratejik planlama basamaklarını takip etmek kaydı ile eğitim kurumlarının stratejik planlamalar yapmaları ve beş yıllık süre zarfında bu planları tatbik etmeleri beklenir. MEB bünyesi dahilinde bulunmakta olan okulların, ilk stratejik planlamalarını 2010 ile 2014; bir sonraki stratejik planlamalarınıysa 2015 ile 2019 yılları üzerine hazırladıkları görülmektedir (Özdemir vd., 2021). Şu anda içerisinde bulunmakta olduğumuz dönemde, 2023 Eğitim Vizyonu belgesinin doğrultusunda hazırlandığı bilinen 2019 ile 2023 yıllarını kapsamakta olan planların kullanıldığı göze çarpmaktadır (MEB,2019).

2018 yılı içerisinde yayımlandığı görülen 2023 Vizyon Belgesi'nin, eğitim kurumu kimliği ile faaliyet gösteren okullar adına gelecek yıllarda yapılması gereken işler ve atılması uygun görülen adımlara ilişkin mesaj niteliğine sahip olduğu ifade edilmektedir. Eğitimdeki paydaşlar bakımından, gelecek dönemde Türkiye'nin konumlanacağı yerler hususunda fikirler edinilebilmesine olanak tanımaktadır. Bunun yanı sıra söz konusu belgeyle insanlar adına ve insanların yararına hedeflerin sunulduğu da ifade edilebilmektedir (Ertürk, 2020).

Eğitim kurumlarının, üçüncü stratejik planlamaları uygulama sürecinde olduğu görölmektedir. Bahsi geçen bu planlamalara yönelik değerlendirmelerin belirli aralıklar kapsamında gerçekleştirilerek, süreçlerin amaçlara uygun bir şekilde yürütülmesinin önemi bir hayli büyüktür. Tüm bunların yanında, süreçlerin nihayetinde yapılacak değerlendirmeler ile yeni planlama dönemleri için yapılacak planlama faaliyetlerine ışık tutulacağıının da altını çizmek gerekmektedir.

2.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölüm kapsamında, çalışılan konuya yönelik olarak gerçekleştirilmiş olan araştırmalar yer almaktadır.

Erenkaya (2020) aracılığı ile gerçekleştirilmiş olan araştırma kapsamında son stratejik plan dönemi olarak bilinen 2019-2023 planlamalarının hazırlanma aşamalarında yaşanmış olan zorluk ve problemleri ortaya çıkarabilmek ve sürece ilişkin eğitim kurumu yöneticilerinin görüşlerini almak amaçlanmıştır. 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Denizli'ye bağlı merkez ilçeler olan Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde görevli olan 226 eğitim kurumu yöneticisinin katılımlarıyla veriler toplanmıştır. Araştırmaya dahil olan yöneticilerin eğitim planlamaları ile stratejik planlama süreçlerinde karşı karşıya kalınan zorluk ve problemlere ilişkin düşüncelerinin cinsiyet türü, yaş durumu, medeni durumlar, eğitim seviyeleri, üyesi olunan sendikalar ile çalışma süreleri değişkenlerinin arasında istatistiki bakımdan anlamlı farklılıkların tespit edilemediği görölmektedir. Buna mukabil görev yaptıkları pozisyonlar, eğitim kurumu yöneticisi olarak çalışma süreleri ve stratejik planlamaya yönelik eğitimlere katılma durumu gibi değişkenler bakımından anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Okullarda görevli olan yöneticilerin eğitim planlamaları ile stratejik planlama süreçleri kapsamında karşı karşıya kaldıkları zorluk ve problemlere ilişkin düşünceleri ele alındığında, müdür yardımcısı olarak çalışan bireylerin görüşlerinin müdür çalışanlara nazaran olumsuz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim kurumu yöneticilerinin söz konusu süreçteki problemlere ilişkin görüşleriyle eğitim kurumu yöneticisi olarak çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılığın bulunduğu dikkat çekmektedir. Kıdem grupları arasında oluşmuş olan farklılık incelendiğinde görev yapma süreleri düşük olanlarla yüksek olan grupların arasında farklar tespit edilmiştir. Araştırmacı bu farklılıkların sebebinin mesleki tecrübeye bağlı problemler olabileceğini dile getirmektedir. Aynı araştırma kapsamında okullarda görevli olan yöneticilerin eğitim planlamaları ile stratejik planlama süreçleri kapsamında karşı karşıya kaldıkları zorluk ve problemlere ilişkin düşünceleri ile stratejik planlamaya

yönelik eğitimlerin alınma değişkeninin arasında anlamlı farklılıklara ulaşmıştır. Konuya yönelik eğitimlere katılmış olan yöneticilerin söz konusu süreçlerde çok daha düşük ölçekli problemlere maruz kaldıkları, bu eğitimlerden faydalanmayan yöneticilerin ise daha yoğun problemler yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Çekiç ve Dilber (2020) aracılığı ile gerçekleştirilmiş olan bir araştırmada müdür yardımcısı olarak görev yapan bireylerin stratejik planlama kavramına ilişkin düşüncelerini almak hedeflenmiştir. Bu araştırma kapsamında Bursa'ya bağlı iki merkez ilçede görevli olan müdür yardımcıları ile gerçekleştirilen görüşmelerin yardımı ile verilerin toplandığı görülmektedir. Verilere ilişkin sonuçlar şu şekilde gerçekleşmiştir: Katılımcı bireylerin çok büyük bir bölümü aktif olarak görevli durumdadır. Bu bireyler stratejik planların ilk basamağı konumunda bulunan misyon ve vizyon kavramlarına yönelik yeterli bilgiye sahip değillerdir. Bunun sonucu olarak görev yaptıkları kurumların mevcuttaki misyonları ve vizyonlarına ilişkin ifadelere hâkim değillerdir. Bahsi geçen bu iki kavram yoğun bir şekilde birbirleri ile karıştırılmaktadır. Bu bağlamda stratejik planlamaların ilk basamağı durumundaki misyon ve vizyon kavramlarında bile eksikliklerin görülmesi, yetersiz ya da yanlış algıların yer almakta olduğu biçiminde yorumlanmaktadır. Stratejik planlamaya yönelik eğitimler alma durumları sorulmuş, 35 müdür yardımcısının söz konusu eğitimleri almadıkları, 15 müdür yardımcısının ise hizmet içi eğitimler yolu ile bu konuda eğitimlerden faydalandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Izgar (2020) aracılığı ile gerçekleştirilmiş olan araştırma kapsamında yöneticiler ile öğretmen bireylerin stratejik planlamalara ilişkin kavramlar hususundaki algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel araştırma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri 2019-2020 eğitim öğretim yılında devlet üniversiteleri içerisinde tezsiz yüksek lisanslarını yapan ve devlet okullarında kadrolu olarak görevli olan 55 yönetici ve öğretmen bireylerden elde edilmiştir. Araştırmaya dahil olan bireylere stratejik plan, vizyon, misyon kavramlarıyla birtakım sözcükler üretmelerinin istendiği görülmektedir. Çalışmanın neticesinde stratejik plan, misyon ve vizyon gibi kavramların ilişkilendirilmeleri noktasında hatalar tespit edilmiştir. Bu hata ve karışıklıkların stratejik planlamalara ilişkin algı durumlarında olumsuzluk yaratabileceği yorumunda bulunulmuştur.

Kaya (2019) aracılığı ile yapılmış olan araştırma kapsamında yöneticiler ve öğretmen bireylerin stratejik planlamalara yönelik görüşlerinin alınması amaçlanmıştır. Bu araştırmaya, Sivas'ta yer alan merkez ortaokulları bünyesinde görevli durumdaki 37 yöneticiyle 303 öğretmen olmak üzere toplam 340 eğitimcinin dahil olduğu

görülmektedir. Bu araştırmanın sonucunda; stratejik planlama faaliyetlerinin kurumların yapılarına uygunluk gösterdiği, planlamalarla alakalı gereksinimi duyulan rehberlik hizmetlerinin sunulmadığı, hazırlık ile tatbikat süreçleri adına çalışma ve faaliyetlerin yetersiz görüldüğü, kaynaklar, durum analizleri ve paydaş katılımları gibi durumlarda yetersizlikler bulunduğu, sorunlar ve güçlükler için yeterli zamanın ayrılmamış olduğu, inanç eksikliklerinin bulunmakta olduğu, çevresel unsurların göz ardı edildiği ve bunların yanı sıra söz konusu uygulama ve faaliyetlerin yeterli oranda uygulanmadığı sonuçları elde edilmiştir. Mesleki kıdemleri fazla olan eğitimcilerin genel anlamda olumlu düşüncelere sahip oldukları, görev değişkeni bakımından düşüncelerde kayda değer farklılıkların yer almadığı, konuya ilişkin eğitim alma durumlarının uygulamalara yönelik düşüncelerde herhangi bir farklılık yaratmadığı sonuçları da göze çarpmaktadır.

Memiş (2019) konuya yönelik olarak yaptığı araştırma kapsamında Bursa sınırları içinde kamu ve özel nitelikteki ortaokullar bünyesinde görevli durumda olan 521 öğretmen ve 62 yönetici olmak üzere toplamda 583 eğitimcinin stratejik planlama faaliyetlerine dair görüşlerini ve bu konuya yönelik algı durumlarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Görevler, kurum türleri, mesleki kıdem durumları, öğrenim durumları, ilçe, konuya yönelik eğitimlerden faydalanma durumları, stratejik plan ekipleri içerisinde görevlerde bulunma, finansal durum değişkenleri doğrultusunda stratejik plan algıları ile stratejik plan faaliyetlerinin araştırmaları yapılmıştır. Araştırmanın neticesinde öğretmen bireylerle yönetici bireylerin stratejik planlamaya ilişkin algılarının “çok katılıyorum”, stratejik planlamalara ilişkin uygulamaların değerlendirmelerine ilişkin düşüncelerinin “çok katılıyorum” şeklinde olduğu görülmektedir. Yönetici bireylere ilişkin stratejik planlama uygulamalarına yönelik değerlendirmelerin sonucununda “biraz katılıyorum” şeklinde tespit edildiği görülmektedir. Stratejik planlamalara ilişkin algılarla stratejik planlama uygulamalarına ilişkin değerlendirilme ölçekleri arasında yer alan ilişki öğretmenler ve yönetici bireyler bazında “orta düzeyde” oluşmuştur. Ekonomik durumlar, okul türleri ve ilçe değişkenleri doğrultusunda stratejik plan algı ölçeği, stratejik plan faaliyetlerini değerlendirme ölçeğiyle ölçeğe ait üç alt boyuttaki istatistiksel değerler bağlamında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Mesleki kıdem ve eğitim durumları değişkenlerince stratejik plan algı ölçeği kapsamında, stratejik plan faaliyetlerini değerlendirme ölçeğiyle ölçeğe ait üç alt boyutta herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir.

Can (2017) aracılığı ile gerçekleştirilmiş olan araştırma kapsamında okul öncesi kurumlarda yöneticilik yapan bireyler ve bu kurumlarda öğretmenlik yapan bireylerin

stratejik plan algılarının tespit edilmesinin amaçlandığı görülmektedir. Araştırmaya ilköğretim kademelerinde görevli olan 40 okul öncesi kurum yöneticisiyle 46 okul öncesi öğretmeninin dahil olması sağlanmıştır. Bu araştırmanın neticesinde yönetici bireylerin yaş grupları yükseldikçe stratejik planlamalara yönelik tutumlarının olumsuz eğilimler gösterdiği, stratejik yönetimlerin uygulanabilir olmasıyla stratejik planlamaya yönelik beklentilerin azalma gösterdiği tespit edilmiştir. Eğitim kurumu yöneticisi bireyler ile öğretmen bireylerin stratejik planlamalara ilişkin algılarıyla demografik değişkenler (görevler, yaş durumları, cinsiyet türleri, mesleki kademeler, kurumda çalışma süreleri) doğrultusunda anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

Koçak'ın (2016) konuya yönelik olarak yaptığı araştırma kapsamında öğretmen bireylerin stratejik planlara ilişkin algılarıyla okul kültürüne ilişkin algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Bolu il sınırları içerisinde yer alan ilkokul kademelerinde görevli 412 öğretmen dahil edilmiştir. Bu çalışmanın stratejik planlamalara ilişkin algıları, uygulamaların değerlendirilmesiyle okul kültürüne ilişkin algılarına dair neticelerinin çok katılıyorum seviyesinde çıktığı görülmektedir. Öğretmen bireylerin stratejik planlamalara ilişkin algılarının demografik özellikler dahilinde anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kocaoğlu (2016) aracılığı ile gerçekleştirilmiş olan çalışma kapsamında anaokulları bünyesinde görevli öğretmen bireylerin stratejik planlama faaliyetlerini, eğitim kurumu müdürlerinin stratejik liderlikleri doğrultusunda değerlendirmeleri amaçlanmıştır. Bu araştırmaya, Gaziantep'e bağlı merkez ilçelerde görev yapan 318 anaokulu öğretmenin katılımı sağlanmıştır. Stratejik planlama faaliyetlerinin değerlendirilmesine yönelik sonuçlarda, araştırmaya dahil olan kurumlar için anaokulları bünyesinde stratejik planlama faaliyetlerine arzu edilen önemin verilmediği, stratejik planlamaların kurumların yapıları ile uygunluk gösterdiği, söz konusu planlamalar hususunda yeteri kadar bilgilendirilmemiş oldukları, gerçekleştirilmekte olan planlama faaliyetlerinin gelişime bir hayli açık oldukları, hazırlık ve uygulama süreçlerinde belli başlı eksikliklerin yer aldığı ve tam katılımların sağlanması adına kurum yönetimlerinin gerekli desteklerde bulunmalarının gerekliliği, çalışmaya konu olan planlamalar hususunda eğitim noksanlıkları bulunduğu yönünde düşünceler yer almaktadır. Uygulama kapsamında karlı karşıya kalınan sorunların ise şu şekilde ifade edildiği görülmektedir: Sorunlarla baş edebilmede yetersiz kalındığı, stratejik planlamalar için gerekli zamanın ayrılmadığı, eğitim kurumlarının sahip oldukları zayıf yanların ve tehdit unsurlarının

yeteri kadar göz önünde bulundurulmadığı ve süreçlerde pek çok problemle karşı karşıya kalıldığı görüşleri ortaya çıkmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

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

3.1. Araştırmanın Deseni

Araştırma nicel bir çalışma olarak var olan bir durumu tespit etmeye yönelik olduğu için “betimsel tarama modelinde bir çalışma” yapılmıştır. Tarama modelleri, “geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleridir”. Genel tarama modelleri, “çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir” (Karasar, 2012, s.79).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerinde görev yapan okul müdürleri, okul müdür yardımcıları ve öğretmenler oluşturmaktadır. Evrende 822 okul yöneticisi ve 6200 civarında öğretmen bulunmaktadır. Araştırma evrenini temsil edecek yönetici ve öğretmenler arasından “Seçkisiz örnekleme” yöntemiyle seçilen 350 katılımcıya ulaşılarak veriler toplanmıştır. Verileri girilirken eksik doldurulan, birden fazla seçenek işaretlenen, Ad soyad ve okul adı gibi bilgiler yazanlar elenerek 301 ölçek kullanılabilmiştir. Veriler ancak bu ölçeklerden elde edilmiştir.

Tablo 3.1. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Dağılımları

Kişisel Özellik		f	%
Cinsiyet	Kadın	205	68,1
	Erkek	96	31,9
Yaş	23-30	78	25,9
	31-35	76	25,2
	36-40	77	25,6
	41 ve üstü	70	23,3
Çalışma Pozisyonu	Okul yöneticileri	32	10,6
	Öğretmen	269	89,4
Medeni Durum	Evli	237	78,7
	Bekar	64	21,3
Eğitim Düzeyi	Lisans	216	71,8
	Lisansüstü	85	28,2
Branş	Okulöncesi	136	45,2
	Sınıf	69	22,9
	Branş	96	31,9
İlçe	Pamukkale	173	57,5
	Merkezefendi	89	29,6
	Honaz	39	13,0
Stratejik planlama ile ilgili eğitim alma	Evet	66	21,9
	Hayır	235	78,1

Tablo 3.1’de okul yöneticileri ve öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre dağılımı yer almaktadır. Bu tabloda da görüldüğü gibi okul yöneticileri ve öğretmenlerin çoğunun cinsiyet olarak % 68,1’inin kadın, yaş olarak % 25,9’unun 23-30 yaşlarda ve % 89,4’ününün öğretmen olduğu görülmektedir. Medeni durum olarak % 78,7’sinin evli, % 71,8’inin lisana mezunu ve % 45,2’sinin okul öncesi branş öğretmenidir. İlçe olarak büyük kısmının 57,5’inin Pamukkale ilçesinde ve % 78,1’inin stratejik planlama ile ilgili eğitim almadığını belirttiği görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde okul yöneticileri ve öğretmenlere ait genel bilgiler “a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Çalışma pozisyonu, d) Medeni durum, e) Eğitim düzeyi, f) Branş, g. Çalıştığı ilçe, h. Stratejik planlama ve uygulama ile ilgili eğitim alma durumu” olmak üzere 8 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmelerine yönelik algılarını tespit etmek amacıyla 22 sorudan oluşan “Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği”

kullanılmıştır. Ölçek Uçar (2012) çalışmasında geliştirilmiştir. Ölçek 3 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar: “Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu, Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ve Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar” boyutudur.

Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu (1-5. Maddelerle), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci (6-15. Maddelerle) ve Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu (16-22.Maddelerle) ölçülmüştür.

Ölçeğin orijinali Cronbach’s Alpha değerlerinin kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu, 88; Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu, 93 ve Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu, 87 iken genel toplam, 93 olarak ve çok yüksek değerde ölçülmüştür. Ölçek likert tipinde ve seçenekleri aşağıdaki gibidir.

Hiç Katılmıyorum (1)

Katılmıyorum (2)

Biraz Katılıyorum (3)

Çok Katılıyorum (4)

Tamamen Katılıyorum (5)

3.4. Verilerin Toplanması

Veriler gerekli izin başvuruları yapıp izinler alındıktan sonra ölçek fotokopi ile çoğaltılmıştır. Okullara gidilerek gerekli açıklamalar yönetici ve öğretmenlere yapılmıştır. Ölçekler dağıtılarak eksiksiz doldurulması ve kişisel bilgi yazılmaması istenmiştir. Ölçeği gönüllü olanlar doldurmuştur. Herhangi bir zorlama veya ısrar olmamıştır.

3.5. Verilerin Analizi

2021-2022 yılında Denizli ili merkez ilçeleri ve Honaz’da görev yapan öğretmenlerin ölçeğe verdiği yanıtlar SPSS 24 istatistik programında kodlanarak

girilmiştir. Analizlerde bu paket programı ve toplanan veriler kullanılmıştır. Bu çalışmada toplanan verilerin güvenilirliğine ilişkin bulgular Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2. *Çalışma Verilerinin Cronbach’s Alpha Bulguları*

	Maddeler	Cronbach’s Alfa
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	(1-5 maddeler)	,966
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	(6-15 maddeler)	,982
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	(16-22 maddeler)	,965
Ölçek genel	Maddelerin tamamı	,886

Tablo 3.2’de görüldüğü şekilde elde edilen verilerin Cronbach Alpha değerlerinin yüksek güvenilirlikte olduğu görülmektedir. Bu veriler kullanılarak yapılan analiz sonuçlarının güvenilir sonuçlar vereceği söylenebilir.

Verilerin normallik testi basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) analizi yapılarak elde edilen bulgular Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.3. *Ölçek ve Alt Boyutları Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi*

Alt Boyutlar ve Ölçek	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	-,263	,012
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	-,518	,333
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	1,247	,556
Ölçek genel	,198	,060

Tablo 3.3’te ölçek ve alt boyutlarının “Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness)” analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre basıklık ve çarpıklık analizi değerlerinin -,518 ile +1,247 arasında olduğu görülmüştür. Araştırmalarda -2 ile +2 arasındaki değerlerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir (George ve Mallery, 2010). Bu değerlendirmeye göre verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilerek analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Anlamlılık sınamaları $\alpha = .05$ değerine göre yorumlanmıştır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin demografik özellikleri frekans ve yüzde ile verilmiştir. Verilerin dağılımının normal dağılım analizi basıklık ve çarpıklık değerleri dikkate alınmıştır.

Karşılaştırmalarda 2'li değişkenlerde t testi, 2'den fazla değişkenlerde ise Anova testi analizi yapılmıştır. Anova testi sonucunda fark çıkması halinde ise Post HocTukeyanalizi ile karşılaştırmalar yapılarak analiz sonuçları tablolarda verilmiştir.

Bulguların yorumlamasında "5'li likert dereceleme ölçeğine uygun olarak puan aralıkları;

1.00-1.79	Çok az
1.80-2.59	Az
2.60-3.39	Orta
3.40-4.19	İyi
4.20-5.00	Çok iyi şeklinde yorumlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular ile yorumlarına yer almaktadır.

4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

“1.Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları ne düzeydedir?, 2. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algıları ne düzeydedir? Ve 3. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve alt boyutlarına yönelik algıları “Cinsiyet, Yaş, Çalışma Pozisyonu, Medeni Durum, Eğitim Düzeyi, Branş, Çalıştığı İlçe, Stratejik planlama ve uygulama ile ilgili eğitim alma durumu” değişkenlerine dair anlamlı farklılık içermekte midir?” olmak üzere 3 alt problemle bunlara ait bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları ne düzeydedir?” biçiminde belirlenmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algılarınailişkin bulgular aşağıda tablo4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları*

	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Düzeyi
1. Okul yöneticileri stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahiptir.	301	3,31	,99	Orta
2. Okulumuz stratejik planlama çalışmalarına uygun bir işleyişle yönetilmektedir.	301	3,31	,99	Orta
3. Okulumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı niteliktedir.	301	3,39	,94	Orta
4. Okulumuz stratejik planlamaya ilişkin olarak yeterli rehberlik ve danışmanlık hizmeti almaktadır.	301	3,17	,77	Orta

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.1. *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları (Devamı)*

	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Düzeyi
5. Okulumuzda düzenli bir stratejik planlama politikası mevcuttur.	301	3,36	,99	Orta
6. Stratejik plan hazırlama ekibi plan hazırlama konusunda eğitim almaktadır.	301	3,05	,28	Orta
7. Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına istekli olarak katılmaktadırlar.	301	3,17	,68	Orta
8. Stratejik plan, gerçekçi hedefler, ilkeler, kaynaklar ve kazanımlar belirlenerek hazırlanmaktadır.	301	3,33	,99	Orta
9. Stratejik planlama sürecinde kapsamlı durum analizi yapılmaktadır.	301	3,24	,50	Orta
10. Stratejik planlama çalışmalarına veliler katılmaktadır.	301	2,80	,27	Orta
11. Öğretmenler stratejik planlama çalışmalarına destek vermektedir.	301	3,28	,62	Orta
12. Öğrencilerin stratejik planlama çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır.	301	2,85	,29	Orta
13. Stratejik planlama öncesi yeterli düzeyde hazırlık yapılmaktadır.	301	3,20	,42	Orta
14. Hazırlanan stratejik plan sürekli değerlendirilerek revize edilmektedir.	301	3,21	,23	Orta
15. Stratejik planda belirtilen fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmektedir.	301	3,30	,99	Orta
16. Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına duyarsızdır.	301	2,23	,91	Az
17. Stratejik planın geliştirilmesine yeterli zaman ayrılmamaktadır.	301	2,45	,27	Az
18. Çalışanlar hazırlanan stratejik planın uygulanacağına inanmazlar.	301	2,42	,29	Az
19. Yöneticiler okulda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.	301	2,22	,92	Az
20. Stratejik planlar hazırlanırken çevrenin ve okulun koşulları göz ardı edilmektedir.	301	2,33	,93	Az
21. Stratejik planlarda okulun sahip olduğu güçlü ve zayıf yanları gerçekçi bir şekilde belirlenmemektedir.	301	2,35	,92	Az
22. Stratejik planda belirlenen okulun zayıf yanları ve tehditler uygulamada göz ardı edilmektedir	301	2,32	,92	Az

Tablo 4.1’de Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları verilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algılarıyla ilgili en yüksek ortalamanın ($\bar{X}=3,39$) ortalamayla “Orta” seviyesinde “Okulumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı

niteliktedir” maddesine ait en düşük ortalamanın da ($\bar{X}=2,22$) ortalamayla “Az” seviyesinde “Yöneticiler okulda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.” Maddesine olmuştur. Geri kalan maddelere ise şöyle görüş bildirmişlerdir.

“Okul yöneticileri stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahiptir.” maddesine ($\bar{X}=3,31$) ortalama ile “Orta”, “Okulumuz stratejik planlama çalışmalarına uygun bir işleyişle yönetilmektedir.” maddesine ($\bar{X}=3,31$) ortalama ile “Orta”, “Okulumuz stratejik planlamaya ilişkin olarak yeterli rehberlik ve danışmanlık hizmeti almaktadır.” maddesine ($\bar{X}=3,17$) ortalama ile “Orta”, “Okulumuzda düzenli bir stratejik planlama politikası mevcuttur.” maddesine ($\bar{X}=3,36$) ortalama ile “Orta”, “Stratejik plan hazırlama ekibi plan hazırlama konusunda eğitim almaktadır.” maddesine ($\bar{X}=3,05$) ortalama ile “Orta”, “Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına istekli olarak katılmaktadırlar. ” maddesine ($\bar{X}=3,17$) ortalama ile “Orta”, “Stratejik plan, gerçekçi hedefler, ilkeler, kaynaklar ve kazanımlar belirlenerek hazırlanmaktadır. ” maddesine ($\bar{X}=3,33$) ortalama ile “Orta”, “ Stratejik planlama sürecinde kapsamlı durum analizi yapılmaktadır.” maddesine ($\bar{X}=3,24$) ortalama ile “Orta”, “ Stratejik planlama çalışmalarına veliler katılmaktadır.” maddesine ($\bar{X}=2,80$) ortalama ile “Orta”, “ Öğretmenler stratejik planlama çalışmalarına destek vermektedir. ” maddesine ($\bar{X}=3,28$) ortalama ile “Orta”, “Öğrencilerin stratejik planlama çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır.” maddesine ($\bar{X}=2,85$) ortalama ile “Orta”, “Stratejik planlama öncesi yeterli düzeyde hazırlık yapılmaktadır.” maddesine ($\bar{X}=3,20$) ortalama ile “Orta”, “Hazırlanan stratejik plan sürekli değerlendirilerek revize edilmektedir.” maddesine ($\bar{X}=3,21$) ortalama ile “Orta”, “ Stratejik planda belirtilen fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmektedir.” maddesine ($\bar{X}=3,30$) ortalama ile “Orta”, “Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına duyarsızdır.” maddesine ($\bar{X}=2,23$) ortalama ile “Az”, “Stratejik planın geliştirilmesine yeterli zaman ayrılmamaktadır.” maddesine ($\bar{X}=2,45$) ortalama ile “Az”, “Çalışanlar hazırlanan stratejik planın uygulanacağına inanmazlar.” maddesine ($\bar{X}=$ “ Stratejik planlar hazırlanırken çevrenin ve okulun koşulları göz ardı edilmektedir. ” maddesine ($\bar{X}=2,33$) ortalama ile “Az”, “Stratejik planlarda okulun sahip olduğu güçlü ve zayıf yanları gerçekçi bir şekilde belirlenmemektedir. ” maddesine ($\bar{X}=2,35$) ortalama ile “Az”, “Stratejik planda belirlenen okulun zayıf yanları ve tehditler uygulamada göz ardı edilmektedir” maddesine ($\bar{X}=2,32$) ortalama ile “Az” olarak görüş bildirmişlerdir.

4.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşleri ne düzeydedir?” şeklinde belirlendi. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarına ilişkin bulgular aşağıda tablo4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algıları*

	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Düzeyi
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	301	2,67	,56	Orta
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	301	3,15	,89	Orta
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	301	2,60	,53	Orta
Ölçek genel	301	2,86	,55	Orta

Tablo 4.2’deOkul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarına ilişkin bulgular verilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarına ilişkin en yüksek ortalamanın ($\bar{X}=3,15$) ortalama ve “Orta” derecesiyle “Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu”na aittir. En düşük ortalama ise ($\bar{X}=2,60$) ortalama ve “Orta” derecesiyle “Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu”na aittir. “Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu”na ise ($\bar{X}=2,67$) ortalama ile “Orta” derecesinde görüş bildirilmiştir. Ölçek geneline ise ($\bar{X} =2,86$) ortalama ile “Orta” derecesinde görüş bildirilmiştir. Buna göre stratejik planlama alt boyutlarına öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerinin bütün boyutlar ve genel olarak orta derecesindedir.

4.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Çalışmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve alt boyutlarına yönelik görüşleri “Cinsiyet, Yaş, Çalışma Pozisyonu, Medeni Durum, Eğitim Düzeyi, Branş, Çalıştığı İlçe, Stratejik planlama ve uygulama ile ilgili eğitim alma durumu” değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiş.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik

algılarının cinsiyetlerine göre analiz bulguları Tablo4.3’de verilmiştir.

Tablo 4.3. *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algularının Cinsiyetlerine Göre Analizi*

Boyutlar ve ölçek geneli	Cinsiyet	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Kadın	205	2,55	,52	299	-5,30	,00*
	Erkek	96	2,91	,57			
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Kadın	205	2,93	,91	299	-5,82	,00*
	Erkek	96	3,61	,10			
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Kadın	205	2,65	,56	299	2,56	,01*
	Erkek	96	2,48	,44			
Ölçek genel	Kadın	205	2,75	,53	299	-5,07	,00*
	Erkek	96	3,09	,53			

* $p < 0,05$

Tablo 4.3’te Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının cinsiyetlerine göre;

Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda ($t_{(299)} = -5,30$; $p < 0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ($t_{(299)} = -5,82$; $p < 0,05$), Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ($t_{(299)} = 2,56$; $p < 0,05$) ve ölçek genel olarak ($t_{(299)} = -5,07$; $p < 0,05$) farklılık göstermiştir. Farklılıkla ilgili ortalamalar incelendiğinde kadınlara göre erkeklerin bütün boyutlarda ve genel olarak daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmüştür. Dolayısıyla erkeklerin stratejik planlama seviyelerinin kadınlardan üstün olduğu söylenebilir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının yaşlarına göre analiz bulguları Tablo4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Görüşlerinin Yaşlarına Göre Analizi*

Boyutlar ve ölçek geneli	Yaş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	23-30	78	2,93	,60	3-297	5,41	,00*	1-2; 1-3; 1-4
	31-25	76	2,70	,53				
	36-40	77	2,56	,51				
	41 ve üstü	70	2,46	,51				
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	23-30	78	3,73	,78	3-297	7,81	,00*	1-2; 1-3; 1-4
	31-25	76	3,14	,84				
	36-40	77	2,89	,89				
	41 ve üstü	70	2,78	,73				

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.4. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Görüşlerinin Yaşlarına Göre Analizi (Devamı)

Boyutlar ve ölçek geneli	Yaş	n	\bar{X}	s	sd	F	p	Fark
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	23-30	78	2,31	,37	3-297	6,05	,00*	1-2; 1-3; 1-4
	31-25	76	2,62	,60				
	36-40	77	2,70	,48				
	41 ve üstü	70	2,77	,52				
Ölçek genel	23-30	78	3,10	,59	3-297	4,92	,00*	1-3; 1-4
	31-25	76	2,88	,56				
	36-40	77	2,75	,50				
	41 ve üstü	70	2,70	,48				
*p<0,05	1. 23-30	2.31-35	3.36-40	4.41 ve üstü				

Tablo 4.4'te Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının yaşlarına göre analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluk boyutu ($F_{(3;297)}=5,41$; $p<0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ($F_{(3;297)}=7,81$; $p<0,05$), Stratejik planlama uygulamalarında önümüze çıkan sorunlar boyutu ($F_{(3;297)}=6,05$; $p<0,05$) ve Ölçek genel olarak ($F_{(3;297)}=4,92$; $p<0,05$) farklılık görülmüştür. Farklılığın olduğu grupları tespit için Post Hoc Tukey analizi yapılarak aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda fark 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,93$) 31-35 yaşlardakiler ($\bar{X}_{31-35 \text{ yaş}}=2,70$) arasında, 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,93$) 36-40 yaşlardakiler ($\bar{X}_{36-40 \text{ yaş}}=2,56$) arasında ve 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,93$) 41 ve üstündekiler ($\bar{X}_{41 \text{ ve üstü yaş}}=2,46$) arasında ve küçük yaşlardakiler lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=3,73$) 31-35 yaşlardakiler ($\bar{X}_{31-35 \text{ yaş}}=3,14$) arasında, 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=3,73$) 36-40 yaşlardakiler ($\bar{X}_{36-40 \text{ yaş}}=2,89$) arasında ve 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=3,73$) 41 ve üstündekiler ($\bar{X}_{41 \text{ ve üstü yaş}}=2,78$) arasında ve küçük yaşlardakiler lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,31$) 31-35 yaşlardakiler ($\bar{X}_{31-35 \text{ yaş}}=2,62$) arasında, 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,31$) 36-40 yaşlardakiler ($\bar{X}_{36-40 \text{ yaş}}=2,70$) arasında ve 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=2,31$) 41 ve üstündekiler ($\bar{X}_{41 \text{ ve üstü yaş}}=2,77$) arasında ve büyük yaşlardakiler lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Ölçek genel olarak ise 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=3,10$) 36-40 yaşlardakiler ($\bar{X}_{36-40 \text{ yaş}}=2,75$) arasında ve 23-30 yaşlardakilerle ($\bar{X}_{23-30 \text{ yaş}}=3,10$) 41 ve üstündekiler ($\bar{X}_{41 \text{ ve üstü yaş}}=2,70$) arasında ve küçük yaşlardakiler lehine yüksek olduğu görülmüştür.

Özetlemek gerekirse bütün boyutlarda ve genel olarak farklılık görülmüştür. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutları ile genel olarak yaş arttıkça ortalamaların düştüğü görülür iken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde olmuş ve yaş arttıkça ortalamalar düşmüştür.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının çalışma pozisyonuna göre analiz bulguları Tablo4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Çalışma Pozisyonuna Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	Pozisyon	n	\bar{X}	s	sd	t	p
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	O.yöneticileri	32	2,75	,44	299	,82	,41
	Öğretmen	269	2,66	,57			
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	O.yöneticileri	32	3,05	,75	299	-,55	,58
	Öğretmen	269	3,16	,21			
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	O.yöneticileri	32	2,89	,72	299	3,34	,00*
	Öğretmen	269	2,56	,49			
Ölçek genel	O.yöneticileri	32	2,93	,52	299	,73	,46
	Öğretmen	269	2,85	,56			

* $p<0,05$

Tablo 4.3'teOkul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının çalışma pozisyonlarına göre;

Kurumun stratejik planlamaya uygunluğu boyutu($t_{(299)}= ,82$; $p>0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama boyutu ($t_{(299)}= -,55$; $p>0,05$)ve ölçek genel olarak ($t_{(299)}=,73$; $p>0,05$) farklılık görülememiştir. Ancak Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ($t_{(299)}= 3,34$; $p<0,05$) ise farklılık görülmüştür. Farklılıkla ilgili ortalamalar incelendiğinde okul yöneticilerinin ortalamalarının öğretmenlerden yüksek olduğu ve öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha yüksek stratejik planlama seviyelerinin öğretmenlerden yüksek olduğu söylenebilir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının medeni durumlarına göre analiz bulguları Tablo4.6'daverilmiştir.

Tablo 4.6. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Medeni Duruma Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	Medeni Durum	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Evli	237	2,58	,53	299	-5,51	,00*
	Bekar	64	3,00	,58			
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Evli	237	2,97	,90	299	-6,23	,00*
	Bekar	64	3,80	,55			
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Evli	237	2,68	,52	299	5,86	,00*
	Bekar	64	2,27	,42			
Ölçek genel	Evli	237	2,79	,51	299	-4,41	,00*
	Bekar	64	3,13	,62			

* $p < 0,05$

Tablo 4.6’da Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının medeni durumlarına göre;

Kurumun stratejik planlamaya uygunluğu boyutu ($t_{(299)} = -5,51$; $p < 0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ($t_{(299)} = -6,23$; $p < 0,05$), Stratejik planlama uygulamalarında önümüze çıkan sorunlar boyutunda ($t_{(299)} = 5,86$; $p < 0,05$) ve ölçekte genel olarak ($t_{(299)} = -4,41$; $p < 0,05$) farklılık görülmüştür. Farklılıklarla ilgili ortalamalar incelendiğinde kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ile genel olarak bekarlar evlilerden daha yüksek ortalamalara sahip iken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde evlilerin daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmüştür.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının eğitim düzeylerine göre analiz bulguları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	Eğitim Düzeyi	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Lisans	216	2,66	,54	299	-,51	,60
	Lisansüstü	85	2,69	,61			
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Lisans	216	3,11	,95	299	-1,02	,30
	Lisansüstü	85	3,24	,96			
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Lisans	216	2,60	,50	299	,17	,85
	Lisansüstü	85	2,59	,59			

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.7. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Analizi (Devamı)

Boyutlar ve ölçek geneli	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	s	sd	t	p
Ölçek genel	Lisans	216	2,84	,52	299	-,89	,37
	Lisansüstü	85	2,91	,64			

* $p < 0,05$

Tablo 4.7’de Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının eğitim düzeylerine göre;

Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda ($t_{(299)} = -,51$; $p > 0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ($t_{(299)} = -1,02$; $p > 0,05$), Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ($t_{(299)} = ,17$; $p > 0,05$) ve ölçek genel olarak ($t_{(299)} = -,89$; $p > 0,05$) farklılık görülmemiştir. Buna göre okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının eğitim düzeylerinin lisans veya lisansüstü olmasına göre değişmediği ve aksine benzer olduğu söylenebilir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının branşlarına göre analiz bulguları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Branşlarına Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	Branş	n	\bar{X}	s	sd	F	p	Fark
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Okulöncesi	136	2,50	,50	2-298	6,87	,00*	1-2; 1-3
	Sınıf	69	2,83	,58				
	Branş	96	2,79	,58				
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Okulöncesi	136	2,84	,81	2-298	6,68	,00*	1-2; 1-3
	Sınıf	69	3,42	,10				
	Branş	96	3,38	,27				
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Okulöncesi	136	2,67	,53	2-298	3,34	,03*	1-2
	Sınıf	69	2,48	,38				
	Branş	96	2,57	,60				
Ölçek genel	Okulöncesi	136	2,71	,49	2-298	9,75	,00*	1-2; 1-3
	Sınıf	69	2,99	,55				
	Branş	96	2,99	,59				

* $p < 0,05$ 1. 23-30 2.31-35 3.36-40 4.41 ve üstü

Tablo 4.8’de yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşlerinin branşlarına ilişkin analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda ($F_{(2;298)}=6,87$; $p<0,05$), Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ($F_{(2;298)}=6,68$; $p<0,05$), Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ($F_{(2;298)}=3,34$; $p<0,05$) ve Ölçek genel olarak ($F_{(2;298)}=9,75$; $p<0,05$) farklılık görülmüştür. Farklılığın olduğu grupları tespit için Post HocTukey analizi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda fark branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,50$) sınıf olanlar ($\bar{X}_S=2,83$) arasında, branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,50$) branş olanlar ($\bar{X}_B=2,79$) arasında ve branşı sınıf ve branş öğretmeni olanlar lehine olduğu görülmüştür.

Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutundafark branşı farkın branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,84$) sınıf olanlar ($\bar{X}_S=3,42$) arasında, branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,84$) branş olanlar ($\bar{X}_B=3,38$) arasında ve branşı sınıf ve branş öğretmeni olanlar lehine olduğu görülmüştür.

Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda.farkbranşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,67$) sınıf olanlar ($\bar{X}_S=2,48$) arasında ve branşı okulöncesi öğretmeni olanlar lehine olduğu görülmüştür.

Ölçek genel olarak farkın branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,71$) sınıf olanlar ($\bar{X}_S=2,99$) arasında, branşı okulöncesi olanlarla ($\bar{X}_{O\ddot{o}}=2,71$) branş olanlar ($\bar{X}_B=2,399$) arasında ve branşı sınıf ve branş öğretmeni olanlar lehine olduğu belirlenmiştir.

Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşlerinin çalıştıkları ilçelere göre analiz bulguları Tablo4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Çalıştıkları İlçelere Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	İlçe	n	\bar{X}	s	sd	F	p	Fark
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Pamukkale	173	2,49	,52	2-298	8,11	,00*	1-2; 2-3
	Merkezefendi	89	3,02	,56				
	Honaz	39	2,66	,36				
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Pamukkale	173	3,05	,94	2-298	8,01	,00*	1-2; 1-3; 2-3
	Merkezefendi	89	3,59	,40				
	Honaz	39	2,57	,64				

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.9. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Algılarının Çalıştıkları İlçelere Göre Analizi (Devamı)

Boyutlar ve ölçek geneli	İlçe	n	\bar{X}	s	sd	F	p	Fark
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Pamukkale	173	2,60	,53	2-298	1,23	,29	Yok
	Merkezeşendi	89	2,54	,52				
	Honaz	39	2,70	,52				
Ölçek genel	Pamukkale	173	2,78	,55	2-298	8,67	,00*	1-2;
	Merkezeşendi	89	3,13	,54				2-3
	Honaz	39	2,63	,37				

*p<0,05 1. Pamukkale 2. Merkezeşendi 3. Honaz

Tablo 4.9'da okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının çalıştıkları ilçeye göre analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;

Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ($F_{(2;298)}=1,23; p>0,05$) farklılık görülmez iken kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda ($F_{(2;298)}=8,11; p<0,05$), stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ($F_{(2;298)}=8,01; p<0,05$) ve ölçek geneli olarak ($F_{(2;298)}=8,67; p<0,05$) farklılık görülmüştür. Farklılığın olduğu grupları tespit için Post Hoc Tukey analizi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutunda fark Pamukkale ilçesinde çalışanlarla ($\bar{X}_P=2,49$) Merkezeşendi'de çalışanlar ($\bar{X}_M=3,02$) arasında, Merkezeşendi'de çalışanlarla ($\bar{X}_M=3,02$) Honaz'da çalışanlar ($\bar{X}_H=2,66$) arasındadır ve Merkezeşendi'de çalışanlar lehine yüksektir.

Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda fark Pamukkale ilçesinde çalışanlarla ($\bar{X}_P=3,05$) Merkezeşendi'de çalışanlar ($\bar{X}_M=3,59$) arasında, Pamukkale ilçesinde çalışanlarla ($\bar{X}_P=3,05$) Honaz'da çalışanlar ($\bar{X}_H=2,57$) arasında ve Merkezeşendi'de çalışanlarla ($\bar{X}_M=3,59$) Honaz'da çalışanlar ($\bar{X}_H=2,57$) arasındadır ve Pamukkale ve Merkezeşendi'de çalışanlar lehine yüksektir.

Ölçek genelinde ise fark Pamukkale ilçesinde çalışanlarla ($\bar{X}_P=2,78$) Merkezeşendi'de çalışanlar ($\bar{X}_M=3,13$) arasında, Merkezeşendi'de çalışanlarla ($\bar{X}_M=3,13$) Honaz'da çalışanlar ($\bar{X}_H=2,63$) arasındadır ve Merkezeşendi'de çalışanlar lehine yüksektir.

Yöneticiler ve öğretmenler stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşlerinin eğitim düzeylerine göre analiz bulguları Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Alt Boyutlarına Yönelik Görüşleri Stratejik Planlama Alanında Eğitim Almaya Göre Analizi

Boyutlar ve ölçek geneli	Eğitim Alma	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu boyutu	Aldım	66	2,76	,66	299	1,59	,11
	Almadım	235	2,64	,53			
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu	Aldım	66	3,60	,58	299	4,33	,00*
	Almadım	235	3,02	,90			
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu	Aldım	66	2,57	,65	299	-,38	,69
	Almadım	235	2,60	,49			
Ölçek genel	Aldım	66	3,08	,66	299	3,73	,00*
	Almadım	235	2,80	,50			

* $p < 0,05$

Tablo 4.10'da Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik görüşlerinin stratejik planlamayla ilgili eğitim durumlarına göre;

Kurumun stratejik planlamaya uygunluğu boyutu ($t_{(299)} = 1,59$; $p > 0,05$) ve Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu ($t_{(299)} = -,38$; $p > 0,05$) farklılık görülmemiştir. Ancak stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ($t_{(299)} = 4,33$; $p < 0,05$) ve ölçek genelinde ($t_{(299)} = 3,73$; $p < 0,05$) ise farklılık görülmüştür. Farklılıkların ortalamalara bakıldığında stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ve genel olarak stratejik planlama ile ilgili eğitim alanlar lehine yüksek olduğu görülmüştür.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine dair görüşleri ve bu görüşlerin bireysel özelliklerine göre araştırıldığı çalışmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçleriyle ilgili en yüksek ortalamanın “Okulumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı niteliktedir” maddesindeyken en az ortalamanın “Yöneticiler okulda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.” Maddesinde olmuştur. Genellikle maddelere orta seviye şeklinde görüş bildirilmiştir. Bu durum okul yönetici ve öğretmenlerinin stratejik planlama süreçleriyle ilgili bilgilerinin iyi veya çok iyi olmadığı ancak orta ve az düzeyde olduğunu göstermiştir. Bu ise yetersizliğe işaret etmektedir.

Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik seviyelerinin bütün boyutlar ve genel olarak orta düzeyde olduğu görülmekle birlikte en yüksek ortalamanın “Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu”na aittir. En düşük ortalama ise “Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutu”na aittir. Bu durum okul yönetici ve öğretmenlerinin stratejik plan hazırlama ve uygulamada daha iyi oldukları ancak uygulamada sorunlarda ise nispeten daha kötü oldukları şeklinde yorumlanmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama ve alt boyutlarına yönelik algılarının eğitim seviyelerine göre farklılık göstermediği ancak cinsiyet, yaş, çalışma Pozisyonu, medeni durum, branş, çalıştığı ilçe ve stratejik planlama ve uygulamaya ilişkin eğitim alma durumlarına göre ise değişiklik gösterdiği saptanmıştır.

Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama alt boyutlarına yönelik algılarının cinsiyetlerine göre kadınlara göre erkeklerin bütün boyutlarda ve genel olarak daha yüksek ortalamalara sahip oldukları ve erkeklerin stratejik planlama seviyelerinin kadınlardan üstün olduğu saptanmıştır.

Yaşa göre bütün boyutlarda ve genel olarak farklılık görülmüştür. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutları ile genel olarak yaş arttıkça ortalamaların düştüğü görülür iken stratejik

planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde olmuş ve yaş arttıkça ortalamalar düşmüştür.

Çalışma pozisyonuna göre stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda okul yöneticilerinin ortalamalarının öğretmenlerden yüksek olduğu ve öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha yüksek stratejik planlama seviyelerinin öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Medeni durumlarına göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutu ile genel olarak bekarlar evlilerden daha yüksek ortalamalara sahip iken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam zıddı şekilde evlilerin daha yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmüştür.

Branşlarına göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutlarıyla genel olarak branşı sınıf ve branş öğretmeni olanlar lehine farklılık görülürken stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar boyutunda ise tam ters olarak branşı okulöncesi öğretmeni olanlar lehine farklılık görülmüştür.

Çalıştıkları ilçeye göre kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu ve ölçek genelinde Merkezefendi'de çalışanlar lehine, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ise Pamukkale ve Merkezefendi'de çalışanlar lehine yüksektir.

Stratejik planlama ile ilgili eğitim almasına göre plan hazırlama ve uygulama süreci boyutunda ve ölçek genelinde stratejik planlama ile ilgili eğitim alanlar lehine yüksek olduğu bulunmuştur.

5.2. Öneriler

- Yöneticiler ve öğretmenlerin stratejik planlama ile ilgili eğitime alınmaları sağlanabilir.
- Okul yöneticileri ve öğretmenlerin özellikle stratejik planlama sürecinde karşılaşılabilecekleri sorunlar ve bu sorunlarla baş etme ve çözme yöntemleri alanında yetiştirilmeleri sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (2003). Stratejik Yönetim ve Kamuda Uygulanan Stratejiler, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 6, 1-15.
- Allison, M.,Kaye, J. (2005). *Strategic Planning for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Published by John Wiley & Sons, Inc,
- Aslanargun, E. (2016). Stratejik Planlama ve Eğitim, *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 1, Sayı 1, 5-30.
- Bayar, K. (2019). *Stratejik Planlama Gerekliliklerinin Algılanan Örgütsel Performans Üzerine Etkisinde Etkin Yönetim Uygulamaları Rolünün İncelenmesi*, Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
- Benli, H., Yıldırım, A. (2020). Okulların Stratejik Planlarının İncelenmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 53
- Blackerby, P. (1994). History of Strategic Planning, *Armed Forces Comptroller Magazine*, Cilt: 39, Sayı: 1, 23-24.
- Bonsu, S. (2019). Strategic Management: The Concept of Competing With Self, *Journal of Marketing and Management*, Cilt: 10, Sayı: 2, 20-44.
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organization*, San Fransisco: Jossey-Bass Publishers,
- Can, H. (2017). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algıları: Çatalca Örneği*, Yüksek lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
- Coşkun, B.,Pank Yıldırım, Ç. (2018). Türkiye’de Stratejik Planlama: Son Dönem Gelişmelerin İncelenmesi, *Strategic Public Management Journal*, Cilt: 4, Sayı 8, 1-16. DOI: 10.25069/spmj.492784
- Çalık, T. (2003). Eğitimde Stratejik Planlama ve Okulların Stratejik Planlama Açısından Nitel Değerlendirilmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt: 11, Sayı:2
- Çekiç, O. Dilber, Y. (2020). Okul Müdür Yardımcıları ve Stratejik Planlama Süreci, *Uluslararası Eğitimde Yenilikçi Yaklaşımlar Dergisi /International Journal of Innovative Approaches in Education*, Cilt: 4, Sayı: 3, 82-100. doi: 10.29329/ijiape.2020.271.2
- Çoban, M. (2007). *Stratejik Planlama*. İstanbul: Alfa Basım Dağıtım
- Dalay, İ. (2015). *Yönetimin Tarihsel Gelişimi*. 16 Şubat 2015. Erişim Adresi: <http://ismaildalay.blogspot.com/2015/02/yonetim-organizasyon-bolum-1.html>

- Devlet Planlama Teşkilatı [DPT]. *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 2.Sürüm*. Ankara, 2006b. Erişim Adresi: http://www.yapi.hacettepe.edu.tr/dosyalar/stratejik_planlama_klavuzu.pdf
- Erçetin, Fatma Büşra. *Özel Okullarda Stratejik Yönetim Sürecinde Swot Analizinin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi ile Entegrasyonu ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi/Sebahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul, 2019.
- Eren, Erol. *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*. İstanbul: Bayrak Matbaacılık, 1987.
- Erenkaya, A. (2020). *2019-2023 Okul Stratejik Planlarının Hazırlanması Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri*, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli
- Ergen, H. (2013). Türkiye’de Eğitimde Planlama Yaklaşımları ve Kullanılan Eğitim Göstergeleri, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, 151-167.
- Ertürk, A. (2020). 2023 Eğitim Vizyonu: Sorunlara Çare Mi?, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 48, 2020: 321-345. DOI: 10.9779/pauefd.537273
- Ewy, R., W. 2009) *Stakeholder-Driven Strategic Planning in Education*. ABD: AmericanSocietyforQuality
- Gölpek, F. (2012). Eğitim Getirilerinin Özel ve Sosyal Açıdan İncelenmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, Cilt:14, Sayı: 1, 43-53.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Cilt: 23, Sayı: 2, 61-85.
- Gümüşçü, N. (2019). *Eğitim Kurumlarında Stratejik Planlamanın Kurum Performansı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Izgar, G. (2020). Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Plan, Vizyon, Misyon Kavramlarına Yönelik Bilişsel Yapıları ve Algıları, *Uluslararası Karamanoğlu Mehmet bey Eğitim Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1
- Johnsen, A. (2016) Strategic Planning and Management in Local Government in Norway: Status After Three Decades”, *Scandinavian Political Studies*, Cilt: 39, Sayı: 4, 333-365. DOI: 10.1111/1467-9477.12077
- Kalkınma Bakanlığı [KB]. *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 3.Sürüm*. Ankara, 2018. Erişim Adresi: <http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ>

- Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu [KMYKK]. *Resmî Gazete*, Tarih:24/12/2003, Sayı: 25326 Tertip:5, Cilt:42.
- Karatepe, S.,Kapusızoğlu, M. (2018) Eğitim Sisteminde Stratejik Yönetim Yaklaşımı: Stratejik Eğitim Sistemi (SES) Modeli Önerisi”, *Uluslararası Kültür ve Bilim Kongresi*, Ankara
- Kaya, Y. (2019). *Okullarda Yürütülen Stratejik Planlama Çalışmalarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri (Sivas İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas
- Keser Özmantar, Z. (2011). Okullarda Etkili Stratejik Plan Hazırlama Süreci: Bir Eylem Araştırması”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 4
- Kocaoğlu, H. C. (2016). *Anaokullarındaki Stratejik Planlama Uygulamalarının Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Bağlamında İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Koçak, S. (2016). *İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Stratejik Planlama ile Okul Kültürüne Yönelik Algıları*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt: 16, No: 2
- Küçükıktığı, A. T., Aydın, V. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Bağlamında Stratejik Planlama Anlayışı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt: 3, Sayı: 28
- Martı, M. M. (2020). Türkiye’de Okul Öncesi Eğitimde Hedefler ve Gerçekleşmeler (1993-2016)”, *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 3, 145-173. T. C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Yayını.
- Memiş, B. (2019). *Ortaokullarda Yönetici ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algıları ve Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi: Bursa İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. *2015-2019 Stratejik Plan Hazırlık Programı*. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2013.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. *Millî Eğitim Bakanlığı 2019-2023 Stratejik Planı*. Ankara: Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2019.
- Özdemir A., Özalp, U, Akkaya, R. (2021). Prioritizing MoNE 2019-2023 Strategic Goals and Objectives with Analytical Hierarchy Process and Analysis of Relationship Between Affecting-Affected Strategic Goals with DEMATEL Method, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-20. doi: 10.16986/HUJE.2021067518

- Özer, M. A., Bozkurt, P. (2017). Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim Uygulaması Olarak Stratejik Planlar, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı: 9, 174-188.
- Sarıpınar, E. (2017). *Resmi ve Özel Anaokullarında Liderlik ve Stratejik Yönetim (Öğretmen Görüşleri)*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Söyler, İ. (2007). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir Mi? (Engeller/Güçlükler)”, *Maliye Dergisi*, Sayı: 152, 103-115.
- Türk, E., Ünsal N. (2010) *Eğitimde Stratejik Planlama: “Okul/Kurumlar İçin”*. Millî Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara
- Usta, A. (2014). Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama: Önemi, Bileşenleri, Evreleri ve Uygulanabilirliği, *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi (ASSAM-UHAD)*, Cilt: 1, Sayı: 2
- Ülgen, H.,Mirze, K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları
- Ünalı, H. (2007). *Zirvenin Yol Haritası Bireyden Aileye Şirketlerden Kurumlara Stratejik Planlama*. İstanbul: Özal Matbaa
- Yıldırım, H.,Tahtaloğlu, H. (2016). Türk Kamu Yönetimi Stratejik Plan Uygulamasında Sahiplenme ve Katılım Sorunları, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2
- Yıldırım, J. S. (2015). *İlk ve Ortaokullarda Yöneticiler ve Öğretmenlerin Stratejik Plan Algıları*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Yıldızbaş, Y. V. (2016). *İlköğretim Öğretmenlerinin Okullardaki Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin Görüşleri (Van İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van
- Yılmaz, O. K. (2019). Belediyelerde Stratejik Yönetim Kapasitesini Geliştirilmesi: Müdürlükler Bünyesinde Kullanılabilecek Stratejik Yönetim Uygulamaları, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, Cilt:11, Sayı: 21, 507-529. DOI: 10.20990/kilisiibfakademik.531887

EKLER



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-34363269
Konu : Anket Uygulama İzni

11/10/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 20.09.2021 tarihli ve 102981 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Tuğba YÖRÜK, "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Honaz, Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan resmi ve özel ana sınıfı, ilkokul, ortaokul, anadolu lisesi ve bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlere ve yöneticilere uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazılan ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okullarınca) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak örgün eğitimin 2021/2022 eğitim-öğretim yılı içinde tam olarak başlamasıyla birlikte denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhünamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Süleyman EKİCİ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
11/10/2021
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:

1-Anket Formları

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : M.Akif Ersoy Mah. 29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hu01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Hüseyin ERKOC-V.H.K.L. / Şeh. GELMİS-Sef
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258) 234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgun.meb.gov.tr> adresinden 5f9-1fb9-3c5c-85ac-fc45 kodu ile teyit edilebilir.

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.09.2021-E.102981



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

39712
-1-16

Sayı : E-93282220-302.08.01-102981
Konu : Ölçek Uygulama İzni (Tuğba YÖRÜK)

20.09.2021

DENİZLİ VALİLİĞİNE
(Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi : Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 14.09.2021 tarihli ve E-30575850-302.08.01-101360 sayılı yazısı.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı 202182226 numaralı öğrencisi Tuğba YÖRÜK'ün, "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları" başlıklı proje çalışması kapsamında, Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerindeki resmi ve özel ana sınıfı, ilkökul, ortaokul, anadolu lisesi ve bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmen, müdür ve müdür yardımcılardan veri toplamak üzere ölçek uygulayabilmesi için gerekli izinlerin verilmesi hususunda;

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. İbrahim KISAÇ
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: İlgi Yazı ve Ekleri (25 Sayfa)

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

72 Eylül 2021
VALİ YAZISI

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSENSEYZKV Pin Kodu :83413
Adres:Kımlıklı Yerleşkesi Rektörlük Binası 20160/DENİZLİ
Telefon:0 (258) 296 21 51 Faks:0 (258) 296 23 32
e-Posta:oid@pau.edu.tr Elektronik Ağ:http://www.pau.edu.tr/oidb
Kep Adresi: paurektorluk@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ebys>

Bilgi için: Nejla GEBEŞ
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

Bu belge,güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 14.09.2021-E.101360



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü



Sayı : E-30575850-302.08.01-101360
Konu : Ölçek Uygulama İzni - Tuğba YÖRÜK

14.09.2021

REKTÖRLÜK MAKAMINA
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

10.201.1.29

İlgi : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nın 09.09.2021 tarih 101237 sayılı yazısı.

15.09.2021

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı 202182226 numaralı öğrencisi Tuğba YÖRÜK'ün danışmanı Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN sorumluluğunda yürüteceği "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları" konulu proje çalışması kapsamında Denizli İli Merkezefendi, Pamukkale ve Honaz ilçelerindeki resmi ve özel anasınıfı, ilkokul, ortaokul, Anadolu lisesi ve bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmen, müdür ve müdür yardımcıları ile ekli ölçek aracılığı ile veri toplamak üzere izin isteğine ilişkin dilekçesi yazımız ekinde sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim

Prof. Dr. Mustafa BULUŞ
Enstitü Müdürü

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSNN5313AF Pin Kodu :39732

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ebys>

Adres:PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kınıklı Yerleşkesi (Eğitim

Bilgi için: Mustafa Gökhan ÇAVUŞOĞLU

Fakültesi Binası 4.kat) 20160 Denizli

Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

Telefon:0 (025) 8 Faks:0 (258) 296 12 01

e-Posta:egtbilens@pamukkale.edu.tr Elektronik

Ağ:https://www.pau.edu.tr/egitimbilimleri

Kep Adresi: paurektorluk@hs01.kep.tr

Bu belge,güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 14.09.2021-E.101237



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı



Sayı : E-55256124-302.08.01-101237
Konu : Veri Toplama İzni (Tuğba Yörük)

14.09.2021

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜNE

10.09.2021

Anabilim Dalımız Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden 202182226 numaralı Tuğba YÖRÜK'un Danışman Doç.Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN yürütücülüğünde "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları" başlıklı projesi kapsamında yapacağı çalışma için veri toplama talebine ilişkin sunmuş olduğu dilekçesi ve ekleri ilişikte sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN
Anabilim Dalı Başkanı

Ek: Dilekçe ve Ekleri (23 sf.)

Belge Doğrulama Kodu :BSMNSD2LFL Pin Kodu :84172

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ebys>

Adres:PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kınıklı Kampüsü (Eğitim Fakültesi)

Binası 4.kat) 20160 Denizli

Telefon:0 (025) 8 Faks:0 (258) 296 12 01

e-Posta:egtbilens@pamukkale.edu.tr Elektronik

Ağ:http://www.pau.edu.tr/egitimbilimleri/

Keş Adresi: paurektorluk@hs01.kep.tr

Bilgi için: Senar GÖK

Unvanı: Birim Evrak Sorumlusu

Tel No: 02582961083

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 14.09.2021-E.101368

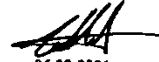
T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına

Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Tezviz YL Programı 202182226 nolu öğrencisiyim. Danışmanlığı Doc.Dr.Zeynep Meral TANRIÖĞEN tarafından yürütülen "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları" başlıklı proje çalışmam kapsamında araştırma önerim doğrultusunda Denizli İli Pamukkale .Merkezefendi ve Honaz ilçelerine bağlı resmi ve özel: anasınıfı ilkokul, ortaokul, Anadolu lisesive bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmen, müdür ve müdür yardımcılıyla ekli ölçek aracılığı ile veri toplama çalışmam. Denizli İli Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izin alınması hususunda;

14.09.2021
3236
15.09.2021

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Gerzele mah. 540 sok. Çelik Apt. no:10 daire:5
Merkezefendi / DENİZLİ


06.09.2021
Tuğba YÖRÜK

EKLER

- Ek-1:Başvuru Formu (yysse.meb.gov.tr alınacak başvuru formu)
Ek-2:Veri Onam Formu veya Gözetili Katılım Formu
Ek-3:Dönem Projesi Önerisi
Ek-4: Çalışma Materyali (Anket/Ölçek)
Ek-5:Ölçek Kullanma İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 18.09.2021-E.101289

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİNE

24/08/2021

BAŞVURU NO	202108241438314232
ÜNİVERSİTE ADI	PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
ENSTİTÜ ADI	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
BÖLÜM ADI	Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Etkinliği
ÜNVAN	10.08.2021 3236 Öğrenci
TC KİMLİK NUMARASI	15.09.2021 23455314782
KONU	Okul Yönetici ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algılan
ARAŞTIRMA TÜRÜ	Proje
ÖRNEKLEM GRUBU	Yönetici, Öğretmen,
KAPSAMI	Okul/Kurum,
İLLER	DENİZLİ
KURUM TÖRLERİ	Resmî Bağımsız Anaokulu, Resmî Anasınıfı, Resmî İlkokul, Resmî Ortaokul, Resmî Anadolu Lisesi, Resmî Fen Lisesi, Resmî Sosyal Bilimler Lisesi, Resmî İmam - Hatip Ortaokulu, Resmî İmam - Hatip Anadolu Lisesi, Resmî Meslekî ve Teknik Anadolu Lisesi, Resmî Çok Programlı Anadolu Lisesi, Resmî Güzel Sanatlar Lisesi, Özel Eğitim İlkokulu, Özel Eğitim Ortaokulu, Özel Eğitim Anaokulu, Resmî Bilim Sanat Merkezi, Resmî Rehberlik ve Araştırma Merkezi,
İLETİŞİM BİLGİLERİ	Adres:Gerzele Mahallesi 540 sokak no10 çelik apart. daire 5 Merkezefendi/DENİZLİ- Telefon:(530) 777-0100- Eposta:tugbayruk84@hotmail.com

Yukarıda bilgileri bulunan proje uygulamaları için Millî Eğitim Bakanlığından gerekli


• Evrak Tarih ve Sayısı: 18.09.2021-E.101289

İzinlerin alınması hususunda gereğini bilgilerinize arz ederim.

Ek listesi

Proje Özeti
Katılım Kabul Formu
Veri toplama araçları

10.09.2020
3236
15.09.2021


İmza
TUĞBA YÖRÜK
Öğrenci

Dilekçe ve eklerinin üst yazı ile DENİZLİ VALİLİĞİ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE ulaştırılması gerekmektedir.

Evrak Tarih ve Sayısı: 18.09.2021-E.101286

**MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINA BAĞLI OKUL VE KURUMLARDA
GERÇEKLEŞTİRİLECEK ARAŞTIRMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN
ARAŞTIRMA İZİNİ BAŞVURU TAAHHÜTNAMESİ**

1. Araştırmam boyunca anayasa/kanun ve yönetmeliklere uygun davranacağımı,
2. Araştırmayı yürüteceğim okulun/kurumun kurallarına uyacağımı,
3. Araştırmam boyunca hiç kimseyi araştırmama/çalışmama katılmaya zorlamayacağımı,
4. Araştırmayı/çalışmayı bana tahsis edilen mekân/sınıf ve zamanda gerçekleştireceğimi,
5. Araştırmanın olası fiziksel/ruhsal zararları konusunda katılımcıları bilgilendireceğimi,
6. Araştırmam/ çalışmam sırasında topladığım kişisel bilgileri koruyacağımı,
7. Araştırmam/çalışmam için gerektiği kadar veri toplayacağımı,
8. Araştırma/çalışma sırasında öğrenilenleri dışarıda çalışmalarımda herhangi bir kayıpların olmayacağını, ^{18.09.2021} ³²³⁰
9. Araştırmam/çalışmam sırasında herhangi bir ticari faaliyette bulunmayacağımı, katılımcıları herhangi bir ürün/eser/tedaviye yönlendirmeyeceğimi,
10. Araştırma izin evraklarını okul yönetimine teslim edeceğimi,
11. Araştırma/çalışma sırasında izni olan evrakları kullanacağımı,
12. Tıbbi araştırmalarda araştırma/çalışmanın uygulama sırasında etik kurallara uyacağımı,
13. Araştırma/çalışma sırasında topladığım ses ve görüntü kayıtlarını güvenilir ortamlarda saklayacağımı ve araştırma/çalışma sonrasında imha edeceğimi,
14. Genelge hükümlerine aykırı davranmam ve herhangi bir yanlış ifade, beyan ve maddi gerçeği gizleme gibi durumlarda adli ve idari işlemlerin yürütülmesini kabul edeceğimi,
15. İzin alınmış araştırmalarda/projelerde insanlarla ilgili yapılacak anket, görüşme, gözlem, alan araştırması, uygulama ve incelemelerde sağlık, güvenlik, insan hakları, mevcut mevzuat hükümleri, hukukun genel ilkelerini ihlal etmeyeceğimi ve etik ilkelere uyacağımı,
16. Araştırma ile ilgili sonuç raporlarını çalışmanın bitiş tarihinden itibaren 30 gün içinde izin aldığım birime ulaştıracağımı,

Kabul ettiğimi beyan ederim.

Araştırmanın Adı : Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Süreçlerine Yönelik Algıları
Araştırmacı : Tuğba Yıldız

Tarih

10.09.2021

İmza



İsim - Soyisim

Tuğba Yıldız

ÖZGEÇMİŞ