

ISSN-1302-5600

MİLLÎ EĞİTİM

üç aylık eğitim ve sosyal bilimler dergisi
yaz 2012 • yıl 41 • sayı 195



fatih
EĞİTİMDE GELECEĞE AÇILAN KAPI



millî Eğitim

National Education

yaz / summer 2012 • yıl/year 41 • sayı/number 195

Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi/Journal of Education and Social Sciences

Üç Ayda Bir Yayınlanır/Published Quarterly

Hakemli Bir Dergidir/A Refereed Journal

ISSN-1302-5600

Millî Eğitim Bakanlığı Adına Sahibi/The Publisher by Ministry of National Education

Ömer DİNÇER

Yayın Yönetmeni/General Director

Yusuf ESENER

Destek Hizmetleri Genel Müdürü / Director General of Support Services

Yazı İşleri Müdürü/Editor in Chief

Arif BÜK

Yayın Kurulu/Editorial Board

Prof. Dr. Ahmet İNAM

Prof. Dr. Ali Fuat BİLKAN

Prof. Dr. Hafize KESER

Prof. Dr. Ülker AKKUTAY

Prof. Dr. Yakup ÇELİK

Ön İnceleme Kurulu/Pre-evaluation Committee

Şaban ÖZÜDOĞRU

Aysun İLDENİZ

Çağrı GÜREL

Redaksiyon-Düzeltilme/Redaction-Correction

Şaban ÖZÜDOĞRU

Aysun İLDENİZ

Çağrı GÜREL

İngilizce Danışmanı/English Adviser

Faruk NORŞENLİ

Haberleşme ve Koordinasyon/Communication

Şaban ÖZÜDOĞRU (sozudogru@meb.gov.tr)

Kapak Tasarım / Graphics-Design

Hakkı USLU

Dizgi/Composition

Devlet Kitapları Döner Sermaye Müdürlüğü

Adres/Address

MEB Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü / ANKARA

e-mail: med@meb.gov.tr web: http://yayim.meb.gov.tr

Tel/Phone: (0 312) 413 19 13 - 413 19 28 Fax: (0 312) 417 14 61

Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları / Ministry of National Education Publications : 5790

Sürekli Yayınlar Dizisi / Periodicals Series : 295

Millî Eğitim Bakanlığı Yayınlar Dairesi Başkanlığının 10/02/2011 tarih ve 0580 sayılı oluru ile 5.000 adet basılmıştır.
The journal was printed 5.000 pieces with the date of 10/02/2011 and the number of 0580 of Publication Department Office of
Ministry of National Education.

Hakem Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Abdullah TOPÇUOĞLU • Selçuk Ün./Konya	Prof. Dr. Mustafa ERGÜN • Afyon Kocatepe Ün./Afyonkarahisar
Prof. Dr. Abdullah UÇMAN • Mimar Sinan Ün./İstanbul	Prof. Dr. Mehmet ÖZYÜREK • Gazi Üniversitesi/Ankara
Prof. Dr. Adil TÜRKOĞLU • Adnan Menderes Ün./Aydın	Prof. Dr. Murat ÖZBAY • Gazi Üniversitesi/Ankara
Prof. Dr. Ahmet KIRKILIÇ • Atatürk Üniversitesi/Erzurum	Prof. Dr. Mustafa KURT • Marmara Üniversitesi/İstanbul
Prof. Dr. Ayfer KOCABAŞ • Dokuz Eylül Üniversitesi/İzmir	Prof. Dr. Mustafa ÖZKAN • İstanbul Üniversitesi/İstanbul
Prof. Dr. Ayla OKTAY • Marmara Üniversitesi/İstanbul	Prof. Dr. Nazan BEKİROĞLU • Karadeniz Teknik Ün./Trabzon
Prof. Dr. Ayşe AKYEL • Boğaziçi Üniversitesi/İstanbul	Prof. Dr. Ömer ERGİN • Dokuz Eylül Üniversitesi/İzmir
Prof. Dr. Buket AKKOYUNLU • Hacettepe Ün./Ankara	Prof. Dr. Ömer Naci SOYKAN • Mimar Sinan Güzel San. Ün./İst.
Prof. Dr. Erkan PERŞEMBE • Ondokuz Mayıs Ün./Samsun	Prof. Dr. Şükrü Haluk AKALIN • Hacettepe Üniversitesi/Ankara
Prof. Dr. Fazıl GOKÇEK • Ege Üniversitesi/İzmir	Doç. Dr. Mehmet KORKMAZ • Gazi Üniversitesi/Ankara
Prof. Dr. Hüseyin AKYÜZ • Atatürk Üniversitesi/Erzurum	Prof. Dr. Vehbi ÇELİK • Fırat Üniversitesi/Elazığ
Prof. Dr. Kâzım YETİŞ • İstanbul Üniversitesi/İstanbul	
Prof. Dr. Kurtuluş KAYALI • Ankara Üniversitesi/Ankara	
Prof. Dr. Muhsin MACİT • Anadolu Üniversitesi/Eskişehir	
Prof. Dr. M. Çağatay ÖZDEMİR • Gazi Üniversitesi/Ankara	

Bu Sayının Hakemleri/Guest Advisory Board

Prof. Dr. A.Canan ÇETİNKANAT	Doç. Dr. Gülşen LEBLEBİOĞLU
Prof. Dr. Mustafa ERGÜN	Doç. Dr. Rabia SARIKAYA
Prof. Dr. Ülker AKKUTAY	Doç. Dr. Güven ERDİL
Prof. Dr. Rifat MİSER	Doç. Dr. B. Ünal İBRET
Prof. Dr. Hüsnü ENGİNARLAR	Yrd. Doç. Dr. Davut AYDIN
Prof. Dr. Kurban ÜNLÜÖNEN	Yrd. Doç. Dr. Sema BİLİCİ
Prof. Dr. Muhlis ÖZKAN	Yrd. Doç. Dr. Halit ERTUĞRUL
Prof. Dr. Mehmet BAHAR	Yrd. Doç. Dr. Abdullah ERTAŞ
Prof. Dr. Tuğba YELKEN	Yrd. Doç. Dr. Celal GÜLŞEN
Prof. Dr. İbrahim ATALAY	Yrd. Doç. Dr. Yeter ŞİMŞEKLİ
Doç. Dr. Galip YÜKSEL	Yrd. Doç. Dr. Azize YASA
Doç. Dr. Mahmut ÖZTÜRK	Yrd. Doç. Dr. Selami SÖNMEZ
Doç. Dr. Ayşe DEMİRBOLAT	Yrd. Doç. Dr. Yahya DOĞAN
Doç. Dr. Safure BULUT	

Millî Eğitim dergisi TÜBİTAK ULAKBİM Türkçe veri tabanında yayımlanmaktadır.

Abonelik Koşulları

Derginin yıllık abone bedeli 20 TL'dir. Abonelik için yıllık abone bedelinin Devlet Kitapları Döner Sermaye Müdürlüğü adına T.C. Ziraat Bankası Elmadag Şubesi 2016676/5016 no'lu hesabına yatırılarak makbuzun ve açık adresinizin Milli Eğitim Bakanlığı Devlet Kitapları Döner Sermaye Müdürlüğü Bahçelievler Mah. Miraç Cad. Hasanoğlu-Elmadag/ANKARA adresine gönderilmesi gerekmektedir.

Abone-dağıtım
Halil İbrahim KINACI (0312) 866 22 01/246

İçindekiler / Table of Contents

- Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde (Ram) Görev Yapan Rehberlik ve Araştırma Merkezleri (Ram) Müdürlerinin Yöneticilik Becerileri İle Bazı Yönetici Davranışlarına İlişkin Görüşleri
Vahdettin YAŞAR • 5
- The Views Of The Directors Of Guidance And Research Centers (Grc) Related To Their Management Skills And Some Management Attitudes*
- Görsel Sanatlar Eğitiminde Probleme Dayalı Öğrenme Yönteminin Öğrencilerin Problem Çözme Becerilerine Etkisi
Kani ÜLGER • 23
- The Effects Of Pbl Model On Elementary School Students' Problem Solving In Visual Arts Lessons*
- Anlatılan Öykülere Dayalı Olarak, Denetçilerin Denetlenenlerle Yüz Yüze İletişimlerinde Yaşadıkları Sorunlar
Fatma ÖZMEN
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR • 43
- Based On Telling Stories, The Communication Problems Encountered By Supervisors Through Face To Face Supervision*
- Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin İlk ve Orta Öğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerinin İncelenmesi
Tuğba Yanpar YELKEN
Lütfi ÜREDİ - Figen KILIÇ • 67
- Primary And Secondary School Teachers' Views On Strategic Planning Applications*
- Yazarlık Yazılımı Hizmetiçi Eğitim Kurslarının Öğretmenlerin E-Öğrenme Materyalleri Geliştirmelerine Etkisi
Tunç Erdal AKDUR • 91
- The Effect Of Authoring Software Inservice Training Courses On E-Learning Materials Production Of Teachers*
- İngilizce Öğretmenlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri
Sebahattin ARIBAŞ - Şefik KARTAL
İsmail ÇAĞLAR • 100
- The Opinions Of English Teachers About In-Service Training Activities*
- Türk Dünyasından Gelen Öğrencilerin Memnuniyet Algılarıyla Akademik Başarı İlişkisi: Turizm Öğrencileri Örneği
Cihan SEÇİLMİŞ - Arzu KILIÇLAR
Yaşar SARI • 118
- The Relation Between The Perception Of Satisfaction And Academic success In Students From Turkic World: The Case Of Tourism Students*

STRATEJİK PLANLAMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN İLK VE ORTA ÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Tuğba Yanpar YELKEN¹
Lütfi ÜREDİ^{}**
Figen KILIÇ^{*}**

Özet

Bu araştırmanın amacı, ilk ve orta öğretim okullarının stratejik planlama açısından durumlarını incelemektir. 51 okulda toplam 517 öğretmenden anket verileri toplanmıştır. Öğretmenlerin yaklaşık % 80'i Stratejik planlamanın nasıl yapılması gerektiğini bilmediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin en güçlü yön olarak gördükleri durum "Okulumuzda deneyimli ve nitelikli öğretmenlere yeterince sahibiz" görüşüdür. Öğretmenlerin en çok zayıf yön gördükleri maddeler çiftli öğretim yapılması, laboratuvar vb. imkanların yeterli olmadığı ve sınav sonuçlarında başarı oranının düşük çıkmasıdır. En büyük fırsat olarak öğretmenler "Üniversiteden gerektiğinde seminer vb. yardım alabiliriz" en büyük tehdit olarak "Ödenekler yeterli değildir" görüşlerini belirtmişlerdir. Öğretmenler okulların kendi stratejik planlarını kendilerinin hazırlamaları gerektiğini düşünmektedirler. Ayrıca bu konuda eğitime ihtiyaçları olduklarını açıkça belirtmişlerdir. Öğretmenlerin yaklaşık %75'i okulun performansını değerlendirmeyi bilmediklerini ve bu konuda eğitime ihtiyaçları olduğunu açıklamışlardır.

Anahtar Sözcükler: swot analizi, stratejik plan, öğretmenler

Giriş

Günümüzde her kurumun mevcut durumunu belirleyerek ve geleceğini planlayarak kısa ve uzun vadede çalışmalarını yönlendirmesi stratejik planlamalarını yapmasına bağlıdır. Son yıllarda Türkiye'de her kurumda bu çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu kurumlardan birisi de eğitimdir. Milli Eğitim de diğer kurumlar gibi stratejik planlama çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Önceleri daha genel hazırlanan stratejik planlar şimdilerde okullarda yapılmaya başlanmıştır. Bu araştırmada okullarda stratejik planlamanın durumu öğretmenlere göre belirlenmektedir.

¹ Prof. Dr. Tuğba Yanpar YELKEN, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi

^{**} Yrd. Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi

^{***} Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Strateji, örgütün misyonunu ileriye götürme, dışsal ve içsel güçler ışığında örgüt için amaçlar belirleme, örgütün amaçlarına ulaşmasında özel politikalar saptama ve örgütün temel hedefleri ve amaçlarının başarılabilmesi için bunları en uygun şekilde uygulamaya geçirme sürecidir (Becerikli, 2000). Bir örgüt açısından stratejinin temel amacı, belirsizlik ortamında örgütün istenilen sonuçlara ulaşabilmesini sağlamaktır (Drucker, 1999). Bu anlamda, stratejik planlama da, sistemli bir biçimde geleceğe ilişkin en geniş bilgiyle risk alıcı kararlar verme, bu kararları uygulamak için gereksinim duyulan çabaları sistemli olarak örgütleme ve sistemli bir dönüt yoluyla, bu kararların beklentiler karşısındaki sonuçlarını ölçmeye yönelik bir süreç olduğu söylenebilir (Aksu, 2002). Stratejik planlama kavramı, II. Dünya Savaşı yıllarında ortaya atılmıştır. İlk olarak askeri alanda, daha sonra da iş dünyasında kullanılmasıyla birlikte, 1970'li yıllardan sonra yüksek öğretimde, 1980'li yıllardan sonra da diğer okul düzeylerinde kullanılmaya başlamıştır (Reiger, 1993).

Stratejik plan, idarenin hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için izlenecek yolu tanımlamakla birlikte, bu planın hazırlanmasında idarenin tüm birimlerine görevler düşmektedir. Öncelikle idarenin her bölümü, planlama için gerekli olan bilgileri toplar ve her bölüm yöneticisi kendi bölümüne düşen görevleri belirler, böylece tüm organizasyonun katkılarıyla stratejik plan hazırlanır (Gönüllü, 2008). Stratejik planlama, bir örgütte görev alan her kademedeki kişinin katılımını ve örgüt yöneticisinin tam desteğini içeren sonuç almaya yönelik çabaların bütünüdür. Bu anlamda paydaşların gereksinim ve beklentileri; paydaşlar ve politika yapıcıların örgütün misyonu, hedefleri ve performans ölçümünün belirlenmesinde etkin rol oynamasını ifade eder. Stratejik planlama çalışmaları birbirinden doğrudan etkilenen aşamalardan oluşmaktadır. Planlamanın başarıya ulaşabilmesi için bu aşamaların her birinin dikkatli bir şekilde uygulanması gerekmektedir (Küçüksüleymanoğlu, 2007:3). Stratejik planlama tüm çalışanların vizyona ulaşması için seferber edildiği, tüm paydaşların beklentilerinin dengelendiği bir örgütün misyonuna ve vizyonuna yönelik tüm etkinliklere temel oluşturacak bir süreçtir (Küçüksüleymanoğlu 2008).

Stratejik planlamalar yapılırken aşağıdaki dört temel sorunun cevaplandırılması gerekmektedir (DPT, 2003).

- Neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

Bu temel sorulara bir soru daha eklenebilir.

Başarımızı nasıl geliştirebiliriz?

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

Aşağıda, stratejik planlama sürecinde yer alan aşamalar verilmiştir (Çizelge-1).

Çizelge 1- Stratejik Planlama Süreci Tablosu

1-Neredesiniz? Durum Analizi -Mevcut Plan ve Programlar -SWOT Analizi -Piyasa Analizi -Hedef Kitle	2-Nereye Ulaşmak İstiyoruz? a-Misyon ve İlkeler -Kuruluşun Varoluş Sebebi -Temel İlkeler b-Vizyon -Arzu Edilen Gelecek c-Stratejik Amaç ve Hedefler -Orta Vadede Ulaşılabilecek Amaçlar -Tanımlanmış, Somut ve Ölçülebilir Hedefler
3- Gitmek İstedığımız Yere Nasıl Ulaşabiliriz? a-Faaliyet ve Projeler -Amaç ve Hedeflere Ulaşma Yöntemleri -Detaylı İş Planları -Maliyetlendirme	4- Başarımızı Nasıl Takip Eder ve Değerlendiririz? a-İzleme - Raporlama - Karşılaştırma b-Değerlendirme ve Performans Ölçümü -Geri Besleme -Ölçme Yöntemlerinin Belirlenmesi -Performans Göstergeleri -Performans Yönetimi

(Taş, 2005:104)

Aksu (2002), stratejik planlamanın dört temel yararından bahsetmektedir. Bunlardan ilki, stratejik düşünce ve eylemi geliştirmesidir. Böylece, örgütün dışsal-içsel çevresi ve çeşitli üyelerin çıkarları, örgütün gelecekteki yönünün açığa çıkarılması, örgütsel öğrenmeye yüksek düzeyde ilgi ve eylem için örgütsel önceliklerin oluşturulması konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür. İkincisi, gelişmiş karar verme sağlar. Stratejik planlama, örgütün karşılaştığı önemli sorunlar üzerinde yoğunlaşır ve karar vericilere bunlara ilişkin ne yapmaları gerektiğini öğrenmeleri için yardım eder. Üçüncü yarar ise, ilk ikisinden gelmektedir. Stratejik planlama çabası içindeki örgütler, temel örgütsel sorunları açığa çıkarma ve ele almaya yöreklendirilir; içsel ve dışsal istek ve baskılara akılcı yanıtlar vererek hızlı değişen durumlarla

etkili biçimde başa çıkmaya çalışırlar. Son olarak, örgütteki insanlar stratejik planlamadan doğrudan yararlanabilir. Politika belirleyiciler ve kilit karar vericiler kendi rollerini daha iyi oynayabilir; sorumluluklarını yerine getirebilir; örgüt üyeleri arasındaki takım çalışması ve uzmanlık daha da güçlenebilir.

Stratejik planlamanın yararlarını Nartgün (2000) ve Çalık (2003), aşağıdaki şekilde açıklamaktadır.

- Yönetimi önceden sistemli bir şekilde düşünmeye zorlar.
- Kurum için gösterilen çabaların daha iyi koordine edilmesini sağlar.
- Denetim için başarı standartlarının geliştirilmesi sonucunu yaratır.
- Kurumun temel hedeflerini ve politikalarını daha kesin biçimde saptamaya yöneltir.
- Beklenmedik gelişmelere karşı daha hazırlıklı olunmasını sağlar.
- Kaynakların en etkin biçimde kullanılmasına yardımcı olur.
- Örgütte farklı birimlerde çalışan bireylerin çabalarını, ortak amaçlar doğrultusunda bütünleştirir.
- Örgütün geleceğine ilişkin paylaşılmış bir vizyon sağlar.

Kamu Yönetimi Reformu kapsamında alınan Yüksek Planlama Kurulu kararıyla ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda bütün kamu kuruluşlarının stratejik planlarını hazırlamaları, kuruluş bütçelerinin bu plan doğrultusunda oluşturmaları öngörülmektedir. Devlet Planlama Teşkilatı 5018 sayılı kanunun 9.maddesine dayanarak 2003 yılında "Kamu idarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar hakkında yönetmelik" çıkarmış ve buna göre tüm kurumların stratejik planlama çalışmalarını başlatmaları aşamalı bir takvimle belirlemiştir. Bütün kamu idareleri ilk stratejik planlarını geçiş takvimine uygun olarak belirlenen tarihlere kadar yapmak zorundadırlar. MEB ve bağlı birimleri Stratejik Planlarını 31.01.2009 tarihine kadar hazırlamakla yükümlüdür. Yasal dayanaklardan da anlaşıldığı gibi Stratejik Planlama artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Konu ile ilgili olarak DPT yetkili kılınmış bunun üzerine 2003 ve 2006 yıllarında olmak üzere "Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu" yayınlamıştır. Bu kılavuzda Stratejik Planlama ile ilgili bir çok bilgiye yer verilmiştir. Yine Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Ocak 2007 de "Eğitimde Stratejik Planlama El Kitabı"nı yayınlamış, 2006 yılında ise "Stratejik Planlama Hazırlık Programı"nı yayınlamıştır. Bu doğrultuda MEB'e bağlı birimler planlarını hazırlamaktadır.

Okullar toplumda oluşan kültürel, siyasal, ekonomik ve yönetsel değişikliklerden çok çabuk etkilenmektedirler. Toplumsal yaşamdaki değişimler, teknolojik değişimler, eğitim sisteminin değişmesini zorunlu kılmaktadır. Diğer yandan okullar bulunduğu çevrenin, toplumun değişimine katkıda da bulunurlar. Eğitim örgütlerinin bu değişimlere cevap verebilmesi ancak stratejik planlama ile olanaklıdır (Çalık, 2003). Son yıllarda, stratejik planlamanın eğitime uygulanması çabalarının geleneksel planlamaya alternatif olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Uygun koşulların oluşturulması halinde, stratejik planlama aracılığıyla okulların etkililiğinin artırılmasının

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

mümkün olduğu düşünülmektedir (Işık ve Aypay, 2004:350). Eğitimde stratejik planlama yapılırken uygulayıcıların planlama sürecine katılması gerekir. Uygulayıcıların karara katılmadığı bir planlama modeli, zaten stratejik olmayacaktır. Çünkü stratejik planlamada uyum, anlaşma ve iletişim söz konusudur. Bu amaçla, eğitimde stratejik planlamanın ne olduğuna ilişkin bilgilerin toplanmasında, stratejik planlamanın nasıl algılandığı, kimlerin görev aldığı, karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerinin saptanması, faaliyetlerin etkili ve verimli olmasında son derece önemlidir. Öğretmenlerin eğitimde stratejik planlama sürecine katılması önemlidir.

Araştırmanın Amacı

Mersin ili'ne bağlı 51 ilk ve orta öğretim okulunu stratejik planlama açısından incelemek ve yaşanan sorunları saptayarak örnekleme ilişkin bir takım sonuçlara ulaşmaktır. Araştırmada, ilgili okullardaki stratejik planlamaya ilişkin algılar ve katılımlar, eğitim ihtiyacı, finansman, süreçte yaşanan güçlükler ve stratejik planlamaya dair öğretmenlerin görüş ve önerileri analiz edilmiştir.

Problem

Stratejik planlama konusunda ilk ve ortaöğretim öğretmenlerinin görüşleri nelerdir? Ana probleme bağlı olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Alt Problemler

1. İlk ve orta öğretim öğretmenlerinin stratejik planlama kavramı konusundaki görüş ve algılamaları nelerdir?
2. İlk ve orta öğretim öğretmenlerinin GZFT(SWOT) analizi görüşleri nelerdir?
3. İlk ve ortaöğretim öğretmenlerinin geleceğe bakış konusundaki görüşleri nelerdir?
4. Stratejik Planlama Süreci konusunda ilk ve ortaöğretim öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada betimsel yöntem kullanılmıştır. İlk ve orta öğretim yönetici ve öğretmenlerinin stratejik planlama konusundaki görüşleri nelerdir?" sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırma evrenini Mersin İli merkez ilçelerinde bulunan tüm ilköğretim ve orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırma örneklemini ise sosyo-ekonomik düzeylerine göre rastgele seçilen 51 okulda görev yapan toplam 537 öğretmen oluşturmuştur. Aşağıda araştırma grubuna ait ayrıntılar verilmiştir.

Araştırmaya katılan 537 öğretmenin %54,6'ı bayan öğretmenlerden, %45,4'ü erkek öğretmenlerden oluşmuştur. Araştırmaya toplam 537 öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %2'si 21-25 yaş, %12'si 26-30 yaş, %17'si 31-35 yaş, %19'u 36-40 yaş, %20'si 41-45 yaş, %29'u 46 yaş ve üstü grubuna dahildirler. Araştırmaya katılan 537 öğretmenin %18'i orta öğretim öğretmenlerinden, %27'si

II.kademe öğretmenlerinden, geri kalan %55'ide I. kademe öğretmenlerinden oluşmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşlarına göre dağılımları incelendiğinde sınıf öğretmenleri %42 ile en büyük grubu oluşturmaktadır. Kıdeme göre bakıldığında en fazla %24 ile 26 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler, en az %10 ile 1-5 yıl ve 21-25 yıl kıdeme sahip öğretmenler araştırma grubunda yer almışlardır. Tabloda %20 ile 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler bulunmaktadır. 16-20 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin oranı %16'dır. Araştırmaya katılan 537 öğretmenin %83'ü resmi okullarda çalışan öğretmenlerden, %17'si özel okullarda çalışan öğretmenlerden oluşmuştur. En fazla %66 ile lisans mezunu öğretmenler, en az %1 ile öğretmen okulu mezunu öğretmenler araştırma grubunda yer almışlardır. Ön lisans mezunu öğretmenlerin %10, eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerinin %17, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ise %6 olduğu görülmektedir.

Tablo1'de araştırmaya katılan öğretmenlerin stratejik planlama konusunda bilginiz var mı? sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde %57'si bilgileri olmadığını, %43'ü bilgileri olduğunu söylemişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin stratejik planlama konusunda eğitim aldınız mı? sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde %93'ü eğitim almadıklarını, %7'si eğitim aldıklarını bildirmişlerdir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak "Öğretmen Kişisel Bilgi Formu" ve "Stratejik Planlama Anketi" kullanılmıştır. Araştırma grubunu oluşturan öğretmenler hakkındaki kişisel bilgileri toplamak amacıyla araştırmacılar tarafından "Öğretmen Kişisel Bilgi Formu" oluşturulmuştur. "Öğretmen Kişisel Bilgi Formu"nda öğretmenlerin cinsiyeti, yaşı, kademesi, branşı, öğretmenlik mesleğindeki hizmet yılı (kıdemi), çalıştığı okul türü ve en son mezun olmuş olduğu okul bilgileri sorulmuştur. Bunun yanında stratejik planlama konusunda bilgilerinin olup olmadığı ve eğitim alıp almadıkları sorulmuştur.

Stratejik Planlama Kavramına ilişkin 17 soru, GZFT(SWOT) analizine ilişkin 48 soru, Geleceğe bakış konusunda 16 soru ve Okullarındaki Stratejik Planlama Sürecine ilişkin 27 soru olmak üzere toplam 108 soru yer almaktadır. Anket geliştirilmeden önce, ilk ve orta öğretim kurumlarında görev yapan toplam 30 öğretmene açık uçlu sorular verilmiştir. İlgili literatürden ve bu sorulara verilen cevaplardan faydalanılarak anket maddeleri oluşturulmuştur. Bu anket maddelerinin uygunluğu konusunda uzman kanısı alınmıştır. Uzman kanılarına göre ankete son şekli verilmiştir. Ankete katılan öğretmenlerin gerçek görüşlerini yansıttıkları ve anketlerin güvenilirliği ve geçerliği konusunda başvurulan uzman kanılarının yeterli olduğu varsayılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada, alt problemler doğrultusunda ilk ve ortaöğretim öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin görüşleri için frekans, yüzde ve ağırlıklı ortalamalar tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler, SPSS 11.5 istatistik programı aracılığı ile analiz edilmiştir.

Bulgular ve Yorum

Birinci Alt Problemlle İlgili Stratejik Planlama Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular ve Yorum:

Stratejik planlama kavramı, stratejik planlamanın gerekliliği ve stratejik planlama süreci ile ilgili bulgular aşağıda tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Stratejik Planlama Kavramı, Stratejik Planlamanın Gerekliliği ve Stratejik Planlama Süreci ile İlgili Bulgular

Maddeler	Bütünüyle Katılıyorum			Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum		\bar{X}
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Stratejik Planlama Kavramı İle İlgili Bulgular												
1.	76	14	124	23	207	39	102	19	28	5	3.22	
2.	122	23	285	53	111	21	14	3	5	1	3.94	
3.	6	1	42	8	76	14	314	58	99	18	2.15	
4.	129	24	323	60	57	11	24	4	4	1	4.02	
5.	42	8	156	29	169	31	137	26	33	6	3.07	
Stratejik Planlamanın Gerekliliği İle İlgili Bulgular												
1.	168	31	284	53	71	13	13	2	1	0	4.13	
2.	171	32	278	52	74	14	11	2	3	1	4.12	
3.	12	2	25	5	121	23	301	56	78	15	2.24	
4.	118	22	332	62	72	13	14	3	1	0	4.03	
5.	82	15	289	54	139	26	24	4	3	1	3.79	
6.	11	2	75	14	143	27	261	49	47	9	2.52	
7.	31	6	148	28	227	42	120	22	11	2	3.13	
Stratejik Planlama Süreci İle İlgili Bulgular												
1.	58	11	161	30	216	40	82	15	20	4	3.29	
2.	20	4	84	16	212	39	183	34	38	7	2.75	
3.	11	2	60	11	146	27	238	44	82	15	2.40	
4.	17	3	120	22	194	36	169	31	37	7	2.83	
5.	83	15	263	49	149	28	35	7	7	1	3.71	

Stratejik planlama kavramı ile ilgili maddeler:

1. Stratejik planlama kavramının ne anlama geldiğini bilmiyorum.
2. Stratejik planlama okulumuzun bugününü ve geleceğini belirlemektir.

3. Stratejik planlama yönetim içindir, öğretmenleri ilgilendirmez.
4. Stratejik planlama kavramını herkesin bilmesi gereklidir.
5. Stratejik planlama bir imaj işidir.

Stratejik planlama kavramı ile ilgili olan maddeler incelendiğinde öğretmen adaylarının en çok katıldıkları madde "Stratejik planlama kavramını herkesin bilmesi gereklidir" görüşüdür. Öğretmenlerin yaklaşık % 85'i katılmışlardır. % 11'i de kısmen katılmışlardır. Bu maddeden sonra en çok katıldıkları madde "Stratejik planlama okulumuzun bugünü ve geleceğini belirlemektir" görüşüdür. Bu maddeye katılım oranı % 76 civarındadır. Kısmen katılanların oranı da %21'dir. En az katıldıkları madde "Stratejik planlama yönetim içindir, öğretmenleri ilgilendirmez" görüşüdür.

Bu bulgulara göre öğretmenler stratejik planlamanın gerekliliğine inanmaktadır. Kavram olarak da öğretmenlerin büyük çoğunluğu doğru algılamaktadır. Ayrıca stratejik planlamanın öğretmenleri de ilgilendirdiğini vurgulamışlardır.

Stratejik planlamanın gerekliliği ile ilgili maddeler:

1. Stratejik planlama yapmanın gerekliliğine inanıyorum.
2. Stratejik planlama ile geleceğimizi daha iyi görebileceğimizi düşünüyorum.
3. Stratejik planlamanın gerçekçi olmadığını düşünüyorum.
4. Her okul için stratejik plan yapılabilir.
5. Stratejik planlama örgütsel değişmeyi sağlar.
6. Yasal zorunluluk olduğu için stratejik plan yapılır.
7. Stratejik planlama okul için her şeyden önce gelmektedir.

Stratejik Planlamanın gerekliliği ile ilgili olan maddeler incelendiğinde stratejik planlamanın gerekliliği ile ilgili en fazla katılan maddeler "Stratejik planlama yapmanın gerekliliğine inanıyorum (\bar{X} :4.13)" ve "Stratejik planlama ile geleceğimizi daha iyi görebileceğimizi düşünüyorum (\bar{X} : 4.12)" görüşleridir. "Her okul için stratejik plan yapılabilir(\bar{X} : 4.03) maddesi de katılanların çoğunlukta olduğu bir maddedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin stratejik planlamanın gerekliliğine inandıkları söylenebilir.

Stratejik planlama süreci ile ilgili maddeler:

1. Stratejik planlamanın nasıl yapılması gerektiğini bilmiyorum.
2. Stratejik planlamanın aşamalarını biliyorum.
3. İl milli eğitimin hazırladığı stratejik plan dokümanlarını okudum.
4. Stratejik planlar hazırlanırken kimlerle işbirliği yapılması gerektiğini biliyorum.
5. Stratejik planlama sürecine katılmak beni memnun eder.

Stratejik Planlama süreci ile ilgili olan maddelere göre, Öğretmenlerin yaklaşık % 80'i "Stratejik planlamanın nasıl yapılması gerektiğini bilmiyorum" cümlesine katılmışlardır. Ancak bu sürece katılmaktan memnun olacaklarını %90'ı ifade etmişlerdir. Ankete katılanların % 22'si İl milli eğitimin hazırladığı stratejik plan dokü-

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

manlarını okuduklarını belirtmişlerdir (\bar{X} : 2.40). % 27'si de kısmen katıldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin stratejik planlama konusunda uygulamanın nasıl yapılacağını bilmedikleri, teorik bilgilerinin de yeterli olmadığı söylenebilir.

İkinci Alt Probleme İlişkili Olarak SWOT Analizi İle İlgili Bulgular ve Yorum:

Aşağıda Tablo 2'de güçlü yönlerle, zayıf yönlerle, fırsatlarla, tehditlerle, iç paydaşlarla, dış paydaşlarla ve çevre analizi ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 2. Güçlü Yönlerle, Zayıf Yönlerle, Fırsatlarla, Tehditlerle, İç Paydaşlarla, Dış Paydaşlarla ve Çevre Analizi (SWOT) ile İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular

Maddeler	Bütünüyle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum		\bar{X}
	F %		F %		F %		F %		F %		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Güçlü Yönlerle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	102	19	134	25	76	14	136	25	89	17	3.04
2.	61	11	163	30	186	35	95	18	32	6	3.23
3.	90	17	204	38	158	29	59	11	26	5	3.51
4.	64	12	168	31	190	35	91	17	24	4	3.29
5.	122	23	239	45	139	26	25	5	12	2	3.81
6.	228	42	264	49	37	7	7	1	1	0	4.32
Zayıf Yönlerle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	126	23	126	23	88	16	147	27	50	9	3.24
2.	129	24	142	26	75	14	126	23	65	12	3.26
3.	126	23	144	27	109	20	115	21	43	8	3.36
4.	46	9	97	18	157	29	192	36	45	8	2.83
5.	235	44	144	27	14	3	45	8	99	18	3.69
6.	88	16	154	29	149	28	98	18	48	9	3.25
7.	241	45	252	47	36	7	7	1	1	0	4.35
Fırsatlarla İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	26	5	94	18	214	40	148	28	55	10	2.79
2.	17	3	97	18	174	32	170	32	79	15	2.63
3.	65	12	202	38	172	32	69	13	29	5	3.38
4.	99	18	235	44	132	25	48	9	23	4	3.63
5.	12	2	59	11	134	25	178	33	154	29	2.25
6.	47	9	217	40	189	35	64	12	20	4	3.39
7.	18	3	111	21	224	42	165	31	19	4	2.90
8.	76	14	337	63	109	20	10	2	5	1	3.87

Tehditlerle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	151	28	161	30	107	20	89	17	29	5	3.59
2.	123	23	143	27	159	30	88	16	24	4	3.47
3.	195	36	175	33	93	17	54	10	20	4	3.88
4.	24	4	70	13	209	39	192	36	42	8	2.71
5.	75	14	187	35	200	37	50	11	16	3	3.46
6.	36	7	54	10	80	15	245	46	122	23	2.32
7.	86	16	151	28	149	28	124	23	27	5	3.27
İç İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	31	6	189	35	188	35	98	18	31	6	3.17
2.	58	11	200	37	186	35	72	13	21	4	3.38
3.	113	21	226	42	132	25	53	10	13	2	3.69
4.	51	9	158	29	162	30	118	22	48	9	3.09
5.	35	7	165	31	157	29	117	22	63	12	2.99
6.	100	19	186	35	142	26	91	17	18	3	3.48
Dış Paydaşlarla İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	15	3	85	16	201	37	141	26	95	18	2.60
2.	6	1	51	9	177	33	185	34	118	22	2.33
3.	9	2	65	12	237	44	167	31	59	11	2.62
4.	84	16	203	38	186	35	51	9	13	2	3.55
5.	19	4	94	18	126	23	198	37	100	19	2.50
6.	12	2	65	12	149	28	232	43	79	15	2.44
7.	5	1	72	13	127	24	231	43	102	19	2.34
Çevre Analizi İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	79	15	218	41	164	31	59	11	17	3	3.53
2.	129	24	173	32	128	24	78	15	29	5	3.55
3.	90	17	106	20	120	22	162	30	59	11	3.01
4.	60	11	251	47	178	33	37	7	11	2	3.58
5.	59	11	113	21	256	48	86	16	23	4	3.18
6.	51	9	184	34	233	43	55	10	14	3	3.38
7.	18	3	111	21	221	41	149	28	38	7	2.85

Güçlü yönlerle ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Sınıf başına düşen öğrenci sayısı okulumuzda en fazla 30-35 kişidir.
2. Toplam Kalite Yönetimi anlayışı okulumuzda benimsenmiştir.
3. Okulda çalışanlar arasında işbirliği güçlüdür.
4. Okul-aile iletişimi yeterince sağlanmaktadır.

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

5. Okulumuzda deneyimli ve nitelikli öğretmenlere yeterince sahibiz.

6. Güçlü olduğumuz yönleri daha da geliştirmenin önemli olduğunu düşünüyorum.

Güçlü Yönlerle ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular güçlü yönleri göstermektedir. Aritmetik ortalaması en güçlü olan madde "Güçlü olduğumuz yönleri daha da geliştirmenin önemli olduğunu düşünüyorum" görüşüdür (\bar{X} : 4.32). Öğretmenlerin %99'u bu görüşe katılmaktadır. Bu durum geliştirmenin önemini açıkça ortaya koymaktadır. En güçlü yön olarak gördükleri yön "Okulumuzda deneyimli ve nitelikli öğretmenlere yeterince sahibiz" görüşüdür (\bar{X} : 3.81). Araştırma il merkezinde yapılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin kendilerini algılamalarının olumlu olduğunun bir göstergesi olarak bu yön güçlü çıkmaktadır. Bu görüşten sonra güçlü gördükleri yön "Okulda çalışanlar arasında işbirliği güçlüdür." Görüşüdür.

Zayıf yönlerle ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. İlin sürekli göç alması nedeni okulumuzda sınıf başına düşen öğrenci sayısı fazladır

2. Derslik ihtiyacımız vardır.

3. Laboratuvar vb. imkanlarımız yeterli değildir.

4. Çalışanlar arasında iletişim yeterli değildir.

5. Okulumuzda çiftli öğretim yapılmaktadır.

6. Sınav sonuçlarında(OKS,ÖSS) başarı oranımız düşüktür.

7. Zayıf olduğumuz yönleri bilmek ve geliştirmenin amaçlara ulaşmak açısından önemli olduğunu düşünüyorum.

Zayıf Yönlerle ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular incelendiğinde Öğretmenlerin % 99'u "Zayıf olduğumuz yönleri bilmek ve geliştirmenin amaçlara ulaşmak açısından önemli olduğunu düşünüyorum" görüşüne katılmışlardır (\bar{X} : 4.35). Öğretmenlerin en çok zayıf yön gördükleri maddeler çiftli öğretim yapılması, laboratuvar vb. imkanların yeterli olmadığı ve sınav sonuçlarında başarı oranının düşük çıkmasıdır. Bu görüşlerin ardından "İlin sürekli göç alması nedeni okulumuzda sınıf başına düşen öğrenci sayısı fazladır" ve "Derslik ihtiyacımız vardır." Görüşleri de zayıf yönler olarak belirtilmiştir. Çiftli öğretim yapılması ülkemizde büyük bir sorundur. Öğrencilerin ders saatleri çok sıkıştırılmıştır. Bu durum eğitimde çeşitli sorunlara sebep olmaktadır. Laboratuvar imkanlarının yetersizliği okullarda bu konuda da sorunlar olduğunu göstermektedir. Öğretmenler başarıyı sınav sonuçları ile güçlü oranda ilişkilendirdiklerinden başarısızlığı bir zayıflık olarak görmektedirler. Küçüksüleymanoğlu'nun (2007) araştırması da benzer sonuçları göstermiştir.

Fırsatlarla ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. İl milli eğitim okulumuzun ihtiyaçlarında gereken desteği vermektedir.

2. Okulumuza hayır yapabilecek hayırseverler vardır.

3. AB projeleri ve diğer projeler fonlarından yararlanabiliriz.

4. Üniversiteden gerektiğinde seminer vb. yardım alabiliriz.
5. Velilerin eğitim düzeyi yüksektir.
6. Öğrencilerimizin gerektiğinde alanları ile ilgili uygulama yapabileceği işletmelere sahip bir şehirdeyiz.
7. Önümüzdeki fırsatları görmek ve değerlendirmek oldukça zor.
8. Stratejik planlama okulun imkanlarını kullanmasına yardımcı olur.

Fırsatlarla ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgularda en büyük fırsatlar olarak öğretmenler "Üniversiteden gerektiğinde seminer vb. yardım alabiliriz (\bar{X} :3.63)", "Öğrencilerimizin gerektiğinde alanları ile ilgili uygulama yapabileceği işletmelere sahip bir şehirdeyiz (\bar{X} : 3.39)" ve "AB projeleri ve diğer projeler fonlarından yararlanabiliriz (\bar{X} : 3.38)" görüşlerini belirtmişlerdir. Fırsat olarak göremedikleri maddeler velilerin eğitim düzeyi(yüksek değildir), hayırseverlerin azlığı ve İl milli eğitim okulların ihtiyaçlarında gereken desteği vermekte yeterli olmamasıdır. Mersinde Üniversite'nin varlığı ile öğretmenler çeşitli konularda seminerler almışlardır. Bu nedenle birinci sırada üniversitenin varlığını gördükleri söylenebilir. Küçüksüleymanoğlu (2007) da Bursa 'da yaptığı araştırmada benzer bulguyu elde etmiştir. Bunun yanında Mersin Türkiye'de Büyükşehirler arasındadır ve pek çok işletmeye sahiptir. AB projeleri de Mersinde büyük bir ivme kazanmıştır. MEB'e bağlı okullar projeler gerçekleştirmektedir.

Tehditlerle ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Okulumuzda göçle gelen öğrencilerin yoğunluğu fazladır.
2. Veliler okula ve öğrencilerine karşı ilgisizdir.
3. Ödenekler yeterli değildir.
4. Olumsuzlukları olumlu yöne çevirmenin zor olduğunu düşünüyorum.
5. Kaynak ihtiyacının karşılanmasının planlamada en büyük engel olduğunu düşünüyorum.
6. Okulumuzun yeri uygun değildir.
7. Sınavlarla okullar arası karşılaştırmalar yapılması olumsuz bir durumdur.

Tehditlerle ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular incelendiğinde öğretmenlerin en büyük tehdit olarak gördükleri "Ödenekler yeterli değildir" görüşüdür (\bar{X} : 3.88). Bunun ardından Okulumuzda göçle gelen öğrencilerin yoğunluğu fazladır görüşü gelmektedir (\bar{X} : 3.59). Öğretmenlerin % 60' katıldıklarını % 20'si de kısmen katıldıklarını söylemişlerdir. Bu tehditleri "Veliler okula ve öğrencilerine karşı ilgisizdir", "Kaynak ihtiyacının karşılanmasının planlamada en büyük engel olduğunu düşünüyorum" ve "Sınavlarla okullar arası karşılaştırmalar yapılması olumsuz bir durumdur." Görüşleri izlemektedir. Öğretmenlerin en büyük tehdit olarak ekonomik yetersizliği vurgulamaları dikkat çekicidir. Ödeneklerin yeterli olmaması sorunları da beraberinde getirmektedir. Küçüksüleymanoğlu'da (2007 yaptığı araştırmada benzer bulguyu elde etmiştir.

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

İç paydaşlarla ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. İl milli eğitim müdürlüğü ile ilişkilerimiz yeterli düzeyde sağlanmaktadır.
2. Öğretmenler arası iletişim ve işbirliği yeterlidir.
3. Öğrenci özelliklerinden (alt yapı eksikliği vb.) kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır.
4. Aile birlikleri gerektiği gibi çalışmaktadır.
5. Memurlar gereken yeterliğe sahip ve yeterli sayıdadır.
6. Destek Personeli ihtiyacımızı karşılayamıyoruz.

İç Paydaşlarla ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular incelendiğinde iç paydaşlarla ilgili olarak en çok katıldıkları görüş “Öğrenci özelliklerinden (alt yapı eksikliği vb.) kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır” maddesidir. Bunu “Destek Personeli ihtiyacımızı karşılayamıyoruz” sorunu izlemektedir. Ancak büyük bir kısmı “Öğretmenler arası iletişim ve işbirliği yeterlidir” cümlesine katılmışlardır. Mersin çok göç alan bir bölgede olduğundan öğrencilerin alt yapıları da farklılık göstermektedir. Bu durum iç paydaş olarak öğrencilerin sorun kaynağı olduklarının bir göstergesi olabilir. Ayrıca okullarda personel eksikliği de genelde sorunlardan birisidir. Öğretmenlerin arasındaki iletişimin güçlü görülmesi iç paydaşlar olarak olumlu bir yön olarak görülmektedir.

Dış paydaşlarla ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Veliler okula katkıda bulunmaktadır.
2. Hayırseverler okulumuza hayır yapmaktadır.
3. Yerel Yönetimler okulumuzun gelişmesine katkıda bulunmaktadır.
4. Okulumuzun adını faaliyetlerimizle duyuruyoruz.
5. Üniversiteden gerektiğinde rehberlik alıyoruz.
6. Bazı Sivil Toplum Örgütleri okulumuza katkıda bulunmaktadır.
7. Mezunlarımızı istihdam eden kuruluşlar vardır.

Dış Paydaşlarla İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgulara göre öğretmenlerin dış paydaşlarla ilgili maddelerden en çok katıldıkları “Okulumuzun adını faaliyetlerimizle duyuruyoruz” görüşüdür (\bar{X} : 3.55). Veliler, hayırseverler, yerel yönetimler, üniversite rehberliği, sivil toplum örgütleri ve mezunları istihdam eden kuruluşların okula katkısına katılım oranı düşüktür. Dış paydaşlarla okullar arasındaki iletişimin zayıf olduğu elde edilen verilere göre söylenebilir.

Çevre analizi ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Hükümetin eğitimle ilgili uygulamaları etkilemektedir.
2. Ekonomik koşulların yetersizliği okulumuzdaki eğitimin kalitesini düşürmektedir.
3. Öğrenci fazlalığı nedeni ile derslerin aktif işlenmesi yapılamamaktadır.
4. Dersler aktif öğrenme-öğretme yaklaşımları ile işlenmektedir.
5. İnternet öğrencileri olumsuz yönde etkilemektedir.
6. Çevrede bilgisayar ve diğer teknolojik gelişmeler okulumuzu olumlu yönde değiştirmektedir.
7. Kurumun kontrolü dışındaki olayları kontrol altına alabileceğimizi düşünüyorum.

Çevre Analizi ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular incelendiğinde çevre analizi ile ilgili öğretmen görüşlerinden katılım oranı en yüksek olan madde "Dersler aktif öğrenme-öğretme yaklaşımları ile işlenmektedir." Görüşüdür. Tamamen katılıyorum, katılıyorum ve kısmen katılıyorum diyenlerin oranı % 91'dir. Diğer katılımı yüksek olanlar "Ekonomik koşulların yetersizliği okulumuzdaki eğitimin kalitesini düşürmektedir" ve "Hükümetin eğitimle ilgili uygulamaları etkilemektedir" görüşleridir. En az katıldıkları madde "Kurumun kontrolü dışındaki olayları kontrol altına alabileceğimizi düşünüyorum" görüşüdür. Öğretmenler yeni programın gereğini yerine getirdiklerini düşünmektedir. Ekonomik koşulların yetersizliği okulların genelinde sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Üçüncü Alt Problemlerle İlişkili Geleceğe Bakışa Yönelik Bulgular ve Yorum:

Öğretmenlerin okullarının vizyonunu bildikleri görüşüne katıldıkları bulgusu elde edilmiştir. Bu görüşe toplam yaklaşık % 90 oranında katılmışlardır.

Aşağıda Tablo 3'de misyon, değerler ve amaçlar ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 3. Misyon, Değerler ve Amaçlar ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular

Maddeler	Bütünüyle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum		X̄
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Misyon İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	105	20	238	44	130	24	51	9	13	2	3.69
2.	15	3	63	12	81	15	259	48	119	22	2.48
3.	36	7	158	29	122	23	180	34	41	8	2.94
Değerler İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	102	19	325	61	98	18	9	2	3	1	3.96
2.	96	18	230	43	160	30	34	6	17	3	3.66
3.	59	11	221	41	185	34	53	10	19	4	3.46
4.	20	4	68	13	86	16	270	50	93	17	2.35
Amaçlar İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	25	5	75	14	132	25	236	44	69	13	2.54
2.	19	4	50	9	154	29	260	48	54	10	2.47
3.	181	34	295	55	47	9	12	2	2	0	4.19
4.	54	10	170	32	137	26	149	28	27	5	3.14
5.	32	6	130	24	165	31	168	31	42	8	2.89
6.	25	5	147	27	179	33	154	29	32	6	2.96
7.	45	8	154	29	165	31	138	26	35	7	3.07
8.	295	55	210	39	28	5	3	1	1	0	4.48

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

Misyon ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Okulumuzun temel misyonu öğrencileri bir üst öğrenime hazırlamaktır.
2. Okulumuzun misyonunu bilmiyorum.
3. Stratejik planlama okulun meslek ilkelerinden taviz vermesini engeller.

Misyon ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgulara göre öğretmenler misyon kavramını tam olarak doğru algılamaktadır. Yaklaşık % 90'ı "Okulumuzun temel misyonu öğrencileri bir üst öğrenime hazırlamaktır" görüşüne katılmışlardır. Ancak "Okulumuzun misyonunu bilmiyorum" görüşüne de %30 oranında katılım olması düşündürücüdür.

Değerler ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Stratejik planlama okulun değerlerinin oluşmasını sağlar.
2. Okulda herkes birbirine saygılıdır.
3. Bireysel yenilikçiliği ve yenilikleri destekleme ön plandadır.
4. Okulumuzun temel değerlerini bilmiyorum.

Değerler ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular değerlere ilişkin öğretmen görüşlerini göstermektedir. "Stratejik planlama okulun değerlerinin oluşmasını sağlar" görüşü en çok katılan maddedir. "Okulumuzun temel değerlerini bilmiyorum." görüşüne katılım oranı %33'dür. Öğretmenlerin değerler açısından stratejik planlamanın önemine inanmaları memnuniyet vericidir. Ancak değerlerin araştırmaya katılanların üçte biri tarafından bilinmemesi bu konuya verilmesi gereken önemi göstermektedir.

Amaçlar ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Okulumuzun geleceğe ilişkin amaçlarını ve hedeflerini belirlemedik.
2. Belirlenen hedeflerin gerçekçi olmadığını düşünüyorum.
3. Amaçların açık olarak belirlenmesi önümüzü görmek açısından çok önemli.
4. Okulumuzun gelecekteki amaçlarının ve hedeflerinin yazılı olduğu bir doküman yoktur.
5. Okulumuzun stratejik plan dosyası vardır.
6. Okulumuzun stratejik planlama konusunda yaptığı bir hazırlık vardır.
7. Okulumuzda stratejik planlama konusunda yapılanlardan haberim yok.
8. Amaçlarımıza ulaşmak beni mutlu eder.

Amaçlar ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular amaçlara ilişkin öğretmen görüşlerini göstermektedir. "Amaçlarımıza ulaşmak beni mutlu eder" görüşüne katılanların oranı % 99'dur. "Amaçların açık olarak belirlenmesi önümüzü görmek açısından çok önemli" görüşü de en çok katılan maddelerden birisidir (\bar{X} : 4.19). Öğretmenlerin en az katıldıkları madde "Belirlenen hedeflerin gerçekçi olmadığını düşünüyorum" görüşüdür (\bar{X} : 2.47). Öğretmenler hedeflerin gerçekçi belirlendiğini düşünmektedir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Okullardaki Stratejik Planlama Süreci İle İlgili Bulgular ve Yorum:

Aşağıda Tablo 4’de stratejik planlama oluşturma konusunda olumlu yaklaşımlar, stratejik planlama oluşturma konusunda sorunlar, güçlükler ve stratejik planlama oluşturma konusunda çözüm önerileri ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 4. Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Olumlu Yaklaşımlar, Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Sorunlar, Güçlükler Ve Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Çözüm Önerileri İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular

Maddeler	Bütünüyle Katılıyorum		Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum		\bar{X}
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Olumlu Yaklaşımlar İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	211	39	254	47	65	12	5	1	2	0	4.24
2.	184	34	280	52	63	12	6	1	4	1	4.18
3.	179	33	290	54	55	10	9	2	4	1	4.17
4.	135	25	296	55	92	17	12	2	2	0	4.02
5.	140	26	291	54	93	17	10	2	3	1	4.03
6.	130	24	298	55	89	17	17	3	3	1	3.99
7.	164	31	307	57	56	10	7	1	3	1	4.15
8.	110	20	262	49	116	22	42	8	7	1	3.79
Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Sorunlar, Güçlükler İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	116	22	222	41	155	29	30	6	14	3	3.74
2.	24	4	40	7	67	12	294	55	112	21	2.20
3.	132	25	301	56	85	16	13	2	6	1	4.00
4.	52	10	103	19	174	32	170	32	38	7	2.93
5.	35	7	86	16	169	31	215	40	32	6	2.77
6.	18	3	87	16	157	29	212	39	63	12	2.60
7.	16	3	64	12	152	28	224	42	81	15	2.46
8.	40	7	124	23	225	42	131	24	17	3	3.07
9.	54	10	179	33	198	37	92	17	14	3	3.31
10.	8	1	34	6	99	18	307	57	89	17	2.19

Stratejik Planlama Oluşturma Konusunda Çözüm Önerileri İle İlgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular											
1.	152	28	276	51	83	15	20	4	6	1	4.02
2.	169	31	280	52	67	12	12	2	9	2	4.10
3.	211	39	268	50	53	10	4	1	1	0	4.27
4.	223	42	217	40	56	10	38	7	3	1	4.15
5.	215	40	265	49	49	9	6	1	2	0	4.27

Stratejik planlama oluşturma konusunda olumlu yaklaşımlar ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Stratejik planlama bir eğitim kurumu açısından çok önemlidir.
2. Stratejik planlama okulun hedeflerini ön plana çıkarır.
3. Stratejik planlama okulun imajını güçlendirir.
4. Stratejik planlama okulun iş görüşü ile ilgili bilgi verir.
5. Stratejik planlama okulun güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyar.
6. Stratejik planlama okulun uygulama programı ile ilgili bilgi verir.
7. Stratejik planlama okulun kendine olan güvenini artırır.
8. Stratejik planlama okullarda bazı sosyal ayrıcalıklar kazandırır.

Stratejik Planlama Oluşturma konusunda Olumlu Yaklaşımlar ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin bulgularda; "Stratejik planlama bir eğitim kurumu açısından çok önemlidir" görüşü öğretmenlerin en fazla katıldığı maddedir (:4.24). "Stratejik planlama okulun hedeflerini ön plana çıkarır" ve "Stratejik planlama okulun imajını güçlendirir" görüşlerine de öğretmenler çoğunlukla katılmışlardır. Öğretmenlerin görüşlerine göre stratejik planlamanın ne kadar önemli olduğunun farkında oldukları ortaya çıkmaktadır.

Stratejik planlama oluşturma konusunda sorunlar, güçlükler ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Stratejik planlama konusunda eğitime ihtiyacım var.
2. Stratejik planlama okullarda yapılmamalıdır.
3. Okullar kendi stratejik planlamalarını yapmalıdır.
4. Okul çalışanları olarak birlikte karar alamıyoruz.
5. Görevler dengesiz dağıtılmıştır.
6. Stratejik planlama işi ile uğraşan personelimiz bu konuda eğitilmiştir.
7. Bu konuda okulumuzda yeterli sayıda toplantı yapılmıştır.
8. Bürokratik engeller stratejik planlama konusunda çalışmalarımızı güçleştirmektedir.
9. Planlama ekibine çevresel destek alınamamaktadır.
10. Stratejik planlama okulun amaçlarının ne olduğu ve sonuca ulaşımadağı ile ilgilenmez.

Stratejik Planlama Oluşturma konusunda Sorunlar, güçlükler ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgularda; "Okullar kendi stratejik planlamalarını yapmalıdır" görüşüne öğretmenlerin %97'si katılmaktadır. "Stratejik planlama konusunda eğitime ihtiyacım var" diyenlerin oranı % 91'dir. Öğretmenler okulların kendi stratejik planlarını kendilerinin hazırlamaları gerektiğini düşünmektedirler. Ayrıca bu konuda eğitime ihtiyaçları olduklarını açıkça belirtmişlerdir.

Stratejik planlama oluşturma konusunda çözüm önerileri ile ilgili öğretmen görüşlerine ilişkin maddeler:

1. Hizmet içi eğitim verilmelidir.
2. Formatörler yetiştirilerek okullara rehberlik yapmalıdır.
3. Bütçede gereken iyileştirmeler yapılmalıdır.
4. Stratejik planlama okullar arasında ayırım gözetmemelidir.
5. Çevresel destek alınmalıdır.

Stratejik Planlama Oluşturma konusunda çözüm önerileri ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgularda; Öğretmenlerin en çok katıldıkları maddeler "Bütçede gereken iyileştirmeler yapılmalıdır" ve "Çevresel destek alınmalıdır" görüşleridir. Ekonomik koşulların sağlanması gereği burada bir kez daha belirtilmektedir.

Faaliyetler ile ilgili olarak öğretmenlerin %99'u "Yapılan faaliyetlerin sonucunu görmek isterim" görüşüne katılmaktadır (\bar{X} : 4.24). "Amaçların belirlenmesinden çok faaliyete geçmenin zor olduğunu düşünüyorum" maddesine 3.53 ortalama ile katılmışlardır.

Değerlendirme ile ilgili Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgulara göre öğretmenlerin % 99'u "Yapılan faaliyetleri izleme ve değerlendirmenin en önemli aşama olduğunu düşünüyorum" cevabını vermişlerdir. "Okulumuzun performansını ölçmek için gerekli değerlendirmelerin nasıl yapılacağını bilmiyorum." Görüşüne yaklaşık % 75 oranında katılım vardır. Bu durum öğretmenlerin okulun performansını değerlendirme konusunda eğitime ihtiyaçları olduğunu göstermektedir. Değerlendirmenin önemine ise hemen hemen hepsi katılmışlardır.

Sonuç ve Öneriler

İlköğretim öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin görüşlerinin incelendiği bu çalışmada alt problemler doğrultusunda elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin önerilere aşağıda verilmiştir:

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin stratejik planlama konusunda bilginiz var mı sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde %57'si stratejik planlama konusunda bilgileri olmadığını, %43'ü bilgileri olduğunu söylemişlerdir.

2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin stratejik planlama konusunda eğitim aldınız mı? sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde %93'ü eğitim almadıklarını, %7'si eğitim aldıklarını bildirmişlerdir.

4. Stratejik planlama kavramı ile ilgili öğretmen görüşleri incelendiğinde "Stratejik planlama kavramını herkesin bilmesi gereklidir" görüşü öğretmenlerin en çok katıldığı maddedir. Öğretmenlerin yaklaşık % 85'i bu görüşe katılmışlardır. % 11'i

de kısmen katılmışlardır. En az katıldıkları madde “Stratejik planlama yönetim içindir, öğretmenleri ilgilendirmez” görüşüdür. Bu bulgulara göre öğretmenlerin stratejik planlamanın gerekliliğine inandıkları sonucuna varılabilir.

4. Stratejik planlamanın gerekliliği ile ilgili en fazla katılan maddeler “Stratejik planlama yapmanın gerekliliğine inanıyorum (X:4.13)” ve “Stratejik planlama ile geleceğimizi daha iyi görebileceğimizi düşünüyorum (X: 4.12)” görüşleridir. “Her okul için stratejik plan yapılabilir (X: 4.03) maddesi de katılanların çoğunlukta olduğu bir maddedir.

5. Öğretmenlerin yaklaşık % 80’i “Stratejik planlamanın nasıl yapılması gerektiğini bilmiyorum” cümlesine katılmışlardır. Ancak bu sürece katılmaktan memnun olacaklarını %90’ı ifade etmişlerdir.

6. Öğretmenler SWOT analizindeki güçlü yönlerle ilgili olarak “Güçlü olduğumuz yönleri daha da geliştirmenin önemli olduğunu düşünüyorum” görüşü öğretmenlerin en fazla katıldığı görüştür (X: 4.32). Öğretmenlerin %99’u bu görüşe katılmaktadır. Bu durum geliştirmenin önemini açıkça ortaya koymaktadır. En güçlü yön olarak gördükleri “Okulumuzda deneyimli ve nitelikli öğretmenlere yeterince sahibiz” görüşüdür (X: 3.81). Öğretmenlerin kendilerini algılamalarının olumlu olduğunun bir göstergesi olarak bu yön güçlü çıkmaktadır. Bu görüşten sonra güçlü gördükleri yön “Okulda çalışanlar arasında işbirliği güçlüdür.” görüşüdür.

7. Öğretmenlerin % 99’u “Zayıf olduğumuz yönleri bilmek ve geliştirmenin amaçlara ulaşmak açısından önemli olduğunu düşünüyorum” görüşüne katılmışlardır (X: 4.35). Öğretmenlerin en çok zayıf yön gördükleri maddeler çiftli öğretim yapılması, laboratuvar vb. imkanların yeterli olmadığı ve sınav sonuçlarında başarı oranının düşük çıkmasıdır. Bu görüşlerin ardından “İlin sürekli göç alması nedeni okulumuzda sınıf başına düşen öğrenci sayısı fazladır” ve “Derslik ihtiyacımız vardır” görüşleri de zayıf yönler olarak belirtilmiştir.

8. En büyük fırsatlar olarak öğretmenler “Üniversiteden gerektiğinde seminer vb. yardım alabiliriz (X:3.63)”, “Öğrencilerimizin gerektiğinde alanları ile ilgili uygulama yapabileceği işletmelere sahip bir şehirdeyiz (X: 3.39)” ve “AB projeleri ve diğer projeler fonlarından yararlanabiliriz (X: 3.38)” görüşlerini belirtmişlerdir.

Fırsat olarak göremedikleri maddeler velilerin eğitim düzeyi (yüksek değildir), hayırseverlerin azlığı ve İl milli eğitim okulların ihtiyaçlarında gereken desteği vermekte yeterli olmamasıdır.

9. Öğretmenlerin en büyük tehdit olarak gördükleri “Ödenekler yeterli değildir” görüşüdür (X: 3.88). Bunun ardından Okulumuzda güçle gelen öğrencilerin yoğunluğu fazladır” görüşü gelmektedir (X: 3.59). Öğretmenlerin % 60’ katıldıklarını % 20’si de kısmen katıldıklarını söylemişlerdir. Bu tehditleri “Veliler okula ve öğrencilerine karşı ilgisizdir”, “Kaynak ihtiyacının karşılanmasının planlamada en büyük engel olduğunu düşünüyorum” ve “Sınavlarla okullar arası karşılaştırmalar yapılması olumsuz bir durumdur.” Görüşleri izlemektedir.

10. İç paydaşlarla ilgili olarak öğretmenlerin en çok katıldıkları görüş “Öğrenci özelliklerinden (alt yapı eksikliği vb.) kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır” maddesidir. Bunu “Destek Personeli ihtiyacımızı karşılayamıyoruz” sorunu izlemektedir.

Ancak büyük bir kısmı “Öğretmenler arası iletişim ve işbirliği yeterlidir” cümlesine katılmışlardır.

11. Öğretmenlerin dış paydaşlarla ilgili maddelerden en çok katıldıkları “Okulumuzun adını faaliyetlerimizle duyuruyoruz” görüşüdür (X: 3.55). Veliler, hayırseverler, yerel yönetimler, üniversite rehberliği, sivil toplum örgütleri ve mezunları istihdam eden kuruluşların okula katkısına katılım oranı düşüktür. Katkılarının az ya da olmadığı görülmektedir.

12. Çevre analizi ile ilgili öğretmen görüşlerinden katılım oranı en yüksek olan madde “Dersler aktif öğrenme-öğretme yaklaşımları ile işlenmektedir.” görüşüdür. Tamamen katılıyorum, katılıyorum ve kısmen katılıyorum diyenlerin oranı % 91’dir. Diğer katılımı yüksek olanlar “Ekonomik koşulların yetersizliği okulumuzdaki eğitimin kalitesini düşürmektedir” ve “Hükümetin eğitimle ilgili uygulamaları etkilemektedir” görüşleridir. Öğretmenler yeni programın gereğini yerine getirdiklerini düşünmektedir. Ekonomik koşulların yetersizliği okulların genelinde sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

13. Öğretmenlerin okullarının vizyonunu bildikleri görüşüne katıldıkları görülmektedir. Bu görüşe toplam yaklaşık % 90 oranında katılmışlardır.

14. Öğretmenler misyon kavramını tam olarak doğru algılamaktadır. Yaklaşık % 90’ı “Okulumuzun temel misyonu öğrencileri bir üst öğrenime hazırlamaktır” görüşüne katılmışlardır. Ancak “Okulumuzun misyonunu bilmiyorum” görüşüne de %30 oranında katılım olması düşündürücüdür.

15. Değerlerle ilgili olarak “Stratejik planlama okulun değerlerinin oluşmasını sağlar” görüşü en çok katılan maddedir. “Okulumuzun temel değerlerini bilmiyorum.” görüşüne katılım oranı %33’dir. Öğretmenlerin değerler açısından stratejik planlamanın önemine inanmaları memnuniyet vericidir. Ancak değerlerin araştırmaya katılanları üçte biri tarafından bilinmemesi bu konuya verilmesi gereken önemi göstermektedir.

16. Amaçlarla ilgili olarak “Amaçlarımıza ulaşmak beni mutlu eder” görüşüne katılanların oranı % 99’dur. “Amaçların açık olarak belirlenmesi önümüzü görmek açısından çok önemli” görüşü de en çok katılan maddelerden birisidir (X: 4.19). Öğretmenlerin en az katıldıkları madde “Belirlenen hedeflerin gerçekçi olmadığını düşünüyorum” görüşüdür (X: 2.47). Öğretmenler hedeflerin gerçekçi belirlendiğini düşünmektedir.

17. Stratejik planlamada olumlu görüşler olarak “Stratejik planlama bir eğitim kurumu açısından çok önemlidir” görüşü öğretmenlerin en fazla katıldığı maddedir (X:4.24). “Stratejik planlama okulun hedeflerini ön plana çıkarır” ve “Stratejik planlama okulun imajını güçlendirir” görüşlerine de öğretmenler çoğunlukla katılmışlardır. Öğretmenlerin görüşlerine göre stratejik planlamanın ne kadar önemli olduğunun farkında oldukları ortaya çıkmaktadır.

18. Stratejik planlamada sorunlarla ilgili olarak “Okullar kendi stratejik planlamalarını yapmalıdır” görüşüne öğretmenlerin %97’si katılmaktadır. “Stratejik planlama konusunda eğitime ihtiyacım var” diyenlerin oranı % 91’dir. Öğretmenler okulların kendi stratejik planlarını kendilerinin hazırlamaları gerektiğini düşünmektedirler. Ayrıca bu konuda eğitime ihtiyaçları olduklarını açıkça belirtmişlerdir.

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütü Üredi / Figen Kılıç

19. Stratejik planlama için çözüm önerileri ile ilgili olarak öğretmenlerin en çok katıldıkları maddeler "Bütçede gereken iyileştirmeler yapılmalıdır" ve "Çevresel destek alınmalıdır" görüşleridir.

20. Faaliyetlerle ilgili olarak İlköğretim öğretmenlerin %99'u "Yapılan faaliyetlerin sonucunu görmek isterim" görüşüne katılmaktadır.

21. Değerlendirme ile ilgili olarak öğretmenlerin % 99'u "Yapılan faaliyetleri izleme ve değerlendirmenin en önemli aşama olduğunu düşünüyorum" cevabını vermişlerdir. "Okulumuzun performansını ölçmek için gerekli değerlendirmelerin nasıl yapılacağını bilmiyorum." Görüşüne yaklaşık % 75 oranında katılım vardır. Bu durum öğretmenlerin okulun performansını değerlendirme konusunda eğitime ihtiyaçları olduğunu göstermektedir. Değerlendirmenin önemine ise hemen hemen hepsi katılmışlardır.

Öneriler

Yukarıda yer alan sonuçlardan yola çıkarak öğretmenlere, uzmanlara ve bu alanda çalışmakta olan araştırmacılar için bazı öneriler aşağıda yer almaktadır:

1. Öğretmenler stratejik planlama konusunda uygulamalı hizmet içi eğitim almalıdır.

Bu hizmet içi eğitim kapsamında aşağıdaki konular uygulamalı yer almalıdır.

Öğretmenler için;

- Stratejik planlamanın önemi ve gerekliliği
- Stratejik planlama nedir? Nasıl uygulanır?
- Stratejik planlamada öğretmenin rolü ve görevleri
- Stratejik plan hazırlama etkinlikleri

2. Stratejik planlama konusunda bilgisi olanlarla olmayanların bakış açıları arasında ankette anlamlı farklılıklar vardır. Öğretmenlerin yaklaşık % 60'ı hiç bilgileri olmadığını, yaklaşık %90'ı da eğitim almadıklarını belirtmişlerdir. Gereken değerlendirme uygulamalı olarak acilen yapılmalıdır.

3. SWOT analizi her okulda yapılmalıdır.

4. Her okul kendi stratejik planlamasını yapmalıdır. Okulla il milli eğitim stratejik planlama biriminin uyum içinde çalışmaları ve iletişimleri sağlanmalıdır.

5. Stratejik planlama biriminde gereken danışmanlık hizmetleri üniversitelerden ve ilgili kamu kuruluşlarından alınmalıdır.

6. Stratejik planlama birimleri okullar için gerekli formatörlük görevini üstlenmelidir. Okullarda bilgilendirme çalışmaları sağlayabilirler. Okullar il milli eğitimle bu bağlamda ilişkilerinin zayıf olduğunu güçlenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

7. Performansa dayalı bütçelemenin önemi ve planlamanın gerçekçiliği ile kontrol edileceği bu nedenle doğru ve gerçekçi stratejik planlama yapılması gereği vurgulanmalıdır.

8. Geleceğe bakışla ilgili vizyon, misyon, değerler, amaçlar vb. her öğretmen tarafından bilinmeli ve içselleştirilmelidir. Hatta aileler ve çevre de bu konuda bilinçlendirilmelidir.

9. Okullarının adının faaliyetlerle duyurulması önemlidir. Bu nedenle her okulun belli faaliyetleri ile öne çıkması sağlanabilir. Örneğin A okulu sportif faaliyetlerden biri ile, B okulu müzik alanında vb.

10. Stratejik planlamada yapılan faaliyetleri izleme ve değerlendirmenin sürekli ve sürece yönelik olması gerektiği ve nasıl yapılacağı konusunda gereken eğitim ve süreç başlatılmalıdır.

11. Öğretmen en büyük gördükleri tehdit ekonomik yetersizliktir. Bu sorunu giderici okul içi, okul dışı ve bürokratik önlemler alınmalıdır.

12. Göç öğretmenlerin en çok vurguladıkları tehditlerden birisidir. Göçle gelenler için de gereken eğitim ve önlemler alınmalıdır. Özellikle aileleri bilinçlendirme yoluna gidilmelidir.

13. İkili öğretim uygulamasından vazgeçilmelidir. Tekli öğretim yapılmalıdır.

14. Veliler, hayırseverler, yerel yönetimler, üniversite rehberliği, sivil toplum örgütleri ve mezunları istihdam eden kuruluşların okula katkısına katılım oranı düşüktür. Bu oranın artırılması için okullar gereken önlemleri almalıdır.

◆ Tuğba Yanpar Yelken / Lütfi Üredi / Figen Kılıç

Kaynakça

- Aksu, M. (2002). *Eğitimde Stratejik Planlama Ve Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aktan, C.C. (2006). *Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama Ve Performans Esaslı Bütçeleme*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Becerikli, S. (2000). Stratejik Yönetim Planlaması: 2000'li Yıllarda İşletmeler İçin Yeni Bir Açılım. *Amme İdaresi Dergisi*, (3), 97-109.
- Bircan, İ. (2002). Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon, *DPT Planlama Dergisi*, 42,11-19.
- Bryson, J. (1995). *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organizations*. Chicago: Planners Press,.
- Cafoğlu, Z. (1996). Değişen Eğitim Sistemindeki Değişmezlik. *Yeni Türkiye Dergisi*,7 (3), 21-29.
- Cook, W., J. (1990). *Strategic Planning in Amerika's Scholl: An Explotory Study*. A Paper Presented At The Annual Meeting of The AERA. San Francisco, CA: April, 20-24.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde Stratejik Planlama ve Okulların Stratejik Planlama Açısından Nitel Değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11 (2).
- Çelik, V. (1994). Etkili Bir Okul İçin Stratejik Yönetim, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, Cilt:18, Sayı:93, 30.
- Diñer, Ö.(1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Drucker, F. P. (1999). *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- DPT, (2003). *Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Ankara: DPT.
- Erdoğan, İ.(2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi (1. Baskı)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Planlama*. İstanbul: Beta Basım Yayıncılık.
- Ereş, F. (2004). Eğitim Yönetiminde Stratejik Planlama. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 21-29.
- Fındıkçı, İ. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi (4. Baskı)*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gönüllü, A. (2008). Kamu Yönetiminde Stratejik Planlamaya Geçiş: Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü Örneği, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Güner, S. (Tarihsiz). Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*.
- Işık, H. ve Aypay, A. (2004). Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24 (3), 349-363.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2007). İlköğretim Örgütlerinde Stratejik Planlama Süreci: Bir Örnek Olay İncelemesi. *Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 2, 1.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16 (2), 403-412.
- Maşrap, A. (2000). *Yönetimsel Sistem (1. Baskı)*. Ankara: Gazi Büro ve Kitapevi.
- Nartgün, Ş. (2000). *Stratejik Planlama ve Eğitim: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Nickols, K. (2000). *Strategic Planning In Higher Education*. Ireland.
- Reiger, B.,J. (1993). Strategic Planing And Public Schools: An Evolving Practice. *Educational Planning*, 9 (4), 14-22.
- Saran, U.(2001). Demokratikleşme Ve Sivilleşme Eğilimleri Karşısında Devletin Yeniden Yapılanmasının Anahtarı: Kamu Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, 431, 12.
- Taş, H. C. (2005). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu Bağlamında Stratejik Planlama. *Türk İdare Dergisi*, 449, 102-114.
- Türk, E. ve Ünsal, N. (2007). *Eğitimde Stratejik Planlama*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayınları.

PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS' VIEWS ON STRATEGIC PLANNING APPLICATIONS

Tuğba Yanpar YELKEN*

Lütfi ÜREDİ**

Figen KILIÇ***

Abstract

The aim of this research is to reach the results of the sample, in terms of analyzing and obtaining the problems concerning the strategic plans of the primary and secondary schools. In the research, a questionnaire was applied on the teachers. The datas were collected from 517 teachers in 51 schools. The findings obtained from the teachers are given below: Nearly 80% of the teachers expressed that they do not know how to make a strategic plan. Teachers indicated some strengths, weaknesses, opportunities and threats. The teachers believe that the schools should prepare their own strategic plannings. Moreover they tell that they need an education in this field.

Key Words: swot analyes, strategic plan, teachers

* Prof. Dr. Tuğba Yanpar YELKEN, Mersin University Faculty of Education

** Yrd. Doç. Dr. Lütfi ÜREDİ, Mersin University Faculty of Education

*** Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ, Mersin University Faculty of Education