



# Eğitim Kurumlarındaki Stratejik Planlama Uygulamaları Konusunda Öğretmen Görüşlerine Yönelik Bir Alan Araştırması

Ufuk Aydın

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Yöneticisi, [ufukaydin0808@gmail.com](mailto:ufukaydin0808@gmail.com), ORCID:0000-0002-3925-3519

## Özet

Bu çalışmanın hazırlanması esnasında önce alanyazın incelenmiş, ulusal ve uluslararası süreli yayınlar, bilimsel araştırmalar ve temel başvuru kaynakları kullanılarak kısa bir metodoloji oluşturulmuştur. Araştırmanın yöntemi olarak betimleme yöntemi kullanılmış, araştırmanın türü olarak ise açıklayıcı araştırma seçilmiştir. Araştırmanın evrenini İstanbul ili Bakırköy ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu öğretmenler arasından tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 120 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Katılımcılardan elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilerek bulgulara ulaşılmış, bunlardan da yola çıkarak sonuç ve önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Kurumları, Stratejik Planlama, Öğrenim Stratejileri

**A Field Study Aimed at Teacher Opinions on Strategic Planning Applications in Educational Institutions**

## Abstract

During the preparation of this study, the literature was first examined and the methodology was established using national and international periodicals, scientific research and basic application sources. Descriptive method was used as the research method and descriptive research was chosen as the research type. The aim

of the research is to create teachers working in public schools operating under the Ministry of National Education in the Bakırköy district of Istanbul province. Among these teachers, 120 teachers selected by random sampling method constitute the sample of Dec research. The data obtained from the participants were analyzed with the SPSS program and the findings were reached, and conclusions and suggestions were made based on these.

**Key Words:** Educational Institutions, Strategic Planning, Learning Strategies

## **Giriş**

Eğitim kurumlarının stratejik yaklaşımlarına değinmeden önce strateji kavramına değinmemizde fayda var. Stratejiyle alakalı bildiğimiz kavramların çoğu yirminci yüzyılın ilk yarısında ortaya çıkmıştır. Yönetim fikrinin gelişiminde 1970'ler ve 1980'ler yönetim çağı olarak adlandırılmıştır (Özer, 2015:76).

Yönetim çağı olarak adlandırılan bu dönemde ortaya çıkan bilgiler rehberliğinde stratejinin amacı ortaya konulabilir. Strateji, yönetimle idare edilen topluluğun kaynaklarını elverdiği ölçüde onu yaşadığı çevresine uyumlu hale getirirken hedefine ulaştırma amacı gütmektedir (Budak, 2000:6). Stratejinin önemini ve tabiatını ise ilk olarak 1952 yılında Newman açıklamıştır (Cemaloğlu, 2011:241-242).

Yapılan çalışmalar stratejiyi kullanacaklara dikkat edilmesi gereken noktaları ve olmazsa olmazları noktasında yol göstericidir. Stratejisi olmayan topluluk ise ileriye göremeyen, pusulası olmayan bir örgüttür (Koyuncu, 2011:18). Dolayısıyla varlığını devam ettirmek isteyen tüm işletme, kuruluş ve topluluklar stratejiyi kullanmak ve onu sürekli güncellemek zorundadırlar (Güçlü, 2003:64).

Bir ön hazırlık, tasarı gerektiren planlama kavramı; hitap ettiği kitleye, amacına, konusuna göre tanımı değişkenlik gösterebilecek bir kavramdır. Ekonomik tasarıları ilgilendiren bir planın iktisadi bir plan tanımına ihtiyacı vardır. Toplumsal konular ile ilgilenen bir plan tanımı sosyal bir planlama tanımına ihtiyaç duyar (Yüzbaşıoğlu, 2004:397).

Planlama aynı zamanda yönetimin ilkelerinde Planlama, Örgütlenme, Yönelme, Koordinasyon, Denetimde ilk sıradadır. Planlama, belirlenen noktaya ulaşmak için oluşturulan tasarıların bütünü olarak tanımlanabilir (Ekiz ve Somel, 2005:119).

Eğitim kurumları yaşamsal faaliyetlerini gösterdikleri çevreye uyum sağlamak, o çevrede sorunsuzca yaşayabilmek adına kendi yaşam ve gelişim ortamlarında bazı düzenlemeler yapmaktadırlar. Yaptıkları bu düzenlemeler, eğitim kurumlarının amaçları doğrultusundadır. Kendilerine bir yol belirlerken plan, program ve stratejiler belirlerler (Budak, 2000:16).

Eğitim kurumlarının yaptığı söz konusu düzenlemelerin ise kapsamlı bir çerçevesinin olması gerekmektedir (Özdemir, 2018:97). Düzenlemeleri oluşturan plan, program ve stratejiler eğitim kurumlarının amaç ve hedefleri doğrultusunda belli bir tarihe, belli bir bölüme, belli bir konseptte ait olunca çerçevesi ve sınırları yavaş yavaş oluşmaktadır (Önder ve Güçlü, 2014:101).

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Alanyazın taramalarına bakıldığında; eğitimde stratejik planlama ile ilgili bir çok çalışma mevcut olmasına rağmen, öğretmen görüşlerinin alındığı bir çalışma bulunmamaktadır. Bu alandaki eksikliği giderebilmek hedefiyle yapılan bu tez çalışmasında eğitim yönetiminde stratejik planlamaya dair öğretmen görüşleri ve öğretmenlerin demografik değişkenleri ile stratejik planlama arasında ilişkinin var olup olmadığı amaçlanmaktadır.

Çalışmanın ilk önemi, literatürde bu konuda yapılmış çok az çalışmanın mevcut olmasıdır. Çalışmanın literatüre önemli katkılar sunacağı var sayılmakla birlikte, bir diğer önemi ise öğretmenlerin stratejik planlama ile ilgili düşüncelerinin belirtilerek bu konuda eğitim sistemine olumlu katkılar sunulacağı düşüncesidir.

Bu çalışmanın; hem bundan sonra bu konuda çalışacak olanlara ışık tutması, hem de eğitim sistemimizin geliştirilmesine katkı sağlaması düşünülmektedir. Çalışmanın hazırlanması sürecinde, öncelikle literatür taraması yapılmış, bu süreçte ulusal ve uluslararası süreli yayınlar, bilimsel kitaplar ve internet dokümanları kullanılarak metodoloji oluşturulmuştur.

### **Araştırmanın Evreni ve Yöntemi**

Araştırma yöntemi olarak betimleme yöntemi kullanılmış araştırma türü olarak da açıklayıcı araştırma seçilmiştir. Alan araştırması için anket tekniği uygulanarak gerekli veriler elde edilmeye çalışılmış ve elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilerek incelenmiştir.

Araştırma yöntemi olarak betimleme yöntemi kullanılmış araştırma türü olarak da açıklayıcı araştırma seçilmiştir. Kuramsal kısmın birinci ve ikinci bölümleri tamamlandıktan sonra, alan araştırması için anket tekniği uygulanarak gerekli veriler elde edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma kapsamında analiz edilecek değişkenler, yapılan literatür taraması ve belirlenen örneklem üzerinde yapılan gözlemler neticesinde kurgulanan araştırma modeli tek değişkenli bir modeldir. Araştırma betimsel tarama modeline göre desenlenmiştir.

Bu çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H1: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

H2: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterir.

H3: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların medeni durumuna göre farklılık gösterir.

H4: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların mesleki tecrübelerine göre farklılık gösterir.

H5: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların kurum türlerine göre farklılık gösterir.

H6: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların branşlarına göre farklılık gösterir.

H7: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların unvanlarına göre farklılık gösterir.

H8: Stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların kurumlarındaki kıdemlerine göre farklılık gösterir.

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilindeki, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren özel okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu çalışanlar arasından tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 120 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Anketlerin uygulanması için çalışan 120 çalışandan 92 çalışanla birebir irtibata geçilmiş ve geri kalanıyla mail yoluyla iletişime geçilip tamamından geri dönüş alınmıştır.

**Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirliği**

Ölçek Türü	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Eğitimde Stratejik Planlama Ölçeği	0,922	21

Bir faktörün, ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğünü test etmek için güvenilirlik analizinden yararlanmak gerekmektedir. Faktörlerin güvenilirlik düzeylerinin tespit edilmesinde kullanılan en yaygın yöntemlerden biri de Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeridir. Bu değerin 0,70 veya üzerinde olması faktörün genellikle güvenilir olduğu şeklinde anlaşılmaktadır. Ancak madde sayısı az olduğunda bu değer düşeceği için bu sınır 0,60 ve üstü olarak kabul edilebilmektedir. 21 maddeye sahip olan kriz yönetiminde insan kaynakları yönetimi ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonucu Tablo 1 'de elde edilen Cronbach's Alpha değeri 0,922'dir. Bu bulguya göre ölçeğin güvenilirlik düzeyi yüksek olup iç tutarlılığı vardır.

### **Araştırmanın Bulguları**

Çalışmanın bu aşamasında ölçeklerin; katılımcıların kişisel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına dair bulgular araştırılmıştır. T testi, belirli bir konuda iki grup arasında anlamlı bir fark olup olmadığını. Ankete katılan çalışanların ölçek sorularına verdikleri yanıtların ortalamalarının farklılık gösterip göstermediği bağımsız gruplar için t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analizlerin sonuçları aşağıda tablolarda belirtilmiştir. Araştırmaya katılım gösteren bireylerden elde edilen demografik verilerin istatistiksel çözümlemesi yapılarak tablo haline getirilmiştir.

**Tablo 2: Katılımcıların Tanımlayıcı Verileri**

	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	56	46,6
Erkek	64	53,4
<b>Yaş</b>		
18-25	4	3,3
26-35	56	46,6
36-45	38	31,6
46-55	19	15,8
56 Yaş Üstü	3	2,7

<b>Medeni Durum</b>		
Evli	76	63,3
Bekar	44	36,7
<b>Mesleki Tecrübe</b>		
0-5 Yıl	9	7,5
6-10 Yıl	48	40,0
11-20 Yıl	44	36,6
21-30 Yıl	17	14,1
31 Yıl ve Üstü	2	1,8
<b>Kurum Türü</b>		
İlkokul	34	28,3
Ortaokul	62	51,6
Lise	24	20,1
<b>Branş Türü</b>		
Sözel	40	33,3
Sayısal	57	47,5
Diğer	13	19,2
<b>Unvan</b>		
Müdür	27	22,5
Müdür Yardımcısı	20	16,6
Öğretmen	73	60,9
<b>Kurumdaki Tecrübe</b>		
0-5 Yıl	22	18,3
6-10 Yıl	39	32,5
11-20 Yıl	25	20,8
21-30 Yıl	33	27,5
31 Yıl ve Üstü	1	0,9

Tablo 2’de görüldüğü üzere; cinsiyet değişkenindeki örnekleme bakıldığında erkeklerin kadınlardan fazla olduğu görülmektedir. Ankete katılanların yaş dağılımına bakıldığında 26-35

yaş aralığında olan katılımcıların toplam katılımcı sayısının hemen hemen yarısını oluşturduğu görülmektedir. Onun ardından 36-45 yaş aralığında olan bireyler gelmektedir. Bu iki yaş aralığı toplam katılımcı sayısının %79'unu kapsamaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında evli olanların bekarlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

Örnekleme dahil olan bireylerin meslekitecrübeleri incelendiğinde 6-10 yıl aralığında tecrübesi bulunan çalışanların %40 çoğunlukta olduğu görülürken, ardından 11-20 yıl aralığında çalışanlar (%36,6) ve 21-30 yıl aralığında çalışanlar (%14,1) gelmektedir. 0-5 yıl aralığında çalışanların oranı %7,5 iken, 30 yıl ve üstünde çalışanların ise %1,8'i ifade ettiği görülmektedir. Ankete katılım gösterenlerin çalışmış oldukları kurum türüne baktığımızda ise katılımcıların hemen hemen yarısının (62 kişi) ortaokulda görevli olduklarını görmekteyiz. Hemen ardından 34 kişi ile ilkokulda görev yapanlar gelmektedir. Lisede görev yapanların sayısı ise 24 kişidir. Katılımcıların ders vermiş oldukları branşlara bakıldığında sayısal derslere giren öğretmenlerin çoğunlukta olduğu (%47,5) göze çarpmaktadır. Ardından sözel derslere giren öğretmenler (%33,3) gelmektedir. Diğer derslere giren öğretmenlerin oranı ise %19,2 bulunmuştur. Ankete katılanların kurumlarındaki görevlerine baktığımız zaman büyük bir çoğunluğun öğretmen olduğu (%60,9) bulunmuştur. Çalışmış olduğu kurumlardaki görev sürelerine baktığımızda ise 6-10 yıldır aynı kurumda bulunan katılımcıların sayısı diğerlerine oranla daha fazladır.

**Tablo 3: Eğitimde Stratejik Planlama Ölçeğine Dair Ortalamalar**

<b>İfadeler</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b><math>\sigma</math></b>
Okul müdürünün stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahip olması gerekmektedir.	4,33	0,90
Eğitimde stratejik planlama tüm personelin ihtiyaçları göz önüne alınarak yapıldığı için herkes tarafından benimsenmektedir.	4,13	0,95
Stratejik planlama yöneticinin sorumluluk duygusunu artırmaktadır.	3,96	0,79
Eğitimde stratejik planlama olumlulukları üst düzeye çıkarıcı politikalar üretmektir.	3,95	0,98
Stratejik planlama eğitimin kalitesini olumlu etkilemektedir.	3,91	1,09
Okullarda stratejik planlama eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.	3,89	1,01
Eğitimde dünya kalitesini yakalayabilmek için okullarda geleceğe dönük stratejik planlamalar yapmak bir zorunluluktur.	3,85	0,89
Okullarda stratejik planlama yaygın olarak kullanılan bir yönetsel araçtır.	3,84	1,06

Okullarda stratejik planlamada eğitim yöneticisinin geleceği görebilmesi önemlidir.	3,66	1,14
Stratejik planlama okuldaki eğitimin vizyon ve misyonun belirlenmesini sağlar.	3,65	0,96
Eğitimde stratejik planlama yöneticilerin deneyimini arttırmalarına yardımcı olmaktadır.	3,64	1,08
Okullarda stratejik planlama yöneticinin yeteneğini ortaya çıkarmaktadır.	3,44	1,17
Stratejik planlamalar yapılırken öğrenciler ve velilerden de destek alınmalıdır.	3,26	1,33
Okullarda stratejik planlama gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle doludur.	3,23	1,25
Okullarda görev dağılımında stratejik planlama uygun personel seçimini kolaylaştırmaktadır.	3,18	1,23
Stratejik planlama okullarda kaynak israfını önlemektedir.	2,34	1,37
Okullarda stratejik planlar işlerin daha programlı yapılmasını sağlamaktadır.	2,11	1,23
Okullarda stratejik plan hazırlanırken dile getirilen şikâyetler göz önüne alınmaktadır.	1,84	1,01
Stratejik planlama eğitimin kalitesinde belirli bir artışı sağlamaktadır.	1,77	1,00
Stratejik planlamalar okulda belirsizliği ortadan kaldırmaktadır.	1,76	0,95
Okullarda stratejik planlamanın süreci sıkıntılarla doludur.	1,66	0,91

1=Kesinlikle Katılmıyorum

2=Katılmıyorum

3= Kararsızım

4= Katılıyorum

5=Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 3’de anket için ortalama ve standart sapmaları göstermektedir. Ortalama değerleri katılmalarının seviyesini göstermektedir. (0 ile 1 arası en düşük, 1,01 ile 2 arası düşük, 2,01 ile 3,49 arası orta, 3,50 ile 5 arası en yüksek katılma derecesidir). Standart sapmanın düşük olması cevapların çoğu ortalamaya yakın verilmiş olması demektir. Bu çalışma için anketin oluşturulmasında kullanılan maddeler yorumlanmıştır. Bu yorumlar aşağıdaki gibidir:

Katılımcılar, “Okul müdürünün stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahip olması gerekmektedir.” şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 4,33;



standart sapma değeri ise 0,90'dır. Katılımcılar, okul müdürlerinin stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahip olması gerektiğini düşünmektedirler.

Katılımcılar, "Eğitimde stratejik planlama tüm personelin ihtiyaçları göz önüne alınarak yapıldığı için herkes tarafından benimsenmektedir." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 4,13; standart sapma değeri ise 0,95'dir. Katılımcılar, eğitimde stratejik planlamanın bütün personellerin ihtiyaçları göz önüne alınarak yapıldığını ve herkes tarafından benimsendiğini düşünmektedir.

Katılımcılar, "Stratejik planlama yöneticinin sorumluluk duygusunu artırmaktadır." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,96; standart sapma değeri ise 0,85'dir. Katılımcıların çoğu stratejik planlamanın yöneticilerdeki sorumluluk duygusunu arttırdığını düşünmektedir.

Katılımcılar, "Eğitimde stratejik planlama olumlulukları üst düzeye çıkarıcı politikalar üretmektir." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,95; standart sapma değeri ise 0,98'dur. Katılımcılar, ağırlıklı olarak, eğitimde stratejik planlamanın olumlulukları üst düzeye çıkarıcı politikalar ürettiğinden yanadırlar.

Katılımcılar, "Stratejik planlama eğitimin kalitesini olumlu etkilemektedir." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,91; standart sapma değeri ise 1,09'dur. Katılımcılar ağırlıklı olarak, stratejik planlamanın eğitimin kalitesini olumlu etkilediğini düşünmektedirler.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlama eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,89; standart sapma değeri ise 1,01'dir. Katılımcılar stratejik planlamanın eğitimsel ihtiyaçların tespit edilmesini sağladığını düşünmektedir.

Katılımcılar, "Eğitimde dünya kalitesini yakalayabilmek için okullarda geleceğe dönük stratejik planlamalar yapmak bir zorunluluktur." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,85; standart sapma değeri ise 1,05'dir. Katılımcılar, ağırlıklı olarak, eğitimdedünya kalitesini yakalayabilmek için okullarda geleceğe dönük stratejik planlamalar yapmanın gerektiğinden yanadırlar.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlama yaygın olarak kullanılan bir yönetimsel araçtır."

şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,84; standart sapma değeri ise 1,06'dır. Katılımcılar, ağırlıklı olarak okullarda stratejik planlamanın yaygın olarak kullanılan bir yönetsel araç olduğundan yanadırlar.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlamada eğitim yöneticisinin geleceği görebilmesi önemlidir." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,66; standart sapma değeri ise 1,14'dür. Katılımcıların çoğunluğu, ağırlıklı olarak, okullarda stratejik planlamada eğitim yöneticisinin geleceği görebilmesinden yanadırlar.

Katılımcılar, "Stratejik planlama okuldaki eğitimin vizyon ve misyonun belirlenmesini sağlar." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,65; standart sapma değeri ise 0,96'dır. Katılımcılar, stratejik planlamanın okullardaki eğitimin vizyon ve misyonun belirlediğini düşünmektedir.

Katılımcılar, "Eğitimde stratejik planlama yöneticilerin deneyimini arttırmalarına yardımcı olmaktadır." şeklindeki soruya olumlu yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,64; standart sapma değeri ise 1,08'dir. Katılımcılar, eğitimde stratejik planlamanın yönetici tecrübelerini arttırdığını düşünmektedir.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlama yöneticinin yeteneğini ortaya çıkarmaktadır." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,44; standart sapma değeri ise 1,176'dır. Katılımcılar, okullarda stratejik planlamanın yönetici yeteneklerinin ortaya çıkması hususunda tarafsızdırlar.

Katılımcılar, "Stratejik planlamalar yapılırken öğrenciler ve velilerden de destek alınmalıdır." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,26; standart sapma değeri ise 1,335'dür. Katılımcılar, stratejik planlama yapılırken öğrenci ve velilerden destek alınması konusunda tarafsızdırlar.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlama gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle doludur." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 3,23; standart sapma değeri ise 1,256'dır. Katılımcılar, okullarda stratejik planlamanın gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle olduğu konusunda tarafsızdırlar.

Katılımcılar, "Okullarda görev dağılımında stratejik planlama uygun personel seçimini kolaylaştırmaktadır." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri

3,18; standart sapma değeri ise 1,23'dür. Katılımcılar, okullardaki görev dağılımlarında stratejik planlamaya uygun personel seçimi konusunda tarafsızdırlar.

Katılımcılar, "Stratejik planlama okullarda kaynak israfını önlemektedir." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 2,34; standart sapma değeri ise 1,37'dir. Katılımcılar, stratejik planlamanın okullarda kaynak israfını önlemesi hususunda tarafsızdırlar.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlar işlerin daha programlı yapılmasını sağlamaktadır." şeklindeki soruya tarafsız yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 2,11; standart sapma değeri ise 1,23'dür. Katılımcıların çoğunluğu, okullarda stratejik planların işlerin daha programlı olmasını sağladığını düşünmektedir.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik plan hazırlanırken dile getirilen şikâyetler göz önüne alınmaktadır." şeklindeki soruya olumsuz yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 1,84; standart sapma değeri ise 1,01'dir. Katılımcılar, stratejik planlama yapılırken yapılan şikâyetlerin göz önünde alınmadığını düşünmektedirler.

Katılımcılar, "Stratejik planlama eğitimin kalitesinde belirli bir artışı sağlamaktadır." şeklindeki soruya olumsuz yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 1,77; standart sapma değeri ise 1,00'dür. Katılımcılar, stratejik planlamanın eğitimin kalitesini olumlu yönde etkilediğini düşünmemektedir.

Katılımcılar, "Stratejik planlamalar okulda belirsizliği ortadan kaldırmaktadır." şeklindeki soruya olumsuz yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 1,76; standart sapma değeri ise 0,95'dir. Ankete katılanlar, stratejik planlamanın okullarda belirsizliği ortadan kaldırmadığını düşünmektedir.

Katılımcılar, "Okullarda stratejik planlamanın süreci sıkıntılarla doludur." şeklindeki soruya olumsuz yaklaşmışlardır. Bu soruya ilişkin ortalama değeri 1,66; standart sapma değeri ise 0,91'dir. Katılımcılar, stratejik planlama sürecinin sıkıntılarla dolu olmadığını düşünmektedir.

T testi, en az aralık seviyesinde ölçülmüş olan iki grup arasında istatistiksel açıdan anlamlı farkın olup olmadığının tespitinde kullanılan bir istatistiksel analiz türüdür. Üç farklı ttesti vardır. Bunlar; Tek Grup T- Testi, Bağımsız Gruplararası T- Testi ve İlişkili İki Gruplararası T- Testi olarak üç gruba ayrılmaktadır (Coşkun vd., 2017: 191). Aşağıdaki tablolarda görülen N ifadesi kişi sayısını;  $\bar{x}$  ifadesi ise kullanıcıların vermiş oldukları cevapların ortalamasını göstermektedir. "σ" simgesi

ile gösterilen standart sapma, yapılan analizin ortalama etrafında nasıl dağıldığını göstermektedir. Standart sapmanın büyümesiyle beraber, dağılım alanı da büyümektedir. “t” ifadesi test istatistiğini gösterirken, “p” ifadesi ise olasılık değeri anlamına gelmektedir ve p değerinin 0,05’den küçük olması durumunda değişkenler arasında anlamlılık düzeyinde bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 4: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi**

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	$\sigma$	t	p
<b>Eğitimde Stratejik</b>	<b>Kadın</b>	56	2,93	0,71	0,52	0,19
<b>Planlama</b>	<b>Erkek</b>	64	3,11	0,56		

Bağımsız iki örnek ile yapılan T-testi sonuçlarını gördüğümüz tablo 5’deki veriler incelendiğinde, ankete katılanların cinsiyete göre eğitimde stratejik planlama algısı arasında anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>0,05$ ). Ankete katılan erkek(3,11) katılımcıların eğitimde stratejik planlama algısı, kadın(2,93) katılımcıların eğitimde stratejik planlama algılarından daha yüksektir. Ancak p değeri 0,05’den büyük olduğu için cinsiyetin eğitimde stratejik planlama algısında etkili olmadığı görülmüştür. Buradan hareketle “H1: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların cinsiyetine göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 5: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi**

	Yaş	N	$\bar{x}$	$\sigma$	t	p
<b>Eğitimde Stratejik Planlama</b>	<b>18-25 Yaş</b>	4	3,18	0,28	1,12	0,33
	<b>26-35 Yaş</b>	56	3,41	0,44	1,24	0,20
	<b>36-45 Yaş</b>	38	3,68	0,36	1,09	0,13
	<b>46-55 Yaş</b>	19	3,71	0,51	1,21	0,04
	<b>56 Yaş ve Üstü</b>	3	3,21	0,67	1,13	0,03

Varyans analizi, üç yada daha fazla ortalamaların test edilmesinde kullanılır ve t-testinden bu noktada ayrılmaktadır (Toktamış ve Türkan, 2020:231). Yapılan varyans analizine göre, katılımcıların eğitimde stratejik planlama algıları ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>0,05$ ). Katılımcıların vermiş olduğu cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında, eğitimde stratejik planlama algısının en yüksek 46-55 yaş arası grubunda (3,71) görüldüğü, bu yaş grubundan sonra 36-45 yaş aralığında olanların (3,68) geldiği görülmektedir. Eğitimde stratejik planlama algısının en düşük olduğu yaş aralığında olanlar ise 18-25 yaş aralığında (3,18) olanlardır. Buradan hareketle “H2: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>T</b>	<b>p</b>
<b>Eğitimde Stratejik</b>	<b>Evli</b>	76	3,41	0,48	1,34	0,22
<b>Planlama</b>	<b>Bekar</b>	44	3,67	0,51	1,26	

Bağımsız iki örnek ile yapılan T-testine göre medeni durum değişkenine göre örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Ankete katılanlardan bekar olanların eğitimde stratejik planlama algıları(3,67), bekar olanlara oranla daha yüksektir (3,41). Buradan hareketle “H3: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların medeni durumuna göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 7: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Mesleki Tecrübe</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>t</b>	<b>p</b>
	<b>0-5 Yıl</b>	9	3,67	0,28	1,12	0,33
	<b>6-10 Yıl</b>	48	3,29	0,44	1,24	0,20

<b>Eğitimde Stratejik Planlama</b>	<b>11-20 Yıl</b>	44	3,51	0,36	1,09	0,01
	<b>21-30 Yıl</b>	17	3,80	0,51	1,21	0,04
	<b>31 Yıl ve Üstü</b>	2	3,35	0,67	1,13	0,03

Varyans analizi, üç yada daha fazla ortalamanın test edilmesinde kullanılır ve t-testinden bu noktada ayrılmaktadır (Toktamış ve Türkan, 2020:231). Yapılan varyans analizine göre, katılımcıların eğitimde stratejik planlama algıları ile meslekitecrübe değişkeni arasında anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Katılımcıların vermiş olduğu cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında, eğitimde stratejik planlama algısının en yüksek 21-30 yıllık mesleki tecrübeye sahip olanlarda (3,80) görüldüğü, bu yıl grubundan sonra 0-5 yıl aralığında çalışanların (3,67) geldiği görülmektedir. Eğitimde stratejik planlama algısının en düşük olduğu yıl aralığında olanlar ise 6-10 yıl aralığında (3,29) olanlardır. Ankete katılan katılımcıların mesleki tecrübelerine göre eğitimde stratejik planlama düzeylerine bakıldığında 31 yıl ve üstündeki katılımcıların, 21-30 yıl ve 11-20 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip katılımcıların p değerlerinin (0,01-0,04 ve 0,03) 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu mesleki tecrübeye sahip olan katılımcılarla eğitimde stratejik planlama davranışının gösterilmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak diğer yaş aralıklarıyla eğitimde stratejik planlama davranışı gösterilmesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buradan hareketle “H4: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların mesleki tecrübelerine göre farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 8: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Kurum Türü Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Kurum Türü</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Eğitimde</b>	<b>İlkokul</b>	34	3,67	0,49	1,20	0,12
<b>Stratejik</b>	<b>Ortaokul</b>	62	3,29	0,34	1,12	0,01
<b>Planlama</b>	<b>Lise</b>	24	3,51	0,42	1,06	0,02

Kurum türü değişkenine göre yapılan varyans analizine göre, ankete katılanların kurum türlerine göre stratejik planlama düzeyinde farklılık gösterdiği görülmektedir. Eğitimde stratejik planlama algısı en yüksek olan grup 3,67 ortalama ile ilkokulda çalışan öğretmenlerdir. Onlardan sonra gelenler ise 3,51 ortalama ile lisede çalışan öğretmenler olduğu görülmektedir. Eğitimde stratejik planlama algısının en düşük olduğu grup ise ortaokulda çalışan öğretmenlerdedir (3,72). Ankete katılan katılımcıların kurum türlerine göre stratejik planlama algılarına bakıldığında lise ve ortaokulda çalışan katılımcıların p değerlerinin 0,05’den küçük olduğu görülmektedir. Bu kurum türlerinde çalışan katılımcılarla stratejik planlama algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak ilkokulda çalışan katılımcılarla stratejik planlama algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buradan hareketle “H5: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların kurum türlerine göre farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 9: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Branş Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Branş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Eğitimde</b>	<b>Sözel</b>	40	3,82	0,35	1,17	0,17
<b>Stratejik</b>	<b>Sayısal</b>	57	3,78	0,39	1,30	0,31
<b>Planlama</b>	<b>Diğer</b>	13	4,06	0,30	1,21	0,20

Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre, bireylerin branşları ile eğitimde stratejik planlama algıları arasında anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Ankete katılan katılımcıların branşlarına göre eğitimde stratejik planlama algılarına bakıldığında diğer branşlarda öğretmenlik yapanların (4,06) eğitimde stratejik planlama algılarının en yüksek olduğu görülmektedir. Arkasından sözel branşlarda öğretmenlik yapanlar (3,82) gelmektedir. Branşa göre eğitimde stratejik planlama algısının en düşük olduğu grup sayısal branşta olan öğretmenler (3,74) olarak bulunmuştur. Buradan hareketle “H6: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların branşlarına göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 10: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Unvan Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Unvan</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Eğitimde</b>	<b>Müdür</b>	27	3,67	0,51	1,11	0,31
<b>Stratejik</b>	<b>Müdür Yrd.</b>	20	3,35	0,27	1,26	0,11
<b>Planlama</b>	<b>Öğretmen</b>	73	3,48	0,34	1,19	0,01

Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre, bireylerin unvanları ile eğitimde stratejik planlama alguları arasında anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Ankete katılan katılımcıların unvanlarına göre eğitimde stratejik planlama algularına bakıldığında müdürlerin (3,67) eğitimde stratejik planlama algularının en yüksek olduğu görülmektedir. Arkasından öğretmenler (3,48) gelmektedir. Unvana göre eğitimde stratejik planlama algısının en düşük olduğu grup müdür yardımcıları (3,35) olarak bulunmuştur. Ankete katılanlar arasından öğretmen olan katılımcıların p değerlerinin 0,05’den küçük olduğu görülmektedir. Buradan hareketle “H7: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların unvanlarına göre farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 11: Eğitimde Stratejik Planlama Algısının Kurumdaki Tecrübe Değişkenine Göre İncelenmesi**

	<b>Kurumdaki Tecrübe</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	$\sigma$	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Eğitimde Stratejik Ölçeği</b>	<b>0-5 Yıl</b>	22	3,48	0,51	1,06	0,14
	<b>6-10 Yıl</b>	39	3,81	0,42	1,14	0,20
	<b>11-20 Yıl</b>	25	3,11	0,25	1,23	0,10
	<b>21-30 Yıl</b>	33	3,19	0,38	1,08	0,12
	<b>31 Yıl ve Üzeri</b>	1	3,24	0,44	1,22	0,16

Tablo 11’deki veriler incelendiğinde, ankete katılanların kurumdaki tecrübeleri ile eğitimde stratejik planlama alguları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Ankete katılan katılımcıların kurumlarındaki tecrübelerine göre eğitimde stratejik planlama algularına bakıldığında 6-10 yıllık kurum tecrübesine sahip olan bireylerin (3,81) eğitimde stratejik planlama



algısı en yüksek olan grup olduğu görülmektedir. Buradan hareketle “H8: Eğitimde stratejik planlamaya bakış açısı katılımcıların kurumlarındaki tecrübelerine göre farklılık gösterir” hipotezi kabul edilmiştir.

## **Sonuç ve Öneriler**

Eğitim kurumlarında stratejik planlar, stratejik planlama süreci başından sonuna kadar bütün aşamalarında organize olmayı gerektirmektedir. Organize olma işi stratejik planlamayla ilgili kavramlar tanınmaya başlandığında başlamış olur.

Stratejik planlar süreç olarak incelendiğinde sürecin her aşamasının örgütü daha iyiye götürme amacıyla ilerlediği neticesine ulaşılır. Başlatılan süreçte örgüte bulunduğu yeri gösterilir, daha sonra konulan vizyon, misyon doğrultusunda örgütün neler yapabileceğinin bir ön izlemesi yapılır. Neleri başarabileceğinin farkında olan örgüt daha sonra başarı uğruna nasıl çalışması gerektiğini bilir. Neticede de gösterdiği performans doğrultusunda başarısını takip eder. Başarının tek seferlik kalmasını istemeyen örgüt stratejik planları daima uygulama kararı alabilmektedir.

Eğitime uygulanmaması aşamasında stratejik planların yapısı değişmektedir. Devlete bağlı kurumlar hariç diğer eğitim kurumları faaliyetlerinden kâr amacı güdebilmektedir. Fakat özel ve vakıf eğitim kurumlarının ikisi de denetime tabii, asıl amacı eğitim olan kurumlardır. Vakıf ve özel okullar denetimde kaldıkları sürece rakiplerinde dahi iyileşmelere yol açabilecek kuruluşlar haline dönüşerek diğer okulların kendini revize etmesine vesile olabirler.

Eğitimin verildiği gelişmekte olan ülkeler ve gelişmiş ülkeler incelendiğinde, gelişmiş ülkelerin eğitimcilerle verdiği önem ve eğitimcilerden beklentisi oldukça fazla olduğu görülmüştür. Eğitimcilerle verilen önem onlara sahip çıkma ve onlardan en yüksek verimi elde etmeyi gerektirmektedir.

İlk olarak stratejik planlar eğitimdeki kaynak akışının kontrol etmek amacıyla uygulanmıştır. Daha sonra eğitim kurumlarına ve devlete sağladığı faydaya bakılınca eğitim kurumlarının stratejik plan hazırlaması kanunlaşmıştır. Türkiye’de de ilk olarak AB’ye uyum sürecinde stratejik planlar uygulanırken daha sonra eğitim kurumları da uygulama alanlarına girmiştir.

Stratejik planların devlet üniversitelerinde uygulanması ve alınan sonuçlar zamana göre değişen başlıklar doğurabilir. Şöyle ki Türkiye’ye geçici koruma kanunu ile gelen Suriyeli öğrenciler de

stratejik planlarda yer almaya başlamıştır. Kahramanmaraş ve Hatay gibi illerde Suriyeli öğrencilerin eğitim kurumlarında yoğunluğunun artması, okulun başarısının bu durumdan olumsuz etkilendiği sonucunu vermiştir. Bir yandan da eğitimde küresel rekabet oluğu için üniversiteler beyin gücü göçünün kendilerini olumsuz etkilediğini stratejik planlarında anlatmışlardır.

Stratejik planları bir ayna olarak kabul edip kuruluşların bu aynada bugünden planlayarak beş yıl, on yıl sonraki yansımalarını stratejik planlar yardımıyla oluşturdukları söylenebilmektedir. Fakat beş yıl sonraki yansımaya bakıldığında, stratejik planların hedeflerine ne derece ulaştığı saptandığında planlanandan olumlu durumlar olduğu gibi olumsuz bir durumla da karşı karşıya kalılabilmektedir.

Olumsuz neticeleri önlemek amacıyla her örgüt çalışanına, örgüt yöneticilerine; üniversitelerde de akademik ve idari kadroya belli sorumluluklar yüklenmelidir. Yüklenen sorumluluklar neticesinde bölge şartlarını dikkate alarak hazırlanan stratejik planlarda başarı yüzdesi artış gösterebilmektedir. Ülkede bulunan eğitim sisteminin, üniversitelerdeki verilen eğitimin başarıya ulaşip ulaşmadığının yansıması üniversitelerin stratejik planlarındaki hedeflerine ulaşip ulaşmamasıyla gözlemlenebilmektedir.

Konu hakkında çalışma yapmak isteyenlerin çalışmalarını mülakat yöntemiyle yapmaları önerilmektedir. Mülakatta söylenmiş olan cümlelerin daha net olduğu düşünülmektedir. Yapılacak muhtemel anket çalışmalarının sınırlılıkları düşünüldüğünde mülakat yönteminin kullanılmasının gerekliliği daha net anlaşılmaktadır. Bunun dışında konu hakkında birim bazlı çalışmaların yapılması gerektiği düşünülmektedir.

## **Kaynakça**

Budak, G. (2000). Öğrenen Örgütlerde Strateji Planlama ve Strateji Öğrenme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15 (2), 111.

Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme ve İstihdamı Var Olan Durum, Gelecekteki Olası Gelişme ve Sorunlar. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22 (4), 274.

Ekiz, C. ve Somel, A. (2005). Planlama ve Planlama Anlayışının Değişimi. *Mülkiye Dergisi*, 31 (25), 976.

- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (4), 75.
- Gündüz, G. ve Ergen, H. (2014). Kamu Okullarının Sosyal Sermaye Düzeyleri ve Dezavantajlılıkları ile İlgili Değişkenler Arasındaki İlişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (4), 675.
- Koyuncu, R. (2011). İlköğretim Kurumlarında Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Mesleklerine Yabancılaşmasına Etkisi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Niğde.
- Önder, E. ve Güçlü, N. (2014). İlköğretimde Okullar Arası Başarı Farklılıklarını Azaltmaya Yönelik Çözüm Önerileri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 41 (10), 32.
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim Yönetimi: Alanın Kendisel Temelleri ve Çağdaş Yönelimleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özer, A. (2015). İşletmelerde Stratejinin Önemi Üzerine Değerlendirmeler. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 4 (4), 74.
- Yüzbaşıoğlu, N. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim ve Planlama Açısından Stratejik Maliyet Yönetimi ve Enstrümanları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (2), 310.