

Educational Administration: Theory and Practice
2012, Vol. 18, Issue 4 pp: 545-574
Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
2012, Cilt 18, Sayı 4 ss: 545-574

Okullarda Stratejik Planlama Algısı Ölçeği ile Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi

Hasan Basri Memduhoğlu
Yüzüncü Yıl Üniversitesi

İbrahim Halil Uçar
Diyarbakır İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Bu araştırmanın amacı, okullarda stratejik planlama algısını belirlemeye ve okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeye dönük ölçekler geliştirmektir. Araştırma 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Van il merkezinde yer alan ilköğretim okullarında görev yapan toplam 200 yönetici ve öğretmenden oluşan bir çalışma grubu üzerinde yapılmıştır. Ölçeklerin kapsam ve yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi tekniği olan temel bileşenler analizi kullanılmış, her bir maddenin ayırt ediciliği için madde toplam korelasyonlarına bakılmıştır. Daha sonra elde edilen sonuçlar doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca, ölçeklerin güvenilirlik hesaplamalarında Cronbach's Alpha değeri dikkate alınmıştır. Araştırmada "Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği"nin (OSPAÖ) tek faktörden, oluştuğu; "Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği"nin (OSPUDÖ) ise, "kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu", "stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci" ve "stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar" olmak üzere üç faktörden oluştuğu ve ölçeklerin okullarda stratejik planlama algısını ve stratejik planlama uygulamalarını ölçebilecek, geçerli ve güvenilir birer ölçme araçları olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Stratejik planlama, eğitim yönetimi, okul yönetimi, Türk Eğitim Sistemi

Atıf için/Please cite as:

Memduhoğlu, H. B., & Uçar, İ. H. (2012). Okullarda stratejik planlama algısı ölçeği ile stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18(4), 545-574.

Developing the Strategic Planning Perception Scale and The Strategic Planning Application Assessment Scale in Schools

Background. In the general sense, strategic planning means all the activities which enable organizations to go further to the targeted point from the current position. Organizations plan their future by defining organizational goals (Why do we exist?) through strategic planning. The developed strategic planning is a document which takes all the shareholders of organizations into account, distribute organizational resources in order of priority and reveals the obligation of giving account to shareholders. In strategic planning, it is attempted to define environmental factors, the correlation between the current organizational situation and the targeted point and the way to reach that point and strengths and weaknesses of organizations which need to be improved. Organizations have a prospective point of view through strategic planning and they are contributed in terms of goal attainment in the face of rapid changes through appropriate behavior display for organizational dynamic environmental conditions.

In Turkey, the Ministry of National Education has obliged strategic plan preparation and application at all school levels since 2010. However, it is difficult to say that the compulsory strategic planning practices at schools are fit for purpose in practice and that the developed strategic plans are functional. The conducted studies have shown that the current case of schools is not eligible for strategic planning, the studies conducted for strategic planning are merely scientific, not practical, and that strategic planning practices do not exactly serve their purpose.

One of the main requirements of enabling strategic planning practices to serve their purpose is to make the developed plans realistically data based, functional and eligible. Strategic planning perceptions and beliefs of school administrators and teachers, the principal shareholders of schools, are influential on school strategic planning activities and school strategic plan preparation. To this end, structures are needed to be developed which consist of criteria for exploration of strategic planning perceptions in schools and a holistic assessment of strategic planning practices.

Purpose. The purpose of the study, which employed survey method, was to develop the strategic planning perception scale and the strategic planning application assessment scale in schools.

Method. The study was done on a study group consisted of 200 school administrators and teachers working in Van city center in the 2010-2011 academic year. A total of 174 fully answered scales were included in the analysis. For structural validity, principal component analysis, which is an exploratory factor analysis method, was used and item-total correlation for each item was considered. Maximum likelihood method was employed for

confirmatory factor analysis and Chi-Square, GFI, AGFI VE CFI, RMSEA, RMR fit indices statistics were evaluated. Besides, Cronbach Alpha values were taken into consideration in calculating reliability of the scales.

Findings and Conclusion. According to principal component analysis, Strategic Planning Perception Scale at Schools (OSPAÖ) had a single factor structure consisting of 20 items. Factor load of the scale items ranged from .54 to .79, and item total correlations ranged from .50 to .76. Explained variance of the scale was 50,56% , and Cronbach's Alpha coefficient was calculated as .947. The formula $\chi^2/df = 0.34$ ($p < .01$) was obtained and the data set supported factor construction. The minimum scale score was found 20, and the maximum was 100.

Strategic Planning Application Assessment Scale at Schools (OSPUDO) consisted of the three following factors; appropriateness of organizational structure to strategic planning, strategic plan preparation and application process and problems in strategic planning applications. Factor loads of the items had high values ranging from .60 to .81. Item total correlations ranged from .55 to .68 in the first factor; from .55 to .76 in the second and from .37 to .61 in the third. Explained variance of the first factor was found 6.36%, that of the second factor was found 2.68% and that of the third was found 13.57% and total variance of the three factors was calculated as 62.61%. Cronbach's Alpha coefficient for the first factor was found .883, .930 for the second and .868 for the third. Total Alpha reliability coefficient was calculated as .931. The formula $\chi^2/df = 0.24$ ($p < .01$) was obtained and the data set supported factor construction. The first factor consisted of five items, the second factor consisted of ten items and the third one consisted of seven items. Total scale score ranged from 22 to 110.

As a result of the study, these scales are found valid and reliable for exploration of perceptions of strategic planning at schools and strategic planning practices. The scales had five point Likert scale format. The developed scales could make practical contributions to enable policy makers, decision takers and applicators to assess practices in schools and make school strategic planning preparation fit for purpose and functional, as well as theoretical contributions for the literature as a resource for further studies. The study could lead researchers who would like to conduct further studies for it shows dimensions of the issue under question.

Keywords: *Strategic planning, educational management, school management, Turkish Education System*

Her alanda yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler eğitim örgütlerini etkilemektedir. Bu değişimler eğitim örgütlerinin amaç, yapı ve davranış gibi özelliklerinin uzun dönemde geçerliliğini yitirmesine ve çevreye uyumda güçlüklerle karşılaşmasına yol açmaktadır. Rekabete dayalı küresel dünyada varlıklarını sürdürmelerini tehdit eden bu süreç, eğitim örgütlerini önlem almaya ve planlı hareket etmeğe zorlamaktadır. Toplumun başat unsurlarından biri olarak kendilerine yüklenen toplumsal sorumlulukları yerine getirme görevi yüklenen okullar, yüklendikleri sorumlulukları yerine getirebilmek ve hedeflerini gerçekleştirebilmek için, değişen çevresel koşullara ve yeniliklere uyum sağlamada geleceğe dönük planlar yapmak ve stratejik kararlar almak durumunda kalmaktadır.

Stratejik planlama genel anlamda örgütün bulunduğu yerden varmak istediği yere ulaşmasını sağlayan faaliyetler bütünüdür. Bryson'a (1995) göre stratejik planlama; örgütün ne olduğunu, ne yaptığını ve niçin yaptığını şekillendiren ve örgüte yol gösteren temel kararların ve faaliyetlerin üretilmesi için disipline edilmiş çalışmalardır. Başka bir ifadeyle stratejik planlama, geleceğe yönelik kolektif yönetimli çalışma sağlayan bir eylem ve gelecek politikasıdır (Mudrick, Steiner ve Pollard, 1992). Stratejik planlamayla örgüt, amaçlarını belirleyerek (biz niçin varız?) kendisine bir gelecek hazırlar (Bell, 2000). Bu uygulamayla geliştirilen stratejik planlar, örgütün tüm paydaşlarının dikkate alındığı, kaynaklarının öncelik sırasına göre paylaştırıldığı ve paydaşlara karşı hesap verme sorumluluğunun ortaya konulduğu bir belgedir (Özdem ve Çakır, 2009).

Stratejik planlama ilk kez II. Dünya Savaşı'ndan sonra, uzun vadeli planlama düşüncesine dayalı olarak ortaya atılmış, önceleri askeri alanda, daha sonra da iş dünyasında kullanılmış ve zamanla kamu ve kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yaygınlaşmıştır (Erkan, 2008; Gürer, 2006; İpek, 2010; Mudrick vd., 1992). Eğitim örgütlerinde ise stratejik planlama uygulamaları 1970'li yıllarda yükseköğretim kurumlarında başlamış, diğer okul düzeylerinde uygulanması 1980'li yıllardan sonra olmuştur (Reiger, 1993). 1990'lı yıllardan sonra stratejik planlama eğitim reformu kavramıyla birlikte kullanılarak eğitim liderliği için bir çalışma alanı olarak ele alınmış ve tartışılmıştır (Memduhoğlu, Taşdan ve Erdem, 2008).

Stratejik planlama, örgütün izlemek istediği programı tutarlı, düzenli, tamamlayıcı olarak geliştirme ve örgütün çevresel değişime olan uyumunu sağlama gibi önemli bir fonksiyonu yerine getirmektedir (Nartgün, 2003). Stratejik planlamada, çevresel faktörler, örgütün mevcut durumu ile varmak istediği nokta arasındaki ilişki, bu noktaya nasıl ulaşılacağı ve örgütün güçlü yanları ile geliştirilmesi gereken yönleri belirlenmeye çalışılır (Çalık, 2003). Planlama ile örgütte ileriye dönük bir bakış açısı oluşturulur (Mudrick vd.,

1992) ve örgütün dinamik çevre koşulları karşısında uygun davranış sergileyerek yaşanan hızlı değişim karşısında amaçlarına ulaşmasına katkı sağlar (Budak, 2000; Özbek, 2003).

Bryson (1995) stratejik planlamanın dört temel yararı olduğunu ifade etmektedir. Bunlardan ilki, *stratejik düşünce ve davranışı geliştirir*. Böylece, örgütün dışsal ve içsel çevresi ile çeşitli aktörlerin ilgileri hakkında daha sistemli bilgi toplamaya, örgütsel öğrenmenin artmasına, örgütün gelecekte yönünün aydınlatılmasına ve örgütsel önceliklerin oluşturulmasına yol gösterir. İkincisi, *karar vermede iyileştirmeler sağlar*. Stratejik planlama örgütlere, stratejik amaçlarını tanımlamalarında ve açıkça bildirmelerinde, gelecek sonuçların ışığında bugünün kararlarını almalarında, karar vermede tutarlı ve savunulabilir temel geliştirmeleri ve sonrasında ortaya çıkan kararları, düzeyler ve işlevler üzerinden koordine etmelerine yardım eder. Üçüncüsü, *değişen şartlara uyumu kolaylaştırır*. Stratejik planlama çabası içindeki örgütler, temel örgütsel sorunları açığa çıkarma ve ele almaya cesaretlendirilir; içsel ve dışsal istek ve baskılara akılcı yanıtlar vererek hızlı değişen durumlara etkili biçimde başa çıkmaya çalışırlar. Son olarak, *örgütsel duyarlılığı geliştirir*. Stratejik planlama ile 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.

Öte yandan stratejik planlama iyi uygulanabilirse; stratejik düşünüp etkin stratejiler geliştirme, örgütün gelecek yönelimlerini açığa çıkarma, önceliklerini geliştirme, bugünün kararlarını gelecekteki etkilerini göz önünde bulundurarak alma, örgütsel performansı artırma, hızla değişen şartlarla etkin bir şekilde mücadele etme, örgüt içinde ekip çalışması ve uzmanlaşmayı geliştirme, birimler arasında uyum sağlama (Gürer, 2006; Yılmaz, 2003), örgütün amaçlarını ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemleri belirleme (Bayraktar ve Yıldız, 2007), farklı birimlerde çalışan bireylerin çabalarını ortak amaçlar doğrultusunda bütünleştirme (Çalık, 2003) ve örgütte sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlama (Demir ve Yılmaz, 2010) gibi yararlar da sağlayabilir.

Stratejik planlama, örgütlerin gelecekte başarıyla var olmalarının, misyonlarını yerine getirmelerinin ve vizyonlarına ulaşmalarının temel bir yolu ve yaklaşımıdır (İlğan, Taşdan, Erdem ve Memduhoğlu, 2008). Bu bağlamda stratejik planlama gelişim faaliyetlerinin bir ürünü olarak ortaya çıkar ve her örgütte farklı bir biçimde ele alınır (Özalp, 1998). Dolayısıyla tüm örgütlerde geçerli olacak standart bir stratejik planlama süreci

mümkün değildir. Bu nedenle her örgüt, faaliyet alanına uygun bir stratejik planlama süreci tasarlar ve uygular (Güner, 2005; Odabaş, 2004).

Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı 1998-1999 eğitim-öğretim yılından itibaren bazı okullarda (Müfredat Laboratuvar Okulları) stratejik planlama uygulamalarını başlatmış (Arabacı, 2005), 2010 yılından itibaren tüm okullar düzeyinde stratejik plan hazırlanması ve uygulanmasını zorunlu kılmıştır. Okulda stratejik planlama sürecinde yer alan unsurlar üç aşama halinde ele alınabilir. Okulun stratejik planının birinci aşamasında “Şu an neredeyiz?” sorusunun cevabı olacak şekilde mevcut durum analizi çalışmaları yapılır. Bu kapsamda okulun tarihi gelişimi, yasal yükümlülükleri, ürün ve hizmetleri, paydaş analizi, kurum içi analiz, çevre analizi ve SWOT/GZFT analizi yer alır. İkinci aşamasında “Nereye gitmek istiyoruz?” ve “Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?” sorularına cevap olacak şekilde gelecek yönelimli olarak okulun misyonu, vizyonu, temel değerleri, temaları, stratejik amaçları, hedefleri, performans göstergeleri, önemli görülen faaliyet/projeleri ve izlenecek stratejileri yer alır. Son aşamasında ise “Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?” sorusuna cevap olacak stratejik planı izleme ve değerlendirme çalışmalarına yer verilir (MEB, 2010).

Mevzuat gereği tüm okullarda zorunlu olarak yürütölen stratejik planlama uygulamalarının, amacına uygun yürütöldüğü ve geliştirilen stratejik planların işlevsel olarak hazırlandığını söylemek güçtür. Yapılan araştırmalar, okulların mevcut durumunun stratejik planlamaya uygun olmadığı, stratejik planlama kapsamında yapılan çalışmaların yalnızca kâğıt üzerinde kaldığı, stratejik planlama uygulamalarının amacına tam olarak hizmet etmediğı sonucunu ortaya koymuştur (Aksu, 2002; Çalık, 2003; Işık ve Aypay, 2004; Memduhoğlu vd., 2008; Özdem ve Çakır, 2009). Araştırmalarda; konu ile ilgili bilgi/deneyim yetersizliğı, okullarda yapılan çalışmaları izleme ve değerlendirme sürecinin olmaması, veli ve çevre desteğinin yetersizliğı, motivasyonun ve okula aidiyet duygusunun düşük olması, özendiricilerin konmaması, stratejik planlama çalışmalarının çok zaman alacağıının düşünölməsi, gönüllü katılımın sağlanamaması, üst yönetimin yeterli desteğı vermemesi, üniversitelerle işbirliğinin kurulamaması ve en önemlisi stratejik planlamaya olan inancın zayıf olması gibi hususların Türkiye’de, okullarda stratejik planlama uygulamalarının istenilen düzeyde gerçekleştirilememesinin temel nedenleri olarak ifade edilmektedir (Çalık, 2003; Demirtaş, 2007).

Stratejik planlama uygulamalarının amaca uygun olarak yürütölməsinin temel koşullarından birisi geliştirilen planların gerçekçi verilere dayalı ve işlevsel olarak hazırlanmasıdır. Okullardaki stratejik planlama

faaliyetlerinde ve okullar için geliştirilen stratejik planların hazırlanmasında, okulların başat paydaşları olan okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlamaya ilişkin algıları ve inançları oldukça etkili olmaktadır. Bu amaçla, okullarda stratejik planlama algısını belirlemeyi ve stratejik planlama uygulamalarını bütüncül olarak değerlendirmeyi sağlayacak ölçütlerden oluşan yapıların geliştirilmesine gereksinim duyulmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okullarda stratejik planlama algısını belirlemeye ve okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirmeye dönük ölçekler geliştirmektir. Ölçekler okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere yönelik olarak yapılandırılmıştır.

Araştırmanın Önemi

Ekonomik gelişmenin hızlanması, teknolojiye hızlı gelişmeler, rekabetin artması ve dış çevre koşullarının hızlı değişimi okulların bu değişen çevreye uyum sağlamaları için açık ve dışa dönük stratejiler geliştirmelerini ve stratejik planlar geliştirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Okulların stratejik planlama yapmalarının yasal açıdan zorunlu olduğu düşünüldüğünde, okullarda stratejik planlama algısı ve mevcut stratejik planlama uygulamalarının araştırılması ve belirlenen aksaklıklara ilişkin çözüm önerilerinin geliştirilmesi bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda okullarda stratejik planlamanın amaca uygun ve etkili biçimde yürütülebilmesi, bu çalışmaların değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu çalışma, okullardaki stratejik planlama algısını ve okulların stratejik planlama uygulamalarını belirleme ve değerlendirme olanağını sunması bakımından önemlidir. Geliştirilen bu ölçekler, yapılacak araştırmalara kaynak oluşturması açısından literatüre sunacağı teorik katkının yanı sıra, karar alıcılara ve uygulayıcılara okullardaki uygulamaları değerlendirmede ve okullarda stratejik planların amaca uygun ve işlevsel olarak hazırlanmasında pratik katkı da sağlayabilecektir.

Yöntem

Bu başlık altında, araştırmanın deseni ve çalışma grubu, ölçme aracının geliştirilmesi ve verilerin çözümlenmesinde kullanılan teknikler üzerinde durulmuştur.

Araştırmanın Deseni ve Çalışma Grubu

Tarama modelindeki araştırmanın çalışma grubu, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Van il merkezinde yer alan kamu ilköğretim okullarında görev yapan toplam 200 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır. Ancak katılımcılardan 174'ü ölçekleri eksiksiz doldurmuştur. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan ve ölçekleri eksiksiz cevaplayan yönetici ve öğretmenlerin bazı kişisel özellikleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1

Araştırmanın Çalışma Grubuna Ait Kişisel Bilgiler

Değişken	Kategori/Düzye	<i>n</i>	%
Görev	Yönetici	27	15.5
	Öğretmen	147	84.5
Cinsiyet	Kadın	61	35.1
	Erkek	113	64.9
Alan	Sınıf öğretmenliği	50	28.7
	Branş öğretmenliği	124	71.3
Kıdem	1-5 yıl	81	46.5
	6-10 yıl	49	28.2
	11-15 yıl	32	18.4
	16 ve üzeri	12	6.9
Str.Pl.n. ile İlgili Eğitim Alma Durumu	Eğitim Alan	24	13.8
	Eğitim Almayan	150	86.2
Toplam		174	100.0

Tablo 1'de görüldüğü gibi katılımcıların 27'si yönetici, 147'si öğretmen olarak görev yapmaktadır. Bunlardan 61'i kadın, 113'ü erkek; 50'si sınıf öğretmeni, 124'ü branş öğretmenidir. Yönetici ve öğretmenlerin 81'i 1-5 yıl, 49'u 6-10 yıl, 32'si 11-15 yıl ve 12'si 16 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Stratejik planlama ile ilgili olarak 24 yönetici ve öğretmen eğitim almış, 150 yönetici ve öğretmen ise eğitim almamıştır.

Ölçek geliştirmede örneklemin/çalışma grubunun uygulduğu önemli görülmektedir. Bunun için toplanan verilerin faktör analizi için uygunluğuna bakılmıştır. Örneklem uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Testi ile sınanmıştır (Büyüköztürk, 2007). Analize dahil edilen verilerin normallik dağılımı Kolmogorov Simirnov ile test edilmiştir. Kolmogorov Simirnov testine göre ($Z = 1.184$, $p = .121$) toplam puan değişkenlerinin normal dağılım ($p > .05$) gösterdiği gözlenmiştir.

Ölçme Araçlarının Geliştirilmesi

Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre okullarda stratejik planlama algısının belirlenmesinde ve okullarda mevcut stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesinde kullanılacak geçerli ve güvenilir ölçme araçlarını geliştirmek amacıyla birinci aşamada literatür kapsamlı olarak incelenmiş ve elde edilen kuramsal bilgilerin ışığında ölçekler; stratejik planlama algısını belirleme ve okullarda mevcut stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme olmak üzere iki farklı ölçek biçiminde tasarlanmıştır.

Okullarda stratejik planlama algı ölçeği için literatür incelemesi doğrultusunda 55 maddeden oluşan bir ölçek taslağı oluşturulmuştur. Daha sonra bu taslak araç, eğitim bilimleri, araştırma yöntemleri ve istatistik alanlarında uzman 10 öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Uzmanları görüş ve önerileri doğrultusunda ölçeğin madde sayısı, tekrarların ve benzer ifadelerin çıkarılması ile 43 maddeye indirgenerek uygulamaya hazır hale getirilmiş ve “Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği” (OSPAÖ) olarak adlandırılmıştır.

Okullarda stratejik planlama uygulamalarını değerlendirme ölçeği için de yine literatür incelemesi doğrultusunda 60 maddeden oluşan bir ölçek taslağı oluşturulmuştur. Ölçek taslağının geliştirilmesi aşamasında literatüre dayalı kuramsal bilgilerin ışığında ölçek; kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu, stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci, stratejik planlama uygulamasında karşılaşılan sorunlar boyutlarını içerecek şekilde düzenlenmiştir. Ölçek taslağındaki madde sayısı, ikinci aşamada, yukarıdaki boyutlarla ilişkisi olmayan veya düşük ilişki gösterdiği tahmin edilen maddelerin elenmesi ve benzerlik taşıyan ifadeler arasında eleme yapılması sonucunda 50 maddeye indirgenmiştir. Bu taslak araç, üçüncü aşamada, eğitim bilimleri, araştırma yöntemleri ve istatistik alanlarında uzman 10 öğretim üyesinin görüşüne sunulmuştur. Uzmanların incelemesinden sonra söz konusu ölçeğin madde sayısı, tekrarların ve benzer ifadelerin çıkarılması ile 45 maddeye indirgenerek uygulamaya hazır

hale getirilmiş ve “Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği” (OSPUDÖ) olarak adlandırılmıştır.

Likert tipi beşli derecelendirme ile katılımcıların verilen ifadelere ilişkin tepkilerini belirlemeyi sağlayacak şekilde oluşturulan ölçekler, (1) hiç katılmıyorum, (2) pek katılmıyorum (3) biraz katılıyorum, (4) oldukça katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum seçeneklerinden oluşmuştur (Ek 1). Ölçekler, bu haliyle Van il merkezinde yer alan kamu ilköğretim okullarında görevli 200 yönetici ve öğretmene uygulanmış, bunlardan 26’sı ölçekleri eksik ve yanlış doldurduğu için analizlerden çıkarılmış, eksiksiz doldurulan 174 ölçek analizlerde kullanılmıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği ve Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği’nin yapı geçerliliği için faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin geçerlik çalışmaları için yaygın olarak kullanılan bir yöntem olan faktör analizi (Büyüköztürk, 2007; Tavşancıl, 2002), açıklayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki biçimde ele alınmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi, maddeler arasındaki ilişki yapısını inceleyerek, ölçme aracının yapı geçerliliğini keşfetmeye ve ölçeğin boyutları hakkında bilgi edinmeye çalışır. Doğrulayıcı faktör analizi ise, bazı ölçütler doğrultusunda açıklayıcı yöntemin iddia ettiği modeli sınamayı ve modelin uygunluğunu test etmeyi amaçlamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Açıklayıcı faktör analizi çalışmalarından sonra sonuçların doğrulayıcı faktör analizi yöntemiyle test edilmesi literatürde sıklıkla başvurulan bir yöntem olup (Maruyama, 1998), çalışmanın güçlü kuramsal bir temele sahip olduğunun (Şimşek, 2007) bir kanıtı olarak da değerlendirilir.

Açıklayıcı faktör analizinde temel bileşenler analiz yöntemi; doğrulayıcı faktör analizinde ise en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi (maximum likelihood) kullanılarak Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness, χ^2), İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI), Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI), Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residuals, RMR veya RMS) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) olmak üzere uyum istatistikleri değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği için de Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

Bulgular ve Yorum

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği (OSPAÖ) ile Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği'nin (OSPUDÖ) yapı geçerliklerini incelemek amacıyla yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen bulgular iki ölçek için ayrı başlıklar altında sunulmuştur.

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği (OSPAÖ)

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği'nin (OSPAÖ) yapı geçerliği için yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin bulguları iki başlık altında verilmiştir.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Açımlayıcı faktör analizi uygulaması ile OSPAÖ'nün faktör yapısı saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla toplanan veriler üzerinde bir faktör analiz tekniği olan temel bileşenler analizi uygulanmış; ayrıca ölçeğin birbirinden bağımsız alt faktörlerinin olup olmadığını belirlemek amacıyla varimax dik döndürme yöntemi kullanılmıştır.

Analizden önce bakılan KMO değeri .933 ve Bartlett küresellik testi sonucu anlamlı bulunmuştur. Bu değer verilerin analizler için uygun olduğunu göstermektedir. Daha sonra veriler temel bileşenler analizine tabi tutulmuştur.

Literatüre uygun olarak ölçek geliştirmede her hangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken faktör yük değerinin .45 ya da daha yüksek olmasının seçim için iyi bir ölçüt olacağı belirtilmiştir. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değerinin .30'a kadar indirilebileceği ileri sürülmüştür (Büyüköztürk, 2002; Tavşancıl, 2002).

Çalışmada yapılan ilk analizler sonucunda; 23 madde yukarıda belirtilen ölçütleri karşılamadığından ölçekten çıkartılmıştır. Gerçekleştirilen temel bileşenler analizine göre, kalan 20 maddeden oluşan ölçeğin tek faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Bu faktörün, ölçeğin hazırlanmasında kuramsal bilgilere uygun olarak öngörülen temel yapıyı yansıttığı söylenebilir. Buna göre ölçek 20 maddeden ibaret ve tek faktöre sahip bir yapı göstermiştir. Ölçek maddelerinin faktör yük değerleri ve madde toplam korelasyonları Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2
Ölçeğin Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Madde	Döndürme İşlemi Sonrasında Faktör Yük Değerleri	Madde Toplam Korelasyonu
1	.64	.60
2	.65	.61
3	.79	.76
4	.75	.71
5	.73	.69
6	.77	.73
7	.76	.73
8	.78	.75
9	.73	.69
10	.68	.64
11	.68	.64
12	.70	.67
13	.73	.70
14	.66	.62
15	.76	.72
16	.72	.68
17	.54	.50
18	.71	.67
19	.64	.59
20	.75	.71

Tablo 2’de görüldüğü üzere, ölçekte yer alan maddeler tek faktörde toplanmıştır. Maddelerin faktör yük değerleri .54 ile .79 arasında değişen değerlere sahiptir.

Tek faktörlü olarak saptanan OSPAÖ’nün güvenilirliğin bir göstergesi olarak Cronbach’s Alpha iç tutarlık katsayısı ve madde toplam korelasyonları hesaplanmış, madde toplam korelasyonları .45 ve üzeri olan maddeler ölçüğe dahil edilmiştir. Tablo 2’de görüldüğü gibi faktörlerde yer alan maddelerin madde toplam korelasyonları .50 ile .76 arasında değişmektedir. Elde edilen değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte ve yer aldıkları faktörde birbiriyle ilişkili oldukları değerlendirilmiştir (Ek 2). Ölçüğe ilişkin elde edilen iç tutarlılık (Cronbach’s Alpha) değeri ve açıkladığı varyanslar Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3

Ölçeğin Özdeğeri Açıkladığı Varyans Oranı ve Cronbach's Alpha Katsayısı

Özdeğerler	Açıkladığı Varyans (%)	Cronbach's Alpha
10.113	50.56	.95

Tablo 3 incelendiğinde, ölçeğin açıkladığı varyans oranı, %50.56 olarak belirlenmiş, ölçek için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısının .95 olduğu görülmüştür.

Doğrulayıcı Faktör Analizi

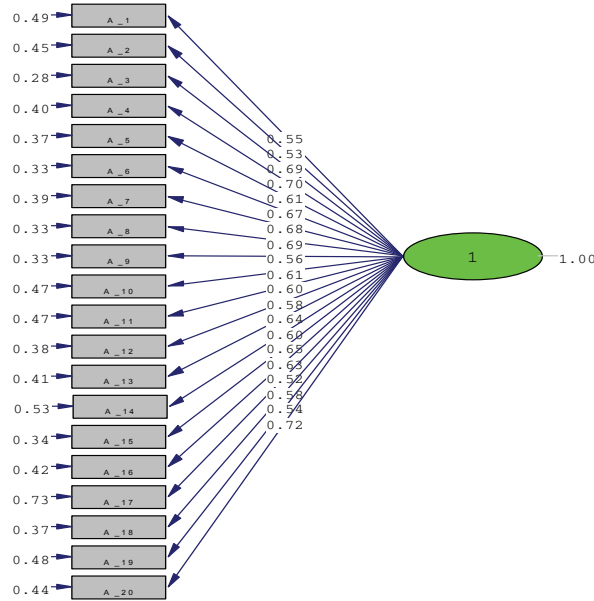
Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), bazı ölçütler doğrultusunda açılımlayıcı yöntemin iddia ettiği modeli sınamayı ve modelin uygunluğunu (model fit) test etmeyi amaçlamaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi için birçok doğrulayıcı uyum indeksi kullanılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bunlardan bazıları Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness, χ^2), İyilik Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI), Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI), Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residuals, RMR veya RMS) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) şeklindedir. Bunlardan GFI, AGFI VE CFI'nın hesaplanan uyum değerlerinin .90'dan büyük olması, modelin uyum iyiliğinin göstergesi; .70'den büyük olması, modelin kabul edilebilir uyum iyiliğinin göstergesi olarak kabul edilir. RMSEA, RMR ve SRMR uyum değerlerinin .05'in altında olması iyi; .08'in altında olması ise kabul edilebilir bir uyum gösterir (Schermele-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003). Ancak verilen uyum indekslerinden hangilerinin modelin uyumu için dikkate alınacağı açık olmamasına karşın (Şimşek, 2007), yapılan çalışmalarda sıklıkla RMSEA, AGFI, CFI, RMR ve GFI indekslerinin kullanıldığını görülmektedir (Kayri, 2009). Ölçeğe ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4

OSPAÖ'ye İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

χ^2	sd	χ^2/sd	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	RMR	NFI
56.69	170	0.34	0.000	1.00	0.77	0.72	0.049	0.78

Tablo 4'te görüldüğü gibi 20 maddeden oluşan ölçeğin yapısına ilişkin ki-kare (χ^2) değeri 56.69 serbestlik derecesi (sd) 170 olarak bulunmuştur. Ki-kare/serbestlik derecesi değerine bakıldığında 1'in altında yer aldığını ve veri setinin faktör yapısını desteklediğini söylemek mümkündür ($\chi^2/sd = 0.34$). Tüm ölçütler göz önünde bulundurulduğunda, doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen tek faktörlü yapının iyi bir modele sahip olduğu savunulabilir. Doğrulayıcı faktör analizinde yordanmaya çalışılan örtük değişken (Latent variable) tek faktörlü bir yapıda bir bağımlı değişken ve örtük değişkeni açıklamaya çalışan maddeleri de bağımsız değişken olarak kabul edildiğinde, modele ilişkin diyagram (Path diagram) Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. OPAÖ'nün doğrulayıcı faktör analizine ilişkin diyagram

Şekil 1'de her bir maddenin örtük bağımlı değişken üzerindeki etki miktarları ve korelasyon katsayıları görülmektedir. Tek faktörlü olan ölçekte

maddelerin korelasyon katsayılarının .52 ile .72 arasında değişim gösterdiği gözlenmiştir. Ayrıca Şekil 1, modelin uygun olduğunu ve maddeler arasındaki korelasyonun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir ($\chi^2 = 56.69$; $sd = 170$; $p < .01$). Ancak, χ^2 istatistiğinin modelin uyum iyiliği için yeterli olamayacağı alan yazında değerlendirilmiş (Şimşek, 2007) ve bundan dolayı da farklı uyum değerleri üreten RMSEA, CFI, GFI, NFI ve AGFI gibi uyum istatistiklerine de bakılmıştır. Araştırmada maddeler arasındaki korelasyonların ve 20 maddeyi tek boyutta tanımlayan modelin, χ^2 (Chi-Square) istatistiğinin yanı sıra, RMSEA, CFI, GFI, RMR, NFI ve AGFI değerleri dikkate alındığında, kabul edilebilir bir model iyiliğine sahip olduğu görülmüştür (Ek 1).

Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği

Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği'nin (OSPUDÖ) yapı geçerliliği için yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin bulguları iki başlık altında verilmiştir.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Açımlayıcı faktör analizi ile 45 maddeden oluşan OSPUDÖ'nün faktör yapısı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla toplanan veriler üzerinde temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Analizden önce bakılan KMO değeri .917 ve Bartlett küresellik testi sonucu anlamlı bulunmuş ve analiz için uygun olduğu görülmüştür.

Ölçek geliştirmede her hangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken faktör yük değeri ölçütünün yanı sıra bir maddenin yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az .10 olmasına dikkat edilmesi gerekir. Buna göre çok faktörlü bir yapıda birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde, binişik bir madde olarak tanımlanmakta ve ölçekten çıkarılması gerektiği açıklanmaktadır (Büyüköztürk, 2002; Tavşancıl, 2002).

Çalışmada yapılan ilk analizler sonucunda; 23 madde yukarıda belirtilen ölçütleri karşılamadığından ölçekten çıkartılmıştır. Gerçekleştirilen temel bileşenler analizine göre, ölçeğin üç faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Bu faktörlerin, ölçeğin hazırlanmasında öngörülen kuramsal temel yapıyı yansıttığı söylenebilir.

Analiz sonucunda ölçek 22 maddeden ibaret ve üç faktöre sahip bir yapı göstermiştir. Buna göre ölçekte yer alan 22 maddenin faktör yük değerlerinin .30'un oldukça yukarısında olduğu görülmüştür. Ölçek maddelerinin boyutlara göre dağılımı, faktör yük değerleri ve madde toplam korelasyonları Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5
Ölçeğin Faktör Analizi ve Madde Analizi Sonuçları

Faktör	Madde	Döndürme İşlemi Sonrasında Faktör Yük Değerleri	Madde Toplam Korelasyonu
Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu	1	.73	.64
	2	.80	.68
	3	.74	.61
	4	.70	.55
	5	.74	.63
Stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci	6	.60	.56
	7	.71	.70
	8	.65	.68
	9	.74	.69
	10	.72	.55
	11	.74	.76
	12	.81	.67
	13	.77	.74
	14	.77	.64
	15	.77	.71
Stratejik planlama uygulamalarında karşılaşılan sorunlar	16	.79	.44
	17	.78	.43
	18	.76	.57
	19	.76	.37
	20	.68	.38
	21	.66	.54
	22	.63	.61

Tablo 5'te görüldüğü üzere, ölçekte yer alan maddeler birbirinden bağımsız 3 faktörde toplanmıştır. Maddelerin faktör yük değerleri .60 ile .81 arasında değişen yüksek değerlere sahiptir. Analiz sonucunda birinci faktör 5, ikinci faktör 10 ve üçüncü faktör 7 maddeden oluşmuştur. Ölçeği oluşturan faktörler, maddelerin içerdüğü ifadelere bakılarak isimlendirilmiştir. Buna göre, kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğuna yönelik maddeler birinci faktörde; okullarda stratejik plan hazırlama ve uygulama sürecine ilişkin maddeler ikinci faktörde ve okullarda stratejik planlama uygulamasında karşılaşılan sorunlara ilişkin maddeler ise üçüncü faktörde toplanmıştır. Bu bağlamda birinci faktör *Kurumsal Yapının Stratejik Planlamaya Uygunluğu*; ikinci faktör *Stratejik*

Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci ve üçüncü faktör ise *Stratejik Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar* olarak isimlendirilmiştir.

Üç faktörlü olarak saptanan OSPUDÖ'nün her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayısı ve bu çerçevede madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır ve madde toplam korelasyonları .30 ve üzeri olan maddeler ölçeğe dahil edilmiştir. Tablo 5'te görüldüğü gibi faktörlerde yer alan maddelerin madde toplam korelasyonları birinci faktörde .55 ile .68; ikinci faktörde .55 ile .76 ve üçüncü faktörde .37 ile .61 arasında değişmektedir. Elde edilen değerlere göre ölçekte yer alan maddelerin iyi derecede ayırt edici özellikte oldukları değerlendirilmiştir (Ek 3).

Okullarda stratejik planlama uygulamalarının değerlendirmesine dönük olarak geliştirilen ölçeğe ilişkin olarak elde edilen iç tutarlılık değeri (Cronbach's Alpha) ve her faktörün ayrı ayrı olarak açıkladıkları varyanslar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6

Ölçeğin Alt Faktörlerinin Açıkladığı Varyans Oranları, Özdeğerleri ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Faktör	Özdeğerler	Açıkladığı Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Kurumsal Yapının Stratejik Planlamaya Uygunluğu	1.399	6.36	.88
Stratejik Plan Hazırlama ve Uygulama Süreci	9.390	42.68	.93
Stratejik Planlama Uygulamasında Karşılaşılan Sorunlar	2.986	13.57	.87
Toplam		62.61	.93

Tablo 6 incelendiğinde, her faktörün açıkladığı varyans oranının, sırasıyla, birinci faktörde %6.36; ikinci faktörde %42.68 ve üçüncü faktörde %13.57 olduğu görülmüştür. Her üç faktörün açıkladığı toplam varyans ise %62.61 olarak belirlenmiştir. Birinci faktör için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı .88 iken, aynı katsayı ikinci faktör için .93 ve üçüncü faktör için .87 olarak belirlenmiştir. Toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise .93 olarak bulunmuştur.

Doğrulatoryı Faktör Analizi

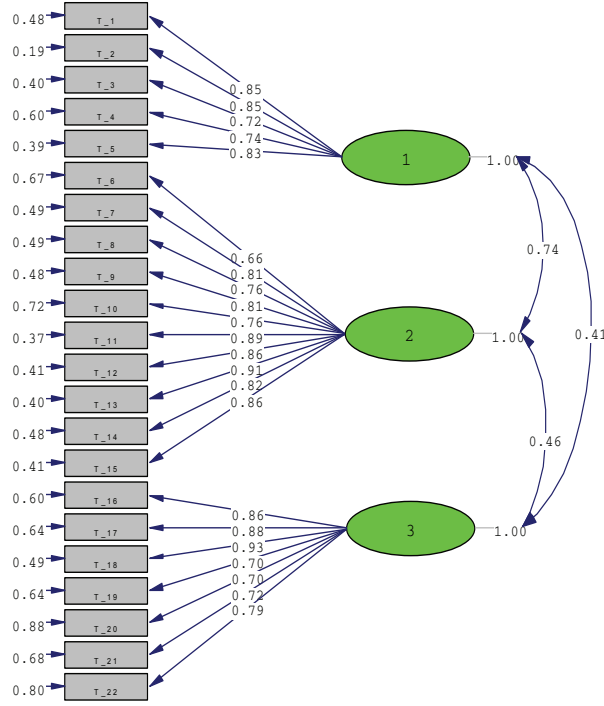
Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği'nin açımlyıcı faktör analizi sonucunda elde edilen model, doğrulatoryı faktör analiziyle (DFA) test edilmiştir. Elde edilen modelin uygunluğu; χ^2/sd , RMSEA, CFI, GFI, AGFI, NFI ve RMR uyum ölçütleri ile test edilmiştir. Ölçeğe ilişkin yapılan doğrulatoryı faktör analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7

OSPAÖ'ye İlişkin Doğrulatoryı Faktör Analizi Sonuçları

χ^2	sd	χ^2/sd	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	RMR	NFI
49.54	206	0.24	0.000	1.00	0.82	0.78	0.072	0.84

Tablo 7'de görüldüğu gibi 22 maddeden oluşan ölçeğin yapısına ilişkin ki-kare (χ^2) değerı 49.54 serbestlik derecesi (sd) 206 olarak bulunmuştur. Ki-kare/serbestlik derecesi değerine bakıldığında 1'in altında yer aldığını ve veri setinin faktör yapısını desteklediğini söylemek mümkündür ($\chi^2/sd = 0.24$). Tüm ölçütler göz önünde bulundurulduğunda, doğrulatoryı faktör analizi sonucunda elde edilen üç faktörlü yapının iyi bir modele sahip olduğu savunulabilir. Doğrulatoryı faktör analizinde yordanmaya çalışılan örtük değişken (Latent variable) tek faktörlü bir yapıda bir bağımlı değişken ve örtük değişkeni açıklamaya çalışılan maddeleri de bağımsız değişken olarak kabul edildiğinde, modele ilişkin diyagram (Path diagram) Şekil 2'de gösterilmiştir.



Chi-Square=49.54, df=206, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

Şekil 2. OSPUDÖ'nün doğrulayıcı faktör analizine ilişkin diyagram

Şekil 2'de her bir maddenin örtük bağımlı değişken üzerindeki etki miktarları ve korelasyon katsayıları görülmektedir. Kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu alt faktöründe maddelere ilişkin korelasyon katsayıları .72 ile .85 arasında; stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci alt faktöründe .66 ile .91 arasında ve stratejik plan uygulamalarında karşılaşılan sorunlar alt faktöründe .70 ile .93 arasında değişim göstermektedir. Ölçekte yer alan tüm maddeler açısından değerlendirildiğinde maddelerin korelasyon katsayılarının .66 ile .93 arasında değişim gösterdiği gözlenmiştir. Ayrıca Şekil 2, modelin uygun olduğunu ve maddeler arasındaki korelasyonun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir ($\chi^2 = 49.54$; $sd = 206$; $p < .01$). Araştırmada maddeler arasındaki korelasyonların ve 22 maddeyi üç boyutta tanımlayan modelin, χ^2 (Chi-Square) istatistiğinin yanı sıra, RMSEA, CFI, GFI, RMR, NFI ve AGFI değerleri dikkate alındığında, kabul edilebilir bir model iyiliğine sahip olduğu görülmüştür.

Sonuç

Geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılarak; “Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği” ve “Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği” şeklinde oluşturulan Likert tipinde beş derecelendirmeli katılım ölçeklerinin kapsam geçerliliği ve yapı geçerliliğine bakılmıştır. Bu kapsamda ölçekler açımlayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Analiz sonuçlarına göre Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği 20 maddeden oluşan tek faktörlü bir yapı sunmaktadır. Ölçekten alınacak toplam puan 20 ile 100 arasında değişmektedir. Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği 22 maddeden oluşmakta ve “kurumsal yapının stratejik planlamaya uygunluğu”, “stratejik plan hazırlama ve uygulama süreci” ve “stratejik planlama uygulamasında karşılaşılan sorunlar” olmak üzere üç faktörlü yapıyı yansıtmaktadır. Birinci faktör 5, ikinci faktör 10 ve üçüncü faktör 7 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınacak toplam puan 22 ile 110 arasında değişmektedir.

Yukarıdaki bulgular ışığında, Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği (OSPAÖ) ile Okullarda Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği'nin (OSPUDÖ) okullarda stratejik planlama algısını ve uygulamalarını ölçebilecek, geçerli ve güvenilir ölçme araçları olduğu söylenebilir. Bu çalışma, ileride bu konuda araştırma yapmak isteyenlere, konunun boyutlarını ortaya koymasından dolayı yol gösterici olabilir.

Kaynaklar/References

- Aksu, M. (2002). *Eğitimde stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi*, Ankara: Anı.
- Arabacı, İ. B. (2005). Müfredat laboratuvar okullarında strateji belirleme ve seçimi uygulamalarının değerlendirilmesi (Malatya ili örneği). *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(10), 3-15.
- Bayraktar, B. B. ve Yıldız, A. (2007). Kurumsal bilginin stratejik planlama sürecinde kullanılması: Bir ilçe belediyesi örneği. *Bilgi Dünyası*, 8(2), 208-296.
- Bell, M. (2000). Idealistic strategic planning. *Military Review*, 80(1), 75-77.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic planning for public and nonprofit organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Budak, G. (2000). Öğrenen örgütlerde stratejik planlama ve stratejik öğrenme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 1-11.

- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi elkitabı: istatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem A.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde stratejik planlama ve okulların stratejik planlama açısından nitel değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11(2), 251-268.
- Demir, C. ve Yılmaz, M. K. (2010). Stratejik planlama süreci ve örgütler açısından önemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 69-88.
- Demirkaya, D. (2007). *İlköğretim okullarında stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Erkan, V. (2008). *Kamu kuruluşlarında stratejik planlama*. Ankara: TÜİK.
- Güner, S. (2005). Stratejik yönetim anlayışı ve kamu yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, 446, 61-78.
- Gürer, H. (2006). Stratejik planlamanın temelleri ve Türk kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik öneriler. *Sayıştay Dergisi*, 63, 91-105.
- Işık, H. ve Aypay, A. (2004). Eğitimde stratejik plan geliştirme sürecinde karşılaşılan sorunlar: Çanakkale ilinde yapılan bir inceleme. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(3), 349-363.
- İlğan, A., Erdem, M., Taşdan, M. ve Memduhoğlu, H. B. (2008). Örgütsel gelişim araçları olarak toplam kalite yönetimi ile stratejik yönetim ve planlama yaklaşımları. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 72-92.
- İpek, C. (2010). Yönetim teorileri. İçinde H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Eds.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (ss. 101-146). Ankara: Pegem A.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kayri, M. (2009). İnternet bağımlılık ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik-güvenirlilik çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 42(1), 157-175.
- Maruyama, G. M. (1998). *Basic of structural equation modeling*. California: Sage.
- Memduhoğlu, H. B. Taşdan, M. ve Erdem, M. (2008). İlköğretim okullarında stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi. *Proceedings of Conference on*. (ss. 1368-1380). Famagusta, North Cyprus. Department of Educational Sciences Faculty of Education.
- MEB [Milli Eğitim Bakanlığı], (2010). *Eğitimde stratejik planlama okul/kurumlar için*. Ankara: MEB.

- Mudrick, N. R., & Steiner, J. R., & Pollard, W. L. (1992). Strategic planning for schools of social work. *Journal of Social Work Education*, 92(3), 278-290.
- Nartgün, Ş. S. (2003). Stratejik planlama ve eğitim. İçinde C. Elma ve K. Demir (Eds.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar* (ss. 277-300). Ankara: Anı.
- Reiger, B. J. (1993). Strategic planning and public schools: an evolving practice. *Educational Planning*, 9(4), 14-22.
- Schermelleh-Engel, K., & Moosbrugger, H. & Muller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research-Online*, 8, 23-74.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş*. Ankara: Ekinoks.
- Odabaş, Ç. (2004). Stratejik yönetim ve e-devlet. *Sayıştay Dergisi*, 55, 83-94.
- Özalp, İ. (1998). İşletmelerde stratejik planlama. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1-2), 33-42.
- Özbek, O. (2003). Stratejik planlama ve yönetim. İçinde C. Elma ve K. Demir (Eds.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar* (ss. 301-311). Ankara: Anı.
- Özdem, G. ve Çakır, R. (2009). Eğitim örgütlerinin strateji planlarında yer alan vizyon ve misyon cümlelerinin değerlendirilmesi (Giresun ili örneği). *Uluslararası 5. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi* (ss. 190-194), Edirne: Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Tabachnick, G. B., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4th ed.). USA: Allyn and Bacon Press.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel.
- Yılmaz, K. (2003). Kamu kuruluşları için stratejik planlama uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, 51-52, 67-86.

İletişim/Correspondence:

Yrd. Doç. Dr. Hasan Basri Memduhoğlu
Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Van
e-posta: hasanmemduhoglu@gmail.com

Received: 24/12/2011
Revision received: 13/11/2012
Approved: 18/11/2012

Ek 1: Ölçekler

OKULLARDA STRATEJİK PLANLAMA UYGULAMALARINI DEĞERLENDİRME ÖLÇEĞİ						
Aşağıda okullardaki mevcut stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifade ile ilgili görüşünüzü karşısındaki seçeneği işaretleyerek belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Okul yöneticileri stratejik planlama konusunda yeterli bilgiye sahiptir.					
2	Okulumuz stratejik planlama çalışmalarına uygun bir işleyişle yönetilmektedir.					
3	Okulumuzun yönetim anlayışı stratejik planlamayı kolaylaştırıcı niteliktedir.					
4	Okulumuz stratejik planlamaya ilişkin olarak yeterli rehberlik ve danışmanlık hizmeti almaktadır.					
5	Okulumuzda düzenli bir stratejik planlama politikası mevcuttur.					
6	Stratejik plan hazırlama ekibi plan hazırlama konusunda eğitim almaktadır.					
7	Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına istekli olarak katılmaktadırlar.					
8	Stratejik plan, gerçekçi hedefler, ilkeler, kaynaklar ve kazanımlar belirlenerek hazırlanmaktadır.					
9	Stratejik planlama sürecinde kapsamlı durum analizi yapılmaktadır.					
10	Stratejik planlama çalışmalarına veliler katılmaktadır.					
11	Öğretmenler stratejik planlama çalışmalarına destek					

	vermektedir.					
12	Öğrencilerin stratejik planlama çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır.					
13	Stratejik planlama öncesi yeterli düzeyde hazırlık yapılmaktadır.					
14	Hazırlanan stratejik plan sürekli değerlendirilerek revize edilmektedir.					
15	Stratejik planda belirtilen fırsatlar en iyi şekilde değerlendirilmektedir.					
16	Okul personeli stratejik planlama çalışmalarına duyarsızdır.					
17	Stratejik planın geliştirilmesine yeterli zaman ayrılmamaktadır.					
18	Çalışanlar hazırlanan stratejik planın uygulanacağına inanmazlar.					
19	Yöneticiler okulda stratejik planlama uygulamalarını gerekli görmemektedir.					
20	Stratejik planlar hazırlanırken çevrenin ve okulun koşulları göz ardı edilmektedir.					
21	Stratejik planlarda okulun sahip olduğu güçlü ve zayıf yanları gerçekçi bir şekilde belirlenmemektedir.					
22	Stratejik planda belirlenen okulun zayıf yanları ve tehditler uygulamada göz ardı edilmektedir.					

OKULLARDA STRATEJİK PLANLAMA ALGI ÖLÇEĞİ						
Aşağıda stratejik planlama ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifade ile ilgili görüşünüzü karşısındaki seçeneği işaretleyerek belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
	Stratejik planlama;					
1	okulun güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır.					
2	okulda paylaşılmış bir vizyon geliştirilmesini sağlar.					
3	okulun sorunlarının kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunar.					
4	okulun karşı karşıya olduğu/karşılaşabileceği tehditlerin belirlenmesini sağlar.					
5	okulda karar almaya sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.					
6	mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağlar.					
7	okulun temel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır.					
8	okulun yeniliklere ve değişime hazırlanmasını sağlar.					
9	okulun sahip olduğu fırsatları belirler.					
10	kaynakların etkin kullanımını sağlar.					
11	okulun yönelimlerini açığa çıkarır.					
12	okulun karşılaşacağı belirsizlikleri ortadan kaldırır.					
13	okulda planlama anlayışını güçlendirir.					
14	okulun ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.					
15	okulun değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır.					

16	okulda stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir.					
17	okul-çevre işbirliğini geliştirir.					
18	zamanın verimli kullanılmasını sağlar.					
19	önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür.					
20	eğitim sisteminin etkililiğini ve verimliliğini artırır.					

Ek 2 : OSPAÖ Maddelerinin Birbirleriyle ve Toplam Puanla Kurdukları Korelasyon

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	r	1																		
	P																			
2	r	,415(**)	1																	
	P	,000																		
3	r	,452(**)	,470(**)	1																
	P	,000	,000																	
4	r	,473(**)	,404(**)	,696(**)	1															
	P	,000	,000	,000																
5	r	,515(**)	,438(**)	,516(**)	,496(**)	1														
	P	,000	,000	,000	,000															
6	r	,461(**)	,418(**)	,617(**)	,659(**)	,498(**)	1													
	P	,000	,000	,000	,000	,000														
7	r	,452(**)	,412(**)	,659(**)	,492(**)	,562(**)	,497(**)	1												
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000													
8	r	,460(**)	,581(**)	,581(**)	,502(**)	,588(**)	,546(**)	,527(**)	1											
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000												
9	r	,582(**)	,469(**)	,493(**)	,522(**)	,511(**)	,659(**)	,446(**)	,541(**)	1										
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000											
10	r	,385(**)	,396(**)	,455(**)	,498(**)	,484(**)	,594(**)	,328(**)	,597(**)	,566(**)	1									
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000										
11	r	,473(**)	,491(**)	,550(**)	,487(**)	,546(**)	,441(**)	,439(**)	,566(**)	,421(**)	,299(**)	1								
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000									

Hasan Basri Memduhoğlu & İbrahim Halil Uçar

12	t	,349(**)	,427(**)	,491(**)	,460(**)	,508(**)	,459(**)	,497(**)	,537(**)	,459(**)	,643(**)	,452(**)	1						
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000							
13	t	,387(**)	,384(**)	,577(**)	,520(**)	,454(**)	,574(**)	,700(**)	,483(**)	,447(**)	,367(**)	,396(**)	,437(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000							
14	t	,398(**)	,536(**)	,468(**)	,419(**)	,407(**)	,409(**)	,423(**)	,507(**)	,407(**)	,436(**)	,439(**)	,561(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
15	t	,443(**)	,480(**)	,602(**)	,552(**)	,600(**)	,524(**)	,568(**)	,700(**)	,484(**)	,422(**)	,605(**)	,449(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
16	t	,540(**)	,336(**)	,584(**)	,500(**)	,479(**)	,593(**)	,587(**)	,495(**)	,506(**)	,437(**)	,508(**)	,402(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
17	t	,345(**)	,358(**)	,402(**)	,489(**)	,334(**)	,346(**)	,404(**)	,373(**)	,419(**)	,289(**)	,323(**)	,320(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
18	t	,350(**)	,468(**)	,509(**)	,490(**)	,450(**)	,484(**)	,470(**)	,565(**)	,415(**)	,597(**)	,383(**)	,675(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
19	t	,401(**)	,426(**)	,467(**)	,385(**)	,554(**)	,485(**)	,482(**)	,415(**)	,485(**)	,496(**)	,454(**)	,514(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
20	t	,351(**)	,429(**)	,639(**)	,580(**)	,464(**)	,637(**)	,624(**)	,560(**)	,495(**)	,470(**)	,399(**)	,444(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
Toplam	t	,649(**)	,661(**)	,791(**)	,749(**)	,730(**)	,767(**)	,738(**)	,785(**)	,725(**)	,688(**)	,676(**)	,710(**)	1					
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						

*** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı

Ek 3 : OSPAÖ Maddelerinin Birbirleriyle, Boyutla ve Toplam Puanla Kurdukları Korelasyon

	1. Boyut					2. Boyut					3. Boyut					Toplam								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		16	17	18	19	20	21	22	
1	r	1	.711(**)	.590(**)	.541(**)	.563(**)																		.681(**)
	p		.000	.000	.000	.000																		.000
2	r	.711(**)	1	.685(**)	.576(**)	.716(**)																		.714(**)
	p	.000		.000	.000	.000																		.000
3	r	.590(**)	.685(**)	1	.501(**)	.580(**)																		.652(**)
	p	.000	.000	.000	.000	.000																		.000
4	r	.541(**)	.576(**)	.501(**)	1	.610(**)																		.597(**)
	p	.000	.000	.000	.000	.000																		.000
5	r	.563(**)	.716(**)	.580(**)	.610(**)	1																		.672(**)
	p	.000	.000	.000	.000	.000																		.000
6	r						1	.565(**)	.499(**)	.464(**)	.463(**)	.510(**)	.463(**)	.450(**)										.607(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000									.000	
7	r						.565(**)	1	.596(**)	.563(**)	.579(**)	.632(**)	.519(**)	.636(**)										.783(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000										.000
8	r						.499(**)	.596(**)	1	.700(**)	.413(**)	.565(**)	.587(**)	.501(**)	.546(**)	.600(**)								.763(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	
9	r						.491(**)	.499(**)	.700(**)	1	.544(**)	.600(**)	.554(**)	.577(**)	.543(**)	.658(**)								.794(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000							.000	
10	r						.494(**)	.413(**)	.544(**)	1	.542(**)	.631(**)	.562(**)	.518(**)	.479(**)									.725(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	
11	r						.464(**)	.595(**)	.565(**)	.600(**)	1	.707(**)	.725(**)	.623(**)	.644(**)									.825(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	
12	r						.463(**)	.579(**)	.587(**)	.554(**)	.631(**)	1	.715(**)	.618(**)	.601(**)									.824(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	
13	r						.510(**)	.632(**)	.501(**)	.577(**)	.562(**)	.725(**)	1	.633(**)	.643(**)									.831(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	
14	r						.463(**)	.519(**)	.546(**)	.543(**)	.618(**)	.623(**)	.618(**)	1	.709(**)									.788(**)
	p						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000								.000	

