



ELAZIĞ İLİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA HAZIRLANAN STRATEJİK PLANLAR İLE İLGİLİ OKUL YÖNETİCİSİ VE ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ*

THE VIEWS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS RELATED TO THE STRATEGIC PLANS PREPARED AT PRIMARY SCHOOLS IN ELAZIĞ CITY

Prof. Dr. Ali BALCI

Ankara Üniversitesi

balci@education.ankara.edu.tr

Hurşit ÇANAKÇI

Eğitim Müfettişi, Elazığ

canakci69@gmail.com

Çetin TAN

Fırat Üniversitesi

Cettan889@hotmail.com

Öz

Elazığ ili ilköğretim okullarında hazırlanan stratejik planlar hakkında okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada nitel araştırma yöntemi ile içerik analizi yapılmıştır. Çalışma evrenini, Elazığ ilinde ilköğretim okullarında çalışmakta olan okul yöneticileri ve stratejik planlama ekibinde yer alan öğretmenler oluşturmaktadır. Nitel araştırma yöntemi içinde bu çalışmada “tipik durum örnekleme” yöntemi kullanılarak, Elazığ il merkezinde bulunan 4 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 4 okul müdürü ile stratejik planlama ekibinde görevli olan 11 öğretmen bu çalışmanın örnekleme olarak seçilmiştir. Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen açık uçlu 9 maddelik sorulardan oluşan bir görüşme formu aracılığıyla toplanmış ve QSR NVivo7 yazılımı kullanılarak çözümlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik plan, okul yöneticisi, öğretmen.

Abstract

In this research, in which it was aimed to determine the views of school administrators and teachers on the strategic plans prepared at primary schools, content analysis was made with qualitative research method. The population of this study consists of administrators and teachers in strategic planning team in primary schools of Elazığ City. Within the context of a qualitative research method, a “typical case sampling” technique was used in the present study. Using this sampling technique, 11 teachers in strategic planning team and 4 school administrators was selected as the sample of this study from 4 schools in Elazığ Downtown. Data were collected through a open ended question and 9 itemed questionnaire which was developed by the researcher and were analyzed through QSR NVivo7 software.

Keywords: Strategic plan, school manager, teacher.

* Bu çalışma Hurşit ÇANAKÇI'nın yüksek lisans tezinden geliştirilmiştir.

1. GİRİŞ

Bilginin hızla yayıldığı dünyamızda bilginin dağıtıcısı ve yorumlayıcısı olan okullar hayati bir önem arz etmektedir. Okullar, toplumların kültürel zenginliklerini yaşatması ve çağın gelişmelerine yön vermesi bakımından stratejik öneme sahip örgütlerin başında gelmektedir.

Son yıllarda stratejik planlar, hızlı değişim ve bunun getirdiği sorunlara çözüm üretme sürecinde sıklıkla kullanılmaktadır. Stratejik planlamanın eğitime uygulanması çabalarının geleneksel planlamaya alternatif olarak çıktığı görülmektedir (Aksu, 2002; Bircan, 2002). Uygun koşullar hazırlanması halinde, stratejik planlama aracılığı ile okulların etkililiğinin artırılması mümkündür. Howze (2000) Missouri Körler Okulu: Okul Geliştirme İçin Bir Kalite Modeli adlı makalesinde Missouri Körler Okulu'nun gelecekle ilgili olarak yapmış oldukları stratejik planlarını incelemiştir. İncelenen bu planın öğrencilerin, ailelerin, okul çalışanlarının, diğer hizmet sağlayıcılarının karşılaştıkları ihtiyaç ve problemlere çözüm bularak okulun etkililiğini sürdürebileceği ortaya çıkmıştır. Howze (2000) çalışmasında bir örgütün değişen toplum koşullarına bağlı olarak özellikle ayakta kalıp geleceğe tutunabilmesi için stratejik planlama yapması gerektiğini belirtmiştir.

Örgütlerin stratejik plan çerçevesinde, etkili liderlik uygulamaları ve süreç değerlendirmeleri yaptıkları ve kalite belgesi aldıkları ortaya çıkmıştır. Latince "yol, çizgi" anlamına gelen strateji, Türkçede ise sürdürme, gönderme, götürme, gütme anlamında kullanılmaktadır (Erdem, 1998, 43). Stratejik planlama ise bir örgütün paydaşlarının geleceğini hayal etme ve bu geleceği başarmak için gereken işlem ve uygulamaları eleştiren bir süreç olarak tanımlanabilir (Goodstein ve diğerleri, 1993). Strateji, bir başka şekilde örgütün amaç ve hedeflerine nasıl ulaşacağını gösteren kararlar bütünü şeklinde tanımlanmaktadır (DPT, 2006). Özü itibarıyla işletme biliminin çatısı altında incelenen ve stratejik yönetim aracı olan stratejik planlamanın, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu kuruluşlarınca hazırlanması yasal zorunluluk haline gelmiştir. 2003 yılından bu yana bazı kamu örgüt ve kuruluşlarında pilot olarak uygulanmaya başlanmış olup 2010 yılına kadar tüm kamu örgüt ve kuruluşlarında stratejik planlamaya geçilmesi öngörülmektedir (DPT, 2003).

Örgüt, stratejik planlama ile "gelecekte ne yapacağını" belirlemiş olacaktır. Bu özellikleri ile stratejik plan, yapılacak çalışmalara yön verecek ve önceliklerin tespitine yardımcı olacaktır. Stratejik planlamayı diğer planlardan ayıran en önemli özelliklerden bazıları şunlardır (Eren, 2000; Çelik, 1994):

- ✓ Uzun süreli olması,
- ✓ Amaç ve işlevlerine göre farklı verilerden oluşması,
- ✓ Uzun süreli amaçları ve ileride meydana gelebilecek sonuçları kapsaması,
- ✓ Çevresel faktörlerin incelenmesine büyük önem vermesi ve yapılacaklar üzerinde

ayrıntılı bir biçimde durması şeklinde sayılabilir.

Eğitim örgütlerinde de diğer örgütlerde olduğu gibi değişim söz konusudur. Bu değişimler uzun dönemde eğitim örgütlerinde amaç, yapı ve davranış gibi özelliklerin etkisiz hale gelmesine ve çevreye uyumunda güçlüklerle karşılaşmasına yol açmaktadır. Eğitim örgütlerinin görevlerini etkili bir biçimde yerine getirebilmeleri, iyi bir stratejik planlamaya ve bu planın uygulanmasına bağlıdır. Bu bakımdan, eğitim örgütlerinin, özellikle okulların etkililiği, çevreye uyum sağlamaları ve çevreyi değişime hazırlayabilmeleri; yenilik yapmalarına, açık ve dışa dönük stratejiler geliştirmelerine, birer stratejik örgüt olmalarına bağlıdır (Çalık, 2003). Başarılı okulların incelenmesi yönünde yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlar incelendiğinde, onları başarıya götüren nedenlerin arasında gelecek için stratejik plan yapmaları ve bunu uygularken takım ruhuyla hareket etmeleri ortaya çıkmıştır. Lumby, bu çalışmadan çıkan sonuçlara göre okulların üzerinde durması gereken noktalardan birinin de stratejik planın onlara sağlayacağı faydaları bilmeleri olduğunu belirtmiştir. Bu faydaları açıklayan Lumby (1999) bunları şu şekilde belirtmiştir:

- ✓ Gelecek için sağlam kararlar alınır,
- ✓ Zamandan ekonomiklik sağlanır,
- ✓ Gerçekçi hedefler konulur,
- ✓ Takım ruhu oluşur.

Lumby, stratejik plan sayesinde kendisini yenileyen okulların her zaman başarıyı yakalayacaklarını belirtmiştir. Yöneticilerin kendi örgütlerine uyarlanamayan, rasyonel olmayan, gerçekleştirilmesi mümkün olmayan görevle meşgul edilmeyi gerektiren modelleri uygulama konusunda eleştirel davrandıklarını belirtmiştir.

Stratejik planlama, stratejik örgüte ulaşma yolunda bir araçtır. Ancak, eğitim sistemi içerisinde yer alan, başta MEB ve okullarımızın stratejik birer örgüt olma özelliği gösterdiğini söylemek güçtür. Çalık, (2003) yaptığı araştırmada okulların stratejik planlamada başarısız olduğu sonucuna varmıştır. Çalık elde etmiş olduğu sonuçlarda planlama aşamasında başarısızlığın temel sebeplerini ana hatlarıyla şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ Okul içinde personel arasındaki iletişim kopukluğu,
- ✓ Zaman yönetimi konusundaki başarısızlık,
- ✓ Gelişen bilgi patlamasına karşı bilgi eksikliği,
- ✓ Sorumluluk bilincinin yeterince oluşmaması
- ✓ Üst yönetimin yeterli desteği vermemesi,
- ✓ Maddi problemler,
- ✓ Bu alanda çalışmalarda bulunan bilim adamlarının işbirliği içinde bulunmaması,
- ✓ Müfettişlerin bu konuda rehberlik yapmaması,
- ✓ Motivasyon eksikliği
- ✓ Psikolojik açıdan insanların araştırmaya yoğunlaşmaması.

Yapılan çalışmada tüm bu olumsuz tabloya rağmen ilköğretim okullarının liselere göre stratejik planlamada daha fazla aşama kaydettiklerinin görüldüğü belirtilmiştir. İlköğretimdeki bu durumun dışında liselerdeki olumsuz durum üzerinde yorumlar yapılmıştır. İlköğretimden farklı olarak liselerdeki olumsuz tablonun nedenleri arasında;

- ✓ Disiplin problemlerinin yoğun yaşanması,
- ✓ Fiziki yetersizlikler,
- ✓ Öğrenci sayısının fazlalığı nedeniyle ortaya çıkan bir takım problemler,
- ✓ Maddi problemler ve veli desteğinin ilköğretim okullarına göre çok az oluşu gibi durumların yer aldığı vurgulanmıştır.

Toplumsal değişim eğitim örgütlerini çok yönlü değişime zorlamaktadır. Ekonomik, siyasi ve kültürel değişimlerin etkisi eğitimde kendisini belirgin şekilde göstermektedir. Genel olarak kendine yetebilme düşüncesi okulları da bir yerden yönlendirilen değil, kendi kendine yönlenebilen örgütler olmaya zorlamaktadır. (Erdoğan, 2002). Bu bakımdan stratejik örgüt olma ön plana çıkmaktadır.

Bilginin hızla yayıldığı dünyamızda bilginin dağıtıcısı ve yorumlayıcısı olan okullar hayati bir önem arz etmektedir. Okullar, toplumların kültürel zenginliklerini yaşatması ve çağın gelişmelerine yön vermesi bakımından stratejik öneme sahip örgütlerin başında gelmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) öğrenci, öğretmen ve diğer personel sayısı bakımından dünyanın birçok ülkesinin nüfusundan daha kalabalıktır. Bu nedenle Türkiye toplam bütçesinin % 10,4'ü gibi önemli bir kısmı MEB'e ayrılmaktadır (MEB, 2006, 195). Bakanlığın bu denli büyük olması, sahip olduğu insan kaynaklarının stratejik planlar sayesinde dirik ve verimli kılınmasını zorunlu hale getirmektedir. Bu bütçenin verimli bir şekilde kullanılmasında önemli olabilecek faktörlerden ve çözülmesi gereken problemlerden birinin de okullarda hazırlanan stratejik planlar olduğu söylenebilir.

Bu bağlamda araştırmanın genel amacı; ilköğretim okullarında hazırlanan stratejik planlar hakkında okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerini belirlemektir. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki alt amaçlar oluşturulmuştur:

1. Elazığ İli ilköğretim okulları öğretmen ve yöneticilerinin, okullarında geliştirilen stratejik planların;

- a) Durum analizi
- b) Misyon ve vizyon
- c) Amaçlar ve Hedefler
- d) Stratejiler ve Faaliyetler
- e) İzleme ve Değerlendirme boyutlarının yeterliliği ve katkılarına ilişkin görüşleri nedir?

2. İlköğretim Okulu öğretmen ve yöneticilerine göre stratejik planlama sürecinde karşılaşılan sorunlar ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri nelerdir?

2. YÖNTEM

Bilimsel araştırmada gerçeğin doğasına uygun, sistematik ve tutarlı bir sürecin takip edilmesi her zaman önemli bir aşama olmuştur. Özellikle son on yılda, sosyal ve fen bilimleri ile ilgili çevreler bu alanda hızlı bir dönüşüm yaşandığı konusunda uzlaşmaktadır. Bu dönüşüm hem nicelik hem nitelik anlamında önemlidir. Bu dönüşümün boyutları sosyal bilimlerde dönem dönem ortaya çıkan geçici yönelim ya da modaların çok ötesindedir. Bu durumdan hareketle sosyal bilimlerde kullanılan bilimsel araştırma yöntemlerinde nicel araştırmadan nitel araştırmaya doğru gerçekleşen bir dönüşüm söz konusudur (Yıldırım ve Şimşek, 2006, 23). Araştırmada nitel analiz yöntemi içersinde yer alan içerik analizi tekniği kullanılmış olup, hazırlanan görüşme formları eş zamanlı olarak katılımcılara dağıtılmış ve yazılı olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış formları cevaplamışlardır.

Evren ve Örneklem

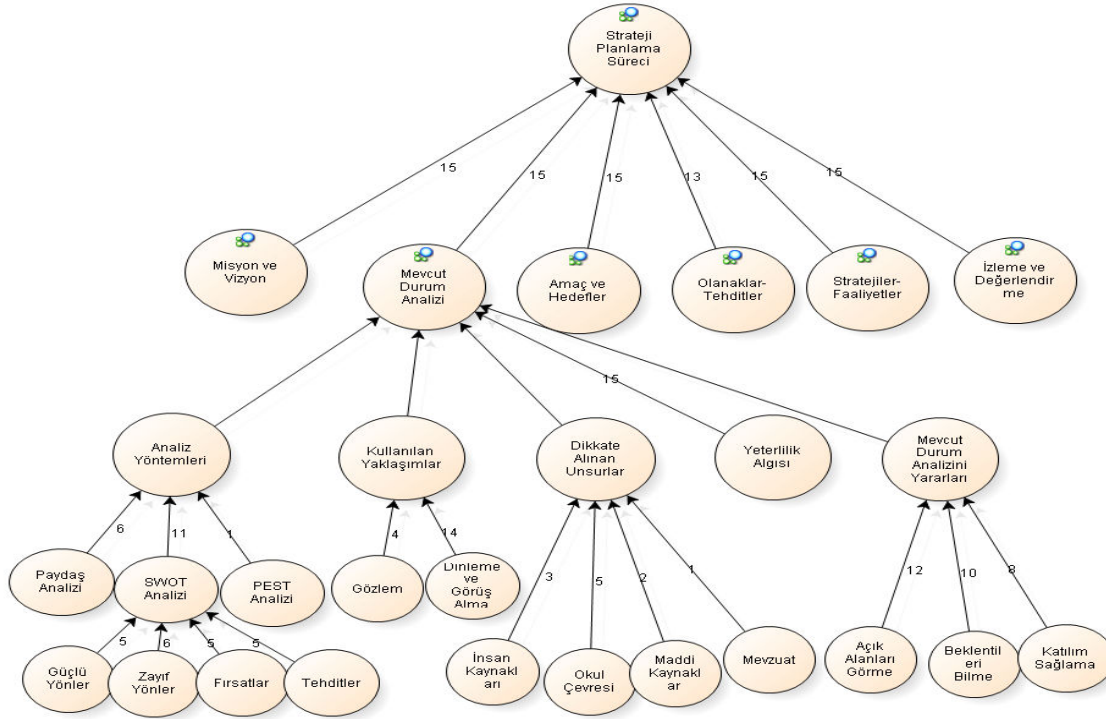
Araştırmanın evreni ve örneklemini, araştırma konusu çerçevesinde nitel araştırma stratejisine göre belirlenmiştir. Çalışma evrenini, Elazığ ilinde ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticileri ve stratejik planlama ekibi öğretmenleri oluşturmuştur. Örneklem ise, nitel araştırmada örneklem belirleme yöntemlerinden biri olan “tipik durum örneklemesi” dikkate alınarak belirlenmiştir. Araştırmacının yeni bir uygulamayı tanıtmak istiyorsa, uygulamanın yapıldığı bir dizi durum arasından en tipik bir veya birkaç tanesini saptayarak çalışması, tipik durum örneklemesini gerekli kılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Patton’a (1987) göre; tipik durum örneklemesinde amaç, ortalama durumları çalışarak belirli bir alan hakkında fikir sahibi olmak veya bu alan, konu, uygulama veya yenilik konusunda yeterli bilgi sahibi olmayanları bilgilendirmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, 110). Buna göre çalışma örneklemini; 4 okul yöneticisi ve 11 okul gelişim yönetim ekibi öğretmeni olmak üzere toplam 15 kişiden oluşmaktadır. Her dört okul da Okul Gelişim Yönetim Ekibine (OGYE) sahip olup bu ekipler okulları için stratejik plan yapmakla görevlendirilmişlerdir.

Araştırmada, nitel araştırma anlayışı çerçevesinde gerekli geçerlik ve güvenilirlik stratejileri yürütülmüştür. Bu doğrultuda; araştırma sonuçlarıyla gerçeğin doğru biçimde temsil edilebilmesi için, *inandırıcılık* unsuruna (nicel araştırmalardaki karşılığı: *iç geçerlik*) yönelik; derin odaklı veri toplama ve uzman incelemesi yöntemlerinden yararlanılmıştır. Sonuçların uygulanabilirliği noktasında ve araştırma ile bütünselliği *aktarılabirlik* (nicel araştırmalardaki karşılığı: *dış geçerlik*) özelliğini sağlamak için ayrıntılı betimleme yöntemleri kullanılmıştır. *Tutarlılık* (nicel araştırmalardaki karşılığı: *iç güvenilirlik*) sağlamak için; tutarlılık incelemesi, *yansız olmaya* yönelik (nicel araştırmalardaki karşılığı: *dış güvenilirlik*) teyit incelemesi yöntemlerinden yararlanılmıştır.

3. BULGULAR

Görüşme süreci sonucunda, okullarda uygulanmakta olan stratejik planın hazırlanması ve uygulanmasına yönelik bulguların yorumlanması gerçekleştirilmiştir. Bu kısımlar, araştırmanın alt amaçları doğrultusunda yapılan görüşmelerden elde edilen “Stratejik Planlama Sürecinin Hazırlanması ve Uygulanması”na dair sorulardan elde edilen verilerin yorumlanması ile oluşturulmuştur. Şekil 1’de stratejik planlama süreci öğeleri ile bu öğelerden mevcut durum analizine bağlı alt kategorilere ait 15 katılımcı tarafından yapılan kodlamalar gösterilmiştir.



Şekil 1. Stratejik Planlama Süreci Öğeleri ile Mevcut Durum Analizinin Alt Kategorilerine Ait Kodlama Dağılımı

Şekil 1’e göre olanaklar ve tehditler dışında kalan bütün kategorilere 15 katılımcının tamamı kodlama yapmıştır. Mevcut durum analizi alt kategorilerinden en az PEST analizi ve mevzuat kategorilerine birer kodlama yapılmıştır. Her bir kategori aşağıda ayrı ayrı değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu doğrultusunda, okul müdürlerine ve stratejik planlama ekibinde görev alan öğretmenlere, “Okullarda uygulanmakta olan stratejik planın hazırlanması esnasında mevcut durum analizi kapsamında neler yapıldı? Bu konuda yapılan çalışmaları yeterli buluyor musunuz? Bu çalışmaların okul gelişimine ne gibi katkıları olmuştur?” şeklinde sorulan sorulardan elde edilen bulgular birlikte çözümlenmiş ve yorumlanmıştır. Alınan cevaplar doğrultusunda mevcut durum analizinde 15 katılımcı toplam 52 defa yükleme yapmıştır. Yapılan yüklemeler, Çizelge 1’de sayısal değerleri ile birlikte gösterilmiştir.

Çizelge 1: Mevcut Durum Analizi Kategorisine Ait Kodlama ve Yükleme Dağılımı

Kategori	Kodlama	Yükleme
Mevcut Durum Analizi	15	52
1-Analiz Yöntemleri		
A)SWOT Analizi	11	30
Güçlü yönler	5	10
Zayıf Yönler	6	14
Fırsatlar	5	5
Tehditler	5	9
B)Paydaş Analizi	6	11
C)PEST Analizi	1	1
2- Durum Analizinde Kullanılan Yaklaşımlar		
A) Dinleme ve Görüş Alma	14	30
B) Gözlem	4	9
3- Durum Analizinde Dikkate Alınan Unsurlar		
A) İnsan Kaynakları	3	3
B) Maddi Kaynaklar	2	3
C) Mevzuat	1	1
D) Okul öncesi	5	10
4- Durum Analizinin Yeterliliğine İlişkin Algı		
	15	15
5-Durum Analizinin Yararları		
Açık Alanları Görme	12	16
Beklentileri Bilme	10	12
Katılımcılığı Sağlama	8	10

Çizelge 1 incelendiğinde analiz yöntemlerinden en fazla SWOT analiz yöntemine, durum analizinde kullanılan yaklaşımlarda ise en fazla dinleme ve görüş alma kategorisine kodlama ve yüklemenin yapıldığı görülmektedir. Katılımcılar/görüşülenler/kaynak kişiler (bu tezde katılımcılar tercih edilmiştir) genel olarak, stratejik plan hazırlanması aşamasında “stratejik plan” kavramı ile ilk defa karşılaştıklarını, neyi nasıl yapacaklarını bilemediklerini, bu yüzden de karamsarlığa düştüklerini belirtmişler; konu ile ilgili araştırma yaptıklarını, il TKY formatörü ile görüşerek sürece

başladıklarını ifade etmişlerdir. Böyle bir konuyla ilk kez karşılaştıklarından dolayı eksiklerinin ve hatalarının olabileceğini kabul etmişlerdir. Katılımcıların mevcut durum analizi ile ilgili görüşleri aşağıda değerlendirilmiştir.

4. SONUÇ ve TARTIŞMA

Araştırmada ulaşılan bazı önemli sonuçlar şöyle özetlenebilir:

1. Katılımcılar, durum analizinde en yaygın yöntem olarak SWOT analizini ve ikinci sırada da paydaş analizini kullanmaktadırlar. PEST analizini ise pek tercih etmemektedirler.
2. Katılımcılar, okulun mevcut durumunu belirlemek için; paydaşları dinlediklerini, onların görüş ve önerilerini aldıklarını ve gözlemler yaptıklarını ifade etmektedirler.
3. Okullarımızda yapılan analiz çalışmalarında dikkate alınan unsurlar olarak; insan kaynakları, maddi kaynaklar, mevzuat ve okul çevresi belirtilmektedir.
4. Bütün katılımcıların yapılan çalışmaları kendilerince yeterli bulmaktadırlar.
5. Durum analizi çalışmalarının yararları olarak; iyileşmeye açık alanların görülmesi, paydaşların beklentilerinin bilinmesi ve paydaşların katılımının sağlanması sayılmaktadır.
6. Katılımcılar, yaptıkları durum analizi çalışmalarının, hem kendilerinin, hem de velilerin, okulun eksiklerinin ve ihtiyaçlarının farkına varmalarını sağladığını, bunun sonucunda da okulun ihtiyaçlarının giderilmesi yönünde velilerin desteğinin arttığını ifade etmektedirler. Çalışmalarının sayısının artırılmasında ve bu çalışmaların daha yararlı olması için bu eğitimlerde teorik bilgiler yerine uygulamaya yönelik çalışmalara ağırlık verilmesinde fayda görülmektedir.
7. Çevrede bulunan olanaklardan okulun daha fazla faydalanabilmesi için, okul çalışanlarının daha fazla gayret sarf etmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Okul yönetimi gerekli çabayı göstererek diğer çalışanlara örnek olmalıdır.
8. Stratejik planlama konusunda işbirliğinin artırılması ve paydaşların bu süreçte daha fazla katılımının sağlanması için başta öğretmenler olmak üzere paydaşlarla okul yetkilileri arasında sağlıklı bir iletişimin sağlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda iletişim engelleri belirlenip giderilmeye çalışılmalıdır.
9. Paydaşların amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi yolunda gerekli çabayı ortaya koyabilmeleri ve gerekli desteği sağlamaları için bu amaç ve hedeflerin onlar tarafından benimsenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Paydaşların amaç ve hedefleri benimsemelerinin sağlanması için; amaç ve hedeflerin belirlenmesi sürecine katılmaları ve bu süreçte katılmasalar bile amaç ve hedeflere inanmalarının sağlanması gerekmektedir. Ayrıca, okul yetkilileri tarafından, paydaşların amaç ve hedefleri benimsemelerine ve bu yolda gereken desteği vermelerine engel olan faktörlerin ortadan kaldırılabilmesi için çeşitli stratejilerin geliştirilmesine gerek duyulmaktadır. Bu stratejiler problemin tespit edilmesi, okulun güçlü yönleri ve fırsatlarını kullanarak bu engeller ortadan kaldırılmalıdır.
10. Okulda stratejik planlamadan sorumlu olan görevlilerin, hem bireysel hem de kurumsal

düzye de daha fazla desteklenmeleri gerekmektedir. Bu anlamda, amirleri ve meslektaşları tarafından bu konunun önemsendiğinin onlara hissettirilmesi ve teknik anlamda gereken desteğ in verilmesi gerekmektedir. Yine bu bağlamda üniversite ve diğ er kurumlardan daha fazla destek alınması için bu kurumlarla işbirliğ inin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Genel olarak bu bulgular ile ilgili literatürde Serengil (1994, 30-31) tarafından yapılan yorumla doğrulanmaktadır. “Mevcut durum analizi çalışmalarından başlamak üzere stratejik planlamanın her aşamasında okul paydaşlarının görüş ve düşüncelerine yer verilmesi gerekmektedir. Onların katılımı olmadan, stratejik planın başarıya ulaşması çok zordur. Paydaşların katılımı, hem stratejik planın kabullenilmesini kolaylaştıracak, hem de uygulanırken yeterince destek görmesini sağlayacaktır. Katılım olmadan yapılacak çalışmalar, örgütteki bir bireyin veya bir grubun isteğ i ve gayreti olsa bile, ya hiç gerçekleşmeyecek ya da etkisiz kalacaktır. Çalışmaların etkisi ve başarısı, örgütün her düzeyinden bireylerin katılımı sağlandıkça yükselecektir”.

Yine bu araştırmada tespit edilen bulgulara paralel olarak Conley (1993), okulların stratejik plan yaparken çevresinde var olan ve çocuğ un eğitimine dolaylı olarak etkide bulunacak faktörlerin de plana dâhil edilerek çalışmaların yapılması gerektiğ ini, bu faktörlerin kesinlikle göz ardı edilmemesi gerektiğ ini vurgulamıştır.

5. ÖNERİLER

1. Bir yıllık süre, stratejik planlama gibi uzmanlığ ı ve uzun süre birlikte çalışmayı gerektiren bir iş e uygun olmadığından, OGYE üyeleri, daha uzun dönemler için seçilmeli ve görev yapmalıdır. Bu tarz uygulamalar, kurumlarda zamanla yaygınlık kazandıkça, önemine inanıldıkça ve belli tecrübeler edinildikçe bilgi beceri eksikliğ i ortadan kalkacaktır. Bu bağlamda, hem görevlendirmeler anlamında hem de bu konuda milli eğitim sistemimizde uygulanan politikalar anlamında bir süreklilik ve istikrarın bulunmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

2. Stratejik planlama konusundaki bilgi ve beceri eksikliğ inin ortadan kaldırılabilmesi için hizmet iç i eğitim çalışmalarının nicelik ve nitelik yönünden yeniden ele alınması gerekmektedir. Bu anlamda; verilen hizmet iç i eğitim çalışmalarının sayısının artırılmasında ve bu çalışmaların daha yararlı olması için bu eğitimlerde teorik bilgiler yerine uygulamaya yönelik çalışmalara ağırlık verilmesinde fayda görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksu, M. (2002). **Eğitimde Stratejik Planlama ve Toplam Kalite Yönetimi**. Anı Yayıncılık,
- Bircan, İ. (1991). **Eğitimde Yeni Finansman Modelleri ve Stratejik Planlama**. A.Ü. Eğitim Bilimleri I. Ulusal Kongresi Bildirileri. M.E.B. Basımevi, Ankara.
- Conley, D. (1993). **Strategic planning in practice: An analysis of purposes, goals, and procedures**. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Atlanta.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde Stratejik Planlama Ve Okulların Stratejik Planlama Açısından Nitel

- Değerlendirilmesi. **Kastamonu Eğitim Dergisi**. Cilt:11, No:2, s.251–268.
- DPT (2006). **Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu**. (2. Sürüm), Ankara.
- DPT (2003). **Stratejik Planlama Çalışma Grubu Bilgi Notları ve Çalışma Raporları**.
- Erdem, A.Rıza, (1998), **İlköğretimle ilgili sürdürülen ve planlanan çalışmaların stratejik planlama açısından değerlendirilmesi**. Eğitimde Yansımalar: IV. Cumhuriyetin 75. Yılında İlköğretim. 1.Ulusal Sempozyumunda sunuldu,
- Erdoğan, İ. (2002). **Eğitimde Değişim Yönetimi**, Ankara PEGEM Yayıncılık
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1992). **Applied Strategic Planning: A Comprehensive Guide**. San Diego, CA: Pfeiffer & Company.
- Howze, Y.S. (2000, May). The Missouri School for Blind: A Model of Quality for School Improvement. **Journal of Visual Impairment& Blindness**. 94 (5), p.261. Web: [http://www. Academic Search Elite](http://www.Academic Search Elite) adresinden 10 Haziran 2008’de alınmıştır.
- Lumby, J.(1999). Strategic Planning in Further Education: The Business of Values. Web: [http://www. Educational Management Administration Leadership](http://www.Educational Management Administration Leadership).27(1), 71–83. adresinden 27.05.2008’de alınmıştır.
- MEB (2006). **Milli Eğitim Bakanlığı Yöneticilerin Görüşlerine Dayalı Stratejik Planlama Araştırması**, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- Serengil, S. (1994). **Stratejik Planlama İşleminde Etkin Bir Organizasyon Geliştirme Modeli**. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. (5.baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.