

**OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA OKUL YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİNİN STRATEJİK PLANLAMAYA İLİŞKİN ALGILARI:
ÇATALCA ÖRNEĞİ**

HAYRULLAH CAN

AĞUSTOS 2017

**OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA OKUL YÖNETİCİ VE
ÖĞRETMENLERİNİN STRATEJİK PLANLAMAYA İLİŞKİN ALGILARI:
ÇATALCA ÖRNEĞİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

HAYRULLAH CAN

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECEİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR**

AĞUSTOS 2017

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Doç.Dr. Sinem VATANARTIRAN

Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.

Yrd.Doç.Dr. B. Çağla Garipagağlı

Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.

Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Doç.Dr. Sinem VATANARTIRAN

(Jüri Başkanı)

Doç.Dr. Yelkin DİKER COŞKUN

(Üye)

Yrd.Doç.Dr. Burçak Çağla GARİPAĞAOĞLU

(Üye)

Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad : Hayrullah CAN

İmza :



ÖZ

OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA OKUL YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN STRATEJİK PLANLAMAYA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ: ÇATALCA ÖRNEĞİ

Can, Hayrullah

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Ağustos 2017, sayfa 73

Bu çalışmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarını belirlemektir. Bu tez, İstanbul ili, Çatalca ilçesinde bulunan okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin görüşlerini, Memduhoğlu (2012) tarafından geliştirilen “Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği” kullanılarak incelemiştir.

Araştırmanın evrenini ve katılımcılarını İstanbul ili Çatalca ilçesi sınırlı okul öncesi eğitim veren devlet okullarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin ve okul yöneticilerinin tümünden oluşmaktadır. İstanbul ili Çatalca ilçesi ile kısıtlı olarak; ilköğretim kademesinde görev yapan 40 Okul öncesi kurum yöneticisine ve 46 okul öncesi öğretmeni araştırmada yer almışlardır. Çalışmada veri toplama aracı olarak Memduhoğlu (2012) tarafından geliştirilen “Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerden elde edilen bulgular; bağımsız örneklem t-testi ve Tek Yönlü ANOVA testi, tek değişkenli normallik varsayımı basıklık ve çarpıklık katsayıları ile analiz edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre; eğitim örgütlerinde stratejik planlamaya yönelik algıların ve uygulamaların değerlendirilmesi, eğitim süreçlerinin nitelikli hale getirilmesi bakımından önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Planlama, Stratejik Yönetim, Okul Öncesi Eğitimde Stratejik Planlama

ABSTRACT

INTERVIEWS ON SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS
'STRATEGIC PLANNING IN PRE-SCHOOL TRAINING SCHOOLS: ÇATALCA
EXAMPLE

Can, Hayrullah

Master's Thesis,

Supervisor: Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN

Agust 2017, page 73

The purpose of this study is to determine the perceptions of school administrators and pre-school teachers about strategic planning in pre-primary education institutions. This thesis examined the opinions of school administrators and teachers about strategic planning in preschool education institutions located in Çatalca province of Istanbul using "School Strategic Planning Perception Scale" developed by Memduhoğlu (2012).

The universe of the research and its participants consists of the preschool teachers and the school administrators who work in state schools that provide limited pre-school education in the province of Çatalca, Istanbul. Limited to Istanbul province Çatalca county; 40 preschool administrators and 46 pre-school teachers working at primary level were involved in the research. The " Strategic Planning Perception Scale for Schools " developed by Memduhoğlu (2012) was used as the data collection tool in the study. Findings from the data; Independent sample t-test and One-way ANOVA test, the univariate normality hypothesis was analyzed with kurtosis and skewness coefficients.

According to the results of the research; The evaluation of perceptions and applications for strategic planning in educational organizations has become important in terms of making education processes qualified.

Key Words: Strategic Planning, Strategic Management, Strategic Planning in
Preschool Education

TEŞEKKÜR

Bu tez sürecinde tez danıőmanlıđımı yapan sayın hocam Doç. Dr. Sinem VATANARTIRAN'a bana anlayıő gösterip bu zorlu süreci kolaylaőtırdıđı, engin bilgi ve tecrübeleri ile bilimsel temeller ıőtında yol gösterdiği için sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

İNTİHAL.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xiii
Bölüm 1: Giriş.....	1
1.1 Genel Bakış.....	1
1.2 Problem Durumu.....	2
1.3 Çalışmanın Amacı.....	4
1.4 Araştırma Soruları.....	4
1.5 Araştırmanın Önemi.....	5
1.6 Sınırlılıklar.....	7
Bölüm 2: Alan Yazın Taraması.....	8
2.1 Eğitim Sisteminde Değişim Süreci.....	8
2.1.1 2012 Eğitim Reformu.....	10
2.2 Okul Öncesi Eğitim ve Önemi.....	12
2.2.1 Türkiye’de Okul Öncesi Eğitimin Amaçları.....	14
2.2.2 Okul Öncesi Eğitimin Temel İlkeleri.....	15
2.3 Eğitim Programı ve Okul Öncesi Eğitim Programı.....	16
2.3.1 1994 Okul Öncesi Eğitim Programı.....	17
2.3.2 2002 Okul Öncesi Eğitim Programı.....	17
2.3.3 2006 Okul Öncesi Eğitim Programı.....	19
2.3.4 2012 Okul Öncesi Eğitim Programı.....	20
2.3.5 2013-2014 Okul Öncesi Eğitim Programı.....	21

2.4 Strateji ve Stratejik Düşünce.....	23
2.4.1 Stratejik Yönetim ve Stratejik Yönetimin Temel Kavramları ..	24
2.4.2 Stratejik Yönetimin Tarihsel Gelişimi.....	27
2.4.3 Stratejik Yönetimin Özellikleri.....	28
2.4.4 Stratejik Yönetim Yaklaşımları.....	28
2.4.5 Stratejik Yönetim Teknikleri.....	29
2.4.6 Stratejik Yönetimin Yararları.....	32
2.5 Stratejik Planlama.....	33
2.5.1 Eğitimde Stratejik Planlama.....	35
2.5.2 Stratejik Planlama Modelleri.....	37
2.5.3 Stratejik Planlama Süreci.....	38
2.5.3.1 Planın Sahiplenilmesi.....	39
2.5.3.2 Planlama Sürecinin Organizasyonu.....	39
2.5.3.3 Yasal Çerçeve.....	39
2.5.3.4 Üst Belgeler.....	39
2.5.4. Stratejik Planlamanın Planlaması	39
Bölüm 3: Yöntem.....	47
3.1 Araştırma Modeli.....	47
3.2 Evren ve Katılımcılar.....	47
3.3 Verilerin Toplanması.....	49
3.3.1 Veri Toplama Araçları.....	49
3.3.2 Veri Analiz İşlemleri.....	49
3.3.3 Geçerlik ve Güvenirlik	50
3.4 Sınırlamalar.....	50
3.5 Sınırlandırmalar.....	50
Bölüm 4: Bulgular.....	52
4.1 Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular.....	52
4.2 Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular.....	55
4.3 İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular.....	58
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar.....	61

5.1 Araştırmanın Sonuçlarının Bulgularının Tartışılması	61
5.2 Sonuçlar.....	63
5.3 Öneriler.....	64
KAYNAKÇA.....	67
EKLER.....	70
A. Araştırmada Kullanılan Görüşme Sorularına İlişkin Bilgiler.....	70
B. Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği Kullanım İzni.....	71
C. Özgeçmiş.....	72

TABLÖLAR LİSTESİ

TABLÖLAR

Tablo 1 Araştırmanın Örnekleme Ait Kişisel Bilgiler.....	48
Tablo 2 Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeğinde Yer Alan İfadelere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	52
Tablo 3 Katılımcıların Stratejik Planlama Algı Ölçeğinden Elde Ettikleri Toplam Puanlara Ait Betimsel İstatistikler.....	53
Tablo 4 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Bulguları.....	56
Tablo 5 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Bulguları.....	57
Tablo 6 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bulguları.....	57
Tablo 7 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Görev Değişkenine Göre Bulguları.....	58
Tablo 8 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Kıdeme Göre Bulguları.....	59
Tablo 9 Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Bulguları.....	60

ŞEKİL LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1 Toplam Puanlara Ait Histogram Grafiği.....	55
--	----

Bölüm 1

Giriş

Bu bölümde genel bakış, problemin tanımı, araştırmanın amacı, araştırma soruları ve tez çalışmasının önemi başlıklarına değinilecektir.

1.1 Genel Bakış

Eğitim toplumun şekillendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Eğitimin verildiği merkezlerin okul olması nedeniyle okulların iyi bir şekilde yapılandırılması ve yönetilmesi gerektiği düşünülmektedir. Sistem kavramının getirdiği en önemli değişken dönüştürülür. Topluluk açık bir sistem olarak, organizasyon çevresindeki çevresel sistemlerle sürekli etkileşime girmektedir (Aydoğan, 2013). Sistem, onu etkileyen iç ve dış dinamiklerle açıklanmaktadır. Buna göre, tüm sistemler varlıklarını korumak ve atanan görevlerini başarıyla yerine getirmek için kendi çevrelerinden bir takım girdiler almaktadır. Önceden belirlenmiş yöntem ve ilkelere göre onları işler ve onları çevrelerine çıkarır (Bayrak, 2011, s.5).

Okul organizasyonunu ve diğer okul organizasyonlarını ayıran özelliklerin, sistemi oluşturan öğelerde dikkate alınması gerektiği bilinmektedir. Kuruluşu amaç ve hedefleri doğrultusunda tutmak, organizasyon içerisindeki malzeme ve insan kaynaklarını en verimli şekilde kullanarak başarmaktır. Okul yöneticisi, okul yönetimi kavramlarını ve süreçlerini iyi biliyorsa bu mümkündür (Bursalıoğlu, 2013, s.6). Bu durumda, yönetimin görevi, organizasyonu amacına uygun olarak yaşamaktır.

Eğitim kurumlarını diğer kuruluşlardan ayıran en önemli özellik, insanın girdi ve çıktısıdır. Eğitim kurumlarında yapılan çalışmalarda okulun boyutu kurumsal boyuttan daha duyarlı, okulun kayıt dışı tarafı resmi taraftan daha ağırdır ve etki alanı yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu, 2013, sf. .33).

Toplumun gelişiminde önemli faktörler olan eğitim kurumlarının başarısını artırma çalışmalarının plansız gelişmelerle ilerletileceği düşünülmemektedir. Eğitim kurumlarının insan kaynaklarını sistematik bir şekilde analiz ederek; Geleceği iç ortam ve dış çevresel koşullara göre planlamak gereklidir.

Eğitim planlamasının, örgütlerin amaçlarına ulaşma ve bunlara ulaşma yolunda doğru adımları atmak için önemli bir stratejisi olduğunu söyleyebiliriz. Bu içerikte; (Uçar, Kaçmaz, Turan&Küçüköğlu, 2010, s.3) En önemli yönetim konsepti, mevcut durumu analiz edebilen ve geleceğini planlamakta güçlü yönlerini, açık alanlarını geliştirme imkânlarını, olasılıklarını ve imkânsızlıklarını, olasılıklarını ve zorlukları. Bu yönetim sürecinin örgütün amaçlarına ulaşmada ortaya çıkan bir teknik olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmada okul öncesi eğitim kurumlarında zorunlu hale getirilen stratejik planlama çalışmalarının yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri çerçevesinde algılamaların bulgularına dayanarak açıklanacaktır. Okul öncesi eğitim dönemi, çocukların sonraki yaşamlarında önemli rol oynamaktadır; Fiziksel, sosyal, duygusal, zihinsel ve dilsel gelişmelerin büyük ölçüde tamamlandığı ve dolayısıyla kişiliğin şekillendiği (Gürkan, 2011, s.47). Okul öncesi dönemde verilen niteliksel eğitim, çocuğu öğrenme ve öğrenme istekliliğini artırır ve çocuğun hayat boyu başarılı olmasını sağlar (Aktan, Kerem ve Cömert, 2006, akt, Gürkan, 2011, s.47). Okul öncesi eğitim kurumları, toplumun gelişmesinde önemli rol oynayan okulların önemli aşamalarını ön planda tutmaktadır.

Bu bağlamda, okul öncesi eğitim yöneticilerinin ve okul öncesi sınıf öğretmenlerinin gelecekteki planlama sürecinde stratejik yönetimi benimsemeleri ve stratejik planlama çalışmalarını etkili bir biçimde yapmaları gerektiğini söyleyebiliriz. Okul öncesi eğitim kurumlarında araştırmanın niteliği ve işleyişi hakkında stratejik planlama algıları ve eğitim yöneticileri ile okul öncesi öğretmenlerinin sonuçları hakkında bilgi verilerek alana katkıda bulunulması amaçlanmaktadır.

1.2 Problemin Tanımı

Eğitim kuruluşları, insanlar olan organizasyonlar ve insanlar aracılığıyla insanlar üretip hizmet eden insanlardır. Hizmet üreten kurumların tipik bir örneği olan eğitim kurumları, emtia üreten işletmelerinkinden farklı üretim süreçlerine ve yapısal özelliklere sahiptir. Emtia üreten kuruluşlarda (işletmeler) planlama, üretim, kontrol, pazarlama gibi birimler arasındaki teknik ilişkilere göre örgüt yapısı oluşturulur (Şişman,1995, s.13). Eğitim planlarının hazırlanmasında etkili olan

eğitim politikaları, önceden belirlenmiş hedeflere rehberlik etmek ve ulaşmak için genel bir plan özelliğine sahiptir. Eğitim her aşamada planlama zorunludur çünkü eğitim örgütleri sistematiktir. Bunu, girdi ve çıktı insan kaynağı olduğu gerçeğine bağlayabiliriz. Kurtarılamayacak sonuçlara ulaşmanın yolu, eğitim politikalarına uygun olarak geliştirilen eğitim sistemlerinin kalifiye işe götürebilmesi sayesinde başarılabilir. Nitelikli stratejilerin eğitim sistemlerinde niteliksel olarak çalışabilmesi için ilgili bilgi, beceri ve yeterliliklerin sağlanması gerektiğini söyleyebiliriz.

Planlama, sosyal faaliyetleri yönlendirmek ve toplumsal değişimi izlemek için yapılan bir çabadır. Bu durumda, istenmeyen sonuçlara ulaşılmasını önlemek istenirse, istenilen sonuçlara ulaşılması desteklenir (Hesapçioğlu, 2001; akt, Çalık, 2003). Planlama ileriye dönük bir süreçtir, yani gelecekte öngörülebilir olduğu anlamına gelir. Yönetimin ilk aşamasında, hangi, nerede, nasıl, kimin tarafından ve ne tür araçlarla (Onal, 1995) belirlenir.

Stratejik planlamanın temel amacı; (Bell, 2004; Memduoğlu ve Uçar, 2012). Böylece okul ortamı incelenmekte, incelenmekte, okulun geleceği öngörülmekte ve bu tahminler doğrultusunda kaynaklar etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

21.Yüzyıl problem çözme, kritik ve yaratıcı düşünme, kaynakların etkili kullanımı, karar verme, takım çalışması gibi beceriler. Eğitimin değişime ayak uydurduğu konusunda ortak bir fikir birliğinin oluşmasıyla, temel eğitimin güncel ve nitelikli yapılması gerektiği gösterilmiştir. Bununla birlikte, nitelikli bir müfredat, destekleyici bir öğretim ortamı, sürekli bir gelişme ve öğrenme kültürü ve kaynakların etkin kullanımı, Türkiye'de eğitim değişikliği için çok önemlidir (Yörükoğlu, 2013).

2012-2013 öğretim yılında ülkemizde 4 + 4 + 4 eğitim sistemine geçilerek yeni bir süreç başlatılmış ve beklentileri karşılamak için adımlar atılmıştır. Bu sürecin başlangıcıyla birlikte, yeni eğitim sisteminin yönetim süreçlerini ne derece etkilediği tartışılacaktır.

2012-2013 öğretim yılında kabul edilen yeni eğitim sistemi ile etkilenen planlanma olumlu ya da olumsuz tutumlarının, her değişiklikte olduğu gibi planın başarısını da etkileyeceği düşünülmektedir. 12 yıllık zorunlu eğitim sistemine geçişle

okulöncesi eğitim kurumlarındaki stratejik planlama çalışmalarının, eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmek için yönetim süreçlerini yöneticilerin ve okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri çerçevesinde nasıl yapabileceği hakkında bilgi verilmesi amaçlanmıştır.

1.3 Çalışmanın Amacı

Araştırmada okul öncesi eğitimde stratejik planlamaya ilişkin yönetici ve okul öncesi öğretmenlerinin algılarının belirlenmesi hedeflenmiştir.

1.4 Araştırma Soruları

Bu amaç doğrultusunda şu araştırma sorusuna yanıt aranmıştır:

1. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algısı nedir?

Okul öncesi eğitimde görev yapan okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının ortaya konması genel amacı kapsamında aşağıdaki alt amaçlara ulaşılması hedeflenmektedir:

1. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları yaşa ve cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?

a. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları yaşa göre farklılaşmakta mıdır?

b. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?

2. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları görevine, kıdeme ve çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?

a. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları görevine göre farklılaşmakta mıdır?

b. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?

c. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya

ilişkin algıları çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?

1.5 Çalışmanın Önemi

Eğitim kurumlarının şirket gibi yönetilmesi beklenmiyor. Çünkü bu organizasyonların ham maddeleri insan kaynağıdır. Eğitimde stratejik planlama yapılırken uygulayıcılar bu sürece katılmalıdır. Çünkü stratejik planlama, işbirliği, uyum, anlaşma ve iletişim ile ilgilidir. Bu nedenle, stratejik olmayan planlamanın başarılı olabileceği söylenemez. Okul ilkeleri, değerleri, misyonu, vizyonu, değerleri ölçütleri ve operasyonel planları ile planlama ve uygulama sürecinde okullarda uygulanan stratejik planlamada başarıya ulaşmada en önemli noktalardan biri hedeflenmekte ve tüm paydaşların katılımı (Yelken, Kılıç, Üredi 2010).

Eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşma çabaları, günümüzün yönetimi için değil, gelecek için stratejik yönetim yoluyla gerçekleştirilecektir. (Erdoğan, 2002; İlğan, Taşdan, Erdem ve Memduhoğlu, 2008; akt, Memduhoğlu ve Uçar, 2012), kendi öz yeterliliğini düşünerek, bir yerde okula yönlendirilmedi.

Çünkü okullar çevredeki hızlı değişimlere ayak uydurabilir, yenilik yapabilir, açık ve dışa dönük stratejiler geliştirir ve stratejik örgütler haline gelebilir. Bu, uygun stratejik planlama ile kolaylaştırılacaktır (Çalık, 2003). Günümüzde toplumun tüm kesimleri, kurumları ve organizasyonları hızlı çevre değişimi ve dalgalanmanın etkisi altındadır. Bu nedenle okullar bu değişikliklerden oldukça etkilendi. Ekonomik sorunların, politik uyuşmazlıkların ve kültürel değişimlerin etkileri anında okullarda hissedilebilir.

Okulların işleyişi ile etkileşen bu faktörler, okul tek bir yere yönlendirilmemektedir, kendi kendini yöneten yetenekli kurumlar haline gelmek zorunda kalmaktadır (Erdoğan, 2002; akt, Yelken, Kılıç, Üredi 2010).

Eğitim kurumlarının da günün koşullarına göre değişmesi gerekir. Çünkü bunun eğitim için geçerli bir döngü olduğunu söyleyebiliriz. Türkiye'de eğitimin güncellenmesi ve zaman koşullarına uygun hale getirilmesi için bir takım değişiklikler yapılmıştır. Bu değişiklikleri planlamada bile insan faktörünün dikkate alınması gerektiğini söyleyebiliriz. Planlamanın bu sistemde en önemli yeri

bulunduğu gerçeği, hammaddeden insan kaynağı olması gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Yeni eğitim sistemleri de zaman koşullarına uygun olarak güncellenmektedir. Stratejik planlama çalışmaları sonucunda alan literatürünün genellikle yabancı olduğunu ve bu alanın ölkemizde yeterince çalışmadığını, özellikle de eğitim kurumları üzerine yapılan çalışmaların yapıldığını belirtti. Stratejik planlamanın, okul örgütlerinde insan kaynakları üzerinde nitelikli sonuçların elde edilmesi için önemli olduğu düşünölrse, bu çalışma alan metnine katkıda bulunacaktır.

Türkiye'de zorunlu eğitimi 12 yıla çıkaran 6287 sayılı Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun 11 Nisan 2012 tarih ve 28261 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlöğe girmesi ile stratejik planlama faaliyetleri etkilediği düşünölmektedir. Yasal olarak zorunlu hale getirilen stratejik planlama, hem stratejik planlamanın kuruma faydaları konusunda oldukça açık bir noktadır ve eğitimde stratejik planlama ile ilgili çalışmaların azlığı vurgulanmalıdır(Yelken, Kılıç, Üredi 2010).

Bu araştırma ile, okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlama çalışmaları hakkında eğitim kurumlarının niteliği açısından algılarını belirlemek gereklidir. Eğitim örgütlerinde stratejik planlama nedir, bilgi ve algıların ortaya çıkışı, ortaya çıkan sorunlar için geliştirilen özömlerin aynı anda nasıl önerildiği düşünölmektedir. Ayrıca, stratejik plan yeterliliklerinin geliştirilmesine bağlı olarak eğitim niteliklerinin sağlanmasına yönelik çalışmaların katkısı nedeniyle bu araştırmanın yapılması da gereklidi.

Stratejik planlama sayesinde, eğitim kurumlarının sorunların ve çözüm önerileri ile (Yelken, Kılıç ve Üredi, 2010) eğitim kurumlarının güçlü ve zayıf yönlerini açıkça görebilecekleri ve en etkili ve üretken seviyeye gidebilecekleri bekleniyor. . İçinde bulunmak istediği yere ulaşmak için etkinliklerin tümünü içerdiği bilinmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlamaya ilişkin algılarının yer aldığı bu araştırmayla alan yazımına katkıda bulunmayı amaçlıyoruz.

1.6 Sınırlılıklar

1. İstanbul ili Avrupa yakası, Çatalca ilçesi örneğine bağlı olarak; okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri dahildir.

2. Bu araştırmada okul öncesi eğitimin stratejik planlanması konusunda yönetici ve okul öncesi öğretmenleri görüşleri ile sınırlandırılmış, diğer değişkenlerin etkileri göz ardı edilmiştir.

Bölüm 2

Alan Yazın Taraması

Bu bölümde okul öncesi eğitim kurumlarında okul yöneticisi ve öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarına yönelik ilgili alan yazın taramasına yer verilecektir.

2.1 Eğitim Sisteminde Değişim Süreci

Eğitim politikası, toplumun, kurumun veya eğitim kurumunun eğitim hedeflerine ulaşmak için yapacağı kararlar temelinde verdiği kararlara dayanılarak genel olarak toplumdaki çeşitli talep, eğilim ve beklentilerin sonucudur. [TDK], 2012). Eğitim politikası, ülkenin sosyal ve ekonomik ihtiyaçları ve hedefleri doğrultusunda oluşturulmuştur. (Özgür, 2005; akt, Doğan, Uğurlu, Demir, 2014). Belirlenen eğitim politikası ışığında uygulanacak eğitim programları zaman koşullarına uygun olarak yapılmalıdır. Bu nedenle bazı değişiklikler yapılmalıdır.

Eğitimde değişim çabaları dünyanın tüm ülkeleri için geçerli olan bir gerçektir. Genel olarak, her ülke, eğitim sisteminin tamamını veya bir kısmını değiştirme çabasıyla ilgilenmektedir. Türkiye'de, biriken eğitim sorunlarını çözmek için değişiklikler yapılmıştır. Önde gelen güçlerin çoğu eğitim değişikliği yapmaya çalıştı. Eğitim sistemini yönlendirmek için Milli Eğitim Kurumları okulların yapısını yenilemek için eğitim sistemi ve önerileri geliştirmiştir. Eğitim ve öğretimle ilgili birçok yasa ve yönetmelikler bu çerçevede düzenlenmiş ve düzenlenmiştir (Erdoğan, 2015).

Türk eğitim sistemindeki değişim, genelde yukarıdan-aşağıya bir süreç olmuştur. Eğitim tarihini incelediğimizde, Osmanlı İmparatorluğu'ndan beri merkezi olarak başlatılan sayısız girişimin olduğunu görmek mümkündür. Bununla birlikte, değişim girişimlerinin hala bir merkez tarafından kararlaştırıldığı ve başlatıldığı ilginçtir. Çünkü bugünkü koşullarda, inisiyatifin yalnızca zaman içindeki hızlı gelişmelere ayak uydurmak ve sistemi değiştirmek için bırakılması pek de işlevsel değildir.

Bu nedenle, eğitimde değişim ihtiyacı merkezi birimler dışındaki taban üzerinde hissedilmeli ve başlatılmalıdır. Bununla birlikte, eğitim sisteminin merkezi olmayan yapısı, taban yoluyla gerçekleştirilme kabiliyetine sahip değildir. Bu nedenle eğitim sisteminin işleyişini merkezi kontrolden kurtararak, vakfi halka ve kurumlara yöneltip açarak, gerektiğinde kendilerinin değiştirebileceği bir zorunluluktur. Kısacası, eğitim devrimi ulus için yapılmalı ve halkın eğitim girişimine katılım oranı artırılmalıdır (Bursalıoğlu, 1995; akt, Erdoğan, 2015).

Eğitim sisteminde yenilik, sistemin en stratejik parçası olan okuldan başlamalıdır. Başka bir deyişle, sistem merkezinden okul ortamına yeni bir giriş olmadıkça eğitim sisteminde yeniliklerin - bugünün reformu - reform edildiğini söylemek zor (Bursalıoğlu, 2013). Türk eğitim sisteminin yerinden yönetim yapısı, eğitimdeki sorunların kendiliğinden çözülmesini önler. Bu nedenle, eğitim sisteminin en üstünde toplanan yetki ve sorumluluklar, eğitimde kendi başına gerçekleştirebilecek ve yerinde ve zamanında çözülebilecek şekilde azaltılmalı ve dağıtılmalıdır (Erdoğan, 2015). Eğitim sisteminde sürekli değişim sağlamak için, merkezden başlatılacak girişimlerin belirlenmesi ve eğitim sisteminin kendi problem çözme süreçlerini ve süreçlerini geliştirecek bir yapıya getirilmesi gerekmektedir (Balci, 1995).

Günümüzde özellikle gelişmiş ülkelerde var olan organizasyonlar ve örgütler, dünyadaki değişim mantığı, küreselleşme, bölgeselleşme, özelleştirme, yerelleştirme ve kurtuluş gibi kavramların içeriğini doldurarak ve bunları dünyaya çevirerek örgütsel yapılarını ve sistemlerini değiştiriyor veya yeniden organize ediyor. Değişim için itici güçtür (Özer, 2011).

Cumhuriyetin ilan edilmesi ile birlikte, ilköğretimin ne kadar süreceği ve hangi kurumların uygulanacağı her zaman tartışma konusudur. Özellikle iş göçü vs. Sosyo-ekonomik nedenlerle istenen eğitim hedeflerine ulaşamamıştır (Güven, 2010). Zorunlu eğitim, Cumhuriyetin ilk yıllarında 3 yıl olarak uygulanmış ve 5 yıl devam etmiştir.

1973 yılında yayınlanan 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile zorunlu eğitim 8 yıl kesintiye uğramadan başlatıldı. Zorunlu eğitim kavramı örgün eğitimin

en önemli bölümünü ifade eder. Bir kişinin belli bir periyotta belli bir dönemde eğitilmesi gerektiğini öngörür. Temel eğitim, insan yaşı ne olursa olsun, örgün ve yaygın eğitim sisteminde belirli bir yeterlilik seviyesi tayin eder. Temel eğitim her yaşta kişinin resmi ve yaygın eğitim sisteminde belirli bir seviyede ve nitelikte eğitim alacağını öngörür (Güven, 2012).

2.1.1 2012 eğitim reformu.Dünyadaki pek çok ülke, eğitim sistemlerini son yirmi yılda yeniden yapılandırdı; küreselleşme, uluslararası rekabet gücü, bilgi ekonomisi ve bilgi toplumuna dahil olma, nitelikli bir beşeri sermaye ve işgücüne sahip olma nedenleri. Bu reformlar, eğitimin yönetimi, finansmanı, müfredat ve eğitim yöntemleri gibi sistemin birçok alanında gerçekleştirildi. Birçok ülkenin eğitim sistemindeki bu değişim ve dönüşüm, Türkiye'nin eğitim sistemini de etkiliyor. Özellikle, son on yılda, eğitim sisteminin problemlerini çözmek, daha kaliteli bir eğitim sistemi oluşturmak ve öğrencilerin performansını artırmak için bir dizi eğitim reformu (www.egitimbirsen.org.tr) üstlenmiştir.

Türk eğitim sisteminde gerçekleştirilmeye çalışılan değişim girişimleri geriye gidiyor. Özellikle Cumhuriyet tarihi boyunca sahada birçok değişiklik yapılmıştır. Yeni okul türleri açıldı ve okuma yazma kampanyaları yapıldı. İlginçtir, bazı değişiklikler açılış ve kapanış şeklindedir. Teoriler belirli bir derste varlıklarını kurtarmadı. Bu açıdan, aşırı yoksunluğa bağımlı kurumlar yok, kurumlar eksik. Bir yazar, Türk eğitim sistemini müzeye benzetir. Enderun Okulları, Köy Enstitüleri, Köy Öğretmen Okulları, Yüksek Öğretmen Okulları, artık tarih olabilen kurumlardır. Bu nedenle, eğitim sistemimizde değişimin iyi yönetilmediği söylenebilir (Erdoğan, 2015).

Türkiye'de reform için zorunlu eğitimin son 8 yılı 2012 yılında kısaltılmış ve 4 + 4 + 4 Fatih Projesi ele alınmıştır. 18. Ulusal Eğitim Konseyi'nde alınan kararlar doğrultusunda 2012-2013 öğretim yılında 4 +4 +4 eğitim sistemi değiştirilmiştir. Bu sistemle 5 + 3 sürekli 8 yıl olarak uygulanan zorunlu eğitim sistemi 4 + 4 + 4 aralıklı olarak uygulanmış ve ilköğretim 4 yıl içinde ilkokul, 4 yıl ortaokul ve 4'te lise Yıl (Güven, 2012, Akt; Uğurlu, Demir, 2014).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere baktığımızda hemen hemen hepsi, lise mezunlarına veya kolej mezunlarına ortalama eğitim süresini artırarak hedef koydu ve bunu gerçekleştirmek için önlemler alıyor. Avrupa Birliği ülkeleri, nüfuslarının en az% 90'ını lise mezunları yapmak için 2020'ye kadar hedeflerini revize ettiler. Japonya ve Güney Kore yaş nüfusunun yüzde 100'ünü bir üniversite mezunu yapmak için tartışıyorlar. Bu tür numuneleri birçok ülke veya bölgede arttırmak mümkündür. Ülkemizdeki nüfusun sadece yüzde 28'inin lise mezunu olduğunu düşünürsek, bu değişimin ne kadar ihtiyaç duyulduğu anlaşılır (MEB, 2012).

Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair 6287 Sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun 30 Mart 2012'de TBMM'ye kabul edilmesi Türk eğitim sisteminde çok önemli yapısal değişiklikler yarattı. Yasaya göre, aşağıdaki dönüşümler gerçekleşti:

- Zorunlu eğitim 8 yıldan itibaren 12 yıla çıkarılmıştır.
- Kesintisiz sekiz yıllık ilköğretim dört yıllık ilkokul ve dört yıllık orta öğretim derecelendirmesine tabii tutuldu.
- İmam Hatip liseleri yeniden açıldı.
- Aynı bina / binadaki ilk ve orta dereceli okulların sökülmesine karar verildi.
- Seçmeli ders olarak ortaokul ve lisesi Hz. Muhammed'in Yaşamı ve Kuran-ı Kerim dersi verildi.

Eğitim sisteminde ek bir düzenleme uygulaması yapıldıktan sonra Hukuk Bakanlığının görevlendirilmesi radikal dönüşümün bazı yeni yönlerini de ekledi. Bu süreçte Bakanlıkta yapılan temel düzenlemeler şunlardır:

- Zorunlu eğitimin başladığı yaş 66 aya indirildi. 60 yaşındaki çocuklar için, okulun başlangıcı ailelerin isteklerine bırakılmıştır.
- İlköğretim müfredatı, okul çağının erken dönemiyle güncellendi.
- Hukuk seçmeli dersleri (Yaşayan Diller ve Lehçeler, Temel Din Bilgisi, Matematik Uygulamaları, vb.) Tarafından belirlenen kurslara yeni ekleme ve ortaokullarda haftada bir seçmeli ders sekiz saat olarak belirlenmiştir.

- Haftalık ders programları, beşinci ve altıncı sınıflar için haftalık 36 saat, yedinci ve sekizinci sınıflar için haftada 37 saat olarak değiştirildi.
- Özellikle, ilkokulun beş sınıftan dört sınıfa indirilmesi ile bazı sınıf öğretmenleri norm fazlasına düşmüş ve orta öğretim okullarında daha fazla branş öğretmeni gerekmektedir.
- Öğretmen sorununu çözmek için, sınıf öğretmenlerini yan alana atama hakkı verilir, böylece birçok sınıf öğretmeni farklı dallarda öğretmeye başlar.

Görüldüğü gibi, 4 + 4 + 4 (ders başlangıcı, haftalık ders saatleri, vb.) Olarak bilinen eğitim düzenlemelerinin önemli bir kısmı doğrudan 6287 sayılı Kanunla yürürlüğe girmedi, ancak uygulamaya konulduğu için 6287'yi uygulamada Bakanlıkça yapılan değişiklikler. Tüm bu değişiklikler, eğitim sisteminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ve dönüşüm olduğunu göstermektedir. Böyle kapsamlı ve nispeten kısa ömürlü bir dönüşümün ardından, eğitim sisteminin bu süreci takip etmesi ve memnuniyet ve sorun alanlarının belirlenmesi zorunludur (www.egitimbirsen.org.tr).

2.2 Okul Öncesi Eğitim ve Önemi

Eğitim süresi, doğumdan zorunlu eğitim çağına kadar "okul öncesi eğitim" olarak adlandırılır. İlköğretime başlamadan önce bu dönemde eğitim amacı, doğumdan fiziksel, zihinsel olarak çocukların duygusal ve sosyal gelişimlerini sağlar (Üstünoğlu, 1990; akt, Gürkan, 2011, s.47).

Bu bakış açısı, başlangıç noktasına kadar çocukluk dönemi İlköğretimin doğum öncesi eğitim yıllarından bu çağdaki çocukların bireysel özelliklerine ve gelişme düzeyine uygun zengin alanlara dönüştürülmesi, teşvik edici çevre tesisleri sağlanması, bunların tüm gelişimi, kültürel değerler ve toplumun özelliklerine uygun olarak En iyi şekilde yönlendiren bir eğitim süreci olarak tanımlanmaktadır (Poyraz ve Creeks, 2001; akt, Gürkan, 2011, S.47). 0-6 yaş arasındaki çocuğun bireysel mülkiyet ve gelişim düzeyini ve zihinsel, duygusal düzeyini göz önüne alarak, fiziksel ve sosyal olarak hazırlanarak okul müdürlerinin ve çocukların gelişimini destekleyerek ulaşımı en üst düzeye çıkaracak şekilde hazırlanması. İlkokul ve planlı ve sistematik bir eğitim yaşamaktadır (Çoker, 1994; akt, Gürkan, 2011, sayfa 47).

Okul öncesi eğitim dönemi, çocukların sonraki yaşamlarında önemli rol oynamaktadır; Fiziksel, sosyal, duygusal, zihinsel ve dil gelişimlerinin büyük ölçüde tamamlandığı ve böylece kişiliği oluşturduğu gelişim ve eğitim süreci var mıdır? Çocuğun çeşitli özellikleri, yetenekleri ve ilgi alanları 0-6 yaş arasındadır. Bu bağlamda, okul öncesi eğitim, çocuk gelişiminin en kritik, en önemli ve en zorlu dönemidir. Bu dönemde verilen eğitim kalitesi çocuğun gelişimini ve tecrübesini etkiler. Okul öncesi dönemdeki nitel eğitim, çocuğu öğrenme ve öğrenme istekliliğini arttırmakta ve çocuğun yaşam döngüsü boyunca başarılı olmasını sağlamaktadır (Aktan-Kerem ve Cömert, 2006; akt, Gürkan, 2011, s.47). Çünkü bu dönemde çocuklar çeşitli alışkanlıklar kazanarak temel alışkanlıklar kazanırlar ve toplumsal beceriler, bilişsel ve duyuşsal beceriler geliştirirler (Ural ve Ramadan, 2007; akt, Gürkan, 2011, s.47).

Bugün, okul öncesi eğitimin önemi neredeyse herkes tarafından kabul edilmektedir. Bu süre, çocuğun yüksek öğrenme potansiyeli olan bir dönem olarak görülür. Uygun fiziksel ve sosyal çevre koşullarında büyüyen çocuklar ve sağlıklı etkileşim ortamı daha hızlı ve daha başarılı bir şekilde gelişir.

Ebeveynler, okul öncesi eğitim kurumlarında çocuklara belirli deneyimler kazandırmak ve gelişimlerini desteklemek için evde ve okul öncesi eğitim kurumlarındaki öğretmenlerle eğitim görürler. Bu eğitici deneyimlerden yararlanamayan çocukların gelişimi yavaştır ve çocuklar, bu olumsuz izleri hayatları boyunca taşımakla suçlanmaktadır (Ömeroğlu ve Can-Yaşar, 2004; akt, Gürkan, 2011)Okul öncesi eğitim kurumları, anne çalışan çocuklarını güvenli bir çevrede bakmak, çocukların fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel olarak bakmalarını sağlamak ve gelişimlerini dilin dengeli ve sistematik biçimde desteklemek, özellikle de farklı sosyo-ekonomik ve sosyo-çocuk çocuğa desteklemek İlköğretimin başlangıcını çözmek için kültürel ortamda büyüyen gelişme ve büyüme farklılıklarını ve ilköğretim için çocukları hazırlamak. Okul öncesi eğitim kurumlarına devam eden çocuğun sosyal ve duygusal gelişimine ek olarak, uygulanan programların bir sonucu olarak, kavramlar, algılama, bellek, dikkat, problem çözme ve düşünce geliştirmeyi de kapsar. Yaratıcılık ve zihinsel gelişim yetenekleri doğrultusunda gelişir. Ayrıca, bu dönemde çocuğun arkadaşları ve okul öncesi öğretmenleri masalları ve çeşitli ilişkiler kurarak öyküler ve konuşmaları dinlemek aynı zamanda dilini ve anlayışını

geliştirir ve günlük hayatta sözcükleri kullanma becerisi ile konuşma dilinde etkin bir şekilde çalışabilme becerisini geliştirir ve kelime hazinesini zenginleştirir (Üstünoğlu, 1989; akt, Gürkan, 2011, s.48).

Okul öncesi eğitim kurumlarını inceleyen bazı çalışmalar, çocukların sosyal gelişimi üzerindeki etkileri ve çocuk sahibi olmayan, kendine güvenen, kendi kendine yeten, dışa dönük, yetişkinlerle olan ilişkileri daha olumlu olan çocukluktan daha sosyal olarak daha etkili olan bazı çalışmalar akranlarıyla birlikte, onların toplumsal ilişkileri daha iyi anlayabilecek çocukları olduklarını göstermişlerdir.

Çocukların sosyal becerilerindeki bu farkın okul yıllarında da devam ettiği, daha fazla arkadaşları oldukları ve sosyal etkinliklerde daha etkili akranları arasında daha popüler oldukları bulunmuştur (Micronkadioğlu ve Berument, 2003; akt, Gürkan, 2011).

Okul öncesi eğitim süresi boyunca, çocuk sonraki yıllarda neler öğreneceğini destekleyecek becerileri öğrenir ve geliştirir. Kendini ifade etmeyi, dil geliştirmeyi, matematik ve okur yazarlık becerileri, problem çözme ve karar verme becerilerini geliştirmeyi öğrenir. Bu dönemde düşünmeyi ve anlamayı öğrenir. Bu beceriler bu dönemde gelişmezse, öğrenme çocuğu okulda ve daha sonraki hayatta daha zor olur. Araştırmalar, çocukların eğitimin ilk ve sonraki düzeylerinde daha fazla başarı elde edebildiğini ve erken yaşta öğrenme ve gelişimde ilgi gösterme durumunda öğrenme zorluklarını, gecikmeleri ve engelleri azaltabileceğini göstermiştir. Buna ek olarak, nitelikli bir okul öncesi eğitime sahip olan çocukların okula devam etme, okulda başarılı olma ve topluma katkıda bulunma ihtimalinin yüksek olduğu saptanmıştır.(Güneysu, 2005; akt, Gürkan, 2011).

2.2.1 Türkiye’de okul öncesi eğitimin amaçları. Okul öncesi eğitimin amaçları, Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkelerine uygun olarak;

- Çocuklar; Atatürk, ülke, ulus, bayrak, aile ve insan sevgisini, ulusal ve manevi değerleri benimseyen, kendine güvenen çevreyle, dürüst, ilkeli, modern düşüncede, hak ve sorumluluklarını bilen, saygılı ve Kültürel çeşitlilik içinde hoşgörülü bireyler yetiştirme vakıfları Çaba göstermek için.
- Çocukların beden, zihin, duygu ve iyi alışkanlıkları geliştirmelerinin sağlanması,

- Çocukların Türkçe'yi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamak için,
- Sevgi, saygı, işbirliği, hoşgörü, işbirliği, dayanışmak ve paylaşmak gibi çocukların davranışlarını vermek,
- Koşullar ve olumsuz çevrelerden çocuklar için ortak bir yetiştirme ortamı yaratılması,
- Çocuk hayal gücü, yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri, duygularını ifade etmek için iletişim becerileri ve davranışları kazanma,
- İlköğretime çocuk hazırlamak (www.meb.gov.tr)

2.2.2 Okul öncesi eğitimin temel ilkeleri. Okulöncesi dönem yaşamın temeli. Bu dönemde öğrenme hızı çok yüksek. Her yaş grubunun genel gelişim özellikleri, o yaş grubundaki tüm çocuklar için ortaktır; Ancak unutmamak gerekir ki her çocuk benzersizdir.

Okul öncesi eğitim bazı temel ilkelere dayanır. Bu ilkeler şunlardır:

Okul öncesi eğitim çocuğun ihtiyaçlarına ve bireysel farklılıklarına uygun olmalıdır.

Okul öncesi eğitim, çocuğun motor, sosyal ve duygusal, dil ve bilişsel gelişimini desteklemeli, öz bakım becerileri kazanmalı ve onu ilkokula hazırlamalıdır.

- Okul öncesi eğitim kurumlarında, demokratik eğitim anlayışına uygun öğrenme ortamları, çocukların ihtiyaçlarını karşılamak için hazırlanmalıdır.
- Faaliyetleri organize ederken, çocukların çıkarları ve ihtiyaçları ile okulun ve okulun imkânları dikkate alınmalıdır.
- Çocuğa eğitim süreci hakkında bilgi verilmeli ve deney yoluyla öğrenilmesine izin verilmelidir.
- Çocuklara doğru ve güzel Türkçe konuşmalarına özen gösterilmelidir.
- Okul öncesi eğitim, çocukların sevgi, saygı, işbirliği, sorumluluk, hoşgörü, işbirliği, dayanışma ve paylaşma gibi duygu ve davranışlarını geliştirmelidir.
- Eğitim çocuğun kendine saygılı ve güvenilir olmasını sağlamalıdır; Kendine hakimiyet vermeli.

- Oyun, bu yaş grubundaki çocuklar için en uygun öğrenme yöntemidir. Tüm olaylar oyun temelinde düzenlenmelidir.
- Çocuklarla iletişim kurarken, kişiliklerine onlara zarar verecek şekilde davranılmamalı ve baskı ve kısıtlama yapılmamalıdır.
- Çocukların bağımsız davranış gelişimi desteklenmeli, yetişkin desteği, rehberliği ve yetişkinler için güvence, yardıma ihtiyaç duyduklarında kapanmalıdır.
- Çocuklar, kendi ve diğerlerinin duygularını tanımaya teşvik edilmelidir.
- Çocukların hayal gücü, yaratıcı ve eleştirel düşünme becerileri, iletişim ve duygusal davranış geliştirilmelidir.
- Program hazırlarken ailenin ve çevrenin özellikleri dikkate alınmalıdır.
- Eğitim sürecinde çocuğun ve ailenin etkin katılımı sağlanmalıdır.
- Rehberlik hizmetleri, okul öncesi eğitim süreçleri aracılığıyla bütünleştirilmelidir.
- Çocuğun gelişimi ve okul öncesi eğitim programı düzenli olarak değerlendirilmelidir.
- Değerlendirme sonuçları, çocukların, öğretmenlerin ve programın geliştirilmesi için etkili bir şekilde kullanılmalıdır.

2.3 Eğitim Programı Ve Okul Öncesi Eğitim Programı

Eğitim programı; Bir eğitim kurumunun çocuklara, gençlere ve yetişkinlere sağladığı ulusal eğitim kurumunun amaçlarına ulaşmayı amaçlayan tüm faaliyetleri kapsayan bir süreç olarak tanımlanır. Bu tanıma göre öğretim, ders dışı aktiviteler, özel günlerin kutlanması, gezi, kurslar, rehberlik ve sağlık gibi tüm hizmetler eğitim programına dahil edilmiştir (Gürkan, 2011, s.69). Başka bir tanıma göre, eğitim programı; (Demirel, 2007, s.1). Derslerin bir listesi, derslerin içeriği, eserlerin programlanması, öğretim materyalleri listesi, derslerin sıralanışıdır.

Okul öncesi eğitim seviyeleri; Bireysel ve sosyal işlevler çok önemli bir eğitim kademesi. Örgün eğitimin bu ilk ve önemli basamağı önemli bir yere sahiptir; çünkü sonraki eğitim basamaklarının temelini oluşturmaktadır ve bu basamakta kazanılan deneyimler bireyin sonraki yaşamında da etkilidir. Bu nedenle, okul öncesi

eğitime y6nelik hedeflerin gerçekleştirilmesi, bu d6nemde eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanmasını gerektirmektedir. Okul 6ncesi eğitimin başarısı, genel olarak

bu aşamada uygulanacak eğitim programlarının kalitesine bağlıdır. Bu nedenle, okul 6ncesi eğitim programlarının çocuğun toplumsal ve kişisel perspektiften en iyi şekilde b6y6mesi için gerekli rehberliği sağlamaları gerekmektedir (G6rkan, 2011, s.69).

2.3.1. 1994 okul 6ncesi eğitim programı. 1994 yılında tamamlanan ve okul 6ncesi eğitim kurumlarına g6nderilen Okul6ncesi Eğitim Programlarında çeşitli kurumlarla bağlantılı ve farklı yaş gruplarına hizmet eden okul 6ncesi eğitim kurumlarında ortak bir anlayış geliştirmek, y6ntem, teknikler ve etkinlikler 6zerinde uzlaşmayı sağlamaktır. Uygulanacak ve başvuruları kolaylaştıracak; B6ylece istenilen başarayı elde etmeyi amaçlıyoruz. Programlar okul 6ncesi eğitim kurumlarında uygulanmak 6zere tasarlanmıştır, ancak okul 6ncesi d6nemde ocuk sahibi aileler için de yararlıdır.

1994 Okul 6ncesi eğitim programları, ev ve kurumsal ortamlarda 0-72 aylık çocukların fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal y6nlerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Programların her bir çocuğun farklı gelişebileceği ve her 6đrenme ortamının farklı olabileceği varsayımıyla, farklı uygulama ve etkinliklere izin verme esnekliği vardır. Programlar 6 farklı yaş grubuna dayanıyor. Bu yaş grupları; 0-36 ay (0-3 yaş) Anaokulu programı, 37-60 ay (4-5 yıl) Anaokulu programı, 61-72 ay (6 yıl) Anasınıfı programıdır.

2.3.2. 2002 okul 6ncesi eğitim programı. 2002 Okul 6ncesi eğitim programı, uzmanlardan ve uygulayıcılardan gelen geri bildirimler doğrultusunda 1994 yılından beri kullanılmakta olan Okul6ncesi Eğitim Programının d6zenlenmesiyle oluşturulmuştur. 2002 Okul6ncesi Eğitim Programı, 36 ile 72 ay arasındaki normal gelişim g6steren çocukların zihinsel, dili, fiziksel, sosyal-duygusal gelişimlerini destekleme ve kendi kendine bakım becerileri kazanma 6zerine kurulmuştur. Yaratıcılık, t6m gelişme alanlarını ele aldığından, ayrı olarak d6ř6n6lmemektedir ve t6m faaliyetlere katılmayı 6ng6rmektedir (Meb, 2002, s.11). Bu programın yaratıcılığa 6zel bir 6nemi vardır.

2002 Okul Öncesi Eğitim Programında kreş programı 1994 okul öncesi eğitim programına dahil edilmemiştir; Anaokulu ve anaokulu programları da bir bütün olarak değerlendirildi. Dahası, bu programın 1994 Programından farkı, birimleri içermemesi idi. 2002 Okulöncesi Eğitim Programının Özellikleri (Meb, 2002, sf11-13).

- 1994 yılından farklı olarak, 2002 okul öncesi eğitim programı birimleri içermemektedir.
- Tüm kalkınma alanlarında yaratıcılık için destek
- Entegre bir program özelliğine sahiptir.
- Tüm kalkınma alanları için ayrı hedefler hedeflenmektedir.
- Geliştirme alanlarına kendi kendine yetiştirme becerileri eklenmiştir.
- Özel ihtiyaçları olan çocuklar için gerekli düzenlemeleri yaparak kullanılabilir bir program özelliğine sahiptir.
- Program, çocukların kendi çıkarlarını fark etmeleri için yeteneklerini geliştirmelerini sağlar.
- Programda "eğitim durumları", çeşitli etkinliklerin bir kombinasyonudur. Öğretmen, birden fazla etkinliği bir araya getirmeli ve seçilen hedefler ışığında ayrılmaz eğitim durumlarını hazırlamalıdır.
- Faaliyetler yalnızca çocuğa bilgi vermemelidir. Onları araştırmaya yönlendirmeli, yaşamak, yaşamak yoluyla öğrenmek için yönlendirmelidirler.
- Her bir çocuğa aynı süreçte kazandırılmayacağını dikkate alarak, hedefler ve davranışlar yıl boyunca tekrar edilmelidir.
- Öğretmen, amaç ve davranışların sağlanıp sağlanmadığına dikkat etmeli ve not almalıdır. Davranış değerlendirme formları doldurulmalıdır.

2002 Okul Öncesi Eğitim Programında, 36-60 ve 60-72 aylık çocuklara fiziksel, sosyal-duygusal, zihinsel, dil gelişme becerileri ve öz bakım becerileri verilmekte ve öğretmenler edinirken bu özelliklere dikkat etmeleri gerekmektedir.

2.3.3 2006 okul öncesi eğitim programı. 2006 Okulöncesi Eğitim Programı, "36 ila 72 Aylık Çocuklara Okul Öncesinde Eğitim Programı" nın gözden geçirilmesi ve güncellenmesi sonucunda geliştirildi (Meb, 2006,s.).

2006 Okul Öncesi Eğitim Programı özbakım becerileri kazanmaları ve hazırlık durumunu sağlamak için, okul öncesi eğitim kurumlarına devam 36 yaş ve 72 ay arasındaki çocukların fiziksel, sosyal, duygusal, dil ve zihinsel gelişimini desteklemeyi hedefliyor.

2006 Okul Öncesi Eğitim Programı çocuk merkezli olduğundan, öğretmenler çocukların eğitim süreci boyunca bir şeyler planlamasına, yapmasına ve üretmesine izin vermelidir. Öğretmenler hazır çevre veya süreçlerle onları sunmaktan daha onlara rehberlik etmeli ve onları sürekli yönlendirmelidirler.

2006 Okul Öncesi Eğitim Programının Özellikleri:

- Program 36-72 aylık çocuklar içindir.
- Program çocuk merkezlidir.
- Amaçlar ve başarılar temel alınır.
- Gelişim özellikleri, her yaş için ayrı ayrı düzenlenmiştir.
- Konular hedefler değil araçlardır.
- Üniteler dahil değildir.
- Program esnektir.
- Program öğretim özgürlüğünü tanıır.
- Yaratıcılık ön uçtur.
- Program, öğretmenin planlı bir şekilde çalışmasını gerektirir.
- Çocuğun özgürce deneyim kazanmasına izin veren ortamlar önemlidir.
- Problem çözme ve oyun temelli faaliyetler.
- Eğitim amaçlı günlük yaşam deneyimlerini ve yakın çevresel olanakların kullanımını teşvik edin.

- Öğrenme deneyimlerinin çeşitlendirilmesi önemlidir.
- Aile katılımı önemlidir.
- Değerlendirme süreci çok yönlüdür.
- Yaş gruplarına göre belirli gün ve haftalarda belirlenir.
- Program gelişime açıktır.

2006 Okul Öncesi Eğitim Programı'nda 36-48 yaş arası çocuklar, 48-60, 60-72 aylık ve özbakım becerileri tüm gelişim alanlarında gelişim özellikleri verildi ve yaparken öğretmenler bu özellikleri dikkat istendi Hedefler ve davranışlar. Bu bağlamda fiziksel alan programı 5; Sosyal-duygusal alan için 15; 8 dil alanı için; Zihinsel alan için 21, öz-yeterlik becerileri için 5'tir. Bu bağlamda, 2002 programına göre 2006 programında hedef sayısı arttı.

2.3.4 2012 okul öncesi eğitim programı. Bu program, zengin öğrenme deneyimleri yoluyla okul öncesi eğitim kurumlarına katılan çocukların sağlıklı büyümesini teşvik eder; Motor, sosyal-duygusal, dil ve bilişsel gelişim alanları, en üst düzeyde gelişim sağlamak, öz bakım becerileri kazanmak ve ilköğretime hazır olmak için. Program, çocukların gelişimini ve gelişim bölgelerinde görülmemeyi amaçlayan destekleyici ve önleyici boyutlara sahip çok yönlü bir programdır.

Program, çocuk gelişimi düzeyine ve özelliklerine dayalı bir "gelişimsel" programdır ve bu bağlamda tüm gelişim alanlarının geliştirilmesine dayanmaktadır. Bu program bir model olarak "eklektik". Program, "edinim" ve "göstergeler" üzerine kuruludur. Programdaki çocukların gelişim özellikleri yaş grupları tarafından ele alınmakta ve başarılar ve göstergeler bir bütün olarak ele alınmaktadır. Gelişim özellikleri üç farklı yaş grubuna göre bilimsel çalışmalar dikkate alınarak düzenlenir, ancak öğretmenler gruptaki çocuklar için program kazanımlarını ve görüntülerini seçerken çocukların gelişim özelliklerini hesaba katmalıdırlar. Programa ihtiyaç olmadığı zaman kazandırılmayan bir kazanç ve / veya gösterge, öğretmen tarafından belirlenebilir ve eğitim planına eklenebilir. Bununla birlikte, bu tür düzenlemeler yapılırken nedenlerin iyi tanımlanmış olmasını, kazanılan kazanımların ve göstergelerin Türk Milli Eğitiminin amaçları, okul öncesi eğitimin amaçları, temel felsefe, Amaçları ve özelliklerini ve diğer kazanımlarla çatışmamak içindir.

Bu program ile, farklı yaş gruplarındaki çocuklara yönelik etkinlik örneklerini içeren bir "Aktivite Kitabı" hazırlanarak öğretmen etkinlik havuzuna örnek oluşturabilir. Buna ek olarak, program kapsamında kullanılmak üzere "Okul Öncesi Eğitim Programıyla Bütünleştirilmiş Aile Destek Programı" kurulmuştur.

2006 Okul öncesi eğitim programı, eğitim bilimlerinde yaşanan gelişmelere uyum sağlaması ve çağın ihtiyaçlarını karşılamak üzere güncellendi. Programlarını güncellemek için UNICEF'ten yabancı araştırmacılara katıldılar. Hazırlanan taslak program, 2012-2013 öğretim yılında (Van, Erzurum, Ağrı, Şanlıurfa, Diyarbakır, Hatay, Mersin, Ankara, İzmir, Adana) 10 pilot ilde eğitim kuruluna sunuldu.

2.3.5 2013-2014 okul öncesi eğitim programı. Pilot çalışmalarda pilot okullar, öğretmenler ve yöneticiler, yıl boyunca düzenli olarak e-anketler sunarak bilgi alışverişinde bulunulmuştur. 2012 yılında sonuçlandırılan okul öncesi eğitim programı, 2013-2014 eğitim-öğretim yılından itibaren 09/09/2013 tarihli ve 25/09/2013 tarih ve 133 numaralı 132 sayılı Kurul Kararları ile Eğitim Kurulu Başkanlığı tarafından uygulanmaya başlanmıştır. Ve Eğitim. Okul Öncesi Eğitim Programının özellikleri;

- Öğrenci merkezli.
- Esnek.
- Oyun ve oyun şiddetlidir.
- Konular araçlardır.
- 4 + 4 + 4 eğitim sistemi ile okula başlama yaşı azaltılmıştır. Okulöncesi eğitim zorunlu eğitim kapsamına girmedi. Bu yapılmadan önce, 37-72 ay arasındaki çocuklar okul öncesi eğitime gidebilir. Kayıt yaptırdıktan 60 ay sonra tamamlanan çocuklar zorunlu başlangıç yaşına getirildi.
- Programda, entegrasyon öğrencilerine, bu öğrencilerin sınıfa nasıl uyum sağlayabileceği ve öğretmenin neler yapabileceği belirtilmiştir. En yaygın sakatlık özellikleri program kitapında listelenmiştir.
- Önceki programların aksine, ilk defa, aile destek kitabı 2012 programında ve ailelerin eğitime nasıl katılacağı konusunda yayınlandı.

- Öğretmenlerin imzalanması gereken belgeler ve okul personeli tarafından imzalanacak belgeler azaltılmıştır.
- Satın alımlara küresel ve ulusal değerler dahil edilmiştir. Dolayısıyla, değer eğitiminin ayrı ayrı uygulanması gerekmez.
- Diğer programların aksine, satın alımların ve göstergelerin açıklamaları giriş kitabına dahildir.
- 2006 Programının başlatılmasının yeterince yapılmadığını göz önünde bulundurarak; Programlar ve ekler tüm öğretmenlere Türkiye çapında basılı belgeler şeklinde gönderilmiştir. Öğretmenlerin dijital ortama erişebilmesi için pdf formatında da yayınlanmaktadır.
- İlk defa, "pamuk şekeri 1" ve "pamuk şekeri 2" adlı iki eğitim derneği Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanmış ve 2014-2015 akademik yıllarında 36-69 aylık okul öncesi öğrencilere ücretsiz olarak dağıtılmıştır yıl.
- Dergi eğitim setleri gibi tüm faaliyetleri kapsamaz, ancak yalnızca okuma ve yazma faaliyetlerinde kullanılmak üzere tasarlanmıştır. Programın temel felsefesinin çelişmesine rağmen, okul öncesi öğretmenlerin eğitim setinden vazgeçmemesi gerekçesi nedeniyle ön belgenin kullanımı bakanlık tarafından hazırlanmıştır. Amaç; Uzman olmayan kurumlar ve uzman olmayan kişiler tarafından eğitim setlerinin kullanımını azaltmaktır.
- Gelişim özellikleri aylara göre gözden geçirildi ve güncellendi.
- Psikomotor gelişim alanını motor gelişim alanı olarak belirlemeye karar verilmiştir.
- Kavram listesi, ilgili ölçüklere dayalı kategoriler altında düzenlenmiştir.
- "Hedefler ve Başarılar", ölçüm ve değerlendirme uzmanlarının yaptığı çalışmalar sonucunda daha ölçülebilir ve gözlemlenebilir oldukları için "Başarılar ve Göstergeler" olarak yeniden organize edilmiştir.
- Bir günlük eğitim akışı; Gün başlangıç saati, oyun süresi, etkinlik saati ve gün değerlendirme zamanıdır.

- Öğretmen, çocuklar merkezde olurken sürece katılarak gözlem yapar ve çocukları ve eğitim planını değerlendirmek için genelde hangi merkezleri ve hangi meslektaşları oynamayı tercih ettiği deftere kaydeder.

- Okul öncesi eğitimde, öğretmenin, çocuk haklarını gözeten, yaratıcı oyunlar ve etkinlikler hazırlayan, bunları uygulayan ve değerlendirecek, çok çeşitli başarı ve kavramlarla uğraşan, böylece çocukların haklarını yaratacak bir etkinlik hazırlaması zorunludur. Etkinlik havuzu.

- Günlük planlayıcıda yapılması gereken değerlendirmeler belirtilir.

1. Eğitim akışının değerlendirilmesi,

2. Öğrencilerin değerlendirilmesi,

3. Öğretmenin değerlendirilmesi.

- Aylık planlamacılar değerlendirilmelidir.

- Çocuklar genellikle "Kalkınma Gözlem Formu" nda kaydedilen gözlemleri dikkate alarak ay sonunda değerlendirilir.

- Program, kazanımlar ve göstergeler, materyaller, kavramlar, aile katılımı, uyarlamalar gibi her boyutta incelenir ve sonuçlar günlük eğitim akışlarındaki değerlendirmeleri de dikkate alarak genel koşullarla kaydedilir.

Öğretmen, o ay planladığı programın tüm boyutlarını dikkate alarak değerlendirir. Bu değerlendirmeler sonucunda, önümüzdeki ay toplanacak kazançlar ve göstergeler belirlenmekte ve bir sonraki ayın planına kaydedilmektedir. Bu ayda kullanılacak formlar bu bölümde belirtilmiştir.

2.4 Strateji Ve Stratejik Düşünce

Strateji; Latince, yol, hat ya da yatak anlamına gelen stratum kavramını ve eski Yunan Genel Stratejilerinin adını ifade eder. Strateji, gelişimini bilimsel bir disiplin olarak bir askeri disipline borçludur (Eren, 2000, Akt, Ereş, 2004). Yüzyıllardır askeri bir kavram olarak kullanılan strateji, tarafların askeri gücünü uygun ve uygun bir şekilde bir savaşa sokmak için bilgi ve sanattır.

Strateji kavramı iş dünyasında askeri alanda "tanımlanmış bir hedefe ulaşılması" anlamına gelir (Luffman ve diğerleri, 1996; akt, Ereş, 2004). Bu ifadelerden başlayarak, eserin ne yaptığını ya da yapmak istediğini; Ne tür bir organizasyon olduğunu ya da olmak istediğini belirten hedefler ve görevler "(Üzün, 2000; akt, Ereş, 2004).

Aksu'ya göre (2002; akt, Çalık, 2003), strateji, yönetimin seçilen hedeflere ulaşmak için yapmış olduğu bir eylem planıdır. Kumaşın çalıştırılması ve işletilmesi; İrk ve fonksiyon alanına nasıl yaklaşılır; Kuruluşu istenen duruma getirmek için hangi eylemler yapılacaktır.

Stratejik / Eleştirel düşünme, farklı disiplinlerden gelen verilerin karar verme, iç bilgi ve gelişim anlayışına entegrasyonunu içerir. Başarı için "Büyük resim anlayışı / tanıma" gereklidir. Bu yetkinliğe sahip bir organizasyon, istikrarlı stratejik yönetim süreçleri ve çalışanları yönetme yeteneği ile başarıya ulaşabilir. Stratejik plan, belirli bir faaliyetin hazırlanması, stratejik düşünce tüm faaliyetlerin hazırlanmasıdır. Stratejik plan, belirli bir zaman aralığında belirli bir faaliyet dizisi için belirli hedefleri tanımlar. Stratejik düşünme, faaliyetin niteliğini algılayarak, faaliyet türlerini anlama ve faaliyet için hazırlanma ve eğitim yoluyla herhangi bir faaliyete ilişkin genel bir hazırlıktır. Stratejik düşünce, projenin riskleri ve hedefleri için olanakları ortaya koymaktadır. Böyle bir düşünce riski yüksek ve rutin olmayan tüm faaliyetler için önemlidir. Bu teknoloji değişimi aynı zamanda rutin olmayan bir riskli faaliyettir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

2.4.1. Stratejik yönetim ve stratejik yönetimin temel kavramları:

Eğitimi çeşitli faktörlerin etkilediği bilinmektedir. Nüfus artışı, sosyo-ekonomik düzey, bilimsel ve teknolojik gelişmeler eğitimi etkilemektedir.

Bu faktörler zaman özelliklerine göre değişir ve gelişir. Eğitim, girdi ve çıktı insan kaynağı olduğundan, eğitim, şansa ve genel yargıya bırakılmamak kadar önemlidir. Bugünkü yönetim anlayışı 'verilen yönetim' olarak özetlenebilir. Bir eğitim kurumu eğitim kaynağının bilgi, potansiyelleri, eldeki insan kaynağının niteliği, eğitim ortamı, sosyo-ekonomik ortam, tesisler, işbirliği vb. özelliklere sahiptir. Çok iyi analiz etmeliyiz. Mevcut durumyla ilgili verilere sahip olmayan bir

eğitim kurumunun geleceğini planlamak imkansızdır. Mevcut durumu tam olarak analiz edebilen, organizasyonun gelecekteki planlamasında en önemli araç, açık alanların, olasılıkların ve imkânsızlıkların, olasılıkların ve güçlüklerini doğru bir şekilde geliştirme zorluklarının ortaya çıkabileceği düşünülebilir. Böyle bir yönetim anlayışına stratejik yönetim denir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Yönetim evrensel bir kavramdır. Önceden tahmin edilmesi güç olan insanlarla ilgilenir. Toplumsal hayata muhtaç diğer insanlarla olan ilişkilerini ve çeşitli faktörlerin içindeki davranışlarını inceler. Bu anlamda, hepimiz yöneticileriz. Becerilerimizi, zamanımızı ve faaliyetimizi planlar, organize eder, yönlendirir ve kontrol ederiz. Bu yüzden kendimizi idare ederiz. Ebeveynlik meselelerini, ev faaliyetlerini ve çocukları yönetirler. Öğrenciler, okuldaki çeşitli konularda ve derslerde başarılı olmak için zaman kullanımını yönetmeli ve denetlemelidir. Daha yüksek bir seviyede alınırsa, başhekimin hastaneyi, müsteşarı bakanlığı, çiftçinin çiftliğini, genel müdürlüğünü ve dekan fakültesini yönetmesi gerekir. Bu çabaların farklı alanlara ait olduğu görülse de, hepsinin ortak yanı, farklı amaçlar için bir örgütsel çabanın yönetimi olmaktır (Can, 2001; akt, Güçlü, 2003).

Stratejik yönetim başarıdan sorumlu olanların eseridir (Aksu, 2002). Stratejik yönetim, bir organizasyonun hedeflerine ulaşması için etkili stratejilerin planlanması, sonucu bunun kontrolü anlamına gelir. Başka bir deyişle, stratejik yönetim, şirketlerin rekabet ortamında karşılaştıkları rakipleriyle rekabet etmeleri için hangi stratejileri takip etmeleri gerektiğini inceleyen bir araştırma alanıdır (Aktan, 2005 s.5).

Stratejik yönetim alanında kullanılan temel teknikler iki grupta mümkündür:

- Durum ve Strateji Analizleri
- Mutabakat ve Karar Analizi

Kurumun binanın teknik şartının iç ve dış değerlendirmesini yapacak durum ve strateji analizi ve alternatif strateji seçimi yapılırken en uygun strateji kullanılır. Strateji seçiminde karar verme sürecinde uzlaştırma ve karar verme teknikleri kullanılır (Aktan,2005 s.5).

Stratejik yönetim, bir organizasyonun ne yaptığını, niçin olduğunu ve gelecekte hangi hedeflere ulaşmak istediğini ortaya koyan bir yönetim tekniğidir. Stratejik yönetimde; Misyon, vizyon, temel değerler, amaç, hedef, strateji, politika ve taktik temel kavramlar olarak kabul edilir.

Misyon: Varlığın ana amacı. Gelecekte olmak istediğimiz yer, mevcut durumun toplumun imajı ve yöneticilerin dünya görüşleri olduğunu söyleyebiliriz (Özevren, 1997).

Vizyon: Bir iş durumunun değeri, işi ve çalışanlarını ortak hedefe ulaşmak istediği set hedefleri etrafında birleştirerek arzulanan geleceğe götüren bir süreçtir. İş dünyası ya da gelecekteki herhangi bir topluluk, günümüze daha iyi hedef olacak, gerçekçi olmayı, ancak belirgin bir yükseklikte erişilememeyi amaçlayan bir süreçtir (Ozevren, 1997).

Temel değerler: Temel değerler kurumsal arka planı, kültürleri, paylaşılan inançları ve felsefeyi, etik ilkeleri yansıtır. Temel değerler, örgütlerin davranışlarını ve geleceğini birkaç açıdan etkiler (Uçar, 2010).

Amacı: İşlemcinin gelecekte geleceğini düşündüğü durumu açıklar. Amaçlar, hedeflere ulaşmak için gerekli olan kısa vadeli faz durumlarını oluşturur. Hedeflerin bir diğer karakteristiği açık ve ölçülebilirdir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüoğlu, 2010).

Hedef: Bunlar beklenen hedeflerdir. Hedefler, şirketin vizyonuna taşıyacak somut, ölçülebilir, sayısal adımlardır. Kurum bu adımları attığında vizyona yaklaşacaktır (Uçar ve diğerleri, 2010).

Strateji: politikanın ana hedefleri ile birleştirilen, bütünlük içinde olayların tutarlı bir ardışıklığı, örgüt planları veya modelleridir (Uçar, 2010).

Politika: belirlenen hedeflere ulaşmak için yol veya genel plan. Bu bağlamda, başvurularla ilgili ilke ve kuralların sıralamasını ortaya koymaktadır (Uçar, 2010).

Taktik: Strateji teknik ve teknik bakımından daha ayrıntılıdır. Stratejinin, hedeflere ulaşmak için mevcut güçlerin veya kaynakların dağıtım planı olduğunu biliyoruz.

Taktik, görevlendirilen güçlerin harekete geçirilmesi ve uygulanması ile ilgilidir (Uçar, 2010).

2.4.2. Stratejik yönetimin tarihsel gelişimi. 1950'ler ve 1960'lar, yönetim biliminin gelişiminde önemli bir hareketin başlangıcı oldu. Rekabetin tehdit oluşturan yükselişi, arz ekonomisinden gelen Batılı şirketlerle, müşterinin belirleyici olmaya başladığı zorlu bir ekonomiye geçişle karşı karşıya kaldı. Dikkat, hızla rekabet halinde olan ve dolayısıyla dışa dönük hassas kuruluşların önemine döndü.

İşletmeler, ürünlerini farklı pazar taleplerine göre çeşitlendirmeli ve onları tüketici ihtiyaçlarına göre kişiselleştirmeliydiler. Böylece, açık sistem fikrini kabul eden şartlılık kavramı ve durumun duruma göre en iyi değişiminin yönetimi tarafından hakim olmaya başlandı. 1960'lar, tüketici toplumunun gelişimi ve pazarlama ve yönetim yaklaşımlarındaki radikal değişiklikler için kilometre taşı oldu. Bu yıllarda, işletmeler, özellikle ticari işlevlerini geliştirmek için büyük yenilikler yaymak için mücadele ediyorlardı. Bu yeniliklerin başlıca unsurları anketler ve kamuoyu araştırmaları ve pazar araştırmaları ve satış yöntemlerinin çeşitlendirilmesidir. Bu dönemde ilk bilgisayarları kullanmaya başlama, pazarlama işlevi için de destekleyici bir faktör olmuştur. Aynı yıl, hizmet sektöründe de belirgin bir iyileşme yaşanmıştır. Tamamıyla müşteriye yönelik hizmet faaliyetleri, pazarlama anlayışının gelişiminde önemli bir rol oynamıştır. 1970'lerde, işletme yönetiminde strateji kavramı ön plana çıktı. Piyasadaki gelişmeler rekabetin yoğunlaşmaya başladı. Artan rekabet baskısı, iş yatırımları ve pazarlamasında stratejik hedeflerin oluşturulmasına yol açtı. Stratejik yönetim yaklaşımı, işletmelerde ticari işlev rolünü güçlendirmiştir. Ar-Ge fonksiyonu, işletmenin faaliyetleri, ürünleri ve yöntemleri geliştirme açısından değişen koşullara uyum sağlamasına neden olmuştur (Güçlü, 2003).

Stratejik yönetim daha dinamik bir bakış açısıyla ele alınmaya başlanmış ve rekabet avantajı sağlamada önemli bir araç olarak kullanılmaya başlamıştır. Şirketler yeniden tasarlama çalışmaları daha radikal bir karakter kazanmaya başladı. Kaynak analizine ek olarak, örgütsel yeterlilik ve cevap verme analizleri yapılmaya başlanmıştır. Buna ek olarak, stratejik yönetim; Yönetim bilgi sistemleri ve insan kaynakları yönetimi (Dinçer, 2004; akt, Önemli, 2010).

2.4.3 Stratejik yönetimin özellikleri. Stratejik yönetimin, her şeyden önce, genel hükümetin sahip olduğu özellikleri içerdiğini belirtmek gerekir. Bununla birlikte, bu özelliklerin yanı sıra, stratejik yönetimin birkaç benzersiz özelliklerinden söz etmek mümkündür. Stratejik yönetimi diğer hükümetlerden ayıran özellikler şunlardır (Dinçer, 1998: 18; Üzün, 2000: 3; Güçlü, 2003).

1. Stratejik yönetim, organizasyonun üst yönetiminin bir fonksiyonu olarak görülmelidir. Çünkü stratejik yönetim, işin geleceği ile ilgilidir.
2. Operatörün vizyonu için; Gelecek için uzun vadeli hedefler geliştirir ve sonunda ulaşmak için nelerin yapılması gerektiğini düşünür.
3. Stratejik yönetim işi bir bütün olarak algılar; Bütünü oluşturan diğer parçalar da ilgi çekici. Alnan, stratejik kararların etkileri ile bütünlüklü ilişkiyi dikkate alır.
4. İşletme, stratejik yönetim için açık bir sistemdir. Bu nedenle çevre yakından izlenen bir faktördür.
5. Stratejik yönetim, topluluğun dış çevresi karşısında çıkarlarını dikkate alan bir sosyal sorumluluk taşır.
6. Stratejik yönetim, işletmenin temel hedeflerinin gerçekleştirilmesi için kaynakların en etkin biçimde tahsis edilmesini sağlar.
7. Strateji yönetimi tarafından belirlenen hedefler ve alınan kararlar, herkesin faaliyetlerinin en alt seviyesine çıkarması için ortak motiftir.

2.4.4 Stratejik yönetim yaklaşımları. Stratejilerin geliştirilmesinde kullanılabilecek bazı yaklaşımlar şu şekildedir (Strong, 2003).

1. Entegre Planlama Yaklaşımı: Stratejik problemlerin sistematik bir şekilde analiz edilmesine dayanır ve sorunları çözmek için bilimsel yöntemler kullanır. Entegre planlama yaklaşımında, şirketin stratejik planları başka herhangi bir şeyden önce hazırlanır. Kuruluşun misyonu, uzun vadeli politikaları, hedefleri ve stratejileri tanımlanır. Bunlara bağlı olarak, şirketin alt kademelerinin orta vadeli politikaları ve hedefleri belirlenir. Ardından, programın hedefleri taktik kararlara ve yöntemlere dönüştürülür.

2. Uyumlaştırma Araştırma Yaklaşımı: Buna göre ilke ilk olarak geniş bir perspektiften oluşturulmuştur. Yaklaşım, soruna mümkün olan en iyi çözümü bulmaya çalışır. Sorunun çözümünde atılan her adım, bir önceki adıma göre düzenlenir ve böylece uygun çözüm elde edilinceye kadar devam eder. Her adımda, örgütteki durum ile örgüt içindeki durum arasındaki farklar belirlenir ve buna göre hedefler belirlenir. Eğer strateji uygulanabilirse, işlem yapılır. Aksi takdirde, hedefler ve stratejiler yeni bir adımla yeniden tanımlanır.

3. Sezgi Yaklaşımı: Stratejilerin geliştirilmesinde nedensellik-sonuç ilişkileri hiçbir zaman belirlenmez veya çok az vurgulanır. Müdür tamamen kendi sezgilerinde davranır. Bazı yöneticiler, belirli bir davada alınan kararların geçerliliğine ve gerçeklerin doğru ve kesin olması gerçeğine bağlıdır.

4. Yaklaşımı Belirleyen Stratejik Faktörler: Bu stratejiktir.

Faktör yaklaşımı. Buna göre, kritik unsurlar organizasyonda, bölümde veya birimde tanımlanır ve kuruluşun başarısını veya başarısızlığını etkileyecek güçlü ve zayıf yönler açığa çıkar. Böylece, en güçlü yönergelerde etkinlikleri vurgulama veya en zayıf yöndeki sorunları önleme çabaları gösterilmektedir.

5. Bir Faaliyet Alanını Seçmek İçin Uygun Yaklaşım: Eski bir yaklaşımdır ve çalışacak uygun alanların seçilmesine dayanır. Başka bir deyişle, tüketicinin ihtiyaçlarını belirler ve kuruluş bu ihtiyaçları karşılamak için faaliyet gösterir. Aslında bu yaklaşım, üretime odaklandığı için rekabet avantajı ve düşük maliyet kavramlarına odaklanmaktadır. Bu özellikten dolayı, bu yaklaşım stratejik faktör yaklaşımına benzer.

6. İmitasyon Yaklaşımı: Bu yaklaşım oldukça sık kullanılır. Buna göre, diğer şirketlerin hedeflerini gerçekleştirmeden başarıyla gerçekleştirdikleri faaliyetlerde bulunmaktır. Yöneticiler, ne yapacaklarına karar vermek için doğrudan diğer işletmeleri izleyecek ve taklit edecektir.

2.4.5 Stratejik yönetim teknikleri. Temel stratejik yönetim tekniklerini şu şekilde özetleyebiliriz: (Aktan, "Geleceği Edinmenin Yolu: Stratejik Yönetim, 1998").

- SWOT Analizi: SWOT, "Güç", "Zayıflık", "Fırsat", "Tehdit" kelimelerinin baş harflerinin birleşimiyle oluşturuldu. SWOT Analizi kısaca organizasyonun iç ve dış durumunun değerlendirilmesi anlamına gelir. Kuruluşta, "iç durum analizi" öncelikle örgütün güçlü ve zayıf yönlerini göstermek için yapılır. Daha sonra "dış durum analizi", organizasyonun rakiplere, pazar fırsatlarına ve tehditlere karşı durumunu belirlemeye çalışmak için yapılır.
- Portföy Analizleri: Analizler, organizasyonda strateji belirlemek için kullanılır. Portföy analizleri genellikle matrislerle yapılır. Stratejik yönetimde en çok bilinen matris analizleri şunlardır: McKinsey matrisi, pazar rekabet matrisi, Boston Consulting tarafından geliştirilen büyüme / pazar payı matrisi, ürün ömrü analizi (Hofer analizi), Ansoff büyüme matrisi, Porter rekabet analizi vb.
- Q-Sort Analysis: Strateji seçiminde alternatifler arasında öncelikleri belirlemek için kullanılan bir tekniktir. Q-Sort analizinde, öncelik ve önemi en düşük olan konuların sırasını belirleyerek öncelik sırasını belirlemeye çalışılır.
- Senaryo Analizi: Senaryolar, gelecekte ne olacağı ile ilgili yazılı ifadelerdir. Senaryo analizi, 1950'lerde Rand Corporation'da araştırmacı olarak çalışan Herman Kahn tarafından geliştirildi. Stratejik yönetimde senaryo yazımı, gelecekte olacakları öngörmek için kullanılan tekniktir.
- Vizyon / Misyon Beyanı: Vizyon Beyanı, organizasyonun amaç ve ilkelerinin yazılı bir ifadesi. Misyon Beyannamesi (Misyon Beyanı), kuruluşun varlığı ve vizyonu için gerekli olan ortak değerleri ve ilkeleri içeren yazılı bir belgedir. Bazı organizasyonlarda vizyon ve misyon ilkeleri ve değerleri tek bir belgede toplanmaktadır.
- Arama Konferansı: Örgütte "ortak akıl" oluşturmak için katılım tekniği. Arama konferansı çeşitli nedenlerle yapılabilir. Arama konferansları, kuruluştaki vizyon ve misyonu belirlemek için örgütteki sorunları araştırmak ve stratejik planlamanın hazırlanması için çözüm bulmak amacıyla yapılabilir. Arama konferanslarında, "beyin fırtınası" adlı teknikten yaygın bir şekilde yararlanarak ortak görüş ile ortak görüşlere ilişkin fikir birliği sağlanmaya çalışılıyor. Arama konferansta belirli sayıda organizasyon çalışanı bir araya gelir. Konferans genellikle organizasyonun dışındaki rahat bir ortamda, genellikle dinlenme tesislerinde yapılır. Başlangıçta, katılımcılar

sorunları küçük bir grupta ortak bir şekilde tespit etmeye ve çözüm teklifleri geliştirmeye çalışıyorlar. Daha sonra, grubun çalışmaları bir araya getirildi ve tekrar görüşüldü ve nihai bir konferans sözleşmesi mutabık kılmaya çalıştı.

- Delphi Tekniği: Gelecek için tahmin yapmak için bir yöntem. Delphi tekniği, Rand Corporation tarafından geliştirilen ve senaryo analizini geliştiren bir karar verme ve uzlaşma tekniğidir. Delphi tekniği, uzmanların örgütteki bir soruna çözüm bulma ve bunları birlikte tartışmadan kararlar alıp bir konu üzerinde pazarlık yapmalarına izin vermenin bir yoludur. Bu karar verme tekniğinde, sorunların görüşleri ve çözüm önerisi konusunda öncelikle konunun uzmanlarına yazılı bir form gönderilir. Formlar, uzmanlar tarafından doldurulduktan sonra iade edilir. Tüm grup üyelerinin veya uzmanların görüş ve önerileri kategorize edilir ve yazılı olarak onlara geri gönderilir. Bu süreç, karar verilene ve uzlaşma gerçekleşene kadar devam eder.

- Nominal Grup Tekniği: Grup üyelerinin bir konuyla ilgili fikirleri önce yazılı olarak sorulur. Bu teknikte, fikirler tartışmadan oy kullanacak. Nominal grup tekniği Delphi tekniğinden farklıdır: Nominal grup tekniğinde, grup üyeleri bir araya gelerek çözüm bulmak için oy alırlar. Delphi tekniğinde, uzmanlar (grup üyeleri) yüz yüze görüşmeler yapmazlar.

- Çok yönlü (multivoting): Grubun üyeleri, birçok kez oy kullanmak ve onları daha az sayıya indirmeye çalışan çok sayıda görüş, düşünce ve öneriye sahiptir. Bu yöntemle nihayet kalan sonuç kalan tekliflerden seçilir. "Çok yönlü", kısa bir süre içinde birden fazla oy vererek kararlar almak için kullanılan bir tekniktir. Delphi tekniğinde sıklıkla "çok yönlü" kullanılır.

- Açık Grup Tartışmaları: Grup tartışmalarının organizasyonun belirli günlerinde gayri resmi olarak yapılmasını sağlayan bir toplantı yöntemidir. Kurulda yoğun çalışan çalışanlar örgütsel sorunları ve çözümleri tartışmak için haftanın belirli günlerinde küçük gruplarla bir araya gelir

- Kalite Çemberleri: Quality Circles, toplam kalite yönetiminde yaygın kullanılan bir toplantı yöntemidir. Burada organizasyonda kalite planlaması, kalite geliştirme, uygulama ve denetimden sorumlu kişiler bir araya gelerek "ortak zihin" tartışmaya ve yaratmaya çalışırlar. Kalite çevreleri açık grup tartışmalarına benzer bir toplantı tekniğidir.

• Fayda-Maliyet Analizi: Fayda-maliyet analizi, özellikle yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan bir karar verme tekniğidir. • Risk Analizi: Yatırımın ne kadar riskli olacağını belirlemek için analiz yapılır. Risk analizleri, "ekonomik-finansal risk", "siyasi risk", "ülke riski" ve diğer analizlerden oluşmaktadır. Son yıllarda özellikle yabancı sermaye yatırımlarında risk analizi yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Son yıllarda dış borçlara ihtiyacı olan ülkelerde kredi derecelendirme kuruluşları ve risk derecelendirme kuruluşlarının sayısı hızla artıyor.

2.4.6 Stratejik yönetimin yararları. Stratejik yönetim, çevrenin değerlendirilmesini ve geleceğin tahmini yapılmasını sağlar. Bu nedenle şirket, nasıl davranacağına ve hangi önlemlerin alınacağına ilişkin hazırlıklar yapma fırsatı buluyor. Tehditleri takip etmek için fırsatlar ve fırsatlar. Stratejik yönetim, koordinasyonda, alt bölümlerin birbirlerinden ayrılmasını ve farklı amaçlar önlenmesini önleyen ortak bir hedef oluşturur. Bir strateji yokluğunda, bölümler gittikçe farklılaşacak ve her biri ortak bir hedef değil, kendi hedeflerine ulaşma eğiliminde olacaktır (Üzün, 2000; akt, Önemli, 2010).

Jauch ve Glueck, stratejik yönetimin faydalarını özetlemektedir (Jauch, L. ve Glueck, 1989; akt, Önemli, 2010).

- Stratejik yönetim, organizasyonların değişen durumları öngörmesine izin verir.
- Stratejik yönetim açık hedef ve yön sağlar.
- Stratejik yönetimi araştırması, süreç yöneticilerine yardımcı olmak için ilerleme sağlıyor.
- Stratejik yönetimi yerine getiren görevler daha etkilidir.
- Stratejik yönetim iş kararlarını sistemleştirmenin bir yoludur.
- Stratejik yönetim, yöneticilerin bir şirketin temel sorunlarını araştırmasına yardımcı olur.
- Stratejik yönetim, şirketin iletişimini iyileştirmeye, bireysel projelerin koordinasyonuna, kaynakların tahsis edilmesine ve bütçe gibi kısa vadeli planlamaya yardımcı olur.

2.5. Stratejik Planlama

Planlama, sosyal faaliyetleri yönlendirmek ve toplumsal değişimi izlemek için yapılan bir çabadır. Bu durumda, istenmeyen sonuçlara ulaşılmasını önlemek istenirse, istenilen sonuçlara ulaşılması desteklenir (Hesapçioğlu, 2001; akt, Çalık, 2003).

Strateji, bir anlamda, "yönlendirme, sevk, para çekme ve kumar" anlamına gelir. Kelimenin, eski Yunan generalleri Strategus'un sanat ve bilgisine bir referans olarak kullanıldığına inanılıyor. Bazı kaynaklarda, stratejinin "Latin" bir yol, bir çizgi veya nehir yatağı anlamına gelen "stratum" dan geldiği belirtilmektedir (Tosun, 1974, Akt, Güçlü, 2003). Strateji kavramı, yüzyıllar boyunca askeri bir kavram olarak kullanılmıştır. "Webster'in Yeni, Uluslararası Sözlüğü" ne göre, strateji partilerin askeri gücünü uygun ve olumlu bir şekilde bir savaşın sonuna kadar yerleştiren bilim ve sanattır (Üzün, 2000, Güçlü, 2003).

Modern yönetim çerçevesinde nitelikler, stratejik planlama ve politika oluşturma sürecinde öncelikli faaliyet alanı olarak görülmelidir. Böylece, kaliteyi iyileştirme çabaları stratejik planlama sürecinde ana hedef haline gelir. Çünkü organizasyonun birçok faaliyeti niteliklerin kalitesinden büyük ölçüde etkilenir ve kalite geliştirme sağlanması da diğer faaliyet alanlarında da etkili olur. Kalite yönetiminde başarılı olmak isteyen kuruluşlar, stratejik hedeflerle bağlantılı kalite planları oluşturur ve organizasyonun tüm bölümlerini ve düzeylerini kapsayacak şekilde özenle uygulanırlar. Vizyonlarını açıkça ortaya koyan ve organizasyonun kaliteli fırsatlara odaklanmasını sağlayan stratejik kalite planlarına sahip kuruluşlar, kalite açısından dramatik gelişmelere ulaşmaktadır (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Stratejik uygulama ve değerlendirmenin başarısı temel olarak sağlıklı bir stratejik plana bağlıdır (Çelik, 1994; akt, Ereş, 2004). Stratejik planlama yapılırken, aşağıdaki dört temel sorunun yanıtlanması gerekmektedir (DPT).

- Neredeyiz?
- Nereye gitmek istiyoruz?

- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarımızı nasıl izleyip değerlendiririz?

Stratejik planlama, 1990 sonrası eğitim reformu kavramını kullanarak eğitim liderliği için bir çalışma alanı olarak tartışılmış ve tartışılmıştır (Memduhoğlu, Taşdan ve Erdem, 2008). Buna göre, stratejik planlama iyi uygulanabilirse; Örgüt, önemli yararlar sağlamaktadır (Bayraktar ve Yıldız, 2007, Bryson, 1995, Budak, 2000, Canbay, 2008, Demir ve Yılmaz, 2010, Erkan, 2008, Gürer, 2006, Mudrick, Steiner, Pollard,, Özbek, 2003). (Yılmaz, 2003 Yasası, Memduhoğlu ve Uçar, 2012):

- Kuruluşun tutarlı, düzenli ve tamamlayıcı olarak izlemek istediği programı geliştirir;
- Organizasyonda ileriye dönük bir perspektif oluşturur,
- Dinamik çevresel koşullar karşısında örgütün başarısına katkıda bulunur,
- Örgütlerin ve çalışanların stratejik düşünce ve davranışlarını geliştirin,
- Karar alma mekanizmasını güçlendirmek,
- Örgütsel farkındalığı arttırın,
- Kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasını sağlar;
- Birlik gelecekteki yönergeleri açar,
- Organizasyon performansını artırmak,
- Harcamalarda şeffaflık sağlar,
- Hesap verebilirlik sorumluluğunu koyun,
- Yönetimde daha katılımcı süreçlere izin verir,
- Organizasyonda takım çalışması ve uzmanlık geliştirir,
- Örgü, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar,
- Ortak amaçlar için farklı birimlerde çalışan bireylerin çabalarını bütünleştirin.

Stratejik planlama, stratejik yönetimin başarısı için çok önemlidir. Stratejinin uygulanması, yöneticinin önderliğindeki her mesleki stratejinin uygulanmasına katılmak zorundadır (Çelik, 1994; akt, Ereş, 2004).

2.5.1 Eğitimde stratejik planlama. Okullar, etkili olması ve varlıklarını uzun süre koruyabilmesi için değişen çevre koşullarına uyum sağlamaları gereken açık sistemlerdir. Sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik gelişmeler okulları, okulların içyapılarını ve işleyişini etkileyerek değişim belirsizliğini ve çevresini ortadan kaldırmak için çaba harcamıştır (Hoy ve Miskel, 2010; akt, Memduhoğlu ve Uçar, 2012).Eğitimde stratejik planlama (ilk ve orta öğretim kurumları) kullanımı, stratejik planlamanın diğer alanlara uygulanmasından önemli farklılıklar göstermektedir.

Yükseköğretim kurumlarının stratejik planlaması ile eğitimde stratejik planlama (ilköğretim - orta öğretim kurumları) arasında temel farklılıklar vardır. Okullar özel işletmeler gibi yönetilemez (Walton, 1993; Callahan, 1996; Murphy, 1999; akt, Işık ve Aypay, 2004). Kamu hizmeti sunan okullar için durum böyle değildir, özel sektördeki üst düzey yöneticiler ve ortaklıkta en fazla paya sahip olan hissedarlar aktif olarak stratejik planlama faaliyetlerine katılırlar ve elde edilen stratejik planda örgütün tüm faaliyetlerini yönlendirme imkânı bulurlar. Yukarıda belirtildiği üzere, bir okul sisteminin stratejik planının ancak üst düzey yöneticilerin katılımıyla başarılı olacağı beklenmemektedir (Işık ve Aypay, 2004).

Stratejik planlama, II. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra askeri alanda önce düşünülen, daha sonra iş dünyasında kullanılan uzun vadeli planlama düşüncesine dayanıyordu. Zamanla kamu ve kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yaygınlaştı (Barca, 2005; Çetin, 2007; Güner, 2005; İpek, 2010; Odabaş, 2004; Özalp, 1998; Ülgen ve Mirze, 2007; akt, Memduhoğlu ve Uçar,2012). Eğitim kurumlarında stratejik planlama uygulamaları, 1970'li yıllarda yükseköğretim kurumlarında başlamış ve 1980'den sonra diğer okul düzeylerinde uygulanmıştır (Reiger, 1993; akt, Memduhoğlu ve Uçar, 2012).

Bazı yazarlar tarafından, stratejik planlamanın bir ilçedeki tüm okulları kapsayacak düzeyde uygulanabileceği belirtilmektedir. Bu açıdan, stratejik planlama,

yönetim uygulamalarına izin veren kurumlara fayda sağlayabilir (Kabadayı, 1999; Psencik, 1991; akt, Işık ve Aypay, 2004).

Eğitimde stratejik planlama sürecinde önemli yer tutan stratejik planlama komitesi, etkilenen tüm grupları temsil etmelidir (Kaufman, Herman ve Watters, 1996; akt, Işık ve Aypay, 2004). Etkilenen alanları temsil etmeyen bir planlama komitesi tarafından yapılacak planın stratejik olacağı açıktır. Cook, stratejik planlama komitesinin özellikleri olarak dört öğeye odaklanmıştır (Cook, 1990; akt, Işık ve Aypay, 2004).

Bu unsurlar şunlardır:

1. Planlama komitesinin üyeleri, kurumun farklı kademelerinde çalışan bireyleri içermelidir.
2. Planlama komitesinin üyeleri, okulun bulunduğu topluluğu temsil etmelidir.
3. Planlama komitesinin boyutu yönetilebilir olmalıdır.
4. Planlama komitesi, üyelerin çıkarlarını, kişisel çıkarlarını, okulun çıkarlarını ve öğrencileri temsil ettiği grubun çıkarına olmalıdır.

Stratejik Plan, tüm paydaşların göz önüne alındığı, kaynakların öncelik sırasına göre tahsis edildiği ve mevcut potansiyelin ortaya çıkarılması için paydaşlara hesap verebilirliğin düzenlendiği çevre analizi için katılımcı bir belgedir. Bu doküman, kuruluşun ulaşmasını istediği yere erişim sağlayan tüm faaliyetleri içermektedir (Memduhoğlu ve Uçar, 2012).

Okulda, stratejik planlamanın temel amacı; (Bell, 2004; akt, Memduoğlu ve Uçar, 2012). Böylece okul ortamı incelenmekte, incelenmekte, okulun geleceği öngörülmekte ve bu tahminler doğrultusunda kaynaklar etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

Eğitim sektöründe planlama yaparken eğitimin dört özelliğini değerlendirmek gerekir (Adem,1997; akt, Çalık, 2003).

1. Eğitim, öğrenme arzusu nedeniyle bir tüketim ürünüdür. Aynı zamanda, uzmanlık, beceri, kişilik, çağdaş, teknik ve toplu yaşama nedeniyle bir üretim ajanıdır.

2. Eğitim, bireyin kendini geliştirme, ufkun genişletilmesi ve kalitesinin artırılması için fırsatlar sunar.

3. Eğitim masrafları. Ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına göre eğitim verimliliği önemlidir. Bir toplumda yeterince organize olmayan, bireylerin yeteneğinden ve bilgilerinden tam olarak yararlanamayan eğitim verimliliği düşük olabilir.

4. Eğitim, bir bütün olarak kendisinin bir crossover kısmıdır. Bu nedenle verimi rakamlarla ölçmek son derece zordur ya da bazen imkansızdır.

Eğitimde stratejik planlama uygulamaları diğerlerinden farklıdır. Eğitim kurumları özel işletmeler gibi yönetilmediğinden eğitimde stratejik planlama yapılırken planlama sürecine katılmak gereklidir. Uygulayıcılar tarafından uygulanmayan bir planlama modeli yine de stratejik olmayacaktır. Çünkü stratejik planlama uyum, anlaşma ve diyalog ile ilgilidir. Stratejik olmayan planlamanın başarılı olacağı tartışılıyor. Eğitim kurumlarının etkinliğindeki en önemli adımlardan biri planlama safhasıdır. Planlama aşaması, yönetim tarafından bilimsel yöntemlere uygun olarak kullanılan bir süreçtir. Eğitim organizasyonlarında planlama, eğitimsel, örgütsel ve yönetsel hedeflere ulaşmak için kullanılır. Planlama aynı zamanda bir hazırlık süreci olarak da değerlendirilebilir (Ereş, 2004).

2.5.2 Stratejik planlama modelleri. Modeller, gelecekte ortaya çıkabilecek mevcut durumu ve beklentileri gösterecek şekilde oluşturulmuştur. Bağımsız ve bağımsız parametrelere dayalı bir model oluşturun. Model, tartışılan konulardan biridir; Ne inşa edilmiş, öncelikler ve bozulmaya neden olan değişkenlerin boyutu, değişkenler arasındaki etkileşimler ve bunların tümünün nasıl etkilendiğini analiz ederek ve konuyu sergileyerek, o devletin arasındaki geleceğin arasındaki farkı ortaya çıkarmak için kurulmuştur (Hughes, 2003; akt, Fly, Kaçmaz Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Olsen ve Eadie Modeli (1982): Kamu sektörü için geliştirildi. Misyon ve amaç ifadesi, çevresel analiz, iç durum ve kaynak analizi, strateji oluşturma, seçme ve değerlendirme, stratejik planın uygulanması ve kontrol aşamasının (Hughes, 2003; akt, Fly, Kaçmaz Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Barry Modeli: Kar amacı gütmeyen kuruluşlar için stratejik planlama modeli geliştirildi. Paydaşların ve liderlerin atanması, kurumun geçmişini ve durumunu gözden geçirme, kurumun misyonunu oluşturma, kurum önünde olasılıkları ve tehditleri tespit etme, zayıflıkları ortadan kaldırma, liderleri güçlendirme, planı eleştirme ve tutma gibi adımlardan oluşur Bir göz atın (http://stk.bilgi.edu.tr/docs/sp_stk_7.pdf).

Nutt ve Backoff Modeli: Kamu kuruluşları için geliştirilmiştir. Kurumun genel yapısı ve organizasyonun tarihsel durumunu tanımlamak, kurumların mevcut durumunu değerlendirmek, mevcut stratejik konular gündemini oluşturmak, çözümler için stratejik seçenekler tasarlamak, stratejik opsiyonları değerlendirmek, kaynakların harekete geçirilmesini içermektedir (Backoff, 1992; akt, Fly, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Brayson Modeli: Kâr amaçlı kuruluşlar ve kamu kurumları için geliştirildi. Stratejik planlama, örgütsel görevler (misyon) ve çevresel dış politika analizinin değerinin değerlendirilmesi, stratejik konuların tespiti için ön görüş birliği, strateji oluşturma ve vizyon oluşturma gibi adımlardan oluşur (Hughes 2003; akt, Fly, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

ICMA Modeli: Ekonomik gelişmelere odaklandığı için, sosyal planlama açısından en az geçerli model. Mevcut planlama yapısının paydaşlarla birlikte artırılması, toplumdaki koşulların taranması, sahip olunan kaynakları değerlendirilmesi, ticari faaliyetlerin tanımlanması ve sınıflandırılması, toplumdaki uyumlu ve farklı değerlerin envanter çalışmasının yapılması, Farklı ekonomik sektörlerin çeşitli vizyonlarını düşünmek ve tanımlamak, Yeniden düzenleme çabasını göstermek, süreci yeni bir grup alıp, tarama işlemini adımın (http://stk.bilgi.edu.tr/docs/sp_stk_7.pdf) yaparak yeniden başlatmaktır.

DPT Modeli: Bu modelde, kamu ekonomisi için stratejik planlama ilkelerinde yer alan, yerel yönetimlerin stratejik planlama çalışmalarında kullanılan temel modeldir.

2.5.3 Stratejik planlama süreci. Stratejik yönetim için geliştirilmiş pek çok model var. Kurumlar, modellerinden veya belirtilmemiş benzer model sayısından

organizasyon yapısı ve ölçeğine en uygun stratejik planlama modelini seçerek stratejik planlarını hazırlamalıdır (Gözlükaya, 2007).

2.5.3.1 Planın sahiplenilmesi. Stratejik yönetim konseptinin uygulanmasında ana hedef olan stratejik planlama, ilk etapta üst yönetime ait olmalı ve bu mülkiyet alt birimlerine kadar yansıyacaktır. Stratejik plan, bir grup ya da kurum içindeki birkaç kişinin çalışması değildir. Stratejik plan, kurumun başarısı ve gelişimi için plandır.

Stratejik Plan, kurumun tüm faaliyetlerini kapsar, organizasyon içinde farklı işler üreten birimleri ve kişileri ortak bir amaçla toplayan, tüm çalışanlarını boyayan kurumsal iklimi oluşturan ve ortak davranış ve tutumları geliştiren üst düzey bir belgeseldir Örgüt (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

2.5.3.2 Planlama sürecinin organizasyonu. Stratejik planın organizasyonu, planın başarısı ve mülkiyeti için önemlidir. Stratejik plan, sadece bir kişinin veya bir grubun planı değildir. Bu, tüm iç ve dış paydaşların görüş ve beklentilerini yansıtan bir belgedir. Bu nedenle, stratejik plan hazırlanırken bu katılımcı yaklaşıma ulaşılmalıdır. Koordinatör birim, üst düzey yönetici ve stratejik planlama ekibi stratejik planlama sürecinde olmalıdır (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

2.5.3.3 Yasal çerçeve. Yüksek Planlama Kurulu'nun Kamu İdaresi Reformu kapsamında alınan kararlarında ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda kamu kurumlarının stratejik planlarını hazırlamasının ve kamu kurumlarının stratejik planlarını hazırlamasının öngörülmektedir. Bu plana uygun bütçeler kurmak (Uçar, 2010, vb.).

2.5.3.4 Üst belgeler. Kurumlar, stratejik planlarını hazırlarken kurumsal belgelerini de dikkate almalı ve üst belgeler dikkate alınmalıdır. Her bir kurumun en iyi kurumlarla koordine edilmesi ve koordine etmesi gereken hedeflerin yanısıra, kurum, stratejik planın yanı sıra diğer kurumların özelliklerinden ve uygulamalardan farklı olan uygulamalara dahil edilmelidir.

2.5.4 Stratejik planlamanın planlaması. Stratejik Planın zamanında ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesini sağlamak için bir plan yapılmalıdır. Stratejik Plan bir proje olarak düşünülmelidir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçüköğlü, 2010).

Bu çalışma için hangi kaynaklara ihtiyaç duyulduğu ve hangi sonuçların alınacağı, Hangi tarih ve ne tür araştırmaların yapılacağı belirlenmelidir (Uçar, 2010).

- **Durum Analizi:** Durum analizi, kurum ve çevresi arasındaki ilişkiyi analiz etmek, kurumun amacını belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakları tahsis etmektir. Durum analizi, kurumların önümüzdeki yıllarda nerede olacağını, amaçlarının ne olması ve yönetim felsefesini nasıl şekillendirmesi gerektiğini belirlemek amacıyla yapılır. Yapılan analizler ile kurumun mevcut durumu ortaya çıkmaktadır (Öztemel, 2001; akt, Gözlükaya, 2007).

Durum analizi, dış tehditler ve içsel zayıflıklar üzerine çalışan, dışsal fırsatlar ve iç kuvvetler arasında stratejik bir uyum sağlamak isteyen üst yönetim girişimini gerektirir (Hunger ve Wheelen, 1993; akt, Gözlükaya, 2007).

- **Tarihsel Gelişim:** Bugüne kadar yapılan kritik aşamalar, önemli yapısal dönüşümler ve yapısal dönüşümler, analitik bir bakış açısı ile değerlendirildi (Maliye Bakanlığı, 2004).

- **Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi:** Bu aşamada, mevzuattan kaynaklanan tesisin yükümlülükleri belirlenir. Yasal zorunlulukların listesi, görevin ve sorumlulukların bulunduğu örgütün alanını düzenleyen mevzuatın kuruluşu geçirilmesi ile oluşturulur. Kanuni yükümlülüklerin çıktıları ve mevzuatın analizi, daha sonraki bir aşamada kuruluşun faaliyet alanlarının belirlenmesine ve kuruluşun misyonunun oluşturulmasına katkıda bulunur (DPT, 2006).

- **Faaliyet Alanlarının ve Ürünlerin ve Hizmetlerin Belirlenmesi:** Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi yapıldıktan sonra, vakıf tarafından üretilen temel ürün ve hizmetler bu analizin çıktılarını kullanarak belirlenir. Belirlenen faaliyet alanları, stratejik planlama sürecinin sonraki aşamalarında dikkate alınır. Buna ek olarak, paydaşların görüş ve önerileri alındığında, çalışmalar bu aşamada belirlenen faaliyet alanlarına dayanılarak yapılabilir (DPT, 2006).

- **Paydaş Analizi:** Menfaat sahipleri, örgütün ürün ve hizmetlerine ilgi duyan, olumlu veya olumsuz bir bakış açısıyla örgüt tarafından doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen insanlar, gruplar veya kurumlardır. Katılım, stratejik planlamanın temel

unsurlarından biridir. Kuruluşun etkileşim içinde bulunduğu tarafların görüşlerini dikkate alarak, stratejik planın sahipliğini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır. Öte yandan, faydalanıcıların talepleri kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçlarına göre şekillendirilebileceği şekilde bilinmelidir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçükkoğlu, 2010).

Paydaş analizi, stratejik planlama sürecinde aşağıdaki hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır (DPT, 2006).

- Planlama sürecinin ilk aşamasında paydaşlarla etkili bir iletişim kurarak bu kesimlerin ilgi ve katkılarını sağlamak,
- Menfaat sahiplerinin görüş ve beklentilerini belirlemek,
- Faaliyetlerinin verimli bir şekilde kurulmasını engelleyecek unsurların belirlenmesi ve ortadan kaldırılması için stratejilerin oluşturulması,
- Menfaat sahiplerinin birbirleriyle olan ilişkilerini ve çıkar çatışmalarını tanımlamak,
- Menfaat sahiplerinin kurulması, kurulması ve işletilmesi konusundaki görüşleri alınarak tesisin güçlü ve zayıf yönleri hakkında görüş alınması,
- Paydaşların katkıda bulunacağı aşamayı belirlemek,
- Menfaat sahiplerinin görüş, öneri ve beklentileri stratejik planlama sürecine dâhil edilmiştir ve plan bu segmentlerin sahiplenilmesini ve uygulanmasını arttırmıştır.
- Ev İçi Analizle Çevresel Analiz: Şirket içi analiz ve çevre analizi için kullanılacak temel yöntemlerden biri SWOT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizidir. Genel olarak, SWOT, organizasyonun kendisini ve organizasyonunu etkileyen koşulların sistematik bir tanımıdır. Bu bağlamda, örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile örgüt dışında ortaya çıkabilecek fırsat ve tehditler belirlenir.

Stratejik yönetim sürecindeki kilit noktalardan biri, organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini çevresel fırsatlar ve tehditlerle birlikte ele almak ve karşılaştırmaktır. İngilizce olarak SWOT, S = Güçlü Yönler, W = Zayıf Yön, O = Fırsatlar ve T =

Tehditler anlamına gelmektedir. GZFT, SWOT yerine Türkçe kullanılır; G = Güçlü Yönler, Z = Zayıf Yönler, F = Fırsatlar, T = Tehditler. SWOT Analizi, kurum içi analiz ve çevre analizi için kullanılan sistematik bir yöntemdir (Gözlükaya, 2007) .

Çalışma analizi iki ana bölümden yapılabilir.

1. İç Analiz; Kurumun performansına odaklanan ve kurumun araştırma esnasında üstünlüğü ve zayıf yönleri üzerinde nasıl etkili bir şekilde çalıştığını belirleyen bir analizdir.

2. Çevresel Analiz; (Tukkin ve Güneri, 2005; akt, Gözlükaya, 2007). GZFT analizinin analizi dört ana soruna dayanıyor: güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler. Önemli olan, kuruluşun hem iç hem de dış tarafta değerlendirilmesine izin vermesidir. Örgütsel başarı için organizasyonun yapısı ve sistemi, çalışanların durumu, çevre ve çalışma ortamı, teknolojinin yapısı, müşteri profili, organizasyon kültürü, performans göstergeleri, tüm unsurlar ele alınmalıdır. dikkate. Burada SWOT analizi böyle bir değerlendirmeye izin verir (Devrim, 2006, Gözlükaya, 2007).

- Gelecekteki Yön: Bu aşamada, kuruluşlar misyon ve vizyonlarını ifade edecek, temel değerlerini belirleyecek, amaçlarını, hedeflerini ve stratejilerini ortaya koyacaklardır. Misyonun, vizyonun ve ilkelerin oluşturulması sonucunda, kuruluşun kurulması, istenilen nokta çerçevesinde ulaşılabilecek hedef ve hedeflerin belirlenmesiyle gerçekleşir. Bu nedenle misyon, vizyon ve ilkelerin doğru bir şekilde ifade edilmesi stratejik planın başarısında belirleyici bir rol oynamaktadır (Gözlükaya, 2007).

- Görev Beyanı: Görev, bir cismin kendisi tarafından tanımlanmasıyla ilgilidir. Kuruluşun faaliyet gösterdiği çevre, hizmetler, işlevler veya faaliyetler bu tanımın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Tanımlanmış bir misyona sahip çalışanlar, ne, nasıl ve nasıl çalıştığını daha iyi anlıyor. Bu, gelecekteki işlerde başarıya katkıda bulunur (Doğan, 2002; akt, Gözlükaya, 2007).

İyi yazılmış bir görev tanımının aşağıdaki noktaları ifade etmesi ve / veya yansıtması beklenmektedir (ODTÜ, 2002; akt, Gözlükaya, 2007).

- Kurumun ana varlık varlığı,
- Kurumun kapsamı ve sınırı,
- Kurumun ayırt edici özelliği,
- Kurumun değerleri.
- Vizyon Bildirisi: Vizyon, kişinin ve / veya organizasyonun çok çeşitli zaman ve koşullar içinde olacağını fark etmenin bir kavramıdır. Stratejik vizyon, işletmelerin geleceğini, örgüt kültürünün dönüşümü ve çevresel değişim adaptasyonu ekseninde belirlenmesinde gerekli bir kılavuzdur (Namaki, 1992; akt, Gözlükaya, 2007).

Vizyonun genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz ve Akdemir, 2005; akt, Gözlükaya, 2007).

- Vizyon geleceğin vizyonudur,
- Bir vizyon geliştirirken, proaktif yaşam tarzı başka bir şey değildir,
- Vizyon, organizasyonu geleceğe doğru yönlendirmeli,
- Vizyonlar, gerçek ile mümkün olan arasındaki iletişim kurar,
- Vizyon, insanları istenilen son noktaya yönlendiren yönü,
- Vizyon ideal değildir, ancak işlerin nasıl yürüdüğü hakkında pragmatik bilgiye dayanır.
- Vizyon, organizasyonun hayal ettiği gelecek,
- Vizyon, tanımlanmış niteliklerin yanı sıra belirsizlikleri de yakalamak,
- Vizyonlar, istediğiniz gelecek,
- Vizyon, "Ne?" Sorusunun cevabı: Oluşturmaya çalıştığımız geleceğin imgesi,
- Vizyon bir yönetim kavramıdır. Yöneticinin zihninin başının geleceği konumu ve görünümü ile ilgili hayalini ifade eder,
- Vizyon ulaşmak istediğimiz durumu belirleyen nitelikli bir hedef seçimidir,
- Stratejilerin, amaçların açıklanması, projeleri ve inisiyatifleri kavramlarının toplandığı bir çerçeve olup,

- Vizyon, organizasyonun üyeliği için bir meydan okumadır, çünkü örgüt onları değiştirmek için nihai analizleri zorlar,

- Vizyon ilham kaynağı, strateji, amaç ve misyon kaynağıdır.

- Temel değerler: Temel değerler, kurumun geçmişi, kültürü, paylaşılan inanç ve felsefe ve etik ilkeleri yansıtır. Temel değerler, örgütlerin davranışlarını ve geleceğini birkaç açıdan etkiler.

İlk olarak kurumsal değerler, kurumun hangi faaliyette bulunabileceğini kısıtlayabilir. İkincisi, değerler, "ne yapmak istediklerini" içeriği ile kurumun diğer kurumlardan ayıran özellikler yaratıyor. Bu nitelikler ve öncelikler, vizyon ve misyon tanımına içerik getirmektedir. Üçüncüsü, değerler yapılacak işle ilgili bir karar değildir, ancak kapsam içindeki çalışmanın yapıldığı ve kararların alınmasına yol gösterirler (ODTÜ, 2002; akt, Gözlükaya, 2007).

- Temalar: Kurum görev alanında yaptığı şey de budur. Birimlerin faaliyetlerinden belirlenmelidir. Tema başlığı kısa, en fazla 2, 3 veya 4 kelime olmalıdır. Konu başlıkları, ilgili amaç ve hedefin yazılabileceği şekilde belirlenmelidir (Uçar, Kaçmaz, Turan, Küçükoglu, 2010).

- Fırsatlar: Amaçlar, görevlerini yerine getirmek için iç ve dış paydaşların başarılarının arzulanan sonuçlarının genel ifadesidir. Hedefler, kısa vadeli olanlardan ziyade 3-5 yılda elde edilebilecek sonuçların tanımlarıdır. Genel olarak amaçlar açık uçludur. Arzu edilen sonuca ne zaman ulaşılacağını, nereye kadar ulaşacağını, genel olarak nereye gideceğini veya odaklanılacağı yere nerede odaklanacağını belirler. (ODTÜ, 2002; akt, Gözlükaya, 2007).

- Hedefler: Hedefler, hedeflerin gerçekleştirilmesi için spesifik ve ölçülebilir alt hedeflerdir. Hedefler, öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman diliminde kalite ve nicelik bakımından ifade edilir. Hedefler miktar, maliyet, kalite ve zaman açısından ifade edilmelidir. Bir hedefi gerçekleştirmek için birden fazla hedef belirlenebilir (DPT, 2006).

- Stratejiler: Strateji gelişimi, rasyonellik ve yaratıcılığın ürünü olan hem sanatsal hem de bilimsel niteliktedir. Bilimsel taraf, kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli kaynakları adapte etmeli ve belirlemelidir. Sanatsal

taraf, bu kaynakları halkın motivasyonu, çevreye karşı duyarlılık ve değişen çevreye adaptasyon ile kullanmaya çalışmaktır (Huntvd, 1997; akt, Gözlükaya, 2007). Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için ne yazılmalıdır. Stratejileri belirlerken durum analizi sonuçları kullanılmalıdır. Hedef, hedef faaliyet ve projelerin bir bütün olarak ele alındığı stratejiler belirlenmelidir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçükkoğlu, 2010).

- Performans Göstergeleri: Hedeflerin ölçülebilir şekilde ölçülemediği durumlarda, stratejik planer hedef performans göstergeleri dahil edilmelidir.

Performans göstergeleri, fiili sonuçların önceden belirlenmiş bir hedefe ne ölçüde ulaşıldığını belirlemek için kullanılır. Bir performans göstergesi, ölçülebilirliğin sağlanması bakımından miktar, zaman, kalite veya maliyet açısından ifade edilmiştir (Uçar, Kaçmaz, Turan ve Küçükkoğlu, 2010). Stratejik yönetim sürecinin en önemli unsurlarından biri, sonuca dayalı performans ölçümüdür. Performans ölçümü, kuruluşun stratejik amaç ve hedeflerine göre geliştirilmesi ve işletilmesi hakkında bilgi sağlar. Performans ölçüm sistemindeki temel performans göstergeleri girdi, çıktı, verimlilik, sonuçlar ve kalite göstergeleri olarak sınıflandırılmıştır (Gözlükaya, 2007).

Kuruluşların performans göstergelerinin aşağıdaki özellikleri içermesi için oluşturulması yararlı olacaktır:

- Ölçütler basit olmalıdır, Ölçütler ölçüm amacı ya da kullanıcının ihtiyaçları için seçilmelidir
- Çakışan veya çakışan kayıp ölçütler olmamalıdır. Birbirlerine planlanmış veya bilinçli değil
- Fikri üzerinde anlaşmaya varılmalıdır
- Sayısal kriterlerin anlaşılması daha kolaydır, çok sayısal olmalıdır.
- Kriterler değişen ihtiyaçlara, yani esnekliğe uyarlanabilmelidir.
- Sistem, dış faktörlerin değerlendirilmesi için kriterleri içermelidir. Maliyetleme sürecinin asıl amacı, gelişmiş politikaların gerektirdiği maliyetleri ve yansıyan hedef ve hedefleri sunarak politika seçimlerinin ve karar alma sürecinin rasyonalize

edilmesine katkıda bulunmaktır Maliyetlendirme, kamu idarelerinin stratejik planları ile bütçeleri arasındaki bağlantıyı güçlendirmeyi amaçlarken, harcamaları önceliklendirir (DPT, 2006).

Stratejik planlama, stratejik planlama sürecinde izleme ve değerlendirme sürecinde kullanılır, stratejik plan geçer ve hedeflenen ve elde edilen sonuçlar birbiri ile karşılaştırılır. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulanması, stratejik planın uygulama aşamasından önce nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilgili olmasını gerektirmektedir (DPT, 2006).

Bölüm 3

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, verilerin toplanması, verilerin analizi ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler yer alacaktır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, okul öncesi eğitimde; okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarını ortaya koyan yerinden genel tarama modellerinden tekil tarama modelinin kullanıldığı bir betimsel araştırmadır. Bir takım değişkenlere göre okul öncesi eğitim kurumlarında okul öncesi öğretmenlerinin ve okul yöneticilerinin stratejik planlama hakkındaki algılarında farklılaşma olup olmadığı da analiz edilmiştir.

Genel tarama modelleri, çok fazla elemandan oluşan evrende, evren hakkında genelleşebilir bir yargıya ulaşmak amacıyla evrenin tamamı ya da evrenden alınacak bir grup ya da örneklem üzerinde yapılan taramalardır. Tekil taramada ise değişkenlerin tek tek, tür ya da miktar olarak oluşumlarının belirlenmesinde amaçlanır (Karasar, 2002, 77). Betimsel tarama ile bir zaman diliminde örneklem içinde birçok denekten veriler elde edilir ve bu verilerin analizi yapılarak genel bir tablo oluşturulur ve bu tablo ile araştırma problemine çözüm aranır (Arseven, 2001, 40).

3.2. Evren ve Katılımcılar

Araştırmanın evrenini ve katılımcılarını İstanbul ili Çatalca ilçesi sınırlı okul öncesi eğitim veren devlet okullarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin ve okul yöneticilerinin tümünden oluşmaktadır.

İstanbul ili Çatalca ilçesi ile kısıtlı olarak; İlköğretim kademesinde görev yapan 40 Okul öncesi kurum yöneticisine ve 46 okul öncesi öğretmeni araştırmada yer almışlardır. Araştırma örnekleme ait demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1

Araştırmanın Örneklemine Ait Kişisel Bilgiler

Değişken	Kategori/Düzyey	N	%
Cinsiyet	Kadın	47	54,7
	Erkek	39	45,3
Görev	İdareci	40	46,5
	Öğretmen	28	32,5
	Zümre Başkanı	18	20,9
Yaş Aralığı	20-25 yaş aralığı	5	5,8
	26-30 yaş aralığı	28	32,6
	31-35 yaş aralığı	22	25,6
	36-40 yaş aralığı	12	14,0
	40 yaş ve üzeri	19	22,1
Kıdem	1-5 yıl arası kıdem	20	23,3
	6-10 yıl arası kıdem	26	30,2
	11-15 yıl arası kıdem	15	17,4
	16 yıl ve üzeri kıdem	25	29,1
Okulda Çalışma Süresi	1-5 yıl arası	55	64,0
	6-10 yıl arası	23	26,7
	11-15 yıl arası	2	2,3
	16 yıl ve üzeri	6	7,0
Toplam		86	100

Tablo 1'e göre, katılımcıların 47'si (%54,7) kadın ve 39'u (%45,3) erkektir. Katılımcıların 40'ı (%46,5) idareci, 28'i (%32,5) öğretmen ve 18'i (%20,9) zümre başkanı olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların 5'i (%5,8) 20-25 yaş aralığında, 28'i (%32,6) 26-30 yaş aralığında, 22'si (%25,6) 31-35 yaş aralığında, 12'si (%14) 36-40 yaş aralığında ve 19'u (%22,1) 40 yaşın üstündedir. Katılımcıların 20'si (%23,3) 1-5 yıl arası kıdeme, 26'sı (%30,2) 6-10 yıl arası kıdeme, 15'i (%17,4) e 11-15 yıl arası kıdem ve 25'i (%29,1) 16 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Katılımcıların 55'inin (%64) okulda çalışma süresi 1-5 yıl arası, 23'ünün (%26,7) okulda çalışma süresi 6-10 yıl arası, 2'sinin (%2,3) okulda çalışma süresi 11-15 yıl arası ve 6'sını (%7) okulda çalışma süresi 16 yıl ve üstüdür.

3.3. Verilerin Toplanması

3.3.1 Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama aracı olarak Memduhoğlu, Uçar (2012) tarafından geliştirilen “Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.2 Veri Analiz İşlemleri

Araştırmanın genel amacı çerçevesinde cevapları aranan alt problemlere yönelik olarak toplanan veriler üzerinden gerekli istatistiksel çözümler için SPSS (The Statistical Packet Programme) paket programından yararlanılmıştır.

Anılan paket programdan yararlanarak;

1. Yöneticilerin ve okul öncesi öğretmenlerinin kişisel özelliklerinin ve görüşlerinin belirlenmesinde için frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (ss) hesaplanmıştır.
2. Yöneticilerin ve okul öncesi öğretmenlerinin bazı kişisel özelliklerine göre görüşleri arasında fark olup olmadığının belirlenmesinde normal dağılım varsayımının sağlandığı durumlarda, bağımsız örneklem t testi ve Tek Yönlü ANOVA testi, normal dağılım varsayımının sağlanmadığı durumlarda ise Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Analizler sırasında uygulanan bağımsız örneklem t-testi ve Tek Yönlü ANOVA testinin varsayımlarından olan tek değişkenli normallik varsayımı basıklık ve çarpıklık katsayıları aracılığıyla kontrol edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin [-2,2] aralığında olması tek değişkenli normallik varsayımının sağlandığını gösterir (George ve Mallery, 2010). Katılımcıların ölçekten elde ettikleri puanların değişkenlerin her bir alt kategorisi için normal dağılım gösterip göstermediği basıklık ve çarpıklık değerleri aracılığıyla kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda, görev ve kıdem değişkenlerinin her bir alt kategorisi için normal dağılım varsayımının sağlandığı görülmüş ve bu yüzden çalışanların Stratejik Planlama Ölçeği’nden aldıkları puanların göreve göre anlamlı fark gösterip göstermediği

bağımsız örneklem t testi, kıdem değişkenine göre anlamlı fark gösterip göstermediği ise Tek Yönlü Anova testi ile incelenmiştir. Fakat, yaş, cinsiyet ve okulda çalışma süresi değişkenlerinin her bir alt kategorisi için normal dağılım varsayımının sağlanmadığı görülmüş ve bu yüzden çalışanların Stratejik Planlama Ölçeği'nden aldıkları puanların yaşa göre anlamlı fark gösterip göstermediği Kruskal Wallis H testi, cinsiyet ve okulda çalışma süresine göre anlamlı fark gösterip göstermediği ise Mann Whitney U testi ile incelenmiştir.

3.3.3 Geçerlik ve Güvenirlik

Memduhoğlu, Uçar'ın (2012) belirttiği haliyle adı geçen ölçeğin geliştirilmesinde 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 "Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği" (OSPAÖ) olarak adlandırılmıştır. Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği, tek faktörlü olarak 20 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin yük değerleri .54 ile .79 arasında değişmektedir. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans % 50,56, hesaplanan alfa güvenirlilik katsayısı .95 olarak bulunmuştur.

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).

3.4 Sınırlamalar

Bu araştırmanın gerçekleşeceği okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin gerçeği yansıtacak şekilde sorulara cevap verdiği varsayılır.

3.5 Sınırlandırmalar

İstanbul ili Avrupa yakası, Çatalca ilçesi örneğine bağlı olarak; okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri dahildir. Bu çalışmada okul öncesi eğitimin stratejik planlanması konusunda

yönetici ve okul öncesi öğretmenleri görüşleri ile sınırlandırılmış, diğer değişkenlerin etkileri göz ardı edilmiştir.

Bölüm 4

Bulgular

Bu bölümde, 4+4+4 eğitim sisteminin etkisinde okul öncesi eğitimin stratejik planlaması; Çatalca örneği bağlamında yönetici görüşlerinin analizinin ortaya konması amacıyla uygulanan ölçek ve ölçeğin uygulama sonuçlarına göre elde edilen bulgular yer alacaktır.

4.1. Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği'nde yer alan ifadelere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği'nde Yer Alan İfadelere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Stratejik Planlama	\bar{X}	SS	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %
1. okulun güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır.	3,99	1,08	3 (%3,5)	6 (%7,0)	14 (%16,3)	29 (%33,7)	34 (%39,5)
2. okulda paylaşılmış bir vizyon geliştirilmesini sağlar.	3,77	0,98	1 (%1,2)	9 (%10,5)	20 (%23,3)	35 (%40,7)	21 (%24,4)
3. okulun sorunlarının kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunar.	3,93	1,03	2 (%2,3)	8 (%9,3)	12 (%14,0)	36 (%41,9)	28 (%32,6)
4. okulun karşı karşıya olduğu/karşılaşabileceği tehditlerin belirlenmesini sağlar.	3,80	1,12	5 (%5,8)	6 (%7,0)	15 (%17,4)	35 (%40,7)	25 (%29,1)
5. okulda karar almaya sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.	3,80	1,06	4 (%4,7)	4 (%4,7)	22 (%25,6)	31 (%36,0)	25 (%29,1)
6 mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağlar	3,91	0,93	0 (%0)	7 (%8,1)	20 (%23,3)	33 (%38,4)	26 (%30,2)
7. okulun temel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır.	3,79	1,13	5 (%5,8)	4 (%4,7)	23 (%26,7)	26 (%30,2)	28 (%32,6)
8. okulun yeniliklere ve değişime hazırlanmasını sağlar.	3,70	1,14	7 (%8,1)	5 (%5,8)	15 (%17,4)	39 (%45,3)	20 (%23,3)
9. okulun sahip olduğu fırsatları belirler.	3,72	1,08	5 (%5,8)	6 (%7,0)	17 (%19,8)	38 (%44,2)	20 (%23,3)

Tablo 2 (devam)

Stratejik Planlama	\bar{X}	SS	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %
10. kaynakların etkin kullanımını sağlar.	3,64	1,06	5 (%5,8)	4 (%4,7)	27 (%31,4)	31 (%36,0)	19 (%22,1)
11. okulun yönelimlerini açığa çıkarır.	3,67	0,99	3 (%3,5)	5 (%5,8)	28 (%32,6)	31 (%36,0)	19 (%22,1)
12. okulun karşılaşacağı belirsizlikleri ortadan kaldırır.	3,49	1,06	5 (%5,8)	6 (%7,0)	33 (%38,4)	26 (%30,2)	16 (%18,6)
13. okulda planlama anlayışını güçlendirir.	3,97	0,91	1 (%1,2)	5 (%5,8)	16 (%18,6)	38 (%44,2)	26 (%30,2)
14. okulun ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.	3,85	1,03	2 (%2,3)	9 (%10,5)	14 (%16,3)	36 (%41,9)	25 (%29,1)
15. okulun değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır.	3,48	1,05	5 (%5,8)	7 (%8,1)	30 (%34,9)	30 (%34,9)	14 (%16,3)
16. okulda stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir.	3,64	1,14	7 (%8,1)	5 (%5,8)	19 (%22,1)	36 (%41,9)	19 (%22,1)
17. okul-çevre işbirliğini geliştirir.	3,65	1,08	4 (%4,7)	9 (%10,5)	19 (%22,1)	35 (%40,7)	19 (%22,1)
18. zamanın verimli kullanılmasını sağlar.	3,67	1,09	4 (%4,7)	8 (%9,3)	21 (%24,4)	32 (%37,2)	21 (%24,4)
19. önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür.	3,80	0,99	2 (%2,3)	8 (%9,3)	16 (%18,6)	39 (%45,3)	21 (%24,4)
20. eğitim sisteminin etkililiğini ve verimliliğini artırır.	3,67	1,16	4 (%4,7)	12 (%14,0)	16 (%18,6)	30 (%34,9)	24 (%27,9)

Tablo 2'ye göre, katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya ($X=3,99$) birinci madde olan “ Stratejik planlama okulun güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır” maddesinin sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya ($X=3,48$) sahip maddenin ise 15'inci madde olan “Stratejik planlama okulun değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır” maddesi olduğu görülmektedir.

Katılımcıların ölçekten aldıkları toplam puanlara ait betimsel istatistikler Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

Katılımcıların Stratejik Planlama Algı Ölçeği'nden Elde Ettikleri Toplam Puanlara Ait Betimsel İstatistikler

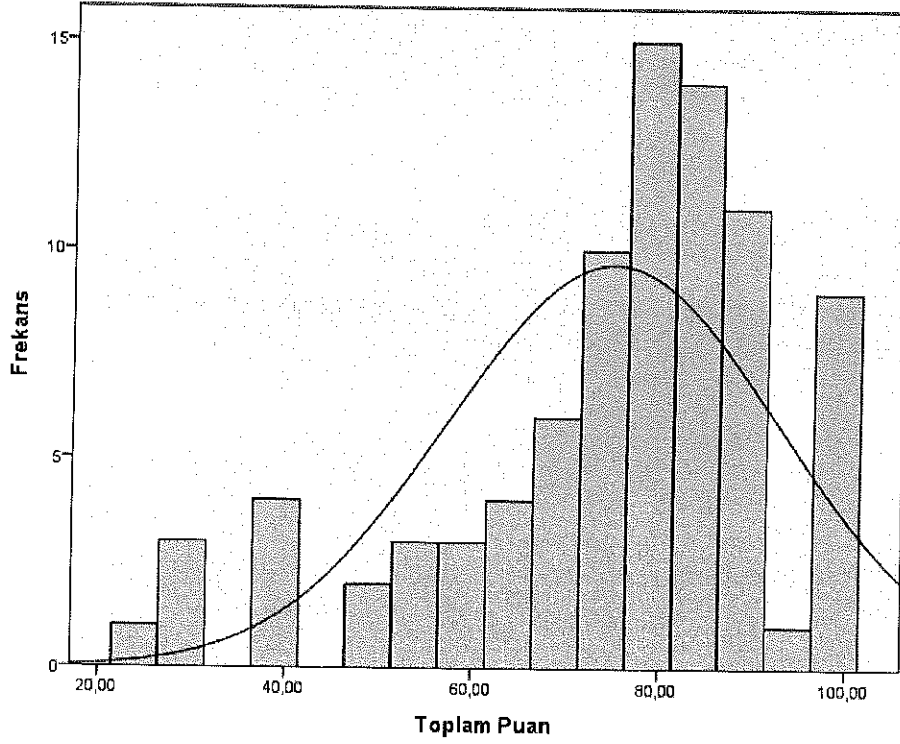
	İstatistik	Standart hata
Aritmetik ortalama	74,94	1,91
Medyan	78,00	

Tablo 3 (devam)

	İstatistik	Standart hata
Mod	100	
Standart Sapma	17,75	
En düşük değer	24	
En yüksek değer	100	
Ranj	76	
Çarpıklık katsayısı	-0,978	0,260
Basıklık katsayısı	0,649	0,514
Cronbach Alfa	0,978	

Tablo 3'e göre, öğrencilerin ölçekten aldıkları toplam puanlar içinde en düşük puan 24, en yüksek puan 100, ranj ise 76'dır. Puanların aritmetik ortalaması 74,94, standart sapması, 17,75, medyanı 78 ve modu 100'dür. Çarpıklık ve basıklık değerleri ise sırasıyla -0,978 ve 0,649'dur. Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ise 0,978 olarak bulunmuştur.

Ölçekten elde edilen toplam puanlara ait istatistikler incelendiğinde, cronbach alfa katsayısının 0,90'dan büyük olması ölçekten elde edilen puanların güvenilirliğinin mükemmel olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak, aritmetik ortalamanın (74,94) medyandan (78,00), meydanında mod değerinden (100) küçük olduğu görülmektedir. Bu sıralama puanların dağılımının sola çarpık olduğunu göstermektedir. Çarpıklık katsayısının -0,978 olması puanların sola çarpık olduğunun başka bir işaretidir. Basıklık katsayısının pozitif olması ise dağılımın normalden sivri ve verilerin homojen olduğunu göstermektedir. Puanların dağılımını daha iyi değerlendirebilmek için katılımcıların ölçekten elde ettikleri toplam puanlara ait histogram grafiği Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Toplam puanlara ait histogram grafiği

Şekil 1’de verilen toplam puanlara ait histogram grafiği incelendiğinde grafiğin sağ tarafında bulunan puanlara ait frekansların sol tarafta bulunan puanların frekanslarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum daha önce yapılan sola çarpık dağılım yorumunu desteklemektedir. Katılımcıların Stratejik Planlama Algı Ölçeği’nden aldıkları puanların dağılımının sola çarpık olması katılımcıların stratejik planlama algısının yüksek olduğunu göstermektedir.

4.2. Birinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Öncelikle, araştırmanın birinci alt amacı olan, okul öncesi öğretmenlerinin ve yöneticilerinin stratejik planlamaya yönelik algılarının yaşa ve cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermesi ile ilgili bulgular sunulmaktadır.

a) Yaş değişkenine göre bulgular

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının yaşa göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Kruskal Wallis H testi sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Bulguları

Yaş Aralığı	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p
20-25 yaş aralığı	5	60,40			
26-30 yaş aralığı	28	41,61			
31-35 yaş aralığı	22	40,23	4	4,425	0,340
36-40 yaş aralığı	12	37,67			
40 yaş ve üzeri	19	49,32			

Tablo 4’e göre, farklı yaş gruplarının Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği’nden aldıkları puanlara ait sıra ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur. Bir başka deyişle, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları yaşa göre anlamlı fark göstermemektedir ($\chi^2=4,225$, $p>0,05$).

Yapılan analiz sonucunda tüm yaş grupları karşılaştırıldığında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Bu yüzden, yaş değişkeni 20-30 arası ve 30 ve üzeri olmak üzere iki gruba ayrılmış ve yeniden analiz yapılmıştır. Yeni oluşturulan yaş değişkeni ile yapılan Mann Whitmey U testi sonuçları Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Bulguları

Yaş Aralığı	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
20-30 yaş aralığı	33	44,45	1467,00	843,00	0,779
30 yaş ve üzeri	53	42,91	2274,00		

Tablo 5'e göre, 20-30 yaş arasındaki çalışanların ölçekten aldıkları puanların sıra ortalaması ($X=44,45$) ile 30 yaş üzerindeki çalışanların ölçekten aldıkları puanların sıra ortalaması ($X=42,91$) arasında anlamlı fark yoktur ($U=843,00$, $p>0,05$). Bir başka deyişle, 20-30 yaş arasındaki çalışanların stratejik planlamaya ilişkin algıları ile 30 yaş üzerindeki çalışanların stratejik planlamaya ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark yoktur.

b) Cinsiyet değişkenine göre bulgular

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının cinsiyete göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bulguları

Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	47	45,13	2121,00	840,00	0,506
Erkek	39	41,54	1620,00		

Tablo 6'a göre, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı fark göstermemektedir ($U=840,00$, $p>0,05$). Bir başka deyişle, kadınların stratejik planlamaya ilişkin algıları ile erkeklerin stratejik planlamaya ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark yoktur.

4.3. İkinci Alt Amaca İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt amacı olan, okul öncesi öğretmenlerinin ve yöneticilerinin stratejik planlamaya yönelik algılarının görev, kıdem ve okulda çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermesi ile ilgili bulgular sunulmaktadır.

a) Görev değişkenine göre bulgular

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının göreve göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Görev Değişkenine Göre Bulguları

Görev	N	X	S	sd	t	p
İdareci	40	74,60	16,09	84	1,16	0,869
Öğretmen	46	75,24	19,25			

Tablo 5'e göre, okul yöneticilerinin ölçekten aldıkları puanların ortalaması ($X=74,60$) ile öğretmenlerin ölçekten aldıkları puanların ortalaması ($X=75,24$) arasında anlamlı fark yoktur. Bir başka deyişle, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerin stratejik planlamaya ilişkin algıları görev değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir ($p<0,05$)

b) Kıdem değişkenine göre bulgular

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının kıdeme göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Tek

Yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Tek Yönlü ANOVA testi sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Kıdeme Göre Bulguları

Kıdem	N	X	S	sd	F	p	Anlamlı Fark Dunnett C Testi
1-5 yıl arası	20	75,6	15,17				
		0					
6-10 yıl arası	26	65,1	23,29	85	7,1	0,01	2-3
		9			2		
10 yıl ve üzeri	40	80,9	11,24				
		5					

Tablo 8’e göre, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları kıdeme göre anlamlı fark göstermektedir ($p < 0,05$).

Tek Yönlü ANOVA testi sonucunda elde edilen anlamlı farkın kaynağının belirlenmesi amacıyla yapılan Dunnett C testi sonucunda 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanların ölçekten elde ettikleri puanların ortalamasının ($X=65,19$) 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip çalışanların ölçekten elde ettikleri puanların ortalamasından ($X=80,95$) anlamlı derecede düşük olduğu görülmüştür. Bir başka deyişle, 6-10 yıl arası kıdeme sahip çalışanların stratejik planlamaya ilişkin algıları 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip çalışanların stratejik planlamaya ilişkin algularından daha düşüktür.

c) Okulda çalışma süresi değişkenine göre bulgular

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının okulda çalışma süresine göre anlamlı fark gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Okul Yöneticilerinin ve Okul Öncesi Öğretmenlerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Algılarının Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Bulguları

Okulda Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	U	p
1-5 yıl arası	55	39,94	656,500	0,078
6 yıl ve üzeri	31	49,82		

Tablo 7'ye göre, 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanların Okullarda Stratejik Planlama Algı Ölçeği'nden aldıkları puanlara ait sıra ortalamaları ($X=39,94$) ile 6 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların Okullarda Stratejik Planlama Algı

Ölçeği'nden aldıkları puanlara ait sıra ortalamaları ($X=49,82$) arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Bir başka deyişle, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları okulda çalışma süresine göre anlamlı fark göstermemektedir.

Bölüm 5

Tartışma ve Sonuçlar

5.1. Araştırma Sonuçlarının Bulgularının Tartışılması

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre;

Okul yöneticileri, eğitimde stratejik planlamaya yönelik tutumları ve okullarda uygulanma düzeylerini ve yöneticilerin yaş gruplarına göre değerlendirildiğinde yaş arttıkça tutumlarını değerlendirirken, stratejik planlamaya yönelik tutumlar olumsuzlaşmakta ve stratejik yönetimin uygulanabilirliği ve stratejik planlama beklentileri azalmaktadır. Sonuçlar Güler(2013)'ün yaptığı çalışmanın bulguları ile desteklenmektedir. Bu çalışmaya göre; 30 yaşın altındaki yöneticiler eğitimde stratejik planlama tablolarına katılma konusunda daha fazla eğilim gösterdikleri zaman, 50 yaşın üzerindeki yöneticilerin görüşlerinin diğer yaş gruplarına göre daha düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı fark göstermemiştir. Sonuçlar Güler(2013)'ün yaptığı çalışmanın bulguları ile benzerdir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre cinsiyet değişkenine ilişkin yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucunda erkek yöneticiler ile bayan yöneticilerin tutum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır.

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerin stratejik planlamaya ilişkin algıları görev değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir. Sonuçlar Güler(2013)'ün yaptığı çalışmanın bulguları ile benzerdir. Çalışmanın sonuçlarına göre farklı idari unvanlardaki yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin tutumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Eğitim örgütlerinde stratejik planlamaya yönelik algıların ve uygulamaların değerlendirilmesi, eğitim süreçlerinin nitelikli hale getirilmesi bakımından önem arz etmektedir.

Araştırma bulgularından yola çıkarak okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlama algılarının demografik bilgilere göre, ilgili eğitim kademelerindeki stratejik planlamaya ilişkin mevcut durumun, ortaya konması ile niteliğin arttırılabilmesi için stratejik planlamayı önemli gördükleri tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin demografik bilgilerine göre yapılan araştırmada anlamlı bir farklılığın ortaya çıkmamış olması daha önce yapılan çalışmalar ile paralellik göstermektedir.

Stratejik planlama uygulamalarına ilişkin kurumsal yapının uygunluğu, stratejik plan hazırlama süreci ve stratejik planlamada karşılaşılan sorunlar gibi alanlarda okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin demografik bilgilere göre farklılık göstermemesi eğitim çıktılarının niteliğinin arttırılması yönünde benzer oranda gereklilik olarak görüldüğü söylenebilir. Okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamanın olumlu katkılar sağlayacağına, eğitimin niteliği açısından hizmetlerin kolay, hızlı ve katılımcı bir şekilde planlı olarak yürütülebileceğine imkan sağladığına inandıkları görülmüştür. Şahin ve Aslan (2008), araştırmasında stratejik planlamanın Milli Eğitim tarafından istenilen ve yapılması gereken bir görev olarak algılandığı ortaya çıkmıştır. Stratejik planlama sürecine ilişkin dönütlerin kağıt üzerinde kalmaması ve yararlarından nitelikli bir şekilde faydalanılması için bu süreçte yer alan tüm öğelerin ilgili bilgi ve yeterliğe sahip olması da beklenmektedir.

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının kıdem yıllarına göre karşılaştırmalarının sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Memduhoğlu ve Uçar (2012), yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama algılarının ortaya konması ve okullardaki mevcut uygulamaların değerlendirilmesine ilişkin yaptıkları çalışmada da cinsiyet ve kıdeme bağlı anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır. Kıdem yıllarının okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinde stratejik planlamaya ilişkin algılarında farklılık ortaya koymaması kıdeme bağlı olarak bu sürecin inancında yakın algı özelliklerinin görüldüğü ve yordayıcısı olmadığı söylenebilir.

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının, görevlerine göre karşılaştırmalarının sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin

görevlerine göre yakın oranlarda stratejik planlama yönündeki algılarının benzer özellik taşıdığını ve bu konudaki algılarının durumun yordayıcısı olmadığını söyleyebiliriz. Eğitimde stratejik karar alma, öncelikle eğitim üst düzey yöneticilerinin sorumluluğundadır. Alınan kararlar eğitim kurumlarıyla ilgili olacağından bu önemli görevin sorumluluğunun bilincinde olunması büyük önem taşımaktadır. Stratejik karar almada eğitim kurumları bir bütün olarak algılanmalı ve bütün-parça ilişkisi göz önünde bulundurulmalıdır (Ereş, 2004, sf.5).

Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının okulda çalışma sürelerine göre karşılaştırmalarının sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin çalışma sürelerine göre farklılıklarının bulunmaması bu yönde gelişen algılarında benzer özellik gösterdiği ve bu stratejik planlamaya ilişkin algılarının yordayıcısı olmadığı söylenebilir. Altinkurt (2010), Milli eğitim çalışanları ve okul yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin tutumlarını gösteren çalışmasında katılımcıların stratejik planlamaya ilişkin tutumlarının çok yüksek olmasa da genel olarak olumlu bulunduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada katılımcılarının stratejik planlamayı; örgütün gelişmesine katkı sağlayan, örgütün verimliliğine ve etkililiğini artıran bir araç olarak gördüklerini de ortaya koymaktadır.

5.2. Sonuçlar

Stratejik planlama, kurumun bulunduğu noktadan amaçladığı noktaya varmasını sağlayan işlemlerin toplamıdır (Bayraktar ve Yıldız, 2007). Eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden farklı olarak açık sistem özelliği gösterdiği bilinmektedir. Çıktılarının değerlendirilmesi güçtür ve eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşılması yönünde yapılacak çalışmalardan nitelikli sonuçlar elde etmek için stratejik planlamaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sebeple eğitim örgütleri içinde yer alan iç öğelerin stratejik planlamaya ilişkin algılarının ortaya konması sürecin nitelikli hale getirilmesi bakımından önemli görülmektedir.

Stratejik planlama sürecinin önemli öğeleri olan okul yöneticileri ve öğretmenlerin algılarının ortaya konarak araştırma sonuçlarının geliştirilmesi için

farklı ilçelerde de çalışmaların yapılıp, stratejik planlama ile eğitim örgütlerinin niteliğinin artırılmasına destek olacağı düşünülmektedir.

5.3. Öneriler

Araştırma bulgularına dayanarak yapılan tartışmalar ışığında gelecekte yapılacak çalışmalar ve eldeki çalışmanın okullara yansıtılabilecek uygulamaları için aşağıdaki öneriler sunulmaktadır.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının yaştan bağımsız olarak olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda uygulanmasının gelişimi destekleyici olması açısından uygulanmaya devam edilmesi önerilmektedir.

Tüm zorluklara rağmen, paydaş beklentilerini değiştirip çeşitlendirmek; Okul idarelerinin stratejik yönetim ve stratejik planlama ihtiyaçları, ekonomik, siyasi ve teknolojik koşulların gelişmesi karşısında. Bu nedenle, okul yönetimlerinin mevcut durumu değerlendirmesi, kaynakları verimli bir şekilde kullanması, gelecekteki değişiklikleri ve gelişmeleri takip etmesi ve uygun stratejiler geliştirmesi zorunludur. Stratejik planlama çalışmaları okullara radikal değişiklikler getirir. Değişim, okul yönetimi için bir fırsat olarak görülürken, okulun diğer çalışanları tarafından tehdit ve iş yükü olarak algılanabilir. Direnişin değiştirilmesi, koruma ve doğal insan davranışı içgüdüdür. Öğretmenin ve diğer çalışanların direniş değişikliğini önleyebilmeleri için tüm tarafların yeterince bilgilendirilmesi ve karar aşamalarına katılmaları gereklidir. Stratejik planın etkili olmasının kilit şartı, bunu mümkün olan en kısa sürede sürece dahil etmektir.

Çalışanların, stratejilerin başarısı için ilke, amaç ve hedefleri benimsemesi önemlidir. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin bu süreçte yapmaları gereken ilk şey, çalışanların sürecin gerekliliği konusunda ikna etmek ve bilgilendirmektir. Okul bünyesinde kurulacak okullar için stratejik plan ve çalışma gruplarının hazırlanması ve uygulanması amacı gönüllülük temelinde seçilmiş ve eğitim alınan seçilen çalışmaların finansmanı olmalıdır. Buna ek olarak, bu anlamda başarılar somut ve zamanında ödüllendirilmelidir. hedefler okullar, ülkemizde benzer kurumların sayısal

veri ve benzeri kurumlarda ülkemizde ve ülkemizde bile benzer özel sektör okulları için ayarlanmış olsa esas alınmalıdır ve alternatif projeler minimum en yüksek hizmet vermek konusunda geliştirilmelidir Bu hedeflere ulaşmak için maliyet. Projelerin okul için ütöpik olmadığı gerçeğinin, gerçekçi olduğunu unutmamak önemlidir.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının cinsiyetten bağımsız olarak olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda uygulanmasının gelişimi destekleyici olması açısından uygulanmaya devam edilmesi önerilmektedir.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının kıdem yılından bağımsız olarak olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda uygulanmasının gelişimi destekleyici olması açısından uygulanmaya devam edilmesi önerilmektedir.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının kurumda çalışma süresinden bağımsız olarak olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda uygulanmasının gelişimi destekleyici olması açısından uygulanmaya devam edilmesi önerilmektedir.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri tarafından uygulanmasının gelişimi destekleyici olması açısından uygulanmaya devam edilmesi önerilmektedir.

Bu çalışmaya ait bulgular, okul yöneticilerinin ve okul öncesi öğretmenlerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının olumlu ve gelişimi destekleyici olduğu yönündedir. Stratejik planlama çalışmalarının okul öncesi kurumlarda uygulanmasının sürdürülebilirliği için okul öncesi eğitim kurumlarında stratejik planlama ekiplerinin kurulması ve yaş, cinsiyet, kıdem değişkenlerinden bağımsız

olarak karma çalışma grupları ile sürdürülmesinin kurumsal açıdan gelişimi destekleyici olması nedeniyle önerilmektedir. Bu araştırma, İstanbul Çatalca İlçesi'nde kısıtlı imkanlarla yapılmıştır. Benzer çalışmaların diğer evrenlere karma çalışma grupları ile uygulanması faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Gelecek çalışmalar ya da okul stratejik planlama uygulamaları için okul öncesi kurumların stratejik planlama çalışmalarının gelişime katkısı açısından kurumsal stratejik hedeflerin spesifik olarak belirlenmesi önerilmektedir.

Bu çalışma okul öncesi kurumlarda yapılmıştır. Literatürde özellikle okul öncesi seviyesinde stratejik planlamaya yönelik örneklerin sayısı oldukça azdır. Bu nedenle bu alanda okul öncesi kurumlarda stratejik planlamanın uygulamasına yönelik daha detaylı nitel ve nicel başka çalışmaların da yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akbaba, A. ve Yıldızbaş, V.Y. (2016). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okullarda stratejik planlama uygulamalarına ilişkin görüşleri, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 26-50.
- Açıkalın, A. ve Özkan, M. (2015). *Bir öğrenim çevresi olarak okulu yönetmek*. Pegem Akademi, Ankara.
- Akşit, H.(2010). *Yönetim ve yöneticilik*, Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- Altinkurt, Y.(2010). Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanları ve Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları, *Dumlupınar Üniversitesi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(4),1927-1968.
- Aktan, C.,C. (1997). *Yönetimde yeni konseptler ve yeni teknikler*, Mess Yayını, 1-18.
- Başal, A.,H.(2005), *Okul öncesi eğitim*, Morpa Yayıncılık, İstanbul.
- Başaran, E.(2000). *Yönetim*, Feryal Matbaası, Ankara.
- Bayraktar, B.B. ve Yıldız, A.K. (2007). Kurumsal Bilginin Stratejik Planlama Sürecinde Kullanılması: Bir İlçe Belediyesi Örneği, *Bilgi Dünyası*, 8(2), 280-296.
- Can, N. (Ed.). (2013). *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, Pegem Akademi, Ankara.
- Çalık, T. (2003). Eğitimde stratejik planlama ve okulların stratejik planlama açısından nitel değerlendirmesi, *Gazi Üniversitesi, Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2) 251-269.
- Demirel, Ö.(2007). *Eğitimde program geliştirme*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Onal, G. (1995). *İşletme yönetimi ve organizasyonu*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Elma, C. ve Demir, K. (Ed), (2003). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Ereş, F. (2004).Eğitim yönetiminde stratejik planlama, *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatsal Eğitim Fakültesi Dergisi*. 15, 21-29.
- Gözlükaya, T.(2007). *Yerel yönetimler ve stratejik planlama: modeller ve uygulama örnekleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güler, A. (2015). Okullarda stratejik yönetim ve stratejik planlama uygulamalarının ortaöğretim kurum yöneticilerinin tutumlarına göre değerlendirilmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Işık, H. ve Aypay, A.(2004). Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(3), 349-363.
- Karakütük, K.(2012).*Eğitim planlaması*, Öz Baran Ofset Matbaacılık, Ankara.
- Memduhoğlu, B. H ve Uçar, H. İ. (2012). Okullarda Stratejik Planlama Algısı Ölçeği ile Stratejik Planlama Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 545-574.
- Önemli, A. (2010). Stratejik performans yönetim modeli olarak dengeli performans yönetimi ve hizmet sektöründe alan çalışması örnekleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özmantar, K. Z. (2011). Okullarda Etkili Stratejik Plan Hazırlama Süreci: Bir Eylem Araştırması, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(4),1389-1421.
- Sadullah, Ö., Uyargil, C., Acar, C., A., Özçelik, O., Dündar, G., Atalay, D., İ., Adal, Z., Tüzüner, L. (2015). *İnsan kaynakları yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul.

- Şahin, S. ve Aslan, N. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Çalışma (Gaziantep İli Örneği), *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 172-189.
- Uçar, A., Kaçmaz, A., Turan, Y., Küçükkoğlu, E., M. (2010). *Okul ve kurumlarda stratejik planlama*, T.C. İstanbul Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İstanbul.
- Yaşar, Ş.(Ed.).(2011). *İlköğretime hazırlık ve ilköğretim programları*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Yelken, Y., T., Kılıç, F., Üredi, L. (2010). Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin İlk ve Orta Öğretim Okul Müdürlerinin Görüşleri, *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 1-13.
- Sayıştay (2006). *Stratejik planlamanın temelleri ve türk kamu yönetiminde uygulanmasına yönelik öneriler*, <http://dergi.sayistay.gov.tr/icerik/der63m5.pdf> adresinden edinilmiştir.
- Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2004). *Performans programı hazırlama rehberi*, <http://www.sgb.gov.tr/Mevzuat/Rehber/Performans> adresinden edinilmiştir.
- Kalkınma Bakanlığı (2017). *Planlar ve Programlar* <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/index.aspx> adresinden edinilmiştir.
- İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi (2017) . http://stk.bilgi.edu.tr/docs/SP_stk_7.pdf adresinden edinilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2017). <http://www.meb.gov.tr/mevzuat/index.asp> adresinden edinilmiştir.
- Eğitimciler Birliği Sendikası (2017). <http://www.egitimbirsen.org.tr> adresinden edinilmiştir.

A. ARAŞTIRMADA KULLANILAN GÖRÜŞME SORULARINA İLİŞKİN BİLGİLER

OKULLARDA STRATEJİK PLANLAMA ALGI ÖLÇEĞİ	
Bu çalışma Temel Eğitim Kademesindeki Okul öncesi kurumları ve anasınıfı bulunana ilkokullardaki okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin 12 yıllık zorunlu eğitim bağlı olarak stratejik planlamaya ilişkin görüşlerini saptamak ve bazı değişkenlere göre görüşlerindeki farklılıkları ortaya çıkarmak için yapılmaktadır. Sizden, maddeleri açıklamalara göre yanıtlanmanız beklenmektedir. Toplanan veriler bu araştırma dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Lütfen her madde için tek bir seçenek işaretleyiniz ve yanıtız madde bırakmayınız. Değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.	
Yrd. Doç. Sinem VATANARTIRAN	
YL. Öğrencisi Hayrullah CAN	
Bahçeşehir Üni. Eğitim Bilimleri Bölümü	
hayrullahcan@gmail.com	
GENEL BİLGİLER;	
a) Görevi: Yönetici <input type="checkbox"/> Öğretmen <input type="checkbox"/> Zümre Başkanı <input type="checkbox"/>	
b) Yaş: 20-25 yaş arası <input type="checkbox"/> 26-30 yaş arası <input type="checkbox"/> 31-35 yaş arası <input type="checkbox"/> 36-40 yaş arası <input type="checkbox"/> 40 yaş ve üstü <input type="checkbox"/>	
c) Cinsiyet: Kadın <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/>	
d) Kıdem : 1-5 yıl arası <input type="checkbox"/> 6-10 yıl arası <input type="checkbox"/> 11-15 yıl arası <input type="checkbox"/> 15 yıl ve üstü <input type="checkbox"/>	
e) Okulda çalışma süresi : 1-5 yıl arası <input type="checkbox"/> 6-10 yıl arası <input type="checkbox"/> 11-15 yıl <input type="checkbox"/> 15 yıl ve üstü <input type="checkbox"/>	

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 / karşılaşılabileceği 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 tesbit 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.					

Stratejik Planlama Algısı Ölçeği ile Uygulamalarını Değerlendirme
Hasan Basri Memduhoğlu & İbrahim Halil Uçar

B. OKULLARDA STRATEJİK PLANLAMA ALGI ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ

hasan basri memduhoğlu <hasanmemduhoglu@gmail.com>
Alıcı: bana

Hayrullah Bey
Ölçeği kullanabilirsiniz. Takıldığınız husus olursa sorabilirsiniz.
Başarılar dilerim.

24 May 2016 12:10 tarihinde "hayrullah can" <hayrullahcan@gmail.com> yazdı:

C . ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyadı, Adı: Can, Hayrullah

Uyruk : Türk T.C.

Doğum Tarihi : 26 Haziran 1975, Giresun

Medeni Durumu: Evli

Telefon: +90 533 265 68 69

Email : hayrullahcan@gmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Karadeniz Teknik Üniversitesi	1999
Lise	Giresun Lisesi	1992

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2016	Büyükçekmece Rehberlik ve Araşt. Merk.	Müdür
2012	Ferhat Paşa Anaokulu	Müdür
2011	İhsan Nakipoğlu Anadolu İHL	Müdür
2010	Kıraç İlköğretim	Müdür Yardımcısı
2009	Esenyurt Rehberlik ve Araştırma Merkezi	Kurucu Müdür
2007	Haydar Akçelik Kız Meslek Lisesi	Rehber Öğretmen
1999	Çemberlitaş Kız Lisesi	Rehber Öğretmen

YABANCI DİL

İngilizce (Başlangıç Düzey)

SERTİFİKALAR

- 2017 Öğrenci Koçluğu Sertifika Programı
- 2015 İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi
- 2014 Stanford Binet, Wisc-r Uygulayıcı Eğitimi
- 2012 Okul Öncesi Eğitim Programları Semineri
- 2012 Psikososyal Müdahale Hizmetleri Sertifika Programı
- 2011 Say 2000 Maaş Hesaplama ve Muhasebe Sertifika Programı
- 2011 Hizmetiçi Eğitim Faaliyetleri Yönetim Semineri
- 2009 Mesleki Rehberlik Hizmetlerinde Kurumlararası İşbirliği Programı
- 2009 07-09 Yaş Aile Eğitim Sertifika Programı
- 2008 Vaka Analizleri ve Yaklaşımlar Sertifika Programı
- 2008 Güvenli Okul ve Acil Durum Destek Eğitimi Sertifika Programı
- 2007 Madde Bağımlılığını Önleme Öğretmen Eğitimi Sertifika Programı
- 2006 Test Hazırlama Teknikleri ve Ölçme Değerlendirme
- 2000 Konuşma Bozukluğu Tanısı ve Eğitimi