



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2011, Volume: 6, Number: 2, Article Number: 1C0384

EDUCATION SCIENCES

Received: November 2010

Accepted: February 2011

Series : 1C

ISSN : 1308-7274

© 2010 www.newwsa.com

Habib Özgan

Muhammet Baş

Celal Sabancı

Gaziantep University

ozgan@gantep.edu.tr

mubas01@yahoo.com

celalsabanci@hotmail.com

-Turkey

LİSELERİN OKUL STRATEJİK PLANLARINDA YER ALAN STRATEJİK AMAÇLARA VE HEDEFLERE ULAŞMA DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, orta öğretim kurumlarının okul stratejik planlarında yer alan stratejik amaçların neler olduğunu tespit etmek ve stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşılma düzeylerini ortaya koymaktır. Nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmalardan durum çalışmasıdır. Çalışma grubu Osmaniye ilindeki 12 ilköğretim okulundan oluşmaktadır. Veriler görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Görüşme yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. 12 okul müdürü ile görüşme yapılmıştır. Veriler paket program (Nvivo 8) kullanılarak analiz edilmiştir. Okul stratejik planlarında yer alan amaçların; akademik başarı, sosyal etkinlikler ve fiziksel ihtiyaçlar kategorilerinden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır. Okulların, mesleki rehberliğin yapılması ve teknolojik alt yapının geliştirilmesinde kısa ve orta süreli hedeflerine genellikle ulaştıkları saptanmıştır. Stratejik planların temelini, öğrencinin akademik gelişimine katkıda bulunmak olduğu görülmektedir. Stratejik planlamada öncelikle öğrencilerin zihinsel bedensel ve ruhsal gelişimine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Plan, Orta Öğretim,
Stratejik Amaçlar, Nvivo 8

**STRATEGIC OBJECTİVES AND TARGETS ON HIGH SCHOOLS' STRATEGIC PLANS;
THEIR ACHİEVEMENT LEVELS**

ABSTRACT

The purpose of this study is, in secondary schools in the province of Osmaniye, to identify the school's strategic plans and to determine to what extend the levels have been reached. In this article that can be considered as a qualitative research, is discussed, in the province of Osmaniye, the contents of high schools' the strategic plans and their reaching level. To do this, open-ended semi-structured interview form has been prepared by researchers and we have interviewed with 12 schools leader face to face. The data package program (Nvivo 8) have been used in the process of analysing data. We have reached the conclusion that the objectives of strategic plans of the school consist of the categories of physical needs, academic achievement, and social events. Strategic plans usually include aims to improve academic success at school and a number of activities planned help students, in the process of the preparation of university exams. In addition, the school's strategic plans contain some aims and objectives in the area of student's social development. Strategic planning is aimed primarily at contributing to students' mental and physical the development.

Keywords: Strategic Planning, High Schools,
Strategic Objectives, Nvivo 8

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

İlk on yılını geride bıraktığımız 21.yüzyılın en başat olgusu ve değişim ve gelişimdir. İçinde insanın yer aldığı sosyal, siyasal, ekonomik hemen her alanda bireylerin kendi başlarına takip dahi edemeyeceği post-modern değişim çağını yaşamaktayız. Bu değişimi yakalayacak ve gelişime liderlik edecek okulların da kendi geleceklerini vizyon, misyon, öz değerler bağlamında kendilerini geleceğe hazırlamaları gerekmektedir. Yarına kalabilecek, yarın için vizyon belirleyip kendilerine geleceğin dünyasına taşıyacak bir pusulaya ihtiyaç duyan eğitim örgütleri geleceği yönelik hedefler ortaya koymalıdır. Bu bağlamda, okul yöneticileri sadece geleceği planlamamalı, aynı zamanda ulaşmaya çalıştıkları hedeflere yönelik hazırlanan planları etkin, verimli, işe dönük ve sonuç alınabilecek şekilde uygulamaya koymalıdır. Yönetim gurusu Drucker'ın da ifade ettiği gibi "Hedefler geleceği belirlemez; hedefler ancak geleceği oluşturmak için kuruluşun kaynaklarını ve enerjisini yönlendirmenin araçlarıdır. " Bu bağlamda kurumlar geleceklerini inşa ederken eldeki madde ve insan kaynaklarının en rasyonel yöntemler kullanarak başta hedefledikleri noktaya ulaşmak için verimli biçimde kullanmaları bir zorunluluktur. Beklenen verimi elde etmek için işe koşulacak birinci yol doğru bir planlama sürecinden geçmektir.

II. Dünya Savaşı sırasında ortaya atılan ve daha sonra askeri alanlarda kullanılan (Arabacı, Acar ve d., 2005) strateji kelimesinin epistemolojik kökeni Yunanca'ya dayanmaktadır. Strateji eski Yunanca'da stratos "ordu" ve ago "yönetmek, yön vermek" kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşmuştur (Aktan, 2008; Kapan, 2003). Türkçe karşılığı olmayan strateji kelimesi dilimize Fransızca'dan gelmiş ve 1970'li yıllardan itibaren sosyal bilimlerde daha sonra işletme, kamu yönetimi, ekonomi, iktisat gibi alanlarda kullanılmaya başlanmış; eğitim kurumlarında ortaya çıkışı 1980'li yılları bulmuştur (Acar ve d., 2005).

Alanyazında strateji, belirlenen hedeflere ulaşmak için temel amaçlar, gayeler veya hedefler ve önemli politikalar planlar şeklinde tanımlanmıştır (Şentürk, 2007; Erkan 2007). Stratejik planlama kavramı üzerinde alan yazında çok farklı ve üzerinde henüz fikir birliğine varılmamış birçok tanım bulunmaktadır (Genç, 2007). Ereş (2004) eğitimde stratejik planlamayı "eğitim kurumunun hangi işi yaptığını veya yapmak istediğini, ne tür bir eğitim kurumu olduğunu veya olmak istediğini tanımlayan amaç, hedef ve görevlerin tümü ve bunları gerçekleştirmek için gerekli yöntemler" olarak tanımlamaktadır.

Plan en geniş anlamıyla izlenecek yol yöntem davranış biçimi, planlama ise belirlenen amaçlara ulaşmak için kullanılacak madde ve insan kaynaklarını etkin bir şekilde işe koşulması süreci olarak tanımlanabilir. Gerek özel işletmeler, gerek kamu kurumları geleceklerine yön vermek, daha verimli bir performans ortaya koyabilmek, kar marjlarını yükseltmek, büyümek, gelişmek ve yeni yatırım alanları oluşturmak, müşteri vatandaş ve çalışan personel memnuniyetini artırmak için planlamalara ihtiyaç duymaktadır. Planlama nereye, ne zaman, niçin ve hangi amaç ve yöntemlerle nerede, kimler aracılığıyla ulaşılacağını belirlenmesi sürecidir. Diğer bir ifadeyle planlama hedeflerin stratejik planlaması ve bu hedeflere ulaşma süreci ve süreç sonunda performans değerlendirilmesinin yapıldığı bir süreç olarak tanımlanabilir. Planlama eldeki sınırlı kaynakları etkili şekilde kullanarak işletmenin ya da kurumların amaçlarını ulaşmasını sağlayan temel araçtır. Planlama sayesinde kurumlar şuanda buldukları noktayı ileride ulaşmak istedikleri hedefleri ve bu hedeflere giden yol yöntem amaç ve insan kaynaklarını neler olduğunu

ortaya koyarak uygulayıcılara rehberlik eder(Planlı Okul Gelişim Modeli, 2007).

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Milli Eğitim Bakanlığı'nın eğitim kurumlarına gönderdiği ilgili genelge ve yönetmeliklerde okulların 5 yıllık hedeflerini kapsayan stratejik plan yapmalarını öngörülmüş ve bu doğrultuda okullara stratejik planlama uygulamalarını içeren çerçeve planlar göndermiştir. Her okul türünün ulaşmak istediği hedefler ve bu hedeflere ulaşmada işe koşacağı yol ve yöntemler mevcuttur. Bakanlık okulları stratejik planlama sürecine dahil ederken her okul türüne, okulun bulunduğu çevreye, hitap ettiği öğrenci kitlesine ve toplumun ihtiyaçlarını ne derece karşılayabileceğini ve süreç sonunda istenilen noktaya ulaşılma düzeyini kontrol ederek eğitim kalitesini artırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda hazırlanan stratejik planlar kurumun beş yıllık misyonunu ve vizyonunu tespit ederken bir sonraki beş yıl için de hazırlık yapma ve kurumun kendini yeniden dizayn etmesine yardımcı olmaktadır (Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlık Programı, 2006).

Özel finans şirketleri, bankalar, ticari müessesler tarafından oldukça başarılı şekilde uygulanan bu planların (Güçlü, 2003) Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullarda ilk beş yıl için uygulanma düzeyleri ve planların hedefleri karşılama düzeyleri irdelenerek planlama sürecinde aktif şekilde diğer kurum paydaşlarına ve yöneticilere fikir vermesi amaçlanmıştır.

Bu araştırmanın amacı, Osmaniye ilinde faaliyette bulunan orta öğretim kurumlarında yapılan okul stratejik planlarında yer alan stratejik amaçların neler olduğunu tespit etmek ve stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşılma düzeylerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki problem cümleleri geliştirilmiştir.

- Orta öğretim okullarının stratejik palanlarında yer alan stratejik amaçlar nelerdir?
- Orta öğretim okullarında stratejik amaçlara ulaşma düzeyi nedir?

3. YÖNTEM (METHOD)

a) Yöntem (Method)

Nitel bir araştırmadır. Orta öğretim okullarının stratejik planlarında yer alan stratejik amaçları ve ulaşma düzeylerini ortaya amacıyla yapıldığı için nitel araştırma desenlerinden durum çalışmasıdır. Verilerin derinliği ve zenginliği içinde betimlenmesi amaçlandığı için nitel araştırma yapılmıştır.

b) Evren ve Örneklem (Sample)

Araştırmanın evrenini Osmaniye ili oluşturmaktadır. Araştırmada seçkisiz (tesadüfi) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla ilde bulunan okullardan rastgele örneklem yöntemiyle on iki okul belirlenmiş ve okul yöneticileriyle birebir görüşme yapılmıştır.

c) Veri Toplama (Data Collection)

Veriler görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Veri toplamak için açık uçlu yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. 12 okul yöneticisiyle ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşme katılımcıların izni doğrultusunda, ses kaydına alınmıştır. Görüşme kayıtları daha sonra araştırmacılar tarafından yazıya geçirilerek Nvivo 8 programına aktarılmış ve bu paket program üzerinde verilen cevaplara ilişkin detaylı incelemeler yapılmıştır. Bu incelemeler verilen cevapların frekans dağılımını, aynı alt başlık altından verilen diğer cevaplar göre yüzde oranı ve hedeflerin karşılama

düzeyleri gibi istatistiksel verilerle yöneticilerle yapılan görüşmeden direk alıntılarını içermektedir.

Görüşme sırasında yöneticilere aşağıdaki sorular sorulmuş ve verilen yanıtlar çerçevesinde detaylı incelemeler yapılmıştır.

- Okul stratejik planınızda hangi stratejik amaçlarınız vardır?
- Stratejik amaçlara ulaşma düzeyiniz nedir?

d) Verilerin Analizi (Data Analysis)

Araştırmada kullanılan görüşme soruları ana temayı oluşturmaktadır. Yöneticilerden alınan cevapların analizinde önce kodlama yapılmış, sonra benzer kodlar belirli kategorilerde toplanmıştır. Araştırmada, veriler betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizinde, kategorisel ve frekans analizi teknikleri kullanılmıştır. "Frekans analizi; birim ve öğelerin sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görülme sıklığını ortaya koymaktır. Kategorisel analiz; belli bir mesajın önce birimlere bölünmesi ve ardından da bu birimlerin, belirli kriterlere göre kategoriler halinde gruplandırılmasıdır" (Bilgin, 2006: 18-19).

e) Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği (Validity Of The Research)

Bu araştırma için hazırlanan görüşme sorularının içeriği, görüşme yapılmadan önce geçerlilik ve güvenirlilik analizi yapılmasıyla amacıyla uzman görüşüne sunulmuştur. Bu araştırmada geçerliliği sağlamak için uzman onayı alındıktan sonra araştırmaya katılan kişilerle birebir görüşme yoluyla ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplanmış, bireylerden doğrudan alıntılara yer verilerek sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR (FINDINGS AND COMMENTS)

Görüşülen yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda hazırlanan tablolarda, idareciler tarafından en fazla sıklıkla dile getirilen stratejik hedefler ve bunların karşılanma düzeyleri detaylı olarak incelenmiştir. Diğer taraftan frekans değeri düşük olan stratejik hedeflerin ve bu hedeflere ulaşılma düzeyinin ayrıntılı incelenmesi ayrı bir çalışma konusu olabilir. Bu çalışmada frekans değeri yüksek olan hedefler ve bunlara ulaşılma düzeyleri üzerinde durulmuştur.

Okul yöneticilerinin okul stratejik planına dahil ettikleri stratejik amaçları ve hedefleri incelenmiş bu amaçların 3 temel başlık altında toplamıştır. Bu stratejik amaçlar şunlardır:

- Okul Akademik Gelişim
- Sosyal Gelişim
- Fiziksel İyileştirmeler

Stratejik amaçlara ulaşma düzeyini belirlemek için 5'likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek;

1

3

5

← Hiç Karşılanmadı Orta Düzeyde Karşılandı Tamamen Karşılandı →

şeklindedir.

- **Akademik Gelişim (Academic Development):** Her okulun temel amacı, öğrencilerini çağdaş eğitim değerleri etrafında yetiştirerek, bireyin kendisine ve yaşadığı topluma yararlı bir şekilde eğitmektir. Bu hedefe ulaşmak için öğrencinin hâlihazırda devam ettiği kurumundan en verimli bir şekilde yararlanması ve bir sonraki devam edeceği eğitime hazırlayacak akademik, teorik ya

da teknik bilgileri almak zorundadır. Bu bakımdan, Tablo 1 incelendiğinde öğrencinin akademik gelişiminin, okul idarecileri tarafından önemsendiğini ve okul planında akademik gelişimine katkı sağlayacak hedefler ortaya konulduğu görülmektedir. Görüşülen yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda akademik gelişimin alt basamağı için öngörülebilecek on üç alt hedef seçilmiştir. Bu alt hedefler şunlardır:

Tablo 1. Akademik gelişim alanına yönelik alt hedefler
(Table 1. Subtargets for academic development area)

| Stratejik Amaçlar | Alt Hedefler | f | % | \bar{X} | Karşılama Düzeyi |
|---------------------|---|---|------|-----------|------------------|
| 1. Akademik Gelişim | a. Öğrencilerin okul başarılarını yükseltmek | 9 | 75 | 3,11 | Orta |
| | b. Etkili mesleki rehberlik çalışmaları | 8 | 66 | 3,37 | Orta |
| | c. Üniversite giriş sınavlarında yüksek başarı | 5 | 41 | 2,20 | Düşük |
| | d. Öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlama | 5 | 41 | 3,37 | Orta |
| | e. Kitap okuma alışkanlığı kazandırma | 5 | 41 | 4,20 | Çok Yüksek |
| | f. Kütüphane laboratuvar v.b. kullanımının artırmak | 4 | 33 | 4,25 | Çok Yüksek |
| | g. Öğrencilerde gelecek vizyonu oluşturmak | 4 | 33 | 4,0 | Yüksek |
| | h. Mezun öğrencilerin istihdamını sağlamak | 4 | 33 | 4,25 | Çok Yüksek |
| | ı. Soru bankası oluşturmak, Deneme sınavları hazırlamak | 3 | 24 | 3,0 | Orta |
| | İ. Öğrencilerin eğitim sürecine katılımını sağlamak | 3 | 24 | 1,33 | Çok Düşük |
| | j. AB projelerinde yer almak | 3 | 24 | 1,66 | Çok Düşük |
| | k. Öğrenci devamsızlığını ve sınıf tekrarını azaltmak | 3 | 24 | 2,66 | Orta |
| | ORTALAMA | | 4,66 | 38,25 | 3,15 |

- **Okul Başarısını Yükseltmek ve Üniversite Giriş Sınavlarında Yüksek Başarı Sağlamak (To Increase School Development And High Degree Of Success On University Exams):** Eğitim öğretim faaliyetlerinin temel felsefesi öğrencinin okul başarısını sürekli yüksek tutmak suretiyle, onu hem bir sonraki eğitim kademesine, hem hayata hazırlamaktır. Yapılan merkezi sınavların öğrenci başarısını değerlendirmede en etkin araç olarak değerlendirildiği günümüzde, öğrenci ve velinin okuldan temel beklentisi sürekli artacak akademik başarıdır.

Tablo 1'e göre okulların % 75'i bu akademik gelişim alanını önemsendiğini ve bu hedefin gerçekleşme düzeyinin orta derecede olduğu görülmektedir. Bu durum bir yönetici şu şekilde ortaya koymaktadır:

"Okula yeni kayıt yaptırmış yada okulumuzu tercih etmeyi düşünen bir öğrencinin ya da velinin okulun adından önce sorduğu şey geçmiş yıllardaki ÖSS başarılarımız oluyor. ÖSS başarısı veli ve öğrenci için en önemli tercih sebebi oluyor. Bu bakımdan hem gözde olmak, hem tercih edilmek için merkezi sınavlarda okul başarısını günümüzde yüksek tutmak zorundayız.

Ayrıca mezun ettiğimiz öğrencilerin okul puanları da üniversiteye girişte önemli olduğu için çocukların bu puanlarını yüksek tutmalarını sağlayacak eğitim vermek durumundayız. Geçen yıl için hedefimize ulaştık diyebilirim ama daha iyi olacak durumdayız. Bu konuda 5 üzerinden 4 aldık diyebilirim. (5. okul)"

- **Etkili Mesleki Rehberlik Çalışmaları (Effective Guidance on professions):** Günümüzde okullar, yalnızca akademik eğitimin verildiği yer değil, aynı zamanda öğrencinin hayatta karşılaştığı sorunları çözebileceği, profesyonel yardım alabileceği, devam edeceği bir sonraki eğitim kurumunun özelliklerini yeterliliklerini öğrenebileceği mekânlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, okul rehber öğretmenleri öğrencilerin hem gündelik sorunlarını çözmeye onlara yardım etme, hem de bölüm, alan, üniversite seçiminde onlara yardımcı olma gibi önemli destekte bulunmaktadır. Bütün bu çalışmaları daha sistemli ve dinamik şekilde devam ettirmek için okul yöneticileri, stratejik planlarına rehberlik çalışmalarını dahil etmişler ve rehberlik hizmetlerinden her öğrencinin yararlanmasını sağlayacak bir içerik düzenlenmiştir.

Tablo 1 görüşülen yöneticilerin %66'sı okulda yapılan rehberlik çalışmalarını önemsendiğini ve bu hedefe orta düzeyde ulaştıklarını göstermektedir. Bir yönetici okullardaki bu çalışmalarını şu şekilde aktarmaktadır:

"Okulumuzda haftada 1 saat rehberlik çalışması yapılmakta ve gerek sınıf rehber öğretmeni gerekse okulun rehber öğretmeni okul içinde ya da dışında karşılaştığı sorunlarda onlara yardım etmektedir. Ayrıca üniversite tercih dönemlerinde rehber öğretmeniz de öğrencilere üniversite hakkında bilgilendirmekte ve onlara tercih süreci boyunca profesyonel destek vermektedir. Bu konuda tam olarak başarılı olduğumuzu söyleyemem. (2. okul)"

- **Sosyal Gelişim (Social Development):** Çağdaş eğitimin temel varsayımlarından biri de öğrencinin sosyal yönden gelişimini sağlamaktır. Okullar, öğrencinin yalnızca bilgi birikimini geliştirmekle kalmaz aynı zamanda öğrencilerin hem beden gelişmesini hem de sosyalleşmesini sağlar. Görüşülen yöneticiler, bu alanda da öğrencilerin önemseyerek okul stratejik planlarında sosyal gelişime yer vermiştir ve yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda sosyal gelişimin alt basamağı için öngörülebilecek sekiz alt hedef seçilmiştir. Bu alt hedefler şunlardır:

Tablo 2. Sosyal gelişim alanına yönelik alt hedefler

(Table 2. Subtargets for social development area)

| Stratejik Amaçlar | Alt Hedefler | f | % | \bar{X} | Karşılanma düzeyi |
|-------------------|---|---|------|-----------|-------------------|
| 2. Sosyal Gelişim | a. Öğrencileri Sosyal sportif faaliyetlere yöneltmek | 7 | 91.6 | 4,28 | Çok Yüksek |
| | b. Etkin okul tanıtımı | 8 | 66 | 3,37 | Orta |
| | c. Okulun iç ve dış paydaş iletişimini sağlamak | 7 | 58.3 | 3,14 | Orta |
| | d. Disiplin sorunlarını en aza indirmek | 7 | 58.3 | 4,0 | Yüksek |
| | e. Öğrencilere sosyal beceri ve kişilik kazandırmak | 6 | 50 | 4,16 | Yüksek |
| | f. AB projelerinde yer almak | 4 | 33.3 | 4,50 | Çok Yüksek |
| | g. Okul personeli arasındaki iletişim geliştirmek | 4 | 33.3 | 3,50 | Yüksek |
| | h. Zararlı alışkanlıkları ve şiddet eğilimini önlemek | 3 | 25 | 2,33 | Düşük |
| | ORTALAMA | | 5,75 | 51,97 | 3,66 |

- **Öğrencileri Sosyal Sportif Faaliyetlere Yöneltmek (To Increase Students' Socialisation):** Okulun temel fonksiyonlarından biri de, bireyin sosyalleşmesini sağlayarak onun toplumla uyumunu güçlendirmek ve daha da ötesi topluma model olabilecek nitelikte yetişmesini sağlamaktır. Bu öğelerin farkında olan okul yöneticiler gerek sportif, gerekse sanatsal etkinliklere öğrenci katılımını sağlayarak; hem okul içinde, hem de okul dışında öğrencilerin sosyalleşmesini hedeflemektedir.

Tablo 2'de görüşülen 12 okul yöneticisinin 7'si öğrencileri sosyal sportif faaliyetlere yöneltmeyi hedeflediklerini ve bu amaca oldukça yüksek düzeyde ulaştıkları görülmektedir. Bir yönetici bunu şu şekilde dile getirmektedir:

"Öğrencilerimiz sportif alanlardaki yarışmalara katılıyorlar ve bu yarışmalar hem sınıflar arası hem de okullar arası olabiliyor. Bu yarışmalar öğrencilerin birbirini tanımalarına ve arkadaş olmasına vesile olabiliyor ve okullar arası hoş bir rekabet havası doğuyor. Öğrenciler birbirlerini tanıdıkça ve paylaştıkça daha verimli oldukları kanaatindeyim. Ayrıca öğrenciler bu şekilde zararlı alışkanlıklardan da kurtulmuş oluyor. Bunu beklentilerimize uygun şekilde gerçekleştirdiğimizi ve 5 üzerinden 5 aldığımızı rahatlıkla söyleyebilirim. Yarışmalarda ve müsabakalarda aldığımız ödüller bunun kanıtı. (6. okul)"

- **Okulun İç ve Dış Paydaş İletişimini Sağlamak (Development in / out Door Communication of the School):** Okul, yalnızca öğrenci, öğretmen ve yöneticiden ibaret bir kurum değildir. Okul; veli, okul aile birliği, yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri gibi dış paydaşları da vardır. Bu bakımdan, okul yalnızca kendi duvarları içine kapalı ve toplumdaki soyutlanmış bir örgüt değil, aksine toplumla iç içe olan bir kurumdur. Dolayısıyla okulun, dış dünyayla iletişimi sağlayan dış paydaşlara ihtiyacı vardır. Dış paydaşlar özellikle okulun fiziksel gelişiminde katkıda

bulunma, materyal eksiklerini giderme, gibi olanlarda okula yardımcı olmaktadır.

Bu durumun farkında olan okullar stratejik planlarında veli görüşmeleri yapma, sivil toplum kuruluşlarından destek alma, öğretmen-veli, öğrenci-veli, veli-veli iletişimini sağlayacak seminer, konferans kermes gibi etkinliklere yer vermektedir. Tablo 2 incelendiğinde yöneticilerinin yarısından fazlası (7 okul) okulun iç ve dış paydaş iletişimini sağlayarak etkin okul tanıtımı yaptıklarını ve okul paydaşlarının bir araya getirerek okulun kitlesel başarısına katkı sağlamaya çalıştıkları görülmektedir. Bir yönetici bunu şu şekilde ifade etmektedir:

"Öğrencilerimizle ve velilerimizle kaynaşmayı sağlamak için veli toplantıları düzenlemekteyiz. Bu görüşmelerde, velilerimize hem öğrenci hakkında detaylı bilgi veriyor hem de öğrencinin varsa yanlış davranışlarını velisine iletiyoruz. Ayrıca okulda yapılan konferans, seminer gibi toplantılarla öğrencilerin hem belli konularda bilgilendiriyor (ergenlik sorunları, üniversiteler v.b) hem de alanlarında uzman kişilerle buluşmaları sağlanıyor. Velilerimizi ve ilin ileri gelenlerini okula davet ederek okulun çevreyle irtibatını sağlıyoruz.(4. okul)"

- **Fiziksel İyileştirmeler (Physical Improving):** Fiziksel iyileştirmeler alanında yöneticilerden alınan cevaplar doğrultusunda fiziksel gelişimin alt basamağı için öngörülebilecek altı alt hedef seçilmiştir. Bu alt hedefler şunlardır:

Tablo 3. Fiziksel iyileştirme alanına yönelik alt hedefler
(Table 3. Subtargets for physical improving area)

| Stratejik Amaçlar | Alt Hedefler | f | % | \bar{X} | Karşılama düzeyi |
|-----------------------------|--|----|-------|-----------|------------------|
| 3.Fiziksel İyileştirilmeler | a. Etkin ve kaliteli öğrenme ortamı oluşturmak | 11 | 91.6 | 4,09 | Yüksek |
| | b. Okul ekipmanlarını zenginleştirmek | 11 | 91.6 | 4,18 | Yüksek |
| | c. Fiziki ve sosyal yapıyı iyileştirmek | 10 | 83.3 | 4,10 | Yüksek |
| | d. Mali kaynak artırımı sağlamak | 9 | 75,00 | 3,88 | Yüksek |
| | e. Okul güvenliğini sağlamak | 5 | 41.6 | 5,0 | Çok Yüksek |
| | f. Okulda temizlik ve hijyeni korumak | 4 | 33.3 | 5,0 | Çok Yüksek |
| | ORTALAMA | | 9,2 | 76,6 | 4,25 |

Hiç kuşku yok ki, nitelikli eğitim ancak çağın gerektirdiği teknolojik imkânları kullanılarak yapılabilir. Bilim ve teknolojinin insanlığına sunduğu imkânları eğitim hizmetlerinden kullanma eğitimin kalitesi artacaktır. Gündelik hayatımızın bir parçası haline gelen bilgisayar ve internetin eğitimi ortamlarında kullanılması; bilgiye ulaşmayı kolaylaştırmada, bilgi çeşitliliğini arttırmada, doğru ve güvenilir bilgiye zamanında ulaşmada, bilgi sunumunda zamandan tasarruf sağlamada çığır açıcı yenilikler getirmiştir. Bu yenilikleri okullarında kullanmak isteyen okul yöneticileri, okul stratejik planlarına etkin ve kaliteli öğrenme ortamları oluşturma hedeflerini

koyarak sınıfların birer bilişim sınıflara dönüşmesini amaç edinmişlerdir.

Tablo 3' teki Fiziksel İyileştirme Alanına Yönelik Alt Hedefler alanında en büyük hedefin etkin ve kaliteli öğrenme ortamı hazırlamak olduğu görülmüştür. Görüşülen yöneticilerinin %91'i Etkin ve kaliteli öğrenme ortamı oluşturmayı hedeflediğini ve amaca yüksek düzeyde ulaştıklarını ifade etmektedir. Bu amaçla, yöneticiler eğitimin kalitesini arttırmak için teknoloji sınıfları açarak öğrencinin teknolojik imkânlara ulaşmasını sağlamıştır. Bu durumu özetleyen bir yönetici:

"Velilerimizin ve bakanlığın desteği ile okulumuzda bilgisayar laboratuvarı kurduk ve sınıflara bilgisayar ve projeksiyon almak suretiyle öğrencilerin daha çağdaş bir ortamda eğitim almalarına olanak sağladık. İnternet erişimi bulunan bilgisayarlarda öğrencilerimiz bilgiye anında ulaşmaktadır, ayrıca okulumuzun bir web sitesi bulunmakta velilerimiz ve öğrencilerimiz okulda yeniliği anında görebilmektedir. Ayrıca okulda muhtelif yerlere yerleştirilen kamera sistemi ile okul içi ve dışı 24 saat izlenmekte ve bu yolla okul güvenliği sağlanmakta, disiplin sorunları en aza inmektedir. (7. Okul)"

5. SONUÇ (CONCLISION)

Okul stratejik planlarında yer alan amaçların; akademik başarı, sosyal etkinlikler ve fiziksel ihtiyaçlar kategorilerinden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır.

Stratejik planlarda, akademik boyutta genellikle öğrencilerin okul başarısını artırmaya yönelik ve üniversite sınavlarına hazırlanmaları sürecinde onlara yardımcı olabilecek faaliyetlerin yapılması planlanmıştır. Ayrıca öğrencilerin mesleki yönden gelişimine katkı sağlamaya hedefler yer almaktadır. Stratejik planlama çalışmalarının temelini, öğrencinin akademik gelişimine katkıda bulunmak olduğu görülmektedir. Stratejik planlarda akademik başarıya yönelik hedeflerin yoğun olduğu görülmektedir. Akademik başarıyı artırmaya yönelik amaçlara orta düzeyde ulaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Stratejik planlarda öğrencilerin sosyal gelişimini sağlamaya yönelik amaçlar yer almaktadır. Bu amaç için; öğrencileri sosyal sportif faaliyetlere yönleltmek, etkin okul tanıtımı, okulun iç ve dış paydaş iletişimini sağlamak, disiplin sorunlarını en aza indirmek, öğrencilere sosyal beceri ve kişilik kazandırmak, AB projelerinde yer almak, okul personeli arasındaki iletişim geliştirmek ve zararlı alışkanlıkları ve şiddet eğilimini önlemeye yönelik hedefler geliştirilmiştir. Sosyal gelişime yönelik amaçlara orta düzeyde ulaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Stratejik planlarda okulun fiziksel durumunu iyileştirmeye yönelik amaçlara yer verilmiştir. Bu amaç için; etkin ve kaliteli öğrenme ortamı oluşturmak, okul ekipmanlarını zenginleştirmek, fiziki ve sosyal yapıyı iyileştirmek, mali kaynak artırımını sağlamak, okul güvenliğini sağlamak, okulda temizlik ve hijyeni korumaya yönelik hedefler geliştirilmiştir. Fiziksel durumu iyileştirmeye yönelik amaçlara çok yüksek düzeyde ulaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Acar, İ.A., (2005). Gençtürk, M., Göktepe, Ö., Keçeci, D., Kırdemir, V., Yılmaz, C. (2005). Üniversitelerde Stratejik Planlama Sürecinde Eğitime Yönelik Sürdürülebilir Kalite Uygulamaları-Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım.
2. Aktan, C.C., (2008). Stratejik Yönetim Ve Stratejik Planlama, Çimento İşveren Temmuz-Ağustos.
3. Arabacı, İ.B., (2005). Müfredat Laboratuvar Okullarında Strateji Belirleme Ve Seçimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi (Malatya İli Örneği), İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 6 Sayı: 10 Güz 2005 S. 4-5
4. Bilgin, N., (2006). Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler Ve Örnek Çalışmalar. Ankara: Siyasal Kitapevi.
5. Drucker, F.P., (1999). 21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
6. Ereş, F., (2004). Eğitim Yönetiminde Stratejik Planlama, 2004 Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı:15, S.21-29.
7. Erkan, V., (2007). Kamu Kuruluşlarında Stratejik Planlamanın Başarısını Etkileyen Faktörler, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
8. Genç, F.N., (2007). Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama, Dünya Şehircilik Günü 31.Kolokiyumu.
9. Güçlü, N., (2003). Stratejik Yönetim, G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi 23(2), 61-85.
10. Kapan, A., (2003). Stratejik Planlama Ve Stratejik Planlamanın Olmazsa Olmaz Unsurları Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlık Programı, 2006, Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma Ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Ankara.
11. Planlı Okul Gelişim Modeli, (2007), Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma Ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Ankara
12. Şentürk, H., (2007).Belediyeler İçin Stratejik Planlama Rehberi, Belediye Yönetim Dizisi