

İlköğretim Okullarındaki Stratejik Planların Taklitçi Eşbiçimlilik Düzeylerinin Belirlenmesi (Van İli Örneği)*

The Determination of Mimetic Isomorphism Levels on Strategic Plans of Primary Schools (Van Province Sample)

Mehmet ARSLAN** & Songül ALTINIŞIK***

Özet

Türk kamu yönetimi, yaklaşık son on yıllık bir dönemde gerek kamusal yapı gerekse bunların hukuki alt yapısı açısından yoğun bir değişim süreci yaşamakta ve bu süreç “yeniden yapılanma süreci” olarak tanımlanmaktadır. Türk kamu yönetimindeki bu dönüşüme paralel olarak denetim faaliyeti bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Bu kapsamda, 5018 sayılı Kanun’la kurumların stratejik plan hazırlamaları yoluna gidilmiştir.

Bu araştırmanın temel problemi ilköğretim kurumlarında hazırlanan stratejik planların yeni kurumsal kurama göre taklitçi eşbiçimlilik düzeylerinin belirlenmesidir. Bu çalışma kapsamında Van ilinde bulunan ilköğretim okullarından seçilen 32 ilköğretim okuluna ait stratejik planlar doküman analizi yöntemiyle incelenmiştir. Stratejik planlar arasında taklitçi eşbiçimcilik olduğu görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Stratejik Plan, Taklitçi Eşbiçimlilik

Abstract

Turkish public administration has been having a changing process both in public structure and legal infrastructure and this process called “restructured period”. In parallel with this transformation in Turkish Public Administration, inspection activities have been also living the same process. In this term, institutions were asked to prepare their strategic plans according to the law, no 5018.

The main problem of this study is to determinate the mimetic isomorphism levels according to new approach on strategic plans that prepared at primary schools. In this research, the strategic plans of the 32 primary schools in Van province were examined. Mimetic Isomorphism has been identified among these strategic plans.

Keywords: Strategic Plan, Mimetic Isomorphism

* Bu çalışma TODAİE’de Prof. Dr. Songül Altınışik danışmanlığında yürütülen “İlköğretim Okullarındaki Stratejik Planların Taklitçi Eşbiçimlilik Düzeylerinin Belirlenmesi (Van İli Örneği)” başlıklı yüksek lisans tezinden alınmıştır.

** M.E.B., İstanbul İl Eğitim Denetmeni, e-posta: benmehmetarslan@gmail.com

*** Prof.Dr., TODAİE, e-posta: saltinisik@todaie.gov.tr

Giriş

Ülkemizde stratejik planlama çalışmaları 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında tüm kamu kurum ve kuruluşlarında zorunlu hale getirilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) bünyesindeki okullarda 2010/14 Sayılı stratejik plan hazırlanmasına ilişkin genelge ile stratejik plan çalışmaları başlatılmıştır. Söz konusu stratejik planların kurumsal açıdan amacına ulaşması için özgün bir yapı taşınması gerekmektedir.

Taklitçi eşbiçimcilik, içinde bulunulan çevrede faaliyet gösteren ve çevreye başarılı bir şekilde uyum sağlamış olan diğer örgütlerin taklit edilmesidir. Bu noktada özellikle belirsizlik, taklitçiliği teşvik eden güçlü bir faktördür (DiMaggio ve Powell, 1983, s.151). Çoğu örgütte, üst yönetim, genel amaçlara hangi ürünler, hizmetler ya da teknolojilerle ulaşabilecekleri konusunda bir belirsizlikle karşı karşıya kalmakta (Daft, 1998, s.541) hatta bazı durumlarda amaçların kendisi bile net olmayabilmektedir. Örgütsel teknolojiler yeterli ölçüde anlaşılmadığında, hedefler belirsiz olduğunda veya çevre sembolik bir belirsizlik yarattığında, örgütler, teknik kurallar yerine kurumsal kuralları koyarak araştırma maliyetlerini düşürmeye çalışmakta ve diğer örgütlerin davranışlarını taklit etmektedirler (DiMaggio ve Powell, 1983, s.151; Siegel, Agrawal ve Rigsby, 1997, s.50-55; Haveman, 1993, s.595).

Örgütler daha yasal veya daha başarılı olarak algılanmak için, kendi alanlarındaki benzer örgütleri model alma eğilimi gösterirler. Belirli yapısal düzenlemelerin pek çok yerde yaygın şekilde bulunması, uyarlanan modellerin, verimliliği ve etkinliği artırdığının anlaşılmasından ziyade, taklit edilen süreçlerin evrensel olarak kabul görmesine bağlanabilir (DiMaggio ve Powell, 1983, s.152, Akt: Özen, 2007, s.255).

Haveman (1993, s.596) örgütlerin, kendi popülasyonları içindeki diğer örgütleri, bu örgütlerin diğer popülasyonlardaki örgütlerin eylemlerinden daha fazla göze çarpma eğiliminde olduklarından dolayı taklit ettiklerini varsaymaktadır. Yazar, taklitçi kurumsal eşbiçimliliği açıklamada da -örgütler kendi endüstri dallarındaki diğer örgütleri taklit ettiklerinden ötürü- bir endüstri dalındaki örgütlerin örgütsel ekoloji konusundaki çalışmalarından yararlandığını belirtmektedir.

Örgütler, kendi popülasyonlarında bulunan, yapı, strateji, kaynaklar ve kısıtlamalar bakımından benzerlik gösteren diğer örgütleri taklit ederler. Bunun nedeni, örgütsel türlerin, çevrenin taleplerine en uygun şekilde uyum sağlayarak dengeye gelecekleridir. Her bir birim, aynı kısıtlılıklar içindeki diğer birimlere benzeme yönünde bir zorunluluğa tabidir. Başka bir deyişle, benzer büyüklükteki örgütler, yapı ve strateji açısından benzerdirler; aynı çevresel kaynaklara bağlıdırlar ve benzer yapısal kısıtlılıklardan etkilenirler (Hannan ve Freeman, 1977, s.939; Haveman, 1993, s.597).

Örgütler kendi popülasyonlarındaki karar vericiler tarafından başarılı olarak algılanan diğer örgütleri taklit ederler (Haveman, 1993, s.598). Yüksek itibar sahibi ve tanınmış örgütlerin eylemlerinin diğer örgütleri etkilediğine ilişkin çok sayıda bulgu vardır. Güçlük, hangi örgütlerin en fazla tanınmış, en itibarlı ve en başarılı olduklarının belirlenmesidir. Örgütsel performansı değerlendirmede, -üretkenlik, verimlilik, kârlılık, büyüme, istikrar, yaşamını sürdürme, çıktı kalitesi, işlem hacmi, paydaşların tatmini ve morali ile işgücü devri gibi çeşitli ölçütler kullanılmaktadır (Haveman, 1993, s.598).

Öte yandan bu tür eşbiçimlilik, bazı durumlarda yeterli araştırma ve sorgulama olmaksızın başarılı görülen ya da olacağı düşünülen bir fikrin ya da uygulamanın, hemen diğer örgütler tarafından örnek olarak alınmasına neden olabilmektedir. Örneğin, taklitçi eşbiçimlilik mekanizması, son yıllarda ortaya atılan yeni yönetim yaklaşımları ve tekniklerinin, birçok örgütte moda ve geçici akımlara konu olmasını açıklamaktadır (Koçel, 2001, s.282).

Bu açılarıdan ülkemizde eğitim kurumlarının taklitçi eşbiçimcilik düzeylerinin belirlenmesi araştırmaya değer bir konudur. *Bu bağlamda Van ilinde bulunan ilköğretim okullarına ait stratejik planların taklitçi eşbiçimlilik düzeylerinin belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca okulların kısa ve uzun vadeli planlamalarını yapabilmeleri, vizyon ve misyon sahibi kurumlar olabilmelerinin önemi gelişen ve değişen dünya koşullarında yadsınamayacak bir gerçektir. Okullarda yapılan stratejik planlama çalışmalarını ve uygulamalarını yakından görme imkânı olan bir araştırmacı olarak stratejik planların gerçekçi bir şekilde kurum personelinin katılımlarıyla özgün bir şekilde yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırma stratejik planların okullarda özgün yapıp yapılmadığı gibi bir bulguyu taklitçi eşbiçimlilik anlamında ortaya çıkarmayı hedeflemektedir.*

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, Van ilinde bulunan ilköğretim okullarına ait stratejik planların taklitçi eşbiçimlilik düzeylerinin belirlenmesidir. Bu düzeyler belirlenirken Van ilinden seçilen örneklem kapsamında alınan stratejik planlardan yararlanılmıştır.

Araştırmanın Önemi

Değişimin çok hızlı ve çok boyutlu yaşandığı, belirsizliklerin arttığı, rekabetin yoğunlaştığı, küreselleşmenin her alanda etkili olduğu, bireyler ve kurumlar için fırsatların arttığı bir dönemde modern eğitim ve öğretim sistemlerinin gittikçe karmaşıklaşan yapısında etkili bir yönetim gerçekleştirmek için stratejik yönetim (stratejik planlar), ilerlemenin yollarını netleştirmektedir.

Stratejik yönetim, yönetim alanındaki hızlı değişimlere paralel olarak güncel yönetim tarzları arasındaki yerini almıştır. Stratejik yönetimin doğal sonucu olarak stratejik planlar özel sektör ve kamu sektöründeki yerini hızla genişletmektedir. Stratejik planlar, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince Ülkemizde tüm kamu kurumlarında zorunlu hale getirilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığının en küçük yapı taşları olan ilköğretim okulları da bu yapılanmadan etkilenmiş ve sistematik bir şekilde planlayarak gelişme yolunda yapılanmaya başlamıştır. Bakanlık bünyesinde hazırlanan stratejik plan, hedefler ve amaçlar doğrultusunda öncelikle genel müdürlükler tarafından detaylandırılmış ve bu planlamadan hareketle okullarımızın Temel Genel Müdürlüğü'nün amaçları doğrultusunda büyük resme hizmet edecek şekilde yapılandırılmasına özen gösterilmiştir.

Okulların gelişimleri, şansa bırakılmadan belli bir plan dâhilinde yürütülmesi gerekliliği de tartışılmaz bir gerçektir. Yayınlanan 2010/14 nolu genelge gereğince tüm okullarda uygulanmak üzere bir zaman çizelgesi dâhilinde stratejik plan hazırlama süreci başlatılmıştır. Ancak 2010 yılında, MEB bünyesinde yer alan tüm ilköğretim kurumlarında stratejik planların zorunlu hale getirilmesi, taklit sorunlarını da beraberinde getirmiştir.

Bu nedenle okul yöneticilerinin ve stratejik plan hazırlama komisyonlarının stratejik plan hazırlama sürecine yönelik yaklaşım tarzları önemlidir. Bu bağlamda araştırma Van ilinde bulunan ilköğretim okullarına ait stratejik planların taklitçi eşbiçimlilik düzeylerinin belirlenmesine yöneliktir. Ayrıca okulların kısa ve uzun vadeli planlamalarını yapabilmeleri, vizyon ve misyon sahibi kurumlar olabilmelerinin önemi gelişen ve değişen dünya koşullarında göz ardı edilemez bir gerçektir.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma keşifsel (betimleyici) araştırma modelinde olup mevcut durum, var olduğu şekliyle, herhangi bir müdahale olmaksızın betimlenmeye çalışılmıştır. Bu araştırmanın amaçlarından biri de görüşme formlarıyla alınan katılımcı görüşlerini incelemektir. Bu nedenle nitel araştırma yönteminden yararlanılmıştır.

Nitel araştırmalarda genelleme yapmak temel bir amaç olarak görülmemektedir. Buna karşın, belirli bir durumun veya olayın ayrıntılı bir şekilde çalışılması ve ilk aşamada görülemeyen bağlantı ve ilişkilerin sınırlı şekilde de olsa anlaşılması ön plana çıkmaktadır. Yıldırım ve Şimşek'e (2003, s.37-38) göre nitel araştırmalarda amaç belirli bir içeriğin (bir kültür, bir okul, bir sınıf, bir sosyal katman, insanlar grubu, vb.) derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde incelenmesidir.

Yıldırım ve Şimşek'e (2003, s.35) göre "her ne kadar yöntemleri, süreçleri ve özellikleri kapsayan bir tanım yapmak güç ise de, nitel araştırmayı, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlamak mümkündür".

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2010-2011 eğitim-öğretim yılında Van ilindeki 257 resmi ilköğretim kurumu oluşturmaktadır. Olasılık temelli örnekleme temsiliyeti sağlamak yoluyla evrene geçerli genellemeler yapma konusunda önemli avantajlar sağlarken, amaçlı örnekleme zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir (Patton, 1987: akt. Şimşek ve Yıldırım, 2003). Amaçlı (yargısal) örneklemede araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alır (Balcı, 2004).

Araştırmanın örneklemini ise evreni temsil edecek şekilde %12,5'lik oran üzerinden amaçlı örnekleme çeşitlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle uygulama kolaylığı, ekonomiklik, elverişlilik gibi kriterler göz önünde bulundurularak belirlenen ilköğretim kurumları oluşturmaktadır. Evren ve örnekleme ilişkin Van ili ilçelerindeki ilköğretim kurumlarına ilişkin frekans (f) ve yüzde (%) verileri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde, Van ilinde 8 yıllık eğitim-öğretim yapan 257 ilköğretim kurumu çalışmanın evrenini oluştururken, örneklemini ise 32 İlköğretim okulu oluşturmaktadır. İlçeler bazında dağılıma bakıldığında sırasıyla Merkez, Erciş, Çaldıran, ilçelerinin en yüksek orana sahip olduğu; Bahçesaray, Saray ve Çatak ilçelerinin ise en düşük orana sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 1

Örnekleme Alınan Öğrencilerin Lise Türü, Cinsiyet ve Sınıfa Göre Dağılımı

Sıra No	İlçeler	Evren		Örneklem	
		<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1	Bahçesaray	6	2.33	1	1.56
2	Başkale	17	6.61	2	6.25
3	Çaldıran	19	7.39	3	7.81
4	Çatak	8	3.17	1	3.12
5	Edremit	10	2.78	1	4.68
6	Erciş	47	18.28	5	17.18
7	Gevaş	13	5.05	2	4.68
8	Gürpınar	11	4.28	2	4.68
9	Merkez	85	33.07	10	32.81
10	Muradiye	14	5.44	2	6.30
11	Özalp	19	7.39	2	7.81
12	Saray	8	4.21	1	3.12
Toplam		257	100	32	100

Verilerin Toplanması

Araştırmada iki farklı veri toplama tekniği kullanılmıştır. Bunlar: araştırılan konu hakkında ilgili kişilerden çeşitli sorular yardımıyla bilgi alma tekniği olan görüşme (mülakat) ve varolan kayıt ve belgeleri inceleyerek veri toplama adı verilen belgesel tarama (doküman analizi) (Karasar, 2006, s.183) teknikleridir.

Araştırmanın uygulamasının yapılabilmesi için Van İl Milli Eğitim Müdürlüğünden hem görüşme formu hem de stratejik planların temini için resmi izin yazısı alınmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu örnekleme de yer alan ilköğretim kurumlarında stratejik plan hazırlama sürecinde görev alan okul yöneticisi ve/veya öğretmenlere Mayıs 2011 tarihinde araştırmacı tarafından doğrudan ulaşılarak uygulanmıştır.

Araştırmanın doküman analizi ile ilgili veri kaynaklarını örneklem dâhilindeki ilköğretim kurumlarının stratejik planları oluşturmaktadır. Stratejik planlar Nisan 2011 tarihinde kurum yöneticileriyle iletişime geçilerek temin edilmiştir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla “Okul Yöneticilerinin ve/veya Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu Üyelerinin Stratejik Planlara İlişkin Görüşlerini Tespit Etmeye Yönelik Görüşme Formu” ve örnekleme belirlenen 32 ilköğretim okuluna ait stratejik planlar kullanılmıştır.

Belgesel Tarama (Doküman Analizi)

Var olan kayıt ve belgeleri inceleyerek veri toplamaya belgesel tarama denir. Bu yöntem mevcut kayıt ya da belgelerin, veri kaynağı olarak, sistemli incelenmesi olarak ifade edilmektedir. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar. Doküman incelenmesi, hemen her araştırma için kaçınılmaz olan bir veri toplama tekniğidir. Hangi dokümanların önemli olduğu ve veri kaynağı olarak kullanılabilmesi araştırma problemi ile yakından ilgilidir. Herhangi bir kurumu, çalışmak isteyen bir araştırmacı için; yıllık kurum raporları, hakla ilişkiler dokümanları, basın açıklamaları, muhasebe kayıtları, misyon tanımı, stratejik planlar, pazarlama strateji dokümanları, kurum içi ve dışı yazışmalar, resmi belgeler, kurum içi yazılı kural ve yönergeler, insan kaynakları stratejileri, iş tanımları, bölümler arası yazışmalar, vb. dokümanlar kullanılabilir (Forster, 1994).

Dokümanlar, nitel araştırmalarda etkili bir şekilde kullanılması gereken önemli bilgi kaynaklarıdır. Bu tür araştırmalarda, araştırmacı, ihtiyacı olan veriyi, gözlem veya görüşme yapmaya gerek kalmadan elde edebilir. Bu anlamda doküman incelemesi, araştırmacıya, zaman ve para tasarrufu anlamında katkıda bulunacaktır.

Öte yandan, nitel araştırmalarda gözlem ve görüşme gibi diğer veri toplama yöntemleriyle birlikte kullanıldığında verinin çeşitlendirilmesi amacına hizmet edecek ve araştırmanın geçerliğini önemli ölçüde arttıracaktır. Bu gerekçe ile araştırma kapsamında doküman incelemesinin geçerliğini arttırmak için görüşme formlarıyla desteklenmiştir.

Araştırmacı tarafından doküman incelemesi beş aşamada gerçekleştirilmiştir. Bunlar:

1. Van İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan izin doğrultusunda örnekleme belirlenen dokümanlara yani ilköğretim okullarına ait 32 stratejik plana ulaşılmıştır.
2. Toplanan dokümanların orijinalliği kontrol edilmiştir.
3. Stratejik planların anlaşılabilmesi için araştırmacı tarafından her bir plan detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu inceleme esnasında ilköğretim okullarına ait stratejik planlar, okulları teşhir etmemek için 1'den 32'ye kadar numaralandırılmış ve analizlerde bu numaralandırma esas alınmıştır.
4. Stratejik planlardan elde edilen verilerin araştırma amaçları doğrultusunda analiz edilebilmesi için araştırmacı tarafından şekilsel ve içeriksel olmak üzere iki tür analiz kullanılmasına karar verilmiştir.
5. Stratejik planlardan elde edilen analizi yapılmış verilerin yorumlanması ile verilerin kullanılması aşaması tamamlanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada, katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerden ve dokümanlardan elde edilen nitel verilere betimsel analiz ve içerik analizi yapılmıştır.

Betimsel analiz, nitel araştırmada elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmak amacıyla yapılır (Yıldırım ve Şimşek, 2003). Bu araştırmada da, katılımcıların görüşme formlarına verdikleri yanıtlardaki görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılarak, görüşme sorusunun odaklandığı konuyu daha net ve anlaşılır bir şekilde yansıtmaya çalışılmıştır.

İçerik analizinde ise betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler bir başka işlemde geçirilerek betimsel bir yaklaşımla ortaya konamayan kavram ve temalar keşfedilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2003, s.162). Bu araştırmada gerçekleştirilen içerik analizi sürecinde, katılımcı görüşlerine ilişkin sözcükler ve cümleler düzenlenerek ve yorumlanarak kodlara dönüştürülerek aralarındaki ilişkiler göz önünde bulundurularak temalar oluşturulmuştur. Bu süreçle birlikte katılımcı görüşleri daha net bir şekilde ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu işlem araştırmacı tarafından elle (manuel) gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi katılımcı görüşlerinin sayı ve yüzde hesaplamalarıyla nicel olarak yorumlanmasını ve analiz edilmesini sağlamıştır.

Ayrıca doküman incelemesi aşamasında şekilsel benzerliği analiz etmek için DPT'nin yayınladığı stratejik plan hazırlama formatı temel alınmıştır (<http://www.dpt.gov.tr>). Analiz aşamasında sayısallaştırma için ilgili kategoriler belirlenmiş ve dokümanda mevcut olma durumları var ya da yok şeklinde ifade edilmiştir. Böylece iki dokümanı, ilgili kategorilerin iki farklı dokümanda kaç kez tekrarlandığı anlamında karşılaştırmak mümkün olmuştur. İçeriksel benzerlik için ise stratejik planların birbirleriyle karşılaştırılması şeklinde bir yöntem izlenmiştir.

Bulgular

Bu başlık altında araştırma kapsamında örnekleme alınan 32 İlköğretim okuluna ait stratejik planlar doküman analizi ile şekilsel ve içeriksel olmak üzere iki farklı yöntemle incelenmiştir.

DPT'nin Hazırladığı Kılavuza Uygunluk Durumuna İlişkin Şekilsel Analiz

Bu başlık altında örneklem kapsamında ilköğretim okullarından toplanan toplam 32 stratejik plan Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yayınlanan stratejik plan hazırlama kılavuzunda belirtilen şablona uygunluk durumlarına göre tablolar halinde aşağıdaki gibi incelenmiştir:

Örneklem kapsamında yer alan ilköğretim kurumlarına ait stratejik planların, DPT'nin hazırladığı stratejik planlama şablonunda belirtilen giriş bölümünde yer alan bölümlere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2

DPT'nin Planına Göre Giriş Bölümünde Yer Alacak Bölümler ile Kurumların Stratejik Planlarının Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Giriş			
	Planın Önemi		Planın Amacı ve Kapsamı	
	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)
1-32	√		√	
Toplam	32	0	32	0

Tablo 2 incelendiğinde örneklem kapsamında yer alan ilköğretim kurumlarına ait stratejik planların DPT'nin hazırladığı stratejik planlama şablonunda belirtilen giriş bölümüne %100 uygun şekilde hazırlandığı görülmektedir.

Tablo 3

DPT'nin Planına Göre Stratejik Planlama Süreci Bölümünün Kurumların Stratejik Planları ile Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Stratejik Planlama Süreci	
	Var (√)	Yok (X)
1-32	√	
Toplam	32	0

Tablo 3 incelendiğinde örneklem kapsamında yer alan ilköğretim kurumlarına ait stratejik planların DPT'nin hazırladığı stratejik planlama şablonunda belirtilen stratejik planlama süreci bölümüne %100 uygun şekilde hazırlandığı görülmektedir.

Tablo 4

DPT'nin Planına Göre Hazırlık Çalışmaları Bölümünde Yer Alan Bölümler ile Kurumların Stratejik Planlarının Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Hazırlık Çalışmaları									
	Planın Sahiplenilmesi		Planlama Sürecinin Organizasyonu		İhtiyaçların Tespiti		Zaman Planı		Hazırlık Programı	
	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)
1	√		√		√		√		√	
2	√		√		√		√		√	
3	√		√		√		√		√	
4	√			X		X	√		√	
5	√		√		√		√		√	
6	√		√		√		√		√	
7		X		X		X	√			X
8	√		√		√		√		√	
9	√		√		√		√		√	
10	√		√		√		√		√	
11	√		√		√		√		√	
12	√		√		√		√		√	
13	√		√		√		√		√	
14		X		X		X	√			X
15	√		√		√		√		√	

16	√		√		√		√		√	
17	√		√		√		√		√	
18	√		√		√		√		√	
19	√		√		√		√		√	
20	√		√		√		√		√	
21	√		√		√		√		√	
22		X		X		X	√			X
23	√		√		√		√		√	
24	√		√		√		√		√	
25	√			X		X	√			X
26	√		√		√		√		√	
27	√		√		√		√		√	
28	√			X		X	√			X
29	√		√			X	√		√	
30	√			X		X	√		√	
31	√		√		√		√		√	
32	√		√		√		√		√	
Toplam	29	3	25	7	24	8	32	0	27	5

Tablo 4 incelendiğinde DPT'nin planına göre hazırlık çalışmaları bölümünün beş bölümden oluştuğu görülmektedir. İlköğretim Kurumlarının stratejik planlarıyla karşılaştırıldığında ise; ilk bölüm olan planın sahiplenmesi başlığı altında 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlardan 29'unda bölümün var olduğu, 3 planda ise bu bölümün var olmadığı görülmektedir. İkinci bölüm olan planlama sürecinin organizasyonunda 25 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün var olduğu ve 7 ilköğretim kurumunda ise var olmadığı dikkat çekmektedir. Üçüncü bölüm olan ihtiyaçların tespitinde 24 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün var olduğu ve 8 ilköğretim kurumunda ise var olmadığı görülmektedir. Dördüncü bölüm olan zaman planında 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün var olduğu dikkat çekmektedir. Hazırlık çalışmalarının beşinci ve son bölümü olan hazırlık programında ise 27 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün var olduğu ve 5 ilköğretim kurumunda ise var olmadığı görülmektedir.

Tablo 5 incelendiğinde DPT'nin planına göre durum analizi bölümünün 5 bölümden oluştuğu görülmektedir. İlköğretim Kurumlarının stratejik planlarıyla karşılaştırıldığında ise; ilk bölüm olan tarihi gelişim, ikinci bölüm olan Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi ile dördüncü bölüm olan Paydaş Analizi başlıkları altında 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlardan tamamında bu bölümün var olduğu dikkat çekmektedir. Bununla birlikte üçüncü bölüm olan Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Birleşmesi ile beşinci bölüm olan Kuruluş içi Analiz ve Çevre Analizi başlıkları altında 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlardan 28 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümlerin var olduğu ve 4 ilköğretim kurumunda ise var olmadığı dikkat çekmektedir.

Tablo 5

DPT'nin Planına Göre Durum Analizi Bölümünde Yer Alan Bölümler ile Kurumların Stratejik Planlarının Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Durum Analizi									
	Tarihi Gelişim		Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi		Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Birleşmesi		Paydaş Analizi		Kuruluş içi Analiz ve Çevre Analizi	
	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)
1	√		√		√		√		√	
2	√		√		√		√		√	
3	√		√		√		√		√	
4	√		√			X	√			X
5	√		√		√		√		√	

6	√		√		√		√		√	
7	√		√		√		√		√	
8	√		√		√		√		√	
9	√		√			X	√			X
10	√		√		√		√		√	
11	√		√		√		√		√	
12	√		√		√		√		√	
13	√		√		√		√		√	
14	√		√		√		√		√	
15	√		√		√		√		√	
16	√		√		√		√		√	
17	√		√		√		√		√	
18	√		√		√		√		√	
19	√		√		√		√		√	
20	√		√		√		√		√	
21	√		√			X	√			X
22	√		√		√		√		√	
23	√		√			X	√			X
24	√		√		√		√		√	
25	√		√		√		√		√	
26	√		√		√		√		√	
27	√		√		√		√		√	
28	√		√		√		√		√	
29	√		√		√		√		√	
30	√		√		√		√		√	
31	√		√		√		√		√	
32	√		√		√		√		√	
Toplam	32	0	32	0	28	4	32	0	28	4

Devlet Planlama Teşkilatı'nın planına göre geleceğe bakış bölümünde yer alan bölümler ile kurumların stratejik planları Tablo 6'da karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

Tablo 6

DPT'nin Planına Göre Geleceğe Bakış Bölümünde Yer Alan Bölümler ile Kurumların Stratejik Planlarının Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Miyon-Vizyon		Temel Değerler		Amaçlar		Hedefler		Performans Göstergesi		Stratejiler	
	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)	Var (√)	Yok (X)
1	√		√		√		√		√		√	
2	√		√		√		√		√		√	
3	√		√		√		√			X	√	
4	√		√		√		√		√		√	
5	√		√		√		√			X	√	
6	√		√		√		√			X	√	
7	√			X		X		X		X	√	
8	√		√		√		√			X	√	
9	√		√		√		√			X	√	
10	√		√		√		√			X	√	
11	√			X		X		X		X	√	
12	√		√		√		√			X	√	
13	√		√		√		√			X	√	

14	√	√	√	√					X	√		
15	√	√	√	√				√		√		
16	√	√	√	√				√		√		
17	√	√	√	√				√		√		
18	√	√	√				X		X	√		
19	√	√			X		X		X	√		
20	√	√	√	√					X	√		
21	√	√	√	√					X	√		
22	√	√	√	√				√		√		
23	√	√	√	√				√		√		
24	√	√			X		X		X	√		
25	√	√			X		X		X	√		
26	√	√	√	√					X	√		
27	√	√	√				X		X	√		
28	√	√	√	√					X	√		
29	√	√	√	√				√		√		
30	√		X	√				√		√		
31	√	√		√					X	√		
32	√	√		√				√		√		
Toplam	32	0	29	3	27	5	25	7	11	21	32	0

Tablo 6 incelendiğinde DPT'nin planına göre geleceğe bakış bölümünün yedi bölümden oluştuğu görülmektedir. İlköğretim Kurumlarının stratejik planlarıyla karşılaştırıldığında ise; ilk bölüm olan misyon bildirimini, ikinci bölüm olan vizyon bildirimini ile yedinci bölüm olan stratejiler başlıkları altında 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlardan tamamında bu bölümlerin olduğu dikkat çekmektedir. Bununla birlikte üçüncü bölüm olan Temel Değerler alt başlığında 29 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün olduğu; 3 ilköğretim kurumunda ise yer almadığı görülmektedir. Dördüncü bölüm olan amaçlar alt başlığında 27 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün olduğu; 5 ilköğretim kurumunda ise olmadığı dikkat çekmektedir. Beşinci bölüm olan hedefler alt başlığında 25 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün olduğu; 7 ilköğretim kurumunda ise olmadığı görülmektedir. Altıncı bölüm olan performans göstergesi alt başlığında ise dikkat çekici bir şekilde 11 ilköğretim kurumuna ait stratejik planlarda bu bölümün olduğu; 21 ilköğretim kurumunda ise olmadığı dikkat çekmektedir.

Tablo 7 incelendiğinde örneklem kapsamında yer alan 32 ilköğretim kurumlarına ait stratejik planlar DPT'nin hazırladığı stratejik planlama şablonunda belirtilen maliyetlendirme bölümü ile karşılaştırıldığında 29 ilköğretim kurumunda stratejik planların olduğu, 3 ilköğretim kurumunda ise olmadığı dikkat çekmektedir.

Tablo 7

DPT'nin Planına Göre Maliyetlendirme Bölümünün Kurumların Stratejik Planları ile Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	Maliyetlendirme	
	Var (√)	Yok (X)
1	√	
2	√	
3	√	
4	√	
5		X
6	√	
7	√	
8	√	
9	√	
10	√	
11	√	

12	√	
13		X
14	√	
15		X
16	√	
17	√	
18	√	
19	√	
20	√	
21	√	
22	√	
23	√	
24	√	
25	√	
26	√	
27	√	
28	√	
29	√	
30	√	
31	√	
32	√	
Toplam	29	3

Tablo 8

DPT'nin Planına Göre İzleme Değerlendirme Bölümünün Kurumların Stratejik Planları ile Karşılaştırılması

Stratejik Plan No	İzleme Değerlendirme	
	Var (√)	Yok (X)
1-32	√	
Toplam	32	0

Tablo 8 incelendiğinde; örneklem kapsamında yer alan 32 ilköğretim kurumuna ait stratejik planların DPT'nin hazırladığı stratejik planlama şablonunda belirtilen izleme ve değerlendirme bölümüne %100 uygun şekilde hazırlandığı görülmektedir.

Doküman Analizi

Örnekleme alınan 32 stratejik planın içerik düzenlemelerine ilişkin içerik analizleri incelenerek gruplandırılmıştır. Bu gruplandırma üç başlık şeklinde aşağıdaki tablolarda verilmiş ve tabloların alt kısımlarında ise taklitçi eşbiçimlilik anlamında içeriklerde rastlanan ifadelerden alınan örneklere yer verilmiştir.

Genel olarak örnekleme alınan stratejik planlarda üç tip içerik düzenlemesi dikkat çekmektedir. Birinci tip içerik düzenlemesine ait 12 adet stratejik plan, ikinci tip içerik düzenlemesine ait 10 adet stratejik plan ve üçüncü tip içerik düzenlemesine ait 10 adet stratejik plan yer almaktadır. Analizle ilgili ayrıntılı bilgiye aşağıda yer verilmiştir.

Birinci Tip İçerik Düzenleme

Araştırmacı tarafından örneklemede yer alan stratejik planların doküman analizi sonucu oluşturulan birinci tip içerik düzenlemesi ve bu içerik düzenlemesine ait stratejik plan kodlarıyla birlikte Tablo 9’de verilmiştir.

Tablo 9

Birinci Tip İçerik Düzenlemesi

1. Bölüm (Giriş)
Yasal Çerçeve
Stratejik Planlama Çalışmaları
2. Bölüm (Mevcut Durum Analizi)
Tarihsel Gelişim
Yasal Yükümlülükler
Faaliyet Alanları
Paydaş Analizi
Kurum İçi Analiz
Çevre Analizi
GZFT
3. Bölüm (Geleceğe Yönelim)
Misyon, Vizyon, Temel Değerler
Temalar, Amaçlar, Hedefler, Performans Göstergeleri
İzleme, Değerlendirme, Raporlama
Eylem Planları
Maliyet

Tablo 9 incelendiğinde 11, 12, 15, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 27, 28 ve 29 nolu stratejik planların yukarıdaki gibi bir içeriğe sahip oldukları görülmüştür. Söz konusu bu 12 adet stratejik planın taklitçi eşbiçimlilik anlamında birbirleriyle benzeştiği görülmektedir. Söz konusu benzerlik özellikle 3. Bölüm olan “Geleceğe Yönelim”de gözlenmiştir. Benzerliğin olduğu planlardaki örnek benzerlik ifadeleri ise şöyledir: 12, 17 ve 27 nolu stratejik planlarda yer alan misyon ifadesi “İnsana değer veren, yeniliklere ve değişime açık, sürekli gelişimin içinde, sevgi, saygı ve hoşgörü ortamında, çağın gerektirdiği eğitim ve öğretim olanaklarını kullanarak öğrencilerimizi hayata ve orta-öğretime hazırlamak” şeklinde görülmekte iken, 11, 15, 18 ve 29 nolu stratejik planlarda “Kişi hak ve özgürlüklerine saygılı, değişime ve gelişime açık, çevresine saygılı ve duyarlı, kendine güvenen, hoşgörülü bireyler olarak öğrencilerimizi hayata hazırlamak” şeklinde olduğu görülmüştür.

16, 24 ve 25 nolu stratejik planlarda yer alan vizyon ifadelerinin “Başarıya giden yolda zamanı iyi değerlendirmenin önemini bilen, kendine güvenen, hedefleri doğrultusunda azimle çalışan, inceleyen araştıran ve sorgulayan bireyleri yetiştiren bir okul olmak” şeklinde görülmekte iken 11, 12 ve 28 nolu stratejik planlarda “Başarı yolunda bireylerin bireysel farklılıklarını göz önünde tutan, araştırmacı ve kendine güvenen öğrenciler yetiştiren, alt yapısı güçlü bir kurum olmaktır.” şeklinde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde benzer örnekler temel değerler için de verilebilir. Örnek değer ifadeleri ise tüm bu stratejik planlar için ise şöyledir: Bilimsellik, üretkenlik, eşitlik, Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlılık, hesap verebilirlik, çevreye duyarlılık vb.

Ayrıca stratejik planlarda rastlanan en önemli farklılık ise SWOT analizi bölümünde görülmektedir. Bunun nedeni olarak da okulların güçlü ve zayıf yönlerinin içinde buldukları coğrafyaya, sosyo-kültürel yapıya ve bunlardan doğan gereksinimlere göre şekillendiği araştırma bulgularında dikkat çekmektedir.

İkinci Tip İçerik Düzenleme

Araştırmacı tarafından örneklemede yer alan stratejik planların doküman analizi sonucu oluşturduğu ikinci tip içerik düzenlemesi ve bu içerik düzenlemesine ait stratejik planlar kodlarıyla birlikte Tablo 10'de verilmiştir.

Tablo 10

İkinci Tip İçerik Düzenlemesi

1. Bölüm (Kurum Bilgileri)
Kurum Kimlik Bilgisi
Başarılar, Projeler
Yasal Dayanak
Stratejik Plan Hazırlama Süreci
2. Bölüm (Durum Analizi)
Tarihi Gelişim
Faaliyet Alanları ve Hizmetlerin Belirlenmesi
Paydaş Analizi
Kurum İçi Analiz
Çevre Analizi
GZFT (SWOT)
3. Bölüm (Geleceğe Bakış)
Misyon, Vizyon, Temel Değerler
Temalar ve Stratejik Amaçlar
İzleme, Değerlendirme ve Raporlama
Maliyet

Tablo 10 incelendiğinde 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 ve 21 nolu stratejik planların yukarıdaki gibi bir içeriğe sahip oldukları görülmüştür. 10 adet stratejik planın taklitçi eşbiçimlilik anlamında birbirleriyle benzeştiği görülmektedir. Söz konusu benzerlik özellikle 1. Bölüm içinde yer alan stratejik plan hazırlama süreci ve 3. Bölüm içerisinde yer alan misyon, vizyon ve temel değerler başlıkları altında toplanmıştır. Benzerliğin olduğu planlardaki örnek benzerlik ifadeleri ise şöyledir: 2, 7 ve 21 nolu stratejik planlarda yer alan misyon ifadesi “Örgün ve yaygın eğitim alanlarında tüm bireyleri kanunlar ve yönetmelikler çerçevesinde, bilimsel ve modern eğitim olanaklarını kullanarak, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilen, tüm değerlere sahip çıkan, yarına ışık tutan, sağlam karakterli nesiller olarak yetiştirmektir” şeklinde görülmekte iken, 3, 4, 6 ve 9 nolu stratejik planlarda “Türk Milli eğitiminin temel amaçları doğrultusunda, günümüz teknolojisini en iyi şekilde kullanarak, çevresine duyarlı, kendine güvenen ve kendini sürekli yenileyen nesiller yetiştirmek” şeklinde olduğu görülmüştür.

5, 8 ve 10 nolu stratejik planlarda yer alan vizyon ifadelerinin “Milli eğitimin genel amaçlarında belirtilen nitelikleri kazanan, bir üst öğretime öz güvenleriyle geçen, kendini gerçekleştiren bireyler yetiştiren ve çevresinde başarılarıyla tanınan bir okul olmaktır” şeklinde görülmekte iken 11, 12 ve 28 nolu stratejik planlarda “Kendine has çalışmalarıyla nitelikli ve kendine güvenen öğrenciler yetiştiren, alt yapısı güçlü başarılı bir kurum olmaktır” şeklinde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde benzer örnekler temel değerler için de verilebilir. Örnek değer ifadeleri ise tüm bu stratejik planlar için ise şöyledir: Çevreyi korumak, sürekli gelişmek, açık ve olumlu iletişimi sağlamak, bilimsellik, yenilikçilik, ekip ruhu, Atatürk ilke ve inkılaplarını esas almak vb.

Ayrıca stratejik planlarda rastlanan en önemli farklılık ise SWOT analizi ve stratejik amaçlar bölümünde görülmektedir. Bunun nedeni olarak da okulların güçlü ve zayıf yönlerinin içinde buldukları coğrafyaya, sosyo-kültürel yapıya ve bunlardan doğan ihtiyaçlara göre şekillendiği araştırma bulgularında dikkat çekmektedir.

Üçüncü Tip İçerik Düzenleme

Araştırmacı tarafından örneklemede yer alan stratejik planların doküman analizi sonucu oluşturduğu ikinci tip içerik düzenlemesi ve bu içerik düzenlemesine ait stratejik planlar kodlarıyla birlikte tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Üçüncü Tip İçerik Düzenlemesi

1. Bölüm (Özet - Giriş)
Stratejik Planlama Süreci
Çalışma Takvimi
Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi
Yasal Dayanak
Planın Amacı
2. Bölüm Mevcut Durum Analizi
Kurum Tarihçesi
Okul İletişim Bilgileri
Yönetim Organizasyon Şeması
OGYE
Okulun Personel Yapısı
Öğrenci Sayıları
3. Bölüm Fiziki Mekânlar ve Mali Durum
Kurumun Mali Kaynakları
Okulun Yerleşim Alanı
Teknolojik Altyapı
Projeler
4. Bölüm Paydaş Analizi
Paydaş Analizi
Veli Profili
5. Bölüm Misyon / Vizyon GZFT
Misyon ve Vizyon
İlkeler
Değerler
GZFT
6. Bölüm Gelecek Yönetimi
Stratejik Amaçlar
7. Bölüm İzleme ve Değerlendirme

Tablo 11 incelendiğinde 1, 13, 14, 19, 20, 22, 26, 30, 31, 32 nolu stratejik planların aşağıdaki gibi bir içeriğe sahip oldukları görülmüştür. Söz konusu bu 10 adet stratejik planın taklitçi eşbiçimlilik anlamında birbirleriyle hem içerik de yer alan ifadeler hem de şablon olarak benzeştiği görülmektedir. Benzerliğin olduğu planlardaki örnek benzerlik ifadeleri ise şöyledir: 22 nolu stratejik planda yer alan misyon ifadesi “Demokratik, çağdaş, fırsat eşitliğini ön plana çıkararak, bireyin ilgi ve istidatlarını temel kabul eden, insan haklarına saygılı, çağdaş düşünceyi benimseyen, bireylerin kendisini ve çevresini tanıyan topluma faydalı bireyler yetiştirmek” şeklinde görülmekte iken, 26, 30 ve 32 nolu stratejik planlarda “Öğrencilerimizin kendini ve çevresini tanıyan, öz güveni yüksek, insan haklarına saygılı, demokratik, çağdaş, ailesini ve ülkesini yüceltmeyi ülkü edinmiş bireyler olarak yetişmelerini sağlamak” şeklinde olduğu görülmüştür.

1, 19, 20 ve 31 nolu stratejik planlarda yer alan vizyon ifadelerinin “Çevrede eğitim kalitesiyle örnek, başarılı ve tercih edilen bir okul olmak” şeklinde görülmekte iken 13, 14, 30 ve 32 nolu stratejik planlarda “Eğitim kalitesiyle çağdaş standartları yakalamış, sosyal, sportif ve akademik alanlarda başarılı, gelecek nesillere ışık tutan ve tercih edilen bir okul olmak” şeklinde olduğu görülmüştür. Aynı şekilde benzer örnekler temel değerler için de verilebilir.

Tablo 11’de yer alan “Stratejik Amaçlar” bölümü ise okul türlerine göre farklılık göstermektedir. Okulların Yatılı İlköğretim Bölge Okulu ya da anasınıfı olması gibi özellikler planlarda stratejik amaç ifadelerinde farklılığa neden olmaktadır. Ayrıca stratejik planlarda rastlanan en önemli farklılık ise SWOT analizi bölümünde görülmektedir. Bunun nedeni olarak da okulların güçlü ve zayıf yanlarının içinde buldukları sosyo-kültürel yapıya, coğrafyaya göre şekillendiği araştırma bulgularında dikkat çekmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Sonuçlar

Araştırma kapsamında örnekleme alınan ve doküman analizinde kullanılan 32 stratejik plandan elde edilen bulgulara ait sonuçlar şöyledir:

Araştırma bulgularına göre stratejik planların şablon olarak birbirine benzediği görülmüştür. Bu benzerlik stratejik planların bazılarında daha çok ortaya çıktığı için araştırmacı tarafından üç tip gruplamaya gidilmiştir. Bu gruplamalar ışığında: stratejik planların (1) mevcut durum analizi, (2) kurum bilgileri ve (3) stratejik amaçlar bölümlerinin; kurum türü ve tipleri göz önünde bulundurularak farklı içeriklerde hazırlandıkları görülmüştür. Ancak stratejik planı oluşturan diğer bölümlerin; stratejik plan hazırlama süreci, geleceğe yönelim başlığı altında misyon, vizyon, temel değerler ve diğer bölümlerin taklitçi eşbiçimlilik anlamında benzerlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Stratejik planların bazılarında özellikle kodlamaya göre 11, 12, 18 ve 22 nolu stratejik planlarda rastlanan birebir benzerlikler söz konusudur. Bu noktadan hareketle stratejik planların etik olmayan bir şekilde bir grup, kurum ya da kuruluşa yaptırıldığı ya da destek alındığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öneriler

1. Okullarda bu komisyona başkanlık edecek kişilerin stratejik plan hazırlama aşamalarına ilişkin eğitim almış bir uzman olması gerekmektedir.
2. Planlar, kurumu var olduğu şekliyle tanımlamalı ve ihtiyaçlarını gerçekçi bir şekilde ortaya koymalıdır.
3. Stratejik planlar, kurumun tüm özelliklerini ve ihtiyaçlarını ortaya koyduğu için kurum personeli ve paydaşların görüşleriyle ve çeşitli bilimsel verilere/analizlere (kurum analizi/paydaş analizi/SWOT analizleri vb.) dayandırılarak gerçekçi ve özgün bir şekilde hazırlanmalıdır.
4. Stratejik planlar, kurumların birbirlerinden yararlanarak hazırlayacakları bir belge olma niteliğinden çıkartılıp, kurum personelinin kurum için yapılabilecek gelişmeye açık alanlarını yansıtır şekilde hazırlanmalıdır.
5. Gerçekçi ve özgün bir şekilde hazırlanan stratejik planlar çok iyi takvimlendirilmeli ve uygulamalar her aşamada planda belirtildiği şekliyle izlenmeli ve değerlendirilmelidir.
6. Stratejik plan hazırlama sürecinde kurumun tüm personeli ve paydaşları etkin şekilde görev almalıdır.
7. Stratejik planların hazırlanması, izlenmesi ve değerlendirmesi aşamalarında ilköğretim okulları için uzmanlar ya da bu alanda uzman il eğitim denetmenlerinden danışmanlık hizmeti sunulmasına yönelik yasal düzenlemeler getirilmelidir.
8. Millî Eğitim Bakanlığı, stratejik planlara yönelik hazır şablonlar göndermek yerine kurumlarına uzman göndermeyi tercih etmeli ve öncelikle stratejik planların sadece denetim amaçlı hazırlanması gereken bir belge olmadığını personeline kavratmak için hizmetiçi eğitimler planlamalıdır.

Kaynakça

- Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Daft, R.L. (1998). *Organization theory and design* (Sixth Edition). USA: International Thompson Publishing.
- DiMaggio, P.J. ve Powell, W.W. (1983). The Iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Forster, N. (1994). The analysis of company documentation. C.Cassell and G. Symon (Eds.) *Qualitative methods in organizational research: A practical guide*. London: Sage.
- Hannan, M.T. ve Freeman, J. (1977). The Population ecology of organizations. *The American Journal of Sociology*, 82(5):929-964.
- Haveman, H.A. (1993). Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets, *Administrative Science Quarterly*, 38, 593-627.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (15. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği* (Sekizinci Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Özen, Ş. (2007). Yeni kurumsal kuram: Örgütleri çözümlemede yeni ufuklar ve yeni sorunlar. A. S. Sargut ve Ş. Özen (Der) *Örgüt kuramları* (237-331). Ankara: İmge.
- Siegel, P.H., Agrawal, S. ve Rigsby, J.T. (1997). Organizational and professional socialization: institutional isomorphism in an accounting context. *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 33(1), 49-68.
- URL: http://www.dpt.gov.tr/DocObjects/View/4787/2009_2013StratejikPlan.pdf
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2003). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.