

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ESENYURT'TAKİ OKULLARIN MİSYON VE
VİZYON İFADELERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burak ÖZDEMİR

İstanbul
Ocak-2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ESENYURT'TAKİ OKULLARIN MİSYON VE VİZYON
İFADELERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burak ÖZDEMİR

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT

İstanbul
Ocak-2019

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Arasında Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Ortak Lisansüstü Program Açılmasına İlişkin protokol kapsamında açılan tezli yüksek lisans programında hazırlanan bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT (Danışman)



Üye Doç. Dr. Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARA



Üye Dr. Öğr. Üyesi Mehmet TORAN



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Ömer ÇAHA
Enstitü Müdür V.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Esenyurt’taki Okulların Misyon ve Vizyon İfadelerinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



İmza

Burak ÖZDEMİR

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, Esenyurt İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı devlet okullarının stratejik planlarındaki misyon ve vizyon ifadelerinin tematik analizi yapılmıştır. Çalışmanın her aşamasında desteğini esirgemeyen tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, tüm eğitim hayatım boyunca sabır ve destekleriyle yanımda olan sevgili aileme çok teşekkür ederim.

Burak ÖZDEMİR
İstanbul-2019

ÖZET
ESENYURT'TAKİ OKULLARININ MİSYON VE VİZYON
İFADELERİNİN İNCELENMESİ

Burak ÖZDEMİR

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT

Ocak-2019, 98 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, İstanbul'un Esenyurt ilçesinde bulunan okulların stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadelerinde hangi ifadelerin daha sık vurgulandığını tespit ve analiz etmektir. Okulların misyon ve vizyon ifadeleri arasındaki benzerliklerin ve farklı yönlerin vurgulanması ise çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır. Eğitim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin kurum açısından ne gibi sonuçlar doğuracağını öngörebilmeleri açısından önemli bir konudur. Çalışmanın evrenini Esenyurt'taki 97 devlet okulu oluşturmaktadır. Esenyurt'ta bulunan bu okulların stratejik planında yer alan misyon ve vizyon ifadelerine ait veriler doküman incelemesi tekniği ile toplanmış, nitel bir araştırma yöntemi olan içerik analizi ile çözümlemesi yapılmıştır. Misyon ve vizyon ifadeleri için temalar ve kategoriler oluşturulmuştur. Çalışmanın sonucunda, ele alınan Esenyurt'taki okulların stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinde en sıklıkla karşılaşılan temanın “Eğitim ve Öğretim” teması olduğu, vizyon ifadeleri içinde en sık görülen temanın da “Eğitim ve Öğretim” teması olduğu tespit edilmiştir. Eğitim ve Öğretim temasında misyon ifadelerinde; “MEB’in temel amaçlarına uygun eğitim vermek”, vizyon ifadelerinde ise “model okul – tercih edilen okul olmak” kategorisi en öne çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Misyon, Vizyon, Stratejik Planlama, Stratejik Yönetim.

ABSTRACT
INVESTIGATION OF MISSION AND VISION
EXPRESSIONS OF SCHOOLS IN

Burak ÖZDEMİR

Master, Educational Administration and Supervision

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Nüket AFAT

January-2019, 98 Pages

The purpose of this study is to determine and analyze which expressions are emphasized more frequently in the mission and vision statements in the strategic plans of the schools affiliated to the Ministry of National Education in Esenyurt. It is an important issue that educational institutions can predict the results of the mission and vision statements based on a realistic and unrealistic explanation. The universe of the study consists of 97 public schools affiliated to the Ministry of National Education in Esenyurt. The data of the mission and vision statements in the strategic plan of 97 public schools in Esenyurt were collected by document analysis technique and analyzed with a content analysis which is a qualitative research method. The main themes and sub-themes were created for the mission statements. As a result of the study, it was determined that the most frequently encountered theme in the mission statements included in the strategic plans of the schools in Esenyurt is lar "Education and Training" theme. The most common theme among the iştir Vision V expressions is "Education and Training tem theme. In the theme of education and training of mission statements; To provide education in accordance with the main objectives of the Ministry of National Education“, In terms of vision statements, the category of ”model school - preferred school - was the most prominent.

Key Words: Mission, Vision, Strategic Management, Strategic Planning.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Cümlesi	3
1.1.1. Alt problemler.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Sınırlılıklar.....	4
1.5. Tanımlar	4
İKİNCİ BÖLÜM	
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama Süreci Kavramı	6
2.1.1. Stratejik Yönetim Kavramı.....	6
2.1.2. Stratejik Planlama Kavramı.....	10
2.1.3. Stratejik Planlamanın Amaçları ve Faydaları	11
2.1.4. Stratejik Planlama Süreci.....	12
2.1.5. Misyon Bildirimi.....	14
2.1.6. Vizyon Bildirimi	16
2.1.7. Vizyon ve Misyon Karşılaştırılması	17
2.1.8. İlkeler ve Değerler	18
2.1.9. Amaç ve Hedefler	18
2.2. Stratejik Planlamada Misyon ve Vizyon Kavramları.....	20
2.2.1. Eğitimde Stratejik Planlama Süreci	23

2.2.1.1. Kamu İdarelerinde Misyon Bildirimi	24
2.2.1.2. Kamu İdarelerinde Vizyon Bildirimi.....	25
2.2.1.3. Eğitimde Alanında Misyon ve Vizyon Kavramları	26
2.2.1.4. MEB Standartlarına Uygun Stratejik Planlama Süreci.....	27
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
ARAŞTIRMA VE YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Çalışma Grubu	30
3.3. Veri Toplama Teknikleri	34
3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	34
3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	35
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
BULGULAR VE YORUMLAR.....	37
4.1. Misyon İfadelerine İlişkin Temalar	37
4.2. Vizyon İfadelerine İlişkin Temalar	58
SONUÇ VE ÖNERİLER	80
KAYNAKÇA	84
ÖZGEÇMİŞ.....	88

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1: Araştırma Evrenindeki Okullar.....	30
Tablo 4.1: Eğitim ve Öğretim Temasına Ait Kategoriler	40
Tablo 4.2: Kültürel Değerler Temasına Ait Kategoriler	48
Tablo 4.3: Gelişme ve Süreklilik Temasına Ait Kategoriler.....	51
Tablo 4.4: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına Ait Kategoriler	54
Tablo 4.5: Teknoloji Kullanımı Temasına Ait Kategoriler.....	56
Tablo 4.6: Eğitim ve Öğretim Temasına Ait Kategoriler	60
Tablo 4.7: Gelişme ve Süreklilik Temasına Ait Kategoriler.....	66
Tablo 4.8: Kültürel Değerler Temasına Ait Kategoriler	70
Tablo 4.9: Teknoloji Kullanımı Temasına Ait Kategoriler.....	74
Tablo 4.10: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına Ait Kategoriler	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

İKİNCİ BÖLÜM

Şekil 2.1: Stratejik Planlama Süreci.....	13
---	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Şekil 4.1: Okulların Misyon İfadesine Ait Temaları ve Bunların Frekans Değerleri	38
Şekil 4.2: Eğitim ve Öğretim Temasına İlişkin Model	39
Şekil 4.3: Kültürel Değerler Temasına İlişkin Model.....	47
Şekil 4.4: Gelişme ve Süreklilik Temasına İlişkin Model	51
Şekil 4.5: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına İlişkin Model	54
Şekil 4.6: Teknoloji Kullanımı Temasına İlişkin Model	56
Şekil 4.7: Okulların Vizyon İfadesine Ait Temaları ve Bunların Frekans Değerleri.	58
Şekil 4.8: Eğitim ve Öğretim Temasına İlişkin Model	59
Şekil 4.9: Gelişme ve Süreklilik Temasına İlişkin Model	65
Şekil 4.10: Kültürel Değerler Temasına İlişkin Model.....	69
Şekil 4.11: Teknoloji Kullanımı Temasına İlişkin Model	73
Şekil 4.12: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına İlişkin Model	77

KISALTMALAR LİSTESİ

DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
Akt	: Aktaran
İHL	: İmam – Hatip Lisesi
İHO	: İmam – Hatip Ortaokulu
AL	: Anadolu Lisesi
MTL	: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
ÇPL	: Çok Programlı Lise
AO	: Anaokulu
HEM	: Halk Eğitim Merkezi
MEM	: Mesleki Eğitim Merkezi
ÖZELEĞT	: Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi Okulu
RAM	: Rehberlik Araştırma Merkezi
BİLSEM	: Bilim ve Sanat Merkezi
İO	: İlkokul
OO	: Ortaokul
F	: Frekans

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı ve önemi, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

Dünyada ekonomik, bilişim sistemleri ve bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişim, şirketler ve örgütlerdeki değişimi de beraberinde getirmiş ve bu durum yeni bir paradigmayı gerekli kılmıştır. Bu değişimin beraberinde getirdiği bir başka şey ise belirsizlik ve kestiremezliktir; çünkü eskiden bilim anlayışına göre ampirikal unsurlarda kontrol edilebilirlik ve tahmin edilebilirlik daha az bir sürece dayanıyordu. Bu nedenle değişimin hangi yöne doğru ilerlediği kestirilebiliyordu. Klasik kuramcıların geliştirdiği mekanik anlayışına dayalı örgüt yapısı ve yönetim anlayışı örgütler açısından değişimi gerektirmemekte, durağan çevresel şartlar altında başarılı olunmasına karşılık; kaos, karmaşa ve değişimin etkili olduğu çevresel şartlarda etkili olmamaktadır (Keskinkılıç, 2013, 11). Özellikle son yıllarda toplumun tüm kesimlerini sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik alanlarda etkileyen bu değişime ve gelişmeye karşı ilgisiz kalmak çok zordur. Bu bağlamda, değişim veya kalkınma için sabit olmayacak bir ihtiyaç söz konusudur. Öyle ki, toplumun değişen bu ihtiyaçlarına cevap verebilen örgütler hayatta kalabilirler. Bu, örgütün ne kadar iyi yönetildiğini, ne yaptığını, ne yapmak istediğini bilen bir yönetim ile sağlanabilir. Yeniliklerin hızlı olduğu bir ortamda adapte olabilmek ve geleceği tahmin etmek zordur. Bu noktada, yönetim seviyesinin planlı ve programlı bir şekilde hareket ederek bu zor durumun üstesinden gelmesi gerekmektedir. Bu noktada örgütler stratejik yönetim ve stratejik planlamadan faydalanmaktadır. Bu şekilde geleceği tahmin ederek, örgütün verimliliğini ve üretkenliğini artırmakta, örgütün olası krizlere hazır olmasını da sağlayabilmektedir. Stratejik planlama, kapsamlı, uzun vadeli ve örgütün bütünüyle ilgilenen bir süreçtir. Hedefe doğru bir şekilde götürecek bir stratejik planlama için, kurumun iç ve dış çevre, ihtiyaçları ve beklentileri, güçlü ve zayıf yönleri hakkında iyi bir bilgiye sahip olunması gerekir. Ayrıca stratejik planlamanın ilk adımları olan amaçları, hedefleri, misyonları, vizyonları, ilke ve değerleri, doğru belirlemek önemlidir. Örgüt ulaşmak istediği somut hedefleri belirlemeli ve faaliyetlerini bu hedefler doğrultusunda yapmalıdır.

Çünkü örgütün kurulma amacı budur. Stratejik planlama sürecinin en önemli adımları olan misyon ve vizyon beyanlarının belirlenmesi, kurumun başarısını doğrudan etkileyecektir. Başarılı bir misyon ve vizyon beyanının belirlenmesi, ortak bir örgüt kültürünün oluşumu, paydaşların hareketliliğini ve motivasyonunu artırıp örgütün kurulma amacına ulaşmasında önemli bir rol oynar. Buna ek olarak, başarılı bir misyon ve vizyon beyanı örgüte rehberlik ve bilgilendirme yapacağı için geleceğe olumlu katkı sağlayacaktır.

Değişim ve kalkınma konusundaki çalışmaları sadece özel sektör kuruluşlarında görmüyoruz. Kamu kurumlarında da stratejik planlama çalışmalarına başlanmıştır. 24.12.2003 tarihinde yürürlüğe giren “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ile kamu kuruluşlarının stratejik planlama yapması, yasal bir zorunluluk haline gelmiştir. “Kamu idareleri, kamu idarelerinin bütçelerini, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik hedefler ve hedefler doğrultusunda ve performans esasına göre hazırlamaktadırlar” (Milli Eğitim Bakanlığı Mevzuatı [MEB], 2013). 5018 sayılı kanun, kamu kurumları için stratejik planlarına dahil edilmesi gereken unsurları açıkça belirtmiştir. Diğer kamu kurumları gibi eğitim kurumları da kendi içlerinde değişmiştir. Türkiye'nin eğitim, ekipman, ders kitapları kurulunda ve müfredattaki gelişmelere yönetim yaklaşımının yanı sıra, 5018 sayılı kanunda da birtakım değişiklikler olmuştur. Söz konusu kanun ile stratejik bir plan oluşturarak tüm süreci stratejik amaç, hedef ve ölçülebilir göstergeler ile izlemek ve değerlendirmek gerekmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki merkez ve taşra teşkilatları 2010-2014 yılları arasında geçerli olacak bir stratejik plan hazırlamıştır. Ayrıca tüm bağlı birimlerde strateji geliştirme departmanları kurulmuş, ilgili çalışmalar yapılmış ve devam ettirilmiştir.

1.1. Problem Cümlesi

Yapılan bu araştırmanın problemi cümlesi; “Esenyurt’taki okulların misyon ve vizyon ifadelerindeki benzerlikler nelerdir?” şeklindedir.

1.1.1. Alt Problemler

Araştırmada aşağıdaki alt problemlere yanıt aranacaktır:

Alt Problem 1: Esenyurt’taki okulların stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadeleri hangi temalar ve kategoriler altında gruplandırılabilir?

Alt Problem 2: Esenyurt’taki okulların misyon ifadelerinde öne çıkan öğeler nelerdir?

Alt Problem 3: Esenyurt’taki okulların vizyon ifadelerinde öne çıkan öğeler nelerdir?

Alt Problem 4: Esenyurt’taki okulların misyon ve vizyon ifadelerinde yer alan temaların ve kategorilerin kullanılma sıklığı nedir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, İstanbul ili Esenyurt ilçesinde yer alan okulların stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadelerinde hangi ifadelerin daha sık vurgulandığını tespit ve analiz etmektir. Okulların misyon ve vizyon ifadeleri arasındaki benzerliklerin, farklı yönlerin ve noktaların vurgulanması çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışmada, ülkenin kalkınmasında ve ilerlemesinde önemli rol oynayan eğitim sektörü dikkate alınmaktadır. Eğitim kurumlarının geleceğe yönelik amaçlarına ve hedeflerine ulaşmada ne ölçüde başarılı olabildikleri konusunun incelenmesi kamu kurumları ve Milli Eğitim sistemi açısından önemli bir husustur. Başarıyı yakalamak isteyen eğitim kurumlarının ben kimim ve yarın nerede olmak

istiyorum sorularına cevap vermesi gerekir. Bu sorulara rehberlik edecek olan stratejik planlarındaki misyon ve vizyon beyanlarıdır. Esenyurt İlçesi'nde bulunan okullar tarafından hazırlanan stratejik planlarında yer verilen misyon ve vizyon ifadelerine ulaşılmıştır. Misyon ve vizyon ifadelerinin eğitim kurumlarının daha etkili ve verimli olmasına yönelik bir fikir vermesi ve yönlendirilmesi açısından önemli niteliklere sahiptir. Çalışmanın sonucu okulların eğitim öğretim hizmeti verirken neleri ön plana çıkarttıklarına dair önemli ipuçları vermektedir. Bu çalışma eğitim örgütlerinin misyon ve vizyon ifadelerinin kurum için ne gibi sonuçlar doğuracağını öngörebilmeleri açısından da eğitim bilimleri literatürü açısından önemli bir konudur. Ayrıca dinamik bir çevreye sahip okul örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmeleri için okul yöneticilerine fikir verir.

1.4. Sınırlılıkları

Bu araştırma,

1. 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde İstanbul ili Esenyurt ilçe sınırları içerisinde bulunan devlet okulları ile sınırlıdır.
2. Özel okullar çalışma kapsamında yer almamaktadır.

1.5. Tanımlar

Misyon: Bir eğitim kurumunun ulaşmak istediği amaca yönelik kurumun ne yaptığını ve neden var olduğunu ifade etmektir.

Strateji: Bir eğitim kurumunda uzun vadeli amaç ve hedefleri belirleme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duyulan kaynakları tahsis ederek uygun faaliyet programlarını hazırlamaktır.

Stratejik Yönetim: Stratejilerin oluşturulması aşamasında ihtiyaç duyulan bilgilerin toplanması, toplanan bilgilerin incelenmesi, değerlendirilmesi ve sonucunda strateji belirlenmesi çalışmalarını planlama, belirlenen stratejilerin uygulamaya geçirilebilmesi için kurum içi gerekli tüm şartların elverişli hale getirilmesi, sonrasında stratejilerin uygulanma öncesi ve sonrası amaçlara uygunluğunun kontrol edilmesini içeren ve kurumun üst kademe faaliyetlerini ilgilendiren süreçlerin tamamıdır.

Stratejik Planlama: Bir eğitim kurumu paydaşlarının kurumun geleceğini tahmin ederek, bu tahminle belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli işlemleri tasarladıkları süreçtir.

Vizyon: Kurumun geleceğe yönelik ideali ve hedefidir. Kurumun gelecekte ulaşacağı hedeflere stratejik bir yaklaşımdır.



İKİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK PLANLAMA VE STRATEJİK YÖNETİM

2.1. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama Süreci Kavramı

2.1.1. Stratejik Yönetim Kavramı

Strateji kavramı, Türk Dil Kurumu literatüründe “*önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol*” olarak tanımlanmaktadır (Buzlu, 2011: 185). Strateji kavramı eski Yunan kökenlidir. “Stratos” (ordu) ve “Ago” (yöneten, yöneten) sözcüklerinin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bir takım yazarlara göre Latince “Stratum” (yol, çizgi, nehir yatağı) ya da Yunan Genel Stratejileri ve askeri özellikler adına kullanılan bir kavramdır (Koçer, 2016: 17). Askeri anlamda strateji, herhangi bir savaşta orduların gerçekleştireceği harekâtın tasarlanması ve yönlendirilmesi olarak tanımlanabilmektedir. Bu anlamda strateji bir askeri savaş planıdır (Sökmen, 2014: 299). Stratejinin anlam itibarıyla, yöneltme, sevk etme, götürme ve gütme gibi anlamlara geldiği bilinmektedir. Stratejinin iki farklı şekilde ifade edilmekte olduğu gözlemlenmektedir. İlk olarak; Latince “starum” yol ve çizgi anlamına gelmekte, ikinci olarak; eski Yunanlı general olan “Strategos” ismi ile tanımlandığı anlaşılmaktadır (Sökmen, 2014: 299).

Strateji ve stratejik yönetim kavramlarının tanımlanması konusunda literatürde birçok tanıma rastlamak mümkündür. Strateji, bir planlamanın amaçlarına ulaşmasının araçları olarak tanımlanmaktadır. Stratejik yönetim, hedeflerin belirlendiği, belirlenen hedefleri planlanan zaman ve bütçe içerisinde elde etmek için faaliyetlerin şekillendiği, şekillenen faaliyetlerin uygulama içerisine konduğu ve gelişmelerin sonuçlandırılıp değerlendirildiği bir aşamadır (Barutçugil, 2013: 17). Strateji, gelecekteki tüm durumların önceden tahmin edemeyeceği belirsizlik nedenleri göz önüne alındığında, tüm örgütü etkileyecek karar alma tipidir (Öztekin, 2010: 42). Ülgen ve Mirze (2004)'ye göre stratejik yönetim, “uzun vadede iş hayatını sürdürebilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajını sürdürmek ve böylece geri dönüş sağlamak için üretim kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı” olarak tanımlanmaktadır.

Stratejik yönetim, bir örgütün hedeflerine ulaşması, planlaması, uygulanması ve kontrolünü ifade etmesi için etkili stratejiler geliştirmektir. Stratejik yönetim; kamu, özel ve üçüncül sektörlerde faaliyet gösteren tüm örgütlerde uzun vadeli hedeflerin oluşturulmasını ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli faaliyetlerin belirlenmesini sağlar. Kısacası, farklı stratejik yönetim tanımları ile birlikte, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için izlenecek yolun belirlenmesi, sapmaların meydana geldiği süreçlere müdahale ederek başarıya ulaşma çabası ve tekniği olarak tanımlanabilir (Aktan, 2008: 11). Strateji, stratejik planlama ve stratejik yönetim gibi kavramlar hakkında tartışmaların ilk olarak yirminci yüzyılın ikinci yarısında başlamış olduğu gözlemlenmektedir. O dönemler tanım olarak herhangi bir fikir birliğine varılmamış olsa da, stratejik yönetim, örgütlerin çevresi ile arasındaki ilişkiyi düzenleyen ve rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmek için kaynaklarını kullanan bir anlam ifade etmekte olduğu anlaşılmaktadır (Şahin, 2012: 13).

1920'lerde Harvard üniversitesinde yapılan çalışmalarda aynı endüstri alanında aynı çalışmaları yaparak aynı teknolojiye sahip firmaların performansları incelendi. Gözlemlenen performanslardaki farklılıkların kaynağının, izlenen politikalar olduğu anlaşıldı. Daha sonraları ise performans farklarını açıklamak için politika terimi yerine strateji terimi kullanılmaya başlanmış olduğu gözlemlenmiştir (Şahin, 2012: 14). Stratejiyle ilgili çalışmalar 1946 yılında Peter Drucker tarafından yayınlanan Şirket Kavramları isimli kitabıyla başlamış olduğu anlaşılmaktadır. Drucker dönemin şirketlerini inceleyerek başarılı şirketlerin merkezci yönetime sahip, kendilerine amaç belirleme konusunda yetenekli olan şirketler olduğu sonucuna vardığı gözlemlenmektedir (Barutçugil, 2013: 51).

1950'li yıllarda Ford ve Carneige, işletme okullarındaki yönergenin ve öğretiminin incelenmesine finansal destek verdi. İnceleme sonucunda ortaya Gordon-Howell raporu çıktı. Bu raporda işletme eğitiminin daha kapsamlı genişletilmesi ve öğrencilerin muhasabe, pazarlama, finans, yönetim ve ekonomi gibi derslerden öğrendiği bilgileri birleştirmek için kapsamlı derslerle tamamlanması gerektiği sonucuna varılmış olduğu anlaşılmaktadır (Şahin, 2012: 14). Yönetim kavramı olarak strateji kavramının ilk incelenmesi, bu yıllarda Peter Drucker, Alfred Chandler ve H. Igor Ansoff gibi araştırmacı-akademisyenlerin çabalarıyla başladı. 1960'larda işletmeler için planlamanın önemi artmaya başladı ve bir kavram olarak stratejik

planlama değeri kazandı (A.g.e.: 54). Chandler, 1962 yılında yayınlanan “Yapı ve Strateji isimli kitabında firmaların yapılarına kesin olarak karar vermeden önce stratejilerini belirlemelerini öne sürmüştür (Barutçugil, 2013: 52). 1965 yılında ise, Igor Ansoff’un Şirket Stratejisi isimli eseri yayınlandı. Söz konusu kitabın ileride stratejik planlamanın kutsal kitabı olarak tanımlanmış olduğu anlaşılabacaktır. Bu kitap, şirketlerin hedeflerinin planlanması, büyüme planı, ürün ve pazar konumları, kaynakların nasıl kullanılması gerektiği gibi konular üzerinde derin ve ayrıntılı bilgiler vermektedir. Stratejik yönetim kavramını iş dünyasının literatürüne ilk getiren kişi Ansoff olduğu bilinmektedir (A.g.e.: 53-54).

1970’lerin başında çoğu işletme okulu Gordon-Howell raporu sonuçlarını kabul ederek işletme politikası dersini getirdi. İşletme politikası dersinin, örgütün tümünü ve etrafını dikkate almaya başlamasıyla; işletme bilimindeki bilim insanları, dersin adını işletme politikası yerine stratejik yönetim olarak tanımlaya başladı (Şahin, 2012: 14). İşletme politikası olarak başlayan işletmecilik 1980’lere geldiğinde stratejik yönetime tam anlamıyla dönüştü. 1980’lerde strateji sonuçlarının çevresel faktörlerdeki değişimler içerisinde değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelerden alınan geri dönütlerle örgütlerin kendilerini yeniden tasarlaması gerektiği fark edildi. 1990’lara geldiğinde ise, firmalar ürettikleri ürünleri geniş hedef kitlelerine satmak yerine; her şeye müşterilerden başlamanın, müşterilerin istek ve gereksinimlerini gözlemleyip anlayarak bu doğrultuda üretim yapmanın daha faydalı olacağını anlamıştır. 1990’lardan itibaren müşteriler, işletmelerin strateji kararlarının temel belirleyici gücü konumuna gelmiştir (Barutçugil, 2013: 66).

Dinçer (2004)’e göre, stratejik hedeflere ulaşmak için gerekli faaliyetler yeniden gözden geçirilmeli ve gerekli kaynaklar uzun vadede etkin ve verimli bir şekilde dağıtılmalıdır. Hedefleri tanımlamak için gerekli kaynakları tahsis ederek ve bu hedeflere ulaşmak için uygun eylem programları hazırlanmalıdır (Buzlu, 2011:185). Bu sürecin başarılı olabilmesi iyi bir stratejik yönetime ihtiyaç vardır. İyi bir stratejik yönetimin sağlam temellere oturmuş olması gerekir. Aktan (2008), stratejik yönetimin temellerinin aşağıdaki soruları analiz ederek oluşturulacağını ifade etmiştir:

- Strateji nedir?
- Strateji neden oluşturulmalı?
- Strateji ne zaman oluşturulmalıdır?
- Ulaşmak istenilen yer neresidir?
- Stratejiler nasıl oluşmalıdır?
- Stratejileri kim oluşturmalıdır?

Bu soruların cevapları kurumun hedeflerine doğru ilerlemesine yardımcı olacaktır. Doğru zamanda, planlı çalışma sağlanacaktır (Aktan, 2008: 6).

Stratejik yönetim kapsamlı bir süreçtir. Ulaşılabilecek hedef, bu hedef için gerekli faaliyetler, gerekli kaynaklar ve bu kaynakların elde edilebileceği yerler, izlenecek yol, belirlenecek yetki ve sorumluluklar, bunun için gerekli bilgi ve araştırma süreci elde edilen bilgilerin analizi, çok kapsamlı bir faaliyettir. Bütün bu faaliyetler stratejik yönetimde sürekli olarak devam eder. Bu süreklilik, stratejik yönetimin kendini devamlı yenilemesine sebebiyet verir. Stratejik yönetimi diğer yönetim yaklaşımlarından ayıran kendine özgü özellikleri vardır. Bunlar (Önemli, 2010: 45):

- Stratejik yönetim üst yönetimin sorumluluğundadır. Stratejik yönetim, genellikle örgütün geleceğini etkileyen ve örgü için hedef belirleyeceği için üst düzey yönetimin bir işlevidir.
- Gelecekte amaçlanmakta ve sonuç olarak kurumun uzun vadeli hedefleri ile ilgilenmektedir.
- Stratejik yönetim, örgütü açık bir sistem olarak görmektedir. Örgüt birbiriyle etkileşime giren ve bağlı bölümler oluşturan bir bütün olarak görülüyor.
- Stratejik yönetim, örgüt birimleri ve hiyerarşik seviyeler arasında iletişim ve uyum sağlar.
- Stratejik yönetim, örgüt personelini yönlendirir.
- Örgüt, ihtiyaç duyulan kaynaklara en verimli ve verimli erişim ile ilgilidir.
- Karar vermede kullanılan kaynaklar ve veriler farklıdır. Örgüt bir bütün olarak etkinlik ve verimlilik ile ilgili olduğundan, konuyla ilgili bilgi kaynakları ve veriler çok çeşitlidir.

- Stratejik yönetim, toplumun çıkarlarını göz önünde bulundurarak örgütün çıkarlarını gözetir ve bunları bir bütün olarak ele alır. Bu sebeple dış çevre için sorumluluk yüklenir.

Stratejinin ve stratejik yönetimin tarihsel gelişimine ve tanımları incelendiğinde, tüm oluşumlar için önemli bir faktör gibi görünmektedir. Geçmişten günümüze; tüm sektörlerde başarılı olabilmek için uygun stratejiyi belirleyerek hedefe odaklanmak gerektiği ortaya çıkmıştır. Kuruluşlar tarafından seçilen hedefler; rota, plan ve program belirleyerek fırsatları ve tehditleri dikkate alarak hazırlanmalıdır (Önemli, 2010: 34).

2.1.2. Stratejik Planlama Kavramı

Stratejik planlamanın ana düşüncesi kuruluş ve çevre arasındaki ilişkiyi incelemektir. Stratejik planlama, kurumun hedeflerini, sadece örgütün değil örgüt ortamının da dikkate alınarak, iç ve dış çevre analizleri doğrultusunda gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Stratejik plan uzun vadeli bir süreci kapsar. Bununla birlikte, stratejik planlama, üst yönetim ile ilgilenen bir planlama türüdür. Başarılı olabilmek için üst yönetime kabul edilmeli ve etkili bir liderlik anlayışı ile alt seviyeleri benimsemelidir (Örnek, 2012: 42).

Pearce ve David (1987) stratejik planlamayı, örgütün amaçlarına ulaşmak ve bu kaynakların yayılmasına yol açan misyon, temel amaç, strateji ve politikaları tanımlamak için gereken kaynaklara ulaşmanın bir yolu olarak tanımlamıştır (Akt: Akgemci ve diğerleri, 2004: 5). Cook (1990), stratejik planlamayı, kendini sürekli olarak geliştirmeye yönelik bir araç olarak ifade eder, böylece kuruluş hedeflerine ulaşabileceğini ifade etmiştir. Ensari (1999)'a göre, stratejik planlama bir kuruluşun paydaşlarının bir araya geleceğini öngördüğü ve bu tahminle belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli eylemleri tasarlayacağı bir süreçtir. Bryson ve Alston (2004), stratejik planlamayı “bir örgütün ne olduğunu, neyi yaptığını ve neden yaptığını şekillendiren temel kararları ve eylemleri üreten disiplinli bir çalışma” olarak tanımlamışlardır.

Stratejik planlama, bilinçli ve sistematik bir süreci ifade eder. Sürecin temel

hedefi örgütsel ve çevresel unsurları göz önüne alarak örgütün geleceğine ilişkin bir yol haritası belirlemektir. Stratejik planlama sürecinde, örgütün belirlemiş olduğu hedeflerine daha hızlı ve etkili ulaşabilmesi için gereken yolları, uygulanacak stratejileri, kullanılması gereken kaynakları ve önemle dikkate edilmesi gereken noktalar saptanır (Koçer, 2009: 35). Stratejik planlama, kurumun hedeflerine ve amaçlarına odaklanmasını, çalışanları ile yönetimi arasındaki uçurumu bertaraf etmesini, güçlü gruplar oluşturmalarını, muazzam bir tatmin oluşturmalarını ve kurum içindeki sorunları çözmesini sağlar (A.g.e.: 63).

2.1.3. Stratejik Planlamanın Amaçları ve Faydaları

Stratejik planların amaçlarına bakıldığında, sürekli değişen ve gelişen çevreye uyum sağlayabilen ve değişen çevreye uyum sağlayarak güvenlik duygusunu artıran yönetsel duyguları ortaya çıkaran örgütler oluşturmak öncelikli amaçtır. Bu noktada, yaratılacak fırsatları ve tehditleri, kurumun gerçekleştiremeyeceği potansiyelleri, araştırma personelinin yenilikleri ortaya koymasında rehberlik etmesini, çevreyi daha iyi gözlemleyen bir kuruluş yaratmayı ve değişen çevre ile ölçülebilir çıktılarının üretilmesini hedeflemektedir (Bircan, 2002: 19).

Gelecek yönlü olabilir, gelecek şekillenebilir. Stratejik planlarla yapılacak ve gelecekte yapılacak olan eylemler yönlendirilebilir. Stratejik uzun vadeli kararlar gelecekteki hedeflerinize göre şekillenebilir. Bu örgütün geleceği şekillendirmesine yardımcı olacaktır. Yönetici, planların uygulanmasında uzun vadeli planlarda kısa vadeli planlar yapabilirse başarılı olur (A.g.e.: 28). Bugün alınacak kararlar, gelecekte başarı hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olabilir. Karar verme süreçlerinin yeterli bilgi ile donatılmasıyla, planlamanın sistematik bir şekilde sistematik bir şekilde düzenlenmesi yoluyla planlamadan yararlanabilme imkanıdır (A.g.e.: 29).

Stratejik planlamanın daha karışık hale gelmesinin temel nedeni, sağladığı faydalardır. Örgütün geleceğine dair sistematik bir süreç olan stratejik planlamanın birçok faydası vardır. Stratejik planlama, gelecek için tahminler ve etkili stratejiler oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Örgütün izleyeceği yolu belirleyerek, gelecekte ortaya çıkabilecek çatışmalar en aza indirgenir ve kaynakların ortak hedefler etrafında verimli bir şekilde kullanılmasına yardımcı olmaktadır. Kurumun önemli

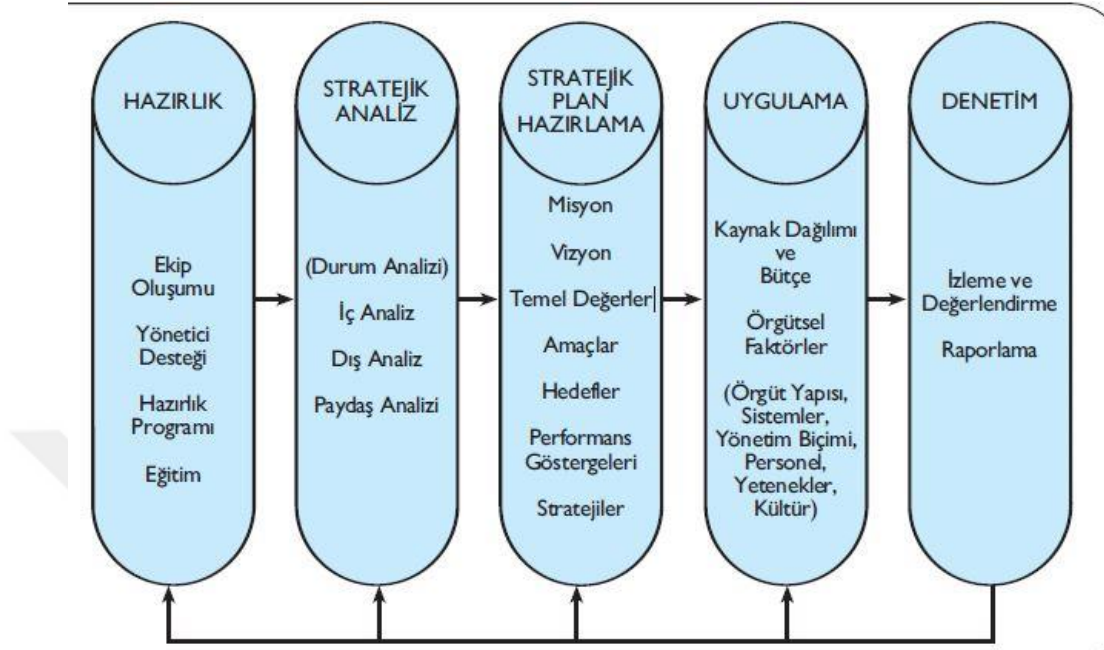
konularını hizalayarak öncelikli konulara odaklanmaya yardımcı olmaktadır (Sökmen, 2014: 301). Uzun vadeli beklentileri garanti altına almak için gelecek bugün planlanmalıdır. Tutarlılık ve geçerlilik karar vermenin temeli olmalıdır. Uyumlaştırmak için örgütün birimlerini koordine ederek çevreyi oluşturmaya yardımcı olmalıdır. Kurum içinde meydana gelebilecek problemleri ve krizleri çözmeye yardımcı olmalıdır. Stratejik planlama ışığında kullanılacak kaynaklar örgütsel performansı artıracaktır (A.g.e.: 301).

Kurumlar için çeşitli faydalara sahip olduğu bilinen stratejik planlama, hem özel sektör hem de kamu sektörü için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Stratejik planlamaya önem veren ve güçlü bir sürece sahip olan kuruluşlar başarıya ulaşmada daha emin adımlarla ilerlemektedir. Başarılı bir stratejik plan yapmak için bazı unsurlara dikkat etmek gerekir. Tüm çalışanların desteklendiğinden ve sürece dahil olduğundan emin olunmalıdır (Barutçugil, 2013: 28). Tüm çalışanların iş tanımları yapılmalı ve sorumlulukları açıkça tanımlanmalıdır. Planlama sürecindeki tüm ekibin kurumun iç ve dış çevresine dair bilgisi olmalıdır. Bu şekilde, değişikliğe bağlı uyum sorunu, problem yaşanmadan verimli bir şekilde gerçekleştirilebilir. Stratejik plan, değişen zamanlara uyum sağlamalı ve esnek olmalıdır. Örgütsel amaçlar ve hedefler ulaşılabilir ve gerçekçi olmalıdır (A.g.e.: 28).

2.1.4. Stratejik Planlama Süreci

Misyon ve vizyonun belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi, belirlenen hedef ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projelerin oluşturulması, tüm bu süreçlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve performans ölçümü stratejik planlamanın ilk aşamasıdır.

Şekil 2.1: Stratejik Planlama Süreci



Kaynak: (Koçer, 2016: 35).

Stratejik planlama, örgütün geleceğe sürekli değişen ve gelişen bir çevrede odaklanmasını sağlayan bir planlama türüdür. Bu baş döndürücü gelişime uyum sağlamak ve geleceğe hazırlanmak, örgütün sürekliliğini sağlamak, başarılı ve etkin bir şekilde gerçekleştirmek için durumu analiz etmek gerekmektedir (Sökmen, 2014: 306). Stratejik planlamanın ilk adımı olan durum analizi, kurumun cevapları “nerede” sorusuna verdiği aşamadır. “Neredeyiz?” sorusuna bir cevap aranıyor. Örgüt çevreyi analiz eder, içerde ne olduğunu görür ve örgütü etkileyen olumlu ve olumsuz faktörleri tanımlar (A.g.e.: 306).

Durum analizinde yapılan değerlendirmeler (Barutçugil, 2013):

- İç çevrenin her yönden analizi,
- Dış çevre analizi,
- Kurumun gelecekte karşılaşılabileceği ve karşılaşıacağı durumların analizi.
- Örgüt, taraflardan paydaşların bir analizidir.

Durum analizi, İngilizce kelimelerin baş harflerinden oluşan SWOT analizi,

genişleme aşağıdaki gibidir (Aktan, 2008):

Q: Gücü.

W: Zayıflık, zayıflıkların belirlenmesi anlamına gelir.

O: Fırsat.

T: Tehdit.

SWOT analizi ile kuruluşun kendi iç durumunu ve örgütün rekabet ettiği diğer kuruluşların durumunu analiz etme fırsatı vardır. Kısacası, SWOT analizi iç ve dış durum analizlerini içeren analitik bir tekniktir (Aktan, 2008). Stratejik yönetim aşamasının ikinci sürecini çevre analizi oluşturmaktadır. Bu analiz avantajıyla örgüt, dış ve iç çevre unsurlarını ayrıntılı olarak analiz süzgecinden geçirme fırsatı bulmaktadır.(Sökmen, 2014: 310).

2.1.5. Misyon Bildirimi

Misyon kavramı, elde edilmek istenen yüksek bir hedefe varmak için şirketin ne yaptığını ya da şirketin neden var olduğunu açıklar. İdeal olarak, şirketin tüm faaliyetlerini ifade etmektedir. Firmanın uzun dönemli olarak ortaya çıkaracağı değerleri ortaya koymakta olduğu anlaşılmaktadır. Firmaların veya şirketlerin diğer şirketlerden ayrıştığı farkları ve bu farklar nedeniyle daha çok tercih edilmesi gerektiğini belirtmekte olduğu ifade edilmektedir (Barutçugil, 2013: 38). Misyon, örgütü halka tanıtmak, yön ve amaç belirlemek, hedef belirlemek için kurallar oluşturmak, ortak bir örgüt kültürü oluşturmak, standartlar oluşturmak ve paydaşların kimliğini tespit etmek gibi birkaç ipucu ile ifade edilmiştir (Özdem, 2011: 60).

Misyon kavramı bir birey veya grubun üstlendiği bir görevdir. Ayrıca, misyon beyanının yönetim süreci, hedeflerin analizi, hedeflerin belirlenmesi, sürecin değerlendirilmesi ve öneminin vurgulanması açısından önemini vurgulamıştır. Bir anlamda, “Neden Biz?” sorusunun cevabı olan görev kavramı, ulaşılabilecek noktadaki görev ve inancın ifadesi olarak da tanımlanabilir. Üst düzey yöneticilere yapılan iç ve dış analizlerden sonra alt seviyenin desteğini alarak yaratılan misyon, inanç ve iddiayı ifade eden bir ifade olarak oluşturulmalıdır (Sökmen, 2014: 308).

Misyon kavramının günümüzde popüler olmasının nedenlerinden biri olan ve

önemli bir yönetim aracı olan misyon ifadelerinin, kurum üzerinde güçlü bir motivasyon etkisine sahip olduğu ve misyon bildirisine sahip olmanın birçok faydası olduğu düşüncesidir (Köseoğlu, 2008: 71). Stratejik planlamada önemli yeri olan misyon bildirilerinden sağlanan faydalar aşağıdaki gibidir (Köseoğlu, 2008:71-74):

1. Örgüt, çalışanların örgütün amacını net bir şekilde anlamasını ve böylece inanarak amacına hizmet etmelerini sağlar.
2. Belli bir misyona sahip olmak, örgütün imajını toplumda şekillendirmesine yardımcı olacaktır.
3. Misyon bildirimi, örgütün hareket alanını belirler.
4. Misyon beyanı çalışan motivasyonunu artırmaya yardımcı olur.
5. Stratejik planlama sürecinin başarılmasına önemli katkılar sağlar.
6. Faaliyetlerin değerlendirme aşamasını kolaylaştırır.

Görev bildiriminin avantajlarının yanında dezavantajların olduğu belirtilmektedir. Bunlar (Köseoğlu ve Ocak, 2010: 65):

1. Örgütün misyonu belirlemesi,
2. Örgütlerin inisiyatif alma zorluğu,
3. Çevrede meydana gelecek hızlı değişimden uzak durulması,
4. Değişim sonucu yapılması gerekenleri yerine getirmemektir.

Misyon beyanlarının, örgütsel faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde önemli bir unsur olduğu söylenir. Bununla birlikte, bazen misyon bildirisini yapmak için harcanan çaba ve zamanla karşılaştırıldığında bir başarısızlık olarak kabul edilir. Bu açıklamaların nedenleri (Kunt, 2012:36-38):

- Yansımaları oluşturan grubun benimsediği, kalan grupların kabul etmemesi, başarısızlığın sebebidir. Başarı için, görev beyanları tüm gruplar tarafından kabul edilmelidir.
- Tüm grupların anlaşılması için oluşturulan görevlerin ifadelerinin başarısız olması başarısızlığa neden olur. Örgütü oluşturan çalışan, tüm müşteri ve yönetim grubunun anlayabileceği başarının netliğini etkileyecektir.
- Misyon, grupların beklentilerini karşılayamıyor ve ihtiyaçlarını karşılayamıyor.

- Yeni katılan bir yönetici, kuruluş hakkındaki bilgileri misyon beyanına bakarak anlayacaktır. Yeni bir yürütme misyonunun ifadesinde, kuruluş amacına ulaşamazsa misyon beyanını yerine getiremez.
- Değişen koşullara ve koşullara uyum sağlama esnekliğine sahip olmayan görev beyanları başarısız olacaktır.
- Eğer misyon ifadeleri kriz anlarında destekleyici değilse ve krize rehberlik edemezse, bu bir başarısızlık olacaktır.

2.1.6. Vizyon Bildirimi

Bir çok fikir ve tanıma sahip olan vizyon, 90'lı yıllardan beri stratejik yönetim alanında yaygın olarak kullanılan bir kavram olmuştur. Kullanımın hızla yayılmasıyla, kar odaklı düşünce sadece kurumlarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bilim alanında ve diğer örgüt ve toplulukların faaliyetlerinde de yaygınlaşmıştır (Kunt, 2012: 4). "Visio", Latince "videre" kelimesinden türemiştir; “Uyanık olmak”, “anlamak”, “kavramak” anlamına gelen vizyon çok eskidir. Örgütün gelecekte nereye ulaşmak istediğine dair ipuçları veren vizyon, sürecin tüm aşamalarını tanımlar. Örgüt başarılı olmak isterse, vizyonunu belirlemelidir. Neyi amaçladığınızı ve bu hedefe ulaşmak için ne yapmanız gerektiğini bilmeden başarıya ulaşmak mümkün değildir. Yönetici seviyesinde belirlenen vizyon geleceğin ideallerini ve beklentilerini içermektedir (Buzlu, 2011: 194). Başka bir tanıma göre, vizyon geleceğin amaçlarını ve hedeflerini kapsayan, kuruluşun gelecekte olmasını istediği noktalar, hayal ettikleri noktalar ve neyi başarmak istedikleri de dahil olmak üzere, ifadelerin bütünüdür (Barutçugil, 2013: 38-39). Vizyon, kurumun aklında sahip olduğu değerlerin bir resmi, geleceğe yönelik kuruluşun bir resmi, tasarlanan örgütün geleceği ve kurumun gelecekteki hedeflerine stratejik bir yaklaşımın bir resmi olarak tanımlanır (Altınkurt ve Yılmaz, 2010: 4-6).

Vizyon oluşturma sürecinde, üst kademedeki yöneticiler ve diğer seviyedeki çalışanlar katkıda bulunarak, kabul ederek ve benimseyerek oluşturulmakta olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle vizyon, kurumun gelecekte ulaşacağı noktadan çok etkileyici ve güçlü bir anlam ifade etmelidir. Vizyon oluştururken, örgüt tüm çevre ve durumu dikkate alınmaktadır. Oluşturulan vizyon, tüm çalışanların alt seviyeden üst seviyeye kadar heyecan verici ve motive edici bir şekilde örgüt için en yüksek

ilerleme standardını ifade etmesinin gerekli olduğu anlaşılmaktadır. (Koçer, 2016: 180). Örgütün vizyonu, çalışanları ve çevre için çekici, erişilebilir ve hedef odaklı olmalıdır. Örgütsel paydaşların benimsemesi ve içselleştirmesi gereken vizyon, yönlendirilmeli, yönlendirilmeli ve açık olmalıdır. Anlaşılabilir ifadeler içermeli ve paydaşları motive etmelidir. Vizyon beyanı kısa, bilgilendirici ve bilgilendirici olmalıdır. Ayrıca vizyon cümlesi belli bir süre içinde gerçekleştirilebilmelidir (Kunt, 2012: 35-38).

2.1.7. Vizyon ve Misyon Karşılaştırması

Vizyon, gelecekte arzulanan pozisyonun kavramsal ifadesi olarak nitelendirilebilir. Misyon ise, kurumların en geniş kapsamlı hedeflerinin kısa şekilde açıklanma biçimi olarak ifade edilmektedir (Buzlu, 2011: 189). Misyon işletmenin varlık amacını, hangi nedenle kurulduğunu, işletmenin kendisini ne şekilde görmek istediğini belirlemektedir. Vizyon ise, işletme için geleceğe dönük olarak yatırımları ve düşüncelerini belirlemektedir. Vizyon işletmenin ilerideki konumunu ve imajı olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, Tokol, 2009: 183). Vizyon uzun vadede işletmelerin ulaşmak istedikleri durumları belirlemektedir. Lakin vizyon hiçbir şey yapmadan, yaşamın hayatımıza şekil vererek ulaşacağımız durumu tanımlamaz. Vizyon gelecekle ilgili ön görülerde bulunmaktan öte, geleceğe dönük kararlar almaktır. İşletmeleri gelecekle bütünleştiren bir köprü işlevi gören vizyon; işletmenin oluşmasını istediği gelecek olarak ifade edilmektedir (Sökmen, 2014: 307). Misyon ise, vizyonun ayrılmaz bir parçası olarak tanımlanmaktadır. Tasarlanan gelecekteki hedefleri net bir biçimde ifade etmektedir. Misyon, örgütlerin ne yapmak ve hangi nedenle ve amaçla yapmak üzere kurulduğunu, örgütün kendisini ne şekilde görmek istediğini, kısacası örgütlerin varlık nedenlerini tanımlamaktadır. Kısaca tanımlamak gerekirse vizyon gelecekle ilgili öngörülerken, misyon gelecekte işletmenin kendisini ne şekilde görmek istediği olarak tanımlanmaktadır (A.g.e.: 308).

Misyon kavramını vizyon kavramından ayırmak gerekmektedir. Vizyon, şirketin gelecekte ne olmak istiyiyle ilgili bir cümle olarak ortaya atılırken, misyon cümlesi stratejilerin başlangıç noktası olarak tanımlanabilecek temel hedeftir. Misyon ve vizyon kelimelerinin net olarak ifade edilmesinin nedeni firmanın gitmek istediği yönle ilgili bağlantıyı derinleştirmektir. Bu ifadeleri ayrıştırmanın en büyük faydası kavramların yaratılması sürecindeki düşünce olarak belirtilmesi olduğu anlaşılmaktadır (Barutçugil, 2013: 38). Vizyon, dünya standartlarında bir üretici, en

fazla tercih edilen firma, yüksek kaliteli iş ortamı, en iyi hizmet sağlayıcı, heyecan verici çalışma yeri, beklentilerin üzerinde olan bir ekip olmak şeklinde ifade edilmektedir. Misyon, daha fazla açık olarak belirlenmiş amaçlar ve stratejilerin başlangıç yeri olabilecek görev tanımı olarak ifade edilmektedir (A.g.e.: 39).

2.1.8. İlkeler ve Değerler

Politika olarak da bilinen örgütsel ilkeler, genellikle strateji kavramıyla karıştırılmaktadır. Örgüt, örgüt de gözetilmesi gereken ilkeleri, örgüt kültürünü, kuralları ve anlayışı içerir. İlkeler, kullanılacak hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için kullanılacak araçların kapsamı hakkında bilgi sağlar. Yönetici bu bilgileri karar verme sürecinde, karşı karşıya olduğu durum karşısında kullanır (Demirhan, 2011: 31).

Örgütsel ilkeler sadece yürütme düzeyinde değil, tüm düzeylerde içselleştirilebilen ve kullanılabilecek örgütsel kültür araçlarındadır. Ayrıca, hedeflere ulaşmak için gerekli olan değerler, misyon ve vizyon da dahil olmak üzere prensipler, kurumun çalışanlarının maksimum performansına dair inançlarını ifade ederek motivasyonunu sağlayacaktır. İlke ve değerlerin özellikleri şunlardır:

- Aynı zamanda ahlaki bir prensiptir.
- Temel değerler, işlenecek amaç ve vizyon için meşru zemin oluşturur.
- Uzun bir zaman ve emek sonucu oluşturan temel değerler de kurumsal kültürün temelidir (Demirhan, 2011: 31).

2.1.9. Amaç ve Hedefler

İster kamu ister özel bir kuruluş olun, elde etmek istediğiniz bir hedefe sahip olmanız gerekir. Sıklıkla birbirinin yerine kullanılan amaç ve hedef kavramları aslında farklıdır. Amaç kavramı mevcut kaynaklar ve gücün kullanıldığı yön hakkında bilgi içerir. Hedef konsept, izlenecek hedefe işaret eder. Hedef, ilerlemeyi izlemenize ve değerlendirmenize yardımcı olur. Böylelikle hedefin kavramsal olduğu ve amacın sayısal olduğu görülmektedir (Aksan, 2011: 17). Vizyon değişen çevre şartlarına göre, müşterilerin taleplerine göre ve çalışan personellerin istekleri doğrultusunda geliştirilmesi ön görülmektedir. Başarı ancak devamlılık arz ettiği takdir de örgütlere veya işletmelere fayda sağlamakta olduğu anlaşılmaktadır

(Sökmen, 2014: 307).

Vizyonun belirlenmesi, örgütün amaçlarını nihai hedefe ulaşmasında ön rol oynayacaktır. Örgütlerin ekonomik kar elde etme güdüsü nihai hedef veya araç olarak görmesi paydaşların öncekileri ile bağlı olarak değişim göstermektedir. Eğer, örgütlerin sahipleri için firma değerini üst düzeye çıkartmak nihai bir hedef ise, bütün uğraşlar bunun üzerine yoğunlaşır. Çalışanların ve müşterilerin memnuniyetlerine verilen önem bu hedefi elde etmek için olduğu gözlemlenmektedir (Barutçugil, 2013: 40).

Amaçlar, kuruluşların belirli bir zaman dilimi içinde elde etmek istedikleri sonuçlardır. Stratejik hedefler öncelikli konular sağlar. Örgüt için acil çözümlerin gerekli olduğu yerlerde, mevcut kaynakların ve iktidarın kullanımına öncelik verilir. Bu sayede daha az önemli veya önemsiz faaliyetlerde daha az enerji tüketilmektedir (Koçer, 2016: 183). Tüm örgütler, kendilerine toplum tarafından verilen görevlere ve işlevlere sahip olduğu gözlemlenmektedir. Genel amaç çoğu zaman, örgütlerin kurucu ve sahiplerinin belirledikleri, genel niteliğe sahip olan kuruluş ve faaliyet hedefleri ile özel nitelikteki bazı hedeflerdir. Bu nedenle örgütlerin veya işletmelerin hedefleri, genellikle hizmet veya iktisadi mal yaratarak fayda sağlamak olduğu herkes tarafından kabul edilmekte olduğu bilinmektedir (Sökmen, 2014: 308). Performans değerlendirme amacıyla faydalı olmak için aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır:

- Hedefler tüm paydaşlar için kabul edilebilir olmalıdır.
- Hedefler beklenmedik biçimde değişen ortamlara uyum sağlayacak kadar esnek olmalıdır.
- Hedefler ölçülebilir olmalıdır.
- Hedefler, örgüt çalışanlarını motive etmelidir.
- Hedefler misyonla tutarlı olmalı ve misyonla çelişmemelidir.
- Hedefler açık, net ve anlaşılabilir olmalıdır.
- Hedefler ulaşılabilir olmalıdır (Kunt, 2012: 27-28).

Hedefler, oluşturulmuş stratejik hedeflerin örgütün tüm bölümlerine uyan ayrıntılı detaylardır. Hedefler, stratejik hedeflerin değerlendirilmesinde ve

karşılaştırılmasında kullanılacak ölçülebilir sonuçlardır (Önemli, 2010: 23). Başarılı bir stratejik hedefte bulunması gereken özellikler şunlardır:

- Belirlenen hedefler açık, net ve ölçülebilir olmalıdır.
- Stratejik hedefler ulaşılabilir olmalıdır.
- Stratejik hedefler yazılı olmalıdır.
- Stratejik hedefler, yönetim tarafından belirlenen öncelikli performans alanları ile ilgili olmalıdır (A.g.e.: 24).

Stratejileri Belirleme: Durumu analiz ettikten ve vizyon, misyon, hedefler, hedefler ve değerler oluşturduktan sonra bunlara paralel stratejiler oluşturmak gerekir. Sürecin bu bölümünde, stratejiler, temel stratejiler ve alt stratejiler, yönetim bölümleri olarak iki bölümde ele alınmıştır. Yaşam döngüsü, büyüme, küçülme, mevcut durumun sürdürülebilirliği ve karma stratejiler temel stratejileridir. Üst düzey, orta ve alt yönetim düzeylerine dayanan stratejiler de yönetim düzeylerine göre stratejidir (Koçer, 2016: 185).

Stratejik Uygulama: Durum analizini bu süreçte gerçekleştirerek misyon, vizyon, amaç ve hedeflere uygun olarak hazırlanan stratejiler, ilgili yönetim kademesinin koordinasyonunda her seviyenin uygulanmasıyla gerçekleşmekte olduğu gözlemlenmektedir (Sökmen, 2014: 309).

Stratejik İzleme ve Değerlendirme: İzleme sürecinde, belirlenen sorumlulukların yerine getirilip getirilmediğini, istenen sonuçların hem kalite hem de sayısal değer açısından elde edilip edilmediğini ve takip faaliyetlerini kontrol etmek amacıyla çalışmalar yürütülmektedir (Demir ve Yılmaz, 2010: 70). Değerlendirme sürecinde performans, istenilen performansla karşılaştırılarak sonuçlar yorumlanır. Tüm yönetim kademelerinin yöneticilerinin bu sonuçlara göre düzenlemeler yapabilmeleri ve aksaklıklara müdahale edebilmeleri beklenmektedir (Demirhan, 2011: 38).

2.2. Stratejik Planlamada Misyon ve Vizyon Kavramları

Kuruluşların belirlediği misyon ve vizyon beyanları, örgütün tüm aktivitelerine rehberlik ediyor. Bu nedenle, bu ifadelerin tespit edilmesine özen gösterilmesi,

kurumun diğer faaliyetlerinin örgütüne ve uygulanmasına imkan sağlayacaktır. Stratejik planlama için misyon beyanları yol göstericidir. Misyon, kurumun gelecekte ne olmasını istediği, hangi faaliyetlerin üstleneceği ve ne işe yarayacağı hakkında kapsamlı bir ifadedir (Özdem, 2011: 12). Kuruluşun varlığının nedenini belirleyen misyon beyanının amacı, örgütün paydaşlarının ortak bir amaç etrafında birleştirilmesini sağlamak, kuruluşa stratejik bir rota oluşturmak ve kaynakları bu yönde kullanmaktır (A.g.e.: 12).

Stratejik planlama süreci için kilit öneme sahip olan misyon beyanı (Koçer, 2016: 184-185):

- Kurum çalışanlarını amaç ve hedefler ışığında yönlendirmek,
- Kuruluşun belirlenen rotada ilerleme kaydetmesi için bir kontrol mekanizması oluşturmak,
- İnisiyatif kullanmak ve günlük kararlar almak için yardım etmek,
- Ortak bir kültürün oluşmasını sağlamak,
- Davranışlarda ortak bir standart belirlemek,
- Gelecekte ortaya çıkabilecek kriz ortamında hedef ve hedeflerden sapmaları önlemek, sapma durumlarında tekrar hedef ve hedeflere odaklanmak,
- Örgüt ortamını oluşturan paydaşlar ve çıkar grupları arasında bir denge sağlamak,
- Kaynakta yön sağlamak,
- Çalışanların motivasyonunu artırmak gibi faydaları vardır.

Misyon "uzun vadeli bir hedef, ortak değer ve inanç, kaliteye özgü, spesifik olmayan ve örgüte özgü bir değer" dir. Görev bildiriminin en önemli faydalarından biri, ortak bir kültür yaratmak ve bu kültürün tüm çevresi tarafından içselleştirilmesine yardımcı olmaktır. Paydaşlar, kuruluşun amaç ve hedeflerini belirleyen, kurumun ilgi alanını ve tanıtımını sağlayan, bu amaç ve hedefleri uygulamak için kurallar ve ilkeleri formüle eden ve bu kurallara uygun ortak bir davranış biçimi tasarlayan önemli paydaşlardır (Özdem, 2011: 32). Örgütün yönünü ve amacını bildiren misyon bildirgesi, örgütün faaliyet alanındaki diğer rakiplerden nasıl farklı olacağı ve üretilen ürün ve hizmetlerin tedariki hakkında da bilgi verir. Görev, örgütün genel yönü, karakteri, kültürü, değerleri ve ilkeleriyle ilgili basit ama

etkili olan duygularını ifade etmesine yardımcı olur. Misyonun oluşturulmasıyla, ana hedefin gerçekleştirilmesine yönelik alt hedefler ve stratejiler, örgütün her seviyesinde oluşturulmaktadır. Görev, kurumun belirlediği faaliyet alanlarından sapmaların ve ilgisiz hedeflerin ve stratejilerin uygulanmasını önleyerek bir kontrol mekanizması olarak hizmet etmekte olduğu gözlemlenmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2009: 183).

Stratejik planlama yapıldığında, kuruluş misyonu ve gelecekteki vizyonu belirlenir. Bu misyon ve vizyon ifadelerinin gerçekleştirilebilmesi için faaliyetler yapılması gerekir. İstenilen sonuç için ileride ne yapılmalı? sorusuna cevap olarak, yapılacak olan faaliyetler belirlenir. Strateji planlama sürecinin ilk adımı misyon beyanı, gelecekte gerçekleştirilecek hedefleri belirleyen ise vizyondur (Dinçer, 2004: 52). Kuruluşun çalışanlarının davranışlarında görünür farklılıklar yaratan, çalışanları motive eden ve kurum içinde ortak bir kültür ve bağlantı yaratarak gelecekteki hedeflere ulaşılmasına yardımcı olan bütün kurallar ve değerler bütünüdür. Stratejik planlamanın misyon beyanı tanımı, stratejik planlama sürecini analiz etmenin, rotayı seçmenin, stratejiyi belirleme, belirlenen stratejileri uygulama ve tüm yönetim sürecini değerlendirmenin temelini oluşturmasıdır (A.g.e.: 52). Misyon beyanlarının yanı sıra vizyon ifadeleri de stratejik planlamada önemli bir yere sahiptir. Bazı araştırmacılar stratejiye rehberlik edecek tek bir başlangıç noktası olduğunu ifade etmişlerdir. Vizyon, kuruluşların çoğunun geleceğe yönelik hedeflerinin genel ifadesidir. Uzun vadeli bir araçtır, planlanan kuruluşun planlanan hedefleri, belirtilen zamana göre gelecek bir zamanda gerçekleştirilmesini planlanmakta olduğu anlaşılmaktadır (Sökmen, 2014: 308).

Vizyon bildirimi, kurumun gelecekte ulaşmak istediği noktayı, istediği yeri ve olmasını istediğimiz soruyu içeren bir tanımdır. Güçlü bir vizyona sahip kuruluşlar, gelecekteki beklentileri öngörebilmeli, yeniliklere hazırlıklı olmalı, geleceğe yönelik örgütü hazırlama konusunda hevesli olmalı, gelecekteki müşteri taleplerine hazırlanmalıdır (Özdem, 2011: 14-16).

Kotter'e göre, vizyon örgütün amaçlarına hizmet etmektedir (Kotter, 1996);

- Değişim yönünü açıklar,
- Bireyler bu yönde hareket etmeye motive olurlar.

- Diğer insanların eylemlerini koordine eder.

Başarılı bir vizyon beyanı, örgüt çalışanları için yönlendirici, motive edici bir etkiye sahiptir. Vizyonun önemli işlevlerinden biri geleceği tasvir etmektir. Yönetici geleceğe dair kararlar verdiğinde, resim kenarı çizerek resmin diğer yönlere kaymasını engellemektedir. Ortak vizyon etrafında yönünü belirleyen örgüt, kendini belirsizlikten korur. Böylelikle kurum; kurumsallaşma, misyon, amaç, hedef ve stratejiler arasındaki uyumluluğu sağlayabilir (Akgemci ve diğerleri, 2004: 2). Vizyonun bir diğer işlevi, yöneticilere motivasyon, ilham ve enerji vermektir. Vizyon, yöneticileri amaç ve hedeflerine ulaşmada motive edici bir etkiye sahiptir. Aynı zamanda kurum yöneticisinin, örgütün personelini bir amaç etrafında toplamasını ve yönetmesini kolaylaştırmaktadır (A.g.e.: 48).

2.2.1. Eğitimde Stratejik Planlama Süreci

Dünya’da ve Türkiye’de yaşanan gelişmeler neticesinde tüm eğitim kurumları geleneksel kurumlardan yenilikçi ve öğrenen kurumlara geçiş yapmaktadır. Türkiye’nin eğitim, ekipman, ders kitaplarında yer aldığı ve müfredatta yer alan kalkınma konseptine ek olarak, yapılan değişiklikler de değişti. Örneğin, 24.12.2003 tarihinde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu yürürlüğe girmiştir ve bu yasaya göre Milli Eğitim Bakanlığı, yönetiminde stratejik planlama çalışmalarına yer vermeye başlamıştır (Çetin ve Ünal, 2011: 30).

Eğitim alanında stratejik planlama diğer kâr odaklı alanlara göre farklılıklar göstermektedir. Diğer alanlarda ise ticari kuruluşun hayatını kar sağlayarak sürdürmektir. Eğitim sektöründe planlama, kâr dışındaki ekonomik ve sosyal amaçlara yöneliktir. Başarılı eğitim planlaması uzun vadeli sosyal beklentilere uygun olmalıdır. Ayrıca, eğitim planlaması devlet okullarının misyonundan etkilenebilecek sosyal baskıları da dikkate alınmalıdır (Çetin ve Ünal, 2011: 29-30).

Eğitim alanında stratejik planlama, bu gibi kar amacı gütmeyen kuruluşların tüm yönleriyle ilgilenme ve çabalarının nasıl gelişeceğini planlama sürecidir. Eğitim alanında stratejik planlama, eğitim kurumunun nerede, gelecekte nerede olabileceği ve gelecekte arzu ettiği noktaya nasıl ulaşacağını net bir resmini çizmektir (Gazi ve diğerleri, 2009: 9). Bu süreçte, kararlar vererek ve karar doğrultusunda ilerleyerek

eğitim kurumunu geliştirmek için öncelikler belirlenmeli ve odaklanılmalıdır. Her okulun paydaşları, velileri, öğrencileri, okul personeli ve toplumun nereye gittiğini bildiği stratejik bir planı vardır. Plan doğrultusunda, tüm paydaşlar kurumun ortak vizyonu ve sadakati etrafında hareket ederek hedeflere ulaşmaya gayret ederler (A.g.e.: 11).

2.2.1.1. Kamu İdarelerinde Misyon Bildirimi

Misyon bir firmanın varlık nedenidir. İdarenin neler yaptığı, nasıl yaptığı ve kimler için yaptığını ifade eder. Stratejik planın temel taşı olan misyon bildirimi, idarenin sunmuş olduğu hizmetler bütünü ile gerçekleştirmeyi amaç edinmiş bütün faaliyetlerini kapsamakta olan bir kavramdır. Misyon ifadesinin; idarenin yetkisini yansıtmayı, sunmakta zorunlu olduğu hizmetleri belirlemesi ve kuruluş amacıyla tutarlılık içerisinde olması gerekmektedir. Misyon belirlenirken, stratejik planlama ekibi, üst düzey yöneticinin misyon bildirimine ilişkin bakış açıları ile strateji geliştirme ve belirleme kurulunun görüşleri önem teşkil etmektedir. Strateji planlama ekibi, bu görüşler çerçevesinde ilgili idareye verilmekte olan görevleri göz önünde bulundurarak iç paydaşlarla katılımcı bir şekilde farklı misyon taslaklarını hazırlamaktadır. Strateji geliştirme kurulu taslak misyondan faydalanarak farklı misyon taslakları hazırlamakta olduğu anlaşılmaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 31).

Stratejik planı bulunan idareler misyon bildirimlerini olduğu gibi koruyabildiği gibi çevresel değişikliklere göre bu bildirimleri daraltma ya da genişletme kararı alabilmektedir. Mevzuat, politika belgeleri ya da kamu politikalarındaki değişikliklerin etkisiyle idari misyonlarını gözden geçirmekte olduğu bilinmektedir (A.g.e.: 31).

Misyon bildirimi oluşturulurken dikkate alınması gereken unsurlar şöyle sıralanmaktadır;

- Anlaşılabilir, kısa ve öz bir şekilde ifade edilir.
- İdarenin sorumlulukları ve yetkileriyle uyumlu olmalıdır.
- Görevler ayrıntılı olarak ele alınmaz. Görevler genel bir şekilde tanımlanır.

- İdaredeki süreçten ziyade idarelerin hizmetleri tanımlanır.
- Hizmetlerin yerine getirilme süreçleriyle ilgilenmez hizmetin sonucuyla ilgilenir.
- İdarelerin politika alanlarıyla birlikte sunulan hizmet kesimleri tanımlanır.
- Çatışan faktörleri içermez.

Misyon bildirimi geliştirilirken, planlama ekibinin içerisinde yer aldığı geniş katılımlı bir çalıştay düzenlenmektedir. Katılanlar hizmet birimlerini temsil etmektedir. Misyon bildirimi formu kullanılarak tüm fikirler tek çatı altında toplanmaktadır. İlgili formlar idarenin misyonu hakkında yapılmakta olan tartışmaların temelini oluşturur. Formlar meydana getirilirken mevzuattaki analizlerden faydalanılmaktadır (A.g.e.: 32).

Misyon çalışma formu şöyle sıralanabilir;

- İdarenin varlık nedeni nedir?
- İdare kim için hizmet sunmaktadır?
- İdare hangi gereksinimleri karşılamaktadır?
- İdare hizmetlerini hangi şekilde sunmaktadır?

Misyon bildirimi oluşturulurken, beyin fırtınası ve grup tartışmalarından faydalanılmakta olduğu anlaşılmaktadır (A.g.e.: 32).

2.2.1.2. Kamu İdarelerinde Vizyon Bildirimi

Vizyon idarenin gelecekteki hedeflerini açıklamakta olan genel amaçtır. Vizyon bildirimi, stratejik planın hedeflendiği sürecin de ötesinde uzun süreli idarenin gerçekleştirmekte hedefledikleri isteklerini ve hedeflenen noktayı yansıtacak şekilde belirlenmektedir (A.g.e.: 33). Vizyon idarenin birimleri arasında bağlantı sağlayan bir unsurdur. Vizyon bildirimi, karar verenlere çalışanların ilerleme sağlamasını teşvik etmekte olduğu anlaşılmaktadır. Stratejik planlama ekibi, Bakan ve üst düzeydeki yöneticilerin vizyon bildirimine ilişkin bakış açılarını ele alarak mevzuat içerisindeki idareye verilmekte olan görevler içerisinde, katılımcılara farklı bir vizyon taslağı hazırlamaktadır. Strateji geliştirme kurulu, taslağı vizyon bildiriminden faydalanarak kesin bir vizyon oluşturmaktadır.

Vizyon bildirimi oluşturulması şu şekilde sıralanabilir;

- Net ve akılda kalıcı olması.
- İdeale ve özgünlüğe sahiptir.
- Farklılık için ilham vermektedir.
- İddialılık ve hedeflenen arasında denge unsuru sağlar.
- Paydaşların gelecekteki istenen konumu dikkate alınır.
- Uzun ve orta vadeli amaçlar, hedeflere yön vermektedir (A.g.e.: 34).

Stratejik planlaması olan idareler belirledikleri vizyonları çevredeki değişikliklere göre daraltma veya genişletme kararları alabilmektedir. Mevzuat, politika belgeleri ve kamu politikalarındaki değişikliklerin meydana gelmesi durumunda vizyonlarını gözden geçirmekte olduğu anlaşılmaktadır (A.g.e.: 34). Mevzuat, idarenin görevlerini ve misyon sınırlarını çizmektedir. Misyon bu sınırlar içerisinde nasıl başarının yükseleceğini belirlemektedir. Mevzuat, sunulan hizmetin düzeyini hakkında bir bildirimde bulunmamaktadır. Hizmet düzeyi vizyon tarafından belirlenmektedir. Vizyon, liderin ve yönetimdeki kişilerin işleridir. İyi belirlenen misyon “niçin” veya “ne” sorularına yanıt verirken, vizyon ise “hangi düzeyde” gerçekleştirileceğine cevap vermekte olduğu anlaşılmaktadır (A.g.e.: 35).

2.2.1.3. Eğitim Alanında Misyon ve Vizyon Kavramları

Eğitim kurumlarında çağın ihtiyaçlarının değişmesiyle mevcut plan ve programlar da değişmektedir. Eğitim kurumlarının yöneticileri de eğitim sisteminden beklentilerin değişmesinden etkilenmiştir. Eğitim yöneticisi, alanındaki değişimleri bir taraftan takip etmek ve mahalledeki eğitim sisteminden beklentileri karşılamak zorunda kalmıştır. Eğitim örgütleri ve yöneticileri, tüm bu görev ve sorumlulukların üstesinden gelmek için bir kurum olarak stratejik bir plana, vizyona ve misyona ihtiyaç duymaktadırlar (A.g.e.: 37).

Stratejik planlamanın en önemli unsurlarından biri olan vizyon, arzu edilen gelecekte gerçekleşecek eğitimin tasvirini yakalar. Eğitim kurumları için hazırlanan vizyon, personeli teşvik etmeli, gelişimlerini teşvik etmeli, takım çalışmasını

kolaylaştırmalı, kararlara katılmalı ve tüm çalışanların enerjisini kurumun gelişimine yönlendirmelidir. Buna ek olarak, eğitim örgütü vizyon öğrenme modeli oluşturmalı, fırsat eşitliğini gözetmeli, teknolojiyi eğitimde yakalamalı ve paydaşlara mesaj tutmalıdır (Özdem, 2011: 22). Misyon bildirimleri, eğitim örgütlerinin bugün neyi, bugün olduklarını ve vizyonlarını yaşamak için ne yapmaları gerektiğini anlamalarına yardımcı olmaktadır. Stratejik planlama, tüm kurumların yanı sıra eğitim kurumları için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Misyonun ve vizyonun belirlenmesinin bu sürecin en önemli aşaması olduğu görülmektedir. Başarılı bir misyon ve vizyonun, eğitim örgütünün ufkunu açacak, daha güvenli bir gelecek, istikrarlı ve istikrarlı bir hizmet anlayışı getirecek, diğer eğitimdeki farklılıklarını ortaya çıkaracak, iç ve dış çevrenin tüm unsurlarının beklentilerini karşılayacaktır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010:44).

2003 yılı itibariyle yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Milli Eğitim Bakanlığında ve alt birimlerinde tüm kamu kurumları gibi stratejik bir plan hazırlamak zorunlu hale gelmiştir. 5018 sayılı Kanun ile kamu kurumlarının bu plana dahil olan vizyon, misyon, amaç ve hedefler doğrultusunda stratejik planlar hazırlamaları ve bütçelerini belirlemeleri gerekmektedir. 2010-2014 yılları arasında eğitim kurumlarında ilk defa stratejik planlar yapılmıştır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010: 52).

2.2.1.4. MEB Standartlarına Uygun Stratejik Planlama Süreci

Ülkemizde stratejik planlama tarihi çok eski değildir. Bilim adamlarının yayınlarında kurumsallaşan stratejik planlama, son yıllarda bazı akademik çalışmalara konu olmuş ve bazı özel sektör işletmelerinde kısmen uygulanmıştır. Stratejik yönetimin bir aracı olan çağdaş yönetim, stratejik planlama konusu, kitaplardaki kuru bilgiden kaldırılarak kamuya açık hale getirilmiş ve 58. Hükümet'in uygulamaya koyduğu yasal dayanaktır. 8'inci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda ilk kez yer almış ve 59. Hükümet bunu uygulamaya devam ederek Acil Eylem Planı'nda yer verilmiştir (Türk, 2006: 45-46). Kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarını etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde elde etmek ve kullanmak için kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini raporlamak ve gözden geçirmek amacıyla Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 9

uncu maddesine göre; "Kamu İdareleri; Kalkınma Planları, Programları, İlgili Mevzuat ve Benimsediği Temel İlkeler çerçevesinde geleceğin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik hedefleri ve ölçülebilir hedefleri belirlemek için katılımcı yöntemlerle stratejik bir plan hazırlar, performanslarını önceden belirlenmiş göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu süreci izlemek ve değerlendirmek, stratejik planın hazırlanmasından sorumlu kamu idareleri ve stratejik planlama süreci için zaman çizelgesi Devlet Planlama Müsteşarlığı, stratejik planların kalkınma planları ve programlarıyla ilişkisine ilişkin usul ve esasları belirlemeye yetkilidir."

26 Mayıs 2006 tarihinde Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Milli Eğitim Bakanlığı'na Yükseköğretim Kurulu, üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinden sorumludur. Müsteşarlık, her üniversite ve diğer kamu idareleri için stratejik planlarının ve planın kapsadığı sürenin tablo halinde hazırlanması için son tarihler yayınlamıştır (Türk ve Ünsal, 2009: 48). Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkezi ve il özel idarelerinin stratejik planlama ile ilk toplantısı, Milli Eğitim Bakanlığı'nın Kasım 1999 tarihli ve 2506 sayılı Tebliğ Genelgesinde yayımlanan Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Yönetmeliği ile yapılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Personel Yönetimi Değerlendirme ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, bu raporu 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile hazırlamış ve 25 Kasım'da yayınlanmış olan ilkeleri düzenlemiştir. 2833 sayılı Tebliğde yayımlanan Milli Eğitim İl Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Projesi tarihli Şubat 2002, Kurumun onayı ile 19 Ekim 1999 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Proje, ilk aşamada 28 birim (01 Kasım 1999), ikinci aşamada 19 birim (01 Mart 2000) ve üçüncü aşamada (01 Haziran 2000) merkez teşkilatta 12 birim olarak uygulanmıştır. Bu proje, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kavramını, Bakanlığa bağlı tüm okul ve kurum tiplerine ve türlerine genişletmeyi amaçlamaktadır. Bu yönergenin yayınlanmasından sonra Milli Eğitim Bakanlığı Personel Değerlendirme Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan, Milli Eğitim Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Esasları Kılavuzu yayınlamıştır. Bu yönetmeliğin amacı, MEB'e bağlı okul ve kurumlarda toplam kalite yönetimi uygulamalarında üstün başarı gösteren okul / kurum ve ekipleri ödüllendirmek için ilke ve prosedürleri düzenlemektir. "Bu direktifle birlikte, MEB'e

bağlı okul ve kurumlarda Toplam Kalite Yönetimi çalışmalarını belgelemeyi amaçlamaktadır (Türk ve Ünsal, 2009: 49).

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Ödül Rehberinin yayınlanmasından sonra, Eğitim Bakanlığı tarafından modellenen ve Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı ve öz değerlendirme süreci tarafından geliştirilen Mükemmellik Modeli'ni daha iyi anlamak için bir rehber hazırlanmıştır. Bu kılavuzdaki stratejik planlama, “kurumların planlı bir geleceğe planlı bir şekilde ulaşmasını sağlayacak bir yöntem” olarak ifade edilmektedir. Eğitimde stratejik planlama direktifleri 24.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik esas alınarak hazırlanmıştır. Yöneticiler, tüm il özel idareleri ve tüm kamu idareleri stratejik planlama yapmak zorunda kalmıştır. Kalkınma planları ve yıllık programlar ile diğer ilgili programlar dikkate alınarak hazırlanacak stratejik planlar, DPT Müsteşarlığı ve ilgili diğer kurumlar (Maliye Bakanlığı, Sayıştay, Parlamento) tarafından öngörülen süreçlerle yürürlüğe girecektir. Bu amaçla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesi uyarınca Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamanın Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” uyarınca; Stratejik planlama faaliyetlerinin kapsam dahilindeki tüm kamu kurumlarına yaygınlaştırılması aşamalı bir geçiş takviminde öngörülmüştür. Her kamu idaresi, ilk stratejik planlarını geçiş takvimine uygun olarak hazırlamakla yükümlüdür. Geçiş takvimine göre, Milli Eğitim Bakanlığı, 31.01.2009 tarihinde 2010-2014 yıllarını kapsayan ilk stratejik planını hazırlamıştır (Türk ve Ünsal, 2009: 48-50).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacına yönelik araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama teknikleri, araştırma verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, İstanbul İli Esenyurt İlçesinde yer alan 97 adet ilköğretim ve ortaöğretim okulu ile eğitim merkezlerinin misyon ve vizyon ifadelerindeki unsurları tematik açıdan değerlendirmeyi amaç edinmiştir. Bu sebeple araştırmanın yapısına uygun olması dolayısıyla nitel veriler içeren bu çalışmada doküman incelemesi yöntemi ve içerik analiz tekniği kullanılmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

İstanbul İli Esenyurt İlçesi'nde 97 adet ilköğretim okulu, ortaöğretim okulu ve eğitim merkezi bulunmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmemiş çalışma evreninin tamamına ulaşılmaması amaçlanmıştır. Veri toplama aşamasında 3 okulun misyon ve vizyon ifadelerine web sitelerinde ulaşılabilmiştir. Ulaşılan 2 anaokulu, 36 ilkokul, 28 tane ortaokul, 4 tane imam hatip ortaokul, 5 anadolu lisesi, 6 meslek lisesi, 1 çok programlı lise, 7 imam hatip lisesi ve 5 eğitim merkezi olmak üzere toplam 94 tane kurumun misyon ve vizyon ifadeleri araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Tablo 3.1'de okulların isimleri ve verilen kodlar yer almaktadır.

Tablo 3.1: Araştırma Evrenindeki Okullar

Okul Türü	Okul Kodu	Okul Adı	Misyon	Vizyon
İmam Hatip	İHL1	Esenyurt Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHL2	Hüseyin Çelik Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHL3	Mimar Sinan Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+

İmam Hatip	İHL4	Recep Tayyip Erdoğan Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHL5	Şehit Ahmet Kocabay Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHL59	Güzelyurt Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHL60	İhsan Nakipoğlu Anadolu İmam Hatip Lisesi	+	+
İmam Hatip	İHO61	Derviş Solak İmam Hatip Ortaokulu	+	+
İmam Hatip	İHO62	Esenyurt İmam Hatip Ortaokulu	+	+
İmam Hatip	İHO63	Recep Tayyip Erdoğan İmam Hatip Ortaokulu	+	+
İmam Hatip	İHO64	Yunus Emre İmam Hatip Ortaokulu	+	+
Lise	AL6	Abdulkadir Aksu Anadolu Lisesi	+	+
Lise	AL7	Esenyurt Anadolu Lisesi	+	+
Lise	AL8	Esenyurt Kırac Anadolu Lisesi	+	+
Lise	AL9	Esenyurt Nakipoğlu Cumhuriyet Anadolu Lisesi	+	+
Lise	AL10	15 Temmuz Şehitler Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL11	Ali Kul Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL12	Borusan Asım Kocabıyık Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL13	Esenyurt Toki Ali Duran Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL14	Fatih Sultan Mehmet Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL15	Fikriye-Nüzhet Bilgincan Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	MTL16	Kırac İmkb Mesleki Ve Teknik Anadolu Lisesi	+	+
Melek Lisesi	ÇPL18	Halil Akkanat Çok Programlı Anadolu Lisesi	+	+
Anaokul	AO19	Esenyurt Şirinler Anaokulu	+	+
Anaokul	AO20	Papatya Anaokulu	+	+
Eğitim Merkezi	HEM21	Esenyurt Şerife Bacı Halk Eğitimi Merkezi	+	+

Eğitim Merkezi	MEM65	Esenyurt Mesleki Eğitim Merkezi	+	+
Eğitim Merkezi	ÖZELEĞT66	Esenyurt Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi Okulu	+	+
Eğitim Merkezi	RAM67	Esenyurt Rehberlik Ve Araştırma Merkezi	+	+
Eğitim Merkezi	BİLSEM68	Esenyurt Bilim ve Sanat Merkezi	+	+
İlkokul	İO22	Ahmet Keleşoğlu İlkokulu	+	+
İlkokul	İO23	Altınyıldız İlkokulu	+	+
İlkokul	İO24	Bakıyapı İlkokulu	+	+
İlkokul	İO25	Belma Barut İlkokulu	+	+
İlkokul	İO26	Emine Seviye Divrik İlkokulu	+	+
İlkokul	İO27	Esenkent Atatürk İlkokulu	+	+
İlkokul	İO28	Esenyurt Ali Fuat Üstün İlkokulu	+	+
İlkokul	İO29	Esenyurt Alpaslan İlkokulu	+	+
İlkokul	İO30	Esenyurt Cumhuriyet İlkokulu	+	+
İlkokul	İO31	Esenyurt Erdoğanlar İlkokulu	+	+
İlkokul	İO32	Esenyurt Fevzi Danış İlkokulu	+	+
İlkokul	İO33	Esenyurt Osmangazi İlkokulu	+	+
İlkokul	İO34	Esenyurt Şehitler İlkokulu	+	+
İlkokul	İO35	Esenyurt Zübeyde Hanım İlkokulu	+	+
İlkokul	İO36	Feyyaz Berker İlkokulu	+	+
İlkokul	İO37	Halil Fahri Orman İlkokulu	+	+
İlkokul	İO38	İbb Prof. Dr. Sebahattin Zaim İlkokulu	+	+
İlkokul	İO39	İbrahim Özaydın İlkokulu	+	+
İlkokul	İO41	Kıraç İlkokulu	+	+
İlkokul	İO42	Kıraç Limak Türker İlkokulu	+	+
İlkokul	İO43	Kıraç Nüzhet Usta Bilgincan İlkokulu	+	+
İlkokul	İO44	Koroza İlkokulu	+	+
İlkokul	İO45	Mahir Gürlek İlkokulu	+	+
İlkokul	İO46	Namık Kemal İlkokulu	+	+
İlkokul	İO47	Necla Görür İlkokulu	+	+
İlkokul	İO48	Nihat Delibalta İlkokulu	+	+
İlkokul	İO49	Orhan Gazi İlkokulu	+	+

İlkokul	İO50	Örnek İlkokulu	+	+
İlkokul	İO51	Prof.Dr. Ömer Dinçer İlkokulu	+	+
İlkokul	İO52	Seyithan İzsis İlkokulu	+	+
İlkokul	İO53	Siteler İlkokulu	+	+
İlkokul	İO54	Sonnur Yalnızoğlu İlkokulu	+	+
İlkokul	İO55	Tamer Özyurt İlkokulu	+	+
İlkokul	İO56	Vahit Sura Tanrıverdi İlkokulu	+	+
İlkokul	İO57	Yenikent İlkokulu	+	+
İlkokul	İO58	Yusuf Akdaş İlkokulu	+	+
Ortaokul	OO69	Bey-Koop. Ali Çebi Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO70	Ekrem İnci Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO71	Emine Seviye Divrik Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO72	Ertuğrul Gazi Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO73	Esenkent Atatürk Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO74	Esenyurt Alpaslan Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO75	Esenyurt Erdoğanlar Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO76	Esenyurt Merkez Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO77	Esenyurt Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO78	Esenyurt Şehitler Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO79	Esenyurt Zübeyde Hanım Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO80	Esenyurt 80. Yıl Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO81	Fahir İlkel Ortaokulu	+	-
Ortaokul	OO82	Halil Fahri Orman Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO83	İbrahim Özyaydın Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO84	Kıraç Nüzhet Usta Bilgincan Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO85	Kıraç Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO86	Mehmet Akif Ersoy Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO87	Mustafa Yeşil Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO88	Namık Kemal Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO89	Orhan Gazi Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO90	Osman Nuri Bakırcı Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO91	Rıfat Ilgaz Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO92	Siteler Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO93	Şair Fevzi Kutlu Kalkancı Ortaokulu	+	+

Ortaokul	OO94	Tevfikbey Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO96	Toki Örnek Ortaokulu	+	+
Ortaokul	OO97	Yusuf Özvatan Ortaokulu	+	+

3.3. Veri Toplama Teknikleri

Araştırmanın verileri doküman incelemesi tekniği ile toplanmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyalleri kapsamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmanın verileri (Nisan-Mayıs 2018 tarihleri arasında) İstanbul ilinde Esenyurt ilçesinde MEB’e bağlı olarak eğitim-öğretime devam eden okulların ve eğitim merkezlerinin web sitesinde paylaşımına açılan vizyon ve misyon ifadelerinden toplanmıştır.

Kurumların internet sitelerindeki misyon ve vizyonlar Nvivo uygulamasına aktarılacak suretiyle kelime işlemci programında derlenmiştir. Sonrasında bu veriler ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Benzer anlam taşıyan veriler temalaştırılmış ve bu temalar kendi içlerinde kategorilere ayrılmıştır.

3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırmada elde edilen veriler öncelikle tematik olarak incelenmiştir. Elde edilen veriler nitel verilerin analizinde kullanılan NVivo 10 programı ile kategorilendirilmiş ve içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizinde, elde edilen veriyi açıklayacak kavramlara ve ilişkilere ulaşmak amaçlanmaktadır. Verinin daha derinlemesine analiz edildiği bu süreçte, betimsel analizde fark edilemeyen kavram ve temalar elde edilebilir. İçerik analizi yapılmasında amaç, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 282). İçerik analizi “bir metinde özelleştirilmiş karakteristiklerin nesnel ve dizgeli olarak kimlikleştirilmesinden çıkarımlarda bulunma” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre bir metnin öğelerinin önceden saptanmış bulunan kategorilere göre sınıflandırılmasına dayanmaktadır (A.g.e.: 283).

Çalışmada elde edilen nitel veriler, dört aşamada analiz edilmiştir. Birinci aşamada veriler, kendi içinde anlamlı bölümlere ayrılmaya ve her bölümün

kavramsal olarak ne anlam ifade ettiği bulunmaya çalışılmıştır. Kendi içinde anlamlı bütün oluşturan bu bölümlere kodlar verilmiştir. İkinci aşamada belirlenen kodların hangi temalar altında organize edileceği ve sunulacağı belirlenmiştir. nc aşamada, organize edilen veriler tanımlanmış ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Bu aşamada özellikle, verilerin kolay anlaşılır ve okunabilir bir dille tanımlanmasına ve gereksiz tekrarlardan kaçınılmasına dikkat edilmiştir. Analizlerin dördüncü ve son aşamasında tanımlanan bulgular açıklanmış, ilişkilendirilmış ve anlamlandırılmıştır. Bulgular arasındaki neden sonuç ilişkileri açıklanmaya çalışılmıştır.

Kodların temalaştırılması işleminin tamamlanmasıyla birlikte her bir temaya ilişkin referans sayıları incelenmiş ve böylece ne çıkan görüşler belirlenmiştir. Ayrıca her bir temaya ilişkin görüşler doğrudan alıntılar yapılarak betimsel olarak sunulmuştur.

3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Nitel araştırmada geçerlilik araştırmacının ilgilendiği konuyu olabildiğince tarafsız bir şekilde gzlemlemesidir (Creswell, 2013: 41). Bu noktada araştırmanın analizleri süresince araştırmacı tarafsız ve alan yazına uygun çalışma yapmaya dikkat etmiştir. Bununla birlikte oluşturulan kodların yeterli ya da uygun ifadeler olup olmadığına bakılmıştır. Bu kapsamda konu ile ilgili akademisyen görüşlerine başvurulmuş ve yapılan görüşmelerin sonucunda araştırmanın geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Hazırlanan kodların kapsam geçerliliği, konuya uygunluğu ve uygulama süresi açısından üç alan uzmanı görüşüne sunulmuştur. Bu bağlamda oluşturulan kodların sade, anlaşılır ve literatüre uygun olması açısından incelenmiştir.

Kodlama işleminin başında güvenirlik çalışması gerekleştirilmıştir. Toplam 94 okuldan %25'ini oluşturan 24 okuldan elde edilen nitel veriler güvenirlik çalışması kapsamında rastgele seilmış ve araştırmacı ile başka bir uzman tarafından analiz edilerek kodlanmıştır. Her iki kodlayıcı tarafından yapılan kodlamalar karşılaştırılmış, yapılan kodlamalar ile ilgili görüş birliğine varılmaya çalışılmıştır. Bu işlemin devamında “Görüş Birliği” ve “Görüş Ayrılığı” olan temaların sayısı çıkarılarak güvenirlik formülü (Gvenirlik= Görüş birliği / (Görüş birliği + Görüş ayrılığı) ile güvenirlik hesaplanmıştır (Miles ve Huberman 1994: 51). Bu

araştırmada yapılan hesaplama sonucunda güvenirlik % 92 bulunmuştur. Miles ve Huberman (1994: 51), güvenirlik değerinin %70'in üzerinde çıkması durumunda güvenilir kabul edileceğini ifade etmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada elde edilen sonucun güvenilir olduğu ifade edilebilir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu kısmında, araştırmanın amacına yönelik elde edilen verilerin içerik analizi ile frekans değerleri incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

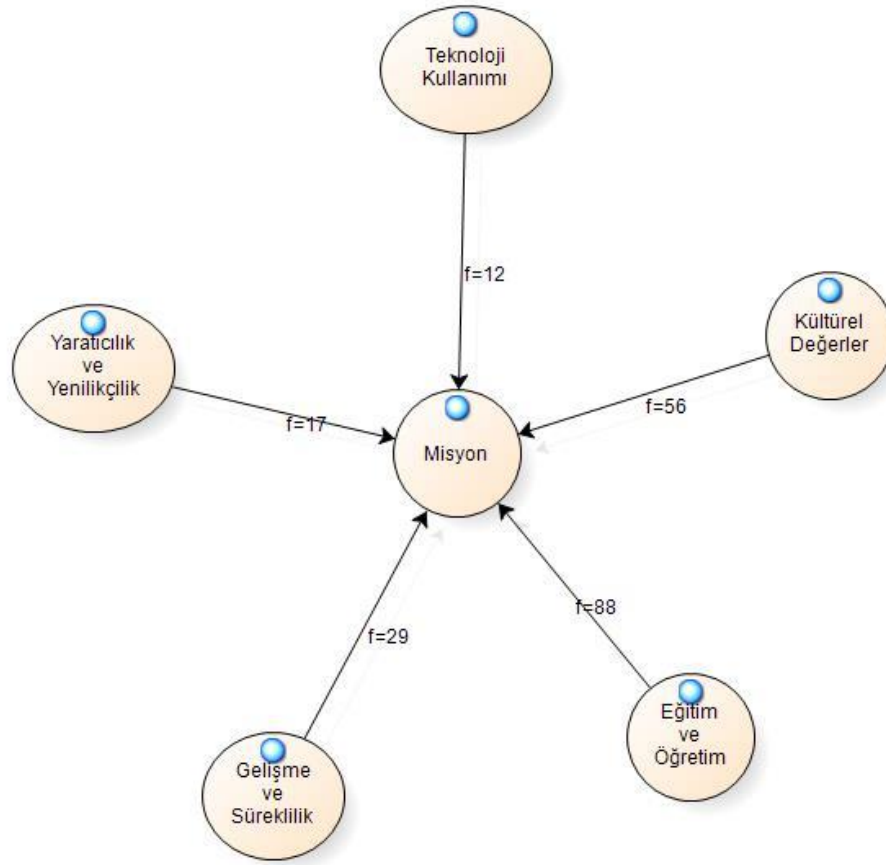
Misyon ifadeleri “eğitim ve öğretim”, “kültürel değerler”, “gelişme ve süreklilik”, “yaratıcılık ve yenilikçilik” ve “teknoloji kullanımı” olmak üzere 5 tema altında toplanmıştır. “Eğitim ve öğretim “ teması 13 kategori, “kültürel değerler” teması 5 kategori, “gelişme ve süreklilik” teması 4 kategori, “yaratıcılık ve yenilikçilik” teması 4 kategori ve “teknoloji kullanımı” teması 2 kategoriye ayrılmıştır.

Vizyon ifadeleri “eğitim ve öğretim”, “gelişme ve süreklilik”, “kültürel değerler”, “teknoloji kullanımı” ve “yaratıcılık ve yenilikçilik” olmak üzere 5 tema altında toplanmıştır. “Eğitim ve öğretim “ teması 9 kategori, “gelişme ve süreklilik” teması 6 kategori, “kültürel değerler” teması 6 kategori, “teknoloji kullanımı” teması 4 kategori ve “yaratıcılık ve yenilikçilik” teması 3 kategoriye ayrılmıştır.

4.1. Misyon İfadelerine İlişkin Temalar

Bu bölümde okulların internet sitelerinde yer alan misyon anlatımlarına göre derlenen temalar ve bu temalara bağlı kategoriler incelenmiştir. Misyon ifadesine bağlı temalar ve frekans değerleri Şekil 4.1’deki gibi gösterilmiştir.

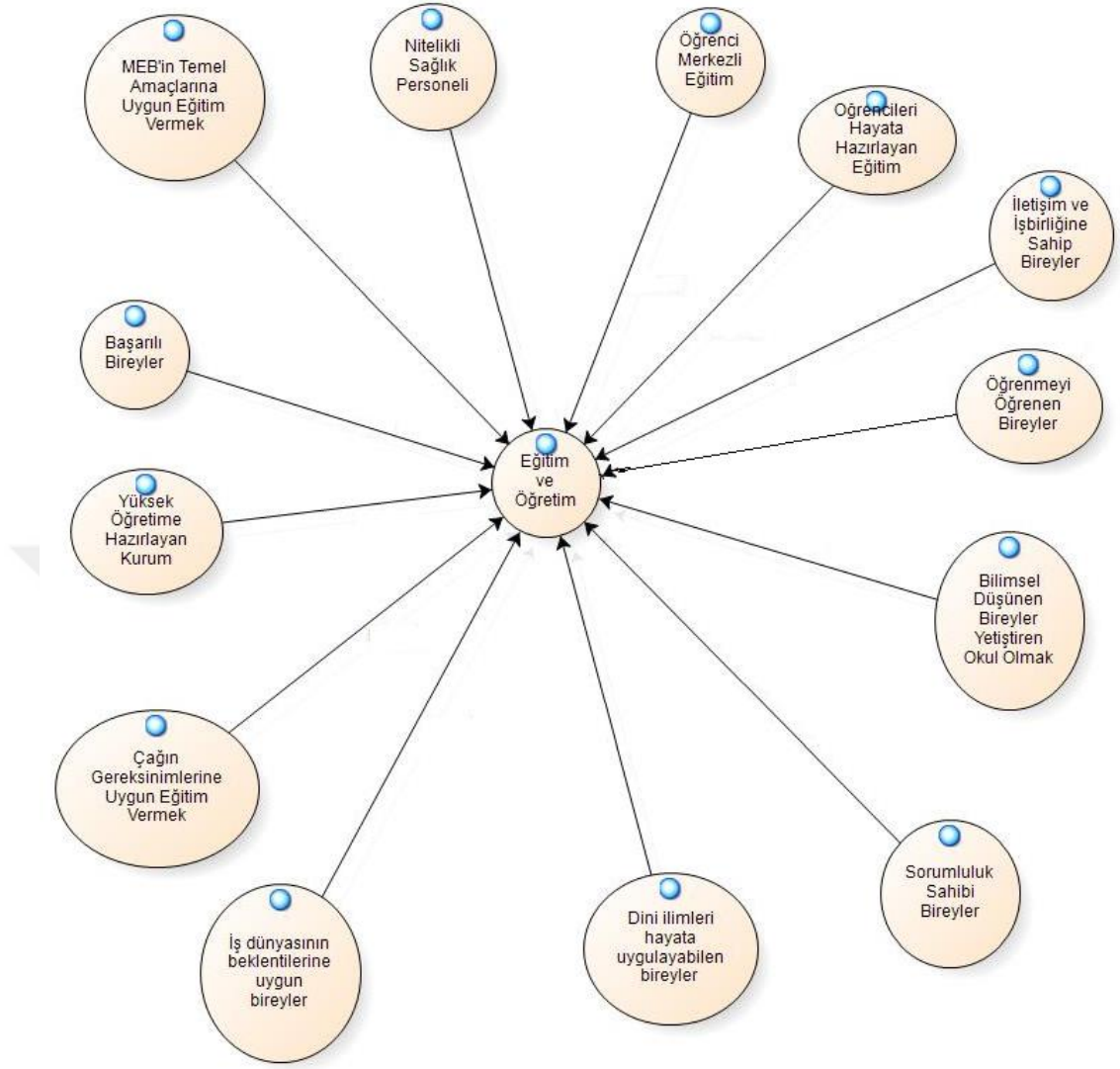
Şekil 4.1: Okulların Misyon İfadesine Ait Temaları ve Bunların Frekans Değerleri



Şekil 4.1’e göre “Eğitim ve öğretim” teması okulların misyon anlatımlarında en çok rastlanılan iş tanımıdır. 88 misyon anlatımında bu tema saptanmıştır. Sırasıyla “kültürel değerler” (f=56), “gelişme ve süreklilik” (f=29), “yaratıcılık ve yenilikçilik” (f=17), “teknoloji kullanımı” (f=12) temaları, “eğitim ve öğretim” temasını takip etmiştir.

“Eğitim ve öğretim” temasına ait kategoriler model oluşturularak Şekil 4.2’de sunulmuştur.

Şekil 4.2: Eğitim ve Öğretim Temasına İlişkin Model



Eğitim ve öğretim teması altında oluşturulan kategoriler; MEB'in temel amaçlarına uygun vermek, öğrenci merkezli eğitim vermek, öğrencileri hayata hazırlayan eğitim vermek, iletişim ve işbirliğine sahip bireyler yetiştirmek, sorumluluk sahibi bireyler yetiştirmek, iş dünyasının beklentilerine uygun bireyler yetiştirmek, dini ilimleri hayata uygulayabilen bireyler yetiştirmek, nitelikli sağlık personeli yetiştirmek, yüksek öğretime hazırlayan kurum olmak, çağın gereksinimlerine uygun eğitim vermek, başarılı bireyler yetiştirmek, öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirmek ve bilimsel düşünen bireyler yetiştiren okul olmak üzere toplam 13 kategoridir.

“Eğitim ve öğretim” temasına ait bu kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1: Eğitim ve Öğretim Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Eğitim ve Öğretim	MEB'in Temel Amaçlarına Uygun Eğitim Vermek	21	AL7,MTL15,HEM21,İO23,İO30,İO31,İO32, İO36,İO37,İO44,İO45,İO46,İO50,İO53, İO57,İO58,OO70,OO75,OO82,OO90,OO92
	Öğrenci Merkezli Eğitim	12	MTL14,HEM21,İO28,İO31,İO45,İO49,İO52, 058,OO74,OO76,OO87,OO89
	Öğrencileri Hayata Hazırlayan Eğitim	9	AL8,MTL11,İHO61,ÖZELEĞT66, BİLSEM68, OO72, OO74, OO80, OO96
	İletişim ve İşbirliğine Sahip Bireyler	5	İO26, İO27, İO51, İO55, İHO64
	Sorumluluk Sahibi Bireyler	13	İHL2, AL7, MTL14, İO28, İO38, İO46, İHO64, OO71, OO72, OO73, OO78, OO81
	İş dünyasının beklentilerine uygun bireyler	5	MTL12,HEM21,İO23,İO57,MEM65
	Dini ilimleri hayata uygulayabilen bireyler	4	İHL2,İHL59,İHO63,OO74,

Nitelikli Sağlık Personeli	1	MTL14
Yüksek Öğretime Hazırlayan Kurum	4	ÇPL18,İO25,İO43,İO47
Çağın Gereksinimlerine Uygun Eğitim Vermek	7	İO29,İO35,İO38,İO39,OO79,OO81,OO93
Başarılı Bireyler	3	İO42,OO80,OO86
Bilimsel Düşünen Bireyler Yetiştiren Okul Olmak	4	İO54,İO58,İHL60,OO94
Öğrenmeyi Öğrenen Bireyler	10	AL9,İO32,İO33,İO36,İO47 İO48,İO56,OO77,OO86,OO97

Tablo 4.1’de görüldüğü üzere, okulların misyon ifadelerinde “eğitim-öğretim” teması altında en çok yer verdikleri kategori “MEB’in temel amaçlarına uymak “ (f=21) ve “sorumluluk sahibi bireyler yetiştirme” (f=13) kategorileridir.

MEB'in temel amaçlarına uygun eğitim vermek kategorisi içerisinde yer alan OO75, OO82 ve OO92 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

OO75: “*Milli eğitimin temel ilkeleri ve genel amaçları doğrultusunda öğrencilerimizi, milli ve manevi değerlerine bağlı, ecdadından referans olarak kendine güvenli, büyüklerine saygılı, küçüklerine hoşgörülü, toplumsal kurallara ve çevreye duyarlı, vatanına milletine insanlığa yararlı bireyler olarak yetiştirmek ve teknolojik imkanlardan yararlanarak öğrencilerimizi üst öğrenime hazırlamak.*”

OO82: “*Türk Milli Eğitiminin temel amaçlarına uygun; Atatürk İlke Ve İnkılaplarına bağlı; çağımızın teknolojisinden faydalanabilen; bilimsel, demokratik ve çağdaş düşünen; insan haklarına saygılı; yapıcı-yaratıcı eğitim öğretime önem veren insanlar yetiştirmektir.*”

OO92: “Atatürk, ilke ve inkılaplarına, Cumhuriyetin temel niteliklerine bağlı, Türk Milli Eğitim sisteminin genel amaçları doğrultusunda, bünyemizde eğitim gören herkesi; Türk milletinin değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini ve tüm insanlığı seven bireyler yetiştirmek Atatürk, ilke ve inkılaplarına, Cumhuriyetin temel niteliklerine bağlı, Türk Milli Eğitim sisteminin genel amaçları doğrultusunda, bünyemizde eğitim gören herkesi; Türk milletinin değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini ve tüm insanlığı seven bireyler yetiştirmek.”

Öğrenci merkezli eğitim kategorisi içerisinde yer alan İO45 ve OO76 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO45: “Okulumuz için belirlenmiş olan eğitim-öğretim programını çevre etkenleri dikkate alarak etkili ve verimli bir şekilde uygulamak. Öğrencilerin yeteneklerine ve gereksinimlerine uygun hizmeti sunmak onların sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayarak yetenek ve becerilerini geliştirmelerine ortam hazırlamak ve okulda eğitimin öğretimin kalitesini arttırmak temel işlevimizdir.”

OO76: “Atatürk ilke ve inkılapları ışığında milli eğitim temel ilke ve genel amaçları doğrultusunda öğrencilerimizi; ülkesine ve milli değerlerine bağlı yetiştirmek, yeteneklerine ve isteklerine uygun olarak orta eğitim kurumlarına hazırlamak ve yararlı bireyler olmalarını sağlamaktır.”

Öğrencileri hayata hazırlayan eğitim kategorisi içerisinde yer alan AL8 ve OO72 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

AL8: “Öğrencilerimizi beden, zihin, ruh ve duygu bakımından sağlıklı bir şekilde gelişmiş karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne sahip; topluma karşı sorumluluk duyan, yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek ve de ilgi ve kabiliyetleri doğrultusunda birlikte iş görme kabiliyeti kazandırmak suretiyle hayata en iyi şekilde hazırlamaya çalışmaktayız.”

OO72: “Geleceğimizin güvencesi olan gençlerimizin toplumun istek ve ihtiyaçları doğrultusunda sağlıklı, bilinçli, sorumluluk duygusuna sahip, ekonomik hayat için gerekli bilgi ve becerileri kazanmış, çağdaş birer insan ve vatandaş olarak

yetişmelerini sağlamak temel amacımızdır.”

İletişim ve işbirliğine sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO55 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İO55: “Mutlu, özgüvenli, başarılı, sağlıklı, ilkel, duyarlı, açık fikirli, araştıran-sorgulayan, iletişim becerileri gelişmiş, öğrenmeye ve yeniliklere açık, öz değerlendirme yapabilen, işbirliğine yatkın, yaratıcı ve eleştirel düşünen, akılcı, cesaretli, çok yönlü gelişimi önemseyen, kendi öğrenmesinin sorumluluğunu alan, ulusal kültürünü özümsemiş, Atatürk ilke ve inkılaplarını içselleştirmiş aynı zamanda küresel bakış açısına sahip bireyler yetiştirmektedir.”

Sorumluluk sahibi bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO46 ve OO71 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO46: “Biz Namık Kemal İlkokulu, Türk Milli Eğitimi’nin ilke ve amaçları doğrultusunda bütün öğrencilerin, çevreye ve doğaya duyarlı, insan haklarına saygılı, ülkemizin manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan, geliştiren, sorumluluklarının bilincinde olan, aklın ve bilimin üstünlüğünü kabul eden, hedefe yürüyen ve öz güvene sahip bireyler yetiştirmek için varız.”

OO71: “Ulusal ve evrensel değerlerin farkında olup, değişime ve gelişime açık; Atatürk ilkelerine bağlı; Laik ve demokratik yaratıcı toplum düzenini benimseyen; kendine güvenli; çevresine saygılı; yaratıcı ve farklı düşünebilen, özgür, hoşgörölü, katılımcı sorumluluk sahibi bireyler yetiştirmek; Bilginin yanında uygar davranışın önemini bilen bir gelecek nesil yaratmak, sevgi ve saygının; güven ve huzur sağlandığı, mutlu ve huzur duyacağımız başarılı bir okul olmak hedefimizdir.”

İş dünyasının beklentilerine uygun bireyler kategorisi içerisinde yer alan MEM65 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

MEM65: “İş dünyasının beklentilerine uygun, yöneticilik vasfını üzerinde taşıyan elemanlar yetiştirmek.”

Dini ilimleri hayata uygulayabilen bireyler kategorisi içerisinde yer alan İHL2 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHL2: “Öğrencilerimizin vizyonumuzda belirtilen hususları ciddiyetle benimseyen ve bu hedeflere ulaşabilmek için planlı ve programlı çalışma bilinci kazanması en temel hedeftir. Yüce dinimiz İslam’ı ve onun ışığında gelişen tarihsel birikim ve medeniyetimizi doğru kaynaklardan öğrenmenin yanında bütün bilimsel alanlarda alt yapısı sağlam, şuuru ve muhakeme gücü gelişmiş öğrencilerimizi bir üst öğrenim kademesine (üniversite) hazırlamak - yönlendirmek bu temel hedefin ilk ve en önemli parçasıdır. ‘Bir çivi bir nalı, bir nal bir atı, bir at bir komutanı, bir komutan bir orduyu, bir ordu bir ülkeyi kurtarır.’ örneğinde prensipleşmiş önemsiz gözüken ayrıntı ve paydaşların aslında her birinin ne kadar değerli ve vazgeçilmez olduğu bilinci bizim için önemlidir. Buradan hareketle okulumuzu; çevresiyle, velileriyle, STK’lar ve diğer devlet kurumlarıyla diyalogu devamlı sürdüren bir kurum haline getirmek ve böylelikle kendisiyle birlikte bulunduğu muhiti de her anlamda dönüştüren, gelişime iye kazandıran bir eğitim yuvası haline getirme kararlılığı ve motivasyonumuz bulunmaktadır.”

Nitelikli sağlık personeli kategorisi içerisinde yer alan MTL14 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

MTL14: “Mesleki ve Teknik Eğitim’de ulusal ve uluslararası standartları temel alarak ve sağlık alanındaki gelişmeleri takip ederek, toplum ihtiyaçları ve öğrencilerimizin bilimsel, sosyal ve kültürel gereksinimlerinin karşılandığı, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine uygun hizmetin kalite standartları çerçevesinde sunulduğu eğitim kurumu olmak temel işlevimiz olup; toplum sağlığının korunması ve geliştirilmesine katkı sağlayacak, tedavi edici hizmetlerin sunumunda ise profesyonel bilgi ve becerisini uygulayacak, alanındaki gelişim ve değişimleri takip eden, analitik düşünme ve problem çözme becerilerine sahip, iletişimi güçlü, birey temelli, eşitlik, adalet ve hakkaniyet kavramlarını gözetken, mesleki etik kurallarına bağlı, milli ve manevi değerlere sahip çıkan, milletimize karşı sorumluluklarının bilincinde olan nitelikli sağlık personeli yetiştirmektir.”

Yüksek öğretime hazırlayan kurum kategorisi içerisinde yer alan ÇPL18 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

ÇPL18: “Bölgesinde; teknik, bilimsel ve dil alanında kaliteli eğitim veren, veli ve öğrencilerce güvenle tercih edilen, milli ve insani değerleri kazanmış, üretken

bireyleri yaşama ve yüksek öğrenime hazırlayan seçkin bir eğitim ve öğretim kurumu olmaktadır.”

Çağın gereksinimlerine uygun eğitim vermek kategorisi içerisinde yer alan İO38 ve OO81 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO38: “Okulumuza gelen öğrencileri vatan sevgisiyle dolu, kendine güvenen, sorumluluk sahibi, yorumlama, analiz ve çözümleme gücüne sahip, çevre bilinci oluşmuş, çağın gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanarak çevresi ve kendisi ile barışık sosyal çevreye uyumlu bireyler olarak orta öğretim kurumlarına ve hayata hazırlayıp başarılı olmalarını sağlamaktır... Bu uğurda hiç yılmadan çalışarak güzel yurdumuzun muasır medeniyetler seviyesine sıçrayışını gerçekleştirmektedir.”

OO81: “Geleceğimizin güvencesi olan gençlerimizin toplumun istek ve ihtiyaçları doğrultusunda sağlıklı, bilinçli, sorumluluk duygusuna sahip, ekonomik hayat için gerekli bilgi ve becerileri kazanmış, çağdaş birer insan ve vatandaş olarak yetiştirmelerini sağlamak temel amacımızdır.”

Başarılı bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO42 ve OO80 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO42: “Kıraç Limak Türker Ortaokulu olarak eğitimin amaçlarına uygun, Atatürk İlke ve inkılapları doğrultusunda, vatanını ve milletini seven, başarılı ve saygılı öğrenciler yetiştirmek için buradayız. Geleceğimizin teminatı ve yarınlarımız olan çocuklarımıza, çevremize, vatan ve milletimize hizmet vermek için buradayız.”

OO80: “Kurum içindeki ve dışındaki herkese kim olduğunu, ne yaptığını, nasıl ve neden yapıldığını belirleyen, bugün olduğu durumla birlikte gelecekte arzuları yansıtan ve var oluş amacını belirleyen bir görev bildirgesidir. Öğrencimizin düşünsel duygusal ve bedensel yeteneklerini en üstün düzeyde geliştirmek ve onları çağdaş değerlere donanmış başarılı bireyler olarak yetiştirmek.”

Bilimsel düşünen bireyler yetiştiren okul kategorisi içerisinde yer alan OO94 kodlu okulun misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

OO94: “Öğrenmenin severek gerçekleştirildiği, sağlam bir kişilik yapısının, doğru konuşma ve yazmaya dayalı bir Türkçe’nin kazandırıldığı, bilimsel düşünmenin temellerinin atıldığı bir ortam yaratmak hedefindeyiz. Türk kültürü ve değerleri çerçevesinde bunu gerçekleştirirken eğitim öğretim ortamımızda, öğrencilerimize sunacağımız her yeniliği titizlikle inceleyip araştıran, yeniliklere açık, tutarlı bir okul olmak amacındayız.”

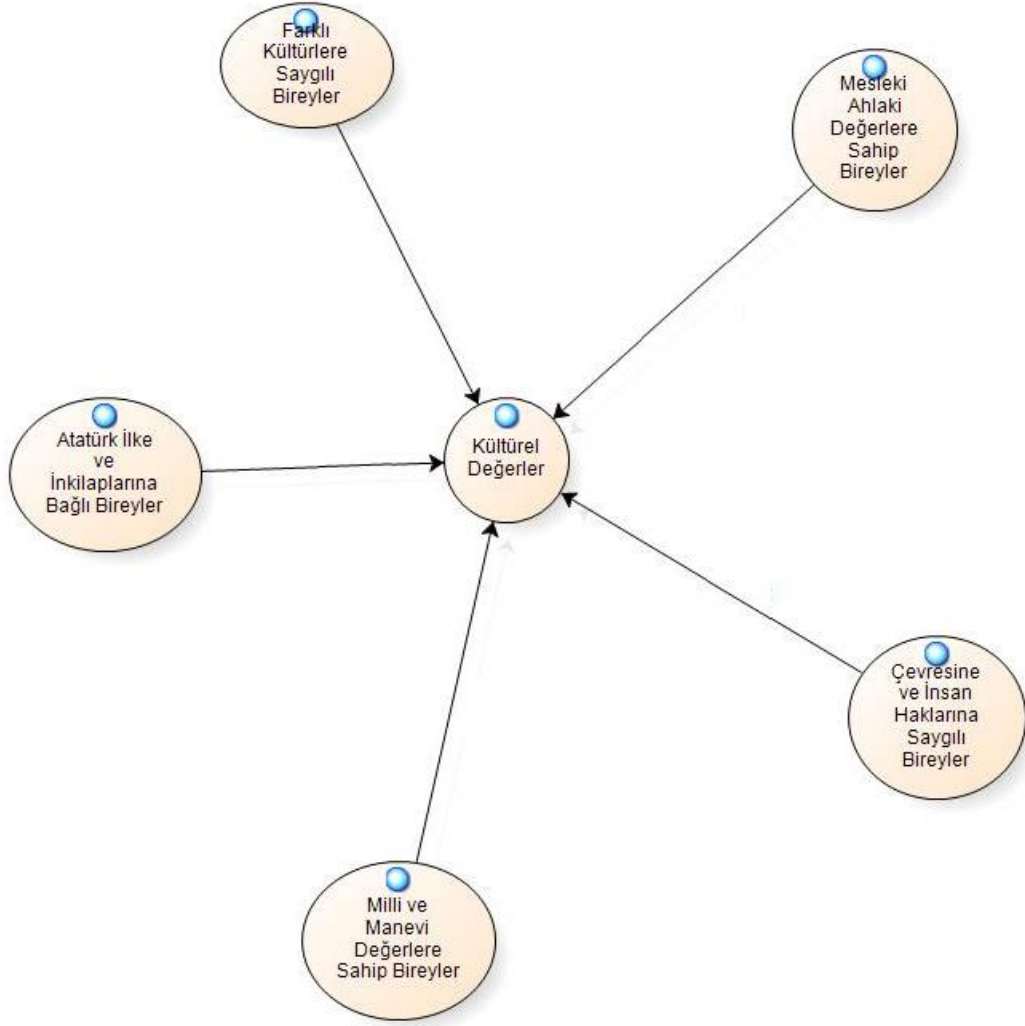
Öğrenmeyi öğrenen bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO33 ve OO77 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO33: “Öğrencilerimizi bir üst öğrenime ve hayata, çağımızın gereklerine ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayacak şekilde, ruh ve beden sağlığı yerinde, kendisine güvenen, bilgi teknik ve becerilere donanımlı olarak hazırlamak için varız. Öğrencilerin kendine güvenen, geleceğe dair amaçları olan aktif ve sosyal bireyler olmalarını sağlamak için varız. Okulumuz öğrencilerini ezbercilikten uzak, yorumlayıcı, sorgulayıcı ve olayları neden-sonuç ilişkileri içerisinde değerlendirebilen bireyler yetiştirebilmek için varız. Öğrenci eğitiminde kolaydan zora, bilinenden bilinmeyene ilkesine bağlı kalmak şartıyla eğitim-öğretim metot ve tekniklerini en doğru biçimde uygulayarak tam öğrenmeyi sağlamak için varız. Öğrencileri her şeyi bilen değil, günlük ihtiyaçlarını karşılamada kullanacağı bilgi ve becerileri kazanmış bireyler olarak yetişmesini sağlamak için varız.”

OO77: “Biz, bütün öğrencilerin öğrenmelerini sağlamak, onların bilgili, becerili ve kendine güvenen bireyler olarak yetişmelerine fırsat tanımak ve onlara 21. yüzyılın gelişen ihtiyaçlarına cevap verebilecek beceriler kazandırmak için varız.”

Okulların ikinci olarak sıklıkla yer verdikleri misyon tanımı olan “kültürel değerler” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.3’te sunulmuştur.

Şekil 4.3: Kültürel Değerler Temasına İlişkin Model



Kültürel değerler teması altında oluşturulan kategoriler; mesleki ahlaki değerlere sahip bireyler, çevresine ve insan haklarına saygılı bireyler, Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler, farklı kültürlere saygılı bireyler ve milli ve manevi değerlere sahip bireyler olmak üzere toplam 5 kategoridir.

“Kültürel değerler” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2: Kültürel Değerler Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Kültürel Değerler	Mesleki Ahlaki Değerlere Sahip Bireyler	4	MTL15,MTL16,İO49,OO83
	Çevresine ve İnsan Haklarına Saygılı Bireyler	11	İHL1, İHL3, İHL5,AL9,MTL15,ÇPL18, İO51,İO53,İO55,İHO62,091
	Atatürk İlke ve İnkılaplarına Bağlı Bireyler	23	MTL11,MTL13,MTL16,AO20,İO22,İO24, İO27,İO32,İO37,İO42,İO44,İO53,İO46 İO55,İO57,OO69,OO70,OO71,OO73 OO76,OO82,OO90,OO91,OO92
	Farklı Kültürlere Saygılı Bireyler	3	İHL1,İHL59,İHO61
	Milli ve Manevi Değerlere Sahip Bireyler	15	AO19,İO22,İO25,İO26,İO28 İO34,İO41,İO48,İO50,İO54 İO56,O68,OO75,OO76,OO97

Tablo 4.2’de görüldüğü üzere, okulların misyon ifadelerinde “kültürel öğeler” teması altında en çok yer verdikleri kategori “Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler yetiştirmek“ (f=23) ve “milli ve manevi değerlere sahip bireyler yetiştirmek” (f=15) kategorileridir.

Mesleki ahlaki değerlere sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan MTL16 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

MTL16: “Öğrencilerimizi ve çevremizi Atatürk ilke ve inkılâpları doğrultusunda, disiplinli mesleki ve ahlaki yeterliliğe sahip, kendine güvenen ve her türlü gelişmeyi dinamik ve demokratik anlayışla özümsemiş toplumun fertleri olarak yetiştirmektedir.”

Çevresine ve insan haklarına saygılı bireyler kategorisi içerisinde yer alan İHL1 ve İO51 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İHL1: “İnsana, aileye, topluma, düşünceye, özgürlüğe, ahlaka ve kültürel mirasa saygı duyan; bilgili, kültürlü, başarılı, kendine güvenen, kendi değerlerimizle birlikte insanlığın ortak kazanımları olan evrensel değerleri özümsemiş, kişilikli, inançlı fertler yetiştirmektedir.”

İO51: “Kendine güvenen, iletişim kurabilen, mutlu Yeteneklerinin farkında ve bunları geliştirmek isteyen Artistik-Atletik-Akademik hedefli eğitim ve öğretime yatkın Doğaya, insana ve inançlarına saygılı, değer veren Atatürk ilkelerinin anlam ve amacını anlayıp onları bilinçli uygulayan Örf ve adetlerini öğrenip, geçmişi ve geleceği sorgulayan Meraklı, keşfetmeye ve öğrenmeye açık Hem bireysel, hem de grup çalışmasına uyumlu, sorumluluk sahibi Takdir etmeyi bilen ve takdir edilmeyi de hak eden Önce bulunduğu toplumu-şehri- ülkeyi tanıyıp daha sonra dünya insanı olmanın bilincini geliştiren Bir hatta ikinci yabancı dili akıcı olarak öğrenmenin önemini fark edip bunu geliştirmek için severek ve eğlenerek çalışan Okulunu hayatın minyatür bir yansıması olarak görüp, elinden geldiğince güzel tecrübeler edinmeye çalışan bireyler yetiştirmek istiyoruz.”

Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO44 ve İO53 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO44: “Atatürk İlke ve İnkılaplarını esas alan Milli Eğitimin temel amaçları doğrultusunda, geleceğimiz olan öğrencilerimize ortak bir kültür kazandırmak suretiyle; bilgili, çağdaş, toplumun temel değerlerine bağlı ve ülke ekonomisine katkı sunacak mesleki beceriyle donatılmış nitelikli bireyler yetiştirmek.”

İO53: “Atatürk, ilke ve inkılaplarına, Cumhuriyetin temel niteliklerine bağlı, Türk Milli Eğitim sisteminin genel amaçları doğrultusunda, bünyemizde eğitim gören

herkesi; Türk milletinin değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini ve tüm insanlığı seven bireyler yetiştirmek.”

Farklı kültürlere saygılı bireyler kategorisi içerisinde yer alan İHL59 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHL59: “Bilgili, kültürlü, başarılı, kendine güvenen, kendi değerlerimizle birlikte insanlığın ortak kazanımları olan evrensel değerleri özümsemiş, yaratılanı ‘Yaradan’dan ötürü sevebilen, tabiatı tahrip değil imar eden, sorun değil çözüm üreten, farklılıkları doğal ve zenginlik kabul edip bunlardan yararlanmayı hedefleyen; insana, düşünceye, özgürlüğe, ahlaka ve kültürel mirasa saygı duyan kişilikli fertler yetiştirmek için varız.”

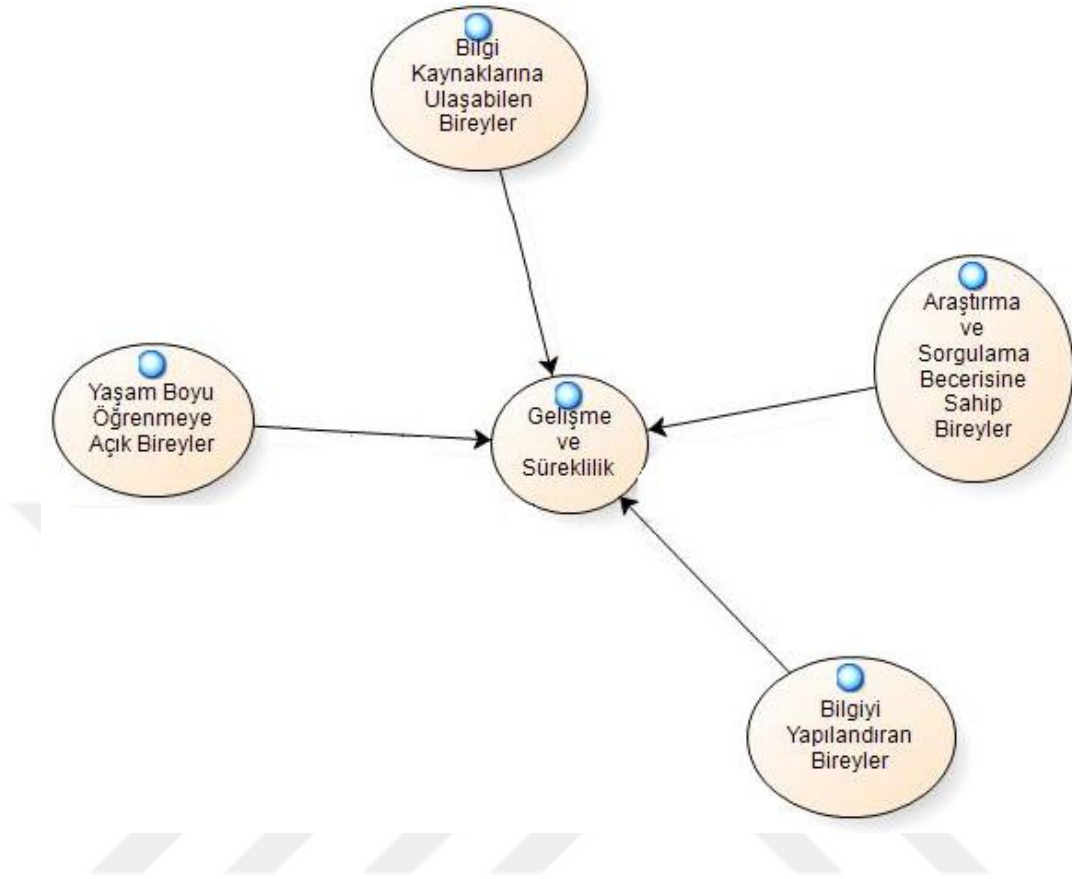
Milli ve manevi değerlere sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO41 ve OO76 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO41: “Öğretmenler, öğrenciler ve velilerimizi karar sürecine katan, teknolojik gelişmelere açık eğitim anlayışımızla; bize emanet edilen gençlerimizi milli ve manevi değerlerine sahip, kendisiyle, içinde yaşadığı toplumu ve ülkesiyle barışık, insan haklarına saygıyı benimsemiş bir şekilde yüksek öğretim programlarına hazırlayarak ayrıcalıklı kılmaktır.”

OO76: “Atatürk ilke ve inkılapları ışığında milli eğitim temel ilke ve genel amaçları doğrultusunda öğrencilerimizi; ülkesine ve milli değerlerine bağlı yetiştirmek, yeteneklerine ve isteklerine uygun olarak orta eğitim kurumlarına hazırlamak ve yararlı bireyler olmalarını sağlamaktır.”

Okulların üçüncü olarak yer verdikleri misyon tanımını olan “gelişme ve süreklilik” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.4’te sunulmuştur.

Şekil 4.4: Gelişme ve Süreklilik Temasına İlişkin Model



Okulların gelişme ve süreklilik teması altında oluşturulan kategoriler; yaşam boyu öğrenmeye açık bireyler, araştırma ve sorgulama becerisine sahip bireyler, bilgi kaynaklarına ulaşabilen bireyler ve bilgiyi yapılandıran bireyler olmak üzere toplam 4 kategoridir.

“Gelişme ve süreklilik” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.3’te sunulmuştur.

Tablo 4.3: Gelişme ve Süreklilik Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	f	Okul Kodu
Gelişme ve Süreklilik	Yaşam Boyu Öğrenmeye Açık Bireyler	7	MTL12,MTL16,İO24,İO51
			OO71,OO73,OO88

Araştırma ve Sorgulama Becerisine Sahip Bireyler	8	İO22,İO26,İO39,İO50,İO51 İO52,İO55,OO83
Bilgi Kaynaklarına Ulaşabilen Bireyler	3	İO24,İO49,OO89
Bilgiyi Yapılandıran Bireyler	1	OO84

Tablo 4.3’te görüldüğü üzere, okulların misyon ifadelerinde “gelişme ve süreklilik” teması altında en çok yer verdikleri kategori “araştırma ve sorgulama becerisine sahip bireyler“ (f=8) ve “yaşam boyu öğrenmeye açık bireyler” (f=7) kategorileridir.

Yaşam boyu öğrenmeye açık bireyler kategorisi içerisinde yer alan OO71 ve OO88 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

OO71: “Ulusal ve evrensel değerlerin farkında olup, değişime ve gelişime açık; Atatürk ilkelerine bağlı; Laik ve demokratik yaratıcı toplum düzenini benimseyen; kendine güvenli; çevresine saygılı; yaratıcı ve farklı düşünebilen, özgür, hoşgörülü, katılımcı sorumluluk sahibi bireyler yetiştirmek; Bilginin yanında uygar davranışın önemini bilen bir gelecek nesil yaratmak, sevgi ve saygının; güven ve huzur sağlandığı, mutlu ve huzur duyacağımız başarılı bir okul olmak hedefimizdir.”

OO88: “Ulusal değerlerini göz ardı etmeksizin, gelişim ve değişimlere açık kendisi ve toplumla barışık, zamanı ve bilgiyi verimli olarak kullanabilen bilimsel akılcı ve tutarlı düşünme becerisine sahip olmuş bireyler olarak bir üst eğitim kurumuna, hazırlamaktır.”

Araştırma ve sorgulama becerisine sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO52 ve İO55 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO52: “Sorgulamaya dayalı bilimsel nitelikli eğitim ile yetiştirdiğimiz öğrencilerimizi, gelişim özelliklerinin önemsendiği ve kendilerini gerçekleştirme

fırsatlarının yaratıldığı ortamlarda çağdaş yaşamın gerektirdiği donanımlara sahip lider bireyler olarak yetiştirmektir.”

İO55: “Mutlu, özgüvenli, başarılı, sağlıklı, ilkel, duyarlı, açık fikirli, araştıran-sorgulayan, iletişim becerileri gelişmiş, öğrenmeye ve yeniliklere açık, öz değerlendirme yapabilen, işbirliğine yatkın, yaratıcı ve eleştirel düşünen, akılcı, cesaretli, çok yönlü gelişimi önemseyen, kendi öğrenmesinin sorumluluğunu alan, ulusal kültürünü özümsemiş, Atatürk ilke ve inkılaplarını içselleştirmiş aynı zamanda küresel bakış açısına sahip bireyler yetiştirmektir.”

Bilgi kaynaklarına ulaşabilen bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO49 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

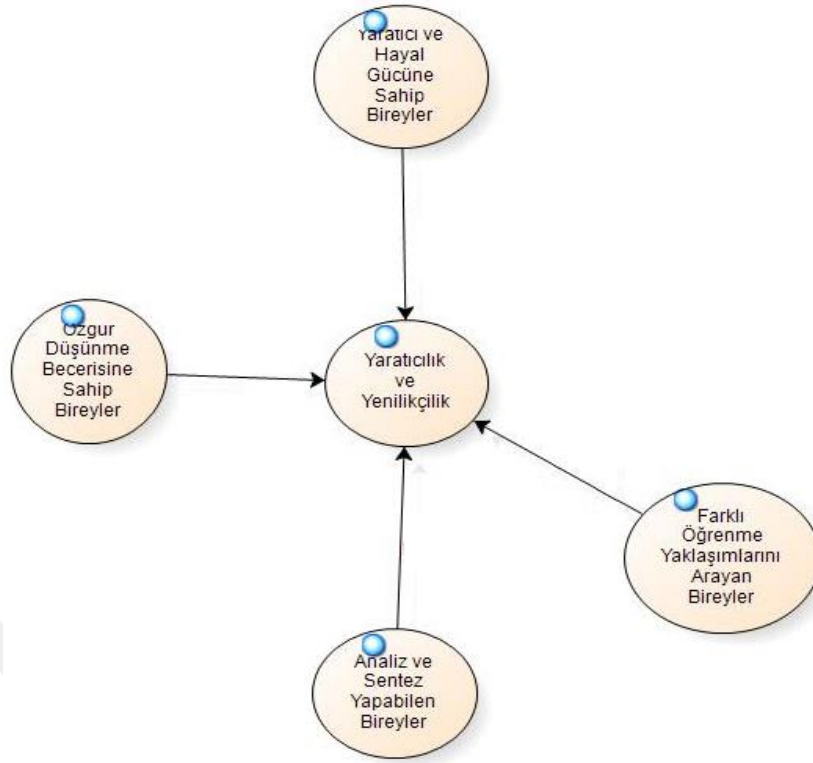
İO49: “İlk olarak genel ahlak kurallarını çok iyi benimseyen, paylaşımcı, kendi çıkarları için değil, toplum bilinciyle çalışan bireyler yetiştirebilmektir. Çalışmalarımızda, öğrencilerimizin zekâlarını en üst düzeyde kullanabilmelerini hedefliyoruz. Bilgiyi değil; bilgiyi elde etme yollarını öğretiyoruz. Her öğrencimize sosyal statü ayrımı yapmaksızın eşit yaklaşımımızla onların özgüvenlerini ön plana çıkartıyoruz. Biliyoruz ki kendine güvenen, girişimci, sosyal bireyler toplumu daima daha üst seviyelere taşıyacaktır.”

Bilgiyi yapılandıran bireyler kategorisi içerisinde yer alan OO84 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO84: “Evrensel ilkeler ışığında daima mükemmele doğru ilerlemek.” “Tüm fiziksel donanımlarıyla, araştırmacı ruhun çeşitli projelerle desteklendiği, sanatı ve kültürü içine sindirmiş, bilgide yetkin ekibiyle gittikçe gelişen bir okul olma kimliğini sürdürmek.”

Okulların dördüncü yer verdikleri misyon tanımı olan “yaratıcılık ve yenilikçilik” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.5’te sunulmuştur.

Şekil 4.5: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına İlişkin Model



Yaratıcılık ve yenilikçilik teması altında oluşturulan kategoriler; yaratıcı ve hayal gücüne sahip bireyler, özgür düşünme becerisine sahip bireyler, farklı öğrenme yaklaşımlarını arayan bireyler ve analiz ve sentez yapabilen bireyler kategorileri olmak üzere toplam 4 kategoridir.

“Yaratıcılık ve yenilikçilik” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.4’te sunulmuştur.

Tablo 4.4: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına Ait Kategoriler

Ana tema	Kavram	f	Okul Kodu
Yaratıcılık ve Yenilikçilik	Yaratıcı ve Hayal Gücüne Sahip Bireyler	10	AL10,İÖ27,İÖ34,036,İÖ37,İÖ55 OO69,OO71,OO73,OO78
	Özgür Düşünme Becerisine Sahip Bireyler	3	AL6,İHL60,İHO63
	Farklı Öğrenme Yaklaşımlarını Arayan Bireyler	2	İÖ31,OO85,
	Analiz ve Sentez Yapabilen Bireyler	2	İÖ38,OO77

Tablo 4.4'te görüldüğü üzere, okulların misyon ifadelerinde “yaratıcılık ve yenilikçilik” teması altında en çok yer verdikleri kategori “yaratıcı ve hayal gücüne sahip bireyler“ (f=10) ve “özgür düşünme becerisine sahip bireyler” (f=3) kategorileridir.

Yaratıcı ve hayal gücüne sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO34 ve OO78 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO34: *“Karşılaştığı sorunlara akılcı çözümler üreten, hür ve demokratik düşünen, bilimsel metotlarla eğitilmiş, milli bilinci yüksek, çağdaş düşünce yapısına sahip, yaratıcı, bilinçli ve kendine güvenen bireyler yetiştirmektir.”*

OO78: *“Karşılaştığı sorunlara akılcı çözümler üreten, hür ve demokratik düşünen, bilimsel metotlarla eğitilmiş, milli bilinci yüksek, çağdaş düşünce yapısına sahip, yaratıcı, bilinçli ve kendine güvenen bireyler yetiştirmektir.”*

Özgür düşünme becerisine sahip bireyler kategorisi içerisinde yer alan İHL60 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHL60: *“Okulumuzda huzurlu ve mutlu bir ortam oluşturmak, hayatı ve değerleri birleştirerek sorumlu özgür ve katılımcı bireyleri yetiştirmek için bütün imkanları kullanmaktır. Ayrıca üst öğrenime nitelikli öğrenci yetiştirmek, bilimsel düşünme ve sorun çözme yeteneği gelişmiş insanlar yetiştirmektir.”*

Farklı öğrenme yaklaşımlarını arayan bireyler kategorisi içerisinde yer alan OO85 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO85: *“Eğitimde öncü, yeniliklere ve farklı öğrenme yaklaşımlarına açık bir model oluşturmaktır.”*

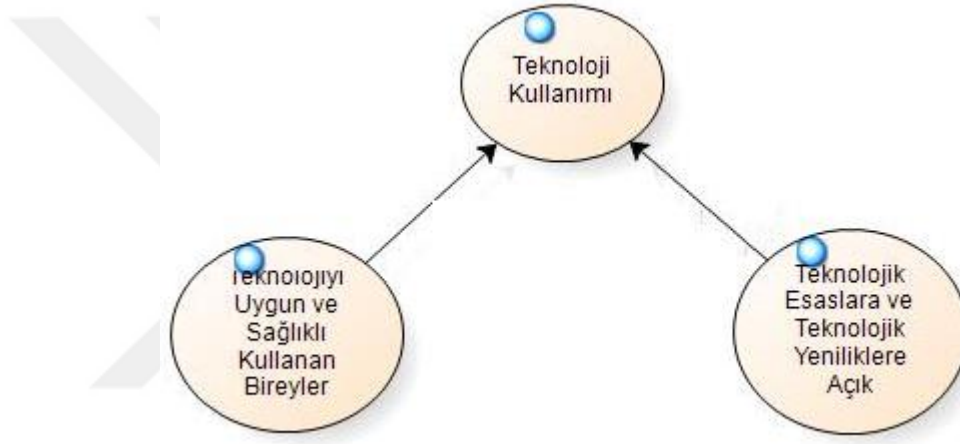
Analiz ve sentez yapabilen bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO38 kodlu okulun misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İO38: *“Okulumuza gelen öğrencileri vatan sevgisiyle dolu, kendine güvenen,*

sorumluluk sahibi, yorumlama, analiz ve çözümleme gücüne sahip, çevre bilinci oluşmuş, çağın gerektirdiği bilgi ve becerileri kazanarak çevresi ve kendisi ile barışık sosyal çevreye uyumlu bireyler olarak orta öğretim kurumlarına ve hayata hazırlayıp başarılı olmalarını sağlamaktır... Bu uğurda hiç yılmadan çalışarak güzel yurdumuzun muasır medeniyetler seviyesine sıçrayışını gerçekleştirmektedir.”

Okulların en az değindikleri misyon tanımı olan “teknoloji kullanımı” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.6’da sunulmuştur.

Şekil 4.6: Teknoloji Kullanımı Temasına İlişkin Model



Teknoloji kullanımı teması altında oluşturulan kategoriler; teknolojik esaslara ve teknolojik yeniliklere açık ve teknolojiyi uygun ve sağlıklı kullanan bireyler olmak üzere toplam 2 kategoriden oluşmaktadır.

“Teknoloji kullanımı” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.5’te sunulmuştur.

Tablo 4.5: Teknoloji Kullanımı Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Teknoloji Kullanımı	Teknolojik Esaslara ve Teknolojik Yeniliklere Açık	4	İO25,İO33,İO43,İO48,
	Teknolojiyi Uygun ve Sağlıklı Kullanan Bireyler	8	AO20,İO23,İO37,İO41,İO56, İHO64,OO75OO82

Tablo 4.5'te görüldüğü üzere, okulların misyon ifadelerinde “teknoloji kullanımı” teması altında en çok yer verdikleri kategori “teknolojiyi uygun ve sağlıklı kullanan bireyler “ (f=8) kategorisidir.

Teknolojik esaslara ve teknolojik yeniliklere açık kategorisi içerisinde yer alan İO25 ve İO43 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO25: “Bilimsel ve teknolojik esaslara ve yeniliklere açık, çevre ve ülke ihtiyaçlarına uygun, metotlu çalışan, sürekli olarak gelişen ve yenileşen bir sonraki öğretim kurumuna hazırlanan, maddi ve manevi bakımdan donatılmış, etkili ve nitelikli, çağdaş ve demokratik, ülke kalkınmasına katkıda bulunabilecek bireyler yetiştirmektedir.”

İO43: “Mevcut teknolojiyi en iyi şekilde kullanan ve yeni teknolojiler yaratabilecek düşünce yapısına sahip, sürekli gelişen ve değişime açık, alanında yüksek öğretime yönelebilen, ülke kültürüne ve değerlerine bağlı, insani değerlerle donatılmış, Atatürkçü düşünce yapısına sahip, demokratik, laik ve insan haklarına saygılı, endüstrinin ihtiyaç duyduğu girişimci ve üretken bireyler olarak yetiştirmek için varız.”

Teknolojiyi uygun ve sağlıklı kullanan bireyler kategorisi içerisinde yer alan İO37 ve İO41 kodlu okulların misyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

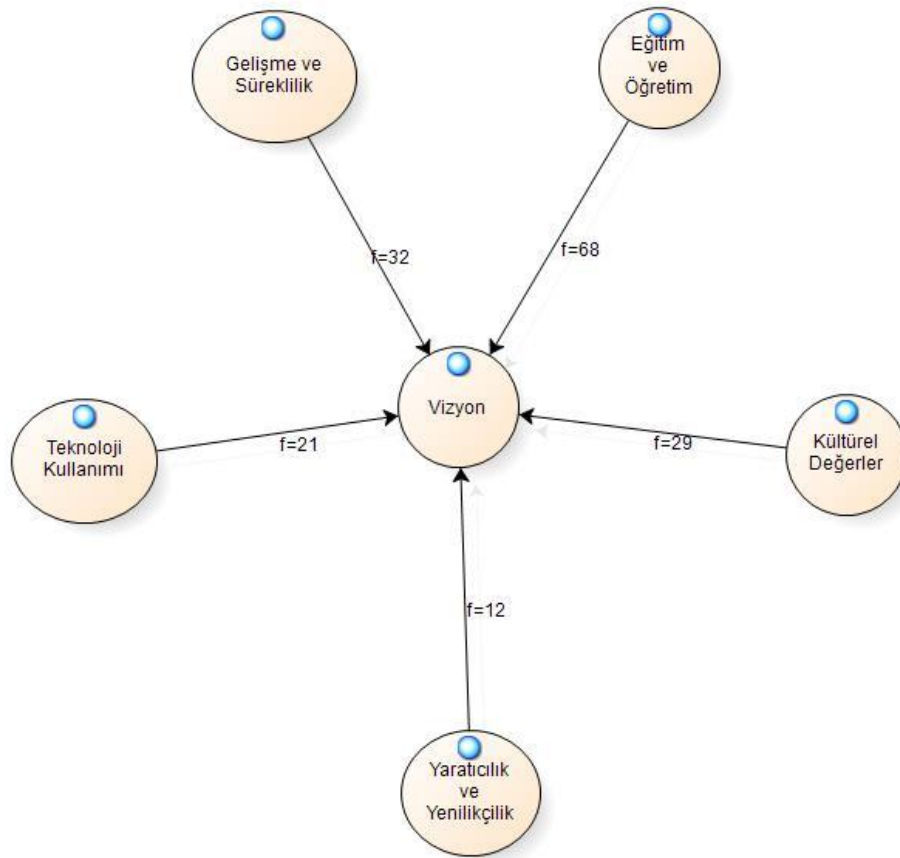
İO37: “Türk Milli Eğitiminin temel amaçlarına uygun; Atatürk İlke ve İnkılaplarına bağlı; çağımızın teknolojisinden faydalanabilen; bilimsel, demokratik ve çağdaş düşünen; insan haklarına saygılı; yapıcı yaratıcı eğitim öğretime önem veren insanlar yetiştirmektedir.”

İO41: “Öğretmenler, öğrenciler ve velilerimizi karar sürecine katan, teknolojik gelişmelere açık eğitim anlayışımızla; bize emanet edilen gençlerimizi milli ve manevi değerlerine sahip, kendisiyle, içinde yaşadığı toplumu ve ülkesiyle barışık, insan haklarına saygıyı benimsemiş bir şekilde yüksek öğretim programlarına hazırlayarak ayrıcalıklı kılmaktır.”

4.2 Vizyon İfadelerine İlişkin Temalar

Bu bölümde okulların internet sitelerinde yer alan vizyon anlatımlarına göre derlenen temalar ve bu temalara bağlı kategoriler incelenmiştir. Vizyon ifadesine bağlı temalar ve frekans değerleri Şekil 4.7’deki gibi gösterilmiştir.

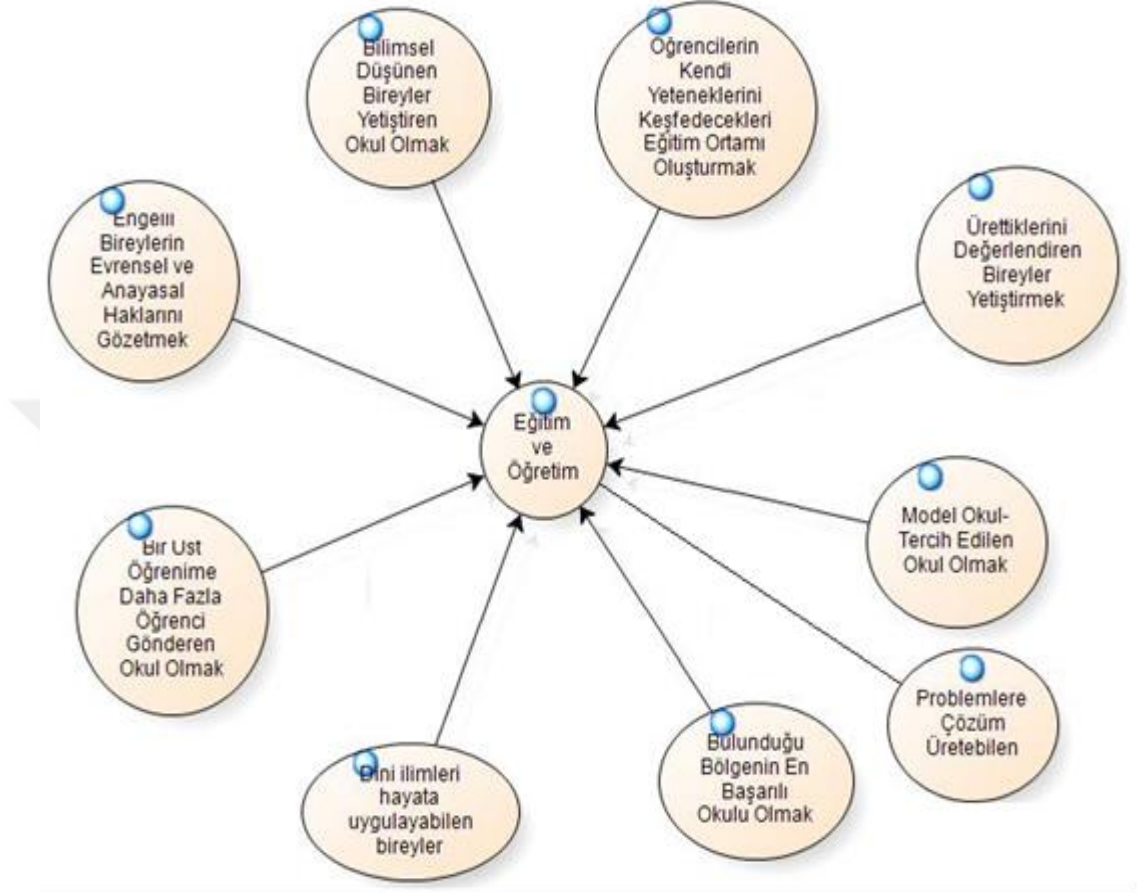
Şekil 4.7: Okulların Vizyon İfadesine Ait Temaları ve Bunların Frekans Değerleri



Şekil 4.7’e göre “eğitim ve öğretim” teması okulların vizyon anlatımlarında en çok rastlanılan iş tanımıdır. 68 vizyon anlatımında bu tema saptanmıştır. Sırasıyla “gelişme ve süreklilik” (f=32), “kültürel değerler” (f=29), “teknoloji kullanımı” (f=21) ve “yaratıcılık ve yenilikçilik” (f=12) temaları, “eğitim ve öğretim” temasını takip etmiştir.

“Eğitim ve öğretim” temasına ait kategoriler model oluşturularak Şekil 4.8’te sunulmuştur.

Şekil 4.8: Eğitim ve Öğretim Temasına İlişkin Model



Eğitim ve öğretim teması altında oluşturulan kategoriler; model okul-tercih edilen okul olmak, bir üst öğrenime daha fazla öğrenci gönderen okul olmak, bilimsel düşünen bireyler yetiştiren okul olmak, bulunduğu bölgenin en başarılı okulu olmak, öğrencilerin kendi yeteneklerini keşfedecekleri eğitim ortamı oluşturmak, ürettiklerini değerlendiren bireyler yetiştirmek, dini ilimleri hayata uygulayabilen bireyler yetiştirmek ve engelli bireylerin evrensel ve anayasal haklarını gözetmen okul olmak üzere toplam 9 kategoriden oluşmuştur.

“Eğitim ve öğretim” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.6’da sunulmuştur.

Tablo 4.6: Eğitim ve Öğretim Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Eğitim ve Öğretim	Model Okul-Tercih Edilen Okul Olmak	30	AL6,O7,AO20,HEM21,İO28 İO29,İO30,İO31,İO35,İO37 İO44,İO46,İO48,İO49,O5O İO52,İO54,İO56,İO57,İHL60 İHO62,BİLSEM68,OO71,OO72,O O76 OO82,OO86,OO87,OO89,OO96
	Bir Üst Öğrenime Daha Fazla Öğrenci Gönderen Okul Olmak	6	İHL3,İHL5,AL10,MTL16,ÇPL18,İ O42
	Bilimsel Düşünen Bireyler Yetiştiren Okul Olmak	11	İHL4,AL9,MTL15,AO19,İO33,İO3 6,İO39 OO83,OO85,OO93,OO97
	Bulunduğu Bölgenin En Başarılı Okulu Olmak	3	İO41,İO51,OO79
	Öğrencilerin Kendi Yeteneklerini		O2,ÇPL18,AO20,İO32,İO34,İO42
	Keşfedecekleri Eğitim Ortamı Oluşturmak	12	İO54,İO55,070,OO74,OO85,OO90
	Ürettiklerini Değerlendiren Bireyler Yetiştirmek	2	İO23,OO91

Dini ilimleri hayata uygulayabilen bireyler	3	İHL2, İHL4, İHL59
Engelli Bireylerin Evrensel ve Anayasal Haklarını Gözetmek	1	ÖZELEĞT66
Problemlere Çözüm Üretebilen	7	İHL1, İHL3, İHL5, İO26, İO34 İHO62, İHO63

Tablo 4.6’da görüldüğü üzere, okulların vizyon ifadelerinde “eğitim-öğretim” teması altında en çok yer verdikleri kategori “model okul-tercih edilen okul olmak” (f=30) ve “öğrencilerin kendi yeteneklerini keşfedecekleri eğitim ortamı oluşturmak” (f=12) kategorileridir.

Model okul-tercih edilen okul olmak kategorisi içerisinde yer alan İO57, İHL60 ve İHO62 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO57: “Katılımcı ve takım çalışmasına bağlı bir kurum kültürüne sahip, sürekli gelişen ve ilerleyen, yetiştirdiği bireylerle örnek gösterilen, mezunu olmaktan gurur duyulan, her yönüyle üstün donanıma sahip referans noktası teşkil edebilecek değerleri barındıran ilk okullarından biri olmaktadır.”

İHL60: “Eğitim ve öğretim alanında çağdaş uygulamalara önderlik etmek, okulumuzu bölgemizde tercih edilen bir eğitim kurumu yapmak ve bu konuda başarıyı arttırmak için her türlü kültürel ve bilimsel desteği vermektir.”

İHO62: “İstanbul’da ilk tercih edilen ortaokul olarak uluslar arası standartlarda eğitim veren ve her yıl üst öğrenim kurumlarına artan sayıda öğrenci yerleştiren; Ülkemizin ve dünyamızın ihtiyaç duyduğu din, bilim, sanat ve kültür alanlarında yetkin, kültürel mirası değerlendirebilen, yaşanan hayatı yorumlayabilen, problemlere çözüm üretebilen, ahlaki olgunluğa sahip fertler yetiştiren bir okul olmaktadır.”

Bir üst öğrenime daha fazla öğrenci gönderen okul olmak kategorisi içerisinde yer alan AL10 ve MTL16 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

AL10: “Her öğrencinin iyi bir üst eğitim kurumuna yerleşmesini ve sosyal becerilerini geliştirmesini, toplumsal ve milli değerleri yaşamasını sağlamak, çocuklarımıza mutlu ve başarılı bireyler olma isteği ve yeteneğini kazandırmaktır.”

MTL16: “Bölgemizde mesleğinin gerektirdiği eğitimi almış ve ahlakını özümsemiş ara elemanla, sanayi kuruluşları arasında köprü oluşturan ve tercih edilen kurum olan, yüksek öğrenime daha fazla öğrenci gönderen, mesleki niteliğinin yanında sosyal ve kültürel yönden yeteneklerinin farkında olan ve kullanabilen sağlıklı ve başarılı bireylerin oluşmasına katkıda bulunan, AB standartlarına eşdeğer eğitim olanaklarına sahip, örnek bir okul olmaktır.”

Bilimsel düşünen bireyler yetiştiren okul olmak kategorisi içerisinde yer alan OO85 ve OO97 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

OO85: “Şair Fevzi Kutlu Kalkancı Ortaokulu öğrencileri 5.sınıftan 8. sınıfa kadar, sağlıklı iletişim kurabilen, milli ve evrensel değerlerle donanmış, özgüveni tam, sorgulayan, sorumluluk alabilen, bilimsel ve analitik düşünceye sahip, teknolojiyle barışık, yararlı hobileri olan, estetik değerleri gelişmiş, üretken ve yaratıcı, araştırma yapmaya ve öğrenmeye meraklı, Atatürk İlkeleri ile demokratik ve laik Cumhuriyet’e sahip çıkan; insana, topluma ve doğaya saygılı bireyler olarak hazırlamaktadır.”

OO97: “Milli ve Manevi değerlere bağlı, toplumsal değerleri benimseyen, bilimsel düşünmeye önem veren ve yorumlayabilen, esnek düşünme yeteneğini gerçekleştirebilen, iletişime açık, çağdaş, Laik, Atatürkçü, kendisi ve toplumu ile barışık, değişimi yakalayabilen ve farklılık yaratan, aldığı eğitimin karşılığını topluma verebilen öğrenciler yetiştirmek, Mezunlarını; kendi değerlerini ortaya çıkartabilecekleri saygın okullara yerleştirebilmektir.”

Bulunduğu bölgenin en başarılı okulu olmak kategorisi içerisinde yer alan OO79 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO79:” Öğrenen örgüt kültürünü oluşturarak, il genelinde en iyi ortaokul olmak”

Öğrencilerin kendi yeteneklerini keşfedecekleri eğitim ortamı oluşturmak kategorisi içerisinde yer alan İO54 ve OO70 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO54:”Yeteneklerini geliştirerek bilgi, yabancı dil, teknoloji, bireysel gelişim alanlarında toplum içinde hedeflediği yere ulaşabilen öğrenciler yetiştiren, eğitim teknolojileri konusunda öncü, öğrencilerini hayata hazırlayan en iyi eğitim kurumlarından biri olmak. Çağdaş değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda eğitim-öğretim vererek öncelikle Türkiye’nin, daha sonra hızlı bir bütünleşme süreci içinde bulunduğumuz Avrupa Birliği’ne üye olan ülkelerin önde gelen başarılı eğitim kurumları arasında yer almaktır. Eğitim ve öğretim alanında kabul gören yeni değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda ileri eğitim ve öğretim yöntemlerini kullanarak, dünya standartlarında bir okul ortamı yaratmak ve okul çağındaki her bireyin eğitim-öğretim görmek istediği en önde gelen eğitim kurumlarından biri olmak.”

OO70: “Hayalimizdeki Okul; Hiçbir farklılık gözetmeden, her bireye eşit eğitim imkânı sunan, sportif, sanatsal ve kültürel etkinliklerde başarılarla imza atan ve çevresine bu başarılarla model olan, faal, çevreye duyarlı davranış biçimini, yaşam tarzı haline getirmiş, çok yönlü bireyler yetiştirmek, teknolojik yeniliklere açık ve bu yenilikleri bünyesinde uygulayan, öğretimden önce eğitimin geldiğine inanan, eğitimde Toplam Kalite ve Stratejik Plan anlayışını tüm yönetsel süreçlerine yansıtmış ve olabileceğinin en iyisi olmak için çaba gösteren, süreç içerisinde yapılan veya yapılması planlanan çalışmalarda geribildirim alan bir okul, bizim vizyonumuzu ifade etmektedir.”

Ürettiklerini değerlendiren bireyler yetiştirmek kategorisi içerisinde yer alan OO91 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO91:” Öğrencilerimizi ülkemizin ve dünyamızın ihtiyaç duyduğu din, bilim, sanat ve kültür alanlarında yetkin kültürel mirası, değerlendirebilen, yaşanan hayatı yorumlayabilen, problemlere çözüm üretebilen, ahlaki olgunluğa sahip fertler olarak yetiştirerek orta öğretime hazırlama vizyonuna sahip bir okuluz.”

Engelli bireylerin evrensel ve anayasal haklarını gözetmek kategorisi içerisinde yer alan ÖZELEĞT66 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

ÖZELEĞT66:” Türk Milli Eğitim sisteminin temel amaç ve ilkeleri doğrultusunda engelli bireylerin evrensel ve anayasal haklarını gözetmek suretiyle zorunlu eğitim çağında yer alan zihinsel engelli öğrencilerin okula kazandırılmalarını öğrencilerimizin akademik, toplumsal, iletişimsel, duyuşsal, psikomotor ve tüm gelişim özellikleri açısından eğitilmelerini dezavantajlı gruplarla ilgili toplumda farkındalık kazanılmasını görev edinmiştir.”

Dini ilimleri hataya uygulayabilen bireyler yetiştirmek kategorisi içerisinde yer alan İHL4 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHL4:” Ahlak ve maneviyat temellerinde pozitif ilimlerde yarışabilen dini ilimleri hayata uygulayabilen günümüzde özlemini duyduğumuz nesiller yetiştirmektir.”

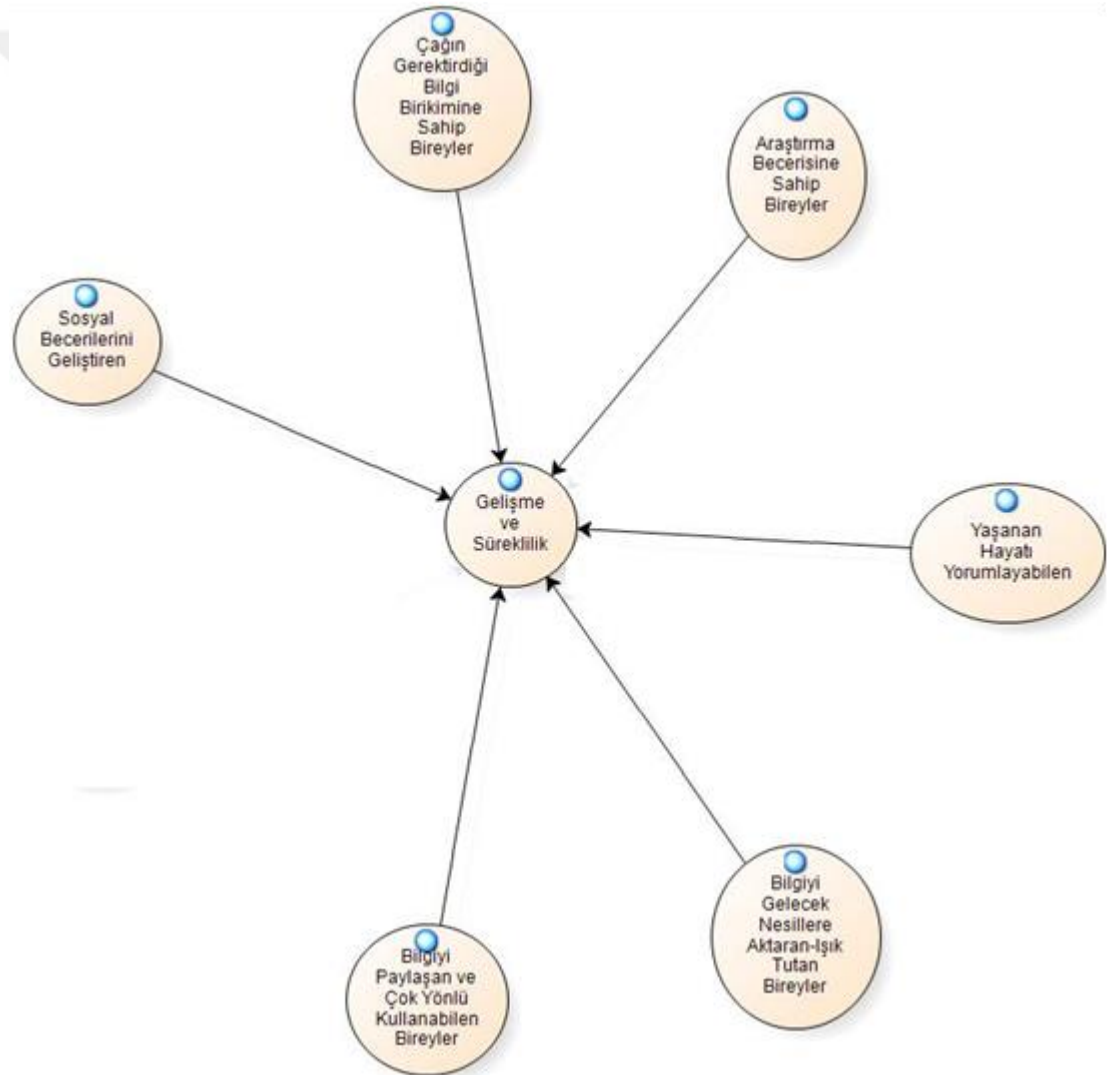
Problemlere çözüm üretebilen kategorisi altında yer alan İHL5 ve İHO63 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İHL5:” Öğrencilerimizi ülkemizin ve dünyamızın ihtiyaç duyduğu din, bilim, sanat ve kültür alanlarında yetkin, kültürel mirası değerlendirebilen, yaşanan hayatı yorumlayabilen, problemlere çözüm üretebilen, ahlaki olgunluğa sahip fertler olarak yetiştirerek yüksek öğrenime hazırlamak; Üniversitelerimizin bütün bölümlerini en iyi derecelerle kazanabilecek ve eğitimini iyi bir şekilde sürdürebilecek alt yapıya sahip öğrenciler yetiştirmek; Özellikle İlahiyat Fakültelerini tercih eden öğrenciler için İslâm dininin inançları ve esasları konusunda sağlam bir altyapı oluşturmak; Bu çerçevede ufku geniş, gerek ülke gerçekleri gerekse küresel sorunların farkında olan din öğretimi alanında akademik çalışmaları yürütebilecek donanıma sahip altyapı oluşturma gayreti içindeyiz. Yükümüzün ağır olduğunun farkındayız. Bu yola sabırla, tahammülle, ibadet aşk ve vecdiyle girdik ve devam etme azmindeyiz. Başaracağız, başaracağız, inşaallah başaracağız.”

İHO63: “Kurumsal kimliği ve sunduğu hizmetlerle örnek alınan, kültürel mirası değerlendirebilen, yaşanan hayatı yorumlayabilen, problemlere çözüm üretebilen, mesleğinde önder, saygılı ve sorumlu bireyleri yetiştiren bir kurum olmayı başarmaktır.”

Okulların ikinci olarak yer verdikleri vizyon tanımı olan “gelişme ve süreklilik” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.9’da sunulmuştur.

Şekil 4.9: Gelişme ve Süreklilik Temasına İlişkin Model



Gelişme ve süreklilik teması altında oluşturulan kategoriler; çağın gerektirdiği bilgi birikimine sahip bireyler, bilgiyi paylaşan ve çok yönlü

kullanabilen bireyler, araştırma becerisine sahip bireyler, bilgiyi gelecek nesillere aktaran/ışık tutan bireyler, yaşanan hayatı yorumlayabilen bireyler ve sosyal becerilerin geliştiren bireyler olmak üzere 6 kategoriden oluşmaktadır.

“Gelişme ve süreklilik” temasına ilişkin kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.7’de sunulmuştur.

Tablo 4.7: Gelişme ve Süreklilik Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Gelişme ve Süreklilik	Çağın Gerektirdiği Bilgi Birikimine Sahip Bireyler	9	HEM21,İO25,İO45,İO53 İO58,O68,OO71,OO77,OO94
	Bilgiyi Paylaşan ve Çok Yönlü Kullanabilen Bireyler	4	İO22,İO25,İO32,OO70
	Araştırma Becerisine Sahip Bireyler	5	İO43,İO47,İO58,İHO64,OO73
	Bilgiyi Gelecek Nesillere Aktaran/Işık Tutan Bireyler	3	İHL1, İO53, OO92
	Yaşanan Hayatı Yorumlayabilen	2	İHL1,İHO63
	Sosyal Becerilerin Gelişmesi	2	AL10,MTL16

Tablo 4.7’de görüldüğü üzere, okulların vizyon ifadelerinde “gelişme ve süreklilik” teması altında en çok yer verdikleri kategori “çağın gerektirdiği bilgi birikimine sahip bireyler “ (f=9) ve “araştırma becerisine sahip bireyler” (f=5) kategorileridir.

Çağın gerektirdiği bilgi birikimine sahip bireyler kategorisi altında yer alan OO77 ve OO94 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

OO77: “Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı 21.yüzyılın gelişen ihtiyaçlarına cevap verebilen , çağdaş, evrensel, özgüven sahibi ve bilgili bireyler yetiştirmektedir.”

OO94: “Yeteneklerini geliştirerek bilgi, yabancı dil, teknoloji, bireysel gelişim alanlarında toplum içinde hedeflediği yere ulaşabilen öğrenciler yetiştiren, eğitim

teknolojileri konusunda öncü, öğrencilerini hayata hazırlayan en iyi eğitim kurumlarından biri olmak. Çağdaş değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda eğitim-öğretim vererek öncelikle Türkiye'nin, daha sonra hızlı bir bütünleşme süreci içinde bulunduğumuz Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerin önde gelen başarılı eğitim kurumları arasında yer almaktır. Eğitim ve öğretim alanında kabul gören yeni değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda ileri eğitim ve öğretim yöntemlerini kullanarak, dünya standartlarında bir okul ortamı yaratmak ve okul çağındaki her bireyin eğitim-öğretim görmek istediği en önde gelen eğitim kurumlarından biri olmak.”

Bilgiyi paylaşan ve çok yönlü kullanabilen bireyler kategorisi altında yer alan İO32 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İO32: “İstiyoruz ki... Okulumuzda her veli, öğrencisine öğrenme için gerekli azami şartların sağladığını bilsin. İstedikleri zaman gelip öğrenme ortamlarını görsün. İstiyoruz ki... Okulumuzda, hem öğretmenler hem de öğrenenler birbirlerinin öğrenmesine ve birbirlerinin gelişimine yardımcı olmanın önemini anlasın. İstiyoruz ki... Okulumuzda, çalışanlar gerekenleri yaparken kendilerinden emin olsun. Doğruları yaptıklarında alacakları cevaptan korkmasın ve gerekenleri yerine getirmede endişeleri olmasın. İstiyoruz ki... Okulumuzda, herkes her gün daha iyiye ulaşmak için çalışsın.”

Araştırma becerisine sahip bireyler kategorisi altında yer alan İHO64 ve OO73 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İHO64: “Sürekli gelişime inanan, okuyan, araştıran, analiz ve sentez yapabilen, bilgili, becerikli, kendine güvenen bireylerin yetiştiği; bütün öğrencilerin çağdaş ve bilime dayalı bir eğitim ortamında, yaşama ve bir üst öğrenime hazırlandığı; Atatürk ilke ve devrimlerine bağlı; çağa ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayan; çevrenin eğitim, bilim ve kültür merkezi olan; yönetici, öğretmen, personel, öğrenci ve velilerin elbirliği ile çevrede, ilimizde, bölgemizde ve ülkemizde örnek bir “model okul” olmaktır.”

OO73: “Çevresindeki saygınlığına yaraşır bir çalışma ortamıyla, nitelikli ve etkin eğitimi daimi kılan, öğrenmeyi öğretme ve yaşam boyu eğitim ilkelerine bağlı, her kademesinde çağdaş ve demokratik anlayışa haiz; gelişimin sürekliliğine dayanarak her başarısını daha büyük bir başarının takip ettiği bir ilköğretim okulu olmak.”

Bilgiyi gelecek nesillere aktaran/ışık tutan bireyler kategorisi altında yer alan OO92 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO92: “• Sadece içinde yaşanılan zamanın gereklerine göre değil, gelecek yüzyılların da ihtiyaçlarını bilerek ona göre hazırlıklarını yapan ,

- Çağımızın bütün teknik ve teknolojik gelişmelerini bünyesinde taşıyan, araştıran, sorgulayan,
- Sevgi, Saygı ve hoşgörüye dayalı, herkesle iletişime açık olan, kendini gerçekleştirebilen,
- Duygu ve düşüncelerini ifade edebilen, kendine yetebilen, üretken olan, Geleceğin bireylerini yetiştirmektir.”

Yaşanan hayatı yorumlayabilen bireyler kategorisi altında yer alan İHO63 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHO63: “Kurumsal kimliği ve sunduğu hizmetlerle örnek alınan, kültürel mirası değerlendirebilen, yaşanan hayatı yorumlayabilen, problemlere çözüm üretebilen, mesleğinde önder, saygılı ve sorumlu bireyleri yetiştiren bir kurum olmayı başarmaktır.”

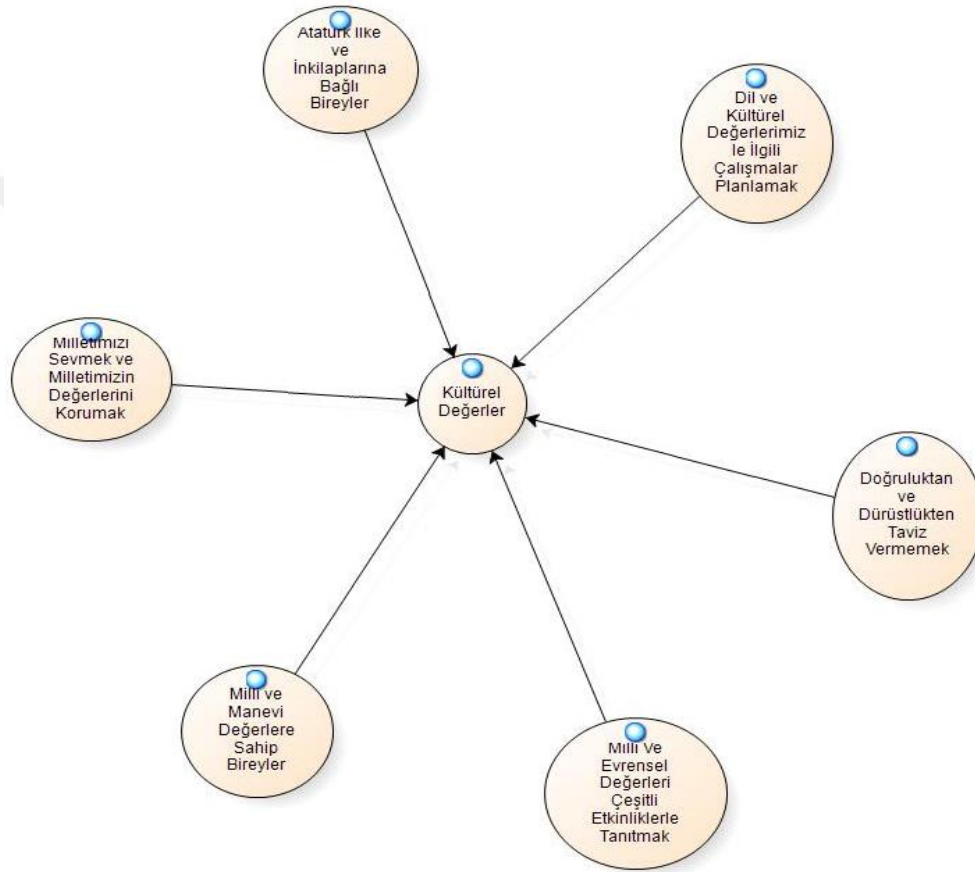
Sosyal becerilerin gelişmesi kategorisi altında yer alan AL10 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

AL10:” Her öğrencinin iyi bir üst eğitim kurumuna yerleşmesini ve sosyal

becerilerini geliştirmesini, toplumsal ve milli değerleri yaşamasını sağlamak, çocuklarımıza mutlu ve başarılı bireyler olma isteği ve yeteneğini kazandırmaktır.”

Okulların üçüncü olarak yer verdikleri vizyon tanımı olan “kültürel değerler” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.10’da sunulmuştur.

Şekil 4.10: Kültürel Değerler Temasına İlişkin Model



Kültürel değerler teması altında oluşturulan kategoriler; dil ve kültürel değerlerimizle ilgili çalışmalar planlamak, milletimizi sevmek ve milletimizin değerlerini korumak, Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler yetiştirmek, milli ve evrensel değerleri çeşitli etkinliklerle tanıtmak, doğruluktan ve dürüstlükten taviz vermemek ve milli ve manevi değerlere sahip bireyler yetiştirmek olmak üzere 6 kategoriden oluşmaktadır.

“Kültürel değerler” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.8: Kültürel Değerler Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Kültürel Değerler	Dil ve Kültürel Değerlerimizle İlgili Çalışmalar Planlamak	3	İHL60,OO74,OO78
	Milletimizi Sevmek ve Milletimizin Değerlerini Korumak	2	AL8,OO80
	Atatürk İlke ve İnkılaplarına Bağlı Bireyler	11	İO26,İO34,İO36,İO38 İHO64,OO75,OO76,OO77 OO78,OO84,OO97
	Milli Ve Evrensel Değerleri Çeşitli Etkinliklerle Tanıtmak	3	İHL2,AL9,İO48
	Doğruluktan ve Dürüstlükten Taviz Vermemek	2	MTL11,İHO61
	Milli ve Manevi Değerlere Sahip Bireyler	8	İO25,İO34,İO38,İO41 İO52,OO71,OO74,OO75

Tablo 4.8’de görüldüğü üzere, okulların vizyon ifadelerinde “kültürel öğeler” teması altında en çok yer verdikleri kategori “Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler“ (f=11) ve “milli ve manevi değerlere sahip bireyler” (f=8) kategorileridir.

Dil ve kültürel değerlerimizle ilgili çalışmalar planlamak kategorisi altında yer alan OO78 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO78: “

-Öğrencilerimizin zekâ düzeylerini kabiliyetleri ölçüsünde en üst düzeye çıkararak onların eğitimine karşı olumlu tutum geliştirmelerini sağlamak ve en son teknolojiyle yenilikçi, toplum tarafından benimsenen ve örnek gösterilen eğitim ve öğretim yuvası olmaktır.

-Eğitim, öğretim ve araştırma kalitesi ile ilçemiz ve ilimizde tercih edilen,

-Takım çalışmasını teşvik eden, katılımcı ve paylaşımcı bir yönetime sahip,

-İlçemiz ve İlimiz başta olmak üzere ülkemizin sorunlarını çözmeye yönelik

alışmalar yapmada nc,

-Geleneksel sanatlarımızın özünü koruyarak ağdaş, kalıcı ve özgün eserler ortaya koyan,

-Evrensel değerlere saygılı, toplam kalite yönetimi ilkelerini benimsemiş, sürekli gelişen; bir okul olmaktır. Esenyurt şehitler Ortakulu'nun misyon ve vizyonunu oluşturan temel değerleri;

-Atatürk İlkelerine bağlı olmak,

-Evrensel hukuk ilkelerine ve yasal düzenlemelere uymak,

-Bilimin evrenselliğine inanmak,

-Yenilikçi olmak,

-Doğruluktan ve dürüstlükten taviz vermemek,

-Kurum içinde uyum ve dayanışmaya önem vermek,

-Herkesi din, ırk, milliyet, renk, düşünce farklılığı gözetmeksizin sevmek ve herkese saygılı olmak, -Sürekli mükemmelliği yakalamaya çalışmak,

-Zamanın kıymetini bilmek,

-Milletimizi sevmek ve milletimizin değerlerini korumaktır”

Milletimizi sevmek ve milletimizin değerlerini korumak kategorisi altında yer alan OO80 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO80: “Milli eğitimim temel ilkeleri doğrultusunda ağdaş, laik, bilimsel düşünceye saygılı, Atatürkçü, ulusal değerlere bağlı, toplumsal değerlere uyumlu ve saygılı, araştırmacı, becerili, ülke çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutan öğrenciler yetiştirmek.”

Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler kategorisi altında yer alan İO38 ve İHO64 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO38: “Öğrencilere; Atatürk ilke ve inkılaplarını benimsetme, Türkiye Cumhuriyeti'nin Anayasası'na ve demokrasinin ilkelerine, insan hakları ve uluslar arası sözleşmelere uygun olarak haklarını kullanma, başkalarının haklarına saygı duyma, görevini yapma ve sorumluluk yüklenebilen birey olmanın bilincini kazandırmanın yanında; Millî ve manevî değerlerini tanımalarını, benimsemelerini ve bu değerlere saygı duymalarını sağlamak, kendisi, ailesi ve çevresiyle barışık, başkalarıyla iyi ilişkiler kuran, hoşgrl ve paylaşmayı bilen dürüst, erdemli, iyi ve

mutlu bireyler yetiştirmek. Kendi tarihiyle barışık ve TÜRK milletinin ferdi olmaktan gurur duyan nesiller yetiştirmek.”

İHO64: “Sürekli gelişime inanan, okuyan, araştıran, analiz ve sentez yapabilen, bilgili, becerikli, kendine güvenen bireylerin yetiştiği; bütün öğrencilerin çağdaş ve bilime dayalı bir eğitim ortamında, yaşama ve bir üst öğrenime hazırlandığı; Atatürk ilke ve devrimlerine bağlı; çağa ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayan; çevrenin eğitim, bilim ve kültür merkezi olan; yönetici, öğretmen, personel, öğrenci ve velilerin elbirliği ile çevrede, ilimizde, bölgemizde ve ülkemizde örnek bir “model okul” olmaktadır.”

Milli ve evrensel değerleri çeşitli etkinliklerle tanıtmak kategorisi altında yer alan İO48 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İO48: “Nihat Delibalta İlkokulu’nun eğitim politikası ezberlemeyi değil, öğrenmeyi öğrenmiş bireyler yetiştirerek ,kendisini ,çevresini ve ülkesini daima geliştirme çabası içinde olan milli ve kültürel Nihat Delibalta İlkokulu ilçemiz ilkokulları arasında en çok tercih edilen ,genç ve dinamik kadrosu ile geleceğe güven veren; üyesi olmakla onur duyduğu, çevresinde sosyal ,kültürel ve sportif faaliyetlere verdiği önem ve elde ettiği başarılarıyla ilgi odağı olan markalaşmış bir eğitim ve kültür yuvası olmaktadır.”

Doğruluktan ve dürüstlükten taviz vermemek kategorisi altında yer alan İHO61 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İHO61: “Bilgili, kültürlü, başarılı, kendine güvenen, kendi değerlerimizle birlikte insanlığın ortak kazanımları olan evrensel değerleri özümsemiş, yaratılanı ‘Yaradan’dan ötürü sevebilen, tabiatı tahrip değil imar eden, sorun değil çözüm üreten, farklılıkları doğal ve zenginlik kabul edip bunlardan yararlanmayı hedefleyen; insana, düşünceye, özgürlüğe, ahlaka ve kültürel mirasa saygı duyan, Vatan ve Millet bilinci olan kişilikli fertler yetiştirmek için varız.”

Milli ve manevi değerlere sahip bireyler kategorisi altında yer alan İO38 ve İO52 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

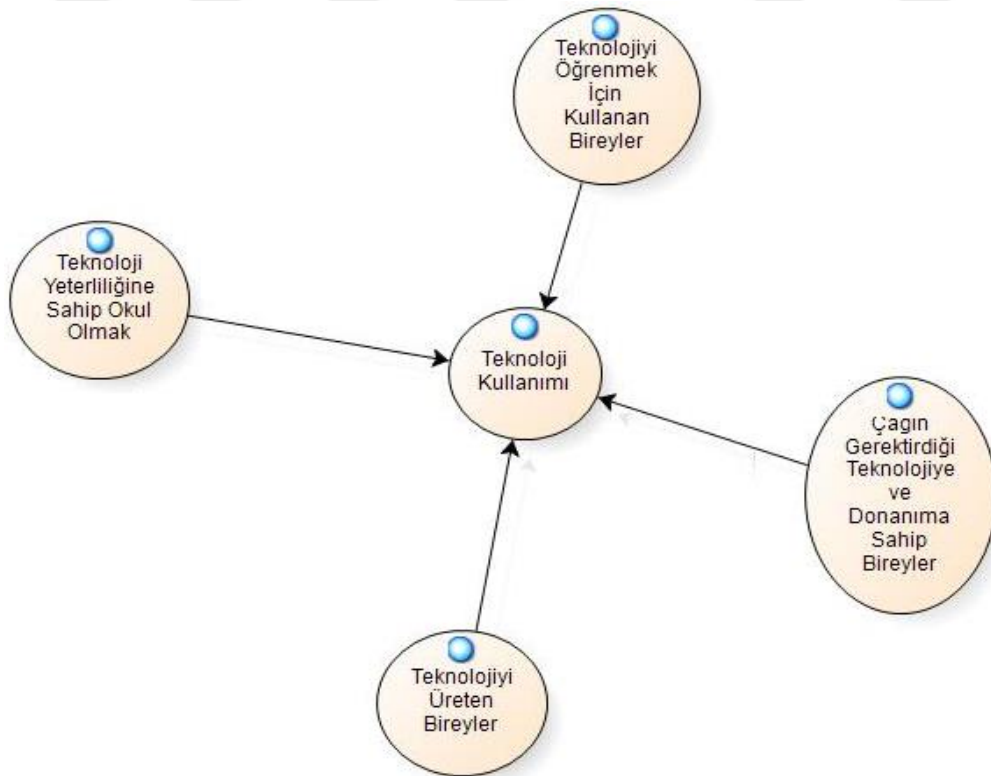
İO38: “Öğrencilere; Atatürk ilke ve inkılaplarını benimsetme, Türkiye

Cumhuriyeti'nin Anayasası'na ve demokrasinin ilkelerine, insan hakları ve uluslar arası sözleşmelere uygun olarak haklarını kullanma, başkalarının haklarına saygı duyma, görevini yapma ve sorumluluk yüklenebilen birey olmanın bilincini kazandırmanın yanında; Millî ve manevî değerlerini tanımlarını, benimsemelerini ve bu değerlere saygı duymalarını sağlamak, kendisi, ailesi ve çevresiyle barışık, başkalarıyla iyi ilişkiler kuran, hoşgörülü ve paylaşmayı bilen dürüst, erdemli, iyi ve mutlu bireyler yetiştirmek. Kendi tarihiyle barışık ve TÜRK milletinin ferdi olmaktan gurur duyan nesiller yetiştirmek.”

İO52: “Geleceğin Türkiye'sinde verdiği eğitim hizmetiyle öncülük görevi üstlenen, Milli değerleri davranış haline getiren bireyler yetiştirmektir.”

Okulların dördüncü olarak yer verdikleri vizyon tanımı olan “teknoloji kullanımı” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.11’de sunulmuştur.

Şekil 4.11: Teknoloji Kullanımı Temasına İlişkin Model



Teknoloji kullanımı teması altında oluşturulan kategoriler; çağın gerektirdiği teknolojiye ve donanımına sahip bireyler, teknolojiyi öğrenmek için kullanan bireyler, teknoloji yeterliliğine sahip okul olmak ve teknolojiyi üreten bireyler yetiştirmek üzere toplam 4 kategoriden oluşmaktadır.

“Teknoloji kullanımı” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.9’da sunulmuştur.

Tablo 4.9: Teknoloji Kullanımı Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	F	Okul Kodu
Teknoloji Kullanımı	Çağın Gerektirdiği Teknolojiye ve Donanıma Sahip Bireyler	11	AL6,İO24,İO25,İO47 İO53,İO54,İO55,OO69 OO71,OO78,OO92
	Teknolojiyi Öğrenmek İçin Kullanan Bireyler	1	OO69
	Teknoloji Yeterliliğine Sahip Okul Olmak	7	MTL12,İO24,İO36,MEM65 OO70,OO88,OO93
	Teknolojiyi Üreten Bireyler	2	İO43,OO84

Tablo 4.9’da görüldüğü üzere, okulların vizyon ifadelerinde “teknoloji kullanımı” teması altında en çok yer verdikleri kategori “çağın gerektirdiği teknolojiye ve donanımına sahip bireyler” (f=11) ve “teknoloji yeterliliğine sahip okul olmak” (f=7) kategorileridir.

Çağın gerektirdiği teknolojiye ve donanımına sahip bireyler kategorisi altında yer alan İO54 ve OO71 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO54: “Yeteneklerini geliştirerek bilgi, yabancı dil, teknoloji, bireysel gelişim alanlarında toplum içinde hedeflediği yere ulaşabilen öğrenciler yetiştiren, eğitim teknolojileri konusunda öncü, öğrencilerini hayata hazırlayan en iyi eğitim

kurumlarından biri olmak. Çağdaş değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda eğitim-öğretim vererek öncelikle Türkiye'nin, daha sonra hızlı bir bütünleşme süreci içinde bulunduğumuz Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerin önde gelen başarılı eğitim kurumları arasında yer almaktır. Eğitim ve öğretim alanında kabul gören yeni değerler ve uluslararası standartlar doğrultusunda ileri eğitim ve öğretim yöntemlerini kullanarak, dünya standartlarında bir okul ortamı yaratmak ve okul çağındaki her bireyin eğitim-öğretim görmek istediği en önde gelen eğitim kurumlarından biri olmak.”

OO71: “Biz bilgi çağına uyarlanmış bir kurum olarak; öğrencilerimiz; kendine güvenen, ideallerinin gerçekleştirmeye istekli, toplum içinde başkalarının hak ve özgürlüklerine saygı duyan birey olmalarını sağlamak her çocuğun içindeki yaratıcı, çok yönlü, haklarını koruyabilen, güven, hoşgörü ve sevginin hakim olduğu bir ortam yaratmak, eğitim – öğretim etkinliklerinde, çağdaş teknolojinin getirdiği tüm olanakların kullanıldığı bir ortamı öğrencilerimizin hizmetine sunmak, okulumuzu; öğrencileri, öğretmenleri ve velileriyle çevrede örnek gösterilecek ve gurur duyacak bir kurum haline getirmek, öğrencilerimizin istek ve ihtiyaçlarını en kısa sürede gidererek onları başarıya götüren yolda motive edip, umut ve güveni aşılayarak hedeflerine emin adımlarla gitmelerini sağlamak, çocuklarımızı mutlu ve başarılı bireyler isteğini ve yeteneğini kazandırmak.”

Teknolojiyi öğrenmek için kullanan bireyler kategorisi altında yer alan OO69 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO69: “Hayalimizdeki Okul; Hiçbir farklılık gözetmeden, her bireye eşit eğitim imkânı sunan, sportif, sanatsal ve kültürel etkinliklerde başarılarla imza atan ve çevresine bu başarılarla model olan, faal, çevreye duyarlı davranış biçimini, yaşam tarzı haline getirmiş, çok yönlü bireyler yetiştirmek, teknolojik yeniliklere açık ve bu yenilikleri bünyesinde uygulayan, öğretimden önce eğitimin geldiğine inanan, eğitimde Toplam Kalite ve Stratejik Plan anlayışını tüm yönetsel süreçlerine yansıtmış ve olabileceğinin en iyisi olmak için çaba gösteren, süreç içerisinde yapılan veya yapılması planlanan çalışmalarda geribildirim alan bir okul, bizim vizyonumuzu ifade etmektedir.”

Teknoloji yeterliliğine sahip okul olmak kategorisi altında yer alan İO36 ve

OO88 kodlu okulun vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO36: “ Milli, manevi ve evrensel değerleri benimsemiş, çağın gerektirdiği Bilgi birikimine, teknolojiye ve donanımına sahip, bilgiyi paylaşan ve çok yönlü kullanabilen, araştırma becerisine, çevre bilincine ve doğa sevgisine sahip, mutlu ve kendisiyle barışık bireyler yetiştirmektir. *Milli Manevi ve evrensel değerlerle donanmış, *Sorumluluk bilinci yüksek, *Bilimsel ve analitik düşünceye sahip, *Üretken ve yaratıcı, *Araştıran ve sorgulayan, *Atatürk ilkeleri ve demokratik- laik cumhuriyete sahip çıkan, *İlkeli ve tutarlı, *Estetik beğenileri gelişmiş, *İnsana ve topluma saygılı, *Yararlı hobileri olan, *Geleceğe yön verecek ve aldığı eğitimin izlerini taşıyacak bireyler yetiştirmektir. Atatürk değerlerini rehber alarak, içinde bulunulan çağın bilimsel gerçeklerini bilen, öğrendiği bilgiyi kullanabilen, yorumlayabilen. Dünya kültürünü yakından tanıyan, her çocuğu entelektüel bir birey olarak yetiştiren, eğitimde ülkenin prestij kurumları arasında olmak.”*

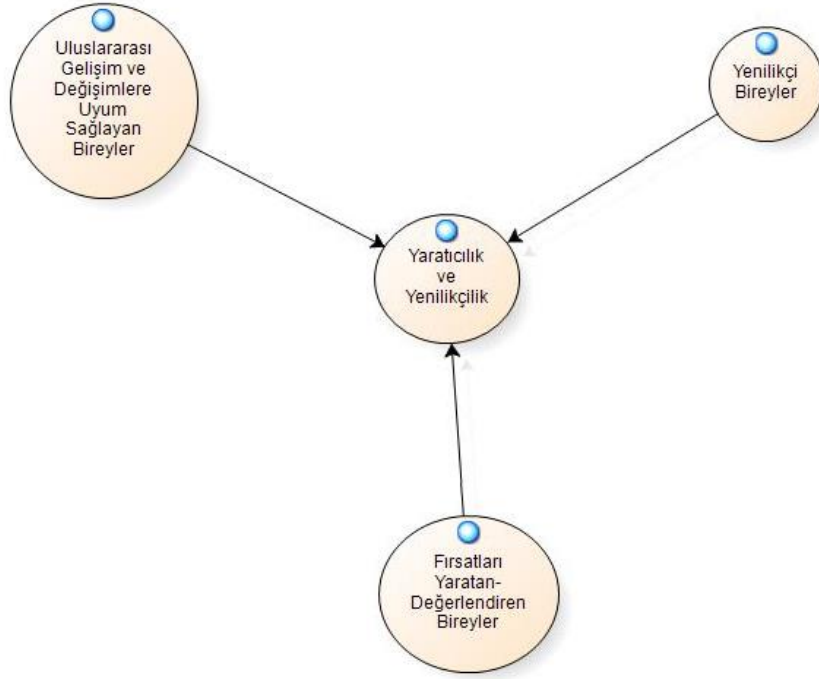
OO88: “Bilimsel teknolojilerin ışığında okuyan, okutan, araştıran, özgür düşünen, sorunları çözebilen, başkalarının haklarına saygılı, ülkesine karşı sorumlu, toplumsal hayatın her alanında hukukun üstünlüğüne inanan, gelişme açık, çevre bilinci yüksek, kendine güvenen, katılımcı, sorgulayan, etkili ve nitelikli insan yetiştirmek için eğitim öğretim kalitesini sürekli yüksek tutarak hem bilimsel hem de de sosyal yönde gelişmiş, yüksek ahlaki değerler kazanmış, küresel rekabete hazır bireyler yetiştiren örnek aranan bir eğitim kurumu olmaktır.”

Teknolojiyi üreten bireyler kategorisi altında yer alan OO84 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

OO84: “Mevcut teknolojiyi en iyi şekilde kullanan ve yeni teknolojiler yaratabilecek düşünce yapısına sahip, sürekli gelişen ve değişime açık, alanında yüksek öğretime yönelebilen, ülke kültürüne ve değerlerine bağlı, insani değerlerle donatılmış, Atatürkçü düşünce yapısına sahip, demokratik, laik ve insan haklarına saygılı, endüstrinin ihtiyaç duyduğu girişimci ve üretken bireyler olarak yetiştirmek hedefimizdir...”

Okulların en az yer verdikleri vizyon tanımı olan “yaratıcılık ve yenilikçilik” temasına ilişkin kategoriler model oluşturularak Şekil 4.12’de sunulmuştur.

Şekil 4.12: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına İlişkin Model



Yaratıcılık ve yenilikçilik teması altında oluşturulan kategoriler; fırsatları yaratan/değerlendiren bireyler, yenilikçi bireyler ve uluslararası gelişim ve değişimlere uyum sağlayan bireyler olmak üzere toplam 3 kategoriden oluşmaktadır.

“Yaratıcılık ve yenilikçilik” temasına ait kategoriler, frekans değerleri ve okul kodları Tablo 4.10’da sunulmuştur.

Tablo 4.10: Yaratıcılık ve Yenilikçilik Temasına Ait Kategoriler

Ana Tema	Kavram	f	Okul Kodu
Yaratıcılık ve Yenilikçilik	Fırsatları Yaratıcı-Değerlendiren Bireyler	1	İÖ49
	Yenilikçi Bireyler	9	MTL15, ÇPL18, İÖ22, İÖ23, İÖ27
			İÖ33, İÖ34, İÖ53, ÖÖ78

Tablo 4.10’da görüldüğü üzere, okulların vizyon ifadelerinde “yaratıcılık ve yenilikçilik” teması altında en çok yer verdikleri kategori “yenilikçi bireyler“ (f=9) kategorisidir.

Fırsatları yaratan/değerlendiren bireyler kategorisi altında yer alan İO49 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

İO49: “Herkes her gün daha iyiye ulaşmak ister. Biz de, Türkiye ve İstanbul’daki sayılı okullar arasına girebilmek, velilerin ve öğrencilerin gıpta ile bakacağı, eğitim görmek için özellikle tercih edeceği bir okul haline gelebilmek için uğraşıyoruz. Eğitimi, sanatsal faaliyetler, spor aktiviteleri ve sosyal faaliyetlerle destekleyerek, yaratıcı, çevreci, üretken bireyler yetiştirmeyi hedefliyoruz.”

Yenilikçi bireyler kategorisi altında yer alan İO23 ve İO34 kodlu okulların vizyon ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

İO23: “Çağdaş yeniliklere açık, üretim çeşitlerini artıran üreten, ürettiklerini değerlendiren bireyler yetiştirmektir.”

İO34: “Öğrencilerimizin zekâ düzeylerini kabiliyetleri ölçüsünde en üst düzeye çıkararak onların eğitimine karşı olumlu tutum geliştirmelerini sağlamak ve en son teknolojiyle yenilikçi, toplum tarafından benimsenen ve örnek gösterilen eğitim ve öğretim yuvası olmaktır.

- Eğitim, öğretim ve araştırma kalitesi ile ilçemiz ve ilimizde tercih edilen;
- Takım çalışmasını teşvik eden, katılımcı ve paylaşımcı bir yönetime sahip;
- İlçemiz ve İlimiz başta olmak üzere ülkemizin sorunlarını çözmeye yönelik çalışmalar yapmada öncü;
- Geleneksel sanatlarımızın özünü koruyarak çağdaş, kalıcı ve özgün eserler ortaya koyan;
- Evrensel değerlere saygılı, toplam kalite yönetimi ilkelerini benimsemiş,

sürekli gelişen; bir okul olmaktır. Esenyurt Şehitler İlk-OrtaOkulu'nun misyon ve vizyonunu oluşturan temel değerleri;

- *Atatürk İlkelerine bağlı olmak,*
- *Evrensel hukuk ilkelerine ve yasal düzenlemelere uymak,*
- *Bilimin evrenselliğine inanmak,*
- *Yenilikçi olmak,*
- *Doğruluktan ve dürüstlükten taviz vermemek,*
- *Kurum içinde uyum ve dayanışmaya önem vermek,*
- *Herkesi din, ırk, milliyet, renk, düşünce farklılığı gözetmeksizin sevmek ve herkese saygılı olmak,*
- *Sürekli mükemmelliği yakalamaya çalışmak,*
- *Zamanın kıymetini bilmek,*
- *Milletimizi sevmek ve milletimizin değerlerini korumaktır.”*

Uluslararası gelişim ve değişimlere uyum sağlayan bireyler kategorisi altında yer alan MTL14 kodlu okulun vizyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

MTL14: “Türk Milli Eğitimi'nin temel ilkeleri doğrultusunda, sağlık sektörünün ihtiyacı ve toplum gereksinimlerinin ön planda tutulduğu, ulusal ve uluslararası gelişim ve değişimlere uyum sağlayan; sağlığın korunması, geliştirilmesi, etkili sağaltımın sağlanması ve bireylerin rehabilite edilmesinde etkin rol oynayan, nitelikli sağlık personelleri yetiştirerek eğitim alanında kalitesi ile örnek ve de öncü olan bir eğitim kurumu olmaktır.”

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen bulguların sonuçlarına yer verilmiş olup, ayrıca benzer araştırmalara ve uygulayıcılara yönelik öneriler sunulmaktadır. Bu çalışmada, İstanbul İli Esenyurt İlçesi'nde yer alan 97 adet okulun (ilköğretim ve ortaöğretim okulu ve eğitim merkezinin) internet sitelerinde bulunan misyon ve vizyon anlatımlarına göre derlenen temalar ve bu temalara bağlı kategoriler incelenmiştir.

Araştırma sonucu ortaya çıkan bulgulara göre, okulların misyon ve vizyon anlatımlarında en çok işledikleri temanın “eğitim ve öğretim” teması olduğu görülmüştür. “Eğitim ve öğretim” temasında; misyon ifadelerinde “MEB’in temel amaçlarına uygun eğitim vermek”, vizyon ifadelerinde ise “model okul – tercih edilen okul olmak” kategorileri en öne çıkmıştır. Eğitim ve öğretim temasının çok vurgulanması şu şekilde yorumlanabilir: Okulların bir örgüt olarak var olmalarının sebebi eğitim hizmeti vermektir. Mirza ve Ülgen (2004)’ e göre, “örgütün var oluş nedenini açıklayan misyon, örgütün sahip olduğu değerleridir. Bir eğitim kurumu olarak eğitim ve öğretim hizmetini başat görev olarak almaları ve bunu misyon ifadelerinde öne çıkarmaları doğaldır. Eğitim ve öğretim hizmetlerinin üretildiği yerler, okullardır. Model okul olmak ve tercih edilen okul olmak örgütlerin, geleceğe yönelik hedefi olarak görülmektedir. “Vizyon geleceğe ilişkin bir tasviri, idealleri ve öncelikleri, örgütün neyi özel ve tek kıldığına dair duyguyu, onun var olma nedenini ortaya koyan bir dizi ilke ve değeridir” (Demir ve Yılmaz, 2010: 80).

Elde edilen misyon ve vizyon ifadelerinde en çok yer verilen bulgunun “Eğitim ve Öğretim” ifadesi olması ilgili alanyazında benzer araştırmalarla desteklenmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın sonucuyla örtüşmektedir. Karabulut ve Temel (2009) tarafından yapılan araştırmada, 71 devlet üniversitesinde en çok değinilen misyon ifadesi eğitim öğretim etkinlikleri olarak belirtilmiştir. Arabacı ve Şener (2014) tarafından Türkiye’deki üniversitelerin misyon ifadelerinin tematik açıdan değerlendirilmesi amacıyla yapılan araştırmada iş tanımı olarak üniversitelerde en fazla “Eğitim Öğretim Hizmeti” temasının kullanıldığı saptanmıştır. Bu bağlamda, araştırma sonucunda elde edilen bulgular,

alanyazındaki yukarıdaki araştırmaların sonucuyla benzerlik göstermektedir.

“Kültürel değerler” ile “gelişme ve süreklilik” temaları, eğitim ve öğretim temasından sonra en çok değinilen tema olmuştur. “Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlı bireyler yetiştirmek” kategorisi misyon ve vizyon ifadelerinin “kültürel değerler” teması altında en öne çıkan kategori olmuştur. Toplum; kültürünü, ahlaki normlarını, milli ve manevi değerlerini okullar aracılığıyla vatandaşlarına aktarır. Türk Milli Eğitim sisteminin genel amaçlarının yer aldığı 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 1. Maddesinde bu kültürel değerlerden bahsedilmiştir. “Gelişme ve süreklilik” temasında; misyon ifadelerinde “araştırma ve sorgulama becerisine sahip bireyler yetiştirmek”, vizyon ifadelerinde ise “çağın gerektirdiği bilgi birikimine sahip bireyler yetiştirmek” kategorileri en çok vurgulanan kategoriler olmuştur. “Gelişme ve süreklilik” temasında; misyon ifadelerinde “araştırma ve sorgulama becerisine sahip bireyler yetiştirmek”, vizyon ifadelerinde ise “çağın gerektirdiği bilgi birikimine sahip bireyler” kategorileri en öne çıkmıştır.

“Yaratıcılık ve Yenilikçilik” teması ile “teknoloji kullanımı” temalarının misyon ve vizyon ifadelerinde en az yer verdikleri ifadeler olduğu görülmüştür. Misyon ifadelerindeki “yaratıcılık ve yenilikçilik” teması altındaki; “özgür düşünme becerisine sahip bireyler yetiştirmek”, “analiz ve sentez yapabilen bireyler yetiştirmek” kategorileri ile vizyon ifadelerindeki “teknoloji kullanımı” teması altındaki; “teknolojiyi üretebilen bireyler”, “teknolojiyi öğrenebilmek için kullanan bireyler” kategorilerinin en az rastlanılan ifadeler olması ise dikkat çekicidir. Yirmi birinci yüzyıl öğrenci özellikleri içerisinde yer alan bu kavramlara yönelik misyon ve vizyon ifadelerinin artması ve buna yönelik eğitim öğretim faaliyetlerin planlanması gerekir. Çağa ayak uyduramayan örgütlerin başarılı olabilmelerinin mümkün olamayacağı söylenebilir. “Teknoloji kullanımı” temasının az vurgulanması şöyle yorumlanabilir: Okulların fiziki altyapılarının; bilişim teknolojileri sınıfı, müzik sınıfı, teknoloji ve tasarım sınıfı, resim atölyesi, mesleki atölyeler, etkinlik odaları, bilgisayar, projeksiyon, akıllı tahta ve araç - gereç eksikliği, bu temanın göz ardı edilmesine sebep olabilir.

Araştırma sonucu, çalışma kapsamında olan okulların önemli bir kesiminin vizyon ve misyon bildirimlerinde eksiklikler olduğu belirlenmiştir. Vizyon ve

misyon kavramlarının farklı anlamlara gelmesine rağmen, bazı okulların stratejik planında misyon ve vizyonu tek bir başlık altında topladığı görülmektedir. Ayrıca, bazı okulların misyon ve vizyon ifadelerinin diğer okullar ile benzer hatta birebir aynı olduğu anlaşılmaktadır. Fakat her kurumun ayrı özellikleri, ayrı kültürü ve davranış biçimi, ayrı idealleri vardır. Misyon ve vizyon bildirimlerinde, her kurum kendine has özellikleri ve hedeflerine dair bilgi verici ifadeleri kullanılmalıdır. Misyon ve vizyon ifadelerinde, somut ve gerçekleştirilebilir görevler ve hedeflere yer verilmelidir. Teknolojik gelişmelere uyum sağlamada ve paydaşların ihtiyaçlarını gidermede neler yapıldığına veya yapılacağına dair bilgilere de yer verilmelidir. Sadece ulusal başarı için değil, uluslararası arenada yapılan sınav ve yarışmalara da değinilmeli, vizyon genişletilmelidir. Vizyon tüm paydaşlar tarafından kabul görecektir, tüm paydaşları heyecanlandıracak ve motive edecek şekilde dizayn edilmeli, bunun için de vizyon belirlenme aşamasında gerekli araştırmalar ve yoklamalar yapılmalı, iç ve dış çevreye, tüm paydaşlara kulak verilmelidir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, uygulayıcılara ilişkin öneriler şunlardır:

- Okullar misyon ve vizyon ifadelerini belirlerken başka okulların ifadelerini kopyalayıp almamalı, kendi örgütünün özelliklerini dikkate alarak özgün bir misyon ve vizyon beyanında bulunmalıdır.
- Ülkemizde 2005-2006 eğitim öğretim yılından beri eğitim programlarında uygulanmakta olan yapılandırmacı yaklaşıma uygun yirmi birinci yüzyıl öğrenci özelliklerinden yaratıcılık ve yenilikçilik ile teknolojiye dair ifadeler daha sık yer verilmelidir.
- Okulların misyon ve vizyon ifadeleri kurumun bulunduğu çevre tarafından bilinmelidir. Okulun internet sayfasında, varsa okul dergisinde, kurumun fiziki yapısının içinde görsel olarak duyurabilirler.
- Misyon ve vizyon ifadeleri oluşturulurken basit ve hatırlanması kolay ifadeler kullanılmalıdır.
- Stratejik planlama sürecinde misyon ve vizyon ifadeleri oluşturulurken en üst düzey yöneticiden en alttaki çalışana kadar örgüt içerisindeki tüm paydaşların haberdar edilmesi gerekir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, gelecekte yapılacak araştırmalara ilişkin öneriler şunlardır:

- Türkiye genelinde MEB’e bağlı okulların misyon, vizyon ve stratejik planlar birlikte analiz edilebilir.
- Okulların performansı ile stratejik planlarının etkinliğinin karşılaştırılacağı, karma yöntem araştırmaları yapılabilir.
- Beyan edilen misyon, vizyon ve stratejik amaçların kurum içi paydaşlar tarafından ne düzeyde anlaşıldığı ve kabul gördüğüne ilişkin odak grup görüşmeleri yapılabilir.



KAYNAKÇA

- Akgeçici, T., Adnan Ç., Ertuğrul, Ü., G. (2004). Vizyon Sahibi Örgütlerin Özellikleri: Konya Sanayi İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1): 1-28.
- Aktan, C., C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama. *Çimento İşveren Dergisi*, 22 (4): 4-21.
- Altınkurt, Y. (2010). Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanları ve Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(4): 1927-1968.
- Arabacı, İ., B., Şener, G. (2014). Üniversitelerin Misyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22 (2): 701-716.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik Yönetim*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bircan, İ. (2002). Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon. *Planlama Dergisi*, 42 (1): 11-19.
- Bryson J., M., Alston, F.K. (2004). *Creating and implementing your strategic plan: a workbook for public and nonprofit organizations*, Jossey Bass: A Wiley Imprint, San Francisco.
- Buzlu, H.,B. (2011). *Kalite Yönetim Sistemleri*. İzmir: Zeus kitapevi.
- Cook, W., J. (1990). *Strategic planning for America's schools*. Arlington, VA: American Association of School Administrators.
- Creswell, J.,W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çetin. H., Ünal. Ö., F. (2011). Bilişim Teknolojileri Temelli Stratejik Planlama: Eğitim Sektörüne Yönelik Bir Model Önerisi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 4 (3): 29-30.
- Demir. C., Yılmaz. M.,K. (2010). Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler

Açısından Önemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (1): 69-88.

Demirhan, N. (2011). *Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Yönetim Sistemi: Maliye Bakanlığı Uygulaması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Dinçer, Ö. (2004). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayıncılık.

Ensari, H. (1999). *21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Gazi, Z. A., Aksal, F. A., Araslı, H., Gazi, M., İşman, A. (2009). Devlet Okullarında Stratejik Planlama ve Yönetim: KKTC Örneği, *Eğitim Araştırmaları Akdeniz Dergisi*, 6: 1 -11.

Kalkınma Bakanlığı. (2018). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama*, 3. Sürüm.

[http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kilavuzu.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu%20Idareleri%20Icin%20Stratejik%20Planlama%20Kilavuzu.pdf) [27 Temmuz 2018].

Karabulut, E. T. (2009). A Content Analysis of the Mission Statements of Turkish State Universities,
<http://www.icabr.com/fullpapers/Temel%20Elif%20Karabulut.pdf>. [05 Kasım 2018].

Keskinkılıç Kara, S.B. (2013). Yeni Bilim ve Liderlik. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 1(34), 1-13.

Koçer, S. (2016). *Yönetim Stratejileri*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Scholl Press.

Köseoğlu, M. A. (2008). İşletmeler Var Olma Sebeplerini Nasıl ifade Ederler?: Kobilerin Misyon İfadeleri Üzerine Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF*, 15 (2): 89-97.

Köseoğlu, M. A. Ocak. S. (2010). Misyon İfadelerinde Kullanılan Öğeler İşletmelerin Mülkiyet Yapısına Göre Değişir mi?: Özel ve Kamu Hastaneleri Üzerine Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (1): 63-82.

Köseoğlu, M. A., Temel, E. K. (2008). Sektörlere Göre Misyon İfadelerinde Kullanılan Öğelerdeki Farklılaşmalar: İMKB Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2): 71-88.

Kunt, Ş. (2012). *Türkiye'de Üniversitelerin Stratejik Planlarındaki Misyon, Vizyon ve Stratejik Amaçların İçerik Analizi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Miles, M. B., Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An Expanded sourcebook*, Sage.

Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2013).
<http://www.meb.gov.tr/duyurular/duyurular2006/takvim/egitimsistemi.html>.

Mirze, K., Ülgen, H. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.

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.

Örnek, A., Ş. (2012). Stratejik Düşünme ve Strateji Geliştirme. E. Günlü., F. Okumuş., M. Koyuncu (Ed.), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 35-60.

Özdem, G. (2011). Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Planlarında Yer

Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Analizi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (4): 9-114.

Öztekin, A. (2010). *Yönetim Bilimi*. 4 bs. Ankara: Siyasal Yayınevi.

Türk, E. (2006). Eğitimde Stratejik Planlama, *Bilim ve Aklın Aydınlığında*, 7 (79). 1-194.

Türk, E., Ünsal N. (2009). Milli Eğitim Bakanlığı Üst Düzey Yöneticilerinin Stratejik Planlama Konusundaki Görüşleri, *Milli Eğitim Dergisi*, 181: 222-239.

Sabuncuoğlu, Z., Tokol, T. (2009). *İşletme*. 7 bs. Bursa: Furkan Ofset.

Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Şahin, M., D. (2012). Stratejik Yönetime Giriş. E. Günlü., F. Okumuş., M. Koyuncu (Ed.), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 13-34.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

ÖZGEÇMİŞ

Burak Özdemir

Beylikdüzü/İstanbul

Email: burakozdemir444@hotmail.com

Tel: 0554 568 06 56

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetim ve Denetimi Bölümü, 2019, İstanbul

Lisans: Ege Üniversitesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği, 2013 İzmir

B. MESLEKİ DENEYİM

2014-2016 Öğretmen Mustafa Yeşil Ortaokulu

2016-2017 Müdür Yardımcısı Mustafa Yeşil Ortaokulu

2017- Müdür Yardımcısı Siteler Ortaokulu

C.İLGİ ALANLARI

Tarih, Sinema, Basketbol, Yöresel Yemekler, Gezmek

D. YAYINLARI

-