Turkish Journal of Educational Studies, 2 (1) Ocak 2015 TURK-JES

Eğitim Kurumlarında SWOT Analizi

Mukadder Boydak ÖZAN[1], Hakan POLAT[2],
Seda GÜNDÜZALP[3], Zübeyde YARAŞ[4]

Özet

SWOT analizi; örgütlerin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, fırsat ve tehditlerin ne olduğunu algılamak için kullanılan temel yöntemlerden birisi olup örgütün mevcut durumunu görmeyi olanaklı kılmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın genel amacı ilkokul ve ortaokul kurumlarının swot analizi ile mevcut durum analizini yaparak, okulu etkileyen iç ve dış durum değerlendirmesinin yapılmasıdır. Katılımcıların eğitim kurumlarının var olan duruma ilişkin algılarını ortaya koymaları bakımından, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2013-2014 Eğitim öğretim döneminde Fırat Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı'nda tezsiz yüksek lisans programında öğrenim gören yöneticilerden oluşan 41 kişi oluşturmaktadır. Veri toplama aracı ile elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve böylece araştırma kapsamında katılımcılar okullarının güçlü ve zayıf yanları ile fırsat ve tehditlerine ilişkin görüşlerini belirtmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda güçlü yanlara ilişkin görüşlerin daha çok okullarının fiziki imkânlarının yeterli olması, okullarının ulaşım yönünden sıkıntılı olmaması durumlarında odaklandığı görülürken, zayıf yanlara ilişkin görüşlerin daha çok okulun fiziki yapısının uygun olmaması, velilerin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel düzeylerinin düşük olması başlıklarında görüşlerin odaklandığı görülmüştür. Ayrıca okulun il merkezinde olması, öğretmen, yönetici ve öğrencilerin arasında güçlü bir

* Bu çalışma 19-21 Haziran 2014 tarihleri arasında İstanbul Yıldız Teknik Üniversitesi'nde düzenlenen VI Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

1. Doç.Dr. Mukadder Boydak ÖZAN, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü/Elazığ, mboydak@firat.edu.tr
2. Okt. Hakan POLAT, Fırat Üniversitesi Enformatik Bölümü/Elazığ, hakanpolat@firat.edu.tr
3. Seda GÜNDÜZALP, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Öğrencisi, ipeksseda@hotmail.com
4. Zübeyde YARAŞ, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Öğrencisi, zyaras@hotmail.com

iletişimin olması sıklıkla fırsat olarak değerlendirilirken, okulun çevresinin güvenli olmaması katılımcılar tarafından tehdit unsuru olarak görülen konuların başında gelmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, eğitim kurumları, güç çözümlemesi

The SWOT Analysis At The Educational Organizations

Abstract

Being a basic method used to identify the strengths and weaknesses of organizations, and detect the existing opportunities and threats, the SWOT makes it possible to see the current situation of an organization. Objective of this study is to analyze the current situation of primary and secondary schools through the method of swot analysis, and evaluate the internal and external factors affecting school. In order to ensure that the participants reveal their perceptions related to the current situation of educational organizations, the phenomenological method, which is one of the qualitative research methodologies, has been used. The study group is made up of 41 principals mastering in a postgraduate program without thesis at the Education Management Inspection, Planning and Economy Department of Fırat University Institute of Education Sciences in 2013-2014 academic year. The data acquired by means of data collection tool have been put through content analysis, and in this way the participants have presented their opinions related to the strengths, weaknesses, opportunities and threats within the scope of the study. According to the results of the study, have been stated by the participants frequently the principals think that the strengths of schools are their sufficient physical conditions as well as the fact that they are easily accessible, the weaknesses of schools are their insufficient physical conditions, low socio-economic and socio-cultural levels of parents, the opportunities of schools as their central locations, the

strong communication between teachers, as unsafe school environments, uneducated and indifferent parents.

Keywords: Education, educational institutions, swot

1. Giriş

İnsanlığın tarihi kadar eski olmakla birlikte insanların yerleşik hayata geçmesiyle daha önce resmi olmayan ortamlarda gelişen eğitim kavramı, zaman içinde okul adı verilen biçimsel yapılara dönüşmüştür. Öğrencinin davranışlarının değiştirilmesine yönelik çalışmalar okullarda yürütülmektedir (Yörük ve Akdağ, 2010: 66).

Eğitim sisteminin en önemli öğesi olan okullar toplumların gelişmesinde ve kalkınmasında önemli bir yere sahiptir. Yetiştirdiği insanlarla bir toplumun varlığını sürdürmesi ve gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Aksoy, 2006:1). Eğitim de bu şekilde toplumların gelişmesinde en önemli süreci oluşturmaktadır.

Okulların çevrelerindeki meydana gelen değişimleri takip edebilmeleri ve bu değişimlere uyum sağlayabilmeleri için kendi içlerinde bu değişimi kabullenmeleri gerekmektedir. Eğitimde bu şekilde örgüt olarak değişimin gerçekleştirilmesinde stratejik planlama önemli bir noktadadır. Güçlü bir stratejik planlama ile geleceğe ilişkin hedefler, vizyon ve misyon belirlenebilir, okulların güçlü ve zayıf yanları ile karşılaşabilecekleri fırsatlar ve tehditler ortaya konulabilir (Çalık, 2003:267).

Stratejik yönetimin en önemli konularından birisi SWOT, organizasyonların iç ve dış çevresinin değerlendirilmesine olanak tanıyan analiz tekniği olarak İlk 70'li yıllarda iş yönetimi (business management) amacıyla kullanılmaya başlanmıştır. Takip eden yıllarda farklı alanlarda

SWOT analizi, planlama aracı ve analiz olarak ele alınmıştır (Devrim, 2006:1).

SWOT güçlü (Strenghts), zayıf (Weaknesses), fırsat (Opportunites) ve tehdit (Threats) sözcüklerinin İngilizce karşılıklarının baş harflerinden oluşmuştur. SWOT dış çevre analizi ile ortaya konulan, belirlenen olanaklar ve tehditlerin iç çevre analizinde örgütün kuvvetli ve iyileştirmeye açık yönleri ile karşılaştırılmasının yapılmasıdır (Hill ve Westbrook, 1997: 47; Bryson, 1995; 127; Akt: Yıldırım, 2008:126, Küçüksüleymanoğlu, 2008: 407). SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – Güçlü yanlar, Zayıf yanlar, Fırsatlar, Tehditler) analizi stratejinin ve yol haritasının çizilmesinde yardımcı olmak için oluşturulmuş bir yöntem olarak da ele alınabilir. SWOT analizi örgütlerin güçlü ve zayıf yanlarıyla örgütün dış çevresinde gelişen fırsat ve tehditleri tanımlamak amacıyla kullanılır. Bu unsurların tanımlanmasıyla örgütlerin güçlü yanlarını temele alan, zayıf yanlarını minimalize ederek örgütün çevresindeki fırsatlardan yararlanırken veya tehditlere karşı da önlem alarak stratejiler geliştirilebilmeyi sağlar (Dyson, 2004: 631-632; Akt: Arıöz ve Yıldırım, 2012: 183).

Lumpkin ve Dess (2003:43)'e göre örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişebilmek için bulundukları çevrenin beklentilerini karşılamak durumundadır. Örgütün iç ve dış çevresinde meydana gelen değişmeler kimi zaman örgütü bazen bir fırsatla, kimi zaman da bir tehditle karşı karşıya bırakmaktadır. Swot analizi işte bu noktada örgütün iç ve dış çevre analizini yaparak mevcut durumunun belirlenmesi, güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri ortaya koyarak örgütü çevre koşullarına daha uyumlu hale getirir (Işık ve Aypay, 2004: 353; Akt: Ağaoğlu, Şimşek ve Altınkurt, 2006: 44;). Eğitim yöneticileri SWOT analizi ile kendi toplumun ihtiyaçlarına odaklanarak daha iyi hizmet için bir sınırları belirler

(Balamuralikrishna ve Dugger, 1995:37). Böylece güç çözümlemesiyle strateji geliştirenler için iç (güçlü ve zayıf) ve dış (fırsat ve tehditler) faktörleri sınıflandırarak daha derin ve detaylı stratejiler belirlenmesine aracılık eder (Peng, Wang ve Gao,2014:41).

Güç çözümlemesi, sınırları çizilmiş konu çerçevesinde karar alma noktasında yardımcı bir araç olarak kullanılır. Karar verme aşamasında güç çözümlemesiyle, konu ile ilgili güçlü veya zayıf, avantajlı veya dezavantajlı noktaların bir arada ele alınmasına imkan tanır (Cooper, 2011:15; Akt: Sabbağ, 2011: 208). Bu analiz ile güçlü yanların etkililiği arttırılarak, zayıflıklar azaltılabilirken; fırsatlardan yararlanılarak ve tehdit unsurlarını en aza indirgeyerek başarılı bir strateji oluşturulmasına zemin hazırlayabilir (Shinno vd., 2006:257: Akt: Çelik ve Murat, 2010:201).

Erkut' a (2009: 116-117) göre fırsatları güçlü yana çevirmek ve tehditlerden kaçmak felsefesine dayanan güç çözümlemesi, yaygın olarak stratejik planlama modellerinde ana noktayı oluşturur. Aynı zamanda güç çözümlemesini çevre temelli yaklaşım olarak ifade etmek mümkündür. Strateji oluşturmada çevrenin etkili ve belirleyici olduğunu temele alan bu yaklaşımda ilk olarak çevredeki fırsatların ve tehditlerin ortaya konulması gerekliliği ön plana çıkmaktadır (Eryiğit, 2013: 159). Güç çözümlemesi ile bu anlamda örgütün içinde bulunduğu durumun tüm yönleri ile iç ve dış etkileri de göz önüne alınarak değerlendirilir (Birel, 2008: 8).

SWOT analiziyle örgütlerin içinde bulundukları durum, güçlü ve zayıf yanlar; fırsatlar ve tehditler belirlenerek örgütün ihtiyaçlarını ortaya konulur (Şahin ve Aslan, 200:174). Tüm bunlarla birlikte güç çözümlemesi zayıf yanları güçlü yana dönüştürmek ve tehditleri fırsata çevirmek içinde etkili bir analiz tekniği olarak değerlendirilir. Bunların yanı sıra yöneticilerin örgütü daha iyi yerlere taşımak ve başarıyı arttırmak için daha geniş

perspektifle örgütün geleceğine ilişkin yol haritasının çizilmesini sağlar. Yöneticilere durum değerlendirmesi yapma imkânını verir. Güç çözümlemesi ile elde edilen sonuçların çizgisinde alınacak kararlarda yol gösterici olur (Birel, 2008: 15). Tüm bunların yanında güç çözümlemesi elde edilen verileri sınıflandırarak örgütlerin karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümünde ya da olası sorunların önlenmesinde ne derecede bu verilerin etkili olduğu konusunda da fikir verir (Birel ve Başar, 2010:2).

Eğitim sürecinde, istenilen davranışların kazandırılmasında kilit öğe olan okulların değerlendirilmesinin yapılması ve var olan eksikliklere ilişkin politikalar üretilmesi için durum analizinin yapılması gereklidir. Bu aşamada bu mevcut durum SWOT analizi ile tespit edilmektedir. Eğitim örgütlerinin çevreden bağımsız olması düşünülemez. Dolayısıyla eğitim örgütleri çevredeki tüm unsurların etkisine açıktır ve bu etkiden olumlu ya da olumsuz etkilenir. Güç çözümlemesi (SWOT); örgütlerin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, fırsat ve tehditlerin ne olduğunu algılamak için kullanılan temel yöntemlerden birisi olup örgütün mevcut durumunu görmeyi olanaklı kılmaktadır. Örgütler SWOT analiziyle şimdi nerede olduklarını görüp gelecekteki hedeflerini belirler. Bu yapı güçlü yönlere odaklanarak, tehditleri minimize etmek ve uygun fırsatları değerlendirebilmek açısından fayda sağlar. Bu çalışma ile ilkokul ve ortaokul kurumlarının swot analizi yöntemiyle mevcut durum analizini yaparak, okulu etkileyen iç ve dış durum değerlendirmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir.

1. Okul yöneticilerine göre görev yaptıkları okulun güçlü yanları nelerdir?
2. Okul yöneticilerine göre görev yaptıkları okulun zayıf yanları nelerdir?

3. Okul yöneticilerine göre görev yaptıkları okulun fırsatları nelerdir?
4. Okul yöneticilerine göre görev yapılan okulun tehdit unsurları nelerdir?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel bir çalışmadır. Katılımcıların eğitim kurumlarının var olan duruma ilişkin algılarını ortaya koymaları bakımdan, nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomenoloji) yöntemi kullanılmıştır. Olgubilim yöntemi, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanır. Ayrıca bize tamamen yabancı olmayan ancak tam olarak anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmada uygun bir araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011:72).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemi olasılık dışı örnekleme türlerinden olan, amaçlı (yargısal) örneklemeye göre belirlenecektir. Amaçlı örneklemede araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına en uygun olanları örnekleme alır (Balcı, 2005:90). Araştırmanın çalışma grubunu 2013-2014 Eğitim öğretim döneminde Fırat Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı'nda tezsiz yüksek lisans programında öğrenim gören yöneticilerden oluşan 41 kişi oluşturmaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Veriler, araştırmacılar tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış formların katılımcılara uygulanmasıyla elde edilmiştir. Bu formlar

katılımcılara doğrudan uygulanmıştır. Çalışmada ilk olarak okul yöneticilerinin görüşme formlarına vermiş oldukları yanıtlar incelenmiş ve toplanan bütün veriler (41 görüşme formu) geçerli kabul edilmiştir. Bu görüşme formları üzerinde çözümlemeler yapılmış ve formların her birine sayı numarası verilerek her bir soru için bir Word belgesi oluşturulmuştur. Elde edilen veriler Nvivo 8 (demo versiyon) paket programına aktarılıp, benzer ifadeler güçlü yanlar, zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler başlıkları olmak üzere dört ana tema altında toplanmıştır. Veri toplama aracı ile elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve böylece araştırma kapsamındaki güçlü ve zayıf yanlar ile fırsat ve tehditlere ilişkin katılımcılar görüşlerini belirtmiştir. İçerik analizi ile elde edilen verilerin güvenirliğinin sağlanması için, Miles ve Huberman'ın geliştirdiği "Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı) x 100" formül kullanılmıştır (Saban, 2008:467). Buna göre araştırmacılar arasındaki güvenirlik oranı P =362/ (362+21) X 100 = %94,52 olarak bulunmuş ve araştırmanın iç geçerliği sağlanmıştır. Araştırmanın dış geçerliğinin sağlanması için ise araştırmanın örneklemi genellemeye izin verecek şekilde seçilmiştir. Karasar (2014:105), varılan bir "nedensel" ilişkide, "sonuç"un "bilinen nedenlerle gerçekten açıklanabilirliğini iç geçerlilik olarak tanımlarken, örnek bir grup üzerinde ve araştırma koşulları içinde varılan bir sonucun, gerçek yaşama genellenebilirliğini de dış geçerlilik olarak tanımlamıştır.

Daha sonra katılımcıların görüşleri içerik ve anlamlarına göre kategorize edilmiştir. Oluşturulan kategorilerin ve bu kategoriler altında yer alan görüşlerin frekansları belirlenmiş ve konuya ilişkin kuramsal çerçeveye dayalı olarak karşılaştırmalı bir biçimde yorumlanmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında yöneticilerden toplanan veriler doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Yöneticilerin Görüşlerine Göre Okulların SWOT Matrisi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görüşlerine göre kurumlarının güçlü yanları, zayıf yanları, fırsat ve tehditlerine ilişkin görüşleri kategorilendirilmiş ve Tablo 1'de gösterilmiştir:

Tablo 1. Yöneticilerin Görüşlerine Göre SWOT Matrisi

GÜÇLÜ YANLAR	*ZAYIF YANLAR*
• Fiziki İmkânların Yeterli Olması • Ulaşım Kolaylığı • Tecrübeli Öğretmen Kadrosu • Öğretmenler Arasında Güçlü İş Birliği Ve Dayanışma • Güçlü Öğrenci- Veli- Öğretmen İletişimi • Yöneticilerin Tecrübeli Ve Yeterli Olması • Olumlu Okul Çevre- Okul Aile İlişkileri • Güvenli Okul Ve Okul Çevresi • Okul Kültürünün Yerleşmiş Olması • Nitelikli Ve Bilinçli Veli Profili • Genç Öğretmen Kadrosu • Okulda Normal Eğitimin Yapılması • Yeterli Ve Uygun Okul Bahçesi • Olumlu Okul İklimi • Öğretmen İhtiyacının Olmaması • Okul Başarısının Yüksek Olması • Okulun Küçük Olması • Etkili Rehberlik Hizmetleri • Öğretmen Kadrosunda Sürekli Değişimin Olmaması • Öğretmenlerin İşlerini Severek	• Dezavantajlı Ailelerin Olması • İdarecilerin Yetersiz Olması • İletişim Eksikliği • Kalabalık Sınıfların Olması • Okul Aile İlişkilerinin Zayıf Olması • Okul Çevresinde Olumsuz Unsurların Varlığı • Okul Dönüşümlerinin Tamamlanamaması • Okul Kültürünün Oluşmaması • Okulun Bulunduğu Çevrenin Gelişmemiş Olması • Okulun Fiziki Yapısının Uygun Olmaması • Okulun Taşımalı Eğitim Yapması • Okulun Teknik Alt Yapı Eksikliği • Olumsuz Öğrenci Davranışları • Öğrenci Başarısının Düşüklüğü • Öğrencilerin Devamsızlık Yapması • Öğretmen Kadrosunun Yetersiz Olması • Öğretmen Yer Değiştirmelerinin Sık Olması

Yapmaları • Yardımcı Personel Sayısının Yeterli Olması	• Öğretmenlerin Yeniliğe Açık Olmaması • Öğretmenlerin Tükenmişliği Ve İsteksizliği • Ulaşım Sıkıntısının Olması • Velilerin İlgisiz Olması • Velilerin Soyo-Ekonomik Ve Sosyo-Kültürel Düzeylerinin Düşük Olması
FIRSATLAR	***TEHDİTLER***
• Okulun İl Merkezinde Olması • Güçlü İletişim • Sınıf Mevcutlarının İstenilen Düzeyde Olması • Okulun Olumsuz Unsurlara Kapalı Olması • Genç Öğretmen Kadrosu • Okulun Teknik Alt Yapısı • Öğretmen İhtiyacı Olmaması • Kurumlarası Güçlü İşbirliği • Küçük Bir Okul Olması • Öğrencilere Sosyal İmkan Tanınması • Rehberlik Ve Araştırma Merkezinin Varlığı • Üniversitenin Olması • Yöneticilerin İstekli Olması • Taşımalı Eğitimin Olmaması • Öğretmenlerin İşlerini Sevmeleri • Olumlu Öğrenci Davranışları • Hayırsever İş Adamlarının Varlığı • Eğitime Ve Eğitimciye Karşı Olumlu Bakış Açısı • Düzenlenebilir Okul Bahçesi	• Okul Çevresinin Güvenli Olmaması • Eğitimsiz ve İlgisiz Veliler • Okulun Göç Alan Bölgede Bulunması • Zararlı Maddelerin Kullanımı • Davranış Problemleri • Maddi sınırlılıklar • Okulun Gelişmemiş Yerde Olması • Okulun Tercih Edilebilirliğinin Düşük Olması • Yanlış İnternet Kullanımı • Dezavantajlı Aileler • Öğretmenlerin ve Öğrencilerin İlgisizliği • Rehberlik Hizmetlerinin Yetersiz Olmaması • Değerlerin Önemsenmemesi

3.2. Okul Yöneticilerinin Okullarının Güçlü Yanlarına İlişkin Görüşleri

Swot analizinde güçlü yanlar örgütün ya da kurumun, diğer örgütlere göre daha etkin olmasını sağlayacak yönleridir. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre okullarının güçlü yanlarına ilişkin ortaya koydukları görüşler kategorilendirilmiş ve frekans değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 2. Yöneticilerin Okullarının Güçlü Yanlarına İlişkin Görüşleri

GÜÇLÜ YANLAR	Çalışma Grubu **(N=41)**
Kategoriler	***f***
Fiziki İmkânların Yeterli Olması	***19***
Ulaşım Kolaylığı	***12***
Tecrübeli Öğretmen Kadrosu	***10***
Öğretmenler Arasında Güçlü İş Birliği Ve Dayanışma	***10***
Güçlü Öğrenci- Veli- Öğretmen İletişimi	***8***
Yöneticilerin Tecrübeli Ve Yeterli Olması	***8***
Olumlu Okul Çevre- Okul Aile İlişkileri	***7***
Güvenli Okul Ve Okul Çevresi	***6***
Okul Kültürünün Yerleşmiş Olması	***5***
Nitelikli Ve Bilinçli Veli Profili	***4***
Genç Öğretmen Kadrosu	***4***
Okulda Normal Eğitimin Yapılması	***3***
Yeterli Ve Uygun Okul Bahçesi	***3***
Olumlu Okul İklimi	***3***
Öğretmen İhtiyacının Olmaması	***2***
Okul Başarısının Yüksek Olması	***2***
Okulun Küçük Olması	***2***
Etkili Rehberlik Hizmetleri	***1***
Öğretmen Kadrosunda Sürekli Değişimin Olmaması	***1***
Öğretmenlerin İşlerini Severek Yapmaları	***1***
Yardımc Personel Sayısının Yeterli Olması	***1***
TOPLAM	***112***

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların güçlü yanlarına ilişkin ifade ettikleri görüşleri doğrultusunda ortak kategoriler belirlenmiş, güçlü yanlara ilişkin ortaya çıkan 21 ortak kategori ve bu kategorilerin

frekans değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir. Tablo 2'ye göre yöneticilerin okullarının güçlü yanlarına ilişkin görüşlerine bakıldığında, fiziki imkânlarının yeterli olması (f=19) kategorisi en çok görüş bildirilen kategori olduğu görülürken, yardımcı personel sayısının yeterli olmasının (f=1) ise en az görüş bildirilen kategorilerden biri olduğu görülmüştür.

Okulların ulaşım kolaylığının olması, tecrübeli öğretmen kadrosu, öğretmenler arasında güçlü işbirliğinin olması, güçlü öğretmen-öğrenci-veli iletişimi, olumlu okul-çevre ilişkileri güçlü yanlara ilişkin ön plana çıkan kategoriler arasında yer almıştır. Bu duruma ilişkin okulun güçlü fiziki alt yapısının ve olanaklarının nitelikli insan kaynaklarına sahip olmaktan daha önemli görüldüğü söylenebilir. Bu durum ise devlet okullarında, okulların sahip olduğu fiziki koşulların değiştirilmesi ya da imkânların iyileştirilmesinin maddi koşullara bağlı olmasından ve maddi kaynak temininin zor olmasından dolayı yöneticilerin her şeyden önce fiziki şartları iyi okulda olmalarını kendileri açısından şans olarak görmeleri ile açıklanabilir. Ayrıca yöneticilerden tecrübeli öğretmen kadrosunu güçlü yan olarak dile getirenlerin (f=10), genç öğretmen kadrosu okulun güçlü yanı olarak dile getirenlerden (f=4) fazla olduğu görülmüştür. Tecrübeli öğretmenlerin birikimlerini faydalı bir biçimde aktarmalarının, bir anlamda mentörlük yapmaları ve yol gösterici konumunda olmalarının bu görüşlerin fazla çıkmasında etkili olduğu söylenebilir. Bu görüşlerin yanı sıra etkili rehberlik hizmetleri ve okul başarısının yüksek olması kategorilerine görüş bildiren yönetici sayısının azlığı dikkat çekmiştir.

Yöneticilerin okulun fiziki imkanlarının okul başarısından önce geldiği ve başarının fiziki imkanların geliştirilmesi ile birlikte dolaylı olarak artacağı görüşünde oldukları söylenebilir. Sebebi ise yöneticilerin doğru bir

eğitim planlamasıyla bu faktörlerde istenilen seviyeye diğer faktörlere göre daha kolay gelinebileceği düşüncesine sahip olmalarıyla açıklanabilir.

3.2. Yöneticilerin Okullarının Zayıf Yanlarına İlişkin Görüşleri

Swot analizinde zayıf yönler kurumun başarısının önünde engel oluşturan unsurlardır. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre okullarının zayıf yanlarına ilişkin ifade ettikleri görüşler kategorilendirilmiş ve frekans değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir:

Tablo 3. Yöneticilerin Okullarının Zayıf Yanlarına İlişkin Görüşleri

ZAYIF YANLAR	Çalışma Grubu **(N=41)**
Kategoriler	**f**
Okulun Fiziki Yapısının Uygun Olmaması	***18***
Velilerin Sosyo-Ekonomik Ve Sosyo-Kültürel düzeylerinin Düşük Olması	***13***
Velilerin İlgisiz Olması	***11***
Okulun Taşımalı Eğitim Yapması	***9***
Okulun Teknik Alt Yapı Eksikliği	***7***
Sosyal Etkinliklere Önem Verilmemesi	***6***
Okulun Bulunduğu Çevrenin Gelişmemiş Olması	***6***
Yardımcı Personel Eksikliği	***6***
Öğrenci Başarının Düşüklüğü	***6***
Öğretmen Kadrosunun Yetersiz Olması	***5***
Kalabalık Sınıfların Olması	***5***
İletişim Eksikliği	***5***
Dezavantajlı Ailelerin Olması	***5***
Okul Dönüşümlerinin Tamamlanamaması	***3***
Ulaşım Sıkıntısının Olması	***3***
Olumsuz Öğrenci Davranışları	***3***
Öğretmen Yer Değiştirmelerinin Sık Olması	***2***
Öğretmenlerin Yeniliğe Açık Olmaması	***2***
Okul Kültürünün Oluşmaması	***2***
İdarecilerin Yetersiz Olması	***2***
Okul Aile İlişkilerinin Zayıf Olması	***2***
Öğretmenlerin Tükenmişliği Ve İsteksizliği	***1***
Öğrencilerin Devamsızlık Yapması	***1***
Okul Çevresinde Olumsuz Unsurların Varlığı	***1***
TOPLAM	**124**

Yöneticilerin görev yaptıkları okulların zayıf yanlarına ilişkin ifade ettikleri görüşleri doğrultusunda ortak kategoriler belirlenmiş, zayıf yanlara ilişkin ortaya çıkan 24 ortak kategori ve kategorilerin frekans değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir. Tablo 3'e göre yöneticilerin okullarının zayıf yanlarına ilişkin görüşlerine bakıldığında okulun fiziki yapısının uygun olmaması (f=18) kategorisine en çok görüş bildirdikleri görülürken; öğretmenlerin tükenmişliği ve isteksizliği (f=1), öğrencilerin devamsızlık yapması (f=1) ve okul çevresinde olumsuz unsurların varlığı (f=1) kategorilerine ise en az görüş bildirdikleri görülmüştür. Yöneticilere göre okulun fiziki yapısıyla ilgili ortaya çıkan sorunlarla daha sık karşı karşıya kaldıkları ve bu sorunların eğitim öğretim sürecini daha çok etkilediği söylenebilir. Ayrıca yöneticilerin öğretmenlerin tükenmişliği ve isteksizliği, öğrencilerin devamsızlık yapması ve okul çevresinde olumsuz unsurların varlığı kategorilerine en az görüş bildirmiş olmalarının sebebi olarak bu kategorilerden kaynaklı sorunlarla minimum düzeyde karşılaştıkları ile açıklanabilir.

Velilerin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel düzeylerinin düşük olması, velilerin ilgisiz olması, okulun taşımalı eğitim yapması okulların zayıf yanlarına ilişkin ön plana çıkan diğer görüş bildirilen kategoriler arasında yer almıştır. Bu duruma ilişkin olarak yöneticilerin süreçte velilerin daha etkin yer almasını başarı için önemli görmelerinden dolayı velinin süreçte pasif olmasının başarısızlığı da beraberinde getireceğini düşündüklerini söylenebilir. Okulların taşımalı eğitim yapmasının ortaya çıkardığı sorunların çözülmesinde yetersiz kalınmasından taşımalı eğitimin yöneticiler tarafından zayıf yan olarak değerlendirdikleri şeklinde açıklamak mümkündür.

3.2. Yöneticilerin Okullarının Fırsatlarına İlişkin Görüşleri

Swot analizinde fırsatlar kurumunun diğer örgütlere göre daha etkin olmasını sağlayacak unsurların etkisini artırıp, zayıf yanların etkisini azaltarak başarının artmasını sağlayacak çevresel faktörlerin kuruma sunduğu olanaklardır. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre okullarının fırsatlarına ilişkin ortaya koydukları görüşler kategorilendirilmiş ve frekans değerleri Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Yöneticilerin Okullarının Fırsatlarına İlişkin Görüşleri

FIRSATLAR	Çalışma Grubu **(N=41)**
Kategoriler	**f**
Okulun İl Merkezinde Olması	***9***
Güçlü İletişim	***7***
Sınıf Mevcutlarının İstenilen Düzeyde Olması	***6***
Okulun Olumsuz Unsurlara Kapalı Olması	***4***
Genç Öğretmen Kadrosu	***4***
Okulun Teknik Alt Yapısı	***4***
Öğretmen İhtiyacı Olmaması	***3***
Kurumlar Arasında Güçlü İşbirliği Olması	***3***
Küçük Bir Okul Olması	***2***
Öğrencilere Sosyal İmkan Tanınması	***2***
Rehberlik Ve Araştırma Merkezinin Varlığı	***2***
Üniversitenin Olması	***2***
Yöneticilerin İstekli Olması	***2***
Taşımalı Eğitimin Olmaması	***1***
Öğretmenlerin İşlerini Sevmeleri	***1***
Olumlu Öğrenci Davranışları	***1***
Hayırsever İş Adamlarının Varlığı	***1***
Eğitime Ve Eğitimciye Karşı Olumlu Bakış Açısı	***1***
Düzenlenebilir Okul Bahçesi	***1***
TOPLAM	**56**

Yöneticilerin görev yaptıkları okulların fırsatlarına ilişkin ifade ettikleri görüşleri doğrultusunda ortak kategoriler belirlenmiş, fırsatlara ilişkin ortaya çıkan 19 ortak kategori ve kategorilerin frekans değerleri Tablo 4'te gösterilmiştir. Tablo 4'e göre yöneticilerin okullarının fırsatlarına ilişkin

görüşlerine bakıldığında okullarının il merkezinde olması (f=9) en çok görüş bildirilen kategori olarak ön plana çıkmıştır. Yöneticilerin okulun il merkezinde olmasının okulun çevredeki olanaklardan daha fazla yararlanmasına imkan tanıyacağı, okulun il merkezinde yer almasını dolaylı da olsa başarıyı düşüren etmenlerin varlığını azaltan bir unsur olarak söylenebilir. Güçlü iletişimin olması, sınıf mevcutlarının istenilen düzeyde olması, okulun olumsuz unsurlara kapalı olması ve genç öğretmen kadrosuna sahip olunması ise ön plana çıkan diğer fırsat unsurları olmuştur.

Taşımalı eğitimin olmaması (f=1), öğretmenlerin işlerini sevmeleri (f=1), hayırsever iş adamlarının varlığı (f=1), eğitime ve eğitimciye karşı olumlu bakış açısı (f=1) ve düzenlenebilir okul bahçesi (f=1) kategorilerine ise yöneticilerin en az görüş bildirdikleri görülmüştür.

3.3. Yöneticilerin Okulları İçin Tehdit Olan Unsurlara İlişkin Görüşleri

Swot analizinde tehditler kurumunun bulunduğu çevreden dolayı başarısını doğrudan ya da dolaylı olarak olumsuz yönde etkileyen unsurlardır. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre okulların tehdit olan unsurlarına ilişkin ortaya koydukları görüşler kategorilendirilmiş ve frekans değerleri Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Yöneticilerin Okulları İçin Tehdit Olan Unsurlara İlişkin Görüşleri

TEHDİTLER	Çalışma Grubu (N=41)
Kategoriler	***f***
Okul Çevresinin Güvenli Olmaması	***15***
Eğitimsiz ve İlgisiz Veliler	***10***
Okulun Göç Alan Bölgede Bulunması	***6***
Zararlı Maddelerin Kullanımı	***6***
Davranış Problemleri	***4***
Maddi sınırlılıklar	***4***
Okulun Gelişmemiş Yerde Olması	***4***
Okulun Tercih Edilebilirliğinin Düşük Olması	***4***
Yanlış İnternet Kullanımı	***3***
Dezavantajlı Aileler	***3***
Öğretmenlerin ve Öğrencilerin İlgisizliği	***1***
Rehberlik Hizmetlerinin Yetersiz Olmaması	***1***
Değerlerin Önemsenmemesi	***1***
TOPLAM	***62***

Yöneticilerin görev yaptıkları okullar için tehdit olan unsurlara ilişkin ifade ettikleri görüşleri doğrultusunda ortak kategoriler belirlenmiş, tehdit unsurlarına yönelik ortaya çıkan 13 ortak kategori ve kategorilerin frekans değerleri Tablo 5'te gösterilmiştir. Tablo 5'e göre yöneticilerin okulları için tehdit unsuru olarak gördükleri durumlara ilişkin görüşlerine bakıldığında okul çevresinin güvenli olmaması (f=15) en çok görüş bildirilen kategori olarak ön plana çıkmıştır. Bu doğrultuda yöneticilerin okul çevresinin güvenliğinin sağlanmasının bir gereklilik olduğunu, tedbirlerin alınmasının ileride gerek öğretmenler gerekse de öğrenciler için oluşabilecek

tehlikeyi engellemesi için önemli olduğunu algısına sahip oldukları söylenebilir. Bunun yanı sıra eğitimsiz ve ilgisiz veliler, okulun göç alan bölgede bulunması, zararlı maddelerin kullanımı diğer ön plana çıkan tehdit unsurları olarak ifade edilmiştir. Öğretmenlerin ve öğrencilerin ilgisizliği (f=1), rehberlik hizmetlerinin yetersiz olmaması (f=1), değerlerin önemsenmemesinin (f=1) ise en az görüş bildirilen kategoriler arasında yer aldığı görülmüştür.

3. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Stratejik planlama sürecinin bir basamağı olan SWOT analizi çerçevesinde stratejiler belirleyerek örgütü daha iyi bir noktaya taşımak mümkün olmaktadır. Eğitim örgütlerinde güç çözümlemesi yapılırken okul yöneticilerinin bakış açıları, tutumları da önemli bir rol oynamaktadır. Okul yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik yapılan araştırma sonuçlarında çalışanların ve okul yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin olumlu tutum içinde oldukları sonuçları elde edilmiştir (Karaman, 2007; Altınkurt,2010; Kocatepe, 2010; Memduhoğlu ve Uçar, 2012). Karaman (2007) ve Çetin (2013) tarafından yapılan çalışmada ise stratejik planlamaya ilişkin eğitim almış olan yöneticilerin ve öğretmenlerin eğitim almamış diğer öğretmen ve yöneticilere göre tutumlarının daha olumlu olduğu ortaya konulmuştur. Dolayısıyla elde edilen bu sonuçlara göre yapılan swot analizlerinin amacına ulaşılabilmesi için, eğitim örgütlerinde çalışanların ortak hareket edebilmeleri, başarılı bir stratejik yönetim sürecini gerçekleştirmeleri için önemli olduğu söylenebilir. Ancak tüm bu sonuçlara karşı eğitim kurumlarında yapılan stratejik plan

çalışmalarının teorik olarak hazırlandığı planların uygulanması ve stratejilerin hayata geçme noktasında istenilen seviyede olmadığı sonuçları yapılan diğer araştırmalarda ortaya konulmuştur (Çalık, 2003; Işık ve Aypay, 2004). Baloğlu, Karadağ ve Karaman (2008) yapmış oldukları araştırmalarında yöneticilerin stratejik planlamaya ilişkin tutumlarını stratejik planların başarısını etkileyen bir faktör olarak ortaya koymuştur.

Araştırma farklı okullarda çalışan yöneticiler ile yürütülmüştür. Her yönetici görev yaptıkları okulları kapsamında okullarının güçlü, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve okulları için tehdit olan unsurların değerlendirmesini yapmıştır. Dolayısıyla da görüşlerde farklılıklar meydana gelmiştir. Bu durum ise her okulun donanımının ve koşulları farklılık göstermesinden kaynaklanmıştır. Örneğin bir katılımcının okulun fiziki yapısını okulun güçlü yanlarından biri olarak değerlendirdiği görülmüşken bir diğer katılımcının bu durumu okulun zayıf yönleri arasında saydığı görülmüştür.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre yöneticilerin görüşlerine göre okulların güçlü yanlarına ilişkin en fazla okullarının fiziki imkânlarının yeterli olması, okullarının ulaşım yönünden sıkıntılı olmaması, öğretmen kadrosunun tecrübeli olması ve öğretmenler arasındaki güçlü iş birliği ve dayanışma görüşlerinin ön planda olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla yöneticilerin okulun sahip olduğu fiziki imkânları ile bir kurumu başarılı kılacak insan kaynaklarının önemli olduğuna vurgu yaptığı görülmektedir. Bu doğrultuda örgütlerin güçlü yönlerinin farkında olması ve bu güçlü yönlerini, olumsuz durumları minimalize etme doğrultusunda kullanmaları örgütlerin verimliliğini ve dolayısıyla da etkililiğini artıracağı söylenebilir.

Okulların zayıf yanlarına bakıldığında ise yöneticilerin daha çok okulun fiziki yapısının uygun olmaması, velilerin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel düzeylerinin düşük olması, velilerin ilgisiz olması, okulun taşımalı

eğitim yapması, kalabalık sınıfların olması yanlarına odaklandıkları görülmektedir. Eğitim sürecinin başarısını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen bu faktörlerin tespit edilip eğitim kurumlarının başarısı için gerekli çözümlerin üretilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde bu unsurların etkisinin artarak sorunları da beraberinde getirmesi muhtemel görünmektedir.

Okulların fırsatlarına bakıldığında ise yöneticilerin okulun il merkezinde olması, öğretmen, yönetici ve öğrencilerin arasında güçlü bir iletişimin olması, sınıf mevcutlarının istenilen düzeyde olmasını daha çok ifade ettikleri görülmektedir. Okulun il merkezinde olması öğrencilerin köy ve ilçelere göre daha geniş imkanlara sahip olmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla bu faktörün değerlendirilerek bu fırsatları güçlü yanlara dönüştürmek için çocukların gelişimleri doğrultusunda etkinlikler ya da çalışmalar düzenlenmekledir. Ayrıca bu etkinliklerle öğrenci, yönetici, öğrenci ve veli arasında iletişim gelişeceğinden kurumun başarısı üzerinde etkili olacağı söylenebilir.

Okullar için tehdit oluşturan unsurlara bakıldığında ise yöneticilerin okulun çevresinin güvenli olmaması, eğitimsiz ve ilgisiz velilerin olması, okulun göç alan bölgede bulunması ve öğrencilerin zararlı alışkanlıklara yönelmesi unsurlarına ilişkin görüşlerinin daha çok ön plana çıktığı görülmektedir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde elde edilen bulgular alanda yapılmış diğer çalışmalarla da paralellik göstermektedir. Bu bağlamda Yıldırım (2008) tarafından yapılan araştırmada da tecrübeli öğretmenlere sahip olma, ulaşım kolaylığı, personel arası uyum, okulun fiziki anlamda iyi durumda olması kurumların güçlü yanları olarak, kalabalık sınıf mevcutlarının olması,

velilerin maddi imkânlarının sınırlı olması zayıf yanlar, okulun merkezde ya da yakın olması fırsat olarak görülürken velilerin eğitimsiz olması, okul çevresinin olumsuz olması tehditlerden bir kaçı olarak ortaya konulmuştur. Gazi ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında da benzer bulgular elde edilmiştir.

Yanpar Yelken, Kılıç ve Üredi (2010) tarafından yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına göre okulun güçlü ve zayıf yanlarının gerçekçi bir şekilde belirlenmediği, belirlenen tehditlerin uygulamada göz ardı edildiği, ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada çalışma grubuyla sınırlandırılmış okulların swot analizi yapılmıştır. İlerde yapılacak çalışmalarda araştırma yapılan okul sayısı arttırılarak ve farklı okul türleri üzerinde araştırma yapılarak çalışmanın kapsamı genişletilebilir. Ayrıca biri kırsal kesimden diğeri kent merkezinden olmak üzere iki ayrı okul grubu seçilerek, kırsal kesim ve kent merkezinde yer alan okulların güçlü, zayıf yanları ve fırsat ve tehditleri karşılaştırılabilir. Araştırma sonucunda ortaya konulan okulların güçlü yanları ve fırsatları iyi değerlendirilip zayıf yanları geliştirici ve tehdit unsurları ortadan kaldırmaya yönelik tamamlayıcı çalışmalar gerçekleştirilmelidir. Ayrıca yöneticilere bu konu ile ilgili eğitimler düzenlenerek, yöneticilerin konu ile ilgili yeterlilikleri artırılmalıdır.

KAYNAKÇA

Aksoy, E. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rolleri* (Aydın ili örneği) .Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Ağaoğlu, E., Şimşek, Y. ve Altınkurt, Y. (2006). Endüstri Meslek Liselerinde Stratejik Planlama Öncesi SWOT Analizi Uygulaması. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 140, 43–55.

Altınkurt, Y. (2010). Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanları Ve Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 10(4), 1927- 1968.

Arıöz, Ö. ve Yıldırım, K. (2012). Türkiye'de Çimento Sektöründeki Belirsizlikler Ve Türk Çimento Sektörünün Swot Analizi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 173-190.

Balamuralikrishna, R. ve Dugger,J.C. (1995). Swot Analysıs: A Management Tool For Inıtıatıng New Programs In Vocatıonal Schools. *Journal of Vocational and Technical Education*, 12(1), 36-41.

Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Baloğlu, N., Karadağ, E. ve Karaman, H. (2008). Stratejik Planlama Tutum Ölçeği: Açımlayıcı Ve Doğrulayıcı Faktör Analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8, 429-437.

Birel.F. K. (2008). *Çankaya ve Bismil İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin Güç Çözümlemesi (SWOT Analizi).* Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Birel.F. K. ve Başar, H. (2010). Bismil İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü SWOT Analizi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27,1-15.

Çalık, T. (2003). Eğitimde Stratejik Planlama Ve Okulların Stratejik Planlama Açısından Nitel Değerlendirmesi. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi,* 11(2), 251-268.

Çetin, H. (2013). Eğitim Kurumlarında Stratejik Planlama Bilinç Düzeyi Ve Stratejik Yönetimde Karşılaşılan Sorunlar: Denizli İli Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (24), 87-112.

Çelik, N. Ve Murat, G. (2010). Sayısallaştırılmış SWOT Analizi İle Bartın İli'nin Ekonomik Yapısını Değerlendirme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 24 (1), 199-212.

Devrim, B. (2006). *Strateji Formülasyonu: Swot Analizi, Kurumsal Karne, Kalite Fonksiyon Yayılımı, Sun Tzu'nun İşletme Yönetimi Stratejilerinin Bütünleştirilmesi Üzerine Bir Çalışma.* Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Eryiğit, B. H. (2013). Stratejik Planlama, Stratejik Planlamaya İlişkin Alternatif Yaklaşımlar Ve Stratejik Yönetim Okulları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi,* 4 (9), 152-172.

Gazi, A.Z., Aksal, F., Araslı, H., Gazi, M. ve İşman, A. (2009). Devlet Okullarında Stratejik Planlama ve Yönetim: KKTC Örneği. *Mediterranean Journal of Educational Research*, 6, 1-11.

Hill, T. ve Westbrook, R. (1997). SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall. *Long Range Planning*, 30 (1), 46-52.

Işık, H. ve Aypay, A. (2004). Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24 (3), 349-363.

Karaman, H. (2007). İlk Ve Orta Öğretim Okulu Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya Karşı Tutumları (İstanbul İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karasar, N. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* (27. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Küçüksüleymanoğlu,R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 403-412.

Memduhoğlu, H. B. Ve Uçar, İ.H. (2012). Yönetici ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Okullarda Mevcut Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi***,** 23, 234 – 256.

Peng.D,H, Wang, T. D. ve Gao, C.Y. (2014). Integrating Nonhomogeneous Preference Structures In **Swot** Analysis To Evaluate Multiple Alternatives. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research. 48(3),* 40-63.

Saban, A. (2008). Okula İlişkin Metaforlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 459-496.

Sabbağ, Ç. (2011). Adıyaman Turizminin Güçlü, Zayıf Yönleri İle Fırsat Ve Tehditlerine İlişkin Turizm İşletme Yöneticilerinin Değerlendirmeleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7, 1308–9196.

Şahin S. ve Aslan, N. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Stratejik Planlamaya İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Çalışma: Gaziantep İli Örneği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 172-189.

Yanpar Yelken, T., Kılıç, F. Ve Üredi, L. (2010). Stratejik Planlama Uygulamalarına İlişkin İlk Ve Orta Öğretim Okul Müdürlerinin Görüşleri. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (1), 38-50.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, N. (2008). Okul Müdürlerine Göre İlköğretim Okullarının SWOT(GZFT) Analizi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1, 123-143.

Yörük, S.ve Akdağ, G. (2010). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Etkililiği Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3 (1), 66-92.

EXTENDED ABSTRACT

It is necessary to make situation analysis in order to assess schools, which are the key factor in ensuring the adoption of desired behaviors in the course of education, and develop policies related to existing shortcomings. At this stage, the existing situation can be confirmed through SWOT analysis. It is impossible to think of educational organizations independent from environment. Therefore, educational organizations are open to the effect of every environmental factor in a positive or negative way. Being a basic method used to identify the strengths and weaknesses of organizations, and detect the existing opportunities and threats, the strength analysis (SWOT) makes it possible to see the current situation of an organization. Organizations confirm their current situations through SWOT analysis, and set their future objectives. This mechanism is beneficial as it enables to minimize threats by focusing on strengths, and use opportunities.

The general objective of this study is to analyze the current situation of primary and secondary schools through the method of swot analysis, and evaluate the internal and external factors affecting schools. In line with this objective, the following sub-objectives have been designated.

1. What are the strengths of schools according to their principals?
2. What are the weaknesses of schools according to their principals?
3. What are the opportunities of schools according to their principals?
4. What are the threats to schools according to their principals?

This is a qualitative study. In order to ensure that the participants reveal their perceptions related to the current situation of educational organizations, the phenomenological method, which is one of the qualitative research methodologies, has been used. The sample of the study will be

specified according to purposeful sampling, which is a non-probability sampling method. The study group is made up of 41 principals mastering in a postgraduate program without thesis at the Education Management Inspection, Planning and Economy Department of Fırat University Institute of Education Sciences in 2013-2014 academic year.

The data have been acquired by applying the semi-structured forms prepared by the investigators to the participants. This interview forms have been analyzed, and the expressions similar to the data acquired have been gathered under the main theme. The data acquired by means of data collection tool have been put through content analysis, and in this way the participants have presented their opinions related to the strengths, weaknesses, opportunities and threats within the scope of the study. In order to measure the reliability of the data acquired through content analysis, the formula "Number of Agreement / (Consensus + Dissidence) x 100" developed by Miles and Huberman has been used (Saban, 2008; 467). Accordingly, the rate of reliability among the investigators has been calculated as P =362/ (362+21) X 100 = 94.51%, and the internal validity of the study has been ensured. Furthermore, in order to ensure the external validity of the study, a sample that allows generalization has been chosen. Then, the opinions of the participants have been categorized according to their content and meaning. The frequencies of the established categories as well as the ideas under them have been determined and construed comparatively in accordance with the theoretical framework related to the subject.

According to the results of the study, the principals think that the primary strengths of schools are their sufficient physical conditions as well

as the fact that they are easily accessible, their teaching staff is experienced, and there is a strong solidarity and cooperation between them.

On the other hand, the weaknesses of schools according to the principals are their insufficient physical conditions, low socio-economic and socio-cultural levels of parents, their indifference, mobile education and crowded classrooms.

The participants have frequently stated the opportunities of schools as their central locations, the strong communication between teachers, principals and students as well as desired classroom sizes. Students have more opportunities when their schools are in city center rather than in villages or counties.

The threats to schools on the other hand, have been stated by the participants frequently as unsafe school environments, uneducated and indifferent parents, school locations in migration-receiving regions, and students' tendency to bad habits.