

DEĞİŞİM SÜRECİNDE ETKİLİ OKULLAR

EFFICIENT SCHOOLS IN THE CHANGE PROGRESS

Şükrü ADA*
Durdağı AKAN**

Özet

Küreselleşme sürecinde örgütler, değişimlere reaksiyon göstermek ve beklenmedik fırsatlardan yararlanabilmek için hızlı ve doğru bir şekilde karar vermek durumundadırlar. Teknolojik gelişmede bir paya sahip olan eğitim kurumları da yaşanan değişimlere göre şekillenmektedir. Ülkemizdeki eğitim kurumlarının spesifik amaçlara ulaşması için etkili yönetim stratejilerinin uygulamasına gerek duyulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; bir okul geliştirme yaklaşımı olarak değişim sürecinde etkili okulları irdeleyerek Türk eğitim sistemini yeniden yapılandırma girişimlerine destek vermek, farklı ve çağdaş bir bakış açısı ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: Değişim süreci, etkili okul, okul geliştirme

Abstract

In the process of globalization, organizations have to decide accurately and rapidly to react to the changes and to benefit from unexpected opportunities. Educational institutions which have a share in the technological developments are also shaped according to the changes that are experienced. The educational institutions in our country need the implement effective management strategies to achieve specified goals.

* Yrd.Doç.Dr., Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Erzurum
sukruada@atauni.edu.tr

** Atatürk Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, EYTP Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi,
durdagiakan@mynet.com

The purpose of this study is to support the initiatives in restructuring Turkish education system and to bring up a different and modern point of view by studying effective school in the process of change as a school development approach carefully.

Keywords: *The Process of Change, Effective School, School Development,*

1.Giriş

İnsanın gereksinimlerini karşısına isteği onu başkalarıyla işbirliğine yöneltmiştir. Bu işbirliği bireylerin tek başlarına yapamadıklarını başkalarının güç ve yeteneklerinden yararlanarak birlikte yapmaları şeklinde sonuçlanmıştır. Ortak amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen ve işbirliği yapan bireylerin oluşturdukları örgütler, var olan güçlerini amaçları doğrultusunda kullanabildikleri ölçüde varlıklarını sürdürebilmektedirler. Örgütlerin bunu sürdürebilirlik oranları etkililik düzeylerine bağlı olmaktadır.

Örgüt ve yönetim açısından etkililik öteden beri bu alanda çalışanlar ve uygulayıcılar arasında en çok tartışılan karmaşık konular arasında yer almaktadır (Şişman,2002). Etkililiğin çoğu zaman kalite ile eş anlamlı kullanıldığı görülür. Yüksek kalite denildiğinde anlaşılan gerçek ya da beklenen etkililiktir. Yani daha iyi girdi, işleme ve süreçtir (Adams,1998).

Örgütsel açıdan etkililikle ilgili yapılan tanımlar ve geliştirilen modeller, örgütler ve yönetim alanında geliştirilen bazı teorik bakış açılarıyla yakından ilgilidir (Turan ve Şişman,2004). Örgütsel etkililik konusundaki karmaşa, değişik yaklaşımların örgütün belirli bir yönünü veya işlevini ön planda tutmasından kaynaklanmaktadır. Örgütlerin birbirinin aynısı veya benzeri olmadığı göz önünde bulundurulduğunda örgütsel etkililik hakkında çok boyutlu bir süreçten bahsedilebilir (Terzi,2004).

Literatürde örgütsel etkililik; amaçlar, işlevler, süreçler, sonuçlar, kaynaklar, girdiler ve çevresel faktörler açısından farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Buna göre; "örgütsel etkililik, örgütsel amaçlara ulaşma yönünde çabalar bütünü, örgütün işlevlerini gerçekleştirme düzeyi, çevreden kaynak sağlama yeteneği, çevreye uyum sağlama ve yaşamını sürdürebilme durumu, çevresel beklentileri karşılama yeteneği" olarak tanımlanabilmektedir (Karşlı, 2004; Şişman, 2002; Şişman ve Turan 2004; Başaran, 1994).

2.Etkili Okullar

Özel bir çevre olarak nitelendirilen okul (Bursalıoğlu,1979), öğrencilere okuma-yazma ve basit sayısal becerilerin yanında karmaşık ve daha soyut bilgi ve düşünceleri kazandırmak üzere kurulmuş ve hemen hemen herkesi şu veya bu ölçüde ilgilendiren oldukça yaygın, toplumsal bir kurumdur (Tatar,2001). Okulun toplumsal bir kurum olması onu, yaygınlığı ve işlevselliği oranında önemli kılmaktadır.

Okulun temel işlevleri ile birey ve toplumun ihtiyaçlarını karşılama düzeyi arasında doğrusal bir ilişki vardır Okulların temel işlevleri aynı olsa da, her okul tektir ve kendine özgü bir niteliği vardır. Okulun niteliği ile ilgili göstergelerden birisi de onun "etkili" olma özelliğidir (Baştepe,2004). Okulları değişen toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilir hale getirebilmek ve okullarda gerçek değişmeyi sağlayabilmek yeni plan, politika ve uygulamaların geliştirilmesi ile olur (Cafıoğlu,1995). Bu anlamda okulu etkili kılmaya yönelik çabalar okulların geliştirilmesi ve güçlendirilmesine yönelik uygulamaları içermektedir.

Okullar toplumsal açık sistemlerdir. Okullara bu niteliğini veren en önemli öge, okulların girdisini içinde yaşadığı toplumdan alması ve bu girdiyi işledikten sonra yine topluma çıktı olarak sunmasıdır (Aydın,2004). Eğer okullar, kendilerinden beklenen amaç, işlev ve misyonu mükemmel bir şekilde yerine getiriyor ise bu durumda etkili veya etkisiz okuldan söz etmek pek anlamlı olmayacaktır. Ancak, bazı okullar kendilerinden beklenen söz konusu işlevleri üst düzeyde gerçekleştirir ve okulla ilişkili kesimler söz konusu okulların eğitiminden doyum sağlarken diğer okullar bunu sağlayamazsa, bu durumda bazı yönlerden iki okul kümesi arasındaki farklılıkların belirlenmesi gerekli olabilir. İşte etkili okul akımı, okullar arasındaki söz konusu farklılıkları belirlemeye yönelik olarak ortaya çıkmıştır (Şişman; 2002).

Okulların öğrenciler üzerindeki etkileri konusundaki çalışmaların geçmişi 1960'lı yıllara kadar dayanmaktadır. Bu konudaki ilk çalışmalardan biri James Coleman ve arkadaşları (1966) tarafından yapılmıştır. Coleman ve arkadaşları eğitimde fırsat eşitliği üzerine yapmış oldukları çalışmalarında okul girdileri ile çıktıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalıştılar. Genel okul kaynakları ile öğrenci başarısı arasında bir ilişkinin olmadığını ileri sürerek, okulların öğrenciler üzerindeki etkisinin az olduğunu ve öğrencilerin

gelmiş olduğu çevresel faktörlere göre (sosyo-ekonomik faktörler) bu etkinin değişebileceğini ortaya koydular (Cohen,1983; Good ve Brophy,1986; Lezotte,1985). Bu araştırmayı sonraki yıllarda yapılan başkaca çalışmalar izlemiştir. Konuya olan ilgi 1970'li yıllarda devam etmiş,1980'li yıllardan itibaren araştırmaların sayısında büyük bir artış gözlenmiş, bu ilgi 1990'lı yıllarda da devam etmiştir (Şişman,2002). Günümüzde ise bu ilginin artarak süregeldiği görülmektedir.

Etkili okul çalışmalarındaki temel belirleyici kriter başarıdır. Okullardaki eğitimin niteliğini artırmaya yönelik çabalar etkili okul kavramını ortaya çıkarmıştır. Etkili okul araştırmalarının çıkış noktası; bazı okulların, diğerlerine göre daha başarılı olmasıdır. Başarılı okullar ve daha az başarılı olan okullarla ilgili yapılan araştırma sonuçlarında ortak bulguların saptanmış olması okullarda verimin, başarının artırılabilmesi için gerekli olan adımların atılmasına yol açmıştır. (Bosker ve Scheerens, 1990; Çubukçu ve Girmen, 2006). Etkili okul çok boyutlu bir kavram olmakla beraber, araştırmacıların üzerinde birleştiği birtakım temel belirleyicileri bulunmaktadır. Okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, program, öğrenme süreci, okul iklimi ve kültürü, çevre ve aile bunlar arasında sıralanmaktadır.

Bireyi kendisiyle ve toplumla barışık kılma, bireyin var olan güçlerini geliştirme ve onu toplumun yararlı bir üyesi haline getirme işlevi, okulun en temel görevleri arasındadır. Etkili okul hareketi bu anlamda bireyin kendisini gerçekleştirmesini sağlamaya yönelik eylemler bütünü olarak ta nitelendirilebilir.

Okulu etkili kılma çabaları başarısız bir okulu başarılı kılma, yani okulu geliştirme sürecidir. Bir anlamda mevcut durumu değiştirmeye yönelik eylemler bütünüdür. (Balcı,2002). Etkili okul araştırmalarının çıkış noktası; bazı okulların, diğerlerine göre daha başarılı olmasıdır. Başarılı okullar ve daha az başarılı olan okullarla ilgili yapılan araştırma sonuçlarında ortak bulguların saptanmış olması, okullarda verimin, başarının artırılabilmesi için gerekli olan adımları göstermiştir (Çubukçu ve Girmen,2006).

Etkili olan başarılı okullarda; okul çalışanlarında mesai kavramı yoktur; okul saatlerinin dışında kalan vakitlerinin büyük bir kısmını okulda geçirirler; öğrencileriyle bire bir ilgilenirler. Okulun gündelik ve geleceğe ilişkin sorunlarını tartışır; program dışı etkinliklerle çocukların çok yönlü gelişimleri için faaliyetler düzenlerler. Ekip çalışması ruhu ve karşılıklı güvene

dayalı olumlu bir öğrenme ve çalışma ortamı vardır. Bu okullarda öğretmenlerin niteliklerinden şüphe edilmez ve kendilerini öğrencilerinin en üst seviyede öğrenmelerine adanmışlardır. İyi ve kötü öğretmen yoktur. Bütün öğretmenler iyi olmak zorundadır. Çünkü onlar çocukların yaşamını etkiler. Kötü öğretmen kötü gelecek, iyi öğretmen iyi gelecek demektir. Öğretmen ve öğrenciler okula ve yaşama ilişkin pozitif tutum içindedirler. Pozitif tutum, pozitif sonuçları doğurur. Kendini gerçekleştiremeyen, hayata ve okula ilişkin pozitif tutuma sahip olmayan bir öğretmenin çocuklara bir şey öğretmesi mümkün gözükmemektedir (Turan, 2006).

Etkili olmayan başarısız okullarda ise;

- 1-Amaçlar hakkında uzlaşının yeterli olmadığı,
- 2-Okul çalışanları arasında daha az iletişimin olduğu,
- 3-Yönetici ve öğretmen çatışmasının yoğun bir şekilde yaşandığı,
- 4-Okulda yapılan iş ve işlemlerde bir karmaşıklık ve verimsizliğin olduğu,
- 5-Okulun havasında bir hoşnutsuzluğun egemen olduğu,
- 6-Öğretmenlerin fazla mesai yapma eğiliminde olmadığı,
- 7-Öğrenci devamsızlığının fazla olduğu,
- 8-Öğrenci başarısının düşük olduğu,
- 9-Disiplin konularında birtakım sorunların yaşandığı,
- 10- Uygun öğrenme ortamlarının olmadığı,
- 11-Kişiler arası ilişkilerde çatışmanın egemen olduğu,
- 12- Sosyal faaliyetlere yeterince yer verilmediği,
- 13-Ailenin okuldan soyutlandığı gözlenmektedir (Bickel,1990; Şişman, 2004; Good ve Brophy,1986).

3.Değişim Sürecinde Etkili Okullar

İnsan, teknoloji, yapı ve süreçlerden oluşan örgütler, daha etkili olabilmeleri için bir dizi değişim müdahalelerini, becerilerini, eylemlerini, araçlarını veya tekniklerini uygulayarak örgütsel gelişmelerini sağlarlar (Balcı,2000; Karslı, 2004).

Son yıllarda insanlık, bugüne kadar yaşamadığı seviyede ve hızla değişim yaşamaktadır. Bu değişim yapılarında, anlayışlarda ve her alandaki uygulamalarda görülmektedir. Toplumsal yaşantıda, teknolojiye ve kullanılan araçlarda 40-50 yılda görülen değişimler, farklılaşmalar artık bir yıl, bir ay, hatta bir gün içinde dahi gözlenebilmektedir (Can,2002). Bu süreçte eskiye göre

daha yoğun ve daha hızlı bir etkileşim yaşanmakta, buna bağlı olarak ta kültürler, toplumlar ve ülkeler arasındaki sınırlar kalkmaktadır (Erdoğan,2004).

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi ve diğer örgütlerle rekabet edebilmesi çevrelerindeki değişiklikleri yakından izlemesine ve kendi bünyelerinde gerekli değişiklikleri zamanında yapmasına bağlıdır (Peker,199). Değişme, hayatın önemli gerçeklerinden biri olup, sürekli olarak değişen teknolojik, sosyal, ekonomik ve siyasal yapılar, örgütler üzerinde değişim yönünde çevreye uyum için bir baskı yaratmakta, sosyo-teknik sistemlerin yapı, insan, amaç ve işleyişlerinde de gerekli değişikliklerin yapılmasını zorlamaktadır (Özdemir,1997,Peker,1995).

Eğitimde değişme ile ilgili çabalar, mevcut uygulamaların gözden geçirilmesi ve eksikliklerin belirlenmesiyle başlar. Bu aşamada eğitimde değişmeye niçin ihtiyaç duyulduğu sorusuna cevap aranır (Özdemir,1997). Eğitimsel değişmeler eğitim sisteminde daha etkili bir öğrenme ortamı yaratmak, eğitsel gereksinimleri daha etkili karşılamak, gelecekteki toplumsal gereksinimleri karşılayacak bilgi, beceri, davranışları, anlayışları oluşturmak, bireysel ve toplumsal yaşamın sürdürülebilirliğini ve geliştirilmesini sağlamak amacıyla yapılabilir (Gökçe,2005).

Eğitim alanındaki değişim sürecinde "okul" değişimin odağında yer alır. Başarının derecesini okullar belirler, bu nedenle öğrenme sürecinin kalitesini geliştirebilmek için okullardan aktif ve yaratıcı bir rol üstlenmeleri beklenir. Bu bağlamda eğitimin merkezinde yer alan okulların eğitimde ortaya çıkan yeni değerler ışığında çağın gereklerine uygun olarak yeniden yapılandırılması ve etkili kılınması gerekmektedir.

Okul, insan hayatında önemli rol oynayan bir yaşama alanıdır. Okulun niteliği ile hayatın niteliği arasında pozitif bir ilişki vardır. İnsan gibi her okulun, kendine özgü bir kişiliği vardır. Okullar ziyaret edildiğinde bazı müdür, öğretmen ve velilerin öğrencilerine ve okula karşı ilgisiz ve kayıtsız olduğu ve çalışanların yaptığı işten zevk almadıkları görülür. Bazı okullarda ise, tam tersi bir durum söz konusudur. Okulların varlık sebebi olan eğitim-öğretim hizmeti okulların mevcut yapılarından olumlu veya olumsuz olarak etkilenmektedir. Okullardaki eğitim ve öğrenim hizmetini iyileştirmek için belirli ilkelerin izlenmesi gerekmektedir. Okul gelişim uygulamalarında aşağıdaki unsurlar dikkate alınmalıdır (Turan,2006):

- Gelişim okul-tabanlı olmalıdır.

- Okulun bütünü bir değişim birimi olarak görülmelidir.
- Öğretmenlerin ve müdürlerin mesleki gelişimlerine önem verilmelidir.
- Okul yöneticileri, öğretmenler ve diğer çalışanlar okulun meseleleri ile yakından ilgilenilmelidir.
- Okulda kurumsallaşma ve bunu sürdürülebilirlik sağlanmalıdır.
- Değişime ayak uydurma okul kültürünün bir parçası olmalıdır.
- Paydaşlar sürece dâhil edilmelidir.

Diğer yandan, eğitimde yenileşme kavramında da niteliksel değişimler olmaktadır. Eğitimde standartları yükseltme, eğitime yeni kaynaklar bulma ve birtakım değişiklikler yapma yeterli görülmemektedir (Özdemir,1997). Bu süreçte, "etkili okul", "öğrenen okul", "okula dayalı yönetim", "çoklu zekâ kuramı", "yapılandırmacı yaklaşım", "öğrenci merkezli öğretim", "bilgisayar destekli eğitim", gibi yaklaşımlara dayalı olarak yeni bir anlayış ortaya çıktığı görülmektedir. Eğitimle ilgili eski ve yeni yaklaşımlar Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo:1 Eğitimde Eski ve Yeni Yaklaşımların Karşılaştırılması

Eski Yaklaşımlar	Yeni Yaklaşımlar
Bilginin yayıcısı olarak öğretmen	Öğrenme etkinliklerinin düzenleyicisi olarak öğretmen
Bilgi gelecekte kullanılmak için verilir	Bilgi, yeni bilgi üretmek için edinilir
Öğretmen öğrenciye bilgi aktarır	Öğretmen öğrenciye sorgulamayı öğretir
Sınıfta tek karar verici olarak öğretmen	Kararlar diğer öğretmenlerle birlikte verilmektedir
Normal dağılıma göre öğrenci değerlendirme	Tam öğrenmeye yönelik değerlendirme
Yarışmaya dayalı	Birlikteliğe dayalı
Ürün temelli	Süreç temelli
Kontrol edici olarak öğretmen	Düzenleyici, lider, öğrencinin ihtiyaçlarına eğilen ve işi yapan kişi olarak öğretmen
Öğretmen merkezli	Öğrenci üzerine odaklanmış
Tek kitap üzerine program temelli	Yetişkin hayatının sorumlulukları üzerine odaklanmış ve tanımlanmış yeterlikler
Kontrol edici olarak yöneticiler	Düzenleyici, öğretim lideri, öğrencinin ihtiyaçlarına eğilen ve işi yapan kişi olarak yönetici
Okul öğrencinin öğrendiği bir yerdir	Okulda herkes birlikte öğrenir
Veliler, eğitim ve okuldan anlamaz	Velilerin işbirliği esastır

Kaynak: Özdemir, 1997; Çalık,2004,

Nüfus yapısına bağlı olarak ailenin niteliğinde, toplumsal dokuda, tüketim anlayışında, insan haklarında, siyasal alanda, bilim ve teknolojiye gözlenmekte olan önemli değişmelerin eğitime olan talebi arttırmakta ve bu talep eğitime yeni fonksiyonlar yüklemektedir. Öğretim programlarının yenilenmesi, öğretmenlerin hizmet öncesi ve hizmet içinde niteliklerinin artırılması, internet alt yapısının tüm okullarda sağlanması, tüm okullarda normal öğretime geçilmesi, öğretmen statüsünün yükseltilmesi, anne-babaların bilinçlendirilmesi, okulların fizikî şartlarının iyileştirilmesi, bilgi teknolojilerinin okullarda hayata geçirilmesi eğitime yüklenen yeni fonksiyonlar arasında yer almaktadır (MEB,2005).

Dünyada yaşanmakta olan değişimin ana motoru hiç kuşkusuz bilim ve teknolojidir. Bilim ve teknolojiye hâkim olanlar refah, kuvvet ve itibara sahip olmaktadırlar. Bismark'ın dediği gibi "Okullara sahip olan ülke, geleceğe de sahiptir." Eğitim sistemi dünün değil bugünün ihtiyaçlarını dikkate alan bir yapıda olmalıdır. Eğitimsel faaliyetler amaçsızlıktan, önyargılardan ve hantallıktan uzak, akıl ve bilimin ışığında rasyonel bir platformda kendisine yön aramalıdır (Çengel,2006,s;197). Yapılması gerekli olan şey, okullardaki standartları yükseltmek ve oldukça sıkı bir disiplin sağlamak olmalıdır (Drucker,1994).

Eğitim örgütleri işlevleri gereği, kendilerini sürekli olarak geliştirme zorunlulukları olan kurumlardır. Gelişme uyum sürecine dayalı olarak yenilikleri takip etme ve yeni değerleri yaratabilme becerisi ile mümkün olmaktadır. Öğrenen örgüt modeli bu anlamda okulların çevrelerinde meydana gelişen değişmelere uyum sağlamasını ve çevresini değiştirmeye yönelik stratejik bazı aktiviteler üretmesini öngörmektedir.

Öğrenen okulda, öğretmen öğrenciye bilgi aktarmak yerine ona sorgulamayı, araştırmayı, incelemeyi öğretir. Öğrenen okulda, tüm personel aktif olarak öğrenme sürecine katılır. Öğretmenler de birbirlerinden ve öğrencilerden öğrenirler. Öğrenen okulda, öğrenme etkinliği, yarışmaya dayalı değil birlikteliğe ve paylaşıma dayalıdır. Öğretim programları, öğrencilerin ilgi, ihtiyaç ve beklentilerine göre düzenlenir. Öğrenci merkezli bir yaklaşım söz konusudur (Çalık,2002).

Öğrenen okul kavramı eğitim alanında yaşanan gelişmelerden sadece bir bölümünü oluşturmaktadır. Bir eğitim-öğretim kurumu olan okulun fonksiyonlarında geçmişten günümüze gelinceye kadar önemli değişmeler

yaşanmıştır (Töremen,2001). Günümüzde okul, yalnızca bilginin aktarıldığı bir mekân değil, aynı zamanda entelektüel, duygusal, sosyal desteğin sağlandığı, yeni etkileşimci medyanın öğretme ve öğrenme sürecinde kullanıldığı, öğrencilerin işbirliği içinde bilginin üretiminde aktif rol aldığı, hayatın sürekli yeniden anlamlandırıldığı bir yaşama ve etkileşim alanı olarak görülmelidir (Turan,2006).

Modern dünyada eğitim sisteminin önemli bir özelliği dinamik, esnek, değişime açık olması ve hızla değişebilmesidir (Çengel,2006). Son yıllarda öğrenme ve öğretme tarzlarında çok kesin ve hızlı bir değişme yaşanmaktadır. Bu kısmen öğrenme süreçlerine ilişkin yeni kuramsal anlayışın, kısmen de yeni teknolojinin sonucudur. Öyle anlaşılıyor ki önümüzdeki yıllarda okullar çok değişecektir. Bu değişme matbaanın ortaya çıkışından bu yana görülen değişikliklerden daha büyük olacaktır. Bu değişiklikler için talep, bilgi toplumundan gelecek ve değişiklikleri yeni öğrenme kuramları ve öğrenme teknolojileri başlatacaktır (Drucker,1994).

4.Etkili Okulların Özellikleri ve Boyutları

İlgili literatür incelendiğinde, bütün araştırmacıların üzerinde görüş birliğine vardığı okulu etkili kılan özellikler hususunda ortak bir fikir olmamakla beraber bu amaçla oluşturulan listelere bakıldığında, okulun etkililiğine ilişkin etmenlerin fiziksel olmaktan daha çok nitel mahiyette olduğu söylenebilir. Bu konuda yapılan araştırmaların ülkemizde yapılacak olan araştırmalarda yol gösterici olacağı muhakkaktır. Bu araştırmalarda üzerinde en çok durulan etkili okulun özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Good ve Brophy,1986; Bickel, 1990; Mackenzie, 1983; Şişman; 2002).

- Etkili bir liderlik anlayışı,
- Öğretmen yeterlilikleri,
- Amaç odaklı aktiviteler,
- Uzun süreçli planlama ve koordinasyon,
- Öğrenmeye odaklı bir yapı,
- Öğretmenin doğrudan karar vermesi ve sınıf yönetimi
- Öğrenme iklimi ve kültürü,
- Okul merkezli yönetim,
- Öğrenci davranışları,
- Değişim süreci ve yenileşme,

- Akademik başarıya yoğunlaşma,
- Öğretim kadrosunun geliştirilmesi,
- Çalışanların iş doyumu,
- Performansın değerlendirilmesi,
- Finansal kaynaklar ve fiziki imkânlar,
- Veli-toplum desteği okul-aile işbirliği,

Yukarıda sıralanan etkili okulun özellikleri, okul yöneticilerinin liderlik özellikleri, öğretmenlerin gelişmekte olan yeterlilikleri, öğrenme ortamı, okul kültürü ve ortamı, öğrencilerin akademik başarıları, okul-aile ve çevre işbirliği başlıkları altında toplanabilir. Böyle bir sıralama hem konunun bir bütün olarak değerlendirilmesini sağlayacak hem de konunun inceleme ve araştırmasını kolaylaştıracaktır.

Etkili okul literatüründen çıkan sonuç etkili okul etkenlerinin tek başına uygulamaya konulmasının okulu geliştirmeye yetmeyeceği olgusudur. Bir etkili okul oluşturulmak isteniyorsa etkili okulla ilgili özelliklerin tümünün hesaba katılması ve optimum bir şekilde uygulamaya konulması gerekmektedir (Fraser, 1990; Good, 1983; Marco ve diğerleri, 1976; Balcı, 2002;1998). Bu durum okulla ilgili tüm etkenlerin bir bütün olarak algılanmasını ve değişim sürecine uygun olarak yeni değişkenlerin de dikkate alınmasını zorunlu kılmaktadır.

4.1.Yönetici Boyutu

Yönetim, belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insan ve madde kaynaklarının örgütsel amaçlar doğrultusunda örgütlenmesi, eşgüdülenmesi ve yönetilmesi sürecidir (Karşlı,2004). Bu süreçte yönetici örgütün varlığını sürdürebilmesi yönünde kararlar alarak uygulamaları ile örgütün geleceğine yön vermeye çalışır. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi, etkili bir biçimde yönetilmesi ile alakalı bir durumdur.

Okul yöneticisi, okulun etkili ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamakla görevli kişidir (Cerit,2005). İyi yönetilen bir okulda okul çalışanları okulun amaçlarını anlar ve bunları diğerleri ile paylaşır. Bu bağlamda, okul çalışanları okulum amaç ve politikalarının gelişmesine katılır ve bunların okulda uygulanmasına destek olur. Benzer şekilde iyi yönetilen bir okulda öğrenciler arası şiddet, zorbalık vb. olaylara rastlanmaz. Bu tür olaylar olsa bile

okul yönetimi bunları ortadan kaldırmak için gerekli önlemleri alır. Öğrencilerin okula devamları ve akademik başarıları konusunda gerekli gayreti gösterir. Bu okullardaki öğrencilerin aileleri onların okula istekle gitmelerinden dolayı mutludurlar (Çankır,2006).

Geleceğin okul modeli kuşkusuz öğrenen okul olacaktır. Öğrenen okullar öğrenen örgütler tezine dayanmaktadır. Öğrenen okul, yöneticisi, öğretmeni ve öğrencisiyle grup halinde sürekli öğrenen ve kendini geliştiren okuldur (Çelik,1997). Öğrenen organizasyonlardaki yeni liderlik anlayışı daha ince ve önemli konular üzerinde yoğunlaşmaktadır. Öğrenen örgütlerde liderler, tasarımcı, yönetici ve öğretmendir (Senge,2000). Herkesin öğrendiği bir ortamda, lidere düşen görev, yeni öğrenmelere liderlik etmektir. Bu anlamda, lider öğrenmeden sorumludur. Örgütün lideri çalışanlara karmaşıklığı anlama, sorunları çözmeye, görüşlerini açıklama ve ortak düşünsel modeller geliştirme fırsatı sağlamaktır (Özden,1999). Öğrenen okulda öğrenmenin olabilmesi için; öğrenmeye zaman ayırma ve buna okul kültürü içinde yer verme, öğrenme için yer düzenleme, öğrenme hatalarını esasa almama, geriye değil ileriye dönük öğrenmeyi benimseme ve öğrenmeyi ödüllendirme yapısının oluşturulması gerekir (Demirci ve diğerleri,2006). Böyle bir ortamda yol gösterme ve yöneltme sorumluluğu okul yöneticisine aittir. Okulu, öğretmen ve paydaşlarla birlikte okul yöneticisi yönetir ve yönlendirir. Profesyonel bir okul yöneticisi, okulun vizyonunu ve amacını belirler. Bunu etkin şekilde yapmak için okul yöneticisinin belirli bilgi, beceri ve mesleki niteliklere sahip olması gerekmektedir. Sadece Milli Eğitim Bakanlığı değil, aynı zamanda veliler, öğretmenler ve çocuklarda okul yöneticisini bir lider ve bir rehber olarak görmeleri gerekmektedir (Turan,2006).

Etkili okul kendiliğinden, rasgele ve hiçbir çaba harcanmadan ortaya çıkan bir kurum değildir. Söz konusu okul, özellikle bilinçli olarak yapılan etkinliklerin bir sonucudur ve mimarı da hiç kuşkusuz okul yöneticileridir (Çelikten,2000). Yapılan araştırmalar etkili okullarda okul yöneticilerinin aşağıdaki özelliklere sahip oldukları görülmektedir. (Mackenzie,1983,s:8; Şişman,2002; Bickel,1990; Turan,2006; Good ve Brophy; 1986, Lezotte, 1985; Balcı,2002; Özden,2006; Rosmiller ve John, 1987; Cohen,1983)

Okul yöneticileri;

- Okulda olumlu bir çalışma ortamı oluştururlar.

- Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunur ve uygun ortamlar hazırlarlar.
- Eğitim-öğretim sürecinin gelişmesine yönelik etkinliklerde bulunurlar.
- Öğrenci velileri veya aileleri ile sürekli işbirliği içinde olurlar.
- Üst düzeyde mesleki bilgiye sahiptirler.
- Okulun maddi ihtiyaçlarını gidermeye yönelik çözümler üretirler.
- Sorun çözme konusunda her kesimin desteğine başvururlar.
- Okulda herkes tarafından benimsenen bir vizyonun oluşmasına öncülük ederler.
- Yönetimsel uygulamalarda demokratik davranışlar sergilerler.
- Okulda açık bir örgüt kültürünün oluşmasını sağlarlar.
- Öğretim etkinliklerinin uygulaması konusunda çaba sarf ederler.
- Öğrenci başarısına önem verir ve başarının ödüllendirilmesini sağlarlar.
- Değişim sürecine dayalı olarak okul gelişim planları hazırlar ve uygularlar.
- Kendisini öğretim lideri olarak görür ve bu yönde faaliyet gösterirler.
- Yönetimde etik ilkelere uygun davranırlar.
- Çalışanların yenilikleri benimsemesini özendirirler.
- Personelin okula bağlanmasını sağlarlar.
- Yeterli düzeyde bilgisayar kullanım ve iletişim teknolojisi becerisine sahiptirler.
- Yetkiden çok etkileme özelliklerini kullanarak bir lider gibi davranırlar.
- Yeterli düzeyde yabancı dil bilgisine sahiptirler.
- Okulda, bir takım ve topluluk ruhu oluşmasına öncülük eder.
- Öğretmenlerin bilgi ve deneyimlerini paylaşabilecekleri ortamlar hazırlarlar.

4.2.Öğretmen Boyutu

Etkili öğretimde öğretmen merkezi bir öneme sahiptir. Öğretmenlerin katkıları öğrenci başarısı ile doğrudan ilişkilidir (Murnane,1983). Öğretmen öğrenmeyi kılavuzlayan ve sağlayan kişidir. Öğrenme öğrencinin kendisi tarafından elde edilen bir sonuç olmakla beraber öğrenme yaşantıları sonucu

meydana gelmektedir. İyi bir öğretmenin hem alanıyla ilgili uzmanlık bilgisine, hem de bilgi ve becerilerin öğrencilere aktarılmasında yardımcı olacak öğretmenlik bilgisine sahip olması gerekir (Fidan ve Erden,1987). Önceleri öğretmen denilince bilginin kaynağı ve aktarıcısı konumunda olan kişi akla gelmekte iken, bugün bilim ve teknoloji alanındaki değişimler öğretmenin bu konumunu farklılaştırmıştır.

Öğretmenliğin asıl işlevi öğrencilerin öğrenme ünitelerinde yer alan kavramları ve becerileri öğrenmelerini sağlamak için onların zihinsel olarak yoğunlaşmalarını sağlayacak ortamlar oluşturmak ve yöntemler geliştirmektir. Etkili öğretmen, kalitesi yüksek bir eğitimin ana öğelerinden biridir. Öğretmen-öğrenci ilişkisi, her zaman eğitim sürecinin merkezinde yer almaktadır. Bundan dolayı, eğitim etkinliklerini geliştirme çabalarının başarıya ulaşmasının bir yolu öğretmen niteliğinin yükseltilmesinden geçmektedir. Okullar iyileştirilecekse bu iyileştirme öğretmenleri de kapsayacak şekilde olmalıdır.

Ana-babadan sonra çocuğun gelişimi üzerinde en etkili kişiler öğretmenlerdir. Öğrencilerin normal gelişimlerine katkıda bulunabilecekleri gibi, onların ruh sağlıklarının bozulmasına da yol açabilirler. Öğretmen öğrencileri tarafından model alınan kişidir. Bu nedenle öğrencilerinde görmek istemediği davranışları kendisi de göstermemelidir (Akbaba,2004).

Öğretim programları değişebilir, daha fazla araç gereç alınabilir, fiziksel çevre yenilenebilir, okul saatleri uzatılabilir, fakat nitelikli öğretmen olmadan yapılan bu değişiklikler istenilen etkiyi yapamaz. Bu nedenle öğretmen eğitim sisteminin. En önemli parçasıdır. Eğitim sisteminin başarısı öğretmenlerin niteliklerine bağlı olacaktır (Genç,2000).

İyi yönetilen sınıflardaki öğrenciler, başarı testlerinde daha iyi performans göstermektedirler. Öğretmenler sınıflarda öğrencilerini ne kadar çok akademik aktiviteler üzerine yoğunlaştırırlarsa, öğrenciler daha çok öğrenme fırsatına sahip olmaktadır. Böylece öğrencilerin başarı durumları da önemli ölçüde artmaktadır (Stallings,1985).

Öğretmenlerin sınıf yönetimi konusundaki tutum ve davranışları sınıf iklimini etkilemektedir. Başarılı bir sınıf yönetimi için öğretmenler; a)Öğrencileri sevmeli, saymalı ve her türlü etkileşimi ile onların saygılarını kazanmalıdır. b) Davranışlarında tutarlı olmalıdır. c) Sorumluluk

üstlenmelidir. d) Öğrenmeye değer vermelidir. e) Sıralanan bu örnek davranışlarla öğrencilere model olmalıdır (Gözütok,1998).

Yapılan pek çok etkili öğretmen araştırma sonuçlarına göre, etkili öğretmen, iyi bir eğitim almış ve alan bilgisi güçlüdür. Öğretme ilke ve yöntemleri konusunda yeterli, ilgili literatürü yakından takip eder, dersin konusuna, öğrencilerin seviyesine ve mevcut imkânlarla göre en uygun yöntem veya yöntemleri kullanır; dersi açık ve anlaşılır bir dille anlatır; öğrencilerin öğreneceğine, kendisinin de öğretebileceğine olan güveni tamdır. Öğrencilerle son derece sağlıklı bir iletişim kurar ve öğrenmeyi kolaylaştıracak kişilik özelliklerine sahiptir. Sınıfta etkili eğitim öğretim süreçlerinin gereklerini bilinçli olarak ortaya koyar, öğrencinin bireysel farklılıklarını dikkate alır, tüm öğrencileri geliştirme sorumluluğunu taşır. Akademik ve işbirlikçi ilişkileri özendirir, paylaşmayı başarır, başarıyı özendirir ve ödüllendirir. Öğretim süreçlerinin niteliğinden taviz vermeden en iyi sonucu almanın heyecanını taşır. Etkili öğretmen aynı zamanda iyi bir okuyucudur. Alanı ve eğitim bilimleri ile ilgili gelişmeleri yakından izler. Öğrencilerinin çıkarını her şeyin üzerinde tutar. Öğrencilerinin ne öğrenmek istediği üzerine yoğunlaşır ve dersine sürekli hazırlanarak girer.Okulun ve dersin amaçlarını net olarak bilir ve bunları öğrencileriyle paylaşır. Akademik başarı konusunda toleransızdır ve kendini okuluna adar. Öğrencilerinden yüksek beklentileri vardır. Öğretmenlik mesleğine uygun etik ve ahlakî davranışları gösterir ve bu konuda tavizsizdir. Kendini ve okulunu sürekli değerlendirir ve mükemmellikten taviz vermez (Turan,2006; Can,2004; Tatar,2001).

4.3.Öğrenci Boyutu

Öğrenci okulun varlık nedenidir. Okul, öğrencileri içinde yaşadığı toplumu dönüştürecek ve daha iyi insani bir toplumun oluşturulmasına katkıda bulunacak iyi birer vatandaş olarak yetiştirmeyi hedefler. Okulda öğretim programı, öğrenme-öğretme süreci, öğretmen ve öğrenci karmaşık ilişkiler içindedir. Etkili okullar bütün öğrencilerin birtakım temel becerileri kazanmaları üzerinde yoğunlaşır. Bu beceriler arasında, sözel, yazılı ve sözlü elektronik iletişim becerileri, sayısal beceriler, vatandaşlık becerileri, bilgiye ulaşma ve bilgiyi analiz edebilme gibi beceriler yer almaktadır (Şişman ve Turan,2004).

Çocuğun okulda toplumsallaşabilmesi için; okulun binasına, bahçesine, sınıfına, oradaki diğer öğrencilere ve öğretmenlere, alışması ve uyum göstermesi gerekir. Çocuktan okul yaşamında örneklerini seçmesi, her türlü olumlu ilişkiler kurması ve kendine bir yaşam alanı oluşturması beklenir (Ada,2003). Öğrenci okulda sadece çeşitli bilgi ve beceriler değil, değerler görüşler ve davranışlar da öğrenir. Bunlar öğrencinin kişiliği üzerinde bilgi ve beceriler kadar etkilidir. Kuşkusuz öğrenci davranışlarından birçoğunu daha okula gelmeden aile içinde öğrenmektedir. Okul bunlardan iyi olanları pekiştirmek, kötü olanları gidermek zorundadır. Eğitim-öğretim sürecinde öğrencinin özellikleri ne kadar iyi tanınır ve anlaşılırsa onun öğrenmesine o denli yardımcı olunur ve okula uyumu kolaylaşır (Bursalıoğlu,1979).

Etkili eğitim bireyin "öğrenme başarısı" üzerine kuruludur (Erdem,2005). Öğrencilerin başarılı olmalarını etkileyen faktörlerden birisi bizzat kendilerinin iyi çalışma tutum ve alışkanlıklarına sahip olmalarıdır. Öğrencilerin çalışma alışkanlıkları ve tutumları onların okul içinde veya dışında okula ilişkin etkinliklere karşı belli bir biçimde tepki göstermeye hazır oluşları ve bu konuda belirli bir davranış şekline sahip olmalarıyla alakalı bir husustur. Bu kavram içerisine öğrencilerin ders dinlerken ne hissettikleri, öğretmene karşı tutumları, ders çalışma yöntemleri, eğitimden beklentileri, ödevler konusundaki yaklaşımları, elektronik iletişim becerileri, çalışma ortamlarını düzenlemeleri, anne-baba ve arkadaşlarıyla ilişkileri gibi pek çok husus yer almaktadır (Küçükahmet,1987).

Öğrenciler bazı konuları daha iyi öğrenir, bazılarını öğrenmede güçlük çekerler. Bu çoğu zaman öğrenme tarzı ile alakalı bir husustur. Öğrenme tarzı bilgiyi kodlama, işleme ve geri çağırma yanında öğrenmeye uygun ortamlar oluşturmada yol gösterici bir unsurdur. Görsel, işitsel ve dokunsal öğrenme tarzlarının kendine göre bazı özellikleri vardır. Bireyin öğrenme tarzını keşfetmesi onun bilgiyi işleme ve kodlamasını kolaylaştıracaktır (Özden,2005).

Eğitimde işbirliğine dayalı öğrenme ve grup etkileşimi önemli bir yer tutmaktadır. Etkili okullarda öğrenciler, okul yaşamının çeşitli yönlerine katılır okulu iyileştirme konusunda sorumluluk almaya, öneri geliştirmeye teşvik edilirler. Öğrenme sürecinde, öğrencilerin edilgen olmaktan çok aktif bir biçimde birey ve grup halinde rol üstlenmeleri sağlanır. Genel olarak konuyla ilgili literatür bulguları ve gözlem sonuçları irdelendiğinde, etkili okullarda öğrencilerin belirgin bazı özelliklere sahip oldukları görülmektedir. Bu

okullardaki öğrenciler (Şişman,2004,s;206; Murnane,1983; Rosmiller, 1983; Balcı,2002; Good ve Brophy, 1986; Mackenzie,1983);

- Okul kurallarına uyarlar.
- Yaşına uygun teknolojik ürünleri tanıma ve kullanma becerilerine sahiptirler.

- Bilgi edinme yollarını öğrenir ve öğrendikleri bilgileri kullanabilirler.
- Zamanlarını ve enerjilerini verimli kullanırlar.
- Okul faaliyetleri yanında diğer sosyal faaliyetlere de yoğun bir şekilde katılırlar.

- Etkili iletişim becerisine sahiptirler.
- Birlikte ve işbirliği içinde öğrenme anlayışına sahiptirler.
- Akademik bilgileri ile yaşam arasında bağ kurarlar.
- Öğrenmeye istek ve heves duyarlar.
- Herhangi bir konuyla ilgili olarak proje üretebilir veya araştırma yapabilirler.

- Sorgulayan ve neden sonuç bağı kuran bir düşünce yapısına sahiptirler.

- Kendilerine özgü öğrenme stratejileri geliştirir ve kullanabilirler.

4.4.Öğrenme Ortamı ve Süreci Boyutu

İnsanın çevreye uyumu ve değişik çevrelerden gereksinimlerini karşılaması öğrenmeyle olanaklıdır. İnsan yaşamı boyunca birçok eğitim ortamında eğitim alır ve buralardan pek çok şey öğrenir. İnsan yaşamının büyük bir kısmını okullarda geçirmektedir. Okul öğrenci başarısında önemli bir yere sahiptir. Öyleyse okulu olabildiğince olumlu öğrenme ortamı haline getirmek gerekir (Kaya,2003).

Okulun en önemli işlevi öğretimdir. Öğrencinin öğrenme yaşantısı, gerçek yaşantı koşullarına dönüşmedikçe beklenen nitelikte bir öğrenme gerçekleşemez. Nitelikli bir öğrenme olabilmesi için bilinçli, plânlı, amaçlı ve uygun araçlarla gerçek yaşantıya dayalı etkinliklere ihtiyaç vardır. Böyle bir öğrenme ortamı ister istemez bireyin öğrenmeye olan ilgisi artıracak ve katılımını sağlayacaktır. Öğretmen beklentileri, sınıf yönetimi ve etkili kurumsal uygulamalar akademik öğrenme sürecinde etkili olmaktadır (Cohen, 1983). Öğrenci başarısını etkileyen değişkenler arasında öğrencinin fiziksel gelişimi, okul ve sınıfın akademik algısı, sınıf yönetimi, disiplin, öğrenci

katılımı, okulla ilgili sorumluluk alma anlayışı ve okul çevresi önemli bir yer tutmaktadır (Rosmiller,1983).

Öğrencilerin kişilik özellikleri, okula ve derslere yönelik tutumları, ders çalışma ve dinlenme alışkanlıkları, ailelerinden taşıdıkları kültürel öğeler, öğrenciler arasındaki ilişkiler, sınıfın fiziksel koşulları, öğretmen-öğrenci etkileşimi ve çevresel faktörler bir bütün olarak eğitim ortamını oluşturur (Akınoğlu,2003; Fraser,1990). Okullarda eğitim öğretim etkinliklerinin üretim yerleri sınıflardır. Sınıflar eğiti-öğretim etkinliklerinin gerçekleştirildiği bir yerlerdir. Sınıfın yapısı öğrenci davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, sınıflar ve sınıflarda olup bitenler eğitim-öğretim sürecinde belirleyici nitelik taşırlar. Öğrenme-öğretme etkinliklerinin önceden belirlenen amaçlara ulaşabilmesi, her şeyden önce ulaşılmak istenen amacı gerçekleştirecek hedef davranışların kazandırılabilmesine olanak sağlayacak, uygun bir sınıf ortamının hazırlanması, sürdürülmesi ve etkin bir biçimde yönetilmesi ile olanaklıdır (Demirtaş,2006). Öğretmenler öğrencilerin öğrenme gereksinimlerini uygun öğrenme ortamlarıyla karşılamıyorlarsa zorlayarak bir şeyler öğretme yanlısına düşerler. Böyle bir uygulama etkinliklerin azalmasına ve öğrencilerin okuldan soğumalarına yol açar.

Öğrencilerin kendilerine öğretilmek istenilenleri doğru ve yeterli bir biçimde algılamalarını sağlamak okulların işidir (Höşgörür,2003). Öğrenciler öğrenemiyorlarsa okullar işlerini yerine getiremiyorlar demektir. Öğrenme bilgi ve becerilerin oluşumu ve kazanımı ile ilgilidir. Öğrencilerin yapmaları gereken bir şeydir. Arzu edilen öğrenme, öğretmenlerin öğrencilerin katılımını sağlayan çalışmalar tasarladıklarında meydana gelen şeydir. Yani ihtiyaç duyulan içerik ve amaçlanan becerileri geliştiren etkinliklerdir. Okulların işi öğrencilerden öğrenmeleri gereken hususla ilgili olarak çalışmalar tasarlamaktır (Schlechty,2006).

İşletmeler için kar ve zarar hesabı ne kadar önemliyse okullar için de öğrenmenin gerçekleşip gerçekleşmediği o kadar önemlidir. Okul liderleri öğrenmeye etki eden etmenleri tanımlamalı ve bunlarla ilgili olarak ölçümler geliştirmelidir (Schlechty,2006).

Öğrenme zihinsel bir süreç olup, öğrenmenin gerçekleşmesi ve yeni bilgilerle önceki bilgiler arasında bağlantının kurulmasıyla gerçekleşir. Yeni öğrenme anlayışının en önemli özelliği, öğrenenin bilgiyi yapılandırmasına, oluşturmaya ve geliştirmesine fırsat vermesidir. Öğrenme sürecinde

bireylerin etkileşimi önemlidir. Bireyin etkin rol aldığı okuma dinleme etkinlikleri dışında, tartışma, fikirleri savunma, hipotez kurma, sorgulama ve fikirleri paylaşma gibi öğrenme sürecine etkin katılım yoluyla da öğrenme gerçekleştirilir. Böyle bir süreçte öğrenenler bilgiyi olduğu gibi kabul etmez bilgiyi oluşturur ya da yeniden keşfeder(Acat,2006).

İyi bir öğretim, öğrencilere nasıl öğreneceklerini, nasıl düşüneceklerini, nasıl anımsayacaklarını, nasıl bir isteklendirme yolu izleyeceklerini öğretmeyi içermelidir. Yeni eğitim anlayışı öğrencilerin kendilerini geliştirebilmeleri için kendi kendilerine öğrenme yollarını bilmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle okullarda öğrencilere belli disiplinlerin temel kavram ve ilkeleri öğretilirken öğrenme stratejileri de öğretilmeli, öğretim sürecinin her düzeyinde derslerde konunun gerektirdiği öğrenme stratejilerinin öğretimine yer verilmelidir.

Üzerinde durulacak bir diğer önemli konu da geleceğin okulunun bilgisayar destekli olacaktır. Bu eğitim biçimi, hiç kuşkusuz, yeni eğitim sisteminin yanı sıra, yeni eğitimci ve uygulayıcı profilini de değiştirecektir. Eskiden olduğu gibi, her şeye hâkim öğretmen yerine; öğrenmeyi, buluş yapmayı, düşünmeyi, denemeyi öğreten eğitimcilerle gereksinim duyacağımız gerçeği kaçınılmazdır. Bu açıdan bakıldığında, öğretmenlerin çağdaş eğitim sistemleri ve bu paralel, çağdaş teknik araç gereçlerle donatılmalarının gerekliliği önemli bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır(Gökaydın, 2002).

4.5.Okul Kültürü ve Ortamı Boyutu

Okulun en önemli işlevlerinden birisi; bireyi kendisiyle ve toplumla barışık kılmaktır. Bu bağlamda; topluma ve kendisine yararlı bireyler yetiştirmek, hayattan zevk alan mutlu bireyleri oluşturmak okulun en temel görevleri arasındadır. Etkili okul hareketi, okulda mükemmelliği ya da mükemmel okulu yaratma yollarını bulmak olarak ta açıklanabilir. Mükemmel okul, sadece öğretmenlerin kaliteli eğitim ve öğretime adanmışlığı ile değil, sağlıklı bir okul iklimi ve kültürü ile gerçekleştirilebilir(Çubukçu ve Girmen,2006).

Örgüt iklimi kısaca, bir kurumda hissedilen hava olarak tanımlanabilir. Örgütsel kültür ise çalışanların örgütsel varsayım, değer ve felsefeleri algılamalarını değil yorumlamalarını yansıtır. Örgüt iklimi insanların örgüte

ilişkin ortak algılamaları iken örgüt kültürü, sadece insanların örgütleri konusunda ne hissettikleri değil aynı zamanda örgüte kimlik kazandıran varsayımları, değerleri ve inançlarını da kapsar (Balcı,2002)

Örgüt ve örgütsel yaşam ile ilgili birçok çalışmada örgütsel kültüre vurgu yapılmaktadır. Yapılan birçok çalışmada örgüt kültürü ile örgütün başarısı arasında doğrudan bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütleri içinde buldukları toplumun kültüründen bağımsız olarak düşünmek çok zordur. Çünkü bir toplumun sahip olduğu kültürel özellikler ve değerler, örgüt, yönetim ve yönetici kavramlarının algılanışını olduğu kadar yönetim biçimini, yönetim süreç ve uygulamalarını da etkilemektedir. Örgütü oluşturan insanlar, sahip oldukları kültürü o örgüte getirmektedirler. Dolayısı ile örgütler, hem içinde buldukları toplumun kültüründen etkilenmekte hem de kendi içindeki bireyler aracılığı ile toplumun kültürünü etkilemektedir(Yılmaz ve Oğuz,2005).

Bireyler içinde yaşadıkları kültürel ortama ilişkin tutumlar, değerler ve yargılar oluştururlar (Karip,1999). Kişilerin öğrenmesi, onların kültürlerine bağlıdır. Bu onlara denge ve güven vermektedir. Örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır (Hasanoğlu,2000). Örgüt kültürü, birden fazla kişinin aynı örgüt içerisinde içsel ve dışsal uyumunu kolaylaştıran bir mekanizmadır. Örgütler, kültürel yapılarını oluştururken birçok husustan etkilenmektedirler. Bu etkiler sayesinde ortaya çıkan örgüt kültürü, örgüte bir kişilik kazandırmaktadır.(Çelik,2007). Örgüt kültürü örgütteki felsefenin, ideolojilerin değerlerin, varsayımların, inanışların, normların, beklentilerin ve tutumların paylaşılmasıdır. Konuya okul kültürü açısından bakıldığında, buradaki felsefe ve değerlerin yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve kamuoyunca paylaşılması anlamını taşımaktadır. Yoksa okullara çağın gerektirdiği her türlü teknolojik araç ve gerecin sağlanmasıyla okulda yenileşme yapmak mümkün değildir (Özdemir,1997).

Okul yöneticilerin yeni liderlik anlayışları ve öğretmenlerin kaliteli eğitim için kendilerini okula adanmışlıkları "etkili okulu" açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Olumlu bir okul iklimi ve onun oluşturacağı olumlu hava okulların etkililiğinde önemli bir yere sahip olmaktadır.

Araştırmalar iyi okulu kötü okuldan ayıran etkenlerin örgütün yapısından çok havasına ilişkin olduğunu göstermektedir (Bursalıoğlu,1979). Okullarda kalite yönetimi, yapılandırmacılık temelli yeni müfredat programı gibi yaklaşımlar, öğretmenlerden kendisini ifade edebilme, yaratıcı olma, ekip halinde çalışabilmeye benzer becerileri beklemektedir. Öğretmenlerin bunları sağlaması için okulun öğretmenlere sunduğu psikolojik hava önemlidir. Çünkü öğretmenler okulda iş ve işleyişlerin tutarlılığından emin olmalı, kendisini incitebilecek durumlarla karşılaşmayacağını bilmelidir. Yani güven dolu bir ortam olmalıdır. Okulun örgütsel güven düzeyi, okuldaki ilişkilerin bir ürünüdür. Okuldaki ilişki biçiminden ve bunun sonucundaki güvenden herkes sorumludur. Okula dayalı yapılan ve eğitimde iyileşmeyi hedefleyen değişim hareketlerinin başarılı olabilmesi için okulda örgütsel güvenin inşa edilmesi ve güven düzeyinin yükseltilmesi gerekir (Ercan,2005).

Okul kültürü öğretmenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde, velilerle, öğrencilerle ve yöneticilerle olan ilişkilerinde belirleyici bir özelliktir (Terzi,2005). Okul kültürü, okulun yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Okulun var olan değerleri, gelenekleri, inançları ve sembolleri okul kültürünü oluşturan temel öğelerdir. Güçlü veya zayıf her okulun bir kültürü vardır. Öğretmen ve öğrenciyi okul kültüründen soyutlamak mümkün değildir. Okul çalışanları zayıf okul kültür de olsa, bu kültürün etkisi altında çalışmak zorundadır. Dolayısıyla okuldaki herkes bu kültürün etkisi altında bulunmaktadır (Çelik,2006, 1997).

Etkili okul hareketi bir anlamda mükemmelliği arama ya da mükemmel okulu yaratma yollarını bulma şeklinde ifade edilebilir. Mükemmel okul sadece öğretmenlerin kaliteli eğitim ve öğretime adanmışlığı ile sağlanamaz. Her şeyden önce sağlıklı bir okul iklimi ve kültürü ile gerçekleştirilebilir (Balcı,2002). Bu anlamda; okul yöneticisi, okulda olumlu bir iklimin oluşmasını sağlayan, sürekli öğrenme ortamı yaratarak öğrenme kültürü oluşturan, bir lider yönetici olmak zorundadır

Etkili ve başarılı liderlere sahip okullarda dikkati çeken birçok husus vardır. Bu okullarda, her şeyden önce yeni öğretmenler pozitif bir tutumla ve törenle okuldaki görevine başlar. Öğretmenler arasında saygıya dayalı bir güven vardır. Öğretmenler birbirlerinin önemli günlerini kutlar, tebrik ederler. Yönetim ve öğretmenler, okulu bir aile olarak görür ve ona göre davranır. Başarılı ve başarısız öğretmen birbirinden ayırt edilir ve başarılı öğretmen

takdir edilir, ödüllendirilir. Öğretmenler ekip halinde çalışırlar. Çocuğun geleceğini, toplumun geleceği olarak görür ve bu şuurla mesleğine tutku ile bağlıdır (Turan,2006). Bu okullarda akademik başarının yanında sosyal etkinliklere de önem verilir. Her şeyden önce okul çalışanları arasında paylaşılan bir kültür mevcuttur.

Öğretmenler ve öğrenciler akademik başarının mümkün olduğuna inandıklarında okul iklimi ve kültürü öğrenci başarısının yükselmesine ve öğrenmeye yardım etmektedir (Good ve Brophy,1986). Bu anlamda okulda olumlu bir kültürün oluşturulmasında okul yöneticilerine büyük iş düşmektedir (Balcı,2002). Etkili okullarda okul yöneticisi, öğrenme kültürü oluşturan, tasarlayan, geliştiren ve sürekli öğrenme ortamı yaratan bir lider yönetici olmalıdır. Okul yöneticisi, okulunda bir okul kültürü oluşturarak bu kültürün, bütün çalışanlar tarafından paylaşılmasını sağlamalıdır. Okul kültürü, okulun performans düzeyini artırıcı yönde düzenlenmelidir. Okulun performans düzeyinin artmasını engelleyen kültürel öğeler varsa, bu öğelerin etkilerinin asgari düzeye indirilmesi için de tedbirler alınmalıdır. Okul yöneticisinin performans yönetim sistemi, okulun özel gereksinimlerine ve koşullarına uyumlu ve hedeflerini içerir nitelikte olmalıdır.

Hatta performans artırımını sağlayabilmek için, okulun kültürel yapısı ve değerleri de değiştirilmelidir (Cemaloğlu,2002).

4.6.Okul Çevresi ve Veli Boyutu

Aile, toplumun çekirdeği ve temelidir. Çocuğun toplumsallaşması ilk önce ailede başlar. Kişilik yapısının temel davranışları büyük ölçüde ailede elde edilir. Bunların sonradan değiştirilmesi son derece güçtür. Çocuğun sevgi ve güven ortamında yetişmesi aileye bağlıdır. Aile kurumu bireyler için vazgeçilmez bir kurumdur. Çünkü ailede bireyler birbirlerine kan bağı ve duygusal bağlarla bağlıdır. Okul öncesi dönemde çocuklar ailelerinin etkisi altındadır. Aile ortamı çocukların ve gençlerin kişiliklerinin gelişiminde ve bağımsız kimlik kazanmalarında belirleyici olmaktadır (Başar,1997; Yiğit ve Bayraktar,2006; Akar, 2003).

Okul ve aile her ikisi de öğrenci için bir eğitim ve öğrenme yeridir (Şişman,2002). Okul yaşantısı, öğretmen -öğrenci, öğretmen-öğretmen, öğrenci-öğrenci, öğretmen-aile ve çocuk-aile ilişkilerini kapsar. Okuldaki ilişkiler,

sadece formal öğrenme ile sınırlı değildir. Çok yönlü ilişkiler yer almaktadır (Aydın, 1998). Araştırmalar ailenin değer yapısı ile eğitime bakış açısının öğrencinin başarısında belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir (Reynolds, 198; Fuller, 1987). Bu nedenle okul programlarının oluşturulması ve geliştirilmesinde okul çalışanları, aileler, öğrenciler ve toplum temsilcileri, kısacası okulla ilgili bütün paydaşlar birlikte rol almalıdır. Bu süreçte hareket noktası öğrencileri eğitim ihtiyaçları olmalıdır (Şişman,2002).

Aile, okul ve çevre çocuğun dünyasına yön veren üç önemli etkidir. Bunların işlevlerini yerine getirmesi daha mutlu bireylerin ve toplumların oluşması için gereklidir. Eğitim sadece okulda gerçekleşen bir süreç değildir. Çocuğun evi ve okulu kadar bunların bulunduğu çevrenin de eğitim sürecinde önemli bir yeri vardır. Okulların başarılı olabilmesi için çevre ile eşgüdüm sağlanması, çevrenin yakından izlenmesi, okul amaçlarının çevre ile paylaşılması gerekir. Bu süreçte okul yöneticilerine, öğretmenlere ve ailelere önemli görevler düşmektedir (Yiğit ve Bayraktar,2006).

Okullar, belli bir toplumsal çevre içinde yer alır ve bu çevre ile sürekli etkileşim içindedir. Akademik yönden yüksek başarıya sahip okulların, başarı düzeyi düşük okullardan daha fazla çevresel-ailesel destek ve katılıma sahip oldukları görülmektedir. Yapılan araştırma bulgularına göre, ailelerin okulla yakın ilişkiler içinde bulunduğu zaman öğrencilerin gerek akademik başarı yönünden, gerekse disiplin yönünden daha başarılı oldukları saptanmıştır. Ayrıca, okul ve aile işbirliğine destek vererek öğrencinin kişisel ihtiyaçlarını belirlemede en kısa yolun aile ile birlikte çalışmak olduğunu vurgulanmıştır. Anne babaların çocukları en iyi tanıyan kişiler olmasından ve eğitim sürecinde okul-ev tutarlılığının gerekliliğinden, yola çıkarak, anne babaların da eğitim sürecinin etkin elemanları olarak, çocuklarının akademik, kişisel ve sosyal gelişimine katkıda bulunmaları büyük önem taşımaktadır. Aile katılımı programları, öğrencilerin okul ve ev ortamında tutarlı olmalarını sağlarken, aynı zamanda ailelerin çocuklarının okul içi davranışlarını daha iyi tanımalarına yol açmaktadır. En önemlisi ise, eğitimci ve aile etkileşiminin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Çubukçu ve Girmen,2006).

Velinin okul işlerine aktif katılımı son yılların önemli bir araştırma konusu olmuştur. Konunun ön plana çıkış sebebi büyük ölçüde ailenin okuldan soyutlanması ve çocuğun eğitiminin sadece okula devredilmesi yönündeki eğiliminin zararlı sonuçlar doğurduğunun anlaşılmasıdır. Yapılan

araştırmalar, ailenin okul işlerine katılımının her türünün öğrencinin akademik başarısını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. En etkili veli katılım biçiminin, velinin çocuğun öğrenmesiyle evde ve okulda yakından ilgilenmesi olduğu tespit edilmiştir. Çocuğuyla birlikte okuyan, çocuğunun ödevlerini takip eden, ödevleri yaparken yardım eden, çocuğuna materyal bulan, öğretmenle derslere ilişkin görüşmeler yapan velilerin çocuğunun başarısına katkısı en yüksek çıkmıştır (Şişman ve Yücel,2006, Yiğit ve Bayraktar,2006)

5.Sonuç

Küreselleşme ile birlikte bütün alanlarda olduğu gibi eğitim alanında da yaşanan değişim süreci ister istemez etkili okul anlayışında ve etkili okulun boyutlarında bir takım değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda eğitim uygulamalarında yeni yönetici profili olarak öğretimsel liderlik kavramının ön plana çıktığı, öğrenme süreçlerinde öğrenci merkezli eğitim anlayışının ağırlık kazandığı farklı bir dönem yaşanmaktadır.

Dünyadaki değişim ve tahmini oluşumlara göre eğitimin ve okulun işlevi sürekli ve yeniden tanımlanmak zorundadır. Eğitim ve toplum durağan bir yapıyı öngörmez, aksine değişim, toplumsal değer ve amaçların sürekli inşa edildiği yaşama alanıdır. Nasıl bir hayat sürdürmeyi tasarlıyorsak okulu da ona göre yeniden kurmak gerekir (Turan,2006). Bilgi toplumundan bahsedildiği bir dönemde, örgütsel öğrenmenin uygulanmadığı okullarda başarıdan söz edilemez. Okulların temel işlevleri bilgi üretmek ve yaymak olmalıdır. Öğrenen bir okul anlayışı ile öğrenen bir toplum oluşturma eğitim sisteminin temel hedefleri arasında yer almalıdır.

Geleceğin toplumu, eğitim sistemlerinin yetiştireceği insan tipine göre şekil alacaktır. Günümüzde ülkelerin küreselleşme sürecinin ortaya çıkardığı yeni değerlere paralel olarak yeni bir eğitim modelini oluşturma ve mevcut okulları yeniden yapılandırma arayışı içerisinde oldukları gözlenmektedir (Çelik,1995). Okul çevresinin güçlendirilmesi, merkezi otoritenin azaltılması, yönetsel etkililik, etkili okul, okul geliştirme, eğitimde yenileşme, okula dayalı yönetim, toplam kalite yönetimi, son yıllarda eğitim alanında üzerinde en çok tartışılan konular arasında yer almaktadır. Bilgi toplumunun ihtiyaçlarına uygun yeni bir okul modelinin geliştirebilmesi için eğitim sisteminin tüm unsurlarıyla yeni baştan gözden ele alınmalıdır. Bu bağlamda

eğitimin merkezinde yer alan okulların, eğitimde ortaya çıkan yeni değerler ışığında, çağın gereklerine uygun olarak yeniden yapılandırılması ve etkili kılınması eğitim örgütlerinin temel hedefleri arasında yer almaktadır.

KAYNAKÇA

ACAT, Bahattin, (2006), "Yenilenen İlköğretim Müfredatı" Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı Ders Notları, MEB İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ankara

ADA, Şükrü, (2003), Sınıf İçi Olası Sorunlara Karşı Alınabilecek Önlemler, (Sınıf Yönetimi Editör: Zeki Kaya), Pegem Yayınları, Ankara.

ADAMS, Don, (1998), "Eğitimde Kalitenin Tanımlanması", (Çev: Necati Cemaloğlu) Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Yıl,4 Sayı 14, Ankara.

AKABA, Sırrı, (2004), Psikolojik Sağlığı, Koruyucu Rehberlik ve Psikolojik Danışma, Pegem Yayınları, Ankara.

AKAR, İlhan,(2003), "Öğrenci Davranışını Etkileyen Etmenler" Sınıf Yönetimi Editör: Zeki Kaya, Pegem Yayınları, Ankara.

AKINOĞLU, Orhan, (2003), "Sınıfta Grup Etkileşimi", (Sınıf Yönetimi Editör: Zeki Kaya), Pegem Yayınları, Ankara.

AYDIN, Mustafa,(1998), Eğitim Yönetimi, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.

AYDIN, Pehlivan İnyet, (2004), Okul Çevre İlişkileri (Eğitim ve Okul Yöneticiliği, Editör: Yüksel ÖZDEN), Pegem Yayınları, Ankara.

BALCI, Ali,(2000), Örgütsel Gelişme, Pegem Yayınları, Ankara.

BALCI, Ali,(2002), Etkili Okul/Okul Geliştirme, Pegem Yayınları, Ankara.

BAŞAR, Hüseyin, (1997), "Sınıf Yönetimi", Pegem Yayınları, Ankara.

BAŞARAN, İ.Ethem,(1994), Eğitim Yönetimi, Kadioğlu Matbaası, Ankara.

BAŞTEPE, İsmail,(2004),"Etkili Okul ve Nitelikleri", Çağdaş Eğitim Dergisi, Yıl:29, Sayı,315,Ankara.

BİCKEL, William E.(1990),s The Effective Schools Literature: Implication for Resarch and Practce (The Handbook School Psychology: (Ed:).Reynolds C,Gudkin T.) New York: John Wiley

BOSKER Roel J. and SCHEERENS, Jaap, (1990), "Issues In the Interpretation Of the Results of School Effectiveness Reasarch"(Developments

in School Effectiveness Reasarch) International Journal of Educational Reasarch, Vol.4, pp.741-751.

BROOKOVER, Wilbur and at al.(1979),“School Social Systems and Student Achievement (SchoolCan Make Difference), New York Praeger Publishers.

BURSALIOĞLU, Ziya, (1979), Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Ankara.

CAFOĞLU, Zuhâl, (1995),“Okulların Güçlendirilmesi” Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Yıl:1 Sayı:4: 449–555, Ankara

CAN, Niyazi,(2002), “Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi”, Milli Eğitim Dergisi, Sayı Yaz-Güz 155,156.

CAN, Niyazi,(2004), “Öğretmenlerin Geliştirilmesi ve Etkili Öğretmen Davranışları “Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 16 Yıl -2004

CEMALOĞLU, Necati (2002), “Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü” Milli Eğitim Dergisi; Ankara: Sayı, Kış-Bahar 153–154,

CERİT, Yusuf, (2005), Okul ve Öğretmenlik, (Öğretmenlik Mesleğine Giriş – Editör: M. Durdu KARSLI), Pegem Yayınları, Ankara.

COHEN, Michael (1983), Instructional Management And Socsial Conditions In Effective School (School Finance And School improvement Ed: Odden A;WEEB D.L.),Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts.

CREEMERS, Bert P.M. and SCHEERENS, Jaap. (1989), “Developments In School Effectiveness Research”, International Journal of Educational Reasarch Vol.13, pp.685-705.

ÇALIK, Temel,(2003), “Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları” Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 16 Yıl

ÇELİK, Mazlum,(2007). “Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum

ÇELİK, Vehbi, (1995), "Küreselleşme Sürecinde Avrupa'da Eğitim Yönetimi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Yıl 1, Sayı 4.

ÇELİK, Vehbi, (1997), Eğitim Yönetiminde Vizyoner Liderlik, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. Yıl 3, Sayı 4 Ankara.

ÇELİK, Vehbi, (2006), Eğitimde Moral Liderlik, (Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu Bildiriler Kitabı), Eğitim Bir-Sen Yayınları, Ankara.

ÇELİK TEN, Mustafa, (2000), "Etkili Okullarda Karar Süreci", Milli Eğitim Dergisi Sayı: 11. celikten@erciyes.edu.tr

ÇENGEL, A.Yunus, (2006), "AB Sürecinde Eğitimin Modern Dünya Standartlarına Çıkarılması", (Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Eğitim-Bir-Sen Yayınları No:16, Ankara.

ÇINKIR, Şakir, (2006), "Okul Müdürlüğünü Anlamak" Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı Ders Notları, MEB İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ankara.

ÇUBUKÇU, Z ve GİRMEN, P (2006) "Ortaöğretim Kurumlarının Etkili OKUL Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri" Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:16

DEMİRCİ, M. Kemal; TAŞKIN, Ercan; YUCA, Umut, (2006), Öğrenen Örgüt/Pazarlama Yönelimli Öğrenen Okul Boyutlarının Analizi: Kütahya İli Özel Eğitim Kurumları Uygulaması, Akademik Bakış Dergisi, Sayı:9.

DRUCKER, F.Peter,(1994), "Yeni Gerçekler", Çevirenler: Birtane Karanakçı, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.

ERCAN, Yılmaz,(2005), Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi

ERDOĞAN, İrfan, (2004), Eğitimde Değişim Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara.

FİDAN, Nurettin ve ERDEN, Münire, (1987), Eğitim Bilimine Giriş, Repa Basın Yayın ve Ticaret Ltd.Şti, Ankara

FRASER Barry J.(1990), "Resarch Syntheses On School And İnstructional Effectiveness", International Journal of Educational Reasarch, Vol.13, pp.707-719.

FULLAN, M.(1985), Change Processes and Strategies at the Local Level, Elenementary School Journal, 85(3), pp.391-422.

FULLER, Bruce, (1987), "What School Factors Raise Achievement in the Third World?" Review of Educational Research, Vol.57, No.3,pp.255-292

GENÇ, Zeki, S.(2000), "Bilgi Toplumunda Öğretmen Eğitimi" Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Yıl:6, Sayı; 23.

GOOD, Thomas L. And BROPHY, Jere E. (1986), School Effects. In M.C. Wittrock (Ed.),Handbook of Resarch on Teaching, .3rd Ed., New York: Macmillian

GOOD, Thomas L.(1983), "Classroom Research: A Decade of Progress", Educational Psychologist, Vol.18, No:3, pp.127-144.

GÖKAYDIN, Nevin, (2002) "Çağdaş Eğitime Bakış", Milli Eğitim Dergisi , Sayı:153-154 Kış-Bahar -Ankara (Ayrıca, 18 Mart 1998 tarihli Sabah Gazetesi'nde de yayınlanmıştır)

GÖKÇE, Feyyat, (2005), "Bir Değişim Aracı Olarak Güç Alanı Analizi Tekniği ve Eğitimsel Değişmenin Yönetimi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Yıl:11, Sayı; 43.

GÖZÜTOK, Dilek, (1998), "Okul ve Sınıf Ortamı", İlköğretim Müfettişleri Semineri, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

HASANOĞLU, Mürteza,(2000)," Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi", Sayıştay Dergisi, Sayı:52,Ankara

HOŞGÖRÜR, Vural, (2003), "İletişim", (Sınıf Yönetimi Editör: Zeki KAYA), Pegem Yayınları, Ankara.

KARİP, Emin,(1999), Çatışma Yönetimi, Pegem Yayınları, Ankara.

KARSLI, M. Durdu, (2004), Yönetimsel Etkililik, Pegem Yayınları, Ankara.

KAYA, Zeki,(2003), Olumlu Öğrenme Ortamı Oluşturma, Sınıf Yönetimi Editör: Zeki Kaya, Pegem Yayınları, Ankara.

KÜÇÜKAHMET, Leyla, (1987), Öğrencilerin çalışma alışkanlıkları ve tutumları, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:153, Ankara

KÜÇÜKAHMET, Leyla, (1989), Öğretim İlke ve Yöntemleri, Gazi Eğitim Fakültesi Yayınları No:17, Ankara

LEZOTTE, Lawrence W. (1989), "School Improvement Based On The Effective Schools Resarch", International Journal of Educational Researh, Vol.13, pp.815-824.

MACKENZİA, Donald E.(1983), Resarch of School Improvement: An Appraisal of Some Recent Trends, Educational Resarcher, Vol.12,No:4,pp.5-16

MARCO Gary L. et al. (1976), "A Classification of Methods of Using Student Data to Assess School Affectiveness", journal of Educational Measurement, Vol.13, No:4,pp.243-252

MEB, (2005), "İlköğretim 1-5. Sınıf Programları Tanıtım Kitapçığı", Milli Eğitim Yayınevi, Ankara.

MEB,(2001), "2001 Yılı Başında Milli Eğitim Tanıtım Kitapçığı" Ankara.

MURNANE, Richard J. (1983), Quantitative Studies of Effective School – What Have We Learned? (School Finance And School improvement Ed: Odden A;WEEB D.L.),Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts.

ÖZDEMİR, Servet, (1997), Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Pegem Yayınları, Ankara.

ÖZDEMİR, Servet, SEZGIN, Feridun, " Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği" Sosyal Bilimler Dergisi

ÖZDEN, Yüksel, (1999), Eğitimde Yeni Değerler, Pegem Yayınları, Ankara.

ÖZDEN, Yüksel, (2005), Kendini Keşfet, Babil Yayınları, Ankara.

PEKER, Ömer, (1995),Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği, Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:258, Ankara.

REYNOLDS, David (1985), Introduction: Ten Years On –A Dacade of Reasearch and Activity in Schools Effectiveness Reviewed (Studying School Effectiveness Ed: David Raynolds) The Falmer Pres, London and Philaelfia

ROSMİLLER, Richard (1983), Resource Allocation And Achivement- A Classroom Analıys (School Finance And School improvement Ed: Odden A;WEEB D.L.),Ballinger Publishing Company, Cambridge,Massachusetts.

ROSMİLLER, Richard; JOHN, Elchanan, (1987), Resarch on Effective Schools: Implications for Less Developed Conries, Comparative Education Revive, Vol.31,no,3 pp.377-401

ROVAN, Brain, and al.(1983),Research on Effective Scholls: A Cautionary Note, Far West Laboratory for Educational research and development, San Francisco

SCHLECHTY, C. Phillip, (2006), Shaking Up The School House, (Okulu Yeniden Kurmak/ Çeviri: Yüksel ÖZDEN), Nobel Yayınları No:948, Ankara.

SENGE, Peter,(2000), Beşinci Disiplin, Çevirenler: Ayşegül İldeniz, Ahmet Doğukan Yapı ve Kredi Bankası Yayınları, İstanbul.

STALLINGS, Jane,(1985), Effective Elementary Classroom Practices, Peabody Center for Effective Teaching,(Working Papr), Vanderbilt Universty

ŞİŞMAN, Mehmet, (2002), Eğitimde Mükemmellik Arayışı -Etkili Okullar, Pegem Yayınları, Ankara.

ŞİŞMAN, Mehmet, (2004), Öğretim Liderliği, Pegem Yayınları, Ankara.

ŞİŞMAN, Mehmet; TURAN, Selahattin (2004), "Eğitim ve Okul Yönetimi" (Eğitim ve Okul Yöneticiliği, Editör: Yüksel ÖZDEN), Pegem Yayınları, Ankara.

ŞİŞMAN, Mehmet; YÜCEL Cemil,(2006), "Veli Okul Toplum İşbirliği",Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı Ders Notları, MEB İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ankara.

TATAR, Mustafa ,(2001), "Etkili Öğretmen" Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Elektronik Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt:1, Sayı:11.

TERZI, A. Rıza, (2004), "İletişim ve Sosyal Etkileşim " (Eğitim ve Okul Yöneticiliği,

TÖREMEN, Fatih,(2001), Öğrenen Okul, Pegem Yayınları, Ankara.

TURAN, Selahattin,(2006), "Eğitim Liderliği",Okul Yönetimlerini Geliştirme Programı Ders Notları, MEB İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ankara.

TURAN, Selahattin,(2006), "Yarınlara Türkiye'si İçin Okulu Yeniden Tasarlamak ve Düşünmek",(Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Eğitim-Bir-Sen Yayınları No:16, Ankara.

YILMAZ, Kürşad; OĞUZ Ebru,(2005) "Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Fakülte Kültürüne İlişkin Algıları", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, yıl: 2005, cilt: 38, sayı: 1

YİĞİT, Birol; BAYRAKTAR, Mehmet (2006), Okul-Çevre İlişkileri, Pegem Yayınları, Ankara.