



## Öğretim Elemanlarının Okul Geliştirme ve Etkili Okul Paradigmalarının Temel Bileşenleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi

Taner Altun<sup>1</sup>, Gürhan Bebek<sup>2</sup>

### ÖZET

Araştırmada bir devlet üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının temel bileşenleri hakkındaki görüşlerini incelemek amaçlanmıştır. Nitel araştırma yaklaşımı içerisinde tasarlanan araştırmada durum çalışması yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın katılımcılarını Trabzon ilinde bulunan özel bir üniversitede görev yapan ve araştırmaya gönüllük esasına göre dahil edilen 18 öğretim elemanı oluşturmaktadır. 2015-2016 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılında yürütülen araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Ses kayıt cihazı ile elde edilen veriler metin haline getirilerek nitel veri analizi programlarından birisi olan NVivo 9 Programı kullanılarak betimsel analiz sürecine tabi tutulmuştur. Araştırmanın güvenilirlik konusu için Kappa Güvenirlik Katsayısı (KKG) değeri 0.70 olarak hesap edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler araştırmanın alt problem durumları göz önüne alınarak tablolar ve şekiller olarak sunulmuştur. Araştırma sonucunda, öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının temel bileşenlerini hakkında bilgi sahibi oldukları görülmüştür. Ayrıca öğretim elemanlarının değindikleri hususların eğitim kurumları tarafından dikkat edilmesi gereken hususlar olduğu da ortaya konulmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda da öğretim elemanlarına okul geliştirme ve etkili okul paradigmaları üzerine hizmet içi eğitim kursları ya da seminerler verilmesi önerilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul geliştirme, etkili okul, öğretim elemanı görüşleri

## Investigation of Academicians' Opinions about Essential Components of School Improvement and School Effectiveness Paradigms

### ABSTRACT

This study aims to investigate views of academicians at a university about essential components of school improvement and school effectiveness paradigms. The study designed within the framework of qualitative research approach and case study method was adopted. Participants of the study consist of randomly selected 18 academicians who work at a private university in Trabzon. Data were collected in the spring semester of 2015-2016 academic year. Semi-structured interview was used as the data collection instrument in the study. Audio-recorded interview data was transcribed into the text and analyzed with Nvivo 9 software by employing descriptive analysis method. Kappa Reliability Co-efficient (KRC) was calculated as 0.70. Data obtained from the participants were presented in tables and figures where appropriate. At the end of the study it was found out that participant academicians have got information about basic components of school improvement and school effectiveness paradigms. It was found that participants raised important issues which are needs to be taken into consideration by educational institutions in Turkey. In parallel with the results of the study it is recommended that educators should be given some informative seminars about school improvement and school effectiveness paradigms through in-service training activities.

**Key Words:** School improvement, school effectiveness, views of academicians

<sup>1</sup> Doç.Dr. Karadeniz Teknik Üniversitesi, İlköğretim Bölümü, Sınıf Öğretmenliği ABD.  
e-posta: taltun@ktu.edu.tr

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilgisi Eğitimi ABD.  
e-posta: gurkan.bebek@gmail.com

## 1.GİRİŞ

Teknolojik gelişmelerin hızla yaşandığı, bilimsel bilginin değerinin gittikçe arttığı; bütün bu değişim ve gelişim olgusunun hayatın yönünü derinden değiştirdiği günümüz dünyasında bu değişim ve gelişimin eğitime etki etmesi de kaçınılmazdır. Bu bağlamda rekabet anlayışının arttığı ve sahip olduğu standartların her geçen gün yükseldiği eğitim algısı okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının çerçevesinde düzenlemeler geçirmektedir (Köseoğlu, Yılmaz, Geçek ve Soran, 2007). Özellikle de 1990'lı yılların başından itibaren eğitim sistemi içerisinde meydana gelen sorunları çözüme kavuşturmak ve eğitim sistemini geliştirmek amacıyla çeşitli bakış açıları ile birlikte düzenlemeler yürütülmektedir. Bu revizyonlar ise ilköğretim seviyesinden ortaöğretime, ortaöğretim seviyesinden de üniversiteye kadar eğitim sisteminin bütün kademelerini etkilemektedir (Akçamete, Büyükkara, Bayraklı ve Yıldırım, 2012). Dolayısıyla da eğitim kurumlarının amacının inisiyatif sahibi, çağın gereksinimlerine ayak uydurabilen ve kendisini gerçekleştiren bireyler yetiştirmek (Girmen, 2001) olduğu düşünüldüğünde değişimin kaçınılmazlığı yeniden gözler önüne serilmektedir.

Okul geliştirme paradigması, bir okula ait sorunların hepsini bir bütün olarak elen alan, sonuçtan çok sürece odaklanan, nitel yönelime sahip ve tüm durumları göz önüne alarak çözmeyi hedefleyen bir süreçtir (Harris, 2002; Hopkins, 2004). Bu süreçte temel amaç, eğitimi daha nitelikli olarak yürütmek ve bu bağlamda da öğrenci başarısının artırılmasını sağlamaktır (Balcı, 2002; Harris, 2002; Hopkins, 2004). İfade edilen amacın gerçekleştirilmesi sistemlilik ve süreklilik istemektedir. Sistemlilik ve sürekliliğin sağlanmasında ise sürecin yaklaşımlara bağlı olarak yürütülmesi gerekmektedir. Bu bağlamda da okul geliştirme çalışmaları yukarıdan aşağıya (Top-Down) ve aşağıdan yukarıya (Bottom-Up) olmak üzere iki yaklaşıma bağlı olarak sürdürülmektedir (Hopkins, 2004). Yukarıdan aşağıya yaklaşımı adından anlaşılacağı üzere eğitim-öğretim sürecinin bu süreçten sorumlu olan ve üst seviyede resmiyet sahibi olan temsilcilerin görüşleri ve revizyonları doğrultusunda eğitim kademelerine uygulanmasıdır (Hopkins, 2004). Bu anlayışın temelinde bir toplum içerisinde yaşayan bireyler arasında fırsat ve imkân eşitliği sağlama düşüncesinin yattığını ifade etmek pekte yanlış olmayacaktır. Bunun tersine "Bottom-Up" (aşağıdan yukarıya) anlayışı ise isminden de anlaşılacağı üzere eğitim-öğretim sürecinin çekirdeğinde bulunan temel unsurlardan üst kademelere doğru bir ihtiyaç sürecinin işlemesi anlamındadır (Hopkins, 2004). Bu yaklaşımın temelinde ise yukarıdan aşağıya yaklaşımın göz önünde bulundurduğu fırsat ve imkân eşitliğinin yerine öğrenciye görelilik teması ön plana çıkarılmaktadır. Tanımlar ve özellikleri göz önüne alındığında eğitimde reformu sağlayabilmek için bu iki yaklaşımın bir arada kullanılarak yürütülmesi gerekmektedir.

Etkili okul paradigması eğitim-öğretim ve yönetim süreçlerine katılımı sağlayan, nicel oryantasyona sahip, süreçten çok çıktılara odaklanan, öğrencilerin yüksek düzeyde akademik standartlara sahip olmalarına yardım eden ve yönetici-öğretmen-öğrenci-veli konseptine bağlı olarak amaç ve hedefleri düzenleyen bir yapıya sahiptir (Çiftçi, 2009; Mujs, 2006; Yılmaz, 2006). Bu yapı içerisinde öğrencilerin düşünce ve fikirlerini rahatlıkla ifade edebilecekleri ve çevreleri ile etkileşime girebilecekleri bir okul kültürünün oluşturulması gerekmektedir (Baştepe, 2009; Mujs, 2006). Bu bağlamda da etkili okul paradigmasına ait bileşenleri ifade ederken okul kültürü-çevre-okulun fiziksel yapısı-öğretim programı-yönetici-öğretmen-öğrenci-veli şeklinde bir sınıflandırmaya gidilebilir (Biltekin, 2013; Şişman, 2011). Stoll (1992) yürüttüğü çalışmada etkili okul paradigmasını müdürün personele liderliği, müdür yardımcılarının katılımı, öğretmenlerin katılımı, öğretmenler arasında tutarlılık, yapılandırılmış oturumlar, nitelikli öğretmenler, iş merkezli ortam, sınırlandırılmış oturumlar, öğretmen ve öğrenciler arasında maksimum iletişim, kayıt tutma, ebeveynlerin katılımı ve pozitif iklim olmak üzere 12 tane bileşene ayırarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma ise bir

okulun etkili olabilmesi için ne tür uygulamaların yürütüleceği konusunda ışık tutan niteliğe sahiptir.

Literatür incelendiğinde okul geliştirme paradigması üzerine yürütülen çalışmaların daha çok nasıl meydana getirebileceği incelenirken (Balcı, 2002; Kingır ve Mesci, 2007; Tinkılıç, 2006) ; etkili okul paradigması üzerinde yürütülen çalışmalarda ise etkili okul (Girmen, 2001; Duranay, 2005; Toprak, 2011; Yılmaz, 2006), etkili yönetici (Akçay ve Başar, 2004; Dinçsoy, 2011; Töremen ve Kolay, 2003) ve etkili öğretmen (Çınkır, 2004; Şen ve Erişen, 2002; Tarhan, 2008) başlıkları karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca bu paradigmaların sahip oldukları özellikleri ve bileşenlerini içeren çalışmaların da literatürde yer aldığı görülmektedir (Akan, 2007; Baştepe, 2009; Çiftçi, 2009; Keleş, 2006; Özdemir, 2000; Yılmaz, 2006). Tüm bu çalışmalara karşın öğretim elemanlarının her iki paradigma hakkındaki görüşlerini ortaya çıkarmak amacıyla yürütülen bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Oysaki eğitim-öğretim seviyesinin en üst kademesi olarak ifade edilen üniversitelerde öğrencilerin yetiştirilmesinden sorumlu kişiler olan öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmaları hakkındaki görüşlerini incelemek geleceğin temellerini oluşturmak ve gelişimin devamını sağlamak adına oldukça önemlidir. Bu bağlamda da araştırma literatürde yer alan bu eksikliği gidermek ve ifade edilen durumun önemini ortaya çıkarmak adına araştırmanın yürütülmesine karar verilmiştir.

Araştırmada bir üniversitede görev yapan öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının temel bileşenleri hakkındaki görüşlerini incelemek amaçlanmaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Öğretim elemanlarının okul geliştirme paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?
2. Öğretim elemanlarının etkili okul paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?
3. Öğretim elemanlarına göre okul geliştirme paradigmasının bileşenleri hakkındaki bilgi ve görüşleri nelerdir?
4. Öğretim elemanlarına göre etkili okul paradigmasının bileşenleri hakkındaki bilgi ve görüşleri nelerdir?

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde tasarlanmıştır. Araştırma, bir konu hakkında derinlemesine inceleme anlayışı ile incelendiği ve betimsel nitelikte olduğu için durum çalışması yöntemi tercih edilerek yürütülmüştür. Durum çalışması yöntemi nitel araştırma yaklaşımlarının sahip olduğu özellikleri taşıyan bir araştırma yöntemi olarak bilinmektedir. Bu yöntemin araştırmacıya bir konu hakkında derinlemesine inceleme imkanı sunması (Creswell, 2003) nedeniyle araştırmalarda tercih edildiği bilinmektedir. Araştırma kapsamında da öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının temel bileşenleri hakkındaki görüşlerinin alınması amaçlandığından ve bu amaca yönelik derinlemesine inceleme süreci içerisi içine girildiğinden özel durum yönteminin kullanılması uygun görülmüştür.

### 2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Trabzon ili merkeze bağlı Avrasya Üniversitesi'nde görev yapan tamamı öğretim görevlilerinden meydana gelen 18 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Katılımcıların seçiminde rastgele örneklem seçimine gidilerek gönüllülük esası göz önüne alınmıştır. Araştırmada etik kuralları gereği öğretim elemanları Ö01, Ö02, ... ve Ö18 şeklinde kodlanarak ifade edilmiştir.

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının temel bileşenlerine yönelik görüşlerini ortaya çıkarmanın amaçlandığı bu çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakat formu sahip olduğu esneklik ve derinlemesine inceleme imkânı tanıyor olması (Yıldırım ve Şimşek, 2008) nedeniyle tercih edilmiştir. Bu formun meydana getirilme sürecinde öncelikli olarak literatür taranarak araştırma konusu ile ilgili bilgiler edinilmiştir. Elde edilen bilgiler uzman görüşü ışığında son halini alarak uygulama sürecine hazır hale getirilmiştir.

#### 2.4. Veri Toplama Süreci ve Analizi

Her bir öğretim elemanı için yaklaşık 15 dakika süren veri toplama sürecinde katılımcıların izni alınarak ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Ses kayıt cihazı ile elde edilen veriler metin haline getirilerek nitel veri analiz programlarından birisi olan NVivo 9 Programı kullanılarak betimsel analiz sürecine tabii tutulmuştur. Betimsel analiz, araştırmacının katılımcı grubundan elde ettiği veriler anahtar kelime ve kavram varlığına bağlı olarak alt kategorilere indirgeyerek özetlediği bir tekniktir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2011). Araştırmada elde edilen verilerde anahtar kelimelerin varlığı ve temalara ayrılabilir oluşu betimsel analiz tekniğinin kullanılmasını sağlamıştır.

#### 2.5. Geçerlik ve Güvenirlik Konuları

Araştırmanın geçerlik konusunda yönelik iç ve dış geçerlik faktörleri göz önüne alınmıştır. Araştırmanın iç geçerlik faktörü için araştırmacı tarafından üye kontrol işlemi gerçekleştirilmiştir. Bu işlem, araştırma sürecinde elde edilen verilerin mantıklı ya da anlamlı olup olmadığının kaynaklar ile tekrar edilmesine dayanmaktadır (Cohen, Manion ve Morrison, 2000). Bu bağlamda da üye kontrol işlemi gerçekleştirilerek iç geçerlik artırılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın dış geçerlik faktörü için katılımcılardan elde edilen veriler okuyucunun anlamlandırabilmesi için detaylı bir şekilde sunulmuş ve bu sunum işlemi esnasında da özgün kategorilerin oluşturulmasına dikkat edilmiştir.

Araştırmanın güvenilirlik konusu için analiz sürecinde kullanılan NVivo 9 Programının araştırmaya en önemli katılardan birisi olan Kappa Güvenirlik Katsayısı (KGK) hesap edilmiştir. NVivo 9 Programı tarafından gerçekleştirilen analiz işleminin sonucunda KGK değeri 0.70 olarak tespit edilmiştir. Şencan (2005) tarafından 0.40 değeri ile 0.75 değeri arasında hesaplanan değer makul bir değer olduğu ve uyuşmanın sağlandığı belirtilmiştir.

### 3. BULGULAR

Öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarına yönelik görüşlerini ortaya çıkarmak amacıyla yürütülen bu çalışmada araştırmanın birinci alt problemi göz önüne alınarak “*Öğretim elemanlarının okul geliştirme paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?*” sorusuna yönelik öğretim elemanlarından alınan cevaplar Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Okul Geliştirme Paradigmasına Yönelik Öğretmen Görüşleri

TEMALAR	KODLAR	FREKANS
OKUL	Fiziksel İmkânların Gelişmişliği	5
	Jeopolitik Konumun Önemi	4
	Misyon ve Vizyon Anlayışı	2
ÖĞRETMEN	Alan Bilgisi Gelişmişliği	5
	Pedagojik Gelişmişliği	3
	Lisansüstü Eğitimin Varlığı	1
	Meslek Sevgisi	6
ÖĞRENCİ	Akademik Başarısı	5

Sportif Başarısı	2
Profil / Seviye	4

Tablo 1 incelendiğinde, okul geliştirme paradigmasına yönelik olarak öğretim elemanlarının okul, öğretmen ve öğrenci olmak üzere üç farklı tema üzerinden görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Okul gelişimine yönelik olarak okulun **fiziksel imkânlarının** bu gelişmişliği ortaya çıkaracağını ifade eden Ö07 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Bir okulun gelişmiş olarak ifade edilebilmesi için okulun sahip olduğu dersliklerin, spor salonlarının ve çevresel imkânların yetebilecek seviyede olması aklıma geliyor. Benim düşüncelerime göre gelişmiş okul sahip olduğu imkânlar bakımından ön plana çıkan okuldur” şeklinde belirtmiştir. Okul gelişimine yönelik olarak öğretmenin **alan bilgisinin gelişmişlik** seviyesinin bu durumu ortaya çıkaracağını ifade eden Ö10 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Gelişmiş olan okullarda yetkinliklerini geliştirmiş olan öğretmenler bulunur. Şahsen ben çocuğumun eğitim sürecini planlarken okul içinde yer alan öğretmenlerin kalitesine bakarak seçim yapıyorum. Bu yüzden de en gelişmiş okul öğretmenlerinin konu alanlarına hâkim olduğu okullardır” şeklinde ifade etmiştir. Okul gelişimine yönelik olarak öğrencinin **akademik başarısının yüksekliğinin** bu durumdan önemli bir rol oynadığını belirten Ö01 kodlu öğretmen;

“Toplumumuz tarafından ve benim tarafımdan okula gelişmiş diyebilmemin altında o okulun öğrencilerine ait başarı aklıma gelmektedir. Çünkü aileler çocuklarını güzel yerlerde görmek isterler ve bu yüzden de güzel yerlere giden çocukların olduğu okullara göndermeye çalışırlar. Öğrencisi üniversiteyi kazanamamış bir liseye çocuğunuzu yollamazsınız herhalde” şeklinde görüşünü dile getirmiştir.

Araştırmanın ikinci alt problemi göz önüne alınarak “Öğretim elemanlarının etkili okul paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?” sorusuna yönelik öğretim elemanlarından alınan cevaplar Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Etkili Okul Paradigmasına Yönelik Öğretmen Görüşleri

TEMALAR	KODLAR	FREKANS
OKUL	Alt Yapı Yeterliği	5
	Donanım / Araç-Gereç Yeterliği	4
	Ulaşım Yeterliği	1
ÖĞRETMEN	Sayısal Yeterlik	4
	Maddi Doyumluluk Sağlayan	3
	Gelişimi Destekleyen	5
ÖĞRENCİ	İhtiyaçlara Cevap Verebilen	4
	Araştırmaya Sevk Eden	5

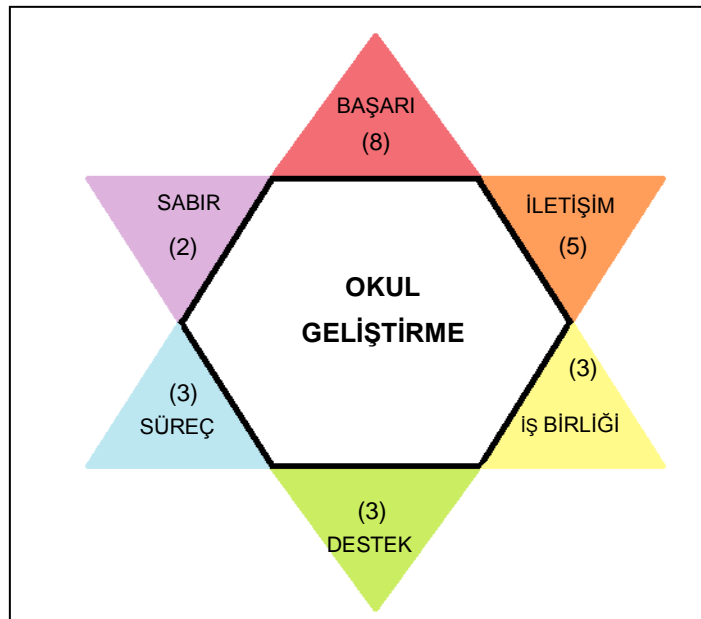
Tablo 2 incelendiğinde, etkili okul paradigmasına yönelik olarak öğretim elemanlarının okul, öğretmen ve öğrenci olmak üzere okul geliştirme paradigmasındaki gibi üç farklı tema üzerinden görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Okul temasına yönelik olarak öğretim elemanlarından alınan görüşlerde; bir okulun etkili okul olarak ifade edilebilmesi için okulun sahip olduğu alt yapı imkânlarının yeterli olması gerektiği, dersliklerin ve laboratuvarların donanım ve araç-gereç bakımından yeterli olması gerektiği ve konum açısından ulaşılabilir olması gerektiğine yönelik görüşler belirtmişlerdir. Ö09 kodlu öğretim elemanı **okul** temasına ait görüşünü üç ayrı kodu da göz önüne alarak görüşünü;

“Teknoloji çağında olduğumuz günümüzde etkili okul kavramı için bilgisayarların eğitim-öğretim ortamında etkili bir şekilde kullanılabilirdiği ve bu bana bağlı olarak alt yapı imkânlarının sağlandığı okullar aklıma geliyor. Tabii şu da var her dersi bilgisayar kullanarak işleyemezsiniz. Dolayısıyla da o derse ait ekipmanların da okul tarafından karşılanmış olması gerekmektedir. Bunların yanı sıra şunu da ifade etmem gerekiyor. Taşımali eğitim sürecinde okul hayatını geçirmiş bir birey olarak ulaşım imkânlarının da oldukça önemli olduğunu düşünüyorum” şeklinde dile getirmiştir. Öğretmen temasına yönelik olarak öğretim elemanlarından alınan görüşlerde; bir okulun etkili olarak ifade edilebilmesi için okulun yeterli sayıda öğretmene sahip olması gerektiği, özellikle özel okullarda öğretmenlerin maddiyat yönünden belli bir seviyenin üzerinde tutulması gerektiği ve kendilerini geliştirmeleri için destek verilmesi gerektiğine yönelik görüşler belirtmişlerdir. Ö0z kodlu öğretim elemanı **öğretmen** temasına ait görüşünü üç ayrı kodu da göz önüne alarak görüşünü;

“Ders adetlerinin ve kazanımlarının ön plana getirilerek o dersi verebilecek yetkinliğe sahip öğretmenlerin yeterli sayıda okul içerisinde bulunması gerekir. Tek bir öğretmen üzerinden farklı dallara yönelik dersler yürütüldüğünde orada hem okulun hem de öğretmenin verimi düşüyor dolayısıyla da etkili okul kavramından söz etmek pek doğru olmuyor. Öğretmenin verimi demişken öğretmenin daha anlamlı bir şekilde süreci yürütebilmesi için birincil olarak maddi yönden doyurulması ikincil yönden de yeterliklerinin artırılmasına yönelik çeşitli çalışmalara yönlendirilmesi ve sevk edilmesi gerektiği düşünüyorum” şeklinde ifade etmiştir. Öğrenci temasına yönelik olarak öğretim elemanlarından alınan görüşlerde; bir okulun etkili okul olarak ifade edilebilmesi için öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi ve öğrencileri araştırmaya sevk etmesi gerektiğine yönelik görüşler belirtmişlerdir. Ö04 kodlu öğretim elemanı **öğrenci** temasına ait görüşünü iki ayrı kodu da göz önüne alarak görüşünü;

“Öğrencilerin bireysel, toplumsal, fiziksel ve gelişimsel bütün ihtiyaçlarını karşılamak için imkânlarını bu doğrultuda ayarlayan okul etkili okuldur. Çünkü okulların meyvəsi öğrencilerdir ve okulun etkili olmasını istiyorsak öğrenci başarısını sağlamamız gerekir. Bu yüzden öğrencilerin ihtiyaçlarını göz önüne alıp daha sonrasında da ilgi alanları doğrultusunda onları araştırmaya yönlendirmemiz gerekir” şeklinde ifade etmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi göz önüne alınarak “Öğretim elemanlarına göre okul geliştirme paradigmasının bileşenleri nelerdir?” sorusuna yönelik öğretim elemanlarından alınan cevaplar Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Okul Geliştirme Paradigmasının Bileşenlerine Yönelik Görüşler ve Frekansları

Şekil 1 incelendiğinde, okul geliştirme paradigmasının bileşenlerine yönelik olarak öğretim elemanlarının başarı, iletişim, iş birliği, destek, süreç ve sabır konularına değindikleri görülmektedir. Okul geliştirme paradigmasının **başarı** bileşenine yönelik olarak Ö01 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

*“Bir okulun gelişmişliğinden söz etmek o okulun başarısından söz etmektir. Okulun hangi alanda olursa olsun bir başarı elde ettiği zaman duyulmaya başlar. Bu durum da insanların okulun o yönden gelişmiş olduğu yargısına varmasını sağlar”* şeklinde, **iletişim** bileşenine yönelik olarak Ö17 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

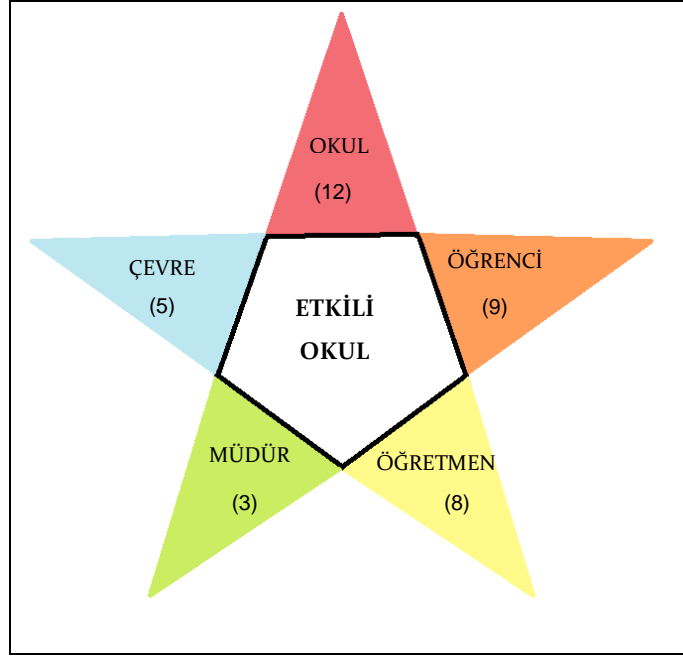
*“Öğrenci-öğrenci ve öğrenci-öğretmen ilişkilerinin düzenli bir şekilde işlediği öğrencinin saygı çerçevesinde öğretmeni ve arkadaşları ile iletişime geçebildiği kurumlar gelişmiş kurumlardır”* şeklinde, **iş birliği** bileşenine yönelik olarak Ö05 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

*“Öğrencilerin gruplar halinde ilgi duydukları ya da çağın sorunlarına çözümler getirmek için çalıştıkları ve yönlendirildikleri okullar gelişmiş okullardır. Bu okullarda öğrenciler arasında iş birliğinin olması arada rekabeti azaltırken örnek davranışı kazandırması bakımından önemlidir”* şeklinde, **destek** bileşenine yönelik olarak Ö13 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

*“Devlet ya da şahıslar tarafından imkânları arttırılan, yapı ve donanım açısından öğrenci ihtiyaçlarına cevap veren okullar gelişmiş okullardır. Okullar maddi ve manevi her türlü desteği arkalarına alırlarsa gerçek anlamda başarı elde edebilirler böylece de gelişmişliklerini ortaya çıkarabilirler”,* **süreç** ve **sabır** bileşenine yönelik olarak Ö10 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

*“Bir yapının, bir okulun hatta ve hatta bir kişinin gelişimi sürece dayanır. Süreç ise başlangıcı durumu ile son durumu arasındaki değişime gözler önüne seren bir durumdur. Dolayısıyla da okul gelişme kavramından bahsederken süreç göz önüne alınmalıdır. Süreç içerisinde meydana gelen değişim gelişimi göstermektedir. Bu yüzden de sabırlı şekilde yola devam edilmeli, karşılaşılan problemler olduğu zaman bıkmadan usanmadan devam edilmelidir. Bu yüzden de gelişim süreci ve sürecin sabrı bana göre bir bileşen olmalıdır”* şeklinde görüşünü ifade etmiştir.

Araştırmanın dördüncü alt problemi göz önüne alınarak “Öğretim elemanlarına göre etkili okul paradigmasının bileşenleri nelerdir?” sorusuna yönelik öğretim elemanlarından alınan cevaplar Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2. Etkili Okul Paradigmasının Bileşenlerine Yönelik Görüşler ve Frekansları

Şekil 2 incelendiğinde, etkili okul paradigmasının bileşenlerine yönelik olarak öğretim elemanlarının okul, öğrenci, öğretmen, müdür ve çevre konularına değindikleri görülmektedir. Etkili okul paradigmasının **okul** bileşenine yönelik olarak Ö08 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Etkili okul kavramının en önemli bileşeni isminden de belli olduğu üzere okuldur. Gelişimi yaşayacak ve yaşatacak kavram okuldur dolayısıyla da en önemli bileşenin olması gayet normaldir” şeklinde, **öğrenci** bileşenine yönelik olarak Ö03 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Bir okulun okul olarak ifade edilebilmesi için öğrencilere ihtiyacı vardır. Dolayısıyla da okulun etkililiği de bu unsur üzerinden yürütülmesi gerekmektedir. Öğrencisiz kalmış bir okulun hayat damarlarından biri kopmuş demektir” şeklinde, **öğretmen** bileşenine yönelik olarak Ö06 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Öğretmenlik mesleği toplum tarafından gereken değeri göremese bile okulun etkililiğinin sağlanmasında en önemli unsurdur. Çünkü okulun donanımı ve bilgisi öğrenci başarısına direkt olarak etki eder bu durumda okulun etkili oluşunu üst seviyelere çıkartır” şeklinde, **müdür** bileşenine yönelik olarak Ö13 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Okulun yönetim mekanizmasının en üstünde yer alan müdür okulun etkili oluşunda, okulun imkânlarının artırılmasında, okul-veli-öğretmen ilişkisinin düzenli hale getirilmesinde ve denetim mekanizmalarının oluşturulmasında önemli bir göreve sahiptir. Dolayısıyla da müdürün istekli oluşu okulun etkili olması ile doğru orantılı olacaktır” şeklinde, **çevre** bileşenine yönelik olarak Ö14 kodlu öğretim elemanı görüşünü;

“Bir okulun etkililiğinde söz ederken bulunduğu konumdan yani çevresinden ve öğrenci ihtiyaçlarına cevap verebilirliğinden söz etmek gerekir. Doğa ile iç içe olan okullar benim görüşüme göre daha etkili okullardır ve başarıları üst seviyededir” şeklinde ifade etmiştir.

#### 4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Öğretim elemanlarının okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarına yönelik görüşlerini ortaya çıkarmanın amaçlandığı bu çalışmada yarı yapılandırılmış mülakat formundan elde edilen veriler doğrultusunda ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.



Araştırmada “Öğretim elemanlarının okul geliştirme paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?” sorusuna yönelik elde edilen veriler incelendiğinde okul, öğretmen ve öğrenci temasına bağlı olarak çeşitli bilgilerin ifade edildiği görülmektedir. Özellikle okulun fiziksel imkânlarının gelişmişliği, öğretmenlerin meslek sevgisi ve öğrencilerin akademik başarısı fikirleri ön plana çıkmıştır. **Fiziksel imkânlar** konusu ile ilgili olarak Karaküçük (2008) tarafından bir öğretim kurumunun fiziksel imkânlar yönünden yeterliliğini değerlendirmek amacıyla yürütülen araştırmada, öğretim kurumlarının öğrenci ihtiyaçlarına ve ilgilerine cevap verecek biçimde olmasının özellikle öğrenci başarısına direkt olarak etki edeceği ve bu bağlamda fiziksel imkân yönünden okullarına yeterli ya da yeterli değil şeklinde bir sınıflandırmaya gideceğini belirtmiştir. Poyraz ve Dere (2003) ise okulların sahip olduğu fiziksel imkânların bir standart çerçevesinde olmasına yönelik olarak çeşitli görüşler belirtmişler ve bu duruma bağlı olarak da sınıfın boyundan laboratuvarların dizaynına, laboratuvar dizaynından tuvaletlere, tuvaletlerde giriş-çıkış mekânlarına kadar birçok yerin öğrenciye ve standartlara göre düzenlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırma kapsamında da böyle bir fikrin ortaya çıkmış olması okullarına sahip oldukları fiziksel imkânların bir okulun gelişmişlik seviyesini gösterme sürecine ne denli önemli olduğunu gözler önüne sermektedir.

**Öğretmenlerin meslek sevgisi** ile ilgili olarak Ada ve diğerleri (2013) tarafından öğretmenlerin motivasyon etkenlerinin incelendiği araştırmada mesleğe yönelik sevgilerinin oldukça önemli bir bileşen olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca içsel motivasyonun sağlanmasında ilgi ve yetenek ile birlikte görev aldığı belirtilmiştir. Demircioğlu ve Özdemir (2014) tarafından fen ve edebiyat fakültesinde öğrencilerin öğretmenlik mesleğine yönelik tutumlarının incelendiği araştırmada da, öğretmenlik mesleğine yönelik olan sevginin bu mesleği seçmede önemli olduğu belirtilmiştir. Bunun ile birlikte de mesleği severek seçenlerin daha başarılı olabileceğine yönelik ifadeler de yer verilmiştir. Öğretmenliğin eğitim-öğretim süreci içerisindeki rehberlik rolünü düşündüğümüzde literatür ile araştırmanın benzerlik göstermesi çok fazla şaşılacak bir durum değildir. Bu bağlamda da okulun gelişimi ile öğretmenin mesleğini sevmesi arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

Okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarında ön plana çıkan kavramlardan birisi olan **öğrenci başarısı** kavramının araştırma kapsamında da ortaya çıkmış olması oldukça önemli bulgudur. Eğitim-öğretim kurumlarının TEOG ya da LYS sınavına göre gelişmişlik derecesinin ifade edildiği toplumumuzda böyle bir bulgunun ortaya çıkması oldukça makuldür. Her senenin sonunda eğitim kurumlarının dış cephelerinde görülen ve o kuruma ait öğrencilerin başarılarının yazılı olduğu afişlerin varlığı da bu durumun ortaya çıkmasında şüphesiz ki rol oynamıştır.

“Öğretim elemanlarının etkili okul paradigmasına yönelik görüşleri nelerdir?” sorusuna yönelik elde edilen veriler incelendiğinde okul, öğretmen ve öğrenci temasına bağlı olarak çeşitli bilgilerin ifade edildiği görülmüştür. Özellikle okulun alt yapı imkânların yeterliliği, öğretmenlerin gelişimlerinin desteklenmesi ve öğrencilerin araştırmaya sevk edilmesi fikirleri ön plana çıkmıştır. **Alt yapı** konusu ilgili olarak Buluş Kırıkkaya (2009) tarafından fen ve teknoloji öğretmenlerin program hakkındaki görüşlerini almak amacıyla yürütülen araştırmada, teknolojik ve fiziksel alt yapının eksikliğinin okulların başarısına olumsuz yönde etkisinin olduğu bunun dışında da bu eksikliğin öğretim programlarının revizyon işlemlerinde de çeşitli sorunlar oluşturabileceği ifade edilmiştir. Benzer biçimde Turan (2002) tarafından yürütülen araştırmada, okullarda bilgisayar destekli ya da bilgisayar tabanlı teknolojilerin arttırılması gerektiği böylelikle de çağa uyum sağlayan bireyleri yetiştirilmesi birlikte örgütsel üretkenliğin ve etkiliğinin arttırılması gerektiği belirtilmiştir. Bu nedenle de okulların bu durumu sağlayabilecek gerekli alt yapıya sahip olmasının gerekliliğine vurgu yaparak çağdaş uygarlık seviyesine yükselme yolunda önemli adım olduğunu dile getirmiştir. Teknoloji ve bilim çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında eğitim-öğretim sürecine teknolojinin girmiş olmasından ve öğretim programları da dâhil olmak üzere bu durumdan etkilenmiş

olmasından dolayı katılımcıların bu şekilde bir yanıt verdiği düşünülmektedir. Bu bağlamda da okullarına gelişmişliklerini sağlama adına alt yapı imkânlarının arttırılması gerektiği söylemek pek de yanlış olmayacaktır.

Öğretmen gelişiminin desteklenmesi ile ilgili olarak, Balkar ve Özgan (2010) tarafından yürütülen ve küreselleşmenin ilköğretim kademesindeki eğitim sürecine etkilerini öğretmen görüşlerine göre belirlemenin amaçlandığı araştırma, eğitim-öğretim kurumlarında daha kaliteli hizmet verebilmek ve buna bağlı olarak öğrenci başarısına olumlu etkiler yapmak için öğretmenlerin gelişimlerinin desteklenmesi gerektiğine yönelik görüşler belirtilmiştir. Benzer biçimde Altun ve Cengiz (2012) tarafından yürütülen araştırmada da, öğretmenlerin verdikleri eğitimin kaliteli olabilmesi için öğretmenlerin hizmet öncesi ya da hizmet içi kurslar ile desteklenmesi gerektiği ayrıca da öğretmenlerin çağın gereksinimlerini sağlama adına da sürekli olarak kendilerini geliştirme ve yenileme çabaları içerisine girmeleri gerektiği belirtilmiştir. Araştırma sürecinde elde edilen veriler ile literatürün paralellik göstermesinde öğretmenlerin mesleki gelişimleri ile çalışmaların sıklıkla yürütülmesinin etkisi olduğu düşünülmektedir. Ayrıca artık öğretmenlerin lisans seviyesinde öğrendikleri bilgiler ile yetinmedikleri ve artan bir oranla yüksek lisans yapmak isteklerinin de bu durumda etkili olduğu söylenebilir. Bu bağlamda da öğretmenlerin yüksek lisans programlarına yönlendirilmesi ve mesleki gelişimlerini daha üst seviyelere çıkarmalarına yönelik çeşitli çalışmaların yapılabileceği bir öneri olarak sunulabilir.

Öğrencilerin araştırmaya sevk edilmesi ile ilgili olarak, Arı (2012) tarafından öğretmen görüşlerine göre İsviçre ve Türkiye ilköğretim programlarını karşılaştırmanın amaçlandığı araştırmada da, öğretim programları içerisinde öğrencilerin araştırmaya sevk edilmesi konusunda çeşitli uyarıların ve yönergelerin yer aldığı ifade edilmiştir. Öğrencilerin araştırmaya sevk edilerek kendi öğrenmelerinde sorumlu olduğu böylece de başarılarının artışının da sağlanabileceği ifade edilmiştir. Benzer biçimde Atıcı, Samancı ve Özel (2007) tarafından yürütülen araştırmada da, öğretmenlerin gerek sınıf içi ortamlarda gerekse de sınıf dışı ortamlarda öğrenciyi araştırmaya sevk edip aktif katımlı sağlayarak başarıya etki etmesine yönelik görüşler belirtilmiştir. Araştırma sürecinde elde edilen veriler ile literatürün paralellik göstermesinde son yıllarda revize edilen öğretim programlarında araştırma-sorgulama anlayışının benimsenmiş olmasının etkisinin olduğu düşünülmektedir. Ayrıca 2000'li yıllardan itibaren öğretim programlarına etki eden yapılandırıcılık anlayışına bağlı olarak öğrencinin anlamlı ve kalıcı öğrenmesinin sağlanması için uygulamalar yürütülmesi gerekliliğinin de bu duruma etki ettiğini söylemek pek de yanlış olmayacaktır.

Okul geliştirme ve etkili okul paradigmasının bileşenleri belirlemek amacıyla öğretim elemanlarına yöneltilen sorular ışığında elde edilen veriler de okul geliştirme paradigmasının başarı, süreç ve sabır gibi soyut bileşenlere; etkili okul paradigmasının ise öğretmen, öğrenci ve müdür gibi somut bileşenlere sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Reynolds (1997) tarafından her iki paradigmanın arasındaki ilişkinin ortaya çıkarıldığı araştırmada da, okul geliştirme paradigmasının nitel özelliklere sahip olduğu etkili okul paradigmasının ise nicel özelliklere sahip olduğu ortaya konulmuştur. Odaklandıkları konular bakımından okul geliştirme paradigmasının sadece okulun bir bölümünü etkili okul paradigmasının ise okulun tamamını ele aldığını belirtmiştir. Ayrıca okul geliştirme paradigmasının daha çok program tabanlı olduğunu etkili okul paradigmasının ise süreç tabanlı olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda da araştırmadan elde edilen veriler ile Reynold'un çalışmasının paralellik gösterdiği söylenebilir.

## 5. ÖNERİLER

- Üniversitelerde yönetici konumunda bulunan kişilere okul geliştirme ve etkili okul paradigmaları üzerine bilinçlendirme işlemi yapılarak öğretim elemanlarının seçimi ve gelişimi konusunda desteklenmesi sağlanabilir.

- Okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının bileşenleri tek tek ele alınarak incelenebilir. Hatta paradigmaya ait bileşenler arasında korelasyonun varlığına yönelik çalışmalar yürütülebilir.
- Öğretmenlerin yüksek lisans programlarına yönlendirilmesi ve mesleki gelişimlerini daha üst seviyelere çıkarmalarına yönelik çeşitli çalışmalar yapılabilir.
- Öğrenci başarısı ile okul geliştirme paradigma arasında ki döngüsel sürece yönelik olarak araştırmalar yürütülebilir.
- Okul geliştirme ve etkili okul paradigmalarının bileşenleri göz önüne alınarak bu paradigmaların uygulanmasına yönelik eğitim modelleri tasarlanabilir.

## KAYNAKLAR

- Akan, D. (2007). *Değişim sürecinde ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Akçamete, G., Bükkarakaya, H. S., Bayraklı, H. ve Yıldırım, E. S. (2012). Eğitim politikalarının yansımaları: Genel ve özel eğitim, *Educational Sciences and Practive*, 11(22), 191-208.
- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 151-166.
- Akçay, C. ve Başar, M. A. (2004). İlköğretim okul müdürlerinin yönetsel görevlere ayırdıkları zaman ve bunları önemli görme dereceleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 38, 170-197.
- Altun, T. ve Cengiz, E. (2012). Upper primary school teachers' views about professional development opportunities, *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 672-690.
- Arı, A. (2012). Öğretmen görüşlerine göre İsviçre ve Türkiye ilköğretim programlarının karşılaştırılması (Bir durum çalışması), *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 119-139.
- Atıcı, T., Samancı, N. K. ve Özel, Ç. A. (2007). İlköğretim fen bilgisi ders kitaplarının biyoloji konuları yönünden eleştirel olarak incelenmesi ve öğretmen görüşleri, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 115-133.
- Balcı, A. (2002). *Etkili Okul-Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Balkar, B. ve Özgan, H. (2010). Küreselleşmenin ilköğretim kademesindeki eğitim sürecine etkilerine ilişkin öğretmen görüşleri, *Mehmet Akif Ersoy Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(19), 1-22.
- Baştepe, İ. (2009). Etkili okulun eğitim öğretim süreci ve ortamı boyutlarının nitelikleri, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 76-83.
- Biltekin, T. (2013). *Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları (Kayseri ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Buluş Kırıkkaya, E. (2009). İlköğretim okullarındaki fen öğretmenlerinin fen ve teknoloji programına ilişkin görüşleri, *Türk Fen Eğitimi Dergisi*, 6(1), 133-148.
- Büyükoztürk, S., Kılıç Çakmak, E., Akgün, O. E., Karadeniz, S. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (8.Baskı), Ankara: PEGEM Akademi.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2000). *Research methods in education* (5<sup>th</sup> ed.), New York: Routledge Falmer.
- Creswell, J. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Çınkır, Ş. (2004). Okulda etkili öğretmen-öğrenci ilişkisinin yönetimi, *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 1-7.
- Çiftçi, Ç. (2009). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul müdür algıları (Eyüp ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Demircioğlu, E. ve Özdemir, M. (2014). Fen ve edebiyat fakültesi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğine yönelik tutumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(3), 110-122.
- Diñşoy, B. Ş. (2011). *Ortaöğretim okullarının etkili okul olmasında okul müdürlerinin kültürel liderlik rolleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Duranay, Y. P. (2005). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri (İzmir ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Girmen, P. (2001). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Harris, A. (2002). *School Improvement: What's in it for schools?*, Canada: Routledge Falmer.
- Hopkins, D. (2004). *School Improvement for Real*, Canada: Routledge Falmer.
- Karaküçük, S. A. (2008). Okul öncesi eğitim kurumlarında fiziksel/mekansal koşullarına incelenmesi (Sivas ili örneği), *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 307-320.
- Keleş, B. (2006). *İlköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma dereceleri hakkında öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kıngır, S. ve Mesci, M. (2007). Öğrenen organizasyonlar. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 6 (19). 63-81.
- Köseoğlu, P., Yılmaz, M., Gerçek, C. ve Soran, H. (2007). Bilgisayar kursunun bilgisayara yönelik başarı, tutum ve öz yeterlik inançları üzerine etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 203 - 209.
- Muijs, D. (2006). New directions for school effectiveness research: towards school effectiveness without schools, *Journal of Educational Change*, 7, 141-160.
- Poyraz, H. ve Dere, H. (2003). *Okul Öncesi Eğitimin İlke ve Yöntemleri*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Reynolds, D. (1997). Linking School Effectiveness Knowledge and School Improvement Practice. *Organizational Effectiveness and Improvement in Education*, Buckingham: Open University Press.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Stoll, L. (1992). Teacher growth in the effective school, in Fullan & Hargreaves (eds.). *Teacher Development and Educational Change*, London: Famer Press, pp. 104-123.
- Şen, Ş. ve Erişen, Y. (2002). Öğretmen yetiştiren kurumlarda öğretim elemanlarının etkili öğretmenlik özellikleri, *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 99-116.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı Etkili Okullar* (2. Baskı), Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Tarhan, S. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Tıncılıç, C. (2006). *İlköğretim okullarında yürütülen okul geliştirme çalışmalarının karşılaştırmalı analizi (Adana ve Stuttgart şehirleri örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Toprak, M. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul etkililiğine yönelik görüşleri (Adıyaman ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler, *Milli Eğitim Dergisi*, 160, 8-15.
- Turan, S. (2002). Teknolojinin okul yönetiminde etkin kullanımında eğitim yöneticisinin rolü, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30, 271-281.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (7. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, V. (2006). *İlköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Düzce ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.