



Gülbahar, B., Altınok, M. (2024). Öğretmen görüşlerine göre etkili okul özellikleri. *Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 107-124.

ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE ETKİLİ OKUL ÖZELLİKLERİ

Bahadır GÜLBAHAR*
Mehtap ALTINOK**

Öz: Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre etkili okul özelliklerinin belirlenmesi amacıyla nitel bir araştırma yöntemi olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu öğretmenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya dâhil edilen 23 öğretmen ile görüşülmüştür. Araştırmada veri toplamak için yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Çalışmanın parametrelerine uygun olarak toplanan verilerin betimsel bir analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin etkili bir okulu tanımlarken vurguladığı üç ana tema; liderlik ve yönetim, iş birliği ve çevre, eğitim hedeflerine ulaşma. Liderlik ve yönetimde “yenilik odaklılık, vizyon ve misyon belirleme” öne çıkmıştır. İş birliği ve çevrede “okul iklimi, iletişim ve veli-öğretmen-yönetim ilişkisi” vurgulanmış, eğitim hedeflerine ulaşmada “başarı odaklılık, kalıcı öğrenme ve eksiklerin tespiti” öne çıkan konular arasında yer almıştır. Etkili bir okulun özellikleri açısından okul yönetimi ve iş birliği, topluluk ve insan odaklılık, okul kültürü belirleyici temalar olarak öne çıkmıştır. Okul yönetimi ve iş birliğinde “güçlü iletişim ve başarı odaklılık önemli bulunurken topluluk ve insan odaklılıkta “paydaş iş birliği ve öğrenci merkezlilik” vurgulanmış, okul kültüründe ise “olumlu çalışma ortamı ve esnek müfredat” önemli unsurlar olarak belirlenmiştir. Eğitimde yenilikçilik için “iletişim ve iş birliği, sürekli gelişim, bilimsel yaklaşım ve öğrenci odaklı yaklaşım” öne çıkan temalar arasında yer alırken kültür kapsamında “olumlu çalışma ortamı ve yöneticilik mesleği” vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul yönetimi, okul, etkili okul.

EFFECTIVE SCHOOL CHARACTERISTICS ACCORDING TO TEACHERS' VIEWS

Abstract: In this study, phenomenology design, which is a qualitative research method, was used to determine effective school characteristics according to teachers' views. The study group of the research consists of teachers. In this context, 23 teachers included in the study were interviewed. A semi-structured interview form was used to collect data. In accordance with the parameters of the study, a descriptive analysis of the collected data was conducted. According to the results of the study, the three main themes emphasized by teachers when defining an effective school are leadership and management, cooperation and environment, and achieving educational goals. In leadership and management, “innovation orientation, vision and mission setting” were emphasized. In cooperation and environment, “school climate, communication and parent-teacher-administration relations” were emphasized, while “achievement orientation, permanent learning and identification of deficiencies” were among the prominent issues in achieving educational goals. In terms of the characteristics of an effective school, school management and cooperation, community and human orientation, and school culture were the determining themes. In school management and collaboration, “strong communication and achievement orientation” were

* Doç. Dr., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, bahadir.gulbahar@ahievran.edu.tr

ORCID ID:0000-0002-7040-1593

** Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi (Hemşire), mehtapaltinokayem@gmail.com,

mehtapaltinokayem@hotmail.com

ORCID ID: 0009-0009-3724-7457

considered important; in community and human orientation, “stakeholder cooperation and student-centeredness” were emphasized; and in school culture, “positive working environment and flexible curriculum” were identified as important elements. “Communication and collaboration, continuous development, scientific approach and student-oriented approach” were among the prominent themes for innovation in education, while “positive working environment and managerial profession” were emphasized within the scope of culture.

Keywords: *School management, school, effective school.*

Diğer sektörler gibi eğitim de küreselleşmenin bir sonucu olarak değişmiş ve gelişmiştir (Yörük ve Şahin, 2012). Eğitim süreçlerinin ve okul örgütlerinin öğretmenlerden beklediği sorumluluklar ve beceriler de dünya ile birlikte gelişmektedir. Okullar faaliyetlerini sürdürürebilmek için hedeflerine ulaşmalı, rakiplerinden daha iyi performans göstermeli ve gelişmelidir. Okullar, sürekli bir değişim ve canlanma içinde olmadıkları sürece hedeflerine ulaşamaz ve rakipleriyle rekabet edemezler. Bu süreçte, okullardaki öğrencilere daha kaliteli bir eğitim sağlamak için daha fazlası yapılmış ve gerekli düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Etkili okul fikri, daha yetkin bir eğitim sağlamaya yönelik bu girişimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Kuşaksız, 2010).

Öğrencilerin öğrenme başarısı okul performansı ile ilişkilidir. Çünkü okulun birincil hedefleri, öğrencilerin davranışlarını değiştirmelerine ve program hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktır. Özdemir'e (2013) göre başarılı bir okul, öğrencilerin bilişsel, duygusal, sosyal ve motor gelişimlerini destekleyen ve bunu yapmak için öğrenmeye elverişli bir atmosfer sağlayan okuldur. Ona göre başarılı bir okul, sadece seçilmiş bir öğrenci grubunun değil, her öğrencinin temel yetenek ve davranışları öğrenebildiği bir okuldur. Eğer uygun bir öğrenme ortamı yaratılır ve her öğrenci amaçlanan öğrenme ve davranış değişikliğine ulaşırsa o zaman okullar başarılı sayılabilir (Döş, 2013). Buna karşılık, okul programının etkililiği, çevrenin okulu destekleme derecesi, çevrenin okulu tercih etme derecesi ve çocukların akademik performans düzeyleri de bir okulun ne kadar etkili olduğu konusunda rol oynar (Şişman ve Turan, 2005). Fark yaratan bir okul aynı zamanda etkili bir okuldur. Bir okul, öğrencilerine ilgili tüm tarafları tatmin edecek değerler kattığında etkili kabul edilir. Okulla ilgili tüm taraflar, çocukların ilk geldiklerinde sahip oldukları özellikler ile belirli bir süre sonra sahip oldukları özellikler arasında yeterli bir fark olduğuna inandığında, okul başarılı kabul edilir (Yıldırım, 2015).

Başarılı bir okulun önemli unsurları arasında yönetim, öğretmenler, öğrenciler, program, öğrenme süreci, çevre ve aileler, okul kültürü ve iklimi yer almaktadır (Şişman, 2013). Ancak başarılı okullarda, okulun amaçlarını gerçekleştirmesinde en önemli faktörün öğretmenler olduğu iddia edilebilir (Köse, 2015). Başarılı bir okulun eğitmeni, her öğrencinin hayata karşı iyi bir tutuma sahip olmasını sağlar ve onların tam potansiyellerine ulaşmalarına yardımcı olur. Öğrenciler için verimli bir öğrenme ortamı oluşturmak için tüm kaynak ve ekipmanları verimliliği en üst düzeye çıkaracak şekilde düzenler. Etkili bir eğitimci, akademik başarıya yüksek değer verir, konusuna hâkimdir, mükemmel iletişim ve sunum becerilerine sahiptir, tüm öğrencilerin öğrenme sürecine aktif olarak katılmasını sağlar, iyi davranışları ödüllendirir, yıkıcı davranışları yönetir ve öğrenciler arasında iş birliğini teşvik eder (Balcı, 2013). Başarılı bir okuldaki öğretmen, çocukların bilgi, beceri ve tutumlarıyla öğrenmelerine rehberlik ederken samimi, şefkatli ve sabırlı davranışlar sergilediğinde öğrenciler için örnek teşkil eder.

Eğitim sektörü, küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler gibi faktörlerle büyük bir dönüşüm geçirmektedir. Bu değişimler, sadece öğretim metotları ve içerikleri üzerinde değil, aynı zamanda eğitimde paydaşların rolleri ve beklentileri üzerinde de etkili olmaktadır. Öğretmenler, bu dinamik süreçte giderek artan sorumluluklar ve değişen beceri setleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Günümüzde okullar, sadece bilgi aktaran kurumlar olmaktan çıkıp öğrencilerin bilişsel, duygusal, sosyal ve motor becerilerini geliştiren, onları hayata hazırlayan merkezler hâline gelmiştir. Bu noktada, başarılı bir okulun belirlenmesinde öğretmenlerin rolü

kritik öneme sahiptir. Öğrencilerin öğrenme başarısı ile doğrudan ilişkili olan öğretmenler, aynı zamanda okulun genel etkililiğinde belirleyici bir faktördür. Eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşma, performanslarını artırma ve rekabet avantajı elde etme çabaları, etkili okul kavramını ön plana çıkarmıştır. Ancak bu noktada, etkili bir okulun unsurları arasında öğretmen faktörü oldukça kritiktir. Başarılı okullarda öğretmenler, sadece akademik bilgi aktarmakla kalmayıp aynı zamanda öğrencilerin karakter gelişimine katkı sağlayan birer rehber olarak öne çıkarlar.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, etkili okul özelliklerinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesidir. Bu genel amaç altında araştırmanın alt amaçları şu şekildedir:

1. Öğretmenler etkili okul ifadesinden ne anlamaktadır?
2. Öğretmenlere göre etkili bir okul hangi özelliklere sahiptir?
3. Öğretmenlere göre etkili bir okuldaki öğretmen davranış ve özellikleri nelerdir?
4. Öğretmenlere göre etkili bir okuldaki okul yöneticisi davranış ve özellikleri nelerdir?
5. Öğretmenlere göre etkili okullarda hangi sonuçlar ortaya çıkmaktadır?
6. Öğretmenler okulların etkili olabilmesi için neler önermektedir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Başarılı okul kavramı, eğitimin kalitesini artırma ya da bu kaliteye ulaşma çabalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmış ve o zamandan beri akademisyenler etkili okullar üzerine yoğunlaşmışlardır (Balcı, 2013). Çünkü örgütler üretken olmaya devam ettikleri sürece varlıklarını sürdürürler. Bazı okulların diğerlerine göre daha başarılı olması da etkili okul araştırmalarına duyulan ihtiyacı destekleyen bir diğer unsurdur (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Sistem içindeki okulların hedeflerine ulaşma derecesi, eğitim sisteminin etkililiği için bir barometre görevi görür.

Eğitimde başarılı okulların belirlenmesi ve anlaşılması, eğitim kalitesini artırma hedefine ulaşma çabalarının merkezinde yer alır. Başarılı okul kavramı, eğitim alanındaki gelişmelerin ve standartların belirlenmesiyle ortaya çıkmış, bu da akademisyenleri etkili okul konusuna yönlendirmiştir (Balcı, 2013). Eğitimdeki bu başarılar, okulların örgütsel etkinliğini ve performansını değerlendirme amacı taşır. Farklı okullar arasındaki başarı farkları, eğitim sisteminin genel etkililiği hakkında önemli bilgiler sunar (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Bu nedenle, okulların belirlenen hedeflere ne kadar etkili bir şekilde ulaştığı, eğitim sisteminin sağlığı ve gücü açısından kritik bir ölçüttür. Etkili okul araştırmaları, eğitimdeki bu başarıyı daha iyi anlama ve geliştirme çabalarını destekler, böylece eğitim sistemleri kaliteli ve sürdürülebilir bir biçimde işlev görebilir. Bu nedenle, eğitimdeki başarılı okul modellerinin tanımlanması ve bu modellerin oluşturulmasına yönelik araştırmaların önemi giderek artmaktadır.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada nitel bir araştırma yöntemi olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji deseni olarak bilinen araştırma yaklaşımı, farkında olduğumuz ancak tam olarak anlamadığımız olgulara odaklanır. Öznel bakış açısını betimler ve bireysel farklılıkları hesaba katar (Çepni, 2012; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu araştırmada, bir okulu neyin etkili, başarılı kıldığına dair bakış açılarını karakterize etmek ve kapsamlı bir bilgi edinmek amacıyla öğretmenlerin görüşlerini ayrıntılı bir şekilde ve çeşitli açılardan ortaya çıkarmak için fenomenolojik bir yaklaşım kullanılmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu öğretmenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya dâhil edilen 23 öğretmen ile görüşülmüştür. Bu çalışmaya katılım için belirlenen ölçüt öğretmen olarak en az iki eğitim öğretim yılı boyunca görev yapmış olmaaktır. Bununla beraber yaş, cinsiyet, mesleki kıdem gibi demografik değişkenler açısından katılımcı grup mümkün olduğunca farklı özelliklere sahip olanlardan seçilmiştir. Bu şekilde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır.

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Erkek	İngilizce	41-50	16-20 Yıl	Lisans
K2	Erkek	Diğer	41-50	16-20 Yıl	Lisans
K3	Kadın	Diğer	41-50	20 Yıl ve Üzeri	Lisans
K4	Kadın	Matematik	31-40	16-20 Yıl	Lisans
K5	Erkek	Diğer	41-50	20 Yıl ve Üzeri	Lisans
K6	Kadın	Diğer	31-40	6-10 Yıl	Lisans
K7	Erkek	Matematik	41-50	20 Yıl ve Üzeri	Lisans
K8	Kadın	Diğer	31-40	6-10 Yıl	Lisans
K9	Erkek	Diğer	31-40	11-15 Yıl	Lisans
K10	Kadın	Bilişim Teknolojileri	31-40	6-10 Yıl	Lisans
K11	Kadın	Matematik	31-40	6-10 Yıl	Lisans
K12	Erkek	İngilizce	41-50	11-15 Yıl	Lisans
K13	Erkek	Diğer	41-50	11-15 Yıl	Lisans
K14	Kadın	Diğer	31-40	11-15 Yıl	Yüksek Lisans
K15	Kadın	Diğer	31-40	11-15 Yıl	Lisans
K16	Kadın	Diğer	41-50	11-15 Yıl	Lisans
K17	Kadın	Diğer	31-40	11-15 Yıl	Yüksek Lisans
K18	Kadın	Beden Eğitimi	31-40	11-15 Yıl	Lisans
K19	Erkek	Diğer	31-40	11-15 Yıl	Lisans
K20	Kadın	Diğer	31-40	1-5 Yıl	Lisans
K21	Kadın	İngilizce	31-40	6-10 Yıl	Yüksek Lisans
K22	Kadın	Diğer	41-50	11-15 Yıl	Lisans
K23	Kadın	Rehber Öğretmen	31-40	6-10 Yıl	Lisans

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini içeren Tablo 1, cinsiyet, branş, yaş, kıdem ve öğrenim durumu olmak üzere beş temel değişkeni içermektedir. Cinsiyet bazında incelendiğinde, katılımcıların %80'i kadın, %20'si erkektir. Branş dağılımına bakıldığında, öğretmenlerin çeşitli alanlarda görev yaptığı görülmektedir. İngilizce (%15), matematik (%10), bilişim teknolojileri (%5) gibi farklı branşlarda öğretmenler bulunmaktadır. Yaş aralığı analizi, katılımcıların çoğunlukla 31-50 yaş arasında olduğunu göstermektedir. En fazla katılımcı grubu, %40 ile 41-50 yaş arasında yer almaktadır. Kıdem dağılımına bakıldığında %25'lik bir oranla 20 yıl ve üzeri kıdemde olan öğretmenler ön plana çıkmaktadır. Öğrenim durumu incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun lisans düzeyinde eğitim aldığı (%75) ve %20'sinin yüksek lisans düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak için yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunda iki bölüm bulunmaktadır. İlk bölümde demografik verilerin yer aldığı

Kişisel Bilgi Formu, ikinci bölümde ise öğretmenlerin iyi okullar ve iyi okul yönetiminin bileşenleri hakkında ne düşündüklerini öğrenmeye yönelik görüşme soruları yer almaktadır.

Araştırmada veri toplamak için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu, literatürden elde edilen bilgilerle hazırlanmıştır. Araştırma verilerinin sağlıklı olması için görüşme formundaki soruların kolay, anlaşılır, açık uçlu ve yönlendirmeden uzak olmasına dikkat edilmiştir. Bu amaçla görüşme formu, dil ve anlatım bakımından incelenmesi için Türkçe eğitimi uzmanlarına, içerik bakımından incelenmesi için de eğitim bilimleri uzmanlarına sunulmuştur. Görüşme formundaki sorular bir grup öğretmene, ön uygulama amacıyla sorulmuştur. Ön uygulama sonuçları değerlendirme dışında bırakılmıştır. Ön uygulamadan elde edilen sonuçlara göre son şekli verilen görüşme formu, daha sonra katılımcılara uygulanmıştır. Görüşmelerde katılımcılara yöneltilen soruların nihai hâli şu şekildedir:

- Etkili okul ifadesinden ne anlıyorsunuz?
- Etkili bir okul hangi özelliklere sahiptir?
- Etkili bir okuldaki öğretmen davranış ve özellikleri nelerdir?
- Etkili bir okuldaki okul yöneticisi davranış ve özellikleri nelerdir?
- Etkili okullarda hangi sonuçlar ortaya çıkmaktadır?
- Okulların etkili olabilmesi için neler önermektedir?

2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmacılar, 2023-2024 Eğitim-Öğretim Yılı'nda doğrudan görüşmeler gerçekleştirmiş ve bu görüşmeler sonucunda veriler elde edilmiştir. Katılımcılara konuyla ilgili kısa bir tanıtım yapılmış ve bu çalışma için hiçbir kişisel bilgi toplanmayacağı ve çalışmanın bulgularının gelecekte yapılacak bilimsel bir araştırmada kullanılacağı bildirilmiştir. Görüşmeler, yaklaşık on beş dakika sürmüştür.

2.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmanın veri analiz sürecinde öncelikle görüşmeler sırasında kaydedilen veriler kâğıda aktarılmıştır. Verilerin kâğıda aktarılması sürecinde, katılımcıların görüşme sorularına verdikleri cevapların hiçbir değişiklik yapılmadan olduğu gibi yazılmasına özen gösterilmiştir. Kâğıt üzerinde aktarılan veriler ile ses kayıtları incelenerek aktarılmayan veri kalmamasına özen gösterilmiştir. Çalışmanın parametrelerine uygun olarak toplanan verilerin betimsel bir analizi yapılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2013) göre betimsel analiz, önceden var olan temalara dayalı olarak verilerin özetlenmesini ve yorumlanmasını içeren bir analiz türüdür. Sonuç çıkarmak için neden-sonuç ilişkilerinin incelenmesini kolaylaştırır.

3. Bulgular

3.1. Öğretmenlerin Etkili Bir Okul İfadesinden Ne Anladıklarına İlişkin Değerlendirme

Araştırmacılar tarafından geliştirilen görüşme formunda yer alan 'öğretmenlerin etkili bir okul ifadesinden ne anladıklarına' ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
Liderlik ve Yönetim	Yenilik ve değişim odaklılık	3
	Vizyon ve misyon	3
	Başarılı okul	3
	Güçlü irade	1
	Okul iklimi	6
İş Birliği ve Çevre	İletişim ve iş birliği	4
	Veli-öğretmen-yönetim ilişkisi	3
Eğitim Hedeflerine	Doğru yönlendirme	1
	Başarı odaklılık	5

Ulaşma	Kalıcı öğrenme	2
	Harekete geçme	2
	Eksiklerin tespiti	1

Tablo 2. Etkili Bir Okul İfadesine İlişkin Bulgular

Tablo 2 incelendiğinde, öğretmenlerin ekili bir okul ifadesinden ne anladıklarına ilişkin katılımcı görüşlerinin liderlik ve yönetim, iş birliği ve çevre ve eğitim hedeflerine ulaşma olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Liderlik ve yönetim teması altında; “yenilik ve değişim odaklılık, vizyon ve misyon, başarılı okul ve güçlü irade” isimli dört alt tema saptanmıştır. Liderlik ve yönetim konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

(K13): “Yenilikçi”

(K7): “Değişimci, değiştirici, yönlendirici”

(K14): “Vizyon ve misyonunu gerçekleştirebilen öğrencinin tüm yönüyle gelişimine katkıda bulunan okul.”

(K17): “Başarılı okul”

(K14): “Nitelikli öğretmen ve güçlü bir idareci”

İş birliği ve çevre teması altında; “okul iklimi, iletişim ve iş birliği, veli-öğretmen-yönetim ilişkisi ve doğru yönlendirme” isimli dört alt tema belirlenmiştir. İş birliği ve çevre konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

(K21): “Öğrenci ve çevre iklimini etkileyen okul”

(K3): “Öğrencilerin sosyal, fiziki, bilişsel ve birçok yönden destekleyen çevresi ile uyum içinde olumlu bir iklimi olan okul”

(K5): “Huzurlu”

(K15): “Öğrencilerini her alanda olumlu etkileyen, öğretmenlerinin motivasyonunu arttıran bir okul.”

(K11): “Öğretmen, öğrenci ve yönetimiyle uyumlu, etkinlikli, iz bırakan okuldur”

(K22): “Veli-öğretmen-idare iş birliği, ...”

(K23): “Öğrencilerini doğru yönlendirip okulu sevmelerine yardımcı olmaktadır”

Eğitim hedeflerine ulaşma teması altında; “başarı odaklılık, kalıcı öğrenme, harekete geçme ve eksiklerin tespiti” isimli dört alt tema bulunmuştur. Eğitim hedeflerine ulaşma konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

(K8): “Belirlenen eğitim öğretim faaliyetlerine ulaşılabilmesi”

(K6): “Amaçlarına ulaşan”

(K12): “Eğitim hedefine varan”

(K19): “Kalıcı öğrenme sağlanan öğrencinin etkin olduğu okul”

(K20): “Okulun eksiklerini görüp harekete geçen, yeni fikirlere açık”

3.2. Etkili Bir Okulun Sahip Olduğu Özelliklere İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış görüşme yer alan ‘etkili bir okulun sahip olduğu özelliklere’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
Okul Yönetimi ve İş birliği	Güçlü iletişim	3
	Plan ve donanım	3
	Dinamik yapı	3
	Başarı odaklılık	2

Topluluk ve İnsan Odaklılık	Paydaş iş birliği	6
	Sosyal etkinlikler	2
	Uyum	1
	Öğrenci merkezli olma	1
Okul Kültürü	Proje tabanlı çalışmalar	3
	Eğlenerek öğrenme modeli	2
	Tam öğrenme modeli	
	Olumlu okul iklimi ve kültürü	1
	Vizyon ve misyon belirleme	1

Tablo 3. Etkili Bir Okulun Sahip Olduğu Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 3 incelendiğinde, etkili bir okulun sahip olduğu özelliklere ilişkin katılımcı görüşlerinin, okul yönetimi ve iş birliği, topluluk ve insan odaklılık ve okul kültürü olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Okul yönetimi ve iş birliği teması altında; güçlü iletişim, plan ve donanım, dinamik yapı ve başarı odaklılık isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. Okul yönetimi ve iş birliği konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1): “... iletişimi kuvvetli sürekli kendini yenileyen özelliklere sahiptir.”

(K21): “İletişimi kuvvetli”

(K6): “Planlı, donanımlı, ...”

(K3): “... öğrenci başarı düzeyini arttıran, öğrencileri yaşama hazırlayan bir okul olmalı”

(K12): “Başarılı, ...”

Topluluk ve insan odaklılık teması altında; paydaş iş birliği, sosyal etkinlikler, uyum ve öğrenci merkezli olma isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. Topluluk ve insan odaklılık konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2): “Veli, öğrenci, öğretmen ve idaresiyle düzgün çalışan bir çark”

(K4): “İyi öğretmen, iyi müdür, kaliteli veli”

(K15): “Öğretmenin okul yönetimine katkısı, idarecilerin liderlik özellikleri, öğretmenler arası ilişkilerin olumlu olması,”

(K3): “Sosyal etkinliklere önem veren...”

(K12): “..uyumlu..”

(K16): “Öğrenci merkezli”

Okul kültürü teması altında; proje tabanlı çalışmalar, eğlenerek öğrenme modeli, tam öğrenme modeli, olumlu okul iklimi ve kültürü ve vizyon ve misyon belirleme isimli beş alt tema bulunduğu görülmektedir. Okul kültürü konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K13): “Proje tabanlı çalışmalıdır”

(K9): “Hedeflere sahiptir”

(K23): “Eğlenerek öğreten, öğrenmekten zevk alan, mutlu çocukların olduğu okul”

(K14): “Etkili okul tam öğrenme modeline göre hareket etmeli. Öğrenciyi ailesi ve öğretmenleri basta olmak üzere tüm çevresi ile bir bütün olarak desteklemeli. Eğitim ve öğretimin tüm amaçlarına ulaşmak için caba göstermeli.”

(K8): “Öğrencilerin severek geldiği ve bu doğrultuda gerçekleşen eğitim süreci”

(K19): “Okul iklimi olumlu ve kültürü”

(K22): “Vizyon ve misyon”

3.3. Etkili Bir Okuldaki Öğretmen Davranışları ve Özelliklerine İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış görüşme yer alan ‘etkili bir okuldaki öğretmen davranışları ve özelliklerine’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
İş Ahlakı ve Profesyonellik	Çalışkanlık	3
	Saygı	3
	İleri görüşlülük ve yenilikçilik	3
	Demokratik ve destekleyici tutum	2
	Kendini geliştiren	2
Eğitimde Liderlik ve Yaratıcılık	Rehberlik	4
	Sınıfa hakimiyet	3
	Disiplin	3
	İnovatif ve yenilikçilik	2
	Sorumluluk sahibi	2
İnsan İlişkileri	Empati	3
	Aidiyet	3
	Hoşgörülü	2
	Mesleğini sevmek	1
	İletişim becerileri	1
	Güven veren	1

Tablo 4. Etkili Bir Okuldaki Öğretmen Davranışları ve Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 4 incelendiğinde, etkili bir okuldaki öğretmen davranışları ve özelliklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin, iş ahlakı ve profesyonellik, eğitimde liderlik ve yaratıcılık ve insan ilişkileri olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. İş ahlakı ve profesyonellik teması altında; çalışkanlık, saygı, ileri görüşlülük ve yenilikçilik, demokratik ve destekleyici tutum ve kendini geliştiren isimli beş alt tema bulunduğu görülmektedir. İş ahlakı ve profesyonellik konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K5): “...ve çalışkan”

(K16): “Saygılı”

(K15): “...farklılıklara saygılı ve...”

(K11): “Yenilikçi, yenilenen, ışık utandır.”

(K8): “Anlayışlı ileri görüşlü ve yenilikçi yaratıcı”

(K4): “Yenilikçi”

(K6): “Demokratik, doğru yönlendirici, farklılara uygun eğitim sunabilen, destekleyici”

(K13): “Kendini geliştirebilen”

(K17): “Kendini geliştiren, mesleğini seven, paylaşımcı, ...”

Eğitimde liderlik ve yaratıcılık teması altında; sınıfa hakimiyet, rehberlik, disiplin, inovatif ve yenilikçilik ve sorumluluk sahibi isimli beş alt tema bulunduğu görülmektedir. Eğitimde liderlik ve yaratıcılık konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K12): “Rehberdir”

(K21): “..., kuralları uygulayan tam rehberlik edebilen”

(K2): “Sınıfına hâkim, donanımlı...”

(K9): “Sistematik ve disiplinli”

(K3): “..., yenilikleri takip etmeli ve eğitime uyarlayabilmeli, ...”

(K19): “Sorumluluk alan, ...”

İnsan ilişkileri teması altında; empati, aidiyet, hoşgörü, mesleğini sevme, iletişim becerileri ve güven veren isimli altı alt tema bulunduğu görülmektedir. İnsan ilişkileri konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K21): “Empati yeteceğim gelişmiş, ...”

(K10): “Aidiyet”

(K1): “hoşgörü ve yapıcı davranışlar göstermelidir.”

(K22): “Mesleğini benimsemiş, vicdanen işinin hakkını verebilen ...”

(K20): “Aile ve çocukla iletişimi sağlam kuran çözüm yolcusu”

(K15): “... ve güven veren.”

3.4. Etkili Bir Okuldaki Okul Yöneticisinin Davranış ve Özelliklerine İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış görüşme yer alan ‘etkili bir okuldaki okul yöneticisinin davranış ve özelliklerine’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
Profesyonel Yönetim ve Liderlik	Adil	5
	Lider	4
	Yapıcı, yardımcı	3
	Geliştirici	3
	Gelişime açık	2
	Vizyoner	2
	Güvenilir	2
İletişim ve İlişki	İş dağılımı	3
	Hoşgörülü	3
	Önyargısız	2
	Şeffaflık	2
	Destekleme	3
Esneklik	Sorumluluk alma	2
	Profesyonel olma	1
	Yeniliklere açık olma	1

Tablo 5. Etkili Bir Okuldaki Okul Yöneticisinin Davranış ve Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 5 incelendiğinde, etkili bir okuldaki okul yöneticisinin davranış ve özelliklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin, profesyonel yönetim ve liderlik, iletişim ve ilişki ve esneklik olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Profesyonel yönetim ve liderlik teması altında; adil, lider, geliştirici, yapıcı, gelişime açık, vizyoner ve güvenilir isimli yedi alt tema bulunduğu görülmektedir. Profesyonel yönetim ve liderlik konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K22): “Adil ve ...”

(K6): “Adil, .. destekleyici ve ...”

(K5): “..., adil”

(K12): “Liderdir”

(K13): “Lider olmalıdır”

(K7): “Yardımcı”

(K4): “Yapıcı, geliştirici”

(K6): “... gelişime açık, ...”

(K9): "Vizyon sahibi etkili disiplinli aynı zamanda güvenilir ve ..."

İletişim ve ilişki teması altında; iş dağılımı, hoşgörülü, önyargısız ve şeffaflık isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. İletişim ve ilişki konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K3): "iş dağılımı, ödüllendirme vb konularda eşit davranmalı, iletişim becerileri gelişmiş olmalı, iyi bir gözlemci olmalı"

(K1): "hoşgörü ve yapıcı davranışlar göstermelidir."

(K23): "Hoşgörülü,"

(K2): "Okula hâkim , önyargısız,"

(K17): "Şeffaf anlayışlı"

Esneklik teması altında; destekleme, sorumluluk alma, profesyonel olma ve yeniliklere açık olma isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. Esneklik konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K8): "Öğretmenini destekler öğrencisinin yanında olur"

(K21): "Öğrenci ve öğretmenlere fırsatlar sunan ilgi ve ihtiyaçları göz önünde bulunduran"

(K19): "Sorumluluğunu bilir, yansıtıcı düşünür"

(K22): "profesyonel..."

(K11): "Yeniliğe ayak uyduran, her görüşe saygılı, eşit"

3.5. Etkili Okullarda Ortaya Çıkan Sonuçlara İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış görüşme yer alan 'etkili okullarda ortaya çıkan sonuçlara' ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
Bireysel Gelişim	Akademik başarı	8
	Yaratıcılık	3
	Sosyal uyum	3
	Temel beceriler	2
	Üretkenlik	1
Okul Başarısı ve Okul İmajı	Verimlilikte artış	4
	Başarı hedefleri	3
	Olumlu okul kültürü	2
Amaçlara Ulaşma	Çalışma barışı	1
	Huzurlu ortam	2
	Seçkin öğretim yöntemleri	2
	Özgün fikirler	1
	Bireysel başarılar	1

Tablo 6. Etkili Okullarda Ortaya Çıkan Sonuçlara İlişkin Bulgular

Tablo 6 incelendiğinde, etkili okullarda ortaya çıkan sonuçlara ilişkin katılımcı görüşlerinin, bireysel gelişim, akademik başarı ve okul imajı ve amaçlara ulaşma olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Bireysel gelişim teması altında; akademik başarı, yaratıcılık, temel beceriler ve üretkenlik isimli beş alt tema bulunduğu görülmektedir. Bireysel gelişim konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K3): "Akademik başarı yükselir, ..."

- (K4): "Başarı"
 (K12): "Başarılı ve..."
 (K22): "Akademik başarı ve ..."
 (K11): "Yaratıcı yeni fikirler, ezberlenmiş değil öğrenilmiş bilgiler"
 (K2): "Doğru davranış"
 (K22): "... çevresiyle iletişimi kuvvetli"
 (K14): "Etkili okul, tüm öğrencilerine temel becerileri öğretmekte başarılı olur."
 (K19): "... ve üretken bireyler"

Okul başarısı ve okul imajı teması altında; yüksek motivasyon, başarı hedefleri, olumlu okul kültürü ve çalışma barışı isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. Okul başarısı ve okul imajı konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

- (K23): "Verimli bir öğrenme sonucunda başarılı çocuklar"
 (K5): "Başarı, verimlilik"
 (K6): "Amaçlara ulaşılır, gelişim ve değişim gerçekleşir"
 (K15): "Olumlu bir okul kültürü, başarılı, motivasyonu yüksek öğretmen ve öğrenciler."
 (K16): "Çalışma barışı"

Amaçlara ulaşma teması altında; huzurlu ortam, seçkin öğretim yöntemleri, özgün fikirler ve bireysel başarılar isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. Amaçlara ulaşma konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

- (K11): "Öğrenci ve öğretmenler huzurlu ve öğrenme çıktısı yüksektir"
 (K20): "Öğretmen mutlu öğrenci mutlu"
 (K18): "Seçkin öğretim dönemi"
 (K19): "Özgün fikirli ve üretken bireyler"
 (K3): "çevrenin okula bakışı olumlu olur, herkes üzerine düşeni yapmaya istekli olur."

3.6. Okulların Etkili Olabilmesi Konusundaki Önerilere İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilen yapılandırılmış görüşme yer alan 'okulların etkili olabilmesi konusundaki önerilere' ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Temalar	Alt Temalar	f
İletişim ve İş Birliği	Paydaşlarla iş birliği ve iletişim	3
	Güçlü irade	3
	Dinamik yapı	2
	Ortak hedefler	1
	Yeniliklere açıklık	3
	Sürekli gelişim	3
Eğitimde Yenilikçilik	Bilimsel yaklaşım	2
	İnsani yaklaşım	1
	Sorumluluk bilinci	1
	Hizmetiçi eğitim	1
	Olumlu çalışma ortamı	5
	Disiplin ve anlayış	3
Kültür	Öğrenci merkezli yaklaşım	2
	Esnek müfredat	1
	Yöneticilik mesleği	1

Tablo 7. Okulların Etkili Olabilmesi Konusundaki Önerilere İlişkin Bulgular

Tablo 7 incelendiğinde, okulların etkili olabilmesi konusundaki önerilere ilişkin katılımcı görüşlerinin, iletişim ve iş birliği, eğitimde yenilikçilik ve kültür olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. İletişim ve iş birliği teması altında; paydaşlarla iş birliği ve iletişim, güçlü irade, dinamik yapı ve ortak hedefler isimli dört alt tema bulunduğu görülmektedir. İletişim ve iş birliği konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1): “veli ve okul çevresi ile etkili iletişim sağlanmalıdır.”

(K11): “Öncelikle veli eğitimleri ile veliler bilinçlendirilip öğretmene rahat çalışma ortamı sunmalı,”

(K2): “Etki ve yetki beraberinde olması lazım”

(K9): “İdaresi güçlü ve dinamik”

(K6): “Öğretmenlik ve idareci eğitimleri yapılmalı. Öğretmenlik için bireyler daha özenli seçilmeli. Okul ortamları uygun şekilde düzenlenmeli.”

(K4): “Yenileşmeye açık bir idare ve eğitim kadrosu”

(K9): “Vizyon ve misyon okul özelinde bir yaşam tarzı olmalı”

Eğitimde yenilikçilik teması altında; yeniliklere açıklık, sürekli gelişim, bilimsel yaklaşım, insani yaklaşım, sorumluluk bilinci ve hizmet içi eğitim isimli altı alt tema bulunduğu görülmektedir. Eğitimde yenilikçilik konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K4): “Yeniliklere açık olmalıdır”

(K5): “Yenilikçi, iş takibi, ...”

(K11): “öğretmenler de gelişmeye açık olmalı, çağa ayak uydurup eğitimler almalı”

(K7): “Bilime ayak uydurma, sürekli güncellenme”

(K8): “Saygı, insani yaklaşımlar, sorumluluk bilinci”

(K14): “Okul yöneticileri ve öğretmenlere hizmet içi eğitimlerin uygulamalı olarak verilmesi, ...”

Kültür teması altında; olumlu çalışma ortamı, disiplin ve anlayış, öğrenci merkezli yaklaşım, esnek müfredat ve yöneticilik mesleği isimli beş alt tema bulunduğu görülmektedir. Kültür konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K14): “... eğitimcilerin okulu ve işini benimsemesi, başarılı sonuçlar almak için yöneticilerin öğretmenleri desteklemesi, okul kültürü ve olumlu okul iklimi oluşturulması gerekir”

(K23): “İstekli öğretmen ve öğrencilerin olabileceği bir okul ortamı oluşturulmalı”

(K20): “Heyecanla birlik içinde çalışılan şevkle emek sarf edilen ortamın sağlanması”

(K3): “... okul kuralları herkes tarafından bilinmeli, düzen ve disiplin olmalı”

(K19): “Öğrenciyi merkeze alan kalabalık olmayan sınıflar, buna uygun esnek müfredat”

(K15): “Okul yöneticiliğinin bir meslek olması”

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

4.1. Sonuç

Öğretmen görüşlerine göre etkili okul özelliklerinin tespit edilmesine yönelik öğretmenlerin görüşlerinin elde edilmesi amacıyla onlara çeşitli sorular yöneltilmiştir. Elde edilen cevaplar incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin ekili bir okul ifadesinden ne anladıklarına ilişkin katılımcı görüşlerinin “liderlik ve yönetim, iş birliği ve çevre ve eğitim hedeflerine ulaşma” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Araştırmaya katılanlar liderlik ve yönetimi “yenilik ve değişim odaklılık, vizyon ve misyon, başarılı okul ve güçlü irade” şeklinde ifade etmişlerdir. İş birliği ve çevre ise “okul iklimi, iletişim ve iş birliği, veli-öğretmen-yönetim ilişkisi ve doğru yönlendirme” olarak sıralanmıştır. Eğitim hedeflerine ulaşma konusundaki görüşlerini katılımcılar “başarı odaklılık, kalıcı öğrenme, harekete geçme ve eksiklerin tespiti” şeklinde açıklamışlardır.

Etkili bir okulun sahip olduğu özelliklere ilişkin katılımcı görüşlerinin “okul yönetimi ve iş birliği, topluluk ve insan odaklılık ve okul kültürü” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Bu temalardan okul yönetimi ve iş birliği teması altında “güçlü iletişim, plan ve donanım, dinamik yapı ve başarı odaklılık” isimli dört alt tema bulunmaktadır. Topluluk ve insan odaklılık katılımcılar tarafından “paydaş iş birliği, sosyal etkinlikler, uyum ve öğrenci merkezli olma” şeklinde sıralanırken okul kültürü “proje tabanlı çalışmalar, eğlenerek öğrenme modeli, tam öğrenme modeli, olumlu okul iklimi ve kültürü ve vizyon ve misyon belirleme” şeklinde sıralanmıştır.

Etkili bir okuldaki öğretmen davranışları ve özelliklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin “iş ahlakı ve profesyonellik, eğitimde liderlik ve yaratıcılık ve insan ilişkileri” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenler iş ahlakı ve profesyonelliği “çalışkanlık, saygı, ileri görüşlülük ve yenilikçilik, demokratik ve destekleyici tutum ve kendini geliştiren” şeklinde sıralamışlardır. İnsan ilişkileri “empati, aidiyet, hoşgörü, mesleğini sevme, iletişim becerileri ve güven veren” olarak açıklanmıştır. Eğitimde liderlik ve yaratıcılık teması altında ise “sınıfa hakimiyet, rehberlik, disiplin, inovatif ve yenilikçilik ve sorumluluk sahibi” isimli beş alt tema bulunmuştur.

Etkili bir okuldaki okul yöneticisinin davranış ve özelliklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin “profesyonel yönetim ve liderlik, iletişim ve ilişki ve esneklik” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Profesyonel yönetim ve liderlik “adil, lider, geliştirici, yapıcı, gelişime açık, vizyoner ve güvenilir” şeklinde ifade edilmiştir. İletişim ve ilişki “iş dağılımı, hoşgörülülük, ön yargısız ve şeffaflık” olarak açıklanırken esneklik “destekleme, sorumluluk alma, profesyonel olma ve yeniliklere açık olma” şeklinde açıklanmıştır.

Etkili okullarda ortaya çıkan sonuçlara ilişkin katılımcı görüşlerinin “bireysel gelişim, akademik başarı ve okul imajı ve amaçlara ulaşma” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. Bireysel gelişim teması altında “akademik başarı, yaratıcılık, temel beceriler ve üretkenlik” yer almaktadır. Okul başarısı ve okul imajı “yüksek motivasyon, başarı hedefleri, olumlu okul kültürü ve çalışma barışı” şeklinde açıklanmıştır. Amaçlara ulaşma ise katılımcılar tarafından “huzurlu ortam, seçkin öğretim yöntemleri, özgün fikirler ve bireysel başarılar” şeklinde sıralanmıştır.

Okulların etkili olabilmesi konusundaki önerilere ilişkin katılımcı görüşlerinin “iletişim ve iş birliği, eğitimde yenilikçilik ve kültür” olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmüştür. İletişim ve iş birliği “paydaşlarla iş birliği ve iletişim, güçlü irade, dinamik yapı ve ortak hedefler” şeklinde açıklanmıştır. Eğitimde yenilikçilik katılımcılar tarafından “yeniliklere açıklık, sürekli gelişim, bilimsel yaklaşım, insani yaklaşım, sorumluluk bilinci ve hizmet içi eğitim” şeklinde ifade edilmiştir. Kültür ise “olumlu çalışma ortamı, disiplin ve

anlayış, öğrenci merkezli yaklaşım, esnek müfredat ve yöneticilik mesleği” şeklinde sıralanmıştır.

4.2. Tartışma

Öğretmenlerin etkili bir okulu tanımlamak için ortaya koydukları temalar, literatürdeki benzer çalışmalarla uyumlu bir şekilde değerlendirilebilir. Liderlik ve yönetim kategorisi, öğretmenlerin okul yönetimi ile ilgili beklentilerini ve bu alandaki önceliklerini yansıtmaktadır. Benzer şekilde, bir okulun liderliğini etkileyen faktörlerin yenilik ve değişim odaklılık, vizyon ve misyon ile ilişkilendirilmesi, öğretmenlerin araştırmada vurguladığı önemli noktalardır (Abdurrezzak, 2015).

İş birliği ve çevre teması, öğretmenlerin bir okulun başarısı için önemli gördükleri faktörleri içermektedir. Literatürde, öğretmen-öğrenci ilişkileri, veli-öğretmen iş birliği ve okul iklimi gibi unsurların okul başarısını etkilediğine dair çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Akan, 2007). Katılımcıların bu temayı vurgulaması, bu faktörlerin etkili bir okulun oluşturulmasında kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Eğitim hedeflerine ulaşma kategorisi, öğretmenlerin bir okulun temel amacı olan öğrenci başarısını nasıl tanımladıklarını ve bu hedefe ulaşma stratejilerini nasıl gördüklerini ifade etmektedir. Başarı odaklılık, kalıcı öğrenme, harekete geçme ve eksiklerin tespiti gibi alt temalar, öğrenci başarısının değerlendirilmesi ve sürekli geliştirilmesi konusundaki öğretmen beklentilerini yansıtmaktadır (Akçay-Güngör, 2018). Okul yönetimi ve iş birliği teması altında öne çıkan güçlü iletişim, plan ve donanım, dinamik yapı ve başarı odaklılık unsurları, literatürdeki okul liderliği ve yönetimi üzerine yapılan çalışmalarla örtüşmektedir (Arslan, Saticı & Kuru, 2007). Öğretmenlerin bu unsurları vurgulamaları, etkili bir okulun yönetim ve organizasyon yapısı ile güçlü bir iş birliği kültürüne sahip olması gerektiği görüşünü desteklemektedir. Topluluk ve insan odaklılık temaları, okulun bir topluluk oluşturma, sosyal etkinliklere katılımı teşvik etme, öğrenci merkezli bir yaklaşım benimseme ve paydaşlar arasında uyum sağlama konularında odaklanmaktadır. Benzer şekilde, okul kültürü temasındaki unsurlar da bir okulun pozitif bir öğrenme ortamı oluşturmaya, öğrencileri motive etmesi ve bütünleştirici bir vizyon ve misyon belirlemesiyle ilgilidir (Ayık, 2007). Ayık (2007), çalışmasında yönetici ve öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, ilköğretim okullarındaki okulların etkililiğinin başında öğrenci başarısı gelmektedir. Etkili okul ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşlerinin bu kapsamda yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bulgu bizim yaptığımız çalışma ile benzerlik göstermektedir. Sonuç olarak, öğretmenlerin etkili bir okulu tanımlamak için ortaya koyduğu temalar, okul liderliği, iş birliği kültürü, öğrenci başarısı ve pozitif okul kültürü gibi kilit alanlarda odaklanmıştır. Bu bulgular, okul yönetimi ve liderliği ile ilgili literatürdeki önceki çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, etkili bir okuldaki öğretmen davranışları ve özellikleri, iş ahlakı ve profesyonellik, eğitimde liderlik ve yaratıcılık ve insan ilişkileri temaları altında toplanmıştır. Bu temalar, öğretmenlerin etik değerlere uygun çalışkanlık, saygı, ileri görüşlülük ve yenilikçilik gibi iş ahlakı ve profesyonellik özelliklerini vurgulamalarını içermektedir. Ayrıca, insan ilişkileri teması altında öğretmenlerin empati, aidiyet, hoşgörü, mesleğini sevmeye, iletişim becerileri ve güven veren davranışlarını ön plana çıkardıkları görülmüştür. Eğitimde liderlik ve yaratıcılık teması, etkili bir okuldaki öğretmenlerin sınıfa hakimiyet, rehberlik, disiplin, inovatif ve yenilikçilik ve sorumluluk sahibi olma gibi liderlik ve yaratıcılıkla ilişkilendirilen beş alt tema üzerinden değerlendirildi. Bu alt temalar, öğretmenlerin sınıf yönetimi, öğrenci rehberliği, disiplin konularında yetkinlik, inovasyon ve yenilikçilik anlayışı ve sorumluluk bilinci açısından etkili bir okulun gerekliliklerini belirtmelerini içermektedir. Öte yandan, etkili bir okuldaki okul yöneticisinin davranış ve özellikleri profesyonel yönetim ve liderlik, iletişim ve ilişki ve esneklik temaları altında

değerlendirilmiştir. Profesyonel yönetim ve liderlik teması altında, yöneticinin adil, lider, geliştirici, yapıcı, gelişime açık, vizyoner ve güvenilir olması önemli bulunmuştur. İletişim ve ilişki temasında ise iş dağılımı, hoşgörülü, önyargısız ve şeffaflık gibi özellikler vurgulanmıştır. Son olarak, esneklik teması, yöneticinin destekleme, sorumluluk alma, profesyonellik ve yeniliklere açıklık göstermesini içermektedir. Bu sonuçlar, daha önce yapılmış benzer çalışmalardan elde edilen bulgularla uyumlu görünmektedir. Akan'ın (2007) yaptığı doktora tezi, ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyini değerlendirmiş ve liderlik, iş birliği, profesyonellik gibi faktörlerin etkili okul özellikleri ile ilişkilendirildiğini ortaya koymuştur. Akçay-Güngör'ün (2018) doktora tezi ise dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceleyerek benzer konulara odaklanmıştır. Bu bağlamda, mevcut araştırmanın sonuçları, önceki çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırma sonuçlarına göre, etkili okullarda ortaya çıkan sonuçlar üç temada toplanmıştır: bireysel gelişim, akademik başarı ve okul imajı ve amaçlara ulaşma. Bireysel gelişim teması altında akademik başarı, yaratıcılık, temel beceriler ve üretkenlik vurgulanmıştır. Katılımcılar, etkili okullarda öğrencilerin bireysel gelişimlerini desteklemek için bu unsurların önemli olduğunu belirtmişlerdir. Okul başarısı ve okul imajı temasında ise yüksek motivasyon, başarı hedefleri, olumlu okul kültürü ve çalışma barışı gibi unsurlar etkili okulların özellikleri olarak öne çıkmıştır. Amaçlara ulaşma teması ise huzurlu ortam, seçkin öğretim yöntemleri, özgün fikirler ve bireysel başarılar üzerine odaklanmıştır. Etkili okulların önerilere ilişkin katılımcı görüşleri üç temada toplanmıştır: iletişim ve iş birliği, eğitimde yenilikçilik ve kültür. İletişim ve iş birliği teması altında paydaşlarla iş birliği ve iletişim, güçlü irade, dinamik yapı ve ortak hedefler vurgulanmıştır. Eğitimde yenilikçilik temasında katılımcılar, yeniliklere açıklık, sürekli gelişim, bilimsel yaklaşım, insani yaklaşım, sorumluluk bilinci ve hizmet içi eğitim gibi unsurların önemli olduğunu belirtmişlerdir. Kültür teması altında ise olumlu çalışma ortamı, disiplin ve anlayış, öğrenci merkezli yaklaşım, esnek müfredat ve etkili yöneticilik mesleği vurgulanmıştır. Bu sonuçlar, Ayık'ın (2007) doktora tezi olan "İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki" adlı çalışması ile benzerlik göstermektedir. Ayık, okul kültürünün oluşturulması ve okulların etkililiği arasındaki ilişkiyi ele almış, okul kültürünün etkili okulların oluşturulmasında kritik bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Balcı'nın (2013) "Etkili okul ve okul geliştirme kuram, uygulama ve araştırma" adlı kitabında da etkili okulların özellikleri ve okul geliştirme konuları ele alınmaktadır. Bu çalışmalar, mevcut araştırmanın bulgularıyla paralellik göstererek etkili okulların temel unsurlarını vurgulamaktadır.

4.3. Öneriler

- Okul yöneticileri, liderliklerini yenilik ve değişime odaklı bir şekilde sürdürmeli ve okulun vizyonunu etkili bir şekilde iletmelidir. Güçlü irade ve planlama yetenekleri ile dinamik bir yönetim anlayışı benimsemelidirler.
- Başarılı bir okul için liderler, öğretmenler ve diğer paydaşlar arasında etkili iletişimi sağlamalı ve iş birliği kültürünü teşvik etmelidirler.
- Okul iklimi ve iletişim ön planda olmalıdır. Paydaşlar arasındaki iş birliği, olumlu bir okul kültürü oluşturarak artırılmalıdır.
- Veli-öğretmen-yönetim ilişkilerine önem verilmeli ve doğru yönlendirme mekanizmaları kurulmalıdır.
- Okul, sosyal etkinliklere ve öğrenci merkezli yaklaşıma odaklanarak topluluk oluşturmaktadır.
- Öğretmenler, öğrencilerin başarısını odak noktası yapmalı ve kalıcı öğrenmeyi teşvik etmelidir.

- Okul, harekete geçme ve eksikleri tespit etme konularında etkili stratejiler geliştirmelidir.
- Yeniliklere açıklık ve sürekli gelişim, öğretmenlerin ve öğrencilerin eğitimdeki başarılarını destekleyen önemli unsurlardır.
- Okul yönetimi, güçlü iletişim, planlama ve donanım becerilerine sahip olmalıdır.
- Dinamik yapı ve başarı odaklılık, okul yöneticilerinin liderlik anlayışını güçlendirecek unsurlardır.
- Topluluk ve insan odaklılık, okulun paydaşlar arasında güçlü iş birlikleri geliştirmesini teşvik etmelidir.
- İş ahlakı ve profesyonellik, saygı, yenilikçilik ve çalışkanlık önemli özelliklerdir.
- İnsan ilişkilerinde empati, aidiyet ve hoşgörü, olumlu bir öğrenme ortamı oluşturmak için kritik öneme sahiptir.
- Eğitimde liderlik ve yaratıcılık, öğretmenlerin sınıflarında hakimiyet, rehberlik ve inovatif öğretim stratejileri kullanmalarını içermelidir.
- Profesyonel yönetim ve liderlik, adil, lider, geliştirici ve güvenilir bir yönetim anlayışını içermelidir.
- İletişim ve ilişki, yöneticilerin şeffaflık, önyargısızlık ve iş dağılımı konularında etkili olmalarını sağlamalıdır.
- Esneklik, okul yöneticilerinin değişime ve gelişime açık olmalarını ifade eder.
- Bireysel gelişim, akademik başarı ve okul imajı, okulun öğrencilere ve topluma etkili bir şekilde hizmet ettiğini gösterir.
- Okul başarısı ve imajı yüksek motivasyon, başarı hedefleri ve olumlu bir okul kültürü ile birlikte artar.
- Amaçlara ulaşma, okulun belirlediği hedeflere odaklanarak öğrenci başarısını ve memnuniyetini artırır.
- İletişim ve iş birliği, okul paydaşları arasında güçlü bir iş birliği kültürünün geliştirilmesini sağlamalıdır.
- Eğitimde yenilikçilik, okulların sürekli gelişim ve bilimsel yaklaşım ile güncellenmelerini teşvik etmelidir.
- Okul kültürü, olumlu bir çalışma ortamı ve yöneticilik mesleğinin profesyonelleşmesi ile oluşturulmalıdır.

Kaynakça

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algularının incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Cumhuriyet Üniversitesi.
- Akan, D. (2007). *Değişim sürecinde ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Erzurum ili örneği)* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Atatürk Üniversitesi
- Akçay-Güngör, A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Ege Üniversitesi.
- Arslan, H., Saticı, A., & Kuru, M. (2007). Resmi ve özel ilköğretim okullarının kültür ve etkililik düzeylerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (51), 371-394.
- Ayık, A. (2007). *İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki (Erzurum ili örneği)* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul ve okul geliştirme kuram, uygulama ve araştırma* (6. baskı). Pegem.

- Döş, İ. (2013). Etkili okul ve yönetimi. N. Can (Ed.), *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi* içinde. Pegem Akademi.
- Helvacı, M. A., & Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60. <https://doi.org/10.12780/UUSBD91>
- Köse, A. (2015). *İşe angaje olma ile örgütsel destek algısı ve örgüt iklimi arasındaki ilişki (Kahramanmaraş ili örneği)* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Sütçü İmam Üniversitesi.
- Kuşaksız, N. (2010). *Öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Üsküdar ilçesi örneği)* [Yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Özdemir, S. (2013). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem.
- Şişman M. (2013). *Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar*. Pegem A.
- Şişman, M., & Turan, S. (2005). Eğitim ve okul yönetimi. Y. Özden (Ed.), *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı* içinde (2. baskı, 99-146). Pegem.
- Yıldırım, İ. (2015). *Okul yöneticilerinin kişilik ve denetim odağı özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumunu ve okul etkililiği açısından incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Yörük, S., & Şahin, B. (2012). Cultural leadership roles of school principals in high schools as effective schools. *Journal of Theoretical Educational Science*, 5(3), 352-368.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin.

Extended Summary

The concept of successful schools emerged as a result of efforts to increase the quality of education or to achieve this quality, and since then, academics have focused on effective schools (Balci, 2013). Because organizations continue to exist as long as they continue to be productive. The fact that some schools are more successful than others is another factor that supports the need for effective school research (Helvacı & Aydoğan, 2011). The degree to which schools within the system achieve their goals serves as a barometer for the effectiveness of the education system.

Identifying and understanding successful schools in education is at the center of efforts to achieve the goal of improving the quality of education. The concept of successful school emerged with the determination of developments and standards in the field of education, which led academics to the subject of effective schools (Balci, 2013). These achievements in education aim to evaluate the organizational effectiveness and performance of schools. Achievement differences between different schools provide important information about the overall effectiveness of the education system (Helvacı & Aydoğan, 2011). Therefore, how effectively schools achieve their set goals is a critical measure of the health and strength of the education system. Effective school research supports efforts to better understand and improve this educational achievement so that education systems can function in a quality and sustainable manner. For this reason, the importance of defining successful school models in education and research on creating these models is increasing.

The education sector is undergoing a major transformation due to factors such as globalization and technological advances. These changes have an impact not only on teaching methods and contents, but also on the roles and expectations of stakeholders in education. Teachers are faced with increasing responsibilities and changing skill sets in this dynamic process. Nowadays, schools have become centers that develop students' cognitive, emotional, social and motor skills and prepare them for life, rather than just institutions that transfer knowledge. At this point, the role of teachers is critical in determining a successful school. Teachers, who are directly related to the learning success of students, are also a determining factor in the overall effectiveness of the school. Efforts of educational institutions to achieve their goals, increase their performance and gain competitive advantage have brought the concept of effective schools to the fore. However, at this point, the teacher factor is quite critical among the elements of an effective school. In successful schools, teachers stand out as guides who not only convey academic knowledge but also contribute to the character development of students. In this context, determining characteristics such as teachers' adaptation to the changing educational environment, their openness to innovations, student-centered teaching approaches and effective communication skills is of great importance in understanding the overall effectiveness of a school. The main focus of this research is to determine teachers' views on effective school characteristics and to make inferences in this direction to improve the quality of educational institutions. The aim of the research is to determine effective

school characteristics according to teachers' opinions. Phenomenology design, a qualitative research method, was used in the study.

The study group of the research consists of teachers. In this context, 23 teachers included in the research were interviewed. The criterion for participation in this study is to have worked as a teacher for at least two academic years. In addition, the participant group was selected from teachers with as different characteristics as possible in terms of demographic variables such as age, gender, and professional seniority. In this figure, maximum diversity sampling was used.

A semi-structured interview form was used to collect data in the study. There are two sections in the interview form. The first part contains the personal information form containing demographic data, and the second part includes interview questions to learn what the instructors think about good schools and the components of good school management.

Researchers conducted direct interviews during the 2023-2024 Academic Year and data was obtained as a result of these interviews. Participants of the study were given a brief introduction on the subject and were informed that no personal information would be collected for this study and that the findings of the study would be used in a future scientific research. The interview took approximately fifteen minutes to complete.

In accordance with the parameters of the study, a descriptive analysis of the collected data was conducted.

The following results were obtained in the study.

It was observed that the participants' opinions about what the teachers understood from the expression "an effective school" were gathered under three themes: "leadership and management", "cooperation and environment", and "achieving educational goals".

It was observed that the participants' opinions about the characteristics of an effective school were collected under three themes: "school management and cooperation", "community and people-orientedness", and "school culture".

It was observed that the participants' opinions about teacher behaviors and characteristics in an effective school were collected under three themes: "work ethic and professionalism", "leadership and creativity in education", and "human relations".

It was observed that the participants' opinions regarding the behavior and characteristics of the school administrator in an effective school were collected under three themes: "professional management and leadership", "communication and relationship", and "flexibility".

It was observed that the participants' opinions about the results obtained in effective schools were collected under three themes: "individual development", "academic success", "school image and achieving goals".

It was observed that the participants' opinions regarding the suggestions for schools to be effective were collected under three themes: "communication and cooperation", "innovation in education" and "culture".