

Okul Gelişim Planı ve Etkililiğinin Sağlanması Hakkında Öğretmen Görüşleri

Betül BALKAR (*)

Özet: Bu araştırmanın amacı; ilköğretim okulu öğretmenlerinin, okul gelişim planına ve okul gelişim planının etkililiğinin sağlanmasına ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir. Çalışmada nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcıları, Adana, Bursa ve Kilis illerinde görev yapan 36 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında görüşme formu yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizinde; betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılmış ve nitel verilerin sayısal analizi yapılmıştır.

Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin, okul gelişim planında yer alması gereken başlıca konunun öğretim süreci olduğunu; okul gelişim planının başlıca işlevinin ise okulu geliştirme olduğunu düşündükleri belirlenmiştir. Öğretmenler, okul gelişim planının etkililiğinin sağlanması için, öncelikle sorumlulukların yerine getirilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Öğretmenler, okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasında bir ilişki olduğunu düşünmektedirler.

Anahtar Kelimeler: Okul gelişim planı, okul geliştirme, ilköğretim okulu

Teachers' Opinions About School Development Plan and Ensuring the Effectiveness of School Development Plan

Abstract: The aim of this study is to determine the opinions of primary school teachers on school development plan and ensuring the effectiveness of school development plan. Qualitative techniques were used in this study. The participants of the study consisted of 36 primary school teachers working in Adana, Bursa and Kilis provinces. Interview form was used while collecting data. Content and descriptive analysis techniques and numerical analysis of qualitative data were used to analyze the data.

According to the results, teachers think that the primary subject which must be included in the school development plan is educational process and the primary function of the school development plan is school development. Teachers think that first of all, discharging the responsibilities is needed to make effective school development plan. According to the teachers' opinions, there is a relationship between the scope of the school development plan and its effectiveness.

Key Words: School development plan, school development, primary schools

*) Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi.
(e-posta: b.balkar@gmail.com)

Giriş

Günümüzde gözlenen hızlı değişim süreci, okulların verdiği eğitim hizmetlerinde ve eğitim sisteminde sürekli yenilenmeyi ve gelişmeyi gerekli kılmaktadır. Özellikle okulların kendi bünyelerinde planladıkları ve uygulamaya koydukları yeni yaklaşımların, eğitim sürecinde önemli bir rolü bulunmaktadır. Çünkü okullarda verilen eğitim-öğretim hizmetinin kalitesinin sağlanmasında, istek ve gereksinimler doğrultusunda yapılan gelişimsel planlama süreci oldukça gereklidir. Nitekim Midthassel, Bru ve Idsöe (2000) gibi araştırmacılar da, günümüzde okul reformlarının eskiye oranla daha sık yapıldığını, programların sürekli gözden geçirildiğini ve buna bağlı olarak da, yeni teknik donanımlar ve öğretim metotları üzerinde değişiklikler yapılmasının gerekli hale geldiğini belirtmişlerdir. Gelişim planlarının gerekliliği ve eğitime katkıları konusunda, Haynes, Emmons ve Woodruff (1998) ise, etkili okul gelişim programı uygulamasının, öğrenci öğrenmesi çıktıları üzerinde pozitif etkileri olduğunu ve okul gelişim programı süreçlerinin, öğrenci çıktılarının geliştirilmesine katkıda bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Southworth (1993), okul geliştirmenin; politikalar hakkında tartışarak ortak bir karara varılmasını ve uygulama planlarının üretilmesini gerektirdiğini ortaya koyarken; Davies ve Ellison (1998), okul planlaması konusundaki geleneksel yaklaşımların, okulların değişen ihtiyaçlarına daha fazla hizmet etmemeye başladığını ifade etmişlerdir. Planlama konusunda bu yönde gözlenen değişim ise, yeni ihtiyaçlara ve değişimlere cevap verebilecek modern okul gelişim planlarının hazırlanmasını gerekli kılmıştır. “Okul gelişim planı okulun etkili bir kurum hâline getirilmesi için önemli bir araçtır. Okulun belirlediği stratejik amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmesi için bir yol haritası niteliği taşır” (MEB, EARGED, 2007: 9). Okul gelişim planlarının hazırlanmasıyla, öğrenme ve öğretme süreçlerinin niteliğinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Tıncıklıç, 2006).

Gelişme kavramı, bazı şeylerin daha iyi yapılmasına yönelik ölçümleri de kapsamında bulundurmasından dolayı, aslında problemleri bir kavramdır. Bu problem durumunu çözebilmek için ise, okul gelişimi ifadesini açıklamaya çalışırken, söz konusu okul gelişiminin sınırlarının ve perspektifinin ne olduğu hakkında daha fazla sorgulama yapmak gerekmektedir (Wrigley, 2008). Bu sorgulama kapsamında, okulların gelişiminin sağlanmasında önemli bir rolü olan okul gelişim planlarının kapsamının, işlevlerinin ve gelişim planlarının nasıl daha etkili hale getirilebileceğinin belirlenmesi de gerekmektedir.

Broadhead, Hodgson, Cuckle ve Dunford (1998), okul gelişim planlarının kapsadığı konular arasında; program, sağlık eğitimi, eşit olanaklar, personel değerlendirme, veli katılımı, okul yönetimi, öğrenci davranışı ve disiplini gibi konuların yer aldığını belirtmişlerdir. Aynı zamanda çalışmalarında, ilköğretim okulu gelişim planlarını; çevresel ve müfredata ait hedefler, insan kaynakları ve hedeflerle ilişkili sorumluluklar, hedefler ve okul bütçesi arasındaki belirlenmiş bağlantılar ve hedef başarısının bildirimi boyutlarında ele almışlardır. Jones (1996) ise, okul gelişim planının öğelerinin; program, kaynaklar, personel gelişimi, fiziksel çevre, örgütlenme ve yönetim olduğunu belirtmiştir. Okul ge-

lişim planının kapsamı ve öğeleri bu şekilde belirtilirken, işlevleri ise; gelişimi yönetme, sorumlulukları paylaşırma, kaynakların kullanımına açıklık kazandırıp verimliliği artırma şeklinde belirtilmektedir (EARGED, 2007). Elbette bu üç temel işlevin yerine getirilebilmesi, okul gelişim planlarının kapsamına dikkat edilmesine, etkili bir şekilde hazırlanmasına ve uygulanmasına bağlıdır.

Planlama, etkili okullarda gerçekleştirilen okul geliştirme sürecinin anahtar unsurudur (Mintrop ve Maclellan, 2002: 277). Etkili okullarda planlamaya verilen önem, okul gelişim planlarının okul etkililiğini sağlamadaki önemli rolünü ortaya koymaktadır. Ancak gelişim planlarının etkili okul oluşumuna hizmet edebilmesi, okul gelişim planlarının da etkili bir şekilde tasarlanmasına ve uygulanmasına bağlıdır. Etkili okul gelişim planlarının oluşturulması sürecinde yapılan eylemleri ve dikkat edilen hususları şu şekilde sıralamak mümkündür (MacGilchrist ve Mortimore, 1997: 201):

- Personelin çoğunluğu ve okul müdürü, kurum için belirlenen açık bir hedef hakkında hemfikir olabilmelidir.
- Mevcut stratejilerin ve zayıf noktaların sistematik denetimini yapmak önemlidir.
- Değişim planı derinlemesine her açıdan düşünülmektedir.
- Kurum dışında bir temsilcinin (acentenin) olması gerekmektedir.
- Değişim planının uygulanması, kurum dışındaki yetkililer tarafından desteklenmektedir.
- İlerlemenin değerlendirilmesi biçimlendirici olarak, uygulamaların desteklenmesi için kullanılmaktadır.

Okul gelişim planlarının etkililiğinin sağlanmasında, farklı plan türlerinden yararlanılmasının da faydalı olabileceği öngörülmektedir. Okul geliştirme planının oluşturulmasında ve uygulanmasında; aktif (mevcut) yönetim planından, mülk geliştirme planından, personel geliştirme planından, bilgi ve iletişim teknolojilerini geliştirme planından yararlanılmaktadır (FMSIS, 2007). Bu nedenle okul gelişim planının, bu planlarla bağlantılı bir şekilde tasarlanmasının ve bu yönde uygulamaya konmasının, sonuca ulaşmada daha etkili olabileceği söylenebilir.

Okul gelişim planlarının etkililiğine ilişkin yapılan çalışmalar arasında; planın uygulanması ve tasarlanması (Broadbent, Dunford ve Hodgson, 1995) ile öğretmen katılımı (Constable, 1994) konuları ile ilişkili süreçlerin etkilerine odaklanan çalışmalar bulunmaktadır (akt: MacGilchrist ve Mortimore, 1997). Bu nedenle özellikle, okul gelişim planının uygulanması ve tasarlanması süreçlerinin öğretmenlerin bakış açılarından ele alınması, okul gelişim planlarının etkililiğini sağlama adına yararlı olabilecektir.

I. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; ilköğretim okulu öğretmenlerinin, okul gelişim planına ve okul gelişim planının etkililiğinin sağlanmasına ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir. Bu

amaç doğrultusunda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul gelişim planının kapsamı, işlevleri, etkililiğinin nasıl sağlanabileceği ve okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı konularındaki düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır.

II. Yöntem

A. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını; Adana, Kilis ve Bursa illerinde görev yapan 36 ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada farklı eğitim kademelerindeki okulların problemlerinin ve gelişime ihtiyaç duydukları alanların farklı olabileceği ve eğitim hizmetlerinden yararlanan öğrencilerin niteliklerinin farklı olduğu dikkate alınmıştır. Bu nedenle, verilerin belirli bir eğitim kademesindeki öğretmenlerin görüşlerini yansıtması istenmiş ve katılımcıların seçiminde, katılımcıların ilköğretim kademesinde görev yapması ölçütü belirlenmiştir. Bu doğrultuda katılımcıların seçiminde ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Aynı zamanda okul gelişim planına ilişkin öğretmen görüşlerinin illere göre de değişebileceği varsayımı dikkate alınmıştır. Farklı illerde görev yapan öğretmenlerle çalışarak, öğretmen görüşlerinde çeşitlilik sağlanması ve olası görüş farklılıklarının kaynaklarının belirlenmesi istenmiştir. Bu nedenle, araştırma üç farklı ilde görev yapan öğretmenlerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan iller ve bu illerde görev yapan öğretmenler kolay ulaşılabilir durum örnekleme kullanılarak ve gönüllülük esas alınarak belirlenmiştir. Ancak araştırma sonucunda farklı illerde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinde dikkate değer farklılıklar görülmediğinden, araştırmanın bulguları il ayrımı yapılarak sunulmamıştır.

B. Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların 24'ü kadın, 12'si erkektir. Katılımcıların; 11'i sınıf öğretmeni, 9'u Türkçe, 8'i Matematik, 6'sı İngilizce, 1'i Rehberlik ve 1'i de Fen ve Teknoloji öğretmenidir. Katılımcıların yaşları 24 ile 46 arasında değişmektedir.

C. Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler, görüşme formu yöntemi ile toplanmıştır. Görüşme formunda dört görüşme sorusu yer almaktadır. Bu sorular şu şekildedir:

1. Okul gelişim planının kapsamında hangi konuların yer alması gerektiğini düşünüyorsunuz?
2. Okul gelişim planının işlevlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Okul gelişim planlarının etkililiğinin sağlanması için ne tür uygulamalar yapılabilir?
4. Okul gelişim planının kapsamı ile etkililiği arasında herhangi bir ilişki olduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınız evetse nedenini açıklar mısınız?

Görüşme formunun hazırlanan ilk şekli, 7 öğretmenle yapılan pilot görüşmelerde kullanılmıştır. Pilot görüşmelerde kullanılan görüşme formunda, yukarıda belirtilen 1, 2 ve 3 numaralı görüşme soruları yer almıştır. Yapılan pilot görüşmelerde, öğretmenler okul gelişim planının etkililiğine ilişkin üçüncü soruyu cevaplarken, okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişkiye vurgu yapmışlardır. Vurguladıkları ilişkinin üçüncü soruda sorgulanan uygulamalardan ziyade, tamamen planın kapsamına yönelik olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin okul gelişim planının etkililiğini anlatırken, uygulama ve kapsam konuları olmak üzere iki farklı temaya vurgu yapmaları ve söz konusu ilişkiye değinmelerinden dolayı, 4 numaralı görüşme sorusunun da görüşme formuna eklenmesine karar verilmiştir. Pilot görüşmelerde elde edilen veriler, analiz edilen araştırma verilerine dâhil edilmemiştir. Araştırma kapsamında öğretmenlerle yapılan görüşmelerin süresi, 25 ile 68 dakika arasında değişmiştir. Görüşmelerde her bir öğretmene bir numara verilmiş ve öğretmenlerin ifadeleri analiz edilmek üzere, görüşmeler süresince not edilmiştir.

D. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği

Elde edilen nitel verilerin geçerliğini sağlamak için; görüşme formunda yer alan sorular, toplanan nitel veriler ve yapılan kodlamalar hakkında, hem çalışma konusunda hem de nitel araştırma teknikleri konusunda çalışmaları bulunan bir alan uzmanının görüşlerine başvurulmuştur. Aynı zamanda, nitel veriler doğrultusunda yapılan yorumlar hakkında 4 katılımcının teyidi alınmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak ve katılımcıların ifadelerinden aktarmalara yer verilerek araştırmanın geçerliği artırılmaya çalışılmıştır. Güvenirliği sağlamak için ise, bir uzman tarafından; araştırma sonuçları ve ham veriler arasındaki uygunluk konusunda teyit incelemesi ve kodlama sürecindeki kavramsallaştırma yaklaşımına ilişkin tutarlık incelemesi yapılmıştır.

E. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde; betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılmış ve nitel verilerin sayısal analizinden yararlanılmıştır. Yapılan içerik analizinde, okul gelişim planının kapsamı, okul gelişim planının işlevleri, okul gelişim planının etkililiğinin sağlanması ve okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişki olmak üzere dört ana tema belirlenmiştir. Bu temalar, görüşme sorularının kapsadığı içerik dikkate alınarak, görüşme soruları doğrultusunda belirlenmiştir. Bu dört ana temaya bağlı olarak alt temaların kodlanması yapılmıştır. Alt temalar, tamamen öğretmen ifadelerinden yola çıkarak yani araştırma verilerine dayalı olarak belirlenmiştir. Öğretmenler tarafından en çok önem verilen alt temaların hangileri olduğunu belirleyebilmek için ise, alt temaların yinelenme sıklıkları (frekansları) hesaplanmıştır. Alt temalara bağlı olarak ve yine araştırma verilerine dayalı olarak, kavramsal kodlamalar yapılmıştır. Aynı zamanda, her bir tema kapsamında belirlenen alt temaları içeren öğretmen ifadelerinden aktarmalara yer verilmiştir.

III. Bulgular ve Yorum**A. Okul Gelişim Planının Kapsamı Temasına Ait Bulgular**

Okul gelişim planının kapsamı temasına bağlı olarak belirlenen alt temalar, alt temaların yinelenme sıklıkları ve alt temalara bağlı olarak yapılan kavramsal kodlamalar Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Okul Gelişim Planının Kapsamı Temasına Ait Alt Temalar, Alt Temaların Frekansları ve Kavramsal Kodlamalar

Alt Temalar	Kavramsal Kodlamalar
Öğretim Süreci (f: 34)	Derslerin etkili anlatımı Materyal temini Materyallerin etkili kullanımı Öğretim sürecinin başarısını artırmak için yapılabilecek farklı etkinlikler Öğretim sürecinde kullanılabilir yöntemler
Öğrenci gelişimi (f: 33)	Öğrencilerin daha başarılı olması Öğrencilerin daha iyi öğrenmesi Sosyal aktivitelerde başarılı olmaları Öğrenci gelişimini sağlamak için yapılacak etkinlikler Öğrenci gelişimini sağlamada kullanılabilir yöntemler Gerekli maddi kaynak
Fiziki Olanak (f: 26)	Ders yapılan ortamların iyi durumda olması Yeni teknolojiye uygun materyaller İhtiyaç duyulan materyallerin temini Mevcut maddi kaynak İhtiyaç duyulan maddi kaynak
Dışarıdan katkı sağlama (f: 23)	Veliler Yardımsaver kuruluşlar İstenilebilecek yardım türü Haberleşme şekli Yardımsaver kişiler Okul çevresini okulun ihtiyaçları hakkında bilgilendirme Okul-çevre ilişkileri
Kaliteli eğitim-öğretim (f: 12)	<i>Kaliteli eğitim-öğretim alt teması tek başına ifade edilmiş, bu alt temaya bağlı herhangi bir kavram kullanılmamıştır.</i>
Öğretmen performansı (f: 6)	Öğretmenlerin gelişiminin sağlanması Mesleki gelişim sağlayıcı etkinliklerin düzenlenmesi

Aşağıdaki örneklerde uygulama gruplarında yer alan öğretmenlerin düşüncelerine yer verilmiştir.

Bence okul gelişim planında; öğretim sürecinin geliştirilmesi ile ilgili konular yer almalıdır. Örneğin; sınıfta dersleri daha etkili bir şekilde anlatmamızı sağlayabilecek materyallerin teminini, etkili kullanımını sağlayabilecek planlamalar yapılmalıdır (alt tema: öğretim süreci)

Okul gelişim planının konuları arasında öğrencilerin gelişimi de yer almalıdır. Öğrencilerin daha başarılı olabilmesi planlanan, üzerinde düşünülen bir konu olmalıdır. Öğrencilerin daha iyi öğrenmesini nasıl sağlayabiliriz? Sosyal aktivitelerde başarılı olmaları için neler yapabiliriz? Bu soruları cevaplamak için bir planlamanın yapılması gerekir. Planlama ile birlikte yapabileceğimiz etkinliklere, kullanabileceğimiz yöntemlere, gerekli maddi kaynaklara karar verebiliriz (alt tema: öğrenci gelişimi).

Okulun fiziki olanaklarının geliştirilmesi yer almalıdır. Ders yaptığımız ortamların daha iyi durumda olması, kullandığımız eğitim materyallerinin son teknolojik gelişmelere uygun olması gelişim planında yer almalıdır (alt tema: fiziki olanak).

Okul gelişimini sadece bizler yani okul gerçekleştiremez. Elbette dışarıdan gelen katkılara da ihtiyacımız var. Durum böyle olunca da, bu dışarıdan gelen katkılarının nasıl elde edebileceği ile ilgili bir planlama yapmak gerekmektedir. Dışarıdan gelen katkı derken; veliler olabilir, yardımsever kuruluşlar olabilir. Onlarla nasıl haberleşebileceğimiz, ne tür yardımlar isteyebileceğimiz bu gibi konuların planlanması, gelişim planında yer alması gerekir bence (alt tema: dışarıdan katkı sağlama).

Okul gelişim planında yer alması gereken ilk konu, okulda verdiğimiz eğitim-öğretimin kaliteli olmasına yönelik uygulamalardır. Sonuçta, okul gelişiminin temel amacı öğrencilerimizi daha iyi bir şekilde yetiştirebilmektir. Bunun için ise, eğitimi-öğretimin kalitesinin artırılması gerekmektedir (alt tema: kaliteli eğitim-öğretim).

Belki planlarda yer alması istenmeyebilir ama ben öğretmen performansının da gelişim planlarında ele alınan konular arasında olmasını istiyorum. Okul gelişimi denildiğinde benim aklıma okulun bir bütün olarak gelişimi geliyor. Öğretmenler de okulun bir parçası. Bu şekilde düşündüğümde, öğretmenlerin gelişiminin sağlanmasının okul gelişim planının konusu olması gerektiği sonucuna varıyorum (alt tema: öğretmen performansı).

Öğretmenler, okul gelişim planının kapsamının daha çok öğretim sürecine yönelik olması gerektiğini düşünmektedirler. Öğretim sürecini, öğrenci gelişimi ve fiziki olanak konuları takip etmektedir. Gelişim planı kapsamında yer alması gerektiği düşünülen ilk iki konunun öğretim süreci ve öğrenci gelişimi olması, öğretmenlerin gelişim planını öğretim merkezli değerlendirdiklerini göstermektedir. Ancak bu iki alt temaya bağlı olarak yapılan kavramsal kodlamalar incelendiğinde, materyallerle ve maddi kaynaklarla ilgili konulara değinildiği görülmektedir. Bu nedenle maddi konuların, gelişim planında yer alan hedeflerin gerçekleştirilmesinde, bir araç olarak görüldüğü söylenebilir. Öğretmenle-

rin bu şekilde görüş bildirmeleri, yetersiz maddi kaynak ile gelişim planında yer alan her konunun, uygulamaya geçirilemeyeceğinin düşünüldüğünü gösterebilir.

Okul gelişim planının kapsamında olması gerektiği düşünülen ve alt temalar arasında yer alan kaliteli eğitim-öğretim hizmetinin sağlanması, herhangi bir kavramla birlikte kullanılmamıştır. Bu durumun nedeni, belirlenen diğer alt temaların ve bu alt temalara bağlı olarak kullanılan kavramların bütününe, kaliteli eğitim-öğretim hizmeti verilmesini sağlaması olabilir.

Öğretmenler; öğretim süreci, fiziki olanak, kaliteli eğitim-öğretim, öğretmen performansı ve öğrenci gelişimi gibi, doğrudan okul ve okul süreçleriyle ilgili konuların yanı sıra, gelişim planının uygulanabilmesi için dışarıdan katkı sağlanması gerektiği konusuna da değinmişlerdir. Bu bulgu öğretmenlerin, uygulamaya yönelik kararların alınmasında ve planın uygulanmasında önemli rolü olan okul çevresine verdikleri önemi göstermektedir. Bu bulguya dayalı olarak, uygulamaların başarılı olabilmesi ile ilgili konuların da gelişim planının kapsamında değerlendirildiği söylenebilir.

B. Okul Gelişim Planının İşlevleri Temasına Ait Bulgular

Okul gelişim planının işlevleri temasına bağlı olarak belirlenen alt temalar, alt temaların yinelenme sıklıkları ve alt temalara bağlı olarak yapılan kavramsal kodlamalar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Okul Gelişim Planının İşlevleri Temasına Ait Alt Temalar, Alt Temaların Frekansları ve Kavramsal Kodlamalar

Alt Temalar	Kavramsal Kodlamalar
Okul geliştirmek (f: 36)	Okulun çeşitli alanlardaki başarıları Okulun sahip olduğu olanaklar
Öğrenci başarısı (f: 34)	Öğrenci başarısını sağlamaya yönelik uygulamaların belirlenmesi Okulla ilgili her işte öğrenci başarısını dikkate almayı sağlama
Okuldaki işlerin planlı-programlı yapılması (f: 29)	İşlerin ne zaman yapılacağı İşlerin nasıl yapılacağı Hangi işin yapılacağı Okulda düzen oluşturma Okuldaki işlerin daha düzenli yürütmesi
Planlama konuları (f: 27)	Planlama konularını iyileştirme Planlama konularını geliştirme
Katılım sağlama (f: 15)	Uygulamaya dönük istek oluşturma Görevleri belirleme Görevlerin dağılımını yapma

Araştırmaya katılan öğretmenlerin alt temaları örnekleyen ifadelerinden örnekler aşağıda verilmiştir:

Adı üzerinde en önemli işlevi okulu geliştirmek olmalıdır. Hem okulun çeşitli alanlarındaki başarıları bakımından hem de okulun sahip olduğu imkânlar bakımından geliştirmektir işlevi (alt tema: okul geliştirmek).

Öğrenci başarısını artırmaya yardımcı olmasının en önemli işlevi olduğunu düşünüyorum (alt tema: öğrenci başarısı).

Okul işlerinin planlı programlı olarak yapılmasını sağlama işlevi olabilir. Gelişim için planlı hareket etmek gerekir. Hangi işin ne zaman, nasıl yapılacağını belirleyerek, okulda bir düzen oluşturma işlevi olabilir (alt tema: okuldaki işlerin planlı-programlı yapılması).

Planda yer alması gereken konularla aynı işlevleri olduğunu düşünüyorum. Yani, okulu geliştirmek, okuldaki işlerin daha düzenli bir şekilde yürütmesini sağlamak gibi işlevleri vardır (alt tema: planlama konuları).

Okulu her açıdan geliştirme, bu geliştirme görevlerine herkesin katılımını sağlama işlevleri olmalıdır. Çünkü sadece plan yapmakla okul gelişmiyor. Planları uygulamak gerekli (alt tema: katılım sağlama).

Hazırlanan planda herkesin görev almasını sağlamak için, gerekli görevler paylaştırılmalıdır. Görevleri ve bu görevleri kimin yapacağını belirleme planın işlevi olmalıdır. Kimin hangi görevi yapacağı bilirse, herkes planın uygulanmasında görev almış olur ve plan daha kolay uygulanabilir (alt tema: katılım sağlama).

Öğretmenler, okul gelişim planının öncelikli işlevinin, okul geliştirmek olduğunu düşünmektedirler. Öğrenci başarısını sağlama ve okuldaki işlerin planlı-programlı yapılmasını sağlama işlevleri, en fazla belirtilen diğer işlevlerdir.

Öğretmenler, okul gelişim planında yer alan konuların geliştirilmesinin ve iyileştirilmesinin, gelişim planının işlevi olduğunu düşünmektedirler. Bu bulgu, okul gelişim planının kapsamında yer alması gerektiği düşünülen konuların gerçekleştirilmesine yönelik uygulamaların, okul gelişim planının birer işlevi olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

Öğretmenler okul gelişim planının işlevleri arasında; okul, okul öğeleri ve süreçlerini konu alan işlevlerin yanı sıra, katılım sağlama işlevinin de yer aldığını belirtmişlerdir. Planın uygulanabilmesi için, görev dağılımının yapılması ve planın hayata geçirilmesi yönünde bir istek oluşturulmasının gerektiği düşünülmektedir. Görev dağılımlarının yapılmasının, planın uygulanmasına katılımı sağlamada önemli bir katkı sağlayacağı belirtilmiştir. Bu bulgular gelişim planının, geliştirilmesi gereken konulara yönelik işlevlerinin yanı sıra, planın uygulanmasına yönelik bir işlevinin de olduğunu düşündüğünü göstermektedir. Öğretmenler, okul gelişim planının kapsamını dile getirirken de, dışarıdan katkı sağlama konusunun gelişim planı kapsamında yer alması gerektiğini ifade

etmişlerdir (bkz: Tablo 1). Bu bulgular öğretmenlerin, planın uygulanmasına verdikleri önemi göstermektedir.

C. Okul Gelişim Planının Etkililiğinin Sağlanması Temasına Ait Bulgular

Okul gelişim planının etkililiğinin sağlanması temasına bağlı olarak belirlenen alt temalar, alt temaların yinelenme sıklıkları ve alt temalara bağlı olarak yapılan kavramsal kodlamalar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Okul Gelişim Planının Etkililiğinin Sağlanması Temasına Ait Alt Temalar, Alt Temaların Frekansları ve Kavramsal Kodlamalar

Alt Temalar	Kavramsal Kodlamalar
Sorumlulukların yerine getirilmesi (f: 32)	Planın ciddiye alınması Öğretmenlerin bilinçli olması Öğrencilerin bilinçli olması Velilerin bilinçli olması Okul müdürünün bilinçli olması Görev dağılımının yapılması
Kaynak sağlanması (f: 28)	Gerekli maddi kaynağın belirlenmesi Maddi desteğin nereden sağlanacağını belirlenmesi Maddi desteğin nasıl sağlanacağını belirlenmesi
Birlikte hareket etme (f: 25)	Karar birliği Planın benimsenmesi İşbirliği Fikir alışverişinde bulunmak Planın önemini anlaşılmasını sağlama
Planın öğretmenlere tanıtılması (f: 17)	Plan konularının anlatılması Yapılacak uygulamaların anlatılması Sürekli bilgilendirme
Farklı fikirleri öğrenme (f: 16)	Öğretmen görüşleri Sürekli toplantı yapma Tartışarak karara varma Öğrencilerin gelişim istedikleri alanların belirlenmesi Velilerin gelişim istedikleri alanların belirlenmesi

Aşağıdaki örneklerde uygulama gruplarında yer alan öğretmenlerin düşüncelerine yer verilmiştir.

Etkili olması için öncelikle herkes üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmelidir. Öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin, okul müdürünün bu konuda bilinçli olması gerekir. Ciddiye alınmazsa planlananlar sadece kâğıt üzerinde kalır (alt tema: sorumlulukların yerine getirilmesi).

Gerekli kaynaklar sağlanmalıdır. Eğer yapmak istenenleri elde etmek için gerekli maddi kaynak yoksa plan etkili olamaz. Maddi desteğin nereden sağlanacağı, nasıl sağlanacağı üzerinde düşünülmelidir (alt tema: kaynak sağlanması).

Etkili plan yapmak için, okul içerisinde bir karar birliği gereklidir. Okulda benimsenmeyen bir plan etkili olamaz (alt tema: birlikte hareket etme).

İşbirliği yapılmalıdır. Herkes planın uygulanması için elinden geleni yapmalı (alt tema: birlikte hareket etme).

Okul planı öğretmenlere tanıtılabilir. Hangi konuları olduğu, ne tür uygulamaların yapılacağı anlatılabilir. Öğretmenler gelişim planı ile ilgili sürekli bilgilendirilmelidir (alt tema: planın öğretmenlere tanıtılması).

Gelişim planı oluşturulurken herkesin fikri alınrsa plan etkili olabilir. Öğrenci ve velilerin, hangi durumların geliştirilmesini istedikleri araştırılabilir (alt tema: farklı fikirleri öğrenme).

Öğretmen görüşlerine önem verilmelidir. Plan hazırlanırken ve uygulanırken sürekli toplantılar yapılmalıdır. Tartışarak daha doğru kararlar verilebilir (alt tema: farklı fikirleri öğrenme).

Öğretmenler, etkili bir okul gelişim planı için öncelikle, sorumlulukların yerine getirilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Sorumlulukların yerine getirilebilmesi için ise; görev dağılımının yapılması, öğretmen, öğrenci, veli ve okul müdürünün planın uygulanması ve hazırlanması konusunda bilinçli olmaları ve planın ciddiye alınması gerektiği düşünülmektedir. Bu bulgu öğretmenlerin, sorumlulukların yerine getirilmesinin, hem görev dağılımının yapılması gibi eylemsel boyutu olduğunu, hem de plan konusunda bilinçli olma ve planı ciddiye alma gibi düşünsel boyutunun olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Öğretmenlerin en fazla vurguladığı alt temanın sorumluluklara ilişkin olması, öğretmenlerin planın etkililiğini, daha çok uygulama boyutu ile ilişkilendirdiklerini gösterebilir.

Öğretmenler etkili bir okul gelişim planı için; öğretmen, öğrenci ve velilerin görüşlerinin öğrenilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bu bulgu, okul gelişim planlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında, katılımcı bir hazırlama ve uygulama sürecinin önemli olduğunu gösterebilir. Söz konusu bu katılıma açık süreç, ihtiyaçların belirlenmesi ve uygulamaların daha geniş bir alana yayılması açısından oldukça önemlidir.

D. Okul Gelişim Planının Kapsamı ve Etkililiği Arasındaki İlişki Temasına Ait Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenler, okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişkiyi, etkili ve etkisiz planların kapsamlarının özelliklerini belirterek açıklamışlardır. Bu nedenle kodlama sürecinde de, etkili ve etkisiz planların kapsamlarının özelliklerinden yola çıkarak, etkililik ve plan kapsamı arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, etkili planın kapsamının özellikleri ve etkisiz planın kapsamının özellikleri olmak üzere iki alt tema belirlenmiş ve bu alt temalara bağlı olarak kavramsal

kodlamalar yapılmıştır. Belirlenen bu iki alt temanın öğretmen ifadelerini sınıflandırmada kullanılması yani, doğrudan planın kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişkiyi betimlemeye yönelik olmaması dolayısıyla, okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişki temasında, alt temaların frekanslarının verilmesine gerek duyulmamıştır. Alt temalar ve kavramsal kodlamalar Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Okul Gelişim Planının Kapsamı ve Etkililiği Arasındaki İlişki Temasına Ait Alt Temalar ve Kavramsal Kodlamalar

Alt Temalar	Kavramsal Kodlamalar
Etkili Planın Kapsamının Özellikleri	Başarılabilecek konular Gerçekçi hedefler Kapsamın okulun ihtiyaçları ile ilgili olması Kapsamın net bir şekilde anlatılması
Etkisiz Planın Kapsamının Özellikleri	Kapsamı geniş Gerçekleştirilemeyecek hedefler Öğrenciler için önem taşımayan konular Okul için önem taşımayan konular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin etkili ve etkisiz planların kapsamlarının özelliklerine ilişkin dile getirdikleri ifadelerden örnekler aşağıda verilmiştir:

Planın etkili olması için başarılı olması gerekir. Başarılabilecek konular planda yer alırsa, plan etkili olabilir (alt tema: etkili planın kapsamının özellikleri).

Planın kapsamının okulun ihtiyaçları ile ilgili olması gerekir. Sadece plan yapmak için plan yapılırsa planın etkili olması mümkün olmaz. İkisi arasında bu şekilde bir ilişki olduğunu söyleyebilirim (alt tema: etkili planın kapsamının özellikleri).

Planın etkili olması, kapsamı ile ilişkilidir. Etkili olması için, plan anlaşılabilir olmalı, kapsamında neler olduğu net olmalıdır (alt tema: etkili planın kapsamının özellikleri).

Evet, ilişki olduğunu düşünüyorum. Örneğin, planın kapsamı çok geniş tutulursa çok fazla etkili olması beklenemez (alt tema: etkisiz planın kapsamının özellikleri).

Planın kapsamı ve etkililiği ilişkili elbette. Gerçekleştirilemeyecek hedefler belirlenirse, bu hedefler doğal olarak gerçekleşemez. Bu durumda plan etkisiz olur (alt tema: etkisiz planın kapsamının özellikleri).

Planın içerdiği konular, planın etkili olmasını etkiler. Okul için, öğrenciler için bir önem taşımayan konuları plana dâhil ederseniz, bu planın etkili olduğunu söylemek doğru olmaz (alt tema: etkisiz planın kapsamının özellikleri).

Öğretmenlerin % 91,67'si okul gelişim planının kapsamının, gelişim planının etkililiği ile ilişkili olduğunu düşünmektedir. % 8,33'ü ise, gelişim planının etkililiğinin kapsamından ziyade uygulanması ile ilişkili olduğunu bu nedenle, okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasında bir ilişki olmadığını düşündüklerini ifade etmiştir. Öğretmenlerin okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişkiye yönelik yaptıkları açıklamalar, söz konusu ilişkiyi ve bu ilişkinin kaynaklarını, hangi konularda olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun, okul gelişim planının kapsamı ile okul gelişim planının etkililiği arasında bir ilişki olduğunu belirtmesi, gelişim planının kapsamının hazırlanmasında titizlikle çalışılmasının önemli olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin etkili ve etkisiz planlara ilişkin belirttikleri özellikler, bir gelişim planının etkili olabilmesi için nelere dikkat edilmesi gerektiğini göstermektedir. Öğretmenler okul gelişim planlarının etkili olabilmesi için; kapsamının fazla geniş tutulmaması, başarılacak konulara ve gerçekçi hedeflere yer verilmesi, kapsamının okulun ihtiyaçları ile ilgili olması, okul ve öğrenciler için önem taşıyan konuların yer alması ve kapsamının açıkça belirtilmiş yani hedef ve uygulamaların net bir şekilde anlatılmış olması gerektiğini düşünmektedirler.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Okul gelişim planının kapsamında bulunması gereken konular arasında, öğrenci gelişimi en fazla dile getirilen konulardan biri olmuştur. Öğrencilerin daha başarılı olması, daha iyi öğrenmesi, öğrenci gelişimini sağlamada kullanılacak etkinlikler ve yöntemler gibi konuların, okul gelişim planında yer alması gerektiği ifade edilmiştir. Bu nedenle araştırma sonucunda, okul gelişim planının öğrenci başarısını sağlamada bir araç olarak görüldüğü sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bu görüşünü destekler yönde, FMSIS (2007), okul gelişim planının sekiz temel bölümden oluştuğunu ve gelişim planının ilk bölümünde, öğrenci başarısına yer verildiğini belirtmiştir.

Araştırmanın sonucunda ortaya çıkan görüşlere göre, öğretmen gelişiminin sağlanması, okul gelişim planının kapsamında olması gereken konular arasında yer almaktadır. Bubb ve Earley (2009), okul geliştirme ve personel geliştirme arasındaki ilişkiye dikkat çekmiş ve bu kapsamda personel gelişiminin izlenmesi gerektiğini ve okullarda öğrenme merkezli bir kültür oluşturulması gerektiğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Scheilke (2003), personel gelişiminin, örgütsel gelişimin ve öğretimin geliştirilmesinin, okul gelişimini destekleyeceğini belirtmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenler, gelişim planının kapsamında fiziki olanaklarla ilgili konuların yer alması gerektiğini belirtmiş ve bu konuya bağlı olarak ise, mevcut maddi kaynakların belirlenmesi ve ihtiyaç duyulan maddi kaynakların sağlanması ile ilgili konuların da planın kapsamında yer alması gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırmada gelişim planının etkililiğinin sağlanması konusunda da, maddi kaynakların teminine ilişkin planlama ve uygulamaların yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Her iki temada da maddi kaynakların dile getirilmesine dikkat edildiğinde, okul gelişim planlarının, okulun mali

işlerinin düzenlenmesinde yardımcı bir araç olarak görüldüğü sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırmanın bu sonucunu destekler yönde Cuckle ve Broadhead (2003), gelişimi planlama sürecinin, finansal değişiklikleri yönetmek için bir araç olarak kullanıldığını ifade etmişlerdir. Fiziki olanaklarla ilgili araştırmada ulaşılan sonuçlardan birisi de, teknoloji planlamasının okul gelişim planının kapsamında değerlendirilerek, yeni teknolojiye uygun materyallerin temininin ve kullanılmasının okul gelişim planının kapsamında görülmesidir. Bu sonucu destekler yönde Saban (2006), etkili bir okul teknolojisi planlaması hakkında sorulacak olan sorular arasında, okulun kapsamlı bir okul gelişim planının var olup olmadığı sorusunun da yer aldığını belirtmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, okul gelişim planının kapsamında yer alması gerektiği düşünülen bir diğer konu, okul gelişimine dışarıdan katkı sağlamadır. Dışarıdan katkı ifadesi ile belirtilmek istenen okul-çevre ilişkilerinin geliştirilmesi ve bu ifade ile belirtilmek istenen hedef kitle ise; veliler, yardımsever kişi ve kuruluşlardır. Hopkins ve Levin (2000), düşük performanslı okulların, yüksek düzeyde dış desteğe ihtiyaç duyabileceğini belirtmişlerdir. Okul gelişim planlarının, okulların performansını artırmaya yönelik yapıldığı da dikkate alındığında, bu ifadenin araştırma sonuçları ile paralel olduğu söylenebilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar, okul geliştirme ve katılımı sağlamaya yönelik gerçekleştirilen görev dağılımının yapılması işlevlerinin, okul gelişim planının işlevleri arasında değerlendirildiğini göstermektedir. EARGED (2007), okul gelişim planının işlevleri arasında; gelişimi yönetme ve sorumlulukları paylaşırma işlevlerinin yer aldığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri de, aynı iki işlevsel konuya vurgu yapmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda, okul gelişim planının hazırlanması ve uygulanması sürecinde; fikir alışverişinde bulunulmasının, farklı fikirlerin öğrenilmesinin ve sürekli bilgilendirmenin, okul gelişim planının etkililiğini sağlayabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu eylemlerin, etkili bir iletişim sürecine bağlı olarak gerçekleştirilebilecek nitelikte olduğu görülmektedir. Bu bulguyu destekler yönde Lentz (2006), kurum içerisinde çalışanlar arasındaki etkili iletişimin, planlama faaliyetlerinin istenildiği şekilde yürütmesine katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Okul gelişim planının etkililiği konusunda ulaşılan bir diğer sonuç ise; sorumlulukların yerine getirilmesinin, planın ciddiye alınmasının ve birlikte hareket edilmesinin gerekli olduğudur. Şahin (2006) çalışmasında, okulun hedeflerinin belirlenmesinin ve okul gelişim planının hazırlanmasının, çoğunlukla bir iki kişi tarafından yapıldığını belirlemiştir. Aynı zamanda çalışmasında, Okul Gelişim Yönetim Ekibi (OGYE)'nin oluşturulmasında hem okul yöneticileri hem de öğretmenlerde çok büyük bir isteksizlik olduğunu ve bu nedenle OGYE'lerin istekli kişilerden oluşturulamadığını tespit etmiştir. Sorumlulukların yerine getirilmesi ve birlikte hareket etme yönünde bir isteklilik sağlanması, planın uygulanması yönünde bir bağlılık oluşturulmasına bağlıdır. Broadhead ve arkadaşları (1998), okul gelişimine hizmet edecek etkili bir gelişim planlaması için personelin, hedeflerin uygulamalarına

ve önceliklerine bağlılık geliştirmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenler, sorumlulukların yerine getirilmesini ifade ederken sorumluluk sahibi olması gereken kişiler olarak; öğretmenleri, öğrencileri, velileri ve okul müdürünü göstermişlerdir. Bu sonuç, okul gelişim planının hazırlanması ve uygulanması sürecinin çok paydaşlı bir yapıda ele alındığını göstermektedir. Bu konuda Haynes (1998), okul geliştirme programının unsurları arasında takımların yer aldığını belirtmiştir. Bu takımlar ise; Okul Planlama ve Yönetim Takımı, Öğrenci ve Personel Destek Takımı ve Veli Takımı olmak üzere üç kategoride belirtilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre; okul gelişim planının öğretmenlere tanıtılmasının, planın içeriği ve uygulamalar hakkında öğretmenlere sürekli bir bilgilendirme yapılmasının ve öğretmenlerin planlama konusunda bilinçli olarak sorumluluklarını yerine getirmesinin, okul gelişim planının etkililiğini sağlamada yararlı olabileceği düşünülmektedir. Araştırmanın bu sonuçlarının, gelişimi planlama sürecinin anlaşılabilirliğinin sağlanmasına dönük eylemlerle ilgili olduğu görülmektedir. Benzer şekilde, Reeves (2000) değişim süreçlerinin anlaşılmasının, gelişimin planlaması yoluyla gerçekleşen okul gelişimi üzerinde, önemli bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Doğan (2003) yaptığı çalışmada, yenileşme planlarının öğretmenlerce tartışılması gerektiği ve yenileşmede öğretmenlerin rollerini oynaması gerektiği konusunda, okul yöneticileri ve öğretmenlerin hemfikir olduğunu belirlemiştir. Aynı zamanda öğretmenlerin, yenileşme sorumluluklarının öğretmenlerce paylaşılması gerektiğini düşündüklerini tespit etmiştir.

Araştırmada okul gelişim planının kapsamı ve etkililiği arasındaki ilişki konusunda ulaşılan sonuçlar, okul gelişim planının kapsamının açık ve net bir şekilde belirtilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu konuda Tıncılık (2006), ilköğretim okullarında yapılan geliştirme çalışmalarının amaçlarının, öğretmenler tarafından anlaşılır nitelikte değerlendirildiğini tespit etmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, öğretmenlerin okul gelişim planlarından çok fazla beklentileri olduğu ve bu beklentilerini gerçekleştirmek için kendilerine düşen sorumlulukları yapmaya hazır oldukları görülmektedir. Okul gelişim planının kapsamı ve işlevleri, geliştirilmesi hedeflenen konuların yanı sıra, gelişimin nasıl sağlanması gerektiği yönünde de değerlendirilmektedir. Aynı zamanda, okul gelişim planının kapsamının ve işlevlerinin benzer bir bakış açısıyla değerlendirildiği görülmektedir. Araştırma sonuçları, okul gelişim planının kapsamının, aynı zamanda işlevlerine bir taban oluşturduğu yönünde bir tablo çizmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenler, okul gelişim planının etkililiğinin sağlanmasında sorumluluk, birlikte hareket etme ve farklı fikirleri öğrenme gibi, çoklu bakış açısını vurgulayan kavram ve etkinlikleri ön plana çıkarmışlardır. Etkili bir okul gelişim planı için, katılımcı bir yapının gerekliliği vurgulanmıştır. Gelişim planının kapsamı ve etkililiğinin ilişkili olduğu; bu ilişkinin, özellikle, konu ve hedeflerin gerçekçiliği ve önemi noktasında olduğu düşünülmektedir.

Araştırma bulgularına dayalı olarak, öğretmenlerin okul gelişim planlarının hazırlanması sürecinde aktif bir şekilde rol almaları önerilmektedir. Okul gelişim planlarının kapsamında yer alacak konuların belirlenmesinde; öğretmen, öğrenci, veli ve okul çevresinin görüşlerinin alınmasına önem verilmelidir. Okul gelişim planının etkililiğinin sağlanabilmesi için, planlama sürecine katılacak olan katılımcılar, gelişim planının hazırlanması ve uygulanması konusunda bilgilendirilmelidirler. Planın hazırlanması ve uygulanması sürecinin dinamik bir şekilde, iletişime önem veren bir yapıda gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

Kaynakça

- Broadhead, P., Hodgson, J., Cuckle, P., & Dunford, J. (1998). "School Development Planning: Moving from the Amorphous to the Dimensional and Making It Your Own". *Research Papers in Education*, 13(1), 3-18.
- Bubb, S., & Earley, P. (2009). "Leading Staff Development for School Improvement". *School Leadership & Management*, 29(1), 23-37.
- Cuckle, P., & Broadhead, P. (2003). "Developments in Development Planning in English Primary Schools: 1994–2001". *School Leadership & Management*, 23(2), 229-240.
- Davies, BA., & Ellison, L. (1998). "Strategic Planning in Schools: An Oxymoron?" *School Leadership and Management*, 18(4), 461–473.
- Doğan, E. (2003). "İlköğretim Okullarında Yenileşmeyi Besleyen Koşullar". *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(5), 58-81.
- Financial Management Standard in Schools [FMSIS] (2007). "The School Development Plan". *A Summary Guide Developed by IPF as Part of the Toolkit Supporting the DfES Financial Management Standard in Schools*.
- Haynes, N. M. (1998). "Guest Editor's Introduction: Overview of the Comer School Development Program". *Journal of Education for Students Placed at Risk (JESPAR)*, 3(1), 3-9.
- Haynes, N. M., Emmons, C. L., & Woodruff, D. W. (1998). "Research Article: School Development Program Effects: Linking Implementation to Outcomes". *Journal of Education for Students Placed at Risk (JESPAR)*, 3(1), 71-85.
- Hopkins, D., & Levin, B. (2000). "Government Policy and School Development". *School Leadership & Management*, 20(1), 15- 30.
- Jones, G.R. (1996). "School Development Planning in Jersey Primary Schools: A Continuity Analysis". *School Organisation*, 16(3), 281-295.

- Lentz, R.H. (2006). "Improving the School Development Process in Cabarrus County, NC: A Cooperative Effort". *Carolina Planning Journal*, 31(1), 26-30.
- MacGilchrist, B., & Mortimore, P. (1997). "The Impact of School Development Plans in Primary Schools". *School Effectiveness and School Improvement*, 8(2), 198-218.
- Midthassel, U.V., Bru, E., & Idsøe, T. (2000). "The Principals' Role in Promoting School Development Activity in Norwegian Compulsory Schools". *School Leadership & Management*, 20(2), 247-260.
- Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (2007). *Planlı Okul Gelişim Modeli "Okulda Stratejik Yönetim"*. Ankara. 21.07.2009 tarihinde http://earged.meb.gov.tr/earged/dokumanlar/okul_gelisim_modeli.pdf adresinden ulaşılmıştır.
- Mintrop, H., & MacLellan, A. (2002). "School Improvement Plans in Elementary and Middle Schools on Probation". *Elementary School Journal*, 102(4), 275 -300.
- Reeves, J. (2000). "Tracking the Links Between Pupil Attainment and Development Planning". *School Leadership and Management*, 20(3), 315-332.
- Saban, A. (2006). *Okul Teknolojisi Planlaması: İlköğretim Okulları İçin Uygulamalı Bir Model Önerisi ve Öğretmen Yetiştirme Sistemi Açısından Sonuçları*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Scheilke, C.TH. (2003). "Quality Teaching and School Development: Experiences with Religiously Affiliated Schools". *International Journal of Education and Religion*, 4(1), 41-62.
- Southworth, G. (1993). "School Leadership and School Development: Reflections from Research". *School Organisation*, 13(1), 73-87.
- Şahin, İ. (2006). *İlköğretim Müfredat Laboratuvar Okullarının Okul Geliştirme Süreci Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Tıncıklıç, C. (2006). *İlköğretim Okullarında Yürütülen Okul Geliştirme Çalışmalarının Karşılaştırmalı Analizi (Ankara ve Stuttgart Şehirleri Örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Wrigley, T. (2008). "School Improvement in a Neo-liberal World". *Journal of Educational Administration and History*, 40(2), 129-148.