



**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**



**PROJE OKULLARININ ETKİLİ OKUL ÖZELLİKLERİ  
BOYUTUYLA ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE  
İNCELENMESİ**

**Hazırlayan  
Tuba ÖZKAN**

**Yüksek Lisans Tezi**

**TEMMUZ 2023  
KAYSERİ**

**T.C.  
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM PROGRAMLARI VE ÖĞRETİM BİLİM DALI**

**PROJE OKULLARININ ETKİLİ OKUL ÖZELLİKLERİ  
BOYUTUYLA ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE  
İNCELENMESİ**

**Hazırlayan  
TUBA ÖZKAN**

**Danışman  
DR. ÖĞR. ÜYESİ HABİB HAMURCU**

**Temmuz 2023  
KAYSERİ**

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- görsel, işitsel ve yazılı bütün bilgi ve sonuçları bilimsel etik kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- atıfta bulunduğum eserlerin bütününe kaynak olarak gösterdiğimi,
- kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede bilimsel çalışma olarak sunmadığımı

beyan ederim.

Tuba ÖZKAN

## **YÖNERGEYE UYGUNLUK**

**Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi** adlı Yüksek Lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi' ne uygun olarak hazırlanmıştır.

**Hazırlayan**  
**Tuba Özkan**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Habib HAMURCU**

## KABUL VE ONAY

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼ne,

Tuba ÖZKAN' ın hazırladığı **Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi** başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı Dr. Öğr. Üyesi Habib HAMURCU .....

Jüri Üyesi ..... ..

Jüri Üyesi ..... ..

Bu tez Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından ... / ... / ..... tarihinde uygun gör¼lm¼ş ve Enstitü Yönetim Kurulunca ... / ... / ..... tarihi itibarıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hüseyin ARAK  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Proje okullarının etkililik düzeyini ortaya çıkarmak amacıyla öğretmenlerle yapılan bu çalışmamın alanda faydalı olmasını temenni ediyorum.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında emeği olan, tecrübesi, bilgisi ve rehberliği ile yol gösteren, zamanını esirgemeyen ve bütün sorularıma tüm nahifliği ile cevap veren saygı değer danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Habib HAMURCU' ya, bütün sıkıntılarımızda desteği ile yardımını esirgemeyen değerli bölüm başkanımız Prof. Dr. Remzi KILIÇ' a, yüksek lisans eğitiminde varlığını hep yanımda hissettiğimiz Prof. Dr. Mustafa ÇELEBİ' ye sonsuz Őukranlarımı sunuyorum. Bu çalışmada değerli katkıları bulunan bütün gönüllü değerli meslektaşlarıma, okul idareme ve mesai arkadaşlarıma ayrıca desteğini hiçbir zaman esirgemeyen dostum Dilek TOPRAK BATMAZ' a en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışma boyunca maddi ve manevi destekleri ile hep yanımda olan annem, babam ve kardeşime; zaman zaman yeterince ilgilenemediğim kızlarım Zeynep Serra ve Beyza'ya; her zaman desteğini hissettiğim değerli eşime teşekkür ediyorum.

Tuba ÖZKAN

Temmuz 2023, Kayseri

## ÖZET

### PROJE OKULLARININ ETKİLİ OKUL ÖZELLİKLERİ BOYUTUYLA ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ

**Tuba ÖZKAN**

**Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**

**Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2023**

**Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Habib HAMURCU**

Bu araştırmada; Kayseri’deki proje okulu olan ve olmayan okulların özellikleri okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul ortamı, eğitim-öğretim süreci ve veli alt boyutları öğretmen görüşlerine göre incelenerek okulların etkililik düzeyi incelenmiştir. Çalışmanın modelini nicel ve nitel yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma yöntem deseni oluşturmaktadır. Araştırmada desen olarak önce nicel sonra nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği açıklayıcı desen kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2021-2022 yılında Kayseri’de proje olan ve proje olmayan okullarda çalışan öğretmenler oluşturmuştur. Çalışmanın nicel kısmında bu okul türlerinde görev yapan 536 öğretmen; nitel kısmında ise sadece proje okullarında çalışan 20 öğretmen yer almıştır. Veri toplama araçları olarak “Etkili Okul Ölçeği” ve araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS analizleri ve içerik analizi tekniği ile yorumlanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre okul türlerinden Proje Okullarının daha etkili okul olduğu görülmüştür. Proje Okulları arasında okul etkililiği açısından proje liselerinin daha etkili okul olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın nitel sonuçlarında kültürel faaliyetler, dil öğrenimi, proje çeşitliliği gibi temalarda yoğunlaşma olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** etkili okul, proje okul, öğretmen

## **ABSTRACT**

### **INVESTIGATION OF PROJECT SCHOOLS ACCORDING TO TEACHER'S OPINIONS WITH THE DIMENSION OF EFFECTIVE SCHOOL FEATURES**

**Tuba ÖZKAN**

**Erciyes University, Institute of Educational Sciences**

**Master's Thesis, July 2023**

**Supervisor: Assist. Prof. Dr. Habib HAMURCU**

In this study, the features of project schools and non-project schools were examined in terms of effectiveness according to the sub-dimensions of school administrators, teachers, students, school environment and education-training process and parents of these schools. The model of the study is a mixed method research in which quantitative and qualitative methods were used together. In the research, the explanatory design, in which first quantitative and then qualitative data were collected and analyzed, was used. The sample of the research consists of teachers working in project schools and non-project schools in Kayseri in 2021-2022. In quantitative studies, there were 536 teachers working in any of these school types; The qualitative part of the study consisted of 20 teachers working only in project schools. The "Effective School Scale" and interview form, which was developed by the researcher, were used as data collection tools. The research was interpreted with SPSS analyzes and content analysis technique. According to the results of the research, project Schools were seen to be more effective schools. Project high schools turned up to be more effective in terms of school effectiveness among the other project schools. It was seen that there is a condensation in themes like cultural activities, language learning and project diversity in the qualitative results of the research.

**Keywords:** effective school, project school, teacher,

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK.....	ii
KABUL VE ONAY .....	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ .....	xii
BÖLÜM I	
GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.1.1. Problem cümlesi .....	2
1.1.2. Alt problemler.....	3
1.2. Araştırmanın Önemi .....	3
1.3. Araştırmanın Amacı .....	3
1.4. Sayıtlılar .....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.6. Tanımlar .....	4
BÖLÜM II	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	5
2.1. Proje Okulları .....	5
2.1.1. Proje okullarının tanımı .....	5
2.1.2. Proje okullarının belirlenmesi.....	6
2.1.3. Proje okullarına öğrenci seçilmesi ve kaydı .....	8
2.1.4. Proje okullarına öğretmen atama ve yönetici görevlendirilmesi .....	8
2.1.5. Türkiye’de proje okulları.....	12
2.1.6. Proje okulları ile ilgili yapılan çalışmalar.....	13
2.2. Etkili Okul .....	14
2.2.1. Etkililik .....	14

2.2.2. Etkili örgüt.....	16
2.2.3. Etkili okulun tanımı .....	17
2.2.4. Etkili okulun özellikleri .....	23
2.2.5. Etkili okulun önemi .....	25
2.2.6. Etkili okulun boyutları.....	26
2.2.6.1. Yönetici boyutu.....	26
2.2.6.2. Öğretmen boyutu .....	29
2.2.6.3. Öğrenci boyutu.....	32
2.2.6.4. Eğitim öğretim boyutu .....	32
2.2.6.5. Veli ve okul ortamı boyutu .....	33
2.2.7. Okul Etkililiğini Ölçme Modelleri .....	33
2.2.7.1. Amaç modeli.....	34
2.2.7.2. Kaynak-girdi (sistem) modeli .....	34
2.2.7.3. Süreç modeli .....	35
2.2.7.4. Doyum modeli .....	35
2.2.7.5. Meşruiyet modeli .....	35
2.2.7.6. Örgütsel öğrenme modeli.....	36
2.2.7.7. Toplam kalite yönetimi modeli.....	37
2.2.7.8. Etkisizlik modeli .....	38
2.2.8. Etkili okul ile ilgili yapılan çalışmalar.....	38
<b>BÖLÜM III</b>	
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>45</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	45
3.2. Evren ve Örneklem.....	46
3.3. Veri Toplama Araçları.....	46
3.3.1. Kişisel bilgi formu.....	46
3.3.2. Etkili okul ölçeği .....	46
3.3.3. Yarı yapılandırılmış görüşme formu .....	47
3.4. Veri Toplama Süreci .....	48
3.5. Verilerin Analizi.....	48
<b>BÖLÜM IV</b>	
<b>BULGULAR.....</b>	<b>50</b>
4.1. Proje Okullarındaki Öğretmenlerin Etkili Okul Algılarına Ait Bulgular.....	50

4.1.1.Öğretmenlerin etkili okul algılarının cinsiyetlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular .....	50
4.1.2.Öğretmenlerin etkili okul algılarının branşlarına göre farklılaşma durumuna ait bulgular .....	52
4.1.3.Öğretmenlerin etkili okul algılarının öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumuna ait bulgular .....	54
4.1.4.Öğretmenlerin etkili okul algılarının kıdemlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular .....	55
4.1.5.Öğretmenlerin etkili okul algılarının görev yaptıkları okul türlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular .....	59
4.2. Proje Okullarına Dair Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular .....	65
4.2.1. Proje okulları diğer okul türlerinden ayrılan özellikler ait bulgular.....	67
4.2.2. Eğitim sistemi içerisinde proje okulların fark yaratma durumlarına ait bulgular.....	68
4.2.3. Çalışılan okulun etkili okul olup olmama duruma ait bulgular.....	69
4.2.4. Etkili okul açısından okul yöneticisinin etkisine ait bulgular .....	70
4.2.5. Etkili okul olabilmek adına meslektaş beklentilerine ait bulgular .....	71
4.2.6. Etkili okul olma adına okulun fiziki ortamından memnun olma durumuna ait bulgular .....	72
4.2.7. Etkili okul olma adına okulda eğitim-öğretim durumuna ait bulgular....	74
<b>BÖLÜM V</b>	
<b>TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>76</b>
5.1. Tartışma.....	76
5.2. Sonuçlar.....	79
5.3. Öneriler.....	82
<b>EKLER.....</b>	<b>91</b>
EK 1. Etkili Okul Ölçeği İzni .....	91
EK 2. MEB İzni.....	92
EK 3. Bilim Etik Kurul İzni .....	93
EK 4. Kişisel Bilgi Formu .....	94
EK 5. Etkili Okul Ölçeği .....	96
EK 6. Görüşme Formu .....	97
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>99</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1	Türkiye’de Proje Okulları ile İlgili Bazı Çalışmalar .....	14
Tablo 2	Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin t testi sonuçları .....	50
Tablo 3	Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri.....	52
Tablo 4	Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları .....	53
Tablo 5	Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısının okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutu puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları.....	54
Tablo 6	Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin t testi sonuçları .....	55
Tablo 7	Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri.....	55
Tablo 8	Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları .....	57
Tablo 9	Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı alt boyutları ve etkili okul genel algısı puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları.....	58
Tablo 10	Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri.....	60
Tablo 11	Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları.....	61
Tablo 12	Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre etkili okul algısı alt boyutları ve etkili okul genel algısı puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları .....	62
Tablo 13	Araştırmanın Nitel Bölümündeki Katılımcıların Listesi .....	66
Tablo 14	Proje Okulları Diğer Okul Türlerinden Ayrılan Özellikler .....	67
Tablo 15	Eğitim Sistemi İçerisinde Proje Okulların Fark Yaratma Durumları .....	68
Tablo 16	Çalışılan Okulun Etkili Okul Olup Olmama Durumu .....	69

Tablo 17	Etkili Okul Olmada Okul Yöneticisinin Etkisi.....	70
Tablo 18	Etkili Okul Olabilmek Adına Meslektaşlardan Beklentiler.....	72
Tablo 19	Etkili Okul Olma Adına Okulun Fiziki Ortamından Memnun Olma Durumu .....	73
Tablo 20	Etkili Okul Olma Adına Okulda Eğitim-Öğretim Durumu .....	74



## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AİHL	: Anadolu İmam Hatip Lisesi
ANOVA	: Tek Yönlü Varyans Analizi
DÖGM	: Din Öğretimi Genel Müdürlüğü
IB	: International Baccalaureate
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KYA	: Karma Yöntem Araştırmaları
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
YKS	: Yükseköğretim Kurumlar Sınavı

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problem durumu açıklanmıştır. Araştırmanın yapılmasındaki amaç belirtilmiştir. Ayrıca bölümde araştırmanın sınırlılıkları, önemi ve tanımları bulunmaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Okul; önceden belirlenmiş öğrenim hedeflerini ele alarak eğitim sağladığı öğrencilere, istendik davranışlar edindirmeyi ya da istenmeyen davranışların ortadan kaldırılmasını hedefleyen bir sistem olarak kabul edilir (Özdemir, 2000). 21. yüzyılda teknolojik ve ekonomik ilerlemeler büyük toplumsal etkiler sağlamaktadır. Yaşadığımız devir ise “Bilgi Çağı” olarak tanımlanmaktadır. Bu hızlı ilerleyiş eğitim kurumlarının da daha etkili, üretken ve çağın gereksinimlere cevap verecek şekilde olmasını gerekli kılmaktadır (Akçay, 2003).

Eğitim kalitesini okullarda yükseltebilmek için yapılan çalışmalar, kavram olarak etkili okul kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Etkili okul ile ilgili yapılan çalışmalarının temelini; bazı okulların diğerlerine göre daha başarılı olduğunun belirlenmesidir. Başarılı olan okullarla ve başarısı daha az olan okullarla ilgili yapılan çalışmalar dikkate alınarak aynı sonuçların elde edilmiş olması, eğitim kurumlarında başarının ve verimin arttırılabilmesi için gerekli olan faktörleri ortaya koymuştur (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Etkili okul tanımı, okulun girdisi ve çıktılarını, öğretmenin liderliğini, öğrenme-öğretme sürecini ve akademik başarıyı ele alan farklı bileşenleri içermektedir (Korkmaz, 2006).

Etkili okulla ilgili çıkarılabilecek en önemli sonuç; bu okullarda genel olarak yapılan eğitim dışında farklı bir eğitim ve ortamın varlığıdır. Etkili okul ile ilgili araştırmacılar, okulun karmaşık ve sosyal bir sistemde olduğunu ve okulda bulunan bütün kişilerin davranışları ve yaşantıları üzerinde okulun önemli bir etkisi olduğunu

belirtmektedirler. Öğrenci davranışları ile ilgili olumlu olduğu kadar eşitliği de önemseyen ve bunları sağlamaya yönelik öneriler geliştirmektedirler (Şişman, 2013).

Etkili okulların önemli niteliklerinden biri de okullarda görev alan yöneticilerin, öğretimle ilgili etkinliklerde aktif olarak bulunmalarıdır (Çubukçu ve Girmen, 2006). Etkili okullarda görev alan okul idarecileri de öğretim ile ilgili konularda etkilidirler. Bu okullarda öğretmenlerin performansları devamlı gözden geçirilir. Etkili okullarda, öğretim hedefi, odak noktası, değeri bütüncül bir şekilde ele alınarak öğretmenlere rehberlik eden bir misyon net bir şekilde ifade edilir. Bunun sonucunda, öğrencilerin öğrenme durumlarına yoğunlaşan ve onlara bu konuda destek olan olumlu bir öğrenme ortamı meydana getirilmiş olur.

Türkiye’de milli eğitimde zaman zaman sınavla öğrenci alan okullarda çeşitli dönüşümler gündeme gelse de proje okulları 2014 yılında mevzuatta kendine yer edinmiştir. Proje okullarının 2016 yılında MEB Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği ile tanımı yapılmıştır (Resmî Gazete, 2016). Bu yönetmelikte yer alan 4/ç maddesine göre proje okullarının “proje okulu olarak belirlenen okul/kurumlar” olarak tanımı yapılmıştır.

Milli Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 28941 Sayılı Kanun 2014 yılında yayınlanmış olup proje okulları ile ilgili detaylı bir tanım yapılmıştır. Proje okulları, 14 Mart 2014’te yayınlanan resmî gazetede 28941 sayılı Kanun 22. Maddesi 9. Fıkrasına göre “Yurt içi veya yurt dışında, yerli veya yabancı kurum ve kuruluşlarla veya başka ülkelerde iş birliği anlaşması çerçevesinde kurulan ve ulusal veya uluslararası proje yürüten okul ve kurumlar, Bakan onayı ile proje okulu olarak seçilen ve belirli eğitim reformu ve programları uygulanan okul ve kurumlar ile Bakan onayıyla doğrudan Bakanlık merkez teşkilatına bağlanan kurumlar” olarak tanımlanmıştır (Resmî Gazete, 2014).

### **1.1.1. Problem cümlesi**

“Kayseri’ deki Proje Okulları etkili okul olma özelliklerine göre öğretmenler açısından nasıl değerlendirilmektedir?” sorusu araştırmanın problem cümlesi olarak belirlenmiştir.

### 1.1.2. Alt problemler

Araştırmanın alt problemleri

1. Okulların etkililik düzeylerine yönelik öğretmen algıları
  - Cinsiyet
  - Branş
  - Öğrenim durumu
  - Çalışılan okulda hizmet süresi
  - Daha önce çalışılan okul türü gibi değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?
2. Proje Okullarını diğer okul türlerinden ayıran en önemli özellik nedir?
3. Proje Okulları diğer okullardan ayıran özellikleri açısından önemli bir fark oluşturmakta mıdır?
4. Okulunuzu “etkili okul” özellikleri açısından değerlendirdiğinizde etkili buluyor musunuz? Neden?
5. Okulunuzun etkili bir okul olabilmesi için okul yöneticinizin etkisi nedir?
6. Etkili okul olabilmek için meslektaşlarınızdan beklentileriniz nedir?
7. Etkili okul özelliklerini düşündüğünüzde okulunuzun fiziki ortamından memnun musunuz? Değişiklik yapmak isteseydiniz neler yapardınız?
8. Okulunuzu etkili okul açısından değerlendirdiğinizde eğitim- öğretim durumu nasıl olmalıdır?

### 1.2. Araştırmanın Önemi

Proje okullarında yeni bir eğitim modeli uygulanmaktadır. Proje okullarından mezun öğrencilerin akademik başarıları göz önünde bulundurulduğunda bu modelin devam etmesi öngörülebilir. Son yıllarda Milli Eğitim sisteminde yerini alan proje okullarının yeni olması, proje okulları hakkında yapılan çalışma sayısında da sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle çalışma alanda önem arz etmektedir.

### 1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada proje okullarında görev yapan öğretmenler ile proje okulu olmayan okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuş olup görev yaptıkları okul türlerinin etkili okul özelliklerine göre değerlendirilmesi

amaçlanmıştır. Öğretmenlerin okulları ile ilgili görüşlerinin incelenip okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul ortamı ve eğitim-öğretim süreci ve veli boyutunda etkili okul olma düzeyinin belirlenmesi hedeflenmiştir.

#### **1.4. Sayıtlar**

Bu araştırmada veri toplama araçlarının, proje okullarının etkili okul olma özelliklerini öğretmenler görüşlerine göre tespit edeceği varsayılmaktadır. Bu araştırma için belirlenen öğretmenlerin düşüncelerini tarafsız olarak belirttikleri varsayılmaktadır. Belirlenen örnekleme evrenin yeterince temsil edildiği düşünülmektedir.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

Bu araştırmada 2021-2022 Eğitim-Öğretim dönemi sürecinde Kayseri ilindeki proje okullarında ve proje olmayan okullarda kadrolu olarak çalışan öğretmenlerle sınırlı tutulmuştur. Araştırma bulguları, görüşmeler ile uygulanan ölçeklere göre belirlenen öğretmenlerin görüşleri ile değerlendirilmiştir. Veriler öğretmenlerin değerlendirmeleri ve cevaplarıyla sınırlı olacaktır.

#### **1.6. Tanımlar**

Etkili Okul: Öğrencilerin duyuşsal, bilişsel, sosyal, psikomotor ve estetiğe dair gelişimlerin en iyi şekilde gerçekleştiği, elverişli bir öğrenme ortamının oluşturulduğu okuldur (Balcı, 2013).

Etkililik: “İstenen bir etkiyi yapabilme yeteneği, çıktılar, belirgin ve olgusal” şeklinde ifade edilebilen durumdur” (Şişman, 2011).

Proje Okulu: “Yurt içinde veya yurt dışında milli ya da yabancı kurum ve kuruluşlar ile farklı ülkelerle iş birliği içerisinde kurulan ve milli veya milletlerarası projelerde yer alan okul ve kurumlar ile belirlenmiş bir eğitim reformu ve programlarını hayata geçiren okul” (MEB, 2016).

## BÖLÜM II

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1. Proje Okulları

##### 2.1.1. Proje okullarının tanımı

İlk kez 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında hayata geçen Proje Okul uygulaması, 6528 KHK'nın konu hakkındaki maddesi gereğince uygulamaya konmuştur. Proje Okulu olarak seçilmesi istenen okulların kriterlerinin belirlenmesine dair herhangi bir yönetmelik çıkarılmamıştır. Ancak bu yönetmelik Proje Okullarının uygulanmasından iki yıl sonra MEB Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği adıyla 01.09.2016 tarihinde ve 29818 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanmıştır. Yönetmelikte Proje Okulları incelendiğinde bu okulların, derslikler açısından modern olduğu; kütüphane, biyoloji, kimya ve fizik laboratuvarları, gösteri salonu, sosyal ve sportif faaliyetler için ilgili alanlara sahip; dil, resim ve benzeri atölyeleri açısından zengin olduğu görülür. Bunun haricinde belirli bir eğitim programı uygulayan, yurt içi ve dışı aktiviteler ve projelerde yer alan, sınıf mevcudu otuzu geçmeyen okullardır. Bu okulların en önemli özelliği ise öğretmen kadrosunun belirlenmesinde okul müdürünün tam yetkili olmasıdır.

Proje Okullarının Türkiye'de yapılanması iki genel müdürlüğe bağlı olarak gelişmiştir. Birincisi Ortaöğretim Genel Müdürlüğü bünyesindeki liselerde eğitim öğretim faaliyetlerini sürdüren proje okulları; diğeri ise Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı olarak yer alan proje imam hatip liseleridir. Eğitim sistemimizde sık sık tartışılan proje okullarının uygulanmaya başlangıç yılı 2014 olup tam olarak tanımı 2016 yılında yayımlanan MEB Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği ile yapılmıştır (Resmî Gazete, 2016). Yönetmelikte yer alan 4/ç maddesine göre proje okulları “proje okulu olarak belirlenen okul/kurumlar”

şeklinde tanımlanmıştır. Ayrıca proje okullarının açıkça tanımı, 2014 yılında Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 28941 Sayılı Kanun yayımlanarak yapılmıştır. Yine aynı yıl içinde 14 Mart 2014 tarihli Resmi Gazete’ de proje okullarının 28941 sayılı Kanun 22. Maddesi 9. Fıkrasına göre “Yurt içi veya yurt dışında, yerli veya yabancı kurum ve kuruluşlarla veya başka ülkelerde işbirliği anlaşması çerçevesinde kurulan ve ulusal veya uluslararası proje yürüten okul ve kurumlar, Bakan onayı ile proje okulu olarak seçilen ve belirli eğitim reformu ve programları uygulanan okul ve kurumlar ile Bakan onayıyla doğrudan Bakanlık merkez teşkilatına bağlanan kurumlar” şeklinde tanımlanmıştır (Resmî Gazete, 2014). Proje okullarının Türkiye’de ileri gelen, başarılı ve iyi bir okul atmosferine sahip okullar olduğu tanımlarda belirtilmiştir.

### **2.1.2. Proje okullarının belirlenmesi**

Proje okulları 2014-2015 eğitim öğretim yılında eğitim sisteminde kendisine yer bulmasına rağmen, proje okulları ile ilgili hazırlanan yönetmelik, 1 Eylül 2016 tarihli Resmî Gazete’ de Millî Eğitim Bakanlığı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği adıyla yayımlanmıştır. 14/03/2014 tarih ve 6528 numaralı Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun 22. Maddesinin dokuzuncu fıkrası uyarınca hazırlanan Millî Eğitim Bakanlığı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği, proje okullarının belirlenmesini, bu okullara görevlendirilecek öğretmen ve yöneticilerin seçilmesini kapsar (Resmî Gazete, 2014). 1 Eylül 2016 yılında yayımlanan MEB Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliğinde yer alan beşinci maddeye göre proje okullarının seçilmesinde görev alan komisyona dair bilgiler verilmektedir. Yer alan beşinci maddeye göre “Proje okulu belirleme komisyonu; Müsteşar ya da Müsteşarın uygun göreceği bir müsteşar yardımcısının başkanlığında, İnsan Kaynakları Genel Müdürü, okul/kurumun bağlı bulunduğu ilgili genel müdür, okul/kurumun bağlı bulunduğu ilin millî eğitim müdürü ve projenin niteliğine göre davet edilecek uzmandan oluşur. Proje okulu belirleme komisyonu; proje okulu olmak üzere başvuru yapan okul/kurumlardan il millî eğitim müdürlüğünce uygun bulunanları bu Yönetmelik hükümlerine göre değerlendirir. Şartları taşıyan okul/kurumlar arasından proje okulu olması uygun bulunanları okul/kurumun bağlı bulunduğu genel müdürlüğe bildirir. Proje okulu

belirleme komisyonunun sekretaryası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülür.” Yönetmeliğin bir sonraki maddesinde ise proje okullarını belirleme kriterleri yer alır. Bu maddeye göre proje okullarının belirlenmesinde belirtilen şartların (b) bendine istinaden en az iki şartı sağlaması gerekmektedir (Resmî Gazete, 2016):

- a) “Uygulanacak projenin niteliğine uygun kendi türünde fizikî alt yapı, donanım, insan kaynağına sahip olması, eğitsel ve sosyal faaliyetler bakımından bulunduğu yerleşim yerindeki diğer okullar arasında ön plana çıkması,
- b) Dezavantajları veya başka bir nedenle beklenen gelişimi sergileyemeyen okullardan kapsamlı bir gelişim planı hayata geçirmek üzere seçilmiş olması,
- c) Bakanlıkça ulusal veya uluslararası düzeyde yeni ya da farklı bir program veya projeyi uygulayan veya uygulanması planlanan okul olması,
- ç) Kamu kurum/kuruluşları, organize sanayi bölgesi, serbest ticaret bölgesi, ilgili alanda büyük ölçekli işletme veya sivil toplum kuruluşları ile görev alanına uygun kendine has uygulamalar ve kapsamlı çalışmalar içeren konularda protokol yapması,
- d) Alana ait bir dal programında eğitim yapan mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu olması,
- e) Bakanlığın kabul ettiği uluslararası yetkili kurum ve kuruluşlarca akredite edilmiş olması,
- f) Merkezi sınavlarda kendi türünde başarı ortalamasına göre il genelinde ilk beş dereceye sahip olması,
- g) Okulun açılış tarihi, yapısı veya yetiştirdiği devlet adamları itibarıyla tarihi nitelik taşıması gerekir.”

Okulların, proje okullarının bu şartlarını gerçekleştirmesi ve bu kurumların elektronik ortamda başvuru yapmaları istenir. Başvuruların değerlendirilmesi milli eğitim müdürlüğü ve proje okullarını belirleme komisyonu tarafından yapılır ve kurumun ait olduğu genel müdürlüğün isteği ve Bakanlık onayıyla proje okul olmasına karar verilir. Yönetmeliğin altıncı maddesindeki ikinci fıkraya göre başvurular yarıyıl tatili sürecinde yapılır. Başvurunun tamamlanmasını takip eden iki aylık süre içerisinde sonuçlandırılır.

### **2.1.3. Proje okullarına öğrenci seçilmesi ve kaydı**

Proje okullarına öğrenci seçimi ile ilgili olan Millî Eğitim Bakanlığı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliğinin yedinci maddesi ise bu okullara öğrenci alımında ilgili kriter ve sınıf mevcutlarını ele almıştır. Bu maddede yer alan “Gerekli görülmesi hâlinde bünyesinde ortaokul bulunan proje okullarına öğrenci alımı, okul yönetimince yapılacak yazılı veya yazılı ve sözlü sınav sonucuna göre belirlenebilir. Proje okullarında sınıf mevcutları en fazla otuz kişidir. Güvenlik tedbirleri uygulanan bölgelerden başka bir ildeki proje okuluna puan üstünlüğüne göre her şubeye en fazla iki misafir öğrenci kabul edilebilir” ifadesi proje okullarına öğrenci seçimi için gerekli şartlar için bir çerçeve belirlemiştir.

### **2.1.4. Proje okullarına öğretmen atama ve yönetici görevlendirilmesi**

Proje okullarındaki okul yönetim modeli; öncelikle öğrenci merkezli bir eğitim öğretim anlayışı ile hareket edildiği, okulda görevlendirilecek öğretmenin müdürün tercihinin bırakıldığı bir okul yönetim anlayışı çerçevesinde şekillendirilmiştir. Proje okullarına yönetici ve öğretmen ataması; 18 Haziran 2014 tarih ve 29034 sayılı Resmî Gazete yayınlanan MEB’e Bağlı Eğitim Kurumları Yönetici ve Öğretmenlerin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmeliğe 23. Maddenin de eklenerek tekrar düzenlenmiştir. Sözü edilen bu yönetmeliğe göre proje okullarında görev alacak öğretmen ve yöneticiler müdürlüğünün bağlı olduğu birimlerin isteği ve İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünün teklifi ile bakanlık onayı ile belirlenir. Proje okullarına ait yayımlanan 01.09.2016 tarihli yönetmelik ile proje okullarındaki yönetim yapısı ve işleyişi belirlenmiştir (Resmî Gazete, 2014).

Buna rağmen proje okullarının en önemli özelliğinin okulda görev alan yönetici ve öğretmenlerin seçimine dair yönetmeliğin 8. ve 10. Maddesi Danıştay İdari Dava Kurulu tarafından 27 Kasım 2017 tarihinde yürütmeyi durdurma kararı almıştır. 2014-2015 eğitim-öğretim yılından bu yana bu okullarda görev alacak öğretmenler ve alt kademe yöneticiler, okul müdürünün isteği ile bakanlığa bildirilmekte ve uygun görülenler proje okullarına görevlendirilmektedir. Bu süreçte en önemli yetki okul müdürlerine verilmiştir.

Proje okulları için 2016 yılında yayımlanan yönetmelikten iki yıl kadar önce de proje okullarına yapılacak görevlendirilmelerin Bakanlık onayı ile yapılacağı kararı alınmıştır. 2014 yılında Resmî Gazete’ de yayımlanan yönetmeliğin 6528 sayılı kanununun 22.maddesinin 9. Fıkrasında şu şekilde belirtilmiştir. “... Bakan onayıyla doğrudan Bakanlık merkez teşkilatına bağlanan kurumlarda öğretmen atamaları ve yönetici görevlendirmeleri Bakan tarafından yapılır”. Bu değişiklik ile öğretmenlerin proje okullarına hizmet puanı ile okul seçme olanağı ortadan kalkmıştır. Bakanlığın da bu okullara öğretmen seçme imkânı zor olduğundan bu yetki okul müdürlerine devredilmiştir. 2016 yılındaki yönetmelikle birlikte bu okullarda görevlendirilecek öğretmenlerde aranacak şartlar yönetmeliğin 8.maddesinde ifade edilmiştir. (Resmî Gazete, 2016, s. 1).

Bunlar:

- a) “Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak.
- b) Adaylık süresi dâhil en az dört yıl öğretmenlik yapmış olmak.
- c) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumuna atanacaklar bakımından, zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.
- d) Başvurunun son günü itibarıyla, son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu aylıktan kesme ya da daha üst ceza almamış olmak veya soruşturma sonucu görev yeri değiştirilmemiş olmak.
- e) Proje yürütücüsü genel müdürlük veya eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlükçe aksi ayrıca kararlaştırılmadıkça atanacağı eğitim kurumunun bulunduğu ilde görev yapıyor olmaktır.”

Aynı yönetmeliğin 9.maddesinde ise proje okullarına görevlendirilecek yönetici adaylarında aranacak nitelikler de belirtilmiştir (Resmî Gazete, 2016, s. 2):

- a) “Bakanlık kadrolarında görev yapıyor olmak.
- b) Görevlendirileceği eğitim kurumunun türü itibarıyla öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak ve görevlendirileceği eğitim kurumunda aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak.
- c) Başvurunun son günü itibarıyla, son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu aylıktan kesme ya da daha üst ceza almamış olmak veya yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak.
- d) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine görevlendirilecekler bakımından, ilgili mevzuatına göre

zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmalıdır”.

2016 tarihli Millî Eğitim Bakanlığı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliğinin 10. maddesinde ise yönetici ve öğretmen olarak görevlendirilecek kişilerdeki özel şartları açıklanmıştır. Proje okullarında görev almak isteyen müdürlerde bu şartların en az bir tanesini taşıyor olmak şartı yeterli bulunmuştur. Şartlar ise şu şekilde belirtilmiştir:

- a. Müdür olarak görev yapmış olmak.
- b. Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmak.
- c. Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı dâhil toplam en az üç yıl görev yapmış olmak.
- d. Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak.

Müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarında aranan şartlar ise;

- a. Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmak.
- b. Bakanlığa bağlı olarak şube müdürü veya şube müdüründen daha üst unvanlı kadrolar görevli olmak.

Bunun yanı sıra aynı yönetmelikte yönetici seçimlerinde gerekli şartta sahip olanlardan yüksek lisans veya doktora yapmış olanların öncelikli olduğu belirtilmiştir. Yönetim ile ilgili diğer önemli bir husus da “Öğrencilerinin tamamı kız olan eğitim kurumlarının müdürleri ile bu kurumlar ve yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.” şeklinde yapılmasıdır.

Bunun yanı sıra lise kademesindeki okul müdürlerinin de lisenin türüne göre değişiklik göstereceği belirtilmiştir. Yönetmeliğin 1.Maddesinin 6. Fıkrasına göre: “Fen liselerinin müdürleri Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenleri arasından; güzel sanatlar liselerinin müdürleri Türk Dili ve Edebiyatı, Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenleri arasından; sosyal bilimler liselerinin müdürleri Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya yabancı dil öğretmenleri arasından; spor liselerinin müdürleri Beden Eğitimi öğretmenleri arasından; mesleki ve teknik eğitim kurumlarının müdürleri okulda uygulanan meslek alanları itibarıyla atanabilecek atölye ve laboratuvar öğretmenleri arasından

görevlendirilir.” şeklinde belirtilmiştir. Aynı yönetmeliğin 11. Maddesine göre proje okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görev süreleri hakkında açıklama yapılmıştır. Proje okullarına görevlendirilen yöneticiler ve atanan öğretmenler buldukları okulda dört yıl görev yapmaları beklenir. Aynı unvan ile sekiz yıl çalışamazlar. Bu süreyi dolduran öğretmenler ile ilgili iş ve işlemler okul müdürlüğü; yöneticilere yönelik iş ve işlemlerin ise ildeki milli eğitim müdürlüğü tarafından başlatılır. Yönetmeliğin 13,14 ve 15. Maddesinde proje okullarına görevlendirilen yönetici ve atanan öğretmenlerle ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Yönetmeliğe göre “bu yönetmelikte aranan şartları taşıyan öğretmenler arasından eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlüğün inhası, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünün teklifi ve Bakanın onayı ile dört yıllığına atama yapılır. Eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlükçe belirlenen kriterlere göre görevinde başarı gösteren öğretmenlerin görev süresi ilk atamadaki usulle dört yıl daha uzatılabilir.” Buna ek olarak proje okullarında şartları gerçekleştirilmesine bakılmaksızın öğretim elemanları da çalışabilir. Öğretmen atamalarında uygulanan izlek aynı şekilde uygulanır ve en fazla sekiz yıl çalışabilirler. Yönetmelikte ““Proje okullarına en az doktora düzeyine sahip olmak kaydıyla 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 38 inci maddesine göre öğretim üyeleri yönetici olarak görevlendirilebilir. Görevlendirilecek öğretim üyelerinde bu Yönetmelikte belirtilen şartlar aranmaz.” ve “Yönetici ve öğretmenler istemeleri hâlinde ya da görev sürelerini tamamladıklarında diğer okullara ilgili mevzuat hükümlerine göre öğretmen olarak atanabilirler.” şeklinde ifade edilmiştir. Yönetmelikteki beşinci bölüm 16. Maddeye göre “Proje okullarının, her dört yılda bir, proje okulu olma niteliklerini taşıyıp taşımadıkları proje okulu belirleme komisyonu tarafından değerlendirilir. Eğitim kurumunun proje okulu olmasını sağlayan durumların ortadan kalkması halinde en geç bir yıl içinde, eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlüğün uygun görüşü ve Bakan onayı ile proje okulu kapsamından çıkarılır.” Proje okullarında yürütülen çalışmaları değerlendirmek ise proje danışma kurulu tarafından yapılmaktadır. Proje danışma kurulu okul müdürünün eşliğinde okul mezunları derneğinden veya mezunlar içerisinde iki üye ile okula adını veren kişi ya da kuruluşları varsa okulu temsil eden bu kişilerden olmak üzere, okul aile birliği başkanı, okul temsilcisi, müdürü tarafından belirlenen müdür yardımcısı ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Okulların ihtiyacına göre Bakanlıkça yapılan görevlendirme ya da atamaya kadar görevlendirme yapılabilir.

### 2.1.5. Türkiye’de proje okulları

Proje okullara ait genel özelliklerine değinecek olursak bu okulları diğer okullardan ayıran özelliklerden biri yurt içi ve yurt dışı çeşitli projelerde yer almalarıdır. Proje okullarının fiziki açıdan yeni bir görünümde olması, spor aktivitelerini yaptıkları salonları, dil ve teknoloji atölyeleri, kütüphaneleri, fen laboratuvarları, sinema salonları, müzik ve atölyeleri ve modern sınıflarıyla ideal bir eğitim öğretim ortamı sunmaktadır (Kaya, 2019).

Bunun yanı sıra okul yöneticileri takım arkadaşı olarak görmek istedikleri eğitimci ve yönetici kadrosunu kendi kriterlerine göre belirler ve Bakanlık onayıyla göreve başlamasını sağlayabilir. Hem yönetici hem eğitim kadrosunu belirleme hakkının müdürlere ait olması, yeni bir okul modelinin Türkiye’de ilk defa denenmiş olmasının bir göstergesidir. Bu yeni okul modelinin uygulanması Bakanlıkta olan bazı yetkilerinin okul müdürüne devredilmiş olmasının sonucudur. Okul müdürleri kendi okulunun özelliklerine göre yönetici ve eğitimcileri belirleyerek, okul yönetiminin işleyişi konusunda söz sahibi olmuştur. Proje okullarının müdürüne verilen bu hak, okullarda yürütülen eğitim ve öğretim etkinliklerinin merkezden yürütülmesini sağladığı için Türkiye ‘de okul merkezli bir yönetim anlayışına geçiş için bir basamak olarak düşünülebilir (Kaya, 2019).

2018-2019 eğitim öğretim yılında Türkiye’de özel program ve proje uygulamasını sürdüren eğitim kurumlarının sayısının 569 olduğu belirtilmiştir (MEB, 2019). Bunun yanı sıra MEB, 2018-2019 eğitim öğretim yılında faaliyet gösteren Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı okulların 2 Nisan 2019 tarihli ve 6715285 sayılı bakanlık onayı ile 188 tane Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesini özel program ve proje uygulayan okul kapsamına almıştır. 9 Ağustos 2019 tarihinde Ortaöğretim Kurumları Uluslararası Program Uygulamalarına yönelik esaslara dair bir yönerge Millî Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanmıştır. Bu yönergede Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde bulunan “Öğretim Programları” adlı başlıktaki 10. Maddeye gönderme yapılmıştır. Bu maddesinde “Şartları uygun olan ortaöğretim kurumlarının Uluslararası Bakalorya Programı (IB) uygulamasına da yer verilebilir. IB programının uygulanması durumunda yaratıcılık etkinlik-hizmet) çalışmalarına ağırlık verilir. Bu programa katılan öğrenciler için matematik ve fen bilimleri dersleri

yabancı dille okutulur”. Bu yönergeye bağlı kalınarak bazı kurumlarda 2007 tarihinden itibaren yürütülen Uluslararası Bakalorya Programına bir dayanak oluşturmak ve esasların belirlenmesini sağlamaktır. Proje okulları da bu programın uygulanmasını sağlayan en ideal ortamlardır.

Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne (DÖGM) bağlı olan Anadolu İmam Hatip Liselerinde 2014 yılından bu yana “program çeşitliliği” uygulanmıştır. Bu programla birlikte Hazırlık Sınıfları ve Dil Projesi, Musiki ve Spor, Fen ve Sosyal Bilimler, Klasik/ Çağdaş Sanatlar, Hafız Öğrencilerin de eğitimini kapsayan Uluslararası Anadolu İmam Hatip Liseleri eğitim öğretim hizmetine başlamış ve proje okulları statüsüne sahip olmuştur. Bu program çeşitliliğini uygulayan Proje Anadolu İmam Hatip Liselerinden Milli eğitim Bakanlığı tarafından yayımlanan 2023 Vizyon Belgesinde de söz edilmiştir (MEB, 2019).

Din Öğretimi Genel Müdürlüğüne bağlı eğitim ve öğretimini sürdüren proje liselerinde üretilen projelere ek olarak yılda iki defa ortak sınav uygulanmaktadır. Türkiye’nin farklı il merkezlerinde yer alan proje okulları bu uygulanan ortak sınavlar sayesinde kendi eğitim düzeylerini görme olanağına sahip kurumlardır. Sınavlara ek olarak bu okullar arasında yapılan münazara etkinlikleri ile öğrenciler hem kendilerini geliştirirler hem de diğer okullar arasında seviyelerini kıyaslayabilirler. 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde sınavla alım yapan proje okulu Anadolu İmam Hatip Liselerinin toplam sayısı 285 olarak belirlenmiştir (MEB, 2019).

#### **2.1.6. Proje okulları ile ilgili yapılan çalışmalar**

Türkiye’de proje okulları diğer okul türlerine göre eğitim-öğretim faaliyetleri zaman bakımından daha yeni olduğu için yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Proje okullarının etkililiği üzerine yapılan çalışma sayısı tabloda görüleceği üzere azdır. Proje okulları ile ilgili olarak Yükseköğretim Kurumundan ulaşılan tezler tablo halinde verilmiştir.

**Tablo 1***Türkiye’de Proje Okulları ile İlgili Bazı Çalışmalar*

Yazar	Yıl	Tez Adı	Tez Türü
Kübra Nur Özerten	2018	Okul yöneticilerinin algılanan otantik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin mesleki motivasyonuna etkisi	Yüksek lisans
Abdurrahman Kaya	2018	Proje okullarının yapısına ve işleyişine ilişkin bir örnek olay incelemesi	Yüksek lisans
Sadık Aslan	2018	Proje okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre iş rotasyonu uygulamasının analizi	Yüksek Lisans
Ahmet Koç	2019	Proje okullarının etkili okul özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları açısından incelenmesi	Doktora
Songül İlanlı	2019	Proje imam – hatip liselerinde Arapça hazırlık sınıfı öğretim yöntem ve teknikleri	Yüksek lisans
Esra Becerikli	2019	Millî Eğitim Bakanlığı proje okul yöneticilerinin yetenek yönetimi ile ilgili görüşleri	Yüksek lisans
Fikriye Usul	2020	Proje okullarındaki okul müdürlerinin rol ve yeterliklerinin hesap verebilirlik açısından incelenmesi	Yüksek lisans
Özgür Uygur	2020	Öğretmenlerin Okul Müdürlerine İlişkin Yenilik Yönetimi ve Girişimcilik Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Proje Okullarında Bir Araştırma	Doktora
Hacer Sargın	2021	Proje okulu yöneticilerinin girişimci liderlik rollerine ilişkin görüşleri	Yüksek lisans
Güngör Arman Genç	2021	Proje okullarında algılanan örgütsel destek, okul etkililiği ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Giresun ili örneği)	Yüksek lisans
Hümeyra Tarhan	2021	Proje imam hatip liselerinin öğrenci, öğretmen ve idareci görüşlerine göre değerlendirilmesi	Yüksek lisans
Seda Çatak	2021	Proje okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin, yöneticilerinin yeterlilikleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi	Yüksek lisans

## 2.2. Etkili Okul

### 2.2.1. Etkililik

Okulların etkililik çalışmalarında en önemli çıkış noktası etkililik kavramı üzerinde kavramı üzerinden oluşur. Lügatte “İstenen bir etkiyi yapabilme yeteneği,

çıktılar, belirgin ve olgusal “şeklinde ifade edilebilen durumdur” (Şişman, 2011) şeklinde ifade bulmuş olan kavram ilgili alan incelendiğinde kavrama yönelik ortak bir uzlaşma olmamakla birlikte bazı tanımlar yapılmıştır. Tanımlardan biri etkililik; çıktılardan elde edilen başarı, ihtiyaç olan kaynakları kazanmak için yetenek, hedefi gerçekleştirme düzeyi ve çevre ile sağlanan uyum yeteneği olarak belirtilir (Karşlı, 2004).

Etkililik ölçütü ise hedefin gerçekleştirilebilme derecesidir. Kişisel gereksinimlerin karşılanması ile ilgili olarak yeterliliğin ölçütü de ortak amacı gerçekleştirmede iş birliği yapmak isteyen bireylerin yeterli sayıya ulaşmasıdır. Amaçlar istenildiği düzeyde gerçekleşmediğinde etkililik sonlanır ve bireylerde ortak hedef için verilen çaba isteği azalır veya biter. Dolayısıyla bireylerin birliği tehlikeye düşer (Aydın, 2010; Balcı, 2011).

Etkililik kavramını tanımlarken kavramla direkt ilgili dört kavram daha vardır. Bunlar; verimlilik, etkenlik, edim ve yararlılık olarak belirtilebilir. Bu kavramlardan edim ve verimlilik birbiriyle ilişkilidir. Verimlilik, çıktılardan girdilerden daha yüksek bir değerde üretilmesi olarak belirtilirken; edim ise hedefe ulaşmak için verilen çabaların sürekliliğini ifade etmektedir. Anlaşılabileceği üzere edim ve verimlilik, etkililik kavramı ile ilgili olarak etkililiğin ölçülmesinde kullanılan bir ölçüt ve etkililiğin anlaşılması için kullanılan bir kavramdır. Bu kavramların yanı sıra birbiriyle karıştırılan ve birbiri yerine de kullanılan diğer iki kavram ise yararlılık ve etkenlik olarak belirtilmiştir. Yararlılık, fayda sağlayan bir kavram olarak hiçbir zaman çalışmayan, üretim yöntemlerinin değersizliğini açıklayan, büyümeyi gerektiren ve sadece istenen uygun ortamlarda varlığını sürdüren kavramlardır. Etkenlik ise üretim için gerekli olan girdilerin azalmasını ya da girdiler için maksimum çıktı alınmasını ifade eder (Karşlı, 2004).

Etkenlik ile etkinlik kavramını aynı kabul eden Şişman (2011) bu kavramı bir sonuca ulaşmak veya bir hedefi gerçekleştirmek şeklinde ifade etmektedir. Etkililik kavramı hakkında birçok tanım bulunmasının bir sebebi fikir birliğinin oluşmadığının göstergesidir. Fikir birliğinin oluşmaması hem araştırmacılar hem de teorisyenler açısından çözülmesi gereken bir sorun olarak durmaktadır. Bu nedenle tek boyutlu ile incelenen etkililik kavramı tam olarak yeterli olmamaktadır. Etkililik kavramı çok boyutlu bir kavram olarak düşünülse de etkililiğin tam olarak açık, kendine has ve kuramsal çizgileri belli bir tanımla hâlâ yapılamamıştır (Balcı, 2011; Karşlı, 2004).

### 2.2.2. Etkili örgüt

Örgüt denilen kavram, insanların hedeflerini tek başına gerçekleştirmelerinin zor olduğu durumlarda başka insanlarla ortak hareket etmeleri sonucu doğmuştur. Bu iş birliği gereksinimi örgüt denilen kavramın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Örgüt belirlenen amaç çerçevesinde iki veya daha fazla kişinin çabalarının bilerek bir araya getirilmesinin sağlanması ile oluşturulan bir sistem olarak ifade edilmesidir (Bernard, 1938).

Schein'e (1970) göre örgüt, iş ve bölümü olarak yapılan bir otorite ve hiyerarşi içinde edinilen bir sorumluluk, ortak hedef ya da bu hedefin gerçekleştirilmesi için birlikte hareket eden bireylerin yaptıkları etkinliklerin akılcı bir uyumu şeklinde ifade etmiştir. (Şimşek ve Çelik, 2011) Etzioni (1964), daha önce belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi için bir araya gelen toplumsal birimlerin örgüt olarak belirtirken, March (1982) ve Simon (1987) ise örgütü, üyeleri kendi arasında ilişkili bir toplumsal yapı olarak tanımlamıştır (Güçlü, 2005). Bu örgütleri formal ve informal şekilde ikiye ayırabiliriz. Formal örgüt yapısında örgüt tasarımı ve örgütlenme sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapıdır. Bu yapı belirlenen amaç doğrultusunda daha önce planlanan ve bilinçli bir şekilde oluşturulmuş bir ilişki topluluğu şeklinde ortaya çıkar ve hedef, süreç ve bu süreç içerisinde insanın yapabileceği iş ve sonucun değerlendirilmesi açısından birbirinden ayrılmakla birlikte biçimsel olarak değerlendirilmeyen örgüt yapısında yer alan seviye ve konumların çalışanlar tarafından değerlendirilmesiyle informal örgüt meydana gelir (Aydın, 2011; Bursalıoğlu, 2011; Şimşek ve Çelik, 2011).

Etzioni, örgütleri değerlendirirken yetkinin kullanılma alanına göre sınıflamış ve üç kısma ayırmıştır (Aydın, 2010).

1. Zorlayan gücün ya da yetkinin hâkim olduğu örgütler.
2. Faydacılık, akılcı ve hukuksal yetki, ekonomik ödülün hâkim olduğu örgütler.
3. Normatif yetki, örgüte üye olmakla sağlanan saygınlığın, pozisyonun ve tinsel diğer durumların hâkim olduğu örgütler.

Örgütlerin devamlılıklarını sürdürebilmesinin ön koşulu amaçlarına ulaşmaları yani etkili örgüt olmalarına bağlıdır. Örgütler, verimli çalıştığı sürece devamlılıklarını sürdürebilirler. Bu duruma hem örgüte üye olanların ihtiyaçlarının karşılanması hem

de örgüt amaçlarının gerçekleşmesi boyutuyla bakılır. Eğer iki durum da sağlanırsa örgütün devamlılığı uzun olur (Bursalıoğlu, 2012).

Örgütsel etkililik durumu araştırmacılar tarafından genellikle değinilen karışık ve tartışılan bir konudur. Tartışılmasının en önemli nedeni bir örgütü diğer örgütten ayıran farklılıkların olması ve bir model olarak henüz kabul edilen bir seviyede olmamasıdır. Buna rağmen araştırmacılar, bazı modellerle örgütsel etkililiği ölçmek için çalışmışlardır (Şişman, 2011). Örgütsel etkililik kavramı düşünüldüğünde, eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde eğitim sisteminde yer alan örgütsel ve yönetsel hedeflerin beklenen düzeyde gerçekleştirilmesi için sistem içerisindeki her öğenin harekete geçirilmesi beklenir. Eğitim sistemindeki örgütün etkililiği, sistemde bulunan tüm örgüt ve okulların hedeflere ulaşma derecesi olarak kabul edilir (Başaran ve Çınkır, 2011).

### **2.2.3. Etkili okulun tanımı**

Etkililik kavramı, eğitim yönetimi alanında “etkili okul” kavramı olarak kendine yer bulmuştur. Etkili okul kavramı gün geçtikçe tüm dünyada üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Farklı ülkelerde etkili okul kavramının uygulanmaya başlanması yeni kavramların da oluşmasına zemin hazırlamıştır. Etkili okul kavramıyla anılan bazı kavramlar ortaya çıkmıştır. Okula bağlı yönetim, okulu geliştirme, kendini yönetebilen okul, kendini yenileyebilen okul ve buna benzer kavramlar etkili okulla anılmaya başlamış, bazen de farklı kullanılmıştır. Okulu geliştirme kavramı, okulu etkili olması için gösterilen bir çaba olarak kabul edilmiştir. Burada önemli olan temel amaç, okulda problem çözme becerisinin geliştirmek olduğu söylenebilir (Balcı, 2011).

Etkili okul kavramı üzerinde yapılan çalışmalarda çıkış noktası; bazı okulların diğerlerine göre başarılı olduğu düşüncesidir. Başarılı olan ve başarısız diğerine göre daha az bulunan okullarla ilgili yapılan çalışmalarda, ortak sonuçların bulunması, okullarda başarının ve verimin artırılması için gerekli adımların oluşması gerektiğini göstermiştir (Oral, 2005). Etkili okul kavramı üzerine yapılan çalışmaların sonuçları, temelde öğretim alanının kalitesini arttırmak amaçlıdır. Etkili okul kavramı, karmaşık yapıya sahip olmasının yanı sıra birçok etkenden etkilenen bir kavramdır (Dağlı, 2000). Bu karmaşıklığa rağmen etkili okul çalışmaları düşünülerek etkili okul kavramına ait birçok tanımlama yapılmaya çalışılmıştır. Şişman (2011) öğrencilerin

kendisinden beklenen becerileri amaç ve gerekenleri en mükemmel biçimde gerçekleştiren, öğrencilerin her açıdan gelişimini destekleyen, gereken öğrenme ortamlarını oluşturan ve kurumla ilgili her paydaşın beklentilerini gerçekleştiren okul olarak açıklamıştır.

Ostroff ve Schmit'de (1993) etkili okulu diğer okullara göre kıyaslandığında en önemli nitelik olarak eğitimde etkililik seviyesinin diğer okulların seviyesine göre yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bir okulun etkililik düzeyi öğrencilerin eğitimsel başarı seviyesi ile ölçülür. Purkey (1985) ise okuldaki başarıyı ve etkililiği öğrencilerde görülen bilgi, davranış ve becerilerin gelişimi olarak görmektedir (Baştepe, 2009). Etkili okullarda olan en önemli özelliklerden biri de okul yöneticilerinin, Öğretime dair konularda yetkinliğe sahip olmasıdır. Etkili okullarda eğitimcilerin performansları sürekli değerlendirmeye alınır.

Bu kurumlarda, öğrencilerin öğrenme durumlarına odaklanana ve öğrenmeleri için olumlu bir okul iklimi oluşturulmaya çalışılır. Etkili okullarda, öğrencilerin akademik başarısı için elverişli fiziksel ortamla, öğretim materyalleri ve okulun bütün kaynakları etkin olarak kullanıma sunulur. Bunun yanı sıra öğrencilerin bilişsel becerileri kadar duyuşsal becerilerinin de desteklenmesi sağlanır. Okulun eğitim ve öğretimine yönelik politikalarını belirleyen açık vizyon ve misyon çerçevesi, Öğretim programlarının uygulanması, öğretim sürecinin yönetimi, olumlu bir eğitim öğretim ortamının sağlanması, öğretmen performanslarının takibi ve geri bildiriminin uygulanması, uygulanan öğretim programlarının değerlendirilmesi okulun eğitim öğretimle ilgili tüm etkinliklerinde etkisini belli eden liderlik davranışı olarak tanımlanır. Etkili okulun en önemli özelliklerinden biri de okul yöneticisinin, sınıfın öğretimdeki tüm etkinliklerine bizzat katılmalarıdır (Çubukçu ve Girmen, 2006; Özdemir, 2002).

Okullarda sadece akademik başarı değil bunun yanı sıra öğretmen tecrübeleri, sözel becerileri, öğrenci başına yapılan harcama, öğretmen maaşı gibi göreceli konular daha fazla yinelenen değişkenler olarak önem arz etmektedir (Tural, 2002). Zigarelli (1996) yaptığı bir araştırmada, etkili okulu oluşturan altı özellik tanımlamıştır. Her birini de öğrencilerin başarısı üzerinde denenilen özelliktir. Bu özellikleri nitelikli eğitmeni, eğitmenin katılımı ve hoşnutluğunu, okulu yöneticindeki liderlik vasfını ve iletişime etkin okul ortamını, okul yönetimindeki olumlu iletişimi ve ailenin katılımı olarak belirlemiştir (Dinçsoy, 2011).

Murph vd. (1985, akt. Duranay 2005) ile yaptığı araştırmalarda elde ettiği sonuçlara göre etkili okulun esas özelliklerini şu şekilde belirtmişlerdir:

- Öğrenci-öğretmenin bağlılığı ve desteği bulunması
- Yaygın ödüllerin varlığı
- Ev-okul iş birliğinin ve desteği olması
- Okulda bulunan her türlü etkinlikten beklenenler
- İş birliği içindeki örgütsel süreçler
- Güven duyulan düzgün bir çevre

Edmonds'un (1979, akt. Karip ve Köksal, 1996) gelişimini sağladığı 'etkili okul formülü' olarak tanımlanmış anlayışa göre öğrencinin akademik başarısındaki farklılıklar beş esas etken ile ilişkilidir:

- Temel beceri alanlarına, özellikle; işlem ve okumaya önem verilmesi
- Öğrencinin başarı düzeyinin sık sık değerlendirilmesi ve ilgili olarak da öğretim amaçlarının açık bir şekilde tanımlanması
- Disiplin sorunları halledilmiş ve öğrenmeye uygun oluşturulmuş bir okul iklimi
- Öğretmenlerin, bütün öğrencilerin başarabileceğini ümidini taşıması,
- Kurum yöneticisinin iyi bir öğretim liderlinin sahip olması gereken özellikleri taşıması, amaçlarını belirlemesi, disiplin sorunlarını çözmesi, sık aralıklarla sınıf gözlemini yapması ve öğrenme ortamında teşvik edici koşulları oluşturması.

Batılı akademisyenlerin yaptığı bu çalışmaların yanı sıra Cheng ve Wong (1996, akt. Kuzubaşıoğlu, 2008), Asya'da yaptıkları etkili okul ile ilgili çalışmalarda aşağıda verilen boyutları elde etmişlerdir:

- Kurumun her bölümde kaliteye ulaşması,
- Başarı düzeyinde yüksek hedefler,
- Çevre katılımı,
- Eğitimcinin profesyonel olması.

Ülkemizde de etkili okul alanında ilk çalışmayı yapan Balcı (1993, akt. Akbal, 2008), çeşitli araştırmalarda elde edilen sonuçları dikkate alarak etkili okul özelliklerini şu şekilde özetlemektedir:

- Okulda toplumsal bir duygunun egemen olması,
- Okulun açıkça belirttiği misyon, amaç ve eğitim felsefesinin olması

- Okul çalışanlarının mesleki açıdan gelişine ve yenileşmesine uygun etkinliklerin düzenlenmesi
- Öğrencideki gelişimin ve performansın sık sık takip edilmesi ve değerlendirilmesi
- Öğretim etkinlikleri üzerinde yoğunlaşma ve öğrenmeye yönelik azami bir zaman diliminin ayrılması
- Etkinliklerin ve planların ortak bir plan içinde yürütülmesi ve amaca yönelik olması
- Okul disiplinini sağlamaya yönelik açık ve net bir politika benimsenmesi
- Akademik başarı için bir çalışma ve bu alanda yüksek bir beklentiye sahip olunması
- Öğrencilerin kararlarda düşüncelerine yer verilmesi ve sorumluluklarda kendilerine düşen görevleri yerine getirmelerine olanak tanınması
- Okul yönetiminin, dış ortam ile ilişkilerinde bağımsız davranabilmesi
- Doğrudan öğretim anlayışı ile hareket edilmesi
- Okul programında, öğrencinin temel becerileri kazanması için yoğunlaşması
- Eğitimin paydaşları arasında iş birliğini temele alan bir planlama ve değerlendirmenin yapılması
- Okul etkinliklerinin bireylerden çok grup olarak yarışma ortamının oluşturulması hem öğretmen hem öğrencilerin yüksek sorumluluk duygusu ile hareket etmesi
- Öğrenci başarısında beklentiyi yüksek tutması
- Öğrencilerin bireysel olarak gelişimlerini de sağlayacak program dışındaki etkinlikleri planlaması
- Öğretmenlerde her öğrencinin başarabileceği hissini ortak olması
- Öğrencinin zamanı öğrenme ihtiyacına göre esnek bir şekilde belirleyebilmesi
- Öğrencilerin öğrenebileceği ve başarılı olabileceğine dair inançlarının olması
- Gezinerek yönetme anlayışı
- Öğretmen performansının sık sık değerlendirilmesi,

- Okuldaki örnek davranış durumlarının ödüllendirilmesi ve pekiştirilmesinin sağlanması,
- Okul yöneticilerinde güçlü öğretim liderlik vasıflarının bulunması,
- Eğitimde mükemmelliğe ve eşitliğe aynı oranda ağırlık verilmesi,

Etkili okul, öğrencilerin, duyuşsal, bilişsel, psikomotor, estetik ve sosyal gelişimlerini en iyi şekilde sağlayan ve optimum öğrenme ortamlarının oluşturulduğu okuldur. Barnard (1995) etkililiği örgütün hedefleri gerçekleştirme derecesi olarak; bu kavrama benzeyen verimlilik kavramını ise örgüt üyelerinin ihtiyaçlarına doyum derecesi olarak tanımlamıştır. Okul ortamında bu iki kavram arasındaki dengeyi oluşturmanın en büyük sorumluluğu idarecilerdedir (Barnard, 1995). Etkili okul tanımı bu okullardaki iş birliğine dayanan bir çalışma ortamı ile öğretmenlerin, öğrencilerin akademik başarısının olumlu açıdan etkilenmesi ve kazanımların arttırılacağı inancına dayanmaktadır. Başka bir söyleyişle, öğretmenler sınırları belirlenmiş açık bir ortak hedef üzerinde birlikte hareket ettikleri zaman, öğrenci kazanımları üzerinde kalıcı ve önem arz eden bir sonuç oluşturabilirler. (Donohoo, 2018; Sharratt, 2018). Etkili okul kavramsal olarak, kurum yapısından daha yüksek düzeyde bulunan eğitim ve yönetsel bakımdan özellikleri kapsar. Etkili okul yapısı bize yerleşmiş olan inanç, değer ve normların şekillenmesi ile hedef odaklı bir liderliğin daha önemli olduğunu gösterir (Modin vd, 2017).

Eğitimciler ve eğitim ile ilgili araştırma yapanlar günümüzde çoğunlukla hesap verilebilirlik, akademik başarı ve öğretim ile ilgili sergilenen performans ve okulun etkililiği gibi konularda tartışma yapmaktadırlar. Bilhassa, eğitim kalitesi okulun etkililiği ile oldukça ilgilidir. Eğitimin kalitesi önemlidir. Okul rekabetçiliğini ve okulun örgütsel etkililiğini arttırmak, okul liderlerinin günümüzde kaçamadığı stratejik bir düşünce haline gelmiştir. Geleneksel kurumların çalışması, yüksek kaliteli okul eğitimi ihtiyacını karşılamadığı için okul reformu performans eğilimine doğru yol almaktadır (Lu ve Lin, 2006).

Eğitim yönetimindeki hedef, bireylerin öğrenme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılan eğitim kurumu olan okulu, önceden tespit edilen amaçların yerine getirilmesi için etkili bir şekilde çalışmasını sağlamak ve bu amaç doğrultusunda gerekli olan değişim ve geliştirilmesi gereken kısımları yapmaktır. Bu bağlamda etkililik, okulu verimli, yararlı, zinde, canlı bir şekilde işletmekten ve çalışanların mesleki doyumunu sağlamaktan geçmektedir (Başaran, 2000). Okullar, günümüz ihtiyaçlarını anlayarak, bu ihtiyaçlara yönelik ve bu ihtiyaçları giderecek öğrenci

yetiştirebilmelidir. Sosyal bir örgüt olan okul toplum için sorumludur. Bunun gerekliliği sağlayan kavramlar ise hesap verilebilirlik, sorumluluk ve şeffaflık olarak söylenebilir. Toplumsal kazanımlar ve bunun yanı sıra öğrencilerin okul, ulusal ve uluslararası düzeydeki başarıları okulun sorumluluklarını ne düzeyde olduğu hakkında bize bilgi sunmaktadır (Boyacı, 2013).

Kurumlarda eğitim kalitesini arttırmak için yapılan çalışmalar etkili okul kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Etkili okul araştırmalarının çıkış noktası; bazı okulların diğerlerine nazaran daha fazla başarı göstermesidir. Başarılı okullar ve diğerlerine göre daha az başarı gösteren okullar ile ilgili yapılan çalışmalar sonucunda aynı bulguların ortaya çıkması, okullarda verimin ve başarı düzeyinin yükseltilmesi için yapılması gerekenleri ortaya koymuştur (Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Etkili okul ile ilgili yapılan çalışmalardan çıkarılacak sonuç, bu kurumlarda alışılmışın dışında bir eğitim durumunun dışında farklı bir eğitim ve okul ortamının olmasıdır. Etkili okul ile araştırma yapanlar, karmaşık sosyal bir düzen olan okulun, içinde bulunan tüm bireylerin hem yaşantısında hem davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenmektedir. Araştırmacılar bu çalışmalar sayesinde öğrencilerin davranışlarında istenen mükemmellik kadar eşitliği de önemseyen, bunları sağlamaya yönelik öneriler geliştirmeye çalışmaktadırlar (Şişman, 2013).

Özdemir (2000) etkili okulları diğer okullardan farklı olmasını sağlayan özellikleri şöyle belirtmiştir:

- Açık hedefleri ve bu hedefleri gerçekleştirmek için yoğunlaşmış bir okul misyonu vardır.
- Okul yöneticileri eğitimin lideri olarak çalışmaktadırlar. Güçlü idarî bir liderlik söz konusudur.
- Bütün paydaşların üstün beklentisi mevcuttur.
- Öğrenmeyi geliştiren olanaklar sunulur.
- Öğrencilerin ilerlemesi takip edilir ve zengin bilişsel programlara sahiplerdir.
- Okul-veli iletişimi önemlidir.
- Ilımlı okul iklimi vardır.
- Öğrenci yönlendirme sistemleri etkindir.
- Okulun tüm kaynakları öğrenci başarısını yükseltmek için kullanılmaktadır.

Etkili okullarda, okul yöneticileri eğitim ile ilgili konularda yetkinliğe sahiptirler. Etkili okullarda öğretmen performansları sık sık değerlendirmeye tabii tutulur. Bu okullarda, öğrencilerin eğitim durumlarına yoğunlaşan ve sürekli olarak destek olan olumlu bir okul ortamı sağlanmaya çalışılır. Etkili okulların en önemli özelliklerinden biri de okul yöneticilerinin, sınıfın eğitimle ilgili bütün etkinliklerinde yer almaya çalışmasıdır. Okulun eğitim – öğretim yönetimini öncülük eden bir misyon ve vizyonun tanımlanması, öğretim programının uygulanması, öğretimin yönetilmesi, ılımlı bir öğrenme ortamının oluşturulması, öğretmen performanslarının sık sık takip edilmesi ve gerekli dönütlerin verilmesi, öğretim programlarının tekrar gözden geçirilmesi, okulun eğitim – öğretim faaliyetlerinde etkili olan liderlik tutum ve davranışların bütünüdür (Çubukçu ve Girmen, 2006).

#### **2.2.4. Etkili okulun özellikleri**

Etkili okul ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bütün araştırmacıların hakkında görüş birliğinde olduğu, okulun etkili okul olarak tanımlanmasını sağlayan özellikler konusunda ortak bir düşünce oluşmamasına rağmen bu nedenle yapılan adımlara bakıldığında, okulun etkililiğine dayalı etmenlerin fiziksel durumlardan ziyade daha çok nitel özellikler olduğu belirtilebilir. Belirlenen bu nitelikler daha çok gelişmiş ülkelerde çalışılan araştırmalar sonucunda ortaya konmuştur. Az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde, okulla ya da eğitimle ilgili önemli problemler çözülememişken bu okulların etkililiği konusunda araştırmaların niteliği sorgulanabilir (Şişman, 2011).

Ülkemizde yapılan etkili okul ile ilgili çalışmalarda, etkili okul özellikleri açısından benzer özellik gösterir. Türkiye’de çalışmayı ilk yapan ve etkili okullar hakkında ilk kitabı yazan Balcı (2002), Etkili okul boyutlarını aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Öğretmenler
- Veliler
- Okul müdürü
- Öğrenciler
- Okul çevresi

Etkili okul konusunda ikinci araştırmayı yapan diğer bir araştırmacı Şişman (1996) ise etkili okul ile ilgili boyutları aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Öğretmen,
- Öğrenci,
- Okul müfredatı ve öğretim süreci.
- Okul müdürü,
- Okul kültürü ve iklimi,
- Okul çevresi ve veliler,

Etkili okullarla ilgili yapılan araştırmaların birçoğunda bu iki çalışmanın etkisi görülmektedir.

Geleneksel okullarla etkili okulları birbirinden ayıran birçok özellik vardır. Fakat etkili okulları oluşturmak ya da devamlılığını sağlamak için bu özelliklerin hiçbiri tek başına yeterli olmamaktadır. Bütün bu özellikler, tüm okul paydaşlarının okula bağlılığı ve iş doyumunu açısından örtüşmek, iç içe geçmek ve birbirlerine destek sağlamak zorundadır. Sadece bu durumdaki bir sistemin okulu daha etkili hale getirebileceği düşünülebilir (Preston vd., 2017).

Etkili okulları diğerlerinden ayıran özellikler; stratejik ve ekonomik eğitim sistemi, okul organizasyonları, öğrenme-öğretme durumları ve okul iklimi de etkin olmak üzere pek çok alanda görülmektedir (Intxausti vd., 2017). Okulların etkili olması için gereken potansiyel güçler; iyi bir lider, ılımlı öğretmen ve öğrenci ilişkisi, akademik olarak güçlü bir konsantrasyon ve ılımlı bir okul iklimi olarak belirtilebilir. Bu özelliklere sahip olan okullar, okulun etkililiği ve öğrencilerin akademik başarılarının artırılmasının yanı sıra sorumluluk duygusu ile hareket eden öğrenciler için de koruyucu bir ortamda imkanlar sağladığı varsayılabilir (Ramberg vd., 2019).

Etkili okulların temel özellikleri arasında etkin ve güçlü bir liderlik, öğrencilerin hepsinden beklenen yüksek başarı, öğrenmeye uygun bir okul ortamı, en temel becerileri kazandırmak için odaklanma ve bunun yanı sıra öğrencilerin takibinin sık sık yapılması bulunmaktadır. Bu özellikler sonraları etkili okulun çeşitli değişkenleri arasında yer almıştır (Lezotte, 2001; Scheerens, 2016).

Ballantine (1985), bütün okulların dört önemli görevini şu şekilde sıralamıştır:

- Toplumdaki genç neslin temel vazifeleri ve hakları ile ilgili konularda eğitilmesini sağlayıp sosyalleştirmek,
- Kişilerin ihtiyacını hissettiği bilgi, beceri ve davranışları kazandırılmasını sağlayarak, sosyal gelişmelerde etkin davranmalarını sağlamak,

- Bilginin üretimi ve yayılmasını sayesinde sosyal değişimler ve gelişimi temin etmek,
- Kişilerin çağdaş toplumla uyumunu sağlayacak hem bireysel hem toplumsal gelişmenin elde edilmesidir (Pehlivan, 1997).

Malgilchrist vd. (2004) yapılan araştırmaya göre etkili okulu diğer okullardan farklı kılan özellikler:

- Öğrencinin görevleri ve hakları
- Liderlikte uzman ve vasıflı olmak
- Talim terbiyeye için odaklanma
- Öğrenen örgüt; öğrenmeye istekli ve gelişim programlarında yer almaya gönüllü olan okul çalışanı olarak sıralamıştır.

### **2.2.5. Etkili okulun önemi**

Eğitim, yatırım olarak oldukça maliyetli ve vazgeçme durumunda da oldukça sıkıntılı olan bir yatırımdır. Bu sebeptendir ki okulların etkili okul olmasını sağlamak bütün dünya ülkelerinin eğitim öğretim plan ve programı yaparken ilk önceliği arasında yer alır. Etkili okul etkinliklerine ve okulu geliştirmek için yapılacak her türlü faaliyete eskiye nazaran daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Okulların amaçlarını gerçekleştirme derecesinin tespit edilmesi, okulların etkililik açısından homojen olmayan bir şekilde dağılması, okulun öğrencilerin ilerlemesine katkı sunması ve buna benzer durumlar bu alanda araştırmaların daha fazla olması gerektiğinin gerekçeleri olarak belirtilebilir (Balcı, 2013).

Bilgi zamanımızdaki değişimin ana belirleyicisi olarak, değerini sürekli arttırmakta sosyal ve politik yapılanmalarının tamamını etkilemektedir. Toplumsal hayatın bu değişim süreci içerisinde ver alan bilginin; tarihteki hiçbir dönemde bu kadar artmamış ve toplumun şekil almasında bu kadar merkezde yer almamış olması nedeniyle, çağımız bilgi üretimi temele alan bir zaman dilimini yaşamaktadır. Bu nedenle uzmanlaşma ve bağlılık gitgide artmakta ve kısıtlı imkanlara sahip olan yerlere eğitimin götürülmesi önem kazanmakta ve artan nüfus durumuna göre talepler artmaktadır (Gökçe, 2009).

Etkili okul aslında bir değişimdir. Okuldaki norm, uygulamalar ve tutumların değişmesi anlamına da gelir. Esnek yapılu bir sistem olarak kabul edilebilir. Ancak baştan aşağı bir stratejik tutumla değişim daha fazla etkisini gösterebilir (Balcı, 2013).

Günümüzdeki sürekli gelişmeler ve dönüşümler okulların da daha etkili, üretici ve ihtiyaçlara cevap verecek özellikte olmasını gerektirmektedir (Akçay, 2003). Okulların hem örgütlenmesi hem de yönetsel biçimleri üzerinde öğretim sürecinin önemli bir etkisi vardır. 21. yüzyılda eğitim veren okulla, başkası tarafından dayatılan değişimi uygulayan değil bizzat bu değişimi başlatan bir kurum rolü üstlenmelidir (Can, 2004).

Okulun etkili bir okul olması için gösterilen çabalar, başarısız bir okulu başarılı hale getirme süreci olarak değerlendirilebilir. Aslında var olan durumu dönüştürmeye dayalı etkinliklerin tamamıdır. Değişim merkezi bir yönetimden olabileceği gibi mahalli bir yönetimden de olabilir. Araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre yöneticinin liderliği, eğitimcinin yeterliliği, öğrencinin sorumluluk düzeyi, çevrenin eğitime sunduğu olumlu katkı, okuldaki ılımlı iklim ve öğrenme ortamları gibi etmenler öğrencinin başarısını etkileyen önemli faktörlerdir. Bunun yanı sıra elbette okulun etkili bir şekilde olması için değişime katkı sunacak bir ekibin de kurulması önem arz etmektedir (Balcı, 2013).

#### **2.2.6. Etkili okulun boyutları**

Okullar diğer kurumlardan farklı bir yapıya sahiplerdir. Bu farklı nitelikler sebebiyle okulun yapısal etkililiği de diğer örgütlerden farklı olmak zorundadır. Okul etkililiğinde boyutları sıralayacak olursak; eğitim- öğretim programı, sürecin işleyişi, yönetim, öğretmen kadrosu, okul ortamı, okul kültürü ve sağlığı, okul çevresi, ailenin sürece katılımı, öğrenci, öğretmen kadrosunun geliştirilmesi, okulun fiziksel imkanları, denetim, güven, öğrencinin gelişimi, iş doyumunu, hizmet içi eğitim faaliyetleri, liderlik, öğrenci- öğretmen tutumları, disiplin ve karar alma mekanizmasında öğretmenler yer alması şeklinde sıralanabilir (Şişman, 2013).

Sıralanan bu özellikler daha sonra genel başlıklar altında toplanarak beş başlık halinde verilmiştir.

##### **2.2.6.1. Yönetici boyutu**

Etkili okullarda yapılacak çalışmalar, okulun vizyonunu açıklamak ve bu vizyona ulaşmak için gerekli olan ortak amaç ve anlamın sağlanmasında okul müdürlerine gittikçe artan bir sorumluluk yüklemektedir (Granvik vd., 2018). Bu sebeple etkili okullardaki liderlik, etkili okulu sağlamak için önemli bir özellik olarak

kabul görür (Day vd., 2016; Preston vd., 2017). Etkin bir okul liderliği, okulun etkili bir okul olmasında, öğretmenlerin örgütsel ve pedagojik meselelerde iş birliği yapması, fikir birliği sağlaması açısından önemli bir ön koşul olarak kabul edilmektedir (Ramberg vd., 2019).

Öğretmenlerin iş birliği alanındaki çalışmalar, öğretmenler arasında güçlü bir iş birliğinin sağlanması; okulun yaptığı organizasyonların çeşitli seviyelerinde olumlu sonuçlar doğurduğu, öğrencilere ve öğretmenlere yarar sağladığını açıkça göstermektedir (Vangrieken vd., 2015). Öğretmenler arasındaki iş birliği; günlük iletişimi sağlamak, öğretimin planlanmasını yapmak ve eğitimde kullanılacak materyal ile öğretmenlerin birbirleriyle tecrübelerini paylaşmak amacıyla düzenli bir iletişimin olmasını gerektirir (Van Waes vd., 2016).

Bu iş birliğindeki en önemli kilit noktası ise okul yöneticisidir. Okul yöneticisinin öncülüğü, organizasyonlardaki becerisi ve öğretimde gösterdiği liderlik sayesinde öğretmenlerin iş birliğinde olması mümkündür. Etkili okulla ilgili yapılan çalışmalarda en fazla bahsedilen boyut okul yöneticisi boyutudur. Etkili okullarda, yönetici ile ilgili herkes aynı düşüncede olduğu bir tanım ve üzerinde uzlaşmış bir özellik olmadığı da görülmektedir. Bununla birlikte etkili okulu sağlama ve onu idare etme konusunda liderlik özelliğinin de çok önemli bir yere sahip olduğu pek çok araştırmacı tarafından kabul gören bir husustur (Balci, 2013).

Etkili okulla ilgili araştırmalarda, okul idaresinin liderlik özelliklerine sahip olması ve ders esnasında aktif olarak bulunmaları daha iyi kurumları oluşturacağı dile getirilmiştir. Okul yöneticisinin, öğretmen ve öğrencilerle olumlu kurduğu ilişkiler hem öğretmenin hem öğrencinin performansını arttırmaktadır (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Okul yöneticisinin asıl görevi okulda planlanan eğitim- öğretim sürecini hedefine ulaştırmak amaçlı liderlik davranış ve tutumlarını sergilemektir. Bu nedenle okul idaresinin hedeflediği öğretmenlerin iş doyumunu, performansları ve teşvik edilmeleri gibi durumlar okuldaki etkili bir eğitim-öğretim sürecinin gerçekleşmesi için ön koşul olarak kabul edilir. Bu koşulları sağlayacak olan da okul yöneticisidir. Okulu, etkili bir okul haline getirmek için okul yöneticisinden çok eğitim lideri olarak hareket etmelidir.

Diğer bir ifade ile, okul yöneticileri yönettikleri kurumun bulunduğu çevre etkilerine ve bir aradaki öğretmenlerin ve öğrencilerin kişisel özelliklerini çok iyi değerlendirerek farklı bir liderlik tarzı sergilemelidirler (Akyüz, 2002). Geleneksel anlamda okul idarecisi, okulda otorite için bir temsilci, kurallara uyulmasını sağlayan

bir kişi olduğu kabul görürken; modern yönetimlerde okul müdürleri yönetici olmaktan ziyade bir lider olarak kabul edilir (Şişman, 2013).

Murphy (1990, s.178) okul yöneticilerinin program ve öğretimin durumu için altı özelliği şu şekilde sıralamıştır:

- Öğretimin kalitesini arttırmak
- Öğretimin denetlenmesini sağlamak ve değerlendirilmesini yapmak
- Öğretim zamanının ayarlanmasını ve korunmasını sağlamak
- Programı düzenlemek
- Kapsamını genişletmek
- Öğrencinin gelişimini takip etmektir.

Türker (2010, s. 19) etkili okullardaki yöneticide bulunması gereken nitelikleri şu şekilde özetlemiştir:

- Kusursuz liderlik özelliklerine sahip, okulu ile ilgili düşüncelerini samimiyetle açıklayan, okulunda inanç ve değerlerden oluşan bir sistemin meydana gelmesini sağlayan, okul iklimini biçimlendiren, stratejik düşünen ve planlayan, okulun özelliği ve öğrencilerin akademik başarısı için daima teşvik eden,
- Okuldaki tüm tarafları etkin bir şekilde dinleyen, öğrencilerin ve öğretmenlerin düşüncelerine değer veren ve her konuda onlara destek olan,
- Okulda görevlerini yapanları güdüleyebilen, her zaman hevesli ve iyimser olan, tüm başarıları ödüllendiren ve destekleyen,
- Okulda görevlerini yapanlara inanan, onları olumsuz faktörlerden uzak tutmaya çalışan, çalışanlarında da destek gören, görevine bağlı ve davranışlarıyla çevresindekilere rol model olan,
- Okuldaki tüm meselelerle iliği olup, öğrencilerini olabilecek durumlara karşı hazırlıklı olmalarını sağlayan,
- Okul içindeki tüm alanlarda sıklıkla görülen ve öğrencilerle direkt iletişim halinde olan kişidir.

Etkili okul yöneticisine ait özelliklerden anlaşılacağı üzere, kurumun etkili okul özelliğine ulaşabilmesi için en kritik aşama tüm okul çalışanlarının etkili okul anlayışına sahip olmasıdır. Özellikle okulda en önemli unsurlardan biri olan okul yöneticisinin, etkili yönetici özellik ve yeterliliğine sahip olması, bu alandaki ilk aşama olarak düşünölmelidir. Bunun yanı sıra bu özellik ve yeterlilikler okul yöneticinin

görev tanımında, görevlendirme ve terfi ölçütlerinin geliştirilmesi için dayanak oluşturduğu kabul edilmelidir (Balcı, 2013).

### **2.2.6.2. Öğretmen boyutu**

Eğitim sisteminde en önemli değer öğretmendir. Eğitim sisteminin başarılı olması büyük ölçüde öğretmenlerin niteliklerine bağlıdır. Hiçbir eğitim sistemi öğretmenlerin yapacağı etkiden daha fazla hizmet sunmuş değildir. Okul, eğitim sistemi yürüten öğretmen kadar başarılıdır, ifadesi doğru olacaktır (Genç ve Eryaman, 2007).

Öğretmenin sınıf ortamındaki liderliğinin, personelle ilgili iş birliği ve kurumuna olan bağlılığının; okulun etkililik durumunu düşürebilecek, sosyo-demografik durum ve öğrenci- öğretmen arasındaki problemler olsa bile bunu ortamdaki öğrencilerdeki ortalama başarıyı arttırdığı fark edilmektedir. Bir kurumdaki öğretmenler beraber çalıştıkları ve öğretimde hedef ve anlayışlar açısından hem fikir oldukları zaman, öğrencilerin geçmiş sosyo-demografik yapılarından ve etkililiği düşüren diğer kısıtlardan bağımsız olarak daha iyi bir performans sergiledikleri çalışmalarda ortaya çıkmıştır (Saminathen vd., 2018).

Öğretmen tutum ve davranışının, etkili okullarda rehberlik açısından etkisi vardır. Ders esnasında yapılan tüm faaliyetler bir hedef çerçevesinde ve belirli düzen ve sistem içerisinde gerçekleştirilir. Etkili öğretmen, doğrudan öğretim anlayışıyla hareket eder. Doğrudan öğretim şeklinde, öğretime tahsis edilen zamandan çok, o zamanın nasıl kullanılacağı önem taşımaktadır. Öğrenci doğrudan öğrenmenin sorumlulukları ve faaliyetleri ile ilgilenir ve aktif bir şekilde bu faaliyetlerle meşgul olur. Öğretmen ise öğrenciyle doğrudan ilgilenir ve ona rehberlik eder. Öğretmen öğrencisiyle aktif bir şekilde iletişim içerisinde olur.

Etkili okullarda, nitelikli öğretmenin özellikleri; öğrenim durumu, hizmet içi faaliyetlere katılımı, birikim ve tecrübeleri, ifade becerisi, derse hazırlıklı girmesi, ders esnasında vaktini doğru değerlendirmesi ve uyguladığı eğitim öğretim tekniklerinin hepsini ifade etmektedir. Etkili okulların hepsinde karar alınırken öğretmenin de düşüncelerine yer verilmesi gerektiği kabul edilmektedir (Helvacı ve Aydoğan, 2011). Ders esnasında etkili öğretmen tutum ve davranışları hakkında birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların bazıları da bu tutum ve davranışlar üzerinde

odaklanmıştır. Etkili okullarda görev yapan öğretmenlerin sahip olması gereken tutum ve davranışlar şu şekilde sıralanmıştır:

**İsteklilik:** Öğrenci başarısını direkt etkileyen en önemli özelliklerden biridir. İstekli öğretmenler, eğitimi ve sınıfını severler. Hem kendilerine inancı hem de öğrencilerine inancı yüksektir. Bu isteklilik hali, onların konuşmalarına, mimiklerine ve davranışlarında belli olur. Bunun yanı sıra oluşan sinerjik hava öğrencilerin daha kolay ve iyi bir şekilde öğrenmelerini sağlar.

**Sıcaklık ve mizah:** Bu niteliklere sahip öğretmenler, dersin işlendiği ortamın eğlenceli hale gelmesi için çaba gösterirler. Öğretmenin samimiyeti ve içtenliği öğrenci ile ilişkisinde direkt olarak hissedilir. Öğretmenin ortamda içten olması ve seviyeli bir mizah yapması, ders ortamının daha eğlenceli olmasını sağlar. Bunun yanı sıra bu durum sınıf ortamındaki disiplin sorunlarının azalmasını ve güven ortamının oluşmasını da sağlamaktadır.

**Güvenirlilik:** Etkili olan öğretmenler öğrenciler açısından güvenilir bir öğretmen olarak kabul edilirler. Güvenilir olmak için de üç aşama vardır: Alınan diplomalar, Öğrenciye verilen mesajlar ve tutum/davranışlardır.

**Yüksek başarı beklentisi:** Etkili öğretmenler kendileri ve öğrencileri için yüksek hedef belirler ve öğretmenlerin hedeflere ulaşacak ümitleri vardır. Etkili öğretmenler kendilerini iyi bir öğretici ve öğrencilerini de iyi bir öğrenci olduğu inancına sahiplerdir.

**Teşvik ve destekleyicilik:** Bu özelliklere sahip öğretmenler, öğrencilerin aldıkları sonuçlardan ziyade sürecin, çabanın önemli olduğu hissini yaşatırlar. Öğrencilerini bir birey olarak değerli görürler. Akademik başarısı zayıf durumundaki öğrencilerin de güdülenmesi için teşvik edici ve destekleyici durumlar oldukça önemli olarak kabul görmektedir.

**Sistemlilik:** Etkili öğretmenlerde en belirgin özelliklerden biri de öğretmenlerin kararlı ve ciddi bir şekilde iş yapmaları ve düzenli bir şekilde çalışmalarınıdır. Çalışmaları sistemli ve düzenli bir şekilde yapan öğretmenleri, öğrenciler daha yakın ve içten kabul gördükleri için kabul ettikleri görülmüştür. Sistemli olan öğretmenler, kendilerini olduğu kadar öğrencilerini de istedikleri amaca yönelik doğru bir şekilde kanalize ederler.

**Uyum gösterebilme / Esneklik:** Etkili öğretmenlerde ortamda birdenbire çıkan durumlara karşı hazırlıklıdır ve yeni oluşan şartlara kolaylıkla uyum sağlarlar.

Esneklik ve uyum sağlayabilme, gelişim ve değişiminin gerekliliğini anlamaya ve ihtiyaç halinde hemen uyum sağlamaya imkân yaratır.

**Bilgililik:** Öğretmenin vereceği derse hâkim olması demektir. (Cruickshank vd., 1995). Bazı araştırmacılar, etkili öğretmen özelliklerini ölçülebilir ve ölçülemez olarak ikiye ayırırlar:

**Etkili öğretmenin ölçülebilir nitelikleri:** Her türlü ayrımcılık ile ilgili bilgiye sahiptir. Irkla, cinsiyetle ve sınıfla ilgili tüm ayrımcılık çeşitlerini ve onlarla nasıl mücadele verilebileceği ile ilgili bilgi sahibidir. Dersi işlerken en doğru yöntem ve teknikleri kullanır. İyi bir eğitim almasının yanı sıra, konularla ilgili muhakeme gücü yüksektir. Öğrencilerin seviyelerine göre öğrenme durumlarını bilir. Onları nasıl cesaretlendireceğini ve yönlendireceği oldukça iyi bilir. Öğretim ile ilgili kararları alırken esnek davranır.

**Etkili öğretmenin ölçülemez nitelikleri:** Sağlam bir kişiliğe sahiptir. Öğrencilerin sever ve öğretmeyi de içtenlikle yapar. Hem kendisi için hem de öğrencileri için hedefleri yüksek tutmaya çalışır. Öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarını ve sınıfın ihtiyaçlarını dengeye oturtmaya çalışır. Kendine inancı yüksektir, duyarlı ve kararlı davranır. Canlı, sevimli ve samimidir. İsteklidir ve ders materyaline ya da metne bağlı kalmadan dersini işleyebilir. Yüksek performans gösterir, hisleri ve anlayışı güçlüdür. Eğitim ve öğretim gerekli olan zamanı ayırır (Tatar, 2004).

Öğretmenlerin okulda alınacak kararlar ilgili konularda aktif söz sahibi olmaları ve onlarla kararlar alınmaları okulun etkililiği açısından oldukça önem arz etmektedir. Kararlara katılma, kurumlardaki motivasyonun ve bağlılığın oluşturulmasında dikkat edilmesi gereken önemli hususlar arasında yer almaktadır (Şişman, 1996).

Öğretmen, öğretme-öğrenme faaliyetlerinin içinde işlevsel olan faktörlerden birini oluşturmaktadır. Buna rağmen bu süreçte en önemli faktör olduğu unutulmamalı ve öğretmen faktörü bunu düşünerek ele alınmalıdır. Öğretmenin kişisel nitelikleri, öğrenme faaliyetlerinin yürütücüsü olarak yeterliliği, öğrenme sürecindeki takibi ve ders anlatım becerisi, özgeçmişi, öğrenci ve başka kişilerle olan ilişkisi sınıfta yaptığı işe ve başarısına yansımaktadır (Aydın, 1993).

Bu nedenle çağdaş okul sistemlerinin geliştirilmesi için öğretmenlerin yaptıkları işlerin kıymeti daha da artmaktadır. Öğretmenlerin yüksek seviyede profesyonel birtakım becerilere ihtiyacı vardır. Öğretmenlerin, öğrencilerin kişisel gelişimi ve eğitimlerini sağlayabilmek için büyük bir sorumluluk altına girdiklerini

kabul etmelerini sağlama, bu konuda cesaretli olmalarını sağlamaya, yeterliliklerini arttırmaya, öğrencileri gibi sürekli öğrenmeye hem kurumun içinde ve çevresindeki hem de ülke genelindeki değişimleri izlemeye ve onlara uyum sağlamaya ihtiyacı olduğu belirtilmektedir (Kalin ve Zuljan, 2007).

### **2.2.6.3. Öğrenci boyutu**

Öğrenciler okulların varoluş nedenidir. Okulların en temel amacı da öğrencilerin yetiştirilmesini sağlamaktır. Öğrenci olmasaydı ne okula ne de okulun diğer paydaşlarına ihtiyaç kalırdı. Öğrencilerin eğitimsel gereksinimleri okul geliştirme çalışmalarının en önemli unsurunu meydana getirmelidir (Taymaz, 2011). Etkili okulda öğrenim gören öğrenciler kendileri ile ilgili olan kararlarda etkin olurlar ve başarı ile ilgili olarak da beklentileri yüksektir. Etkili okulda öğrenciler “ne”, “niçin” ve “nasıl” sorularına cevap bulmaya çalışmalıdır (Şişman, 1996).

Öğrencinin hangi kademede olursa olsun yeni bir okula başlama süresince çevreyi, okulu tanıması, arkadaşlarına ve öğretmenine alışması, onlarla iletişim ve paylaşım yapabilmesi için belli bir zaman dilimine ihtiyaç duymaktadır. Bunun birlikte yaşantı, etkileşim, eğitim-öğretim süreci sınav, ders çalışma gibi birçok etmenle karşılaşmaktadır (Baştepe, 2009). Öğrenci davranışlarına bakarsak öğrencilerin davranışlarının büyük bir çoğunluğu ailede şekillenmektedir. Ailede kazanılan bu davranışlar olumlu ise desteklenmeli olumsuz ise yok edilmelidir. Öğrenciler okul ortamında sadece bilgileri, becerileri öğrenmez aynı zamanda da değerler, tutumlar da kazanır. Bu yüzden öğrencilerin iyi tanınması ve anlaşılması, öğrencilerin öğretim hayatının verimli olmasına imkân tanımış olur (Bursalıoğlu, 2011).

### **2.2.6.4. Eğitim öğretim boyutu**

Etkili bir okul, bireyden ve toplumdan eğitim-öğretim ile ilgili beklentileri en üst seviyede karşılayan öğrenciyi merkeze alan bir kurumdur. Eğitim-Öğretim süreci boyutu ise etkili okulun en önemli boyutlarından biri olarak kabul edilir. Bu boyutta eğitim-öğretim planlı ve amaçlı sosyal etkinlikleri kapsamaktadır. Amaçlanan sosyal etkinliklerin verimli ve etkili yapılabilmesi için amaç için uygun eğitim-öğretim ortamına ihtiyaç vardır (Baştepe, 2009).

Baştepe (2009) eğitim-öğretim boyutunda ele alınması gereken temel özellikleri şu şekilde belirtmiştir:

- Süreç ve ortamlarda etkili olabilmesi için gereken bir çalışma disiplini oluşturulmalı ve öğrencilerin yeteneklerine göre plan yapılmalı
- Demokratik bir yönetim anlayışı kabul edilmeli
- Eğitim-öğretim sürecini yönetici ve öğretmenler en önemli alan olarak belirlemeli ve öğrencilerin sadece akademik değil sosyal ve diğer alanlarda da aktivitelerde yer alması sağlanmalı
- Ölçme ve değerlendirme, ödül süreci sistemli bir şekilde yürütülmeli ve her öğrencinin bireysel farklılıkları dikkate alınmalı
- Süreçte ortam öğrenmeyi desteklemeli ve gerekli teknoloji kullanılarak yapılmalıdır.

#### **2.2.6.5. Veli ve okul ortamı boyutu**

Okul kendi toplumunda kültür ne ise onu yansıtmaktadır. Okul toplumda var olan kültürü kendi bünyesinde şekillendirecek öğrencilere verir. Fertlerin ise yaşadığı toplumun kültürüne uyum sağlaması okul türüne uyum sağlaması ile ölçülür (Çelikten, 2006). Okul yönetiminde yer alan öğeleri çeşitli iç ve dış öğeler olarak ikiye ayırabilir. İç öğeler okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ya da okulda çalışan diğer bireyler olarak düşünülürken; dış öğe olarak veliler, kamu, gruplar olarak ele alabiliriz. Eğitimin etkililiği açısından velilerin de eğitim- sürecine aktif katılması okul etkililiği için önem oluşturmaktadır (Bursalıoğlu, 2011).

Okulun belirlediği amaçları gerçekleştirebilmesi için okul ve ebeveynlerin ortak bir amaçta olması ve bunu gerçekleştirebilmeleri için uygun davranışlar sergilemeleri gerekir. Bunu sağlayabilmek için de okul amaçlarını aileler iyi anlamalı ve okulun liderliğini kabul etmelidir. Öğrenciyi ilgilendiren konularda velilerin okuldan bilgi alması sağlanmalıdır. Bunun var olabilmesi de okul ve ailelerin sağlıklı bir iletişim kurmasına bağlıdır (Koçak, 1991).

#### **2.2.7. Okul etkililiğini ölçme modelleri**

Kurumların etkililik seviyesinin belirlenmesi için örgütsel etkililik kavramı dikkate alınarak model geliştirenler olsa da bu modellerin okul etkililiğini ölçmede yeterli olmadığı görülmüştür. Güçlü veya zayıf yanları olan bu modellerin üzerinde herhangi bir uzlaşma olmamıştır (Balcı, 2011). Bu modellerin bazıları şunlardır:

### **2.2.7.1. Amaç modeli**

Okulların amaçları oldukça karmaşıktır ve bu amaçlar kimi zaman birbiri ile zıt düşebilir. Bazı okullar farklı amaçları önceliğine alabilirler. Bu amaçların sadece akademik amaçlarla ilgisi bulunabileceği gibi, bir mesleği ya da beceriyi kazandırmak amaçlı da olabilir ya da politik ya da ekonomik amaçlarla da ilgili olabilir. Modelin yararı, okulun planında hangi amaç varsa onun işlevselliği ile ilgilidir. Bu model, kurumların önceden belirledikleri bu amaçlara ulaştığı takdirde etkilidir. Model, örgütte mantıklı karar alacak kişilere özel amaçların yol gösterdiği ve bu amaçların sayısının yeterli olduğu, ilgililere de yeterince anlaşılır bir şekilde ifade edildiği varsayılmıştır (Balcı, 2011; Şişman, 2011).

Amaç modelinde, önceden belirlenmiş amaçların başarı düzeyine ulaşması okul etkililiği olarak belirtilmiştir. Modelin kullanılmasıyla ilgili bazı koşullar vardır. Amaçların anlaşılır ve üzerinde hemfikir oldukları, sınırlı zamanı ve ölçülebilir olması, kaynakların yeterli olmasıdır. Bu amaçlara ne kadar ulaşıldığını ise yapılan sınavların sonuçları belirlemektedir (Cheng,1996).

### **2.2.7.2. Kaynak-girdi (sistem) modeli**

Her örgütte var olduğu gibi okullar da amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli kaynakların varlığına ihtiyaç duyar. Bu kaynaklar içinde aileye yönelik kaynaklar, öğrenci ve okul kaynağı, toplumsal kaynaklar ve akran grupları ile ilgili kaynaklar söz konusudur. Okulla ilgili olan bu kaynakların hepsinin niteliği ve niceliği de okul etkililiği için önem arz eder. Bu modelde öğrenci ve ekonomik girdileri dikkatli kullanan okulun daha etkili olduğu görülmüştür. Öğrencilerin belirlenen testlerde elde ettikleri, temel çıktı olarak kabul edilmektedir (Şişman, 2011).

Bu modelle çalışan teorisyenler, bir hücreden başlayarak topluma kadar her düzeyde uygulanabilecek bir sistem oluşturmaya çabalamışlardır. Bu bağlamda her düzey için de genelleme yapmaya çalışmışlardır. Karmaşık sosyal davranışların her birine, sisteme girdi-çıktı, girdinin çıktıya dönüşümü, sistemin sınırlılığı ya da parçaları, sistemdeki yükün artması ya da azalması gibi özellikleri inceleyerek değerlendirmektedirler (Bursalıoğlu, 2012).

### **2.2.7.3. Süreç modeli**

Okul ve sınıf içindeki süreçler bu modelde okul etkililiğini belirlemektedir. Araştırmacı bu modelde okulu kapalı bir sistem olarak gördüğü için okulun içinde yaşananlara yoğunlaşarak, kaynakların nasıl kullanıldığını belirlemeye yönelik çalışmalar yapar. Okul ve sınıf içindeki süreçler ile okulun etkililiği arasında bir ilişki kurmaya çalışılır. Bu modele göre istenilen kalitede çıktılar görebilmek için sadece girdilerin kalitesine değil; okul çıktılarının kalitesi ve okul içi sürecin de kalitesine bakılmalıdır. Bu süreçler olarak liderlik, iletişim, katılım ve karar verme, okul ortamı, planlama, sınıf yönetimi, eşgüdüm, öğrenme stratejileri, öğretmen öğrenme yöntemleri olarak belirlenmiştir. Modelin bu sisteme katkısı süreçlerle okul işlevlerinin etkileşimine bağlıdır (Balcı, 2011; Şişman, 2011).

### **2.2.7.4. Doyum modeli**

Doyum modelinde kriter olarak beklenen doyum düzeyi, kabul edilen iç ve dış müşteriler olarak kabul edilen okul yöneticisi, veli, öğrenci, öğretmenler ve eğitim uzmanları gibi okulun paydaşlarının ve aynı zamanda toplumun beklentilerini karşılama ve memnun edilmesi bağlı olarak gelişir. Bu modelin kullanımı, eğitim kurumlarının iç ve dış beklentilerini karşılayabilmesi için kullanılması tavsiye edilmektedir (Cheng, 1996).

Okulun paydaşları olarak öğrenciler, öğretmenler, okul idaresi, eğitim ile ilgilenen il-ilçe kurumları ve aileler görülebilir. Doyum modeli bu paydaşların okulla ilgili uygulamalardan kaldığı memnuniyeti okulun etkililiği olarak görmektedir. Bu modelde kalite olarak temele alınan nokta iç ve dış müşterilerinin doyum düzeyidir. Modele katkısı olarak da okulun işlevi ile paydaşların beklentileri arasındaki ilişkidir. Paydaşların ihmal edilmesinde ya da ilişkinin düzeyinin belli olmaması bu modelin sınırlılıkları olarak kabul edilmektedir (Balcı, 2011; Şişman, 2011).

### **2.2.7.5. Meşruiyet modeli**

Geçmişte okullar yavaş yavaş değişen bir ortamda faaliyetlerini sürdürmekteydi. Fakat şu anda daha hızlı değişen dünyada, toplumun ve ortamın değiştiği her yerde okullar da sürekli değişime uğramaktadır. Okullar şimdi kaynaklara sahip olmak için oldukça hızlı bir şekilde yarışa girmişlerdir. Bu model için okul etkililiğini rakip bir ortamda okul faaliyetlerinin sürmesiyle orantılı diyebiliriz.

Gelişmiş batılı ülkelerde ise kurumlar; ailelerin beklentilerini karşılamak amacıyla hem halkla ilişkilerini geliştirmeleri hem de sistemli olarak kalite güvenini kazanmalarını sağlayan resmi mekanizmalar arasında bulunmaktadır (Şişman, 2011). Okuldaki yasal sürecin ve etkinliklerinin okulun işleviyle olan ilişkisi bu modelin okul etkililiğine katkısını belirler, kapalı ve dolaylı bir ilişki vardır (Balcı, 2011).

Günümüzde toplumda ve her alanda hızlı bir ilerleme söz konusudur. Bu değişimler hem okulları hem de çevresini etkisi altına almaktadır. Bu gelişmeler okulların birbiri ile yarışını daha arttırmaktadır. Okullar bir taraftan kaynakların elde edilmesine yönelik bir yarış içerisinde olmakta bir taraftan da varlığını sürdürmek için okulun diğer paydaşlarından kabul görmek zorundadır. Okulların kaynak bulabilmesi ve faaliyetlerini sürdürebilmesi için kamuoyunun desteğine ihtiyacı vardır (Cheng, 1996).

Meşrutiyet modelinde okulun etkili olma durumunu, okulun devamlılığını sağlamada önemli kabul etmektedir. Gelişmiş olan bazı ülkelerdeki okullarda; ailelerden gelen beklentileri karşılayabilmek için okulun, toplumla ilişkilerini sağlıklı tutmaları ve kalite bir sistem oluşturmaları gerekmektedir (Şişman, 2013).

#### **2.2.7.6. Örgütsel öğrenme modeli**

Örgütsel öğrenme modeli çevrede olan değişimlerin okul ve okulun işlevleri üzerinde içsel bir engel oluşturduğu aşıkardır. Bu durumda okul, çevreye uyum sağlamayı öğrettiği ve çevrenin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde katkıda bulunduğu kadarıyla etkili okul kabul edilmektedir. Bu yönüyle etkili okul modellerinden süreç modeline benzer. Bu model okul performansının sağlanması için öğrenme davranışlarındaki gereklilik ve önem üzerinde durmaktadır. Aynı zamanda toplumsal hayattaki değişimlere okulların da ayak uydurması gerektiği üzerinde duran bu modelin sınırlılık olarak bahsedebileceğimiz durumu ise okul çıktıları ile örgütsel öğrenme süreçlerinin birbiri ilişkisinin açıkça ortaya konulmamasıdır. Modelin etkililiğe katkısı okulun, okul işlevleriyle ilişkisine bağlanmıştır (Balcı, 2011; Şişman, 2011).

Örgütsel öğrenme bilginin edinilmesini, dağılımını, yorumlanmasını ve ortamın değişen koşullarına ayak uydurabilmesini kolaylaştıran bir örgütsel süreç olarak değerlendirilir (Özalp vd., 1998). Örgütsel öğrenme, belirlenen sınırlar içinde yapılan bütün öğrenme faaliyetlerini kapsamaktadır (Aybas ve Kapu, 2008).

Örgütsel model, okulun içinde bulunduğu çevrenin özelliklerini dikkate alır ve bu özelliklerle uyum içerisinde nasıl yaşanabileceğine karar verir. Bu çevre ortamında yaşarken çevresinin de ilerlemesi ve kalkınması için çaba gösterir. Okul, içinde yaşadığı çevreyi ilerlettiği sürece etkili okul olarak görülmektedir (Balcı, 2013).

Bu modelin diğer modellerden bir farkı da öğrenme davranışlarını önemsemesidir. Buna göre okulun etkili olmasında en önemli faktörlerden biri toplumsal değişim ve gereksinimlerin farkına varma, okul içindeki süreçleri inceleme, programı değerlendirme, okul gelişim planını uygulama ve çevreyi incelemekten oluşmaktadır. Bu sebeple okulların çeşitli siyasal, toplumsal, ekonomik ve teknolojik ilerlemelere ayak uydurması beklenir (Şişman, 2013).

#### ***2.2.7.7. Toplam kalite yönetimi modeli***

Toplam Kalite Yönetimi; bireysel ya da grupsal olarak yapılan organizasyonlarda hedef kitlenin tatmin sağlanması için devamlı olarak kendini geliştirme sürecidir. Toplam Kalite Yönetimi modelini diğer modellerden ayıran en önemli fark bu modelde sürekli olarak kendini geliştirme ve iyileştirme boyutunun var olmasıdır. Hızlı bir onarım sürecinden ziyade mevcut durum ile ilgili sürekli yapılan değişim ve dönüşüm sürecidir (Kanji, 1995)

Okulun kaliteyi üretmek üzere yoğunlaşan bu model, toplam kalite yönetim sürecinin okulun tüm fonksiyonlarıyla sıkı bir ilişki kurduğu sürece bir katkı sunabilir. Sözü edilen bu modelde okul etkililiğini değerlendirme özellikleri olarak liderlik, bireylerin idaresi ve sevki, süreç yönetimi, planlama, kalite değerlendirilmesi ve tarafların arasındaki uyum şeklinde söylenebilir (Balcı, 2013).

Toplam kalite yönetimi örgüt işlevleri ve sonuçlarından ziyade süreci merkez almakta, tüm çalışanların niteliklerinin geliştirilmesinde ve örgütün olanakları bir bütünlük içerisinde ele alıp değerlendirilmesini savunmaktadır (Özdemir, 2000).

Bu modelde yapılan çalışmaların ve uygulamaların öteki kurumlarda nasıl uygulanıyorsa okullarda da aynı şekilde uygulanmaktadır. Yapılan uygulamaların okul etkililiğini arttırdığı düşünülmektedir. Toplam kalite yönetimi; doyumun, sürecin ve örgütsel öğrenme modellerinin de bir birleşimi olarak değerlendirilebilir. Toplam kalite yönetimi modelinin etkili okul olarak bir kurumu değerlendirebilmesi için okulun süreç boyunca hedeflerini hayata geçirmesi amacıyla okul süreçlerinde

devamlı bir ilerleme, iç ve dış tüm paydaşların taleplerine cevap verebilmesi ölçüt olarak söylenebilir (Şişman, 2013).

#### **2.2.7.8. Etkisizlik modeli**

Diğer örgütlerde olduğu gibi okullarda da etkililik ölçününün belirlenmesi önemli bir sıkıntı oluşturmaktadır. En büyük sorunlardan biri başarının bir gösterge olarak belirlenmesidir. Örgütsel eksiklikler ve hataların etkisizlik belirtisi olarak tanımlanması, örgütün etkililik belirtilerinin tanımlanmasından daha kolay görülmüştür. Okul etkililiğinin olumsuz yönlerini alan bu modele göre, eğer okulda etkisizliğe neden olacak durumlar yoksa o okul etkili okul olarak tanımlanabilir. Örgütsel çalışmalar, örgütteki zayıf yönler, sorunlar, zorluklar, performans durumu gibi göstergeleri etkisizlik belirtisi olarak kabul etmektedir. Modelin etkili okul için katkısı ise okulun işlevi ile okuldaki uygulamalarda bulunan eksiklik ve zayıflık ilişkisine bağlı olarak değerlendirilir (Balcı, 2011; Şişman, 2011).

#### **2.2.8. Etkili okul ile ilgili yapılan çalışmalar**

Etkili okul ile ilgili özgün yapılan ilk çalışmayı 1966'da Amerika Birleşik Devletleri'nde David Coleman yapmıştır. Daha sonra etkili okul ile ilgili yapılan çalışmaların yaygınlaştığı görülmüştür. Okulun girdileri olarak öğrenci için yapılan harcama ve sosyo-ekonomik özellikleri ile okulun çıktıları, sonuçlar ile karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Okulun çıktıları ise öğrencilerin akademik başarıları ile sınırlı tutulmuştur. Bu başarı öğrencilerin standart testlerden aldığı puana göre belirlenmiştir. Araştırmanın sonucunda öğrencilerin başarısında öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeylerinin etkisinin okulun kaynaklarından daha etkili olduğu saptanmıştır (Toprak, 2011).

Edmons (1979) ve Weber'in (1971) yaptığı ilk çalışmalarda etkili okulların koşullarını destekleyen ya da zorlayan çevresel etmenlere fazlaca yer verilmiştir. Edmons'un (1979, akt. Yılmaz 2006) yaptığı araştırma daha sonra yapılacak olan çalışmalara örnek teşkil etmiş ve sonrasında "Beş Faktör Modeli" olarak tanınmıştır. Edmons tarafından belirlenen "Beş Faktör Modeli" nin maddeleri şu şekildedir:

- Öğrenci gelişimi için rehberlik faaliyetlerinin yapılması ve sık sık gelişiminin değerlendirilmesi

- Öğrenci başarısızlığını hiçbir şekilde kabul etmeyen ve beklentilere dayalı iklimin oluşturulması
- Öğrenmeye teşvik eden, düzenli ama katı olmayan bir öğrenme ortamının ayarlanması
- Her öğrencinin temel becerileri edinebileceğine duyulan inancın geliştirilmesi
- Güçlü bir öğretim liderliğinin yapılmasıdır.

Walberg (1992, akt. Balcı 2001), 8000 etkili okuldan 112 tanesini inceleyerek istatistiksel faktörleri şu şekilde saptamıştır:

- Öğrencinin yeteneği
- Öğrencinin gelişim seviyesi
- Öğrencinin motivasyonu veya benlik kavramı
- Öğrencinin öğrenmek için ayırdığı zaman
- Öğretim için uygulanan yöntemler ve evde yapılan program,
- Sınıf ortamındaki moral ya da sınıf iklimi,
- Okul dışında da görüşülen akran grubu,
- Kitle iletişim araçları (televizyon)

1960'lı yıllardan itibaren dünyada yapılmaya başlanan etkili okullarla ilgili araştırmaların Türkiye'deki öncüsü olan Balcı (1993), ilköğretim okullarını etkili okul özellikleri açısından incelediği çalışmada veri toplama aracı olarak kendisinin hazırladığı bir anket uygulamıştır. Balcı, kendisinin geliştirdiği "etkili okul" anketini okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, okul ortamı ve veli boyutu olmak üzere beş boyut ve 71 madde olarak belirlemiş ve ilköğretim müfettişliğinin kursuna katılan katılımcılara uygulamıştır.

Balcı yaptığı bu araştırmada şu sorulara cevap aramıştır:

- Türkiye'deki ilköğretim okulları öğretmen algılarına göre etkili okul açısından, okul yöneticisi, öğrenci, öğretmen, okul ortamı ve veliler boyutuna ne derece sahiptir?
- Öğretmenler birinci sorudaki etkili okul boyutunun kendi okullarına göre değerlendirilmesi ile öğretmenlerin bireysel özelliklerinin arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın sonuçlarına göre, okul yöneticisinin öğretim işlerinden daha çok yönetimsel işler ile ilgilendiği, bunu daha fazla önemsedikleri ve öğretim liderliği ile

ilgili etkinliklere arka planda yer verdikleri görülmüştür. Öğretmenler boyutunda incelendiğinde öğretmenlerin genel davranışları ile etkili okul niteliklerinin birbirine paralel bir yapı gösterdiği belirtilmiştir. Öğretmenlerin genel olarak öğretimin hedeflerinin saptanması, sınıfta düzenin ve disiplinin sağlanması, sınıf ortamında iyi iletişimin kurulması, doğrudan öğretimi sağlama konusunda iyi oldukları görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin kıdemleri ve yaşları ilerledikçe akademik olarak öğrencilere daha fazla önem verdikleri görülmüştür.

Okul boyutunda elde edilen bulgulara göre bilhassa Türk eğitim sisteminin alt sisteminde etkili okul anlamında eksiklerin belirtildiği, öğrenci boyutunda yapılan incelemelerde etkili okulun öğrencilerde sorumluluk bilincini ve akademik başarılarını arttırdığı, veli boyutunda ise aile katılımının ve desteğinin yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır. Veli boyutu diğer boyutlara göre en az gerçekleşme oranına sahip boyut olduğu kararlaştırılmıştır (Balcı, 2011). Etkili okul ile ilgili yapılan ikinci önemli çalışma ise Şişman (1996) tarafından yapılmıştır. Çalışma Eskişehir il merkezinde ve bazı kenar mahallelerden örneklem olarak seçilen 14 ilkokul ve 224 eğitimeciye uygulanmıştır. Ankete katılan eğitimciler; okul yöneticisi, okul programı, okul iklimi, eğitim-öğretim süreci, okul çevresi ve veliler boyutunda tam 56 maddelik bir anket yöneltilmiştir. Araştırma da tarama modeli kullanılmış olup, veri toplama aracı olarak araştırmacının geliştirdiği “Etkili Okul Anketi” kullanılmıştır. Araştırmada merkez ve kenar semtlerdeki okulların etkililik olarak karşılaştırılması yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi sonucu okul etkililiği açısından en etkili boyut olarak “okul yöneticisi” boyutu görülmüştür.

Okul Yöneticisi boyutunu sırasıyla “okul iklimi”, “öğretmen”, “okul programı”, “eğitim-öğretim süreci”, “öğrenci” takip ettiği belirtilmiştir. En az etkili bulunana boyut ise “veli ve okul çevresi” boyutu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticisinin okulda etkili bir çalışma ve iyi bir eğitim-öğretim süreci planladığı görülmüştür. İki farklı semtteki okullar karşılaştırıldığında ise okul yöneticisi boyutu dışında diğer boyutlarda merkezi okullar açısından anlamlı ve bu okulların lehine bir sonuç ortaya çıkmıştır. Merkez okulların ise okul yöneticisi boyutunda daha etkili olduğu görülmüştür. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre okul yöneticisi boyutu hariç bütün diğer boyutlarda kenar semtlerde bulunan okullarda daha fazla iyileştirmenin yapılması gerektiği kararlaştırılmıştır (Şişman, 2011). Balcı (1996) ve Şişman (1993) tarafından yapılan bu iki araştırma birbiri ile

karşılaştırıldığında her iki araştırmada da etkili okullarda en geri planda olduğu görülen boyutların veli boyutu olduğu görülmüştür.

Etkili okul özellikleri ile ilgili Wiscon Üniversitesinde yapılan çalışmalarda üzerinde durulan hususlar şu şekildedir:

- Etkili okullar; öğrencilerin daha önceki yaşamlarına ve ebeveyn durumlarına bakılmaksızın her öğrenci için kaliteli eğitim verebilecek düzeydedir.
- Etkili okulları diğer okul türlerinden ayıran özellikler olarak; okul iklimi, liderlik, yüksek hedefler, eğitimi önemseme, çalışanların birlik ve birbiriyle uyumu, başarıyı ödüllendirmedi.
- Bütün okullar kendi gelişimini sürdürebilir, takım ruhuyla kaliteli bir eğitim- öğretileri sağlayıp, ekip olarak da eğitim programına ve öğrenime yoğunlaşabilir.

George Weber de etkili okul çalışmalarının öncü isimlerinden biridir. 1971 yılında yaptığı araştırma sonucunda etkili okulun birtakım özellikleri olduğunu belirlemiştir: öğrencilerden beklenen üstün hedefler, emin ve sakin bir atmosfer, öğrenme hedeflerinin gerçekleşmesine önem verme, öğrencinin gelişmesini devamlı gözleme.

Murphy ve Hallinger (1988), yaptıkları çalışmalarda etkili okul alanlarının özelliklerini eğitim-öğretim çerçevesinde belirlemeyi amaçlamışlardır. Van Eeden vd. (2014), lise seviyesinde düşük notla geçme oranlarını göz önüne alarak, geçme oranları ile ailelerin yaşadığı çevrenin etkisini ve aynı zamanda okulun bulunduğu çevrenin sosyoekonomik düzeyinin geçme notuna etkisi olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda; iş imkânlarının fazla olduğu bölgelerde, iş imkânlarının az olduğu yerlere göre daha yüksek geçme notu oranları, dolayısıyla akademik olarak daha başarılı bir çıktı olduğu sonucuna varılmıştır.

Türkiye’de etkili okul çalışmalarını ilk yapan araştırmacılardan biri olan Balcı (1993) etkili okul olma özellikleri açısından ilköğretim okulları ile ilgili yaptığı çalışmada veri toplama aracı olarak geliştirdiği “Etkili Okul Ölçeği” ni uygulamıştır. Bu ölçek beş boyuttan oluşmaktadır: Okul yöneticisi, okul ortamı, öğretmenler, öğrenciler ve veliler olarak belirlenmiş, 71 sorudan oluşmuştur. Çalışma neticesinde şu bulgulara ulaşılmıştır: Okul yöneticisi açısından, yöneticinin idari işlerle ilgili çalışmaları önemsedikleri fakat eğitim liderliğini ön planda tutmadıkları belirlenmiştir.

Türkiye’de yapılan ikinci çalışma Şişman (1996) tarafından ele alınmıştır. Şişman’ın yaptığı ankete göre eğitimcilere; 56 maddeden oluşan ve kendisinin geliştirdiği “Etkili Okul Anketi” uygulanmıştır. Çalışma sonucuna göre en etkili ilköğretimde en etkili boyutun okul yöneticisi ile ilgili olduğu belirtilmiştir.

Çubukçu ve Girmen (2006) ise yaptığı çalışmada; yönetici, öğretmen ve öğrencilere yönelik etkili okul anketini uygulamış ve beş boyutu ile değerlendirmiştir. Fakat her bir bireye kendi boyutu ile ilgili bölümü soru olarak yönelmiştir. Yapılan araştırma sonucunda, “okul yöneticisi” boyutu, öğrenci ve öğretmen algılarına göre en etkili boyut olup, öğretmen boyutunun düşük olduğu ve yönetici boyutunun öğrenci boyutundan yüksek olduğu görülmüştür. Baştepe (2002) ise çalışmasını normal ve taşınmalı eğitim yapan ilköğretim okullarında yürütmüştür. Bu okullarda en etkili boyutu olarak yönetici boyutunu belirlemiştir. Yönetici boyutundan sonra ise sırasıyla öğretmen, öğrenci, okul iklimi, eğitim süreci, veli boyutu, okullun fiziksel boyutları takip etmektedir. Bütün boyutlar dikkate alındığında normal eğitim gerçekleştiren 39 ilköğretim okulunda okul etkililiğinin taşınmalı öğretim yapan okullardaki okul etkililiğine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerdeki öğretmen boyutundaki algı diğer boyutlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır (Akan, 2007).

Duranay (2005) ortaöğretim kurumlarında etkili okul özelliklerine göre en önemli boyutu tespit etmek için çalışma yapmış bu çalışma sonucunda ortaöğretimde orta seviye de bir etkililik olduğu sonucuna varmıştır. Yelok (2006) yaptığı çalışmada ise, genel liselerde çalışan öğretmenlerin değişim yönetimine dair değişenlerin okul etkililiğine etkisini değerlendirmeyi amaç olarak almıştır. Araştırma sonucunda değişim yönetiminin okul etkililiğine olumlu bir katkı sağladığı, yönetim değişimi ve okul etkililiği arasında kuvvetli ve pozitif yönlü kabul edilebilecek bir ilişki belirlenmiştir.

Oral (2005) ise yaptığı çalışmada ilköğretim okullarında çalışma yapmış olup, yönetici ve öğretmen algılarına göre okul etkililiğini saptamaya çalışmıştır. Bunun yanı sıra yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini farklı değişkenlere göre incelemiştir. Araştırma sonucunda bütün değişkenlerde anlamlı bir fark bulunmuştur. Keleş (2006) ise ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları okulu okul etkililiği açısından değerlendirmeleri istenmiştir. Çalışma sonucunda yöneticilerin ve öğretmenlerin etkili olduğu görülmüştür. Veli ve öğrenci boyutunda ise öğretmen görüşlerine göre etkili olmadığı belirlenmiştir. Okul ortamı ise öğretmenler tarafından olumlu değerlendirilmiştir.

Kaplan (2008) ise yaptığı çalışmada Anadolu liselerinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine dikkate alarak okul etkililiği açısından değerlendirmiştir. Araştırma sonuçlarında en etkili boyutun okul ortamı ve yöneticisi, en az etkili bulunan boyut ise veliler boyutu olmuştur. Öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin yöneticileri etkili gördüğü, öğretmen arkadaşlarını ise nitelikli bulmuşlardır. Okul ortamı incelendiğinde ise diğer boyutlara göre az etkili, veli boyutu ise en az etkili boyut olarak belirlenmiştir.

Ayık ve Ada (2009) ilköğretim okullarındaki okul etkililiği ve okul ikliminin arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yönetici ve öğretmen görüşlerine göre bir çalışma yapmıştır. Araştırmasını 2007-2008 eğitim-öğretim yılı içerisinde Erzurum'daki 72 ilköğretim okulunda çalışan 40 yönetici ve 361 öğretmen ile yapmıştır. Çalışma sonucunda okul kültürü ve okul etkililiği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kuşaksız (2008) ilköğretim okullarında yaptığı çalışmada okulların etkili okul özellikleri bulundurma düzeylerini saptamaya çalışmıştır. Çalışma sonuçlarına göre en etkili boyut okul yöneticisi en az etkili boyut ise öğrenciler olduğu belirlenmiştir. Bakay ve Kalem (2009) etkili okul bileşenlerini belirlemek amacıyla Ulusal Araştırma Raporu sunmuşlardır. Çalışma İzmir'de gerçekleştirilmiş olup farklı okullardan olmak üzere 11 liseden okul müdürü, öğretmen ve öğrencilere uygulanmıştır. Her kesim okul içindeki etkinlikleri okul dışında gerçekleşen etkinliklerden daha önemli bulmuştur. Okul müdürleri hizmet içi faaliyetlerden en fazla "Yönetim ve Planlama" (%69,7) ya ihtiyaç duydukları belirlenmiştir.

Türker (2010) çalışmasında ilköğretim okullarında okul etkililik düzeyi ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Antalya'da yaptığı çalışmada yönetici ve öğretmenlerle çalışmıştır. Araştırma sonucunda yönetici ve öğretmenlerin okul etkililiği ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Veli boyutu hariç diğer boyutlarda okul etkililik düzeyi yüksek bulunmuştur.

Toprak (2011) araştırmasında ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul boyutları hakkındaki görüşlerini belirlemeye çalışmıştır. Çalışmanın sonucuna göre okul etkililiği yönetici, öğretmen ve okul ortamı boyutunda orta seviyede diğer boyutlarda ise geliştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Dinçsoy (2011) çalışmasında ortaöğretim müdürlerinin okul etkililiği açısından kültürel liderlik rolleri incelemiştir. Çalışma sonucuna göre okul

müdürlerinin okul etkililiği açısından cinsiyet, yaş, kıdem ve öğrenim durumunun önemli olduğu fakat branş ve okul türünün etkili olmadığı belirlenmiştir.

Abdurrezzak (2015) okul etkililiği ve okul liderliği arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla karma yöntem kullanmış ve betimsel bir çalışma yapmıştır. Erzincan'da yapılan çalışmada ortaokulda görev yapan 601 öğretmen ile görüşülmüştür. Çalışma sonucunda okul etkililiği ve okul liderliği arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Kanmaz ve Uyar (2016) ise yaptığı çalışmada ortaokulların etkililik düzeylerini öğretmen görüşlerine göre incelemiştir. Denizli'de 134 öğretmen ve 161 öğrenci ile gerçekleştirdiği çalışmasında öğretmenlerin kendi okullarını oldukça etkili buldukları fakat bu görüşlerin öğrenci başarısının üzerinde anlamlı bir etki yapmadığı da belirtilmiştir. Yalnızlar (2019) öğretmenlerin örgütsel kimlik ve etkili okul özellikleri arasındaki ilişkiyi saptamak için yaptığı çalışmasında Tekirdağ'da lisede görev yapan 399 öğretmen ile çalışmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre öğretmen görüşleri incelendiğinde okulların etkililik düzeyi orta seviyededir. Örgütsel kimlik ile ilgili ilişkisi ise pozitif ve yüksek seviyeli olarak saptanmıştır.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada proje olan ve proje olmayan okulların özellikleri dikkate alınarak öğretmen görüşlerine göre etkililiği belirlenmeye çalışılmıştır. Karma yöntem araştırmaları (KYA) Creswell ve Plano (2011) tarafından yapılan en temel tanımda KYA, araştırmacı tarafından yapılan nitel ve nicel yaklaşımların çeşitli faktörlerini birleştiren bir araştırma olarak tanımlanır. Creswell ve Tashakkori (2007) bu faktörlerin hangisinin birleştirildiği hususunda dört farklı KYA maddesi belirlemişlerdir.

- Nicel ve nitel olmak üzere yöntemler
- Metodoloji (araştırma soru, çıkarım ve sonuçlar)
- Paradigma (karma araştırmalara dair dünya görüşü)
- Uygulama

Karma yöntemleri dörde ayıran Creswell ve Plano (2007) karma desenleri de dört ayrı desene ayırmıştır.

- Zenginleştirilmiş Desen: Araştırmacıların nicel ve nitel verileri aynı zamanda topladığı desendir. Bulguların birbirini destekleyip desteklemediğine bakılır. Hem ölçek hem görüşme yapılarak çalışma yapılır.
- Açıklayıcı Desen: Araştırmacılar önce nicel verileri toplar ve analiz ederler, sonra bu verileri inceleyebilmek için nitel verileri toplarlar.
- Keşfedici Desen: Araştırmacılar önce katılımcılardan nitel verilerin toplanmasını sağlar, sonra bu verilerden elde edilen bulguları nicel verilerin toplanması için kullanırlar.
- Gömülü Desen: Araştırmacı nicel ve nitel verilerin toplandığı anda başka türden verileri de destekleyici olarak toplayabilir.

Çalışmada KYA'ndan açıklayıcı desen kullanılmıştır. Öncelikle öğretmenlere nicel araştırmanın veri toplama araçlarından Etkili Okul Ölçeği uygulanmış,

sonrasında nitel araştırma için öğretmenler ile yarı yapılandırılmış form ile görüşmeler yapılmıştır.

### **3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında, Kayseri’de bulunan Proje olan ve Proje olmayan ortaokul ve liselerde çalışan kadrolu öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmada amaçlı örneklem kullanılmıştır. Amaçlı örneklem, konu hakkında bilgi sahibi fertlere ulaşmak için seçilir. Kişilerin konu hakkında detaylı bilgi sahibi olmaları, uzmanlıkları, tecrübeleri amaçlı örnekleme içerisinde yer alır (Ball, 1990). Araştırmanın nicel boyutunda 537 kadrolu öğretmen ile çalışma yapılmıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerden 145’i lise, 186’sı proje lise, 136’sı ortaokul ve 70’i proje ortaokullarda kadrolu olarak görev yapmaktadır. Amaçlı örneklemin adından da anlaşılacağı üzere araştırmacılar belirledikleri ya da aradıkları özelliklere sahip olan örneklemi ya da örnekleme belirli özellikleri karşılayacak şekilde seçerler (Cohen vd., 2021)

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmaya katılan kişilerin kişisel bilgileri, araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan kişisel bilgi formu ile elde edilmiştir. Bunun yanı sıra Abdurrezzak ve Uğurlu (2019) tarafından geliştirilen Etkili Okul Ölçeği kullanılmıştır. Etkili Okul Ölçeği’nin yanı sıra yarı yapılandırılmış form hazırlanarak proje okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır.

#### **3.3.1. Kişisel bilgi formu**

Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmış olup araştırmanın uygulanacağı öğretmenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu bilgiler cinsiyet, branş, çalışılan okul türü, mezuniyet durumu, daha önce çalışılan okul türü ve hizmet süresi bilgilerini içermektedir.

#### **3.3.2. Etkili okul ölçeği**

Etkili okul ölçeği, okul etkililiğini belirlemek amacıyla geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir ölçme sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. Bu amaca yönelik ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri de yapılmıştır. Çalışmanın geçerliliğini belirlemek amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri; güvenilirliği için de Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı dikkate alınmıştır. Kapsam geçerliği için uzman görüşüne başvurulmuş taslak ölçekte açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve analiz sonucunda açıklanan toplam varyansın %66,27 olduğu görülmüştür. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin kabul edilebilecek bir uyuma sahip olduğu belirlenmiş ( $\chi^2/sd$  (817.72/421)=1.94, RMSEA=0.05, GIF=0.88, AGFI=0.86, RMR=0.084, CFI=0.98, NNFI=0.98) ve beş faktörlü bir yapıda olduğu doğrulanmıştır. Ölçekte yer alan bu beş alt boyut “yönetici”, “öğretmenler”, “okul ortamı ve eğitim süreci”, “öğrenciler” ve “okul çevresi ve veliler” şeklinde belirlenmiştir. Güvenirlik analizinde ise Etkili Okul Ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0.95 olarak hesap edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, 5 boyut ve 31 maddeden oluşan Etkili Okul Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu ortaya konmuştur.

### **3.3.3. Yarı yapılandırılmış görüşme formu**

Görüşme; en az iki kişiyle sözlü olarak yapılan bir iletişim türüdür. Görüşmede araştırmacı tarafından hazırlanan sorular, ilgili kişilere yöneltilerek cevap alınmaya çalışılır. Görüşme araştırmanın her aşamasında kullanılabilir (Büyüköztürk, 2012). Nitel araştırmalar için kullanılan en yaygın veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım, Şimşek, 2018). Araştırmanın amaçlarına göre sorular hazırlanmış ve uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu çalışmada yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılarak araştırmanın derinlemesine analizi yapılmaya çalışılmıştır. Açık uçlu sorular hazırlanarak uygulanan ölçekteki ifadelerin ayrıntılı ele alınması sağlanmıştır. Görüşme formunun ilk kısmında öğretmenlere cinsiyet, branş, çalışılan okul türü, öğrenim durumu varsa yaptıkların yüksek lisans ve doktora bölümleri, görev yaptığı okuldaki çalışma süresi ve daha önce bir proje okulunda görev yapıp yapmadıkları sorulmuştur. Görüşme sorularının diğer kısmında ise öğretmenlere açık uçlu sorular yöneltilmiş olup sorular aşağıdaki gibidir:

1. Proje okullarını diğer okul türlerinden ayrılan en önemli özellik sizce nedir? Neden?

2. Sizce proje okulları eğitim-öğretim sistemi içerisinde bir önemli bir fark yaratmakta mıdır?
3. Okulunuzu “etkili okul” çerçevesinde değerlendirdiğinizde, etkili bir okul olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
4. Okulunuzun etkili bir okul olması için sizce okul yöneticisinin etkisi nedir?
5. Okulunuzun etkili bir okul olarak değerlendirilebilmesi için meslektaşlarınızdan beklentileriniz nelerdir?
6. Okulunuzun etkili okul olarak değerlendirilebilmesi için okul fiziki ortamından memnun musunuz? Değişiklik yapmak isteseydiniz neleri değiştirirdiniz?
7. Okulunuzun etkili okul olabilmesi için okulunuzda eğitim-öğretim durumu nasıl olmalıdır? Neler yapılabilir?

#### **3.4. Veri Toplama Süreci**

Çalışmada nitel ve nicel veriler 2021-2022 eğitim-öğretim yılı içerisinde Kayseri’de bulunan proje olan ve olmayan ortaokullardan ve liselerden elde edilmiştir. Nicel veriler için Abdurrezzak ve Uğurlu (2019) tarafından geliştirilen Etkili Okul Ölçeği kullanılmıştır. Nitel veri çalışmasında yarı yapılandırılmış form kullanılmış olup gönüllülük esasına göre öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırmanın nitel kısmında ise sadece proje okullarında görev yapan öğretmenlerle görüşmeler yapılmıştır. Proje liselerinden 16 öğretmen ve proje ortaokullarından 4 öğretmen ile çalışılmıştır. Görüşmeler yüz yüze yapılmış olup yapılan görüşmeler 23- 48 dakika arasında sürmüştür.

#### **3.5. Verilerin Analizi**

Nicel verilerin analizi için istatistiksel analiz yapılmıştır. İstatistiksel testler için SPSS programı kullanılmıştır. Analiz yapılırken ölçeğin alt faktörlerine ait dağılımlarına yönelik betimsel istatistiklerden ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık hesaplanmıştır. Verilerin normal dağılımda olup olmadığı kontrol edilmiştir. Normal dağılım gösteren boyutların analizlerinde parametrik yöntemler normal dağılım göstermeyen öğretmenler alt boyutunda ise non-parametrik yöntemler kullanarak analiz edilmiştir. Cinsiyetlerine göre ölçek ve alt boyut puanlarının hesaplanmasında bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Katılımcıların branşlarına

göre ölçek ve alt boyut puanlarının hesaplanmasında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın kaynağını belirlemek amacıyla TUKEY testi yapılmıştır.

Nitel verilerin analizinde görüşmeler sonrası öğretmenlerden gelen cevaplar değerlendirilerek içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi sosyal bilimlerde en çok kullanılan önemli tekniklerden biridir. İçerik analizi belirlenen kurallar göz önünde bulundurularak kodlama yapılan ve içeriğin bazı kelimelerle özetlenip sistematik olarak kullanılan bir analiz türüdür (Büyüköztürk vd., 2019).



## BÖLÜM IV

### BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın alt problemlerine uygun değerlendirme yöntemleri kullanılmıştır. Elde edilen veriler yapılan analiz sonuçları ile açıklanmıştır. Sonuçlara dair bilgiler tablolarla da desteklenerek ilgili bölümlerde yer verilmiştir.

#### 4.1. Proje Okullarındaki Öğretmenlerin Etkili Okul Algılarına Ait Bulgular

##### 4.1.1. Öğretmenlerin etkili okul algılarının cinsiyetlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular

Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma durumu incelenmiştir. Farklılaşma durumunun sonucunu ortaya koymak amacıyla bağımsız gruplar için t testi analizi yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2**

*Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşmasına ilişkin t testi sonuçları*

Boyutlar	Cinsiyet	N	X	Ss	t	P
Okul yöneticileri	Kadın	308	18,14	4,75	-7,080	,000
	Erkek	228	20,58	3,22		
Öğretmenler	Kadın	308	28,87	4,90	-4,429	,000
	Erkek	228	30,54	3,84		
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Kadın	308	15,40	5,59	-3,950	,000
	Erkek	228	17,41	5,98		
Öğrenciler	Kadın	308	19,37	8,45	-4,833	,000
	Erkek	228	23,05	8,93		
Veliler	Kadın	308	17,63	9,43	-5,268	,000
	Erkek	228	22,07	9,89		
Etkili okul genel düzeyi	Kadın	308	99,41	28,26	-5,779	,000
	Erkek	228	113,65	28,14		

Tablo 2 incelendiğinde etkili okulun okul yöneticileri alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamasının 18,14, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 20,58

olduğu görülmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-7,080$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okulun okul yöneticileri bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Öğretmenler alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamasının 28,87, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 30,54 olduğu görülmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-4,429$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın 0.05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okulun öğretmenler bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamasının 15,40, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 17,41 olduğu görülmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-3,950$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okulun okul ortamı ve eğitim öğretim süreci bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Öğrenciler alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamasının 19,37, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 23,05 olduğu görülmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-4,833$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okulun öğrenciler bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Veliler alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalamasının 17,63, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 22,07 olduğu görülmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-5,268$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Etkili okul genel algısında kadın öğretmenlerin ortalamasının 99,41, erkek öğretmenlerin ortalamasının ise 113,65 olduğu görülmektedir. Grupların puan

ortalamları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek amacıyla hesaplanan t değeri ( $t=-5,779$ ,  $p<0.05$ ), puan ortalamaları arasındaki farkın 0.05 düzeyinde anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bu bulguya göre kadın öğretmenlerin etkili okul genel algısı erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

#### 4.1.2. Öğretmenlerin etkili okul algılarının branşlarına göre farklılaşma durumuna ait bulgular

Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşma durumunu incelenmiştir. Farklılaşma durumunu ortaya koymak amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 3 ve Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 3**

*Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri*

Boyutlar	Branş	N	X	Ss
Okul yöneticileri	Sosyal bilimler	305	19,20	4,33
	Fen bilimleri	130	19,16	4,54
	Meslek dersleri	101	19,08	4,13
Öğretmenler	Sosyal bilimler	305	29,55	4,63
	Fen bilimleri	130	29,38	4,69
	Meslek dersleri	101	29,93	4,13
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Sosyal bilimler	305	15,76	5,81
	Fen bilimleri	130	16,55	5,88
	Meslek dersleri	101	17,37	5,76
Öğrenciler	Sosyal bilimler	305	20,32	8,88
	Fen bilimleri	130	21,46	8,68
	Meslek dersleri	101	22,07	8,83
Veliler	Sosyal bilimler	305	18,79	9,62
	Fen bilimleri	130	19,96	9,90
	Meslek dersleri	101	21,15	10,40
Etkili okul genel düzeyi	Sosyal bilimler	305	103,64	28,92
	Fen bilimleri	130	106,53	29,33
	Meslek dersleri	101	109,63	28,88

Tablo 3 incelendiğinde etkili okul algısı faktörlerinden okul yöneticileri alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 19,20 ile branşı sosyal bilimler olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 19,16 ortalama ile fen bilimleri ve 19,08 ortalama ile meslek dersleri olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğretmenler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 29,93 ile branşı meslek dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 29,55 ortalama ile sosyal bilimler ve 29,38

ortalama ile fen bilimleri olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 17,37 ile branşı meslek dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 16,55 ortalama ile fen bilimleri ve 15,76 ortalama ile sosyal bilimler olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Öğrenciler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 22,07 ile branşı meslek dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 21,46 ortalama ile fen bilimleri ve 20,32 ortalama ile sosyal bilimler olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Veliler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 21,15 ile branşı meslek dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 19,96 ortalama ile fen bilimleri ve 18,79 ortalama ile sosyal bilimler olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Etkili okul genel algısında en yüksek puan ortalamasının 109,63 ile branşı meslek dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 106,53 ortalama ile fen bilimleri ve 103,64 ortalama ile sosyal bilimler olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısı düzeylerinin farklılaşmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4**

*Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları*

Boyutlar	Branş	KT	Sd	KO	F	P
Okul yöneticileri	Gruplar arası	1,139	2	,569	,030	,970
	Grup içi	10078,376	533	18,909		
	Toplam	10079,515	535			
Öğretmenler	Gruplar arası	17,642	2	8,821	,424	,654
	Grup içi	11078,746	533	20,786		
	Toplam	11096,388	535			
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Gruplar arası	213,116	2	106,558	3,144	,044
	Grup içi	18063,354	533	33,890		
	Toplam	18276,470	535			
Öğrenciler	Gruplar arası	281,758	2	140,879	1,808	,165
	Grup içi	41526,956	533	77,912		
	Toplam	41808,715	535			
Veliler	Gruplar arası	457,471	2	228,736	2,359	,095
	Grup içi	51680,260	533	96,961		
	Toplam	52137,731	535			
Etkili okul genel düzeyi	Gruplar arası	2915,712	2	1457,856	1,731	,178
	Grup içi	448825,868	533	842,075		
	Toplam	451741,580	535			

Tablo 4 incelendiğinde etkili okul algısı faktörlerinden okul yöneticileri, öğretmenler, öğrencileri veliler alt boyutlarında ve etkili okul genel algısında öğretmenlerin branşları açısından anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda hesaplanan F değeri ( $F=3,144$ ;  $p<0.05$ ) ilgili boyutta gruplar arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farkın olduğunu ifade etmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan TUKEY testi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5**

*Öğretmenlerin branşlarına göre etkili okul algısının okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutu puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları*

Bağımlı değişken	(I) Branş	(J) Branş	Ortalamalar arası fark (I-J)	P
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Sosyal Bilimler	Meslek dersleri	-1,61558*	,042

Tablo 5 incelendiğinde okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde branşı sosyal bilimler olan öğretmenlerle meslek dersleri olan öğretmenler arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 5’te görülmektedir. Bu bulguya göre branşı sosyal bilimler olan öğretmenlerin etkili okulun okul ortamı ve eğitim öğretim süreci bileşenine ilişkin algıları branşı meslek dersleri olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

#### **4.1.3. Öğretmenlerin etkili okul algılarının öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumuna ait bulgular**

Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumu incelenmiştir. Farklılaşma durumunu ortaya koymak amacıyla bağımsız gruplar için t testi analizi yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6**

*Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşmasına ilişkin t testi sonuçları*

Boyutlar	Eğitim durumu	N	X	Ss	T	P
Okul yöneticileri	Lisans	463	19,13	4,31	-,499	,618
	Lisansüstü	73	19,41	4,50		
Öğretmenler	Lisans	463	29,70	4,47	1,592	,112
	Lisansüstü	73	28,79	4,99		
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Lisans	463	16,09	5,88	-1,601	,110
	Lisansüstü	73	17,27	5,48		
Öğrenciler	Lisans	463	20,74	8,88	-1,280	,201
	Lisansüstü	73	22,16	8,49		
Veliler	Lisans	463	19,27	9,81	-1,493	,136
	Lisansüstü	73	21,12	10,11		
Etkili okul genel düzeyi	Lisans	463	104,95	29,03	-1,043	,298
	Lisansüstü	73	108,76	29,18		

Tablo 6 incelendiğinde etkili okulun alt boyutlarında ve etkili okul genel algısı konusunda gruplar lisans ve lisansüstü olarak incelenmiştir. Beş boyutta da öğrenim durumunun etkisi dikkate alınmıştır. Etkili okul genel düzeyinin öğrenim durumu açısından anlamlı bir farka sahip olmadığı görülmektedir.

#### **4.1.4. Öğretmenlerin etkili okul algılarının kıdemlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular**

Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşma durumunu ortaya koymak amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Yapılan analizde öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı puanları Tablo 7’de verilmiştir. Tablo 8’de ise kıdemlerine göre varyans analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 7**

*Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri*

Boyutlar	Kıdem	N	X	Ss
Okul yöneticileri	5 yıla kadar	90	19,25	4,14

	6-10 yıl	169	19,14	4,33
	11-15 yıl	214	19,91	3,99
	16-20 yıl	63	16,65	4,89
	5 yıla kadar	90	29,26	4,85
Öğretmenler	6-10 yıl	169	29,44	4,84
	11-15 yıl	214	30,17	4,00
	16-20 yıl	63	28,39	4,86

**Tablo 7 (devamı)**

Boyutlar	Kıdem	N	X	Ss
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	5 yıla kadar	90	17,31	5,69
	6-10 yıl	169	16,10	5,68
	11-15 yıl	214	17,17	5,97
	16-20 yıl	63	12,03	3,94
Öğrenciler	5 yıla kadar	90	22,13	9,14
	6-10 yıl	169	20,84	8,61
	11-15 yıl	214	22,32	8,89
	16-20 yıl	63	14,74	5,83
Veliler	5 yıla kadar	90	20,81	10,42
	6-10 yıl	169	18,95	9,57
	11-15 yıl	214	21,31	9,92
	16-20 yıl	63	13,11	6,47
Etkili okul genel düzeyi	5 yıla kadar	90	108,77	30,21
	6-10 yıl	169	104,49	28,53
	11-15 yıl	214	110,90	28,78
	16-20 yıl	63	84,93	19,33

Tablo 7 incelendiğinde etkili okul algısı faktörlerinden okul yöneticileri alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 19,91 ile 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 19,25 ortalama ile 5 yıla kadar, 19,14 ortalama ile 6-10 yıl ve 16,65 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğretmenler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 30,17 ile 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 29,44 ortalama ile 6-10 yıl, 29,26 ortalama ile 5 yıla kadar ve 28,39 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 17,31 ile 5 yıla kadar kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 17,17 ortalama ile 11-15 yıl, 16,10 ortalama ile 6-10 yıl ve 12,03 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Öğrenciler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 22,32 ile 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 22,13 ortalama ile 5 yıla kadar, 20,84 ortalama ile 6-10 yıl ve 14,74 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Veliler alt boyutunda en yüksek puan

ortalamasının 21,31 ile 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 20,81 ortalama ile 5 yıla kadar, 18,95 ortalama ile 6-10 yıl ve 13,11 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Etkili okul genel algısında en yüksek puan ortalamasının 110,90 ile 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 108,77 ortalama ile 5 yıla kadar, 104,49 ortalama ile 6-10 yıl ve 84,93 ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı düzeylerinin farklılaşmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir. Grupların puan ortalamaları arasında farklar tespit edilmiştir. Bu farkların kaynağını bulmak için TUKEY testi yapılmıştır.

**Tablo 8**

*Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları*

Boyutlar	Kıdem	KT	Sd	KO	F	P
Okul yöneticileri	Gruplar arası	518,170	3	172,723	9,610	,000
	Grup içi	9561,344	532	17,972		
	Toplam	10079,515	535			
Öğretmenler	Gruplar arası	175,390	3	58,463	2,848	,037
	Grup içi	10920,998	532	20,528		
	Toplam	11096,388	535			
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Gruplar arası	1409,910	3	469,970	14,824	,000
	Grup içi	16866,561	532	31,704		
	Toplam	18276,470	535			
Öğrenciler	Gruplar arası	2955,626	3	985,209	13,490	,000
	Grup içi	38853,089	532	73,032		
	Toplam	41808,715	535			
Veliler	Gruplar arası	3483,706	3	1161,235	12,697	,000
	Grup içi	48654,025	532	91,455		
	Toplam	52137,731	535			
Etkili okul genel düzeyi	Gruplar arası	34023,103	3	11341,034	14,444	,000
	Grup içi	417718,478	532	785,185		
	Toplam	451741,580	535			

Tablo 8 incelendiğinde okul yöneticileri alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=9,610; p<0.05), öğretmenler alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=2,848; p<,05),okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=14,824; p<0.05),öğrenciler alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=13,490;

$p < .05$ ), veliler alt boyutunda hesaplanan F değeri ( $F=12,697$ ;  $p < 0.05$ ) ve etkili okul genel algısında hesaplanan F değeri ( $F=14,444$ ;  $p < 0.05$ ) gruplar arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farkın olduğunu ifade etmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan TUKEY testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9**

*Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı alt boyutları ve etkili okul genel algısı puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları*

Bağımlı değişken	(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalamalar arası fark (I-J)	P
Okul yöneticileri	16-20 yıl	5 yıla kadar	-2,60476*	,001
		6-10 yıl	-2,49122*	,000
		11-15 yıl	-3,26042*	,000
Öğretmenler	16-20 yıl	11-15 yıl	-1,77607*	,033
		5 yıla kadar	-5,27937*	,000
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	16-20 yıl	6-10 yıl	-4,07476*	,000
		11-15 yıl	-5,14582*	,000
		5 yıla kadar	-7,38730*	,000
Öğrenciler	16-20 yıl	6-10 yıl	-6,10012*	,000
		11-15 yıl	-7,57640*	,000
		5 yıla kadar	-7,70000*	,000
Veliler	16-20 yıl	6-10 yıl	-5,84155*	,000
		11-15 yıl	-8,20665*	,000
		5 yıla kadar	-23,84127*	,000
Etkili okul genel düzeyi	16-20 yıl	6-10 yıl	-19,55462*	,000
		11-15 yıl	-25,96536*	,000

Öğretmenlerin kıdemleri açısından okul yöneticileri alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 16’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okulun okul yöneticileri bileşenine ilişkin algıları 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Öğretmenler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 16’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okulun öğretmenler

bileşenine ilişkin algıları 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 9’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okulun okul ortamı ve eğitim öğretim süreci bileşenine ilişkin algıları 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Öğrenciler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 16’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okulun öğrenciler bileşenine ilişkin algıları 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Veliler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 6’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Etkili okul genel algısındaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerle 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenler arasında ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 9’da görülmektedir. Bu bulguya göre 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin etkili okula ilişkin genel algıları 5 yıla kadar, 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

#### **4.1.5. Öğretmenlerin etkili okul algılarının görev yaptıkları okul türlerine göre farklılaşma durumuna ait bulgular**

Öğretmenlerin etkili okul algısı düzeylerinin görev yaptıkları okul türlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşma durumunu incelenmiştir. Bu farklılaşma durumunu ortaya koymak amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 10 ve Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 10**

*Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre etkili okul algısı puanlarına ilişkin N, X ve Ss. değerleri*

Boyutlar	Görev yapılan okul türü	N	X	Ss
Okul yöneticileri	Ortaokul	136	17,27	4,68
	Proje ortaokul	70	21,47	2,89
	Lise	144	16,54	3,69
	Proje lise	186	21,73	2,86
	Ortaokul	136	28,16	5,27
Öğretmenler	Proje ortaokul	70	31,38	3,20
	Lise	144	28,21	4,53
	Proje lise	186	30,99	3,71
	Ortaokul	136	11,50	2,74
	Ortaokul	136	11,50	2,74
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Proje ortaokul	70	21,07	2,37
	Lise	144	11,23	2,46
	Proje lise	186	21,80	3,24
	Ortaokul	136	13,47	3,17
	Ortaokul	136	13,47	3,17
Öğrenciler	Proje ortaokul	70	28,05	3,79
	Lise	144	13,20	2,85
	Proje lise	186	29,69	4,81
	Ortaokul	136	11,87	3,39
	Ortaokul	136	11,87	3,39
Veliler	Proje ortaokul	70	26,02	3,59
	Lise	144	9,89	2,03
	Proje lise	186	30,11	4,62
	Ortaokul	136	82,30	10,49
	Ortaokul	136	82,30	10,49
Etkili okul genel düzeyi	Proje ortaokul	70	128,01	11,66
	Lise	144	79,09	8,81
	Proje lise	186	134,34	16,84

Tablo 10 incelendiğinde etkili okul algısı faktörlerinden okul yöneticileri alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 21,73 ile görev yaptıkları okul türü proje lise olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 21,47 ortalama ile proje ortaokul, 17,27 ortalama ile ortaokul ve 16,54 ortalama ile lise olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğretmenler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 31,38 ile görev yaptıkları okul türü proje ortaokul olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 30,99 ortalama ile proje lise, 28,21 ortalama ile lise ve 28,16 ortalama ile ortaokul olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 21,80 ile görev yaptıkları okul türü proje lise olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 21,07 ortalama ile proje ortaokul, 11,50 ortalama ile ortaokul ve 11,23 ortalama ile lise olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğrenciler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 29,69 ile görev yaptıkları okul türü proje lise olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 28,05 ortalama ile proje ortaokul, 13,47 ortalama ile ortaokul ve 13,20 ortalama ile lise olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir.

Veliler alt boyutunda en yüksek puan ortalamasının 30,11 ile görev yaptıkları okul türü proje lise olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 26,02 ortalama ile proje ortaokul, 11,87 ortalama ile ortaokul ve 9,89 ortalama ile lise olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Etkili okul genel algısında en yüksek puan ortalamasının 134,34 ile görev yaptıkları okul türü proje lise olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla 128,01 ortalama ile proje ortaokul, 82,30 ortalama ile ortaokul ve 79,09 ortalama ile lise olan öğretmenlerin izlediği görülmektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre etkili okul algısı düzeylerinin farklılaşmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11**

*Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre etkili okul algısı düzeylerine ilişkin varyans analizi sonuçları*

Boyutlar	Görev yapılan okul türü	KT	Sd	KO	F	P
Okul yöneticileri	Gruplar arası	3076,848	3	1025,616	77,917	,000
	Grup içi	7002,667	532	13,163		
	Toplam	10079,515	535			
Öğretmenler	Gruplar arası	1139,371	3	379,790	20,292	,000
	Grup içi	9957,017	532	18,716		
	Toplam	11096,388	535			
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Gruplar arası	14048,830	3	4682,943	589,295	,000
	Grup içi	4227,640	532	7,947		
	Toplam	18276,470	535			
Öğrenciler	Gruplar arası	33993,779	3	11331,260	771,373	,000
	Grup içi	7814,936	532	14,690		
	Toplam	41808,715	535			
Veliler	Gruplar arası	45144,078	3	15048,026	1144,688	,000
	Grup içi	6993,653	532	13,146		
	Toplam	52137,731	535			
Etkili okul genel düzeyi	Gruplar arası	363863,031	3	121287,677	734,252	,000
	Grup içi	87878,549	532	165,185		
	Toplam	451741,580	535			

Tablo 11 incelendiğinde okul yöneticileri alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=77,917; p<0.05), öğretmenler alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=20,292; p<0.05), okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=589,295; p<0.05), öğrenciler alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=771,373; p<0.05), veliler alt boyutunda hesaplanan F değeri (F=1144,688; p<0.05) ve etkili okul genel algısında hesaplanan F değeri (F=734,252; p<0.05) gruplar arasında ,05 düzeyinde anlamlı bir farkın olduğunu ifade etmektedir. Grupların puan ortalamaları arasındaki farkın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan TUKEY testi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo 12**

*Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre etkili okul algısı alt boyutları ve etkili okul genel algısı puan ortalamalarına ilişkin TUKEY testi sonuçları*

Bağımlı değişken	(I) Görev yapılan okul türü	(J) Görev yapılan okul türü	Ortalamalar arası fark (I-J)	P
Okul yöneticileri	Ortaokul	Proje ortaokul	-4,19202*	,000
		Proje lise	-4,45715*	,000
	Lise	Proje ortaokul	-4,92976*	,000
		Proje lise	-5,19489*	,000
Öğretmenler	Ortaokul	Proje ortaokul	-3,21660*	,000
		Proje lise	-2,82551*	,000
	Lise	Proje ortaokul	-3,17044*	,000
		Proje lise	-2,77935*	,000
Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci	Ortaokul	Proje ortaokul	-9,56408*	,000
		Proje lise	-10,29910*	,000
	Lise	Proje ortaokul	-9,83532*	,000
		Proje lise	-10,57034*	,000
Öğrenciler	Ortaokul	Proje ortaokul	-14,58655*	,000
		Proje lise	-16,22296*	,000
	Proje ortaokul	Proje lise	-1,63641*	,013
		Proje ortaokul	-14,84881*	,000
Veliler	Lise	Proje lise	-16,48522*	,000
		Proje ortaokul	-14,15357*	,000
	Ortaokul	Proje lise	-18,24328*	,000
		Proje ortaokul	-4,08971*	,000
Etkili okul genel düzeyi	Proje ortaokul	Ortaokul	-1,97917*	,000
		Proje ortaokul	-16,13274*	,000
	Lise	Proje lise	-20,22245*	,000
		Proje ortaokul	-45,71282*	,000
Ortaokul	Proje lise	-52,04799*	,000	
	Proje ortaokul	48,91706*	,000	
Lise	Proje lise	-6,33518*	,003	
	Proje lise	-55,25224*	,000	

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri açısından okul yöneticileri alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında ve lise olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 9’da görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerin ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun okul yöneticileri bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Öğretmenler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında ve lise olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 9’da görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerin ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun öğretmenler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Okul ortamı ve eğitim öğretim süreci alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında ve lise olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 9’da görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerin ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun okul ortamı ve eğitim öğretim süreci bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Öğrenciler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında, görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerle proje lise olan öğretmenler arasında ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 19’da görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerin ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun öğrenciler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul

ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Bunun yanı sıra, göre görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerin etkili okulun öğrenciler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Veliler alt boyutundaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında, görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerle proje lise olan öğretmenler arasında ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerle ortaokul, proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 12’de görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü ortaokul, proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Bunun yanı sıra, göre görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

Etkili okul genel algısındaki puan ortalamaları arasındaki fark incelendiğinde görev yaptığı okul türü ortaokul olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında, görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerle lise ve proje lise olan öğretmenler arasında ve görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerle proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu Tablo 12’de görülmektedir. Bu bulguya göre görev yaptığı okul türü ortaokul öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje ortaokul ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Görev yaptığı okul türü proje ortaokul olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü lise ve proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür. Bunun yanı sıra, görev yaptığı okul türü lise olan öğretmenlerin etkili okulun veliler bileşenine ilişkin algıları görev yaptığı okul türü proje lise olan öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.

#### 4.2. Proje Okullarına Dair Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular

Araştırmada öğretmenler gönüllülük esasına göre katılımları sağlanmış ve öğretmenlere Ö1'den Ö20'ye kadar kod verilmiştir. Araştırmanın nitel bölümündeki katılımcıların listesi aşağıdaki Tablo 13' te gösterilmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerimizden 8'i kadın, 12'si erkek; 4'ü proje ortaokullarında, 16'sı proje liselerinde çalışmaktadır. Öğretmenlerimizden 6'sı lisansüstü, 14' ü ise lisans mezuniyetine sahiptir. Öğretmenlerin mezuniyetleri alanlarının birbirinden farklı olmasına dikkate edilmeye çalışılmıştır.

Proje okullarında öğretmenlerin çalışma süresi 8 yıl ile sınırlıdır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 14'ünün aynı okulda çalışma süresi 0-5 yıl arasındadır. Öğretmenlerin 6'sının ise aynı okulda çalışma süresi 6-10 yıl arasında değiştirmektedir. Öğretmenlerin 4'ü daha önce proje okulunda çalışmadığını belirtmiştir.

**Tablo 13***Araştırmanın Nitel Bölümündeki Katılımcıların Listesi*

Araştırmadaki kodu	Cinsiyet	Brans	Çalıştığı Okul Türü	Öğrenim Durumu	Lisansüstü Eğitim Alanı	Aynı Okuldaki Hizmet Süresi (yıl)	Proje Okulu Olmayan Bir Okulda Öğretmenlik Yapma Durumu
Ö1	Kadın	Almanca	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö2	Kadın	Bed.Eğt.	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö3	Kadın	Türkçe	Proje Ortaokulu			6-10	Hayır
Ö4	Erkek	Matematik	Proje Lisesi	Doktora	Ölçme ve Değerlendirme	0-5	Evet
Ö5	Erkek	Tarih	Proje Lisesi	Lisans		6-10	Hayır
Ö6	Erkek	Matematik	Proje Lisesi	Lisans		6-10	Hayır
Ö7	Kadın	Fen Bilimleri	Proje Ortaokulu	Yüksek Lisans	Eğitim Programları ve Öğretim	0-5	Hayır
Ö8	Erkek	Fizik	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö9	Erkek	Coğrafya	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö10	Erkek	Matematik	Proje Lisesi	Yüksek Lisans	Eğitim yönetim teftiş ve planlama	0-5	Evet
Ö11	Erkek	Kimya	Proje Lisesi	Yüksek Lisans	Eğitim programları ve öğretim	0-5	Evet
Ö12	Kadın	Türk Dili ve Edebiyatı	Proje Lisesi	Lisans		6-10	Evet
Ö13	Kadın	Biyoloji	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö14	Erkek	İngilizce	Proje Lisesi	Yüksek Lisans	Eğitim Programları ve Öğretim	6-10	Evet
Ö15	Erkek	Arapça	Proje Lisesi	Lisans		6-10	Evet
Ö16	Kadın	Din kültürü ve ahlak bilgisi	Proje Ortaokulu	Lisans		0-5	Evet
Ö17	Erkek	Biyoloji	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet
Ö18	Erkek	Coğrafya	Proje Lisesi	Yüksek Lisans	Eğitim Yönetim Teftiş ve Planlama	0-5	Evet
Ö19	Kadın	İngilizce	Proje Ortaokulu	Lisans		0-5	Evet
Ö20	Erkek	Fizik	Proje Lisesi	Lisans		0-5	Evet

#### 4.2.1. Proje okulları diğer okul türlerinden ayrılan özellikler ait bulgular

Proje okulları diğer okul türlerinden ayrılan özelliklerin tespit edilmesi birinci alt problemi oluşturmaktadır. Proje okulları diğer okul türlerinden ayrılan özellikler birinci tema olarak belirlenmiştir. Birinci tema 4 koddan oluşmaktadır.

Birinci Tema; Proje Okulları Diğer Okul Türlerinden Ayrılan Özellikler:

- Akademik Başarı
- Öğrenci Profili
- Kaliteli Eğitim
- Okul İmkanları

**Tablo 14**

*Proje Okulları Diğer Okul Türlerinden Ayrılan Özellikler*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Akademik Başarı	Diğer okullara göre daha başarılı bir profil çizilmekte.	Olumlu	Ö1, Ö5, Ö8, Ö10	4	20
Öğrenci Profili	Daha başarılı öğrencilerin sınavla seçilerek okulda eğitim alması.	Olumlu	Ö2, Ö3, Ö4, Ö6, Ö8, Ö11, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20	14	70
Eğitim Kalitesi	Daha kaliteli öğretmenler ile daha araştırmacı eğitim verilmesi.	Olumlu	Ö4, Ö12, Ö13, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20	7	35
Okul İmkanları	Okulun imkanları çok daha fazla.	Olumlu	Ö4, Ö7, Ö11, Ö15	4	20

Proje okullarda daha kaliteli eğitim ile daha başarılı öğrencileri yetiştirmek amaçlanmaktadır. Bu bağlamda öğrenmen görüşlerine göre proje okullarını diğer okullardan ayıran özellikler incelendiğinde, tüm cevapların olumlu olduğu görülmektedir. Proje okullarında akademik başarının ön planda olduğu görülmektedir. Bu konuda Ö1'in görüşleri şu şekildedir; *Daha başarılı, verimli eğitim veriliyor projeler üretiliyor.* Ö8 ise okulun YKS başarısını vurgulamıştır. Yapılan nitel analiz neticesinde proje okulları diğer okullardan ayıran en önemli özellik olarak öğrenci profilinin olduğu belirlenmiştir. Öğrenciler proje okullara sınavlar girdiklerinden dolayı okullarda daha başarılı öğrencilerin yer aldığı aktarılmıştır. Bu konuda Ö6 sınav ile öğrenci alınmasını, Ö14 ise seçilen öğrencilerin okulda yer aldığını belirtmişlerdir. Analiz neticesinde öne çıkan bir diğer kod ise kaliteli eğitimidir. Proje okullarda

öğrencilerde olduğu gibi öğretmenlerinde seçildiği aktarılmıştır. Ayrıca daha araştırmacı ve kaliteli eğitim verildiği de araştırmaya katılan öğretmenler tarafından aktarılmıştır. Bu konuda Ö12 görüşünü şu şekilde dile getirmiştir: *Öğrencileri araştırmaya, analiz yapmaya grupta çalışmaya yöneltmesi*. Ö18'in cevabı ise *Öğrenci ve öğretmenlerinin seçilmiş olması* şeklindedir. Yapılan nitel analiz neticesinde öne çıkan bir diğer kodda okul imkanlarıdır. Proje okulların diğer okullar nazaran çok daha fazla imkanının olduğu aktarılmıştır. Bu konuda Ö15'in yanıtı şu şekildedir: *sınavla öğrenci alması ve imkanlar*.

#### 4.2.2. Eğitim sistemi içerisinde proje okulların fark yaratma durumlarına ait bulgular

Eğitim sistemi içerisinde proje okulların fark yaratma durumları ikinci alt problemi oluşturmaktadır. Eğitim sistemi içerisinde proje okulların fark yaratma durumları ikinci tema olarak belirlenmiştir. İkinci tema 3 koddan oluşmaktadır.

İkinci Tema; Eğitim Sistemi İçerisinde Proje Okulların Fark Yaratma Durumları:

- Evet
- Hayır
- Kısmen

**Tablo 15**

*Eğitim Sistemi İçerisinde Proje Okulların Fark Yaratma Durumları*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Evet	Fark yaratmaktadır.	Olumlu	Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö20	17	85
Hayır	Fark yaratmamaktadır.	Olumsuz	Ö6	1	5
Kısmen	Kısmen fark yaratmaktadır.	Olumlu	Ö2, Ö19	2	10

Eğitim Sistemi İçerisinde Proje Okulların Fark Yaratma Durumlarının incelendiği ikinci alt problemde 1 katılımcı hariç diğer tüm katılımcıların olumlu fark yarattığı görüşünün hâkim olduğu görülmüştür. 2 katılımcı ise kısmen fark yaratıldığını belirtmiştir.

### 4.2.3. Çalışılan okulun etkili okul olup olmama duruma ait bulgular

Katılımcıların çalıştıkları okulun etkili okul olup olmama durumu üçüncü alt problemi oluşturmaktadır. Çalışılan okulun etkili okul olup olmama durumu üçüncü tema olarak belirlenmiştir. Üçüncü tema 4 koddan oluşmaktadır.

Üçüncü Tema; Çalışılan Okulun Etkili Okul Olup Olmama Durumu:

- Evet
- Kısmen
- Hayır

**Tablo 16**

*Çalışılan Okulun Etkili Okul Olup Olmama Durumu*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Evet	Etkili bir okuldur.	Olumlu	Ö1, Ö3, Ö4, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö12, Ö13, Ö16, Ö17	11	55
Kısmen	Akademik başarı yüksek olduğu için kısmen etkili bir okuldur.	Olumlu	Ö2, Ö11, Ö14, Ö15, Ö18, Ö19, Ö20	7	35
Hayır	Etkili bir okul değildir.	Olumsuz	Ö5, Ö6	2	10

Üçüncü alt problemde katılımcılara çalıştıkları okulun etkili bir okul olmama durumu nedeni sorulmuştur. Elde edilen verilere göre genel kanının etkili bir okulda çalıştıkları yönünde olsa da kısmen etki bir okul olduğunu söyleyen katılımcı sayısının da yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 3 kodun olumlu 1 kodun ise olumsuz olduğu görülmektedir. Olumlu görüşe sahip olan Ö3'in soruya ilişkin aktardıkları şöyledir: *Evet hem akademik başarının yüksek olması hem de sosyal etkinliklere katılım sağlaması.* Kısmen etkili okul olduğu görüşünü savunan Ö11'in konuya ilişkin açıklaması şu şekildedir: *Evet, ama yeterli değil. Öğrencilere daha fazla imkân sunulmalı, öğretmenlerin de daha etkili olması gerekmekte.* Ö14 ise çevreye göre etkili bir okul olduğunu ama yetersiz olduğunu şu sözleri ile aktarmıştır: *Etkili bir okul ama çevresindeki okullara göre diyebilirim, bu sene TYT derecesi elde etmiş öğrencilerimiz de var ama yabancı bir dili etkin konuşamazlar. Maalesef sınav odaklı bir eğitim daha ön planda.* Konuya ilişkin Ö20'nin görüşleri ise şöyledir: *Evet ama yeterince değil. İyi olduğu yönler elbette var ama öğrenci alımlarında yüzdeler dilim düşünülünce bu öğrencilerin her açıdan çok iyi yetiştirilmesi gerekir. Biz birkaç projeye katılımını ve YKS başarılarını önemsiyoruz. Davranış açısından daha iyi örnekler görebiliriz. Daha farklı yönlerde güzel yönlendirebilir. Sosyal projelerde yer*

almaları ve bunu üniversitede geliştirmeleri uluslararası çapta ses getirmeleri için uğraşmalıyız. Olumsuz görüşe sahip olan Ö5 ise okulunun etkili bir okul olmadığını şu görüşleri ile aktarmaktadır: *Hayır, başarılı öğrenciler olduğu sürece akademik başarının her okulda aynı olacağını düşünüyorum.*

#### 4.2.4. Etkili okul açısından okul yöneticisinin etkisine ait bulgular

Etkili okul olmada okul yöneticisinin etkisinin tespit edilmesi dördüncü alt problemi oluşturmaktadır. Etkili okul olmada okul yöneticisinin etkisi dördüncü tema olarak belirlenmiştir. Dördüncü tema 4 koddan oluşmaktadır.

Dördüncü Tema; Etkili Okul Olmada Okul Yöneticisinin Etkisi:

- Huzurlu Ortam
- İş birliği Sağlama
- Liderlik
- Etkili

**Tablo 17**

*Etkili Okul Olmada Okul Yöneticisinin Etkisi*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Huzurlu Ortam	Okul yöneticisinin huzurlu bir çalışma ortamı oluşturması.	Olumlu	Ö1, Ö8, Ö9, Ö11, Ö13, Ö20	6	30
İş birliği Sağlama	Okul yöneticisi öğrenci, veli ve öğretmen ilişkisini ayrıca okul içi iş birlikleri iyi kurgulaması.	Olumlu	Ö3, Ö7, Ö12, Ö14, Ö15, Ö20	6	30
Liderlik	Okul müdürü iyi bir lider olmalı, çözümler sunmalı.	Olumlu	Ö4, Ö9, Ö10, Ö17, Ö18, Ö19	6	30
Etkili	Etkili okul oluşturmada okul yöneticisi en önemli faktörlerden biridir.	Olumlu	Ö2, Ö5, Ö6, Ö16	4	20

Etkili okul olmada okul yöneticisinin etkisinin büyük olduğu görülmüştür. Genel olarak öncelendiğinde öne çıkan bir kod olmasa da okul müdürünün, huzur ortamını sağlama, iş birliği sağlama ve iyi bir liderlik özellikleri taşıması gibi özelliklerin ön plana çıktığı görülmüştür. Bu bağlamda tüm kodların olumlu olduğu görülmektedir.

Tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de çalışanlar huzurlu bir ortamda çalışmayı tercih ederler. Bu bağlamda okul müdürlerinin bu ortamı sağlaması gerekmektedir. Konuya ilişkin Ö13'ün görüşleri şöyledir: *En önemli etkisi huzurlu bir*

*okul ortamını sağlaması. Benzer şekilde Ö9'un aktardıkları ise şu şekildedir: Çözüm odaklı ve huzurlu bir ortam sağlıyorsa etkisi fazla.*

Etkili bir okulda okul yöneticisinin iş birliği sağlama konusunda yetkin olmasının gerekliliği aktarılmıştır. Özellikle veli, öğrenci, öğretmen üçgeninin iyi bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Konuya ilişkin Ö20'nin görüşleri şöyledir: *Dengeyi sağlayacak en önemli unsur. Veli, öğretmen ve öğrenci arasındaki iletişimde kilit noktalardan biri bence. Öğretmenin huzurlu bir ortamda çalışmasını sağlamak, çalışmalarında öğretmenlere destek olmak ve uygun ortamı sağlamak. Veli katkısını arttırmak gibi etkileri olumlu buluyorum. Ö15' de benzer şekilde görüşlerini şu cümlesi ile dile getirmiştir: Bütün birimlerin birbiri ile etkili çalışmasını sağlayan en önemli etken bence.*

Yapılan analiz neticesinde elde edilen verilere göre etkili okul olmada liderlik özelliklerine sahip bir yöneticinin olmasının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuda Ö10'un aktardıkları şöyledir: *Önemli, her türlü imkânın oluşturulması ve kullanılmasını sağlama müdürlerin liderlik becerisine bağlıdır. Ö17 ise görüşlerini şu cümleleri ile dile getirmiştir: İmkanları ve fırsatları en iyi şekilde kullanabilecek yetkisinin olması en önemli etkilerden biri. Bunun yanı sıra iyi bir lider özelliği taşıyorsa öğrenci, veli hatta öğretmeni motivasyon açısından etkileyecek bir konuma sahip.*

#### **4.2.5. Etkili okul olabilmek adına meslektaş beklentilerine ait bulgular**

Etkili okul olabilmek adına meslektaşlardan beklentiler beşinci alt problemi oluşturmaktadır. Etkili okul olabilmek adına meslektaşlardan beklentiler beşinci tema olarak belirlenmiştir. Beşinci tema 6 koddan oluşmaktadır.

Beşinci Tema; Etkili Okul Olabilmek Adına Meslektaşlardan Beklentiler:

- Uyum
- Araştırmacı, Üretken
- Çalışkan, işbirlikçi
- Samimiyet
- Saygı
- Sosyal Destek

**Tablo 18***Etkili Okul Olabilmek Adına Meslektaşlardan Beklentiler*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Uyum	Meslektaşlar ile uyum içerisinde çalışma.	Olumlu	Ö1, Ö3, Ö14, Ö20	4	20
Araştırmacı, Üretken	Araştırmacı ve üretken olma.	Olumlu	Ö2, Ö5, Ö12, Ö17, Ö18, Ö20	6	30
Çalışkan, işbirlikçi	Meslek adına daha çok çalışma, paylaşım ve iş birliği içerisinde olma.	Olumlu	Ö2, Ö6, Ö9, Ö10, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20	13	65
Samimiyet	Meslektaşlar ile samimi olma durumu.	Olumlu	Ö4, Ö11, Ö19	3	15
Saygı	Meslektaşlarına karşı saygılı olma durumu.	Olumlu	Ö7, Ö14, Ö17	3	15
Sosyal Destek	Öğrencileri sosyal yönden de teşvik edici davranışlar.	Olumlu	Ö8, Ö10	2	10

Tüm kodların olumlu bir özellik gösterdiği görülmektedir. Etkili bir okul olmak adına öğretmenlerinde meslektaşlarından bazı beklentileri belirlenmiştir. Bunlar çalışkan, işbirlikçi olma, araştırmacı-üretken olma, uyum, samimiyet, saygı ve sosyal destek şeklinde sıralanmıştır. Bu konuda Ö17'nin görüşleri şu şekildedir: *Bir takım çalışması halinde olmamız gerektiğinin farkına varmaları öyle hareket etmeleri gerekir. İş birliği, saygı önemli. Akademik olarak kendini sürekli yenilemek de gerekiyor. Güncel konu ve eğitim yaklaşımlarını takip etmeleri önemli.* Ö19 ise bu konuya ilişkin şu şekilde bir yorumda bulunmuştur: *Kendini sürekli geliştiren ve çevresiyle paylaşım yapan, samimi bireyler olmasını beklerim.*

#### **4.2.6. Etkili okul olma adına okulun fiziki ortamından memnun olma durumuna ait bulgular**

Etkili okul olma adına okulun fiziki ortamından memnun olma durumu altıncı alt problemi oluşturmaktadır. Etkili okul olma adına okulun fiziki ortamından memnun olma durumu altıncı tema olarak belirlenmiştir. Altıncı tema 8 koddan oluşmaktadır.

Altıncı Tema; Etkili Okul Olma Adına Okulun Fiziki Ortamından Memnun Olma Durumu:

- Memnun
- Tuvalet
- Sosyal Aktivite Alanı
- Yemekhane

- Kütüphane
- Güvenlik
- Mimari
- Ulaşım

**Tablo 19**

*Etkili Okul Olma Adına Okulun Fiziki Ortamından Memnun Olma Durumu*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Memnun	Okulun fiziki koşullarında memnun olma durumu.	Olumlu	Ö3,Ö5,Ö13, Ö16, Ö18	5	25
Tuvalet	Tuvaletler yenilenmeli.	Olumsuz	Ö1, Ö9	2	10
Sosyal	Spor alanları ve okul bahçesi yetersiz.	Olumsuz	Ö2, Ö4, Ö7, Ö10, Ö12	5	25
Yemekhane	Yemekhane düzeninin iyileştirilmesi gerekli.	Olumsuz	Ö6, Ö11, Ö19	3	15
Kütüphane	Kütüphanenin iyileştirilmesi gerekli.	Olumsuz	Ö8	1	5
Güvenlik	Okul çevresinden kaynaklı güvenlik sorunlarının çözümü.	Olumsuz	Ö14	1	5
Mimari	Çok katlı olması sorun yaratmakta.	Olumsuz	Ö15	1	5
Ulaşım	Merkezi bir konumda olmaması nedeni ile ulaşım sorunu yaşanmakta.	Olumsuz	Ö17, Ö20	2	10

Anket neticesinde etkili bir okul olma adına okulun fiziksel ortamından yaşanan memnuniyetsizlikler farklı konularda yer almaktadır. Bunu yanı sıra sosyal aktivite alanlarının yetersizliği ve yemekhane gibi konuların ise ön plana çıktığı görülmektedir. Konuya ilişkin Ö2'nin görüşleri şu şekildedir: *Memnun değilim daha fazla sportif alan ve bahçesini genişletmek isterim.* Benzer şekilde Ö7'nin görüşleri ise şöyledir: *Memnunum okul bahçesini daha güzel değerlendirebilir. Öğrencilerin sürekli bina içinde bulunmasını istemezdim.* Ö11 ise yemekhane için şu şekilde görüşlerini sunmuştur: *Memnunum ama kantin, yemekhane gibi ortamları daha kullanışlı hale getirmeyi isterdim.* Ö17 ise farklı bir sorunu şu cümleleri ile aktarmıştır: *Ulaşım konusunda daha iyi bir yerde olsaydı daha iyi olurdu. Özellikle öğrenciler birkaç vasıta değiştirip geliyor, bu durum bazı sıkıntıları da beraberinde getiriyor.*

#### 4.2.7. Etkili okul olma adına okulda eğitim-öğretim durumuna ait bulgular

Etkili okul olma adına okulda eğitim-öğretim adına neler yapılmasına dair düşünceler yedinci alt problemi oluşturmaktadır. Etkili okul olma adına okulda eğitim-öğretim durumu yedinci tema olarak belirlenmiştir. Yedinci tema 6 koddan oluşmaktadır.

Yedinci Tema; Etkili Okul Olma Adına Okulda Eğitim-Öğretim Durumu:

- Sportif ve kültürel Etkinlikler
- Eğitim Kalitesi
- Liyakat
- Veli İş birliği
- Dil Eğitimi
- Psikolojik Destek

**Tablo 20**

*Etkili Okul Olma Adına Okulda Eğitim-Öğretim Durumu*

Kodlar	Tanım	Etkisi	Katılımcılar	N	%
Sportif ve Kültürel Etkinlikler	Eğitimin yanında sportif, sanatsal ve sosyal etkinlikler yapılması.	Olumlu	Ö3, Ö5, Ö9, Ö12, Ö13, Ö16, Ö17, Ö18	8	40
Eğitim Kalitesi	Daha kaliteli eğitim verebilmek adına çalışmalar yapılması.	Olumlu	Ö2, Ö6, Ö7, Ö14, Ö15	5	25
Liyakat	Öğretmen ve yönetici seçiminde adaletli olunması.	Olumlu	Ö8, Ö10, Ö11, Ö20	4	20
Veli İş birliği	Okul-veli iş birliğinin yapılması	Olumlu	Ö4, Ö11, Ö17	3	15
Dil Eğitimi	Yabancı dil eğitiminin daha etkin verilmesi.	Olumlu	Ö15, Ö18, Ö19	3	15
Psikolojik Destek	Öğrencilere psikolojik destek verilmesi ve öğrenci koçluğu yapılması.	Olumlu	Ö1, Ö7	2	10

Etkili bir okul olabilmek adına okulun eğitim-öğretim durumunda iyileştirme adına bazı önerilerde bulunulmuştur. Bunlar arasında en çok öne çıkan sportif ve kültürel etkinliklerin yapılması veya arttırılmasıdır. Birçok okul sadece eğitim hayatına yönelmekte sosyal aktiviteleri önemsemektedir. Bu bağlamda kafa dağıtmak, takım sporlarına katılmak bir müzik dalı ile uğraşmak öğrencileri rahatlatacaktır. Bu konuda Ö5'in görüşleri şu şekildedir: *Başarı sadece akademik olarak düşünülmemeli,*

*öğrencilerin değerlere saygılı birey olmaları da sağlanmalıdır. Öğrencilerin en az bir enstrüman çalması veya bir spor dalında başarılı olması da sağlanmalıdır. Benzer şekilde Ö16'da görüşlerini şu cümleleri ile aktarmıştır: Akademik çalışmalar yoğun. Sosyal aktivitelere daha fazla yer verilebilir. Elde edilen bir diğer sonuç ise eğitim kalitesini artırıcı çalışmalara yer verilmesidir. Konuya ilişkin Ö6 Ölçme değerlendirme çalışmalarını daha etkin bir şekilde yapılmalı. şeklinde görüşünü sunmuştur.*

Bunun yanı sıra katılımcılar liyakate de dikkat çekmişlerdir. Bu konuda Ö8; Öğretmen secimi daha objektif yapılmalı ve belirli kriterler konulmalıdır. Müdürlerin secimi veya ataması kişisel tercihlere bırakılmamalıdır şeklindeki görüşlerini aktarmıştır. Benzer şekilde ve veliler konusunda da görüş sunan Ö11'in aktardıkları ise şöyledir: *Öğretmen ve idareci seçimini genel bir kriter ve atama şeklinde yapardım. Veliyi okul ile etkinliklerde daha fazla görmek isterdim. Veliye yönelik eğitimler yapardım.*

Dil eğitimin de önemli olduğunu bundan dolayı daha etkili bir dil eğitimin gerekliliği savunan öğretmenler de vardır. Bu konuda Ö19 şu şekilde görüşlerini bildirmiştir: *Başka okullarla iş birliği ortak projeler ya da bazı çalışmalar yapılabilir. Dil eğitimine önem verilebilir. Mezun olan öğrenciler en azından bir dili konuşacak bir seviyeye gelmeli ki iyi bir üniversiteye gittiğinde çalışmaları yabancı kaynaklardan da araştırıp, gelişmelerden haberi olsun isterim.*

## BÖLÜM V

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. Tartışma

##### 5.1.1. Kayseri'deki proje okullarının etkili okul özellikleri açısından değerlendirilmesi

Kayseri'deki Proje Okullarının etkili okul özellikleri proje olmayan diğer okul türlerinin etkili okul özelliklerine sahip olup olmama durumları kıyaslanarak incelendiği bu çalışmada proje okulları diğer okul türlerine göre daha etkili bulunmuştur. Çalışmada etkili okul boyutları olan okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, fiziki ortam ve veli durumu boyutu göz önüne alındığında her boyutun proje okullarında daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Proje okulları diğer okul türleri göre etkili okul olma özellikleri açısından anlamlı bir farka sahip olduğu belirlenmiştir. Literatürdeki diğer çalışmalar da incelendiğinde bu durumu destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Koç (2019) çalışmasında Proje İmam Hatip Liseleri ile Anadolu İmam Hatip Liselerini etkili okul özellikleri açısından karşılatırmış ve Proje İmam Hatip Liselerinin daha etkili okul olduğu sonucuna varmıştır. Konu ile ilgili yapılan diğer çalışmalarda da okul etkililiğinin yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmen görüşlerine göre okul etkililiğinin yüksek olduğunu Oral (2005), Yalçın (2019) ve Ada (2020) çalışmalarında da ortaya koymuştur.

Proje Okullarında eğitim-öğretim faaliyetlerin başladığı süre çok olmamasına rağmen etkili okul özelliği gösterdiği, çalışmada da öğretmenler açısından etkili bir okul olarak benimsendiği sonucuna varılmıştır. Çalışmada ortaokul, ortaokul, proje ortaokul, lise ve lise proje okulları karşılaştırılmış buna göre ortaokullarda çalışan öğretmenlerin Etkili Okul Ölçek puanı proje ortaokul ve proje liseye göre daha düşük fakat liseye göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Lise ve ortaokulda görev yapan diğer öğretmenlerin ölçek puanı ise diğer okul türlerinden daha düşüktür. Proje liselerde görev yapan öğretmenlerin ölçek puanı ise diğer tüm okul türlerinden daha

yüksek olduğu görülmüştür. Bu bakımdan okul türlerine göre okul etkililiği ile ilgili yapılan çalışmalardan Kulaksız (2020) ve Güler, Çıkrıkçı ve Altay'ın (2020) yaptığı çalışmalarda da okul etkililiğinin öğretmenlerin çalıştığı okul türüne göre farklılaştığı görülmüştür.

Etkili okul özellikleri demografik özellikler dikkate alınarak incelendiğinde cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve eğitim durumları ele alındığında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır. Cinsiyet açısından etkili okul özellikleri incelendiğinde etkili okulun her boyutu erkek öğretmenler tarafından daha etkili bulunmuş olup kadın öğretmenlerin bütün bileşenlere yönelik okul etkililiği algıları erkek öğretmenlerin algılarına göre anlamlı düzeyde düşüktür. Literatür incelendiğinde bu sonuçları destekleyen ve desteklemeyen çalışmalar mevcuttur. Bu çalışma ile örtüşen çalışmalarda yer alan faktörler incelendiğinde öğrenim durumu ve kıdem faktörünün (Ayık ve Ada, 2009; Dinçsoy, 2011), cinsiyet faktörünün (Ayık ve Ada, 2009; Dinçsoy, 2011; Yılmaz, 2006) okul etkililiği açısından önemli bir fark oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin branşlarına göre Etkili Okul Ölçeği değerlendirildiğinde anlamlı bir fark bulunmaktadır. Alanı Sosyal Bilimler olan öğretmenlerin puanı her boyutta diğer öğretmenlerinin puanından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Eğitim durumu grupları arasında Etkili Okul Ölçek puanı bakımından tüm boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır. Çalışmayı destekleyen araştırmalardan birinde branş (Kaplan, 2008; Yılmaz, 2006), öğrenim durumu (Dinçsoy, 2011; Yılmaz, 2006), kıdem (Kaplan, 2008) faktörleri ele alındığında etkili okul özellikleri için anlamlı bir fark bulunmadığı belirlenmiştir.

Çalışmada hizmet süreleri ile etkili okul algısı arasında önemli bir fark bulunmaktadır. Hizmet süreleri arttıkça öğretmenlerin çalıştıkları kurumu etkili okul olarak değerlendirmelerinde bir düşüş saptanmıştır. Literatürdeki çalışmalar da bu durumu destekleyen ve desteklemeyen çalışmalar mevcuttur. Koç (2019) okul etkililiği ile algılar ilk üç yıl çok yüksek iken sonraki yıllarda düştüğünü belirtmiştir. Kaplan (2008) ve Tuncel (2013) ise çalışmalarında hizmet süresi az olan öğretmenlerin etkili okulu yönetici boyutunda anlamlı bir fark oluşturduğunu fakat diğer boyutlarda anlamlı bir fark oluşturmadığını belirtmişlerdir. Buna karşın Balcı (1993) çalışmasında hizmet sürelerinin çalışma süreleri ile ilgili olduğunu ve hizmet süresi arttıkça okul etkililiğinin daha önem arz ettiğini belirtmiştir.

Okul Yöneticisi boyutu okul türü grupları açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<,05$ ). Çalışmaya göre ortaokul ve lisede çalışanların Okul Yöneticisi alt boyut puanı, proje ortaokul ve proje lisede çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmüştür. Buna göre Proje okullarında çalışan öğretmenlerinin kendi okul yöneticilerini okul etkililiği sağlamada daha etkili bulduğu sonucuna varılmıştır. Koç (2019) çalışmasını Proje olan ve Proje olmayan İmam Hatip Liselerinde yapmıştır. Öğretmenlerin okul yöneticilerini etkili bulduğunu bunun yanı sıra proje okul yöneticilerinin proje olmayan okul yöneticilerine göre daha etkili bulduklarını belirtmiştir. Ayrıca proje okul müdürlerine daha fazla yetki ve imkân verildiği için öğretmenlerin proje okullarını “tamamen etkili” bulduklarını belirtmiştir. Biltekin (2013) yaptığı çalışmada yönetici alt boyutuna ile öğretmen algılarının okul türüne değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunduğunu sonucuna varmıştır.

Çalışmada okul etkililiği için en önemli boyut öğretmen boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda öğretmen boyutu, yönetici boyutundan daha az etkili olduğu belirtilmesinin yanı sıra diğer boyutlardan daha etkili bir boyut olduğu sonucuna varılmaktadır. Literatürde öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve okul etkililiği arasında yapılan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile etkili okul arasında pozitif bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Yağız (2016) çalışmasında ilkokullarda öğretmenleri okul etkililiği açısından değerlendirmiş ve öğretmenlerin ilkokulların etkili okul olması yönünde etkisinin orta düzeyde olduğunu belirtmiştir. Koç (2019) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığı attıran faktörlerin öğretmenlerin gönüllü çalışmasını sağladığı, daha fazla verim elde edilmesine imkân vermesi sebebiyle okulun etkililiğini de olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Abdurrezzak (2013) çalışmasında öğretmenler görev yaptıkları okulların etkili okul özelliklerini taşıması açısından en etkili boyut olarak açıklaması da yapılan çalışmayı destekleyen araştırmalardan biridir.

Okul Ortamı ve Eğitim Süreci alt boyut puanında okul türlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. Fiziksel ortam, imkânlar düşüldüğünde Proje okullarına sunulan fırsatlar öğretmenler tarafından yeterli görülmektedir. Buna göre, ortaokulda görev yapanların Okul Ortamı ve Eğitim Süreci alt boyut puanı, proje ortaokul ve proje lisede görev yapanlara göre daha düşüktür. Ayrıca, lisede görev yapan öğretmenlere göre Okul Ortamı ve Eğitim Süreci alt boyut puanı, proje ortaokul ve proje lisede görev yapanlara göre daha düşüktür. Buna göre okul etkililiğinde proje

ortaokul ve proje liselerin fiziki imkânları ve eğitim süreci daha etkili bulunmuştur. Alanyazında çalışmayı destekleyen araştırmalar olduğu gibi farklı sonuçları olan çalışmalar da mevcuttur. Çubukçu ve Girmen (2006) araştırmasında etkili okulların öğrencilerin akademik başarılarının artması için okul ortamında mekanların uygun hale gelmesini ve eğitim-öğretim malzemelerini verimli kullanılmasını amaçladıkları belirtilmiştir. Kaya (2018) çalışmasında ise proje okulların fiziki bazı eksiklerinin eğitim-öğretim başladıktan sonra giderildiğine dikkat çekmiştir.

Öğrenciler alt boyut puanında okul türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ( $p < ,05$ ). Proje ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Öğrenciler alt boyut puanı, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir. Ayrıca, proje lisede görev yapan öğretmenlerin Öğrenciler alt boyut puanı, ortaokul, proje ortaokul ve lisede görev yapanlara göre daha yüksektir. Bunu etkileyen en önemli etmenlerden biri öğrencilerin bu okullara sınavla alınması gösterilebilir. Hem sınavla öğrenci alınması hem de sınıf mevcudunun belli bir seviyede olması öğrencilerin etkili okul için önemli bir boyut olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır.

Çalışılan okul türü grupları arasında Veliler alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Veliler alt boyut puanı, proje ortaokul ve proje lisede görev yapan öğretmenlere göre daha düşük, lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir. Proje ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Veliler alt boyut puanı, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek, proje lisede görev yapanlara göre daha düşüktür. Lisede çalışanların Veliler alt boyut puanı, tüm gruplardan düşüktür. Proje lisede çalışanların Veliler alt boyut puanı, tüm gruplardan yüksektir. Şişman (1996) da yaptığı çalışmada okul çevresi ve veli boyutunu etkili okul için “çoğunlukla katılıyorum” ile en düşük boyut olarak ele alırken Yağız (2016) yaptığı çalışmasında ise “orta derecede katılıyorum” cevapları ile beşinci sırada kendine yer bulmuştur.

## 5.2. Sonuçlar

- Ankete katılanların büyük bir kısmını kadın öğretmenler oluşturmuştur.
- Ankete katılanlardan lisans mezunu öğretmenler yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlerden daha fazladır.

- Kadın öğretmenlerin etkili okul yöneticileri, öğretmen, okulun ortamı ve eğitim öğretim süreci, öğrenciler ve veliler bileşenine ilişkin algıları erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşüktür.
- Bütün bileşenler dikkate alındığında kadın öğretmenlerin etkili okul algısı erkek öğretmenlerin algılarından anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucuna varılmıştır.
- Etkili okulun alt boyutlarında ve etkili okul genel algısı konusunda gruplar arasında eğitim durumu göz önünde bulundurulduğunda anlamlı bir fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.
- Etkili okul algısı faktörlerinden okul yöneticileri alt boyutunda en yüksek puan ortalaması kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlere ait olduğu belirlenmiş olup, en az puanı ise 16 yıl ve üzeri öğretmenlerin verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler alt boyutunda da en yüksek puan ortalaması kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlere ait olduğu belirlenmiş olup, en az puanı ise 16 yıl ve üzeri öğretmenlerin verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Okul ortamı ve eğitim süreci alt boyutunda en yüksek ortalama 5 yıla kadar kıdemi olana öğretmenlere ait olup, en az puan yine 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlere ait olduğu sonucuna varılmıştır. Öğrenciler alt boyutunda ve etkili okul genel algısının en yüksek puan 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlere ait olduğu, en az puanı ise 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenler tarafından verildiği sonucuna ulaşılmıştır.
- Öğretmenlerin kıdemlerine göre etkili okul algısı düzeylerine göre varyans analiz sonuçlarına göre okul yöneticisi alt boyutunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır. Okul yöneticisi bileşenine ilişkin algıları 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin 5 yıl, 6-11 yıl ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan diğer öğretmenlere göre farklılaşmanın olduğu ve 16-21 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarının diğerlerine göre anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenler, okul ortamı ve öğretim süreci, öğrenciler ve veliler alt boyutunda etkili okul algısı incelendiğinde de 16-20 yıl kıdemi olan öğretmenlerin 5 yıl, 6-11 yıl ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan diğer öğretmenlere göre farklılaşmanın olduğu ve 16-21 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarının diğerlerine göre anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

- Öğretmenlerin etkili okul algı düzeylerinin okul türlerine göre incelendiğinde okul yönetici alt boyutunda, okul ortamı ve süreci alt boyutunda, öğrenci alt boyutunda, veliler ve genel okul algısında okul türü olarak proje okullarının en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu; proje liselerini ise sırasıyla proje ortaokul, ortaokul ve liselerin takip ettiği sonucuna varılmıştır. Öğretmen alt boyutunda ise en yüksek puan ortalamasının okul türlerine göre incelendiğinde en yüksek puana proje ortaokulların sahip olduğu ve proje ortaokulu sırasıyla proje lise, lise ve ortaokulun takip ettiği sonucu ortaya çıkmıştır. Buna göre yapılan TUKEY testi sonucunda ortaokul ve liselerin, proje lise ve proje ortaokullara göre ,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiş olup, bu okullarda görev yapan öğretmenlerin algıları anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucuna varılmıştır.
- Öğretmenlerin etkili okul düzeylerinin branşlara göre incelendiğinde okul yöneticisi boyutunda en yüksek puanın alanı Sosyal Bilimler olan öğretmenlere ait olduğu; bunu sırasıyla branşı Fen Bilimleri ve Meslek Dersleri olan öğretmenlerin takip ettiği ortaya çıkmıştır. Öğretmen alt boyutunda en yüksek puanın Meslek Dersleri öğretmenlerine ait olduğu, bunu sırasıyla Sosyal Bilimler ve Fen bilimleri öğretmenlerinin takip ettiği; okul ortamı ve eğitim öğretim süreci, öğrenciler, veliler alt boyutunda ve etkili okul genel algısında ise en yüksek puan ortalamasının branşı Meslek Dersleri olan öğretmenlere ait olduğu, bunu sırasıyla da Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler öğretmenlerinin takip ettiği sonucu ortaya çıkmıştır. Yapılan analizler sonucunda branşı Sosyal Bilimler olan öğretmenlerin etkili okulun okul ortamı ve süreci alt boyutuna göre algıları Meslek Dersleri öğretmenlerine göre anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucuna varılmıştır.
- Proje okullarında akademik başarının ön planda olduğu görülmektedir.
- Proje okulları diğer okullardan ayıran en önemli özellik olarak öğrenci profilinin olduğu belirlenmiştir.
- Proje okulların diğer okullar nazaran çok daha fazla imkanının olduğu aktarılmıştır.

- Eğitim Sistemi İçerisinde Proje Okulların Fark Yaratma Durumlarının incelendiğinde katılımcıların genellikle olumlu fark yarattığı görüşünün hâkim olduğu görülmüştür.
- Elde edilen verilere göre genel kanının etkili bir okulda çalıştıkları yönünde olsa da kısmen etki bir okul olduğunu söyleyen katılımcı sayısının da yüksek olduğu görülmektedir.
- Okul müdürünün, huzur ortamını sağlama, iş birliği sağlama ve iyi bir liderlik özellikleri taşıması gibi özelliklerin ön plana çıktığı görülmüştür.
- Okul yöneticisinin iş birliği sağlama konusunda yetkin olmasının gerekliliği aktarılmıştır.
- Etkili bir okul olmak adına öğretmenlerinde meslektaşlarından bazı beklentileri belirlenmiştir. Bunlar çalışkan, işbirlikçi olma, araştırmacı-üretken olma, uyum, samimiyet, saygı ve sosyal destek şeklinde saptanmıştır.
- Anket neticesinde etkili bir okul olma adına okulun fiziksel ortamından yaşanan memnuniyetsizlikler farklı alanlarda olmaktadır. Sosyal aktivite alanlarının yetersizliği ve yemekhane gibi konuların ise ön plana çıktığı görülmektedir.

### 5.3. Öneriler

Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler ve sonuçlara yönelik uygulayıcılar için aşağıdaki öneriler yapılabilir. Bu öneriler çerçevesinde diğer okullarda da iyileştirmelerin eğitim-öğretim kalitesi açısından faydalı olacağını öngörülebilir. Bu öneriler hem öğretmen hem de idareciler açısından da belirtilmiştir.

- Proje okullarının etkili okul olmasını sağlayan niteliklerin diğer okul türlerinde de sağlanmasına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- Branş bazında proje okullarını etkili bulmayan öğretmenlerin görüşleri incelenerek çalışmalar yapılabilir.
- Kıdeme bağlı proje okullarının etkililiğinde rol oynayan değişenler belirlenip çalışmalar yapılabilir.
- Kadın öğretmenlerin okul etkililiği hakkında görüşleri alınıp gerekli iyileştirmeler yapılabilir.

- Okul yöneticilerin okul etkililiği için yaptıkları çalışmalar, diğer okul türlerindeki idarecilerin uygulamalarına örnek olarak sunulabilir.



## KAYNAKÇA

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algularının incelenmesi* (Tez No. 407644) [Yüksek Lisans, Cumhuriyet Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Abdurrezzak, S., ve Uğurlu, C. T. (2019). Etkili Okul Ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 69-82. DOI: 10.17679/inuefd.359588
- Akan, D. (2007). *Değişim sürecinde ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri* (Tez No. 10278343) [Doktora Tezi, Erzurum Atatürk Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Akbal, N. (2008). *Etkili okulun oluşmasında okul yöneticilerinin etkin iletişim becerileri (Büyükçekmece örneği)* (Tez No. 235506) [Yüksek Lisans, Beykent Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi.
- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenleri etkileyebiliyor mu? *Milli Eğitim Dergisi*, 157. [http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli\\_Egitim\\_Dergisi/157/akcay.htm](http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/157/akcay.htm)
- Akyüz, M. Y. (2002). Çağdaş Okulda Etkili Liderlik. *Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 109-119. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/57145>
- Alanoğlu, M. (2014). *Ortaöğretim kurumlarının örgütsel öğrenme düzeylerinin okul etkililiği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi* (Tez No. 363096). [Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi.
- Anderson, D. L., ve Graham, A. P. (2016). Improving student wellbeing: Having a say at school. *School effectiveness and school improvement*, 27(3), 348-366. <https://doi.org/10.1080/09243453.2015.1084336>
- Aybas, M., ve Kapu, H. (2008). Bilgi ve öğrenme üzerinde tartışmalar ve kapsayıcı bir kavram olarak örgütsel öğrenme yönetimi. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15, 80-100. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kmusekad/issue/10221/125641>
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi* (9. Baskı). Hatipoğlu Yayınları.
- Aydın, S. (1993). *Eğitime farklı bir bakış*. T.Ö.V. Yayınları.
- Ayık, A., ve Ada, Ş. (2009). İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-446. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/223549>

- Aykurt, B. S. (2017). *Eğitim örgütünün etkililiğinin öğretmen görüşleri çerçevesinde incelenmesi* (Tez No. 471015) [Yüksek Lisans, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Balcı, A. (2011). *Etkili okul ve okul geliştirme* (5. Baskı). Pegem A Yayınları.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul ve okul geliştirme kuram uygulama ve araştırma* (6. baskı). PegemA Yayıncılık.
- Ball, S, J. (1990) *Politics and policy making in education*. Routledge Publications.
- Barnard, C. (1995). *Organization theory: to the present and beyond*. Oxford University press
- Başaran, G. (2000). *Eğitim yönetimi*. Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ.E. ve Çınkır, Ş. (2011). *Türk Eğitim Sistemi ve okul yönetimi* (3. Baskı). Ekinoks Yayınları.
- Baştepe, İ. (2009). Etkili okulun eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutlarının nitelikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 76-83. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/6143/82446>
- Biltekin, T. (2013). *Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları (Kayseri ili örneği)* (Tez No.: 340202). [Yüksek Lisans, Erciyes Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi.
- Boyacı, A. (2013). *Eğitim yönetimi*. <http://home.anadolu.edu.tr/~aboyaci/ders/ey/sbsokul.pdf>
- Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (16. Baskı). Pegem Akademi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama* (11. Baskı). Pegem Akademi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2019). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (34. Baskı). Pegem Akademi. <https://doi.org/10.14527/9789944919289>
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin geliştirilmesi ve etkili öğretmen davranışları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(16), 103-119. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erusosbilder/issue/23749/253023>
- Cheng, Y. (1996). *School effectiveness and school based management: A mechanism for development*. The Falmer Press.
- Cohen, L., Manion, L., ve Morrison, K. (2021). *Eğitimde araştırma yöntemleri* (Dinç, E., ve Kiroğlu, K., Çev.) (1. Baskı). Pegem Yayınevi.

- Cruickshank, D. R., Jenkins, D. B., ve Metcalf, K. K. (1995). *The act of teaching*. McGraw-Hill.
- Çelikten, M. (2006). Kültür ve öğretmen meteforları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(21), 269-283. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erusosbilder/issue/23754/253096>
- Çınkır, Ş. (2004). Okulda etkili öğretmen-öğrenci ilişkisinin yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 1-12.
- Çubukçu, Z., ve Girmen, P. (2006). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 121-136. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/manassosyal/issue/49949/640131>
- Dağlı, A. (2000). İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim müdürlerinin etkili müdürlük davranışları. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2, 431-435. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10373/126953>
- Dinçsoy, B.Ş. (2011). *Ortaöğretim okullarının etkili okul olmasında okul müdürlerinin kültürel liderlik rolleri* (Tez No. 403638) [Yüksek Lisans, Afyon Kocatepe Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Donohoo, J. (2018). Collective teacher efficacy research: Productive patterns of behaviour and other positive consequences. *Journal of educational change*, 19(3), 323-345. <https://doi.org/10.1007/s10833-018-9319-2>
- Duranay, P.Y. (2005). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri* (Tez No. 210916) [Yüksek Lisans, Pamukkale Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Düzgünoğlu, A. M. (2019). *Kolektif öğretmen yeterliliği ile etkili okul arasındaki ilişkinin incelenmesi (Ankara ili örneği)* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Fielding, N. G., ve Fielding, J. L. (1986). Linking data: the articulation of qualitative and quantitative methods in social research. <http://eprints.surrey.ac.uk/id/eprint/816837>.
- Gökçe, F. (2009). *Değişim sürecinde devlet ve eğitim*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Granvik Saminathen, M., Brolin Laftman, S., Almquist, Y. B., ve Modin, B. (2018). Effective schools, school segregation, and the link with school achievement. *School effectiveness and school improvement*, 29(3), 464-484. <https://doi.org/10.1080/09243453.2018.1470988>
- Güçlü, N. (2000). Okula dayalı yönetim. *Milli Eğitim Dergisi*, 148.
- Günel, Y. (2014). *Etkili okul değişkenlerinin öğrenci başarısı ile ilişkisi ve okul hesap verebilirliği* (Tez No. 10063105) [Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

- Güngör, A. A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi* (Tez No. 502759) [Doktora Tezi, Ege Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Helvacı, M., ve Aydoğan, G. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usaksosbil/issue/21648/232728>
- Intxausti, N., Etxeberria, F., ve Bartau, I. (2017). Effective and inclusive schools? Attention to diversity in highly effective schools in the autonomous region of the basque country. *International journal of inclusive education*, 21(1), 14-30. <https://doi.org/10.1080/13603116.2016.1184324>
- Johnson, B., ve Christensen, L. (2008). *Educational research: quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Sage Publications.
- Kalin, J., ve Zuljan, M. V. (2007). Teacher perceptions of the goals of effective school reform and their own role in it. *Educational studies*, 33(2), 163-175. <https://doi.org/10.1080/03055690601068329>
- Kanjı, G. K. (1995). *Total quality management: proceedings of the first world congress*. Hartnolls Ltd. Bodmin, Cornwall.
- Kanmaz, A., ve Uyar, L. (2016). The effect of school efficiency on student achievement. *International journal of assessment tools in education*, 3(2), 123-136. <https://doi.org/10.21449/ijate.239551>
- Kaplan, F. (2008). *Anadolu liselerinin etkili okul olma özelliklerini karşılama düzeyi* (Tez No. 226903) [Yüksek Lisans, Ankara Gazi Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Karip, E ve Köksal, K. (1996). Etkili eğitim sistemlerinin geliştirilmesi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2(2), 245-257.
- Karlı, D.M. (2004). *Yönetimsel etkililik*. PegemA Yayıncılık.
- Kaya, A. (2019). Proje okullarının yapı ve işleyişine ilişkin bir örnek olay incelemesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 49 (49), 69-98. <https://doi.org/10.15285/maruaebd.525253>
- Koçak, Y. (1991). Okul-aile iletişiminin engelleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6 (6), 129-133.
- Korkmaz M. (2006). Liderlik uygulamalarının içsel okul değişkenleri ile öğrenci çıktı değişkenlerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim Dergisi*, 48, 503-529. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuuey/issue/10349/126749>
- Kuşaksız, N. (2010). *Öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri* (Tez No. 264359) [Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

- Kuzubaşoğlu, D. (2008). *Genel liselerde çalışan öğretmenlerin değişim yönetim faktörlerine ilişkin algularının okul etkililiği açısından değerlendirilmesi* (Tez No. 226382) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi.
- Lu Y.-L., ve Lin Y.-C. (2016). How to identify effective schools in the new period: use the fuzzy correlation coefficient of distributed leadership and school effectiveness. *International journal of intelligent technologies and applied statistics*, 9(4), 347- 359. <https://doi.org/10.6148/IJITAS.2016.0904.06>
- Macgilchrist, B., Myers, K., ve Reed, J. (2004). *The intelligent school*. Sage Publications.
- MEB Din Öğretimi Genel Müdürlüğü. (2019). *Anadolu İmam Hatip Liselerinde program çeşitliliği (proje okulları)*. [https://dogm.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2019\\_04/29212747\\_ProgramCesitli%20ligi.pdf](https://dogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_04/29212747_ProgramCesitli%20ligi.pdf)
- MEB Ortaöğretim Genel Müdürlüğü. (2015). *Türk Eğitim Sistemi ve Ortaöğretim. Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü Yayınları*. [http://ogm.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_06/13153013\\_TES\\_ve\\_ORTAYYRETYM\\_son10\\_2.pdf](http://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_06/13153013_TES_ve_ORTAYYRETYM_son10_2.pdf)
- Memduhoğlu, H. B. ve Karataş, E. (2017). Öğretmenlere göre çalıştıkları okullar ne kadar etkili? *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi- Journal of Educational Sciences Research*, 7(2), 227-244.
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership. in advances in educational administration: changing perspectives on the school (pp. 163-200). Greenwich, CT: JAI Press.
- Oral, Ş. (2005). *İlköğretim okullarının etkili okul kavramı açısından değerlendirilmesi: Batman ili örneği* (Tez No. 204334) [Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem Yayıncılık.
- Pehlivan, G. (1997). Okul müdürü yetiştirmede farklı bir yaklaşım. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 9, 83-96.
- Preston, C., Goldring, E., Guthrie, J.E., Ramsey, R., ve Huff, J. (2017). Conceptualizing essential components of effective high schools. *Leadership and policy in schools*, 16(4), 525-562. <https://doi.org/10.1080/15700763.2016.1205198>
- Ramberg, J., Brolin Laftman, S., Fransson, E., ve Modin, B. (2019). School effectiveness and truancy: A multilevel study of upper secondary schools in Stockholm. *International journal of adolescence and youth*, 24(2), 185-198. <https://doi.org/10.1080/02673843.2018.1503085>
- Resmî Gazete. (2014). *Milli Eğitim Temel Kanunu ile Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde değişiklik yapılmasına dair kanun*. (14 Mart 2014). Sayı: 28941. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/03/20140314-1.htm>

- Resmî Gazete. (2016). *Millî Eğitim Bakanlığı Özel Program ve Proje Uygulayan Eğitim Kurumları Yönetmeliği*. (8 Şubat 2023). Sayı: 32098. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/09/20160901-32.htm>.
- Sammons, P., Hillman, J., ve Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools: a review of school effectiveness research*. Universty of London press.
- Scheerens, J. (2016). Educational effectiveness and ineffectiveness: A critical review of the knowledge base. Springer Press. <http://link.springer.com/openurl?genre=book&isbn=978-94-017-7457-4>
- Sert, S. (2010). *Katılım mevduat bankası çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına yönelik ampirik bir çalışma* (Tez No. 257809) [Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Sevimli, E. (2015). *Denizli ilindeki okulların etkililik düzeyleri* (Tez No. 406991) [Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Şimşek, M.Ş. ve Çelik, A. (2011). *Yönetim ve organizasyon* (13. Baskı). Eğitim Akademi Yayınları.
- Şişman, M. (1996). *Etkili okul yönetimi* [Yayınlanmamış Araştırma Raporu]. Eskişehir.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar* (2.baskı). PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. (2013). *Eğitimde mükemmellik arayışı: etkili okullar* (4. baskı). Pegem A Yayıncılık.
- Tatar, A. (2004). Etkili öğretmen. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 57-74. <http://dergipark.org.tr/yyuefd/issue/13722/166079>
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi* (10. baskı). Pegem A Yayıncılık.
- Toprak, M. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul etkililiğine ilişkin görüşleri: (Adıyaman ili örneği)* (Tez No. 285887) [Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Tuncel, H. (2013). *Etkili okul oluşturmada okul müdürünün dönüşümcü liderlik rolü* (Tez No. 340204) [Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Tural, N.K. (2002). Öğrenci başarısında etkili okul değişkenleri ve eğitimde verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 35, (1-2), 39-54.
- Tutkan, C. (2019). *Özel okullarda okul yöneticisi ve öğretmenlerin etkili okul algılarının incelenmesi* (Tez No. 574668) [Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

- Türker, Y. (2010). *İlköğretim okullarının etkililik düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki* (Tez No. 250547) [Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Van Waes, S., Moolenaar, N. M., Daly, A. J., Heldens, H. H. P. F., Donche, V., Van Petegem, P., ve Van den Bossche, P. (2016). The networked instructor: The quality of networks in different stages of professional development. *Teaching and Teacher Education*, 59, 295-308. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.05.022>
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., ve Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational research review*, 15, 17-40. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002>
- Weber, G. (1971). Inner-city children can be taught to read: four successful schools. *CBE Occasional Papers* 2wq11, 18, 1-42.
- Yalnızlar, D. N. (2019). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki (Tekirdağ ili Süleymanpaşa merkez ilçesi örneği)* (Tez No. 581352) [Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi.
- Yıldırım, Ali, Hasan Şimşek. 2018. *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık.

## EKLER

### EK 1. Etkili Okul Ölçeği İzni

Ölçek kullanımı hakkında Gelen Kutusu x

tuba öz

Alıcı: srez

Sayın Hocam,

Ben Tuba OZKAN, Kayseri'de Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni olarak görev yapmaktayım. Erciyes Üniversitesinde Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yürütmekte olduğum çalışmam için "Etkili Okul Ölçeği" nizi kullanmak istiyorum.

Teşekkür ederim.

Tuba OZKAN

Erciyes Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

Seyfettin Abdurrezzak

Alıcı: ben

Tabii ki kullanabilirsiniz hocam, atf için İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi dergisinde yayını mevcuttur. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

## EK 2. MEB İzni

Form: 2

T.C.  
MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı  
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

Adı Soyadı	Tuba ÖZKAN
Kurumu / Üniversitesi	Erciyes Üniversitesi
Araştırma Yapılacak İl	KAYSERİ
Araştırma Yapılacak Eğitim Kurumu ve Kademesi	İlimiz ilçeelerindeki Proje ortokulları ve Liselerde görev yapan öğretmenlerin katılımıyla
Araştırmanın Konusu	Proje Okullarının Etikli Okul Özellikleri Boyutlu Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/Tez Onerisi	Yüksek Lisans Tezi
Veri Toplama Araçları	Görüşme Formu Etikli okul örneği
Görüş İstenecek Birim/Birimler	
<b>KOMİSYON GÖRÜŞÜ</b>	
İlgili araştırmanın proje ortokul ve liselerde uygulanmaması engel bir durum olmadığına oy birliğiyle karar verilmiştir.	
Komisyon Kararı	Oybirliği / Oyçokluğu ile Alınmıştır.
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı:	Gerekçesi:
<b>KOMİSYON</b>	
[Redacted Signature] [Redacted Signature] [Redacted Signature]	
[Redacted Name] [Redacted Name] [Redacted Name]	
[Redacted Title] [Redacted Title] [Redacted Title]	

### EK 3. Bilim Etik Kurul İzni

BAŞVURU NO: 21

#### ERCİYES ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU PROJE ONAY FORMU

<b>Projenin Adı</b>	“Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi (Kayseri İli Örneği)”	
<b>Projenin Niteliği</b>	Yüksek Lisans/Uzmanlık/Doktora Tezi	
<b>Proje Araştırmacıları</b>	Tuba ÖZKAN Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN	(Sorumlu Araştırmacı) (Danışman)
<b>Sorumlu Araştırmacının Haberleşme Bilgileri</b>	Tuba ÖZKAN Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN	(Sorumlu Araştırmacı) (Danışman)

#### KARAR:

Etik Kurulumuza başvuran *Tuba ÖZKAN*'ın, “*Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi (Kayseri İli Örneği)*” adlı çalışması değerlendirilerek aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır.

Proje etik açıdan uygun bulunmuştur.

Projenin etik açıdan geliştirilmesi gerekmektedir.

Proje etik açıdan uygun bulunmamıştır.

25/01/2022

ADI SOYADI

İMZA 

Etik Kurul Başkanı	Prof. Dr. Atabey KILIÇ
Etik Kurul Başkan Yrd.	Prof. Dr. Kasım KARAMAN
Üye	Prof. Dr. Celal YILDIZ
Üye	Prof. Dr. Mustafa KARAGÖZ
Üye	Prof. Dr. Hakan AYDIN
Üye	Prof. Dr. Mikail AKBULUT
Üye	Prof. Dr. Habibe ŞAHİN
Üye	Prof. Dr. Ahmet HASKÖSE
Üye	Prof. Dr. İlkay ŞAHİN
Üye	Doç. Dr. Burak ADIGÜZEL
Üye	Doç. Dr. Oktay BEKTAŞ
Üye	Doç. Dr. Mehmet Ali BAHAR
Üye	Doç. Dr. Ömer KURTBAĞ

## EK 4. Kişisel Bilgi Formu

Değerli Öğretmenim,

Erciyes Üniversitesinde "Etkili Okul Ölçeği" adlı bir çalışma yürütmekteyim. Bu çalışmada sizlerin tecrübelerine ve değerli fikirlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Görüşmede yer alan sorular kimliğinizle ilgili önemli bilgiler içermemekle birlikte paylaşacağınız bilgiler de sadece çalışma amaçlı kullanılacaktır. Çalışmanın sonucunu da sizinle paylaşılmasını isterseniz e-posta adresinizi belirttiğiniz takdirde size gönderimi de sağlanacaktır. Katılımınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tuba ÖZKAN  
Araştırmacı

\* Zorunlu soruyu belirtir

1. Bu araştırmada, katılımcının kimliğinin gizli tutulacağını ve kişisel bilgilerinin sadece araştırma amaçları için kullanılacağını; istenilen zaman katılımcı olmaktan vazgeçilebileceğini ve istenilmediği takdirde hiçbir konuda açıklama yapmaya zorlanmayacağını bilerek ve gönüllü olarak bu araştırmaya katılabileceğini kabul ediyorum. \*

*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.*

Onaylıyorum

2. Çalışmanın sonucunun sizinle paylaşılmasını isterseniz lütfen e-posta adresinizi belirtiniz.

3. Cinsiyetiniz \*

*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.*

Kadın

Erkek

4. Branşınız \*

---

5. Öğrenim Durumunuz \*

*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.*

- Ön Lisans  
 Lisans  
 Yüksek Lisans  
 Doktora

6. Hizmet Süreniz \*

*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.*

- 0-5 yıl  
 6-10 yıl  
 10-15 yıl  
 15-20 yıl  
 20 yıldan fazla

7. Çalıştığınız okulun türü \*

*Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.*

- Ortaokul  
 Proje Ortaokul  
 Lise  
 Proje Lise

## EK 5. Etkili Okul Ölçeği

ETKİLİ OKUL ÖLÇEĞİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Derecede Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tam Katılmıyorum
<b>I. OKUL YÖNETİCİSİ</b>						
<b>Bu Okulda Okul Yöneticisi;</b>						
1. Öğretmenler arasındaki birliktelik ruhunun oluşmasına yönelik etkinlikler (okul gezileri, okul yemekleri, vs.) düzenler.	1	2	3	4	5	
2. Sık sık sınıfları ziyaret ederek, işbaşında öğretmenleri denetler.	1	2	3	4	5	
3. Okulun her tarafında sıkça görülür.	1	2	3	4	5	
4. Okulun dış paydaşlarının (demekler, vakıflar, sivil toplum örgütleri, diğer kurum ve kuruluşlar vs.) ve velilerin okula destek olmalarına olanak sağlar.	1	2	3	4	5	
5. Okulun gelecekteki resmini ve amaçlarını okul çalışanlarının ve öğrencilerin içselleştirmelerine önderlik eder.	1	2	3	4	5	
<b>II. ÖĞRETMENLER</b>						
<b>Bu Okulda Öğretmenler;</b>						
6. Mesleği ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederler.	1	2	3	4	5	
7. Öğrencilerin akademik yönden gelişim düzeylerini sık sık kontrol ederler.	1	2	3	4	5	
8. Okul içinde ve dışında davranışları ile öğrencilere rol model olurlar.	1	2	3	4	5	
9. Okulda birbirleri ile eğitim öğretim konularında paylaşımlarda bulunarak, işbirliği içinde çalışırlar.	1	2	3	4	5	
10. Yüksek sorumluluk duygusuna sahiptirler.	1	2	3	4	5	
11. Etkili sınıf yönetimi becerisine sahiptirler.	1	2	3	4	5	
12. Her öğrencinin biricik olduğu bilinciyle hareket ederler.	1	2	3	4	5	
<b>III. OKUL ORTAMI VE EĞİTİM ÖĞRETİM SÜRECİ</b>						
<b>Bu Okulda;</b>						
13. Okul kültürünün yerleşmesinde ve sürdürülmesinde tüm okul personeli etkilidir.	1	2	3	4	5	
14. Okul çalışanlarını ve öğrencileri istekle çalışmaya yöneltecek bir okul iklimi vardır.	1	2	3	4	5	
15. Okulun amaçları, okuldaki herkes tarafından benzer şekilde anlaşılır.	1	2	3	4	5	
16. Okulun disiplin politikası konusunda okul idaresi ve öğretmenler arasında birliktelik söz konusudur.	1	2	3	4	5	
17. Okul ortamı eğitim öğretim sürecini olumlu yönde etkiler.	1	2	3	4	5	
<b>IV. ÖĞRENCİLER</b>						
<b>Bu Okulda Öğrenciler;</b>						
18. Başarıya olan inançları yüksektir.	1	2	3	4	5	
19. Sorumluluk almaya isteklidirler.	1	2	3	4	5	
20. Sorunlarla baş etme konusunda bilinçlendirilmişlerdir.	1	2	3	4	5	
21. Çalışmalarını planlı yürütürler.	1	2	3	4	5	
22. Kendi başlarına okuma ve çalışmaları için sınıf kitaplıklarını ve okul kütüphanesini kullanabilirler.	1	2	3	4	5	
23. Birbirlerinin öğrenmelerine yardımcı olurlar.	1	2	3	4	5	
24. Başarı konusunda yüksek beklentilere sahiptirler.	1	2	3	4	5	
<b>V. VELİLER</b>						
<b>Bu Okulda Veliler;</b>						
25. Okulla ilgili verilecek kararlara katılırlar.	1	2	3	4	5	
26. Velisi oldukları öğrenciler hakkında okul idaresi ve öğretmenlerle rahatça konuşabilirler.	1	2	3	4	5	
27. Okulu sık sık ziyaret ederler.	1	2	3	4	5	
28. Okul idaresi ve öğretmenlerin kendilerinden neler beklediğinin bilincindedirler.	1	2	3	4	5	
29. Okul yönetimi ile uyumludurlar.	1	2	3	4	5	
30. Okula yönelik öneri ve şikâyetlerini rahatlıkla okul yetkililerine iletebilirler.	1	2	3	4	5	
31. Öğrencilerin başarılı olabilmeleri için aktif çalışmaya isteklidirler.	1	2	3	4	5	

## EK 6. Görüşme Formu

### YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME PROTOKOLÜ

Değerli Öğretmenim,

Erciyes Üniversitesinde “*Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi*” adlı bir çalışma yürütmekteyim. Bu çalışmada sizlerin tecrübelerine ve değerli fikirlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Görüşmede yer alan sorular kimliğinizle ilgili önemli bilgiler içermemekle birlikte paylaşacağımız bilgiler de sadece çalışma amaçlı kullanılacaktır. Çalışmanın sonucunu da sizinle paylaşılmasını isterseniz e-posta adresinizi belirttiğiniz takdirde size gönderimi de sağlanacaktır.

Katılımınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tuba ÖZKAN

Araştırmacı

“*Proje Okullarının Etkili Okul Özellikleri Boyutuyla Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi*” Adlı Yapılacak Araştırma İçin Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Programları ve Öğretim-2021

#### A. KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: Kadın (....) Erkek (....)
2. Branşınız:.....
3. Çalıştığınız okul:  
Proje Ortaokulu (....) Proje Lisesi (....)
4. Öğrenim durumunuz: Ön Lisans (...) Lisans(...) Yüksek Lisans (...) Doktora (...)
5. Yüksek lisans ya da doktora öğreniminizi hangi alanda yaptınız?  
.....
6. Görev yaptığınız okuldaki hizmet süreniz (yıl):.....
7. Daha önce proje okulu olmayan bir okulda öğretmenlik yaptınız mı?  
Evet (....) Hayır (...)

Bu araştırmada, katılımcının kimliğinin gizli tutulacağını ve kişisel bilgilerinin sadece araştırma amaçları için kullanılacağını; istenilen zaman katılımcı olmaktan vazgeçebileceğini ve istenilmediği takdirde hiçbir konuda açıklama yapmaya zorlanmayacağını bilerek ve gönüllü olarak bu araştırmaya katılabileceğini kabul ediyorum.

.....

Katılımcı Onayı

## GÖRÜŞME SORULARI

1. Proje okullarını diğer okul türlerinden ayrılan en önemli özellik sizce nedir? Neden?
2. Sizce proje okulları eğitim-öğretim sistemi içerisinde bir önemli bir fark yaratmakta mıdır?
3. Okulunuzu “etkili okul” çerçevesinde değerlendirdiğinizde, etkili bir okul olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
4. Okulunuzun etkili bir okul olması için sizce okul yöneticisinin etkisi nedir?
5. Okulunuzun etkili bir okul olarak değerlendirilebilmesi için meslektaşlarınızdan beklentileriniz nelerdir?
6. Okulunuzun etkili okul olarak değerlendirilebilmesi için okul fiziki ortamından memnun musunuz? Değişiklik yapmak isteseydiniz neleri değiştirdiniz?
7. Okulunuzun etkili okul olabilmesi için okulunuzda eğitim-öğretim durumunu nasıl olmalıdır? Neler yapılabilir?
8. Okulunuzun etkili okul olabilmesi için kurumların ve velilerin nasıl bir hareket etmesini istersiniz? Mevcut durumu nasıl değerlendirirsiniz? Beklentileriniz nelerdir?

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

<b>Adı Soyadı:</b>	Tuba ÖZKAN
<b>Uyruğu:</b>	Türkiye

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet
Yüksek Lisans	Erciyes Üniversitesi	-----
Lisans	Anadolu Üniversitesi	2017
Lisans	Hacettepe Üniversitesi	2006
Lise	Kayseri Lisesi	2001

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2021-Halen	MEB-Kayseri	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni
2011-2021	MEB-Kayseri	Sınıf Öğretmeni
2009-2011	MEB-İstanbul	Sınıf Öğretmeni
2006-2009	MEB- Van	Sınıf Öğretmeni

### YAYINLAR

Özkan, T. ve Çelebi, M. (2021). Türkiye’de STEM eğitime yönelik yapılan araştırmaların içerik analizi. İçinde *2021 IPCEDU Tam Metin* (s. 49-59). Pegem Akademi.

Özkan, T. ve Hamurcu, H. (2022). Proje okullarının etkili okul özellikleri boyutuyla öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. İçinde 2022 15. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresi (s. 66). [https://www.ubaksymposium.org/kitaplar/ubak\\_15\\_sosyal\\_ozetkitabi\\_.pdf](https://www.ubaksymposium.org/kitaplar/ubak_15_sosyal_ozetkitabi_.pdf)