





International JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)


Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Received/Makale Geliş 01.03.2023
Published /Yayınlanma 30.04.2023
Volume/Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 10(94), 893-898


<http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.3615>
Research Article
ISSN: 2459-1149


 **Kasım AKGÖNÜL**
<https://orcid.org/0009-0009-3280-7072>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE


 **Recep GÜNEŞ**
<https://orcid.org/0009-0001-8816-1436>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE


 **Faruk DENİZLİ**
<https://orcid.org/0009-0003-5579-5162>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

 **Fuat DENİZLİ**
<https://orcid.org/0000-0002-2444-8737>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

 **Yüksel PURSUK**
<https://orcid.org/0009-0009-0883-0352>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

 **Recep YAPRAK**
<https://orcid.org/0009-0004-6558-4825>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

 **Sinan AZİZOĞLU**
<https://orcid.org/0009-0006-8939-9223>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

 **Bedri HOCAOĞLU**
<https://orcid.org/0009-0009-8901-0531>
MEB, Diyarbakır / TÜRKİYE

ETKİLİ OKUL, MÜDÜR VE ÖĞRETMEN ÖZELLİKLERİ

EFFECTIVE SCHOOL, PRINCIPAL AND TEACHER CHARACTERISTICS

ÖZET

Bu çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden literatür tarama yöntemi kullanılmıştır. Bunun için çeşitli kitap, dergi ve makale gibi kaynaklardan yararlanılmıştır. Bu makale öğrencilerin daha iyi bir eğitim alabilmeleri adına, etkili ve verimli okulların ve o okullarda kendini yetiştirmiş ve yetenekli müdür ve öğretmenlerin bulunmasının büyük önem arz ettiğini vurgulamaktadır. Bu anlamda etkili bir okulda araştırma ve öğrenme kültürü konusunda öğrenci gereksinimlere uygun yapılandırılmış olmalıdır. Etkili bir okuldaki bir müdür veya yönetici anlayışlı ve empati kurabilen, okulda öğretmen-öğrenci ilişkileri arasında olumlu bir okul iklimini sağlamaya çalışan; öğretmen ve öğrencilerle sağladığı iyi bir bağ ve iletişim, öğretmenlerin ve öğrencilerin motivasyonunu olumlu yönde etkiler. Etkili bir öğretmen sürekli kendini geliştirme ve yenileme gayretindedir. Etkili öğretmenlerin kendilerini yetiştirme çabalarına okul müdürü veya yöneticilerinin de yardımcı olmaları büyük önem arz etmektedir. Etkili bir öğretmen yeni ve etkili teknik ve yöntemleri kullanma konusunda mesafeli olmamalı ve sürekli kendini yenileme yoluna gitmelidir.

Anahtar Kelimeler: Etkili okul, müdür, öğretmen.

ABSTRACT

In this study, the literature review method, one of the qualitative research methods, was used. For this, various sources such as books, magazines and articles were used. This article emphasizes the importance of effective and efficient schools and the presence of self-trained and talented principals and teachers in those schools so that students can receive a better education. In this sense, in an effective school, research and learning culture should be structured in accordance with student needs. A principal or administrator in an effective school is understanding and empathetic, trying to maintain a positive school climate between teacher-student relations at school; a good bond and communication between teachers and students positively affect the motivation of teachers and students. An effective teacher is constantly striving for self-development and renewal. It is of great importance that school principals or administrators assist in the efforts of effective teachers to train themselves. An effective teacher should not be distant about using new and effective techniques and methods and should constantly renew himself.

Keywords: Effective school, principal, teacher.

1. GİRİŞ

Okul dediğimiz yapının açık ve en önemli karakteri; girdisinin toplumun içinden gelip, çıktısı yine toplumun bir parçası olan bireylerden müteşekkil olmasıdır. Bundandır ki okulların bireysel boyutu kurumsal boyutundan önemli, gayri resmi tarafı resmi tarafından daha ağır olan, etkililiği yetkililiğinden geniş bir yapıdadır (Bursalıoğlu, 2002). Okul müdürü, okulun amacını doğru olarak anlaşılması ve yorumlanmasında önemli rol oynamaktadır. Öğretmenlerin en son bilgi ve buluşlarla sürekli olarak beslenmeleri, eğitim sürecine ilişkin kararlara katılması, onların mesleki gelişiminde önemli rol oynar. Açıkgöz ve Ün (1996; akt. Karakale, 2005), öğretmen özelliklerini; öğretmenin bilişsel düzeyi ve akademisyenlik yönü, sınıftaki davranışları, karakteristik yanı, öğretmen ve öğrencilerle iletişimleri ve sınıf yönetimi olmak üzere beş başlıkta toplamaktadır. Açıkgöz-Ün'e göre bu özellikler birbirinden bağımsız

değil bir bütünlük oluşturmakla birlikte, etkili öğretmenlerin bütün bu unsurların kendisinde yeterli düzeyde bulundurmalıdır (akt. Karakale, 2005).

2. OKUL

Temel işlevi öğretim olan okul, genel olarak belirli bir mekâna sahip, belirli bir süre devam eden, eğitim görenlerin (öğrencilerin) ve eğitmenlerin (öğretmenlerin) değiştiği, sürecin planlı ve programlı bir şekilde ilerlediği genel ve mesleki çeşitler içerisinde şekillenen bir kurumdur (Özdemir, Yalın ve Sezgin 2008, akt. Sezgin, 2020).

Eğitim sisteminin en önemli ögesi olan okul, eğitim sisteminin eylemsel sınır ve çerçevesini belirler. Ayrıca okulun hedefinde üretim olup, eğitim sisteminin birinci dereceden somut örgütlenmesidir (Açıkalın, 1998; akt. Sezgin, 2020). Özetle okul, takım ruhunu geliştirici etkinliklerin ve karşılıklı etkileşimin olduğu bir örgüt olarak kabul edilir (Sezgin, 2020). Okul, kültürü aktarmada önemli bir yer edinmektedir. Okul toplumun ve kişilerin eğitime olan gereksinimini karşılayan bir alt yapıya sahip olan, kişilere hayatlarında kullanabilecekleri faydalı bilgileri edinmeyi sağlayan kurumlardır (Özdemir ve Kılınç; 2020). Okulun ekonomik görevi ise; topluma ve ekonomiye gerekli işgücünü karşılamak ve bireylerin üretici olabilmeleri için meslek edinmelerini sağlamaktır (Bursalıoğlu, 1996; akt: Sezgin, 2020).

3. ETKİLİ OKULUN ÖZELLİKLERİ

Etkili okul; “Öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği, optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul.” şeklinde tanımlanabilir. Okulların etkililiği düşüncesinin temelinde, okul dediğimiz kurumların farklılık oluşturabileceği ve bu farklılıklarında fikirlerde yer tutacağı inancı kabul edilir. Okulların etkili oluşu hakkındaki esas vurgu, okulların öğrenci başarısında bir değişiklik oluşturabilir düşüncesi yer almaktadır. Etkili bir okul; öğrencilerin yüksek bir başarı elde etmesi için, istenilir bir çevre, öğrenim materyalleri ve okulun mevcut tüm olanaklarını etkili bir şekilde kullanabilmelidir (Özdemir, 2000; akt. Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Bir okulun etkili olması okulda çokça kaynağın bulunması demek değildir. Etkili okul, mevcut tüm kaynaklar ile iyi sonuçlar elde etmeyi hedefler. Etkili okulda mevcut eğitimin esaslarını oluşturan unsurların daima göz önünde bulundurulması söz konusudur. Öğretim, performans geliştirme gibi durumlar okulun esas görevi olarak görülmektedir (Lezotte, 1991; akt: Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Yapılan birçok araştırmada bir okulun, açık bir biçimde eğitim öğretim ile ilgili hedeflerini ortaya koymuş olması; özel ve genel boyutlarda sistematik değerlendirmelerde bulunması; tüm öğrencilerin iyi öğrenebileceği beklentisinin var olması; öğrenciyi öğretime ve öğrenmeye teşvik eden güvenli bir iklime sahip olması; kararlı ve ilkeli eğitmenlere sahip olması gibi durumlar etkili okulların ortak özellikleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Edmonds, 1979; akt. Helvacı ve Aydoğan, 2011).

Welberg’e (1992; akt. Oral, 2005) göre etkili okulda bilgi kazandırmakla birlikte mana ve ruh kazandırmak da önem arz eder. Welberg etkili okul için şu özellikleri sıralamaktadır:

- Tütün öğrencilerin öğrenebilecekleri inancı,
- Eğitimin kalitesine ilişkin sonuçlara varmamızı olanaklı kıldığı için öğrenci çıktısına ve onun özelliklerine odaklanmamız gerekliliği,
- Öğretmenlerin öğretebileceklerine ve öğrencilerin yetişmeleri sürecinde sorumluluk almaları gerektiği,
- Organik bir bütünlük ve güçlü kültürel bir iklim vardır.

Etkili bir okulda her gelişmiş ülkede olduğu gibi değişmekte olan kültürü değerlendirmenin ardından, toplumun gücünü artıracak ve topluma faydalı bireyler yetiştirmektir (Morphet, Jons ve Rollers; akt. Bursalıoğlu, 2002). Bu bağlamda etkili bir okulda araştırma ve öğrenme kültürü konusunda öğrenci gereksinimlerine uygun yapılandırılmış olmalıdır (WTCE, 2012; akt. Özdemir ve Kılınç, 2019).

Okul etkililiği, karmaşık bir olgudur. Basitçe ifade edilirse, okul ürünü olan öğrencilerin öğrenebildikleri şeklinde ifade edilebilir. Bir okulun etkililiği ile ilgili okuldaki çokça öğrenci öğrenme durumunu gerçekleştirmiş kabulü söz konusudur (Balcı, 2007; akt. Kuşaksız, 2010).

Etkili okullar, kendilerine belli bir hedef belirler ve hayata geçirmeye çalışırlar. Üstlendikleri bu göreve öğretmen ve yöneticiler bir hedef doğrultusunda hedefleri hayata geçirmek konusunda coşkulu ve ortak bir çalışma yürütürler. Açık hedefler okullarda öğretmenler arasında belirlenen hedef doğrultusunda hedefleri gerçekleştirmek için istekli bir işbirliği ortaya koyarlar (Yıldız, 2000; akt. Oral, 2005). Etkili okul;

hakperest, iyiliği benimseyen, dürüstlük, ölçülü olma gibi özellikleri kişiye kazandırdığı takdirde bireyler kendisiyle, doğayla ve toplumla barışık olma karakterini sergileyecektir (Binbaşıoğlu, 2003; akt. Oral, 2005).

4. OKUL MÜDÜRÜ

Okul yöneticileri, okulun daha iyi bir hale gelmesi ve daha iyi bir gelişim göstermesi açısından anahtar görevini gören kimselerdir. Bu yönüyle okul bileşenleri (öğretmen, öğrenci, veli, personel...) arasında koordineyi sağlamak ve katalizör gibi çalışmak gibi bir vazifesi vardır. Tabii bu görevi yerine getirebilmesi için, yöneticilerin insan ilişkileri ve yönetim sahasında gerekli kuramsal bilgilere sahip olması ve bunları uygulayabilme yeterliliğine sahip olmalıdır (Balcı, 2001).

5. ETKİLİ OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖZELLİKLERİ

Etkili okul müdürü; okul çalışanlarının görevlerine olan bağlılıklarını ve çabalarını okulun amaçlarına yönlendirmede; belirli, alışıla gelmiş mevcut kaynakları ve davranış biçimlerini aşabilen, okulun hedefleri doğrultusunda özel bir bilinç ve vizyona sahip yönetici olarak ifade edilebilir (Aydın, 2018).

Etkili bir okul müdürü anlayışlı ve empati kurabilen, okulda öğretmen-öğrenci ilişkileri arasında olumlu bir okul iklimini sağlamaya çalışandır (Yıldırım, 2007; akt. Kuşaksız, 2010). Olumlu okul iklimi ise hem öğretmenin hem de öğrencinin çalışma coşkusu ve isteğini yükseltecektir. Ayrıca etkililiği olan bir okul müdürü, okuldaki iç (öğretmen, öğrenci ve okuldaki diğer çalışanlar) ve dış (veliler, başka kurum-kuruluşlar gibi) unsurları içerisinde iletişimi sağlamasında büyük bir önemi bulunmaktadır. Etkili okul müdürleri, iyi bir iletişime sahip olmalı ve bu iletişim ile iş birliği sağlayıp, okulların başarısını ileri bir seviyeye çıkarabilir (Kuşaksız, 2010).

Etkili okul yöneticilerinin önem arz eden bir diğer yönleri de kendileriyle ortak mesaiye bulunan kişilerle, öğretimin çok daha iyi bir seviyeye getirmek için onları motive etmesidir. Okullarda karar almada çalışanların da karar alma mekanizmasına dahil edilmeleri, etkililiği bulunan okul yöneticilerinin özellikleri arasında yer alır (Çelikten, 1999; akt. Kuşaksız, 2010).

Sonuç olarak etkili bir okul yöneticisinin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kuşaksız, 2010);

- İleri görüşlü
- İletişim kabiliyeti yüksek
- Yüksek bir başarı beklentisi olan
- Akademik alan ile birlikte öğrenciyi ilgilendiren bütün alanlarda başarı bekleyen ve buna erişmek için çalışmalarda bulunan
- Okuldaki paydaşları motive eden
- Başarıyı ödüllendiren
- Okul dışı paydaşlarla iş birliğinde bulunan
- Okula kaynak oluşturmada başarılı
- Zamanı verimli kullanabilir olması
- Öğretim süreçlerini değerlendirme başarılı
- Mesleki bilgi ve yeterliliğe sahip
- Eğitim-öğretim ortamını zenginleştirici çalışmalar yapan
- Okuldaki tüm çalışanlara ve çevreye güven veren güçlü kişi

Etkili bir okul müdürü yukarıdaki özellikleri kendisinde barındırdığını ifade edebiliriz. Ayrıca etkili bir okul müdürü, okulu ile birlikte okuldaki öğrencileri ve öğretmenleri buldukları seviyeden ileri bir seviyeye taşıyabilir (Kuşaksız, 2010).

Etkili okul müdürleri, okulda düzenlenen etkinliklere katılması, öğrenci ve öğretmenlere varlığını hissettirmek amacıyla, okulun hedefleriyle bağdaşır bir şekilde örnek davranışları sergileyerek, öğretmen ve diğer çalışanlara örnek teşkil etmelidir. Etkili okul müdürleri, okulun hedefleri için kaynakları bir araya getirebilmelidir. Sınıflara gidip sınıf ortamında öğrencilerle bulunabilmeli, öğretmenin gelişiminde ona destek olmalıdır. Okuldaki öğretmen ve öğrencilere doğru ve güzel işlerde yardım etmeli ve bu konuda onları teşvik ve motive etmelidir (Whitaker, 1997; akt. Özdemir ve Sezgin, 2015).

Okul müdürleri, okulunda görünür biri olmalı, sınıflarda bulunabilmeli, uygun vakitlerinde koridorda da bulunup öğrencilerle diyalog halinde olabilmelidir. Bu durum okul çalışanlarına da güven aşılacaktır. Öğrencilerin başarıları için, özde veya genel olarak öğretmenlerle fikir alış verişi halinde olabilmelidir (Özdemir ve Sezgin, 2015).

Okul müdürlerinin, öğretmen ve öğrencilerle sağladığı iyi bir bağ ve iletişim, öğretmenlerin ve öğrencilerin motivasyonunu olumlu yönde etkileyecektir. Scheerens'e (1988; akt. Helvacı ve Aydoğan, 2011) göre etkili olan okul yöneticileri özellikleri ile alakalı araştırmasında şu neticelere varmıştır;

- ❖ Başarıyı vurgular,
- ❖ Öğretim stratejileri oluşturur,
- ❖ Düzgün bir okul atmosferi hazırlar,
- ❖ Sıklıkla öğrenci gelişmelerini izler ve değerlendirir,
- ❖ Eğitim ve öğretimi koordine eder ve öğretmenleri destekler.

6. ETKİLİ ÖĞRETMEN ÖZELLİKLERİ

Etkili öğretmen; okulun ve eğitimin hedeflerini öğrencilere açıklayıp onlardan neler beklediğini söyleyen öğretmen olarak ifade edilebilir. Öğrencilerin neyi, neden öğreneceklerini bilmeleri öğrenme süreçlerinde, onlarda motivasyonu sağlayacaktır. Etkili öğretmen, öğrencilere öğrenmede rehberlik etmekle birlikte öğrencilerinin ev ödevleri ve sınıftaki sınıf etkinlikleri vasıtasıyla öğrenme seviyelerinin kontrolünü sağlayarak gelişimlerine katkı sunar ve takipte bulunur (Şişman,2002; akt. Kuşaksız, 2010).

Etkili bir öğretmen ve öğrenci arasındaki ilişkiler; açıklık, değer verme, birbirinden ayrı olmak özelliklerine sahipse etkili bir iletişim olacak ve bu da başarıya yansıtacaktır (Gordon, 1998; akt. Oral, 2005).

Etkili bir öğretmen daima kendini geliştirmeyi ve yenilemeyi bilmelidir. Okuldaki yöneticiler öğretmenlerin kendilerini yetiştirme çabalarına yardımcı olmalıdırlar. Etkili bir öğretmen yeni teknik ve yöntemleri kullanmakta uzak durmamalı, bunu başaramam gibi bir fikir taşımamalıdır. Bireysel olarak öğrencilerle ilgilenmekle birlikte onlar için yeni yöntem teknikler geliştirme çabasındadırlar. Etkili öğretmenler öğrencilerini daha başarılı kılmak için onları motive eder. Onlarla hem sınıfta hem de sınıf dışında da ilgilenir. Etkili bir öğretmen üst düzeyde bir sorumluluk alarak öğrencilerinin her türlü sorunlarıyla ilgilenmelidir (Şişman, 2002; akt. Kuşaksız, 2010).

Etkili ve iyi öğretmenler dersin öncesinde sadece kendileri iyi hazırlanmakla kalmayıp, öğrencilerinin derslere iyi hazırlanmaları konusunda teşvikte bulunurlar. Örneğin, hem sınıf içi öğretimde hem de ev ödevlerinde, öğrencilerin neyi nasıl yapması gerektiğini açık ve seçik bir şekilde belirtir, örneklerle birer birer gösterirler (Berliner, 1987; akt. Kızıltepe, 2002). Etkili bir öğretmen, duyarlılık bilinci olan, donanımlı, sempatik bir üsluba sahip olmalı. Dahası mesleki gelişimleri için, mevcut durumdan en üst seviyede istifade ederek kendini sürekli olarak yenilemelidir (Ayдын, 2000; akt. Yıldırım Duranay, 2005).

Banks ve Thompson'a (akt. Karakale, 2005) göre etkili öğretmenler belirtilen davranışları gösterebilmek için şu özelliklere sahip olmalıdır;

- ✓ Sağlıklı, enerjik ve coşkulu olmak,
- ✓ İyi iletişim kurabilmek ve dinlemeyi bilmek,
- ✓ Zeki, bilgili ve konusuna hakim olmak,
- ✓ Eski sorunlara yeni çözümler bulabilen yaratıcı bireyler olmak,
- ✓ Diğer insanlara iyimser yaklaşan, özgüvene sahip ve çalışırken yardımlaşmayı tercih eden insanlar olmak,
- ✓ Sevmek ve problem çözmede becerili olmak,
- ✓ Etkili bir lider olmak,
- ✓ Sabırlı ve hoşgörülü olmak

Anderson (2004) "Etkili öğretmenin, kendisi için belirlediği ya da başkasının (örnek olarak; eğitimle ilgili bakan, okul yöneticileri) kendisi için belirlediği amaçlara varan kişilerdir." diye ifade etmiştir. Bu bağlamda etkili öğretmen amaçlara varmak için kendisinde bulunması gereken beceri ve bilgiler

öğrencileri için faydalı bir biçimde kullanmaları gereklidir. Bir öğretmenin sınıf içerisinde beceri ve bilgilerini kullanması öğretmenin performansı olarak ifade edebiliriz. Bundan dolayı öğretmenin etkili oluşu amaçlara varma durumları ile ilişkilidir denilebilir (Anderson, 2004; akt. Toraman, 2019).

Brophy (1982; akt. Okut, 2009), etkili öğretmenler bahane bulmaksızın öğrencilerin öğretimi ile alakalı tüm mesuliyeti üzerine aldıklarının altını çizmektedir. Ona göre öğretmenin etkililiği programın muhtevasını öğrencilere öğretebileceği ve öğrencilerinin de öğrenebileceği inancı hâkimdir.

Bu bağlamda etkili öğretmenlerin etkililikleri ile ilgili olarak bir özetle bulunursak etkili öğretmen, öğrencilerin bütününe başarı sağlayacağı duygusunu aşlamayı becerebilen öğretmenler olduğu ifade edilebilir. Başka bir ifade ile etkili öğretmen öğrencinin hem akademik yönden başarılı hem de bağımsız bir birey inşa etmesi açısından önem arz etmektedir (Okut, 2009).

7. BULGULAR

1. Etkili bir okulda öğrencilerin iyi bir başarı elde etmesi için, istenilir bir çevre, öğrenim materyalleri ve okulun mevcut tüm olanaklarını etkili bir şekilde kullanılması söz konusudur.
2. Etkili bir okulda eğitim-öğretim süreci planlı ve programlı bir şekilde ilerler.
3. Etkili okullarda öğrencilerin sosyal, psikolojik ve duyuşsal gibi yönlerinin gelişimine önem verilir.
4. Etkili bir okulda belirlenen hedefe ulaşmak için büyük bir gayret söz konusudur.
5. Etkili okul müdürleri, okullarının başarısını daha iyi bir seviye taşımak için gerekli çabayı gösterirler.
6. Etkili bir okul müdürü, okuldaki öğretmen ve diğer personellerle iyi bir iletişim sağlamalı ve okulda güven kaynağı olabilmelidir.
7. Etkili bir okul müdürü mesleki bilgi ve birikime sahip olmalıdır.
8. Etkili öğretmen ve müdür arasında iyi bir iletişim ve işbirliği neticesinde okulda iyi bir okul iklimi meydana gelecektir ve bu olumlu okul ikliminde öğretmenin daha iyi bir eğitim öğretim sunacağı ve dolayısıyla bu olumlu durum sınıfa da yansıtacağından öğrencilerin başarılı olmalarını sağlayacaktır.
9. Etkili bir öğretmen öğrencilerinin başarısı için onlarla yakından ilgilenmeli ve onları sürekli motive edebilmelidir.
10. Etkili bir öğretmen sürekli kendini yenileyebilmelidir.
11. Etkili bir öğretmen daha başarılı bir eğitim için farklı eğitim yöntem ve teknikleri kullanabilmelidir.

8. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Olumsuz bir okul iklimine sahip bir okulda başarılı öğrencilerin yetişmesi oldukça güçtür. Öğretmen, okul yönetimi ve diğer personellerin olumlu bir etkileşim içinde olmaları, güzel bir okul iklimini oluşturacaktır. Ve bu da başarılı öğrencilerin yetişmesine olanak sağlayacaktır.

Okulun işleyişinden birinci dereceden sorumlu olan okul müdürünün, etkili bir yönetici olabilmesi için okulda bir lider gibi öğretmen ve diğer personelleri okulun amacına odaklamalıdır. Hem öğretmenlerin hem de kendi mesleki gelişimini sağlamak, okuldaki öğretmenlerden lisansüstü veya doktora gibi kariyer basamaklarında ilerlemek isteyenleri teşvik etmek ve onlara kolaylık sağlamalıdır. Öğrencilerin kendilerini okulda daha rahat ve mutlu olmalarını ve okula heyecan duyarak gelmelerini sağlamalıdır.

Etkili okul müdürü yeniliklere açık, şuurulu, girişken, problemlerle baş edebilen insani ilişkilerde duyarlı olmalıdır. Hem öğretmenlere hem de öğrencilere yeni ufuklar açabilmek için; okul içi ve okul dışı etkinlik ve programlar düzenleyebilmeli ve öğretmenler için çevredeki okullar ile ortak hizmet içi eğitim programları düzenleyebilmeli. Okul yöneticisi vaktinin çoğunu okulda geçirmeli ve okulun meseleleri ile ilgilenmelidir. Bazen vaktini okul bahçesinde bazen de öğretmenler odasında geçirebilmelidir. Belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşamadığını ve ulaşılmış ise ne düzeyde ulaşıldığı tespit etmeli ve bu başarıdan birinci derecede emeği geçen öğretmenleri tebrik etmek, başarılarının devamını teşvik etmek ve diğer öğretmenleri de daha başarılı olabilmeleri için hem cesaretlendirmek hem de teşvik etmelidir.

Etkili bir okul müdürü ve öğretmen, öğrenme süreci ve insan gelişimi konularında köklü bir anlayışa sahip olmalı; program geliştirmenin ortak bir olduğu bilincinde olmalıdırlar. Etkili bir öğretmen, öğretmenliği bir uzmanlık alanı olarak görmeli ve bu konuda kendini geliştirme gayretinde olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aydın, M. (2018). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi
- Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Akademi
- Helvacı M. A. & Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul Ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretme Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 41-60
- Karakale, S. (2005). Öğretmenlerin Etkili Öğretmen Tanımlarının Etkili Öğretmenlik Boyutlarına Göre İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*. 30 (135), 1-10
- Kızıltepe, Z. (2002). İyi ve Etkili Öğretmen. *Bilim ve Eğitim Dergisi*. 27 (126), 10-14
- Kuşaksız, N. (2010). *Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri (Üsküdar İlçesi Örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Okut, L. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitime İlişkin İnançlarına Göre Etkili Öğretmen Özellik ve Davranışlarına Sahip Olma Dereceleri*. Yayınlanmış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Oral, Ş. (2005). *İlköğretim Okullarının Etkili Okul Kavramı Açısından Değerlendirilmesi Batman İli Örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Özdemir, S. & Kılınç, A. Ç. (2019). Değişen Toplum ve Okul. *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (Özdemir, S. Ed.). Ankara: Pegem Akademi
- Özdemir, S. & Kılınç, Ç. (2020). Değişen Okul ve Toplum. (Güçlü, N. ve Koşar, S. Ed.) *Eğitim Yönetiminde Liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Özdemir, S. & Sezgin, F. (2015). Etkili okullar ve öğretim liderliği. <https://www.academia.edu/download/30495625/293-712-1-PB.pdf>. Erişim tarihi: 01.01.2023
- Sezgin, F. (2019) Okul Yöneticisi ve Liderlik (Özdemir, S. Ed.) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Toraman, Ç. (2019). *“Ortaokul Öğretmenlerinin Etkili Öğretmen Özellikleri İle Öğretmenlik Mesleğini Seçme Nedenleri Üzerine Bir Araştırma”*. Yayınlanmış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yıldırım Duranay, P. (2005). *Ortaöğretim Kurumlarının Etkili Okul Özelliklerini Karşılama Düzeyleri (İzmir Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.