

Etkili Okul Müdürlerinin Özellikleri

Dr. Öğr. Üyesi. Gülsün ŞAHAN

Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi

gulsunsahan@hotmail.com

Özet: Okulların eğitim amacına uygun olarak yaşatılması okul müdürlerinin başlıca görevleri arasındadır. Etkili okul müdürleri eğitimin amacına ulaşmasında önemli rol oynarlar. Okul müdürlerinde yetkinin kaynağı yasalardan alır ve yönetici bu yetkisini uzmanlık bilgisi, insanları etkileme gücüyle birlikte kullanırsa başarılı olur. Bu çalışmanın amacı öğretmen adaylarının görüşlerine göre etkili okul müdürlerinin özelliklerini ortaya koymaktır. Batı Karadeniz’de yer alan bir eğitim fakültesinde öğrenim görmekte olan Fen Bilgisi Öğretmenliği adaylarından 4. Sınıf 31 öğrencinin görüşleri değerlendirilmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışmasına uygun olarak düzenlenen bu çalışmada veriler öğrencilerden yazılı olarak alınmıştır. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi dersinde öğrencilerden etkili okul müdürlerinde bulunması gereken özelliklerin sıralanması istenmiş, görüşler yazılı alınmıştır. Doküman incelemesi yöntemine uygun olarak alınan veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar arasında etkili müdürlerin zamanı iyi kullanma, planlı programlı ve sorun çözücü olma gibi teknik yeterlikleri yanında güler yüzlü ve adil olma gibi insani özelliklerinin de bulunması gerektiği yer almaktadır..

Anahtar Sözcükler: Okul müdürü, okul yönetimi, etkili yönetici, öğretmen adayı

Properties of Effective School Directors

Abstract: The principal task of school principals is to keep their schools in line with their educational goals. The schoolmaster takes the authority from the law. A good manager succeeds in using this authority with expertise and power to influence people. Effective school principals play an important role in reaching the goal of education. The purpose of this study is to reveal the characteristics of effective school principals according to the opinions of prospective teachers. The Middle East is a 4th grade student from Science Teacher candidates who are studying at a faculty of education located in the Black Sea. The opinions of the 31st person were evaluated. In this study, prepared in the direction of case study on qualitative research methods, the data were taken in written form. In the course of Turkish education system and school management, students should be asked to list the characteristics of effective school principals and their written opinions. The data obtained in accordance with the document review method was evaluated by content analysis. Among the results obtained, effective managers should have human qualities such as being gentle and fair as well as technical features such as good time, planned program and problem solving.

Keywords: School manager, school management, effective manager, teacher candida

1. Giriş

Tüm toplumlarda eğitim vazgeçilmez bir süreçtir. Çocukların geleceğe hazırlanması okullarda gerçekleştirilir. Geleceğe en iyi hazırlanmış öğrenciler etkili yönetici ve öğretmenlerin bulunduğu başarılı okullarda eğitim alanlardır. Okulların başarısı okul müdürünün başarısı ile doğru orantılıdır. Etkili okul müdürü okulunu en iyi yöneten, tüm öğrencilerini seviyelerinin en üst düzeye gelmesinde payı olan yöneticidir. Etkili okullar, birçok özelliğe ve değişkenlere sahiptir. Okulda bulunan öğrencilerin sosyo-ekonomik durumu, okulun yer aldığı sosyal çevre, öğrenim seviyeleri, yönetim yapısı, okulun büyüklüğü ve öğrenci gurubunun yapısı, üst yönetimin başarıya ilişkin çabaları, okulun harcamaları, liderlik biçimleri, içsel ve dışsal ödüllendirme yapısı, öğretim programlarındaki farklılıklar, ailelerin okul ile olan ilişkileri, beklentiler, öğretmenlerin okul yöneticileriyle olan iletişimi, gibi bir çok faktör etkili okul değişkenleri arasında yer alır (Ghani, 2013; Carrasco ve Martin, 2012, Akt. Uğurlu, Demir, 2016). Etkili okullarda öğrenciler başarılıdır, etkili okulların diğer okullara göre hangi iş ve işlemleri gerçekleştirdiği önemlidir. Edmonds'un (1979) geliştirdiği etkili okul formülü diye adlandırılan yaklaşıma göre, öğrenci başarı düzeyindeki farklılıklar beş temel maddede açıklanmaktadır.

1. Okul iklimi disiplin sorunlarından arındırılmış ve öğrenmeye uygun olmalıdır.

2. Okul yöneticisi öğretimsel liderlik özelliğine sahip olmalı, amaçları belirlemeli, disiplini sağlamalı, sık sık sınıf gözlemi yapmalı ve öğrenme için özendirici koşullar oluşturmalıdır.

3. Temel beceri dallarına, özellikle matematik ve okumaya ağırlık verilmelidir.

4. Öğretmenler, tüm öğrencilerin başarılı olabileceği beklentisine sahip olmalıdır.

5. Öğrenci başarı düzeyleri sık aralıklarla değerlendirilmeli ve bunun için öğretim amaçları açık olarak tanımlanmalıdır (Akt. Karip ve Köksal, 1996). Bu ve benzeri tanımlar etkili okullarda nelerin yapılması gerektiğini açıklar. Bir tanıma göre etkili okul, beklenen amaç ve işlevleri tam olarak yerine getiren, öğrencilerini her yönden geliştiren, bu gelişim için uygun öğrenme ortamları hazırlayıp herkesin beklentilerini karşılayan okuldur (Şişman,2002: 124). Okul etkililiği basit düzeyde açıklanacak olursa okulun ürünü olan öğrencinin öğrendikleridir. Belirli bir sürede ne kadar çok öğrenci öğrenirse, o okul, o kadar etkilidir. Ancak öğrenme amaçları, toplumların okullara yüklediği görevlere ya da beklentilere göre giderek çeşitlenmiş ve sayıca artış göstermiştir (Balıcı, 2007: 15). Etkili okul kaynaklarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde, sadece başarı değil bunun yanı sıra öğretmenlerin deneyimi, sözel becerileri, öğrenci başına yapılan harcama, öğretmen maaşı gibi etkenler değişkenler arasında öne çıkmaktadır. Eğitim finansmanı açısından, eğitimde üretim fonksiyonları, etkili okul değişkenlerini belirlemek ve eğitim harcamalarını bu değişkenlere göre yapmak durumundadır (Tural, 2002: 44-50). Etkili okul denildiğinde bu etkiyi ortaya çıkaracak elemanların başında yönetici ve öğretmenler gelmektedir. Etkili okul yöneticilerinin görev aldığı okullar etkili okul olma yolundadır. Okul yöneticilerine göre okul yöneticisinin etkili olabilmesi için okuldaki tüm paydaşlar ile işbirliği yapması, iletişim yeteneğinin iyi olması gerekmektedir. Okul müdürlerinin iletişim yeterlikleri ve çatışma çözme becerileri önemlidir. Ayrıca etkili okulda okul yöneticilerine düşen görevler arasında iletişim becerisi, eşitlik-adalet algıları ve uygulama düzeyleri sayılmaktadır (Yılmaz, Taşdan, 2006). Bir okulun etkili okul olmasının ön koşulu okul yöneticileridir. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, atanması özel bir önem arzeder. Etkili okul yöneticisinin kim yada kimler olduğu sorusu tüm eğitim paydaşlarından alınmalı, birikmiş bilimsel bilgilerle değerlendirilmelidir. Bu çalışmanın amacı öğretmen adaylarının etkili okul müdürlerine ilişkin görüşlerini değerlendirmektir.

2.Yöntem

Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerine uygun olarak yapılmıştır. Nitel araştırmalar değişkenleri ölçme yerine onların birbirine göre durum ve konumlarını anlamaya çalışır, birincil amaç ölçme değil olay ya da olgunun bütünselliği içinde değişkenin yerini durumunu saptamaktır. Araştırma deseni durum çalışmasına uygun olarak düzenlenmiş olup bir ya da birkaç durum derinlemesine incelenmiştir.

Nitel çalışmalarda sonuçlar genellenemez ancak örnekler ve deneyimler oluşturması beklenir (Yıldırım, Şimşek, 2008). Çalışma gurubu benzeşik örnekleme yöntemine göre oluşturulmuştur. Batı Karadeniz'de yer alan bir eğitim fakültesinde öğrenim görmekte olan Fen Bilgisi Öğretmenliği adaylarından 4. Sınıf 31 öğrencinin görüşleri değerlendirilmiştir. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dersinde öğrencilerden etkili okul müdürlerinde bulunması gereken özelliklerinin sıralanması istenmiş, görüşler yazılı alınmıştır. Verilerin toplanması yazılı materyallerin analizinin yapıldığı doküman incelemesi yöntemine uygun olarak alınmış, içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Öğrencilere F1, F2 şeklinde kodlar verilmiş, güvenilirliğin artırılması amacıyla doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

3. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Etkili okul müdürlerinde bulunması gereken özellikler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Etkili okul müdürlerinin özellikleri

| Etkili okul müdürleri | n |
|--|----|
| Zaman yönetimini bilip, doğru kullanmalıdır | 14 |
| Öğrenci problemleriyle ilgili olmalıdır | 10 |
| Denetim yapmalıdır | 9 |
| Yenilikçi olma, kendini ve okulu geliştirmelidir | 8 |
| İletişim becerisi olmalıdır | 7 |
| Güleryüzlü olmalıdır | 6 |
| Sorun çözücü olmalıdır | 6 |
| Anlayışlı olmalıdır | 5 |
| Kuralları, yasaları bilmelidir | 4 |
| Demokratik olmalıdır | 4 |
| Yönetim becerisi olmalıdır | 4 |
| Disiplin sağlamalıdır | 3 |
| Ulaşılabilir olmalıdır | 2 |
| Korkulmayan bir kişi olmalıdır | 2 |
| Adil olmalıdır | 2 |
| Toplumunu iyi tanımalıdır | 2 |
| Lider olmalıdır | 2 |
| Hoşgörülü olmalıdır | 2 |
| Esnek olmalıdır | 2 |
| Tarafsız olmalıdır | 1 |
| Dürüst olmalıdır | 1 |
| Şiddet eğilimli olmamalıdır | 1 |
| Mesleği sevmelidir | 1 |
| Velilerle etkileşim içinde olmalıdır | 1 |

Tablo 1 incelendiğinde öğrenci görüşlerine göre etkili okul müdürlerinin zaman yönetimini bilip, doğru kullanması (14), öğrenci problemleriyle ilgili olması (10), denetim yapması (9), Yenilikçi olma, kendini ve okulu geliştirmesi (8), iletişim becerisinin olması (7), güleryüzlü olması (6), sorun çözücü olması (6), anlayışlı olması (5), kuralları, yasaları bilmesi (4), demokratik olması (4), yönetim becerisi olması (4), disiplin sağlaması (3), ulaşılabilir olması (2), korkulmayan bir kişi olması (2), adil olması (2), toplumu iyi tanıması (2), lider olması (2), hoşgörülü olması (2), esnek olması (2), tarafsız olması (1), dürüst olması Şiddet eğilimli olmaması (1), mesleği sevmesi (1), velilerle etkileşim içinde olması (1) gerektiği görülmektedir. Öğrenciler ilk sırada zaman yönetimin önemine dikkat çekerek iyi bir okul müdürünün zamanı iyi kullanması gerektiğini düşünmektedirler. Zaman yönetimi konusunda öğrenciler,

“Zamanı iyi kullanmalı, planlı ve programlı olmalı” (F4),

“Zamanının en az yarısını okulda geçirmeli” (F10),

“Sabah okula zamanına gelip öğrencileri kontrol etmeli “(F27), gibi açıklamalar yapmıştır. İkinci sırada yer alan diğer bir görüş ise okul müdürlerinin öğrencilerle ilgili olması gerektiğine ilişkindir. Bu konuda yer alan görüşler;

“Öğrencilerle ilgili olmalı, onları dinlemeli, öğrenciyi her zaman kazanmaya yönelik davranışlar sergilemeli “(F5),

“Öğrencilerle iletişimde olup derinlerini dinlemeli “(F9),

“Teneffüslerde öğretmenlerden problemleri öğrencilerle ilgili bilgi almalı, öğrencilerin sorunlarıyla ilgilenmeli, sıkıntılı öğrencilerle görüşüp ailelerle iletişime geçmeli” (F27), şeklinde yer almıştır. Öğrenciler iyi bir okul yöneticisinin okulu sürekli kontrol etmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bu konudaki görüşler arasında;

“Öğretmenlerin görevini kontrol eder, Sürekli odasında oturmaz, koridor ve sınıfları dolaşarak herhangi bir sorun olup olmadığını kontrol eder” (F1),

“Öğretmenler odasına girmeli, gelip gelmeyen öğretmeni kontrol etmeli, odasında oturmamalı, okulu gezmeli, okulun eksiklerini kontrol etmeli gerekirse öğretmen ve öğrencilerle konuşmalı” (F3),

“Milli eğitimle evrak yazışmaları kontrol etmeli, denetlemeli, e- okulu kontrol etmeli, öğrencilerin okul içi davranışlarını gözlemlemeli, ders aralarında koridoru dolaşmalı, derse girmeyen öğrencileri kontrol etmeli, okul çıkışında servisleri, gidip gelen öğrencileri kontrol etmeli, hizmetlilerin yaptığı işleri kontrol etmeli (F15)”, gibi düşünceler yer almaktadır. Okul müdürleri yenilikçi olmalı, hem kendini, hem okulu geliştirmelidir. Bu görüşü paylaşan öğrencilere göre okul müdürleri;

“Okulun refah ve eğitim kalitesini arttırmak için çalışmalı, okulun eksiklerini göz ardı etmemeli “(F14),

“Kendini yenileyen geliştiren, değişime açık olup yenilikçi eğitimi benimsemeli “(F17),

“Yenilikçi, değişime ve gelişime açık olmalı,okulu ve öğretmen ve öğrencileri daha iyiye nasıl getireceğini bilmeli (F18)” dir. Bir diğer bulgu ise yöneticilerin iletişim becerisinin olması gerektiğine ilişkindir. Bu bulguya göre okul müdürleri;

“Çalıştığı öğretmen grubu ile iletişim ve işbirliği içinde olmalı, yaptıklarından yapacaklarından veli, öğrenci ve öğretmeni bilgilendirmeli “(F18),

“İletişim becerisi yüksek olmalı, empati yapabilmeli” (F23),

“İyi iletişim kurmalı, öğretmenlerle işbirliği içinde olmalı (F25)”, dır. Bir diğer özellik ise okul müdürlerinin güler yüzlü olması gerektiğine ilişkindir. Öğretmen adayları okul müdürlerinin güler yüzlü olması gerektiğini düşünmektedirler. Öğrenciler göre okul müdürleri:

“Öğretmen ve öğrencilere karşı güler yüzlü” (F11),

“Güler yüzlü olmalı “(F13), dır. Öğrenciler etkili okul müdürlerinde sorun çözücü bir özelliğin bulunması gerektiğini düşünmektedirler. Sorun çözücü okul müdürleri;

“Sorunları başından savmamalı” (F4),

“Okul sorunlarıyla yakından ilgilenmeli -Okula ayrılan bütçeyi okulun ihtiyaçlarına ve yararına kullanmalı” (F11),

“Bana sorun getirin, çözmek için varım demeli, sorumluluk sahibi olmalı (F26)” dır. Bir diğer özellik ise anlayışlı olmayla ilgilidir. Öğrenciler okul müdürleri;

“Anlayışlı olmalı (F2)”, diyerek bu özelliği kısaca açıklamışlardır. Etkili yöneticiler kuralları, yasaları iyi bilmeli, doğru uygulamalıdır. Bu bulguya göre öğrenciler okul müdürleri;

“Amaçlarını iyi tanıyor olmalı “(F13),

“Yasaları kuralları,bilmeli” (F18),

“Kurumunu iyi tanımalı, kurumun amaçlarına uygun çalışmalı (F20)” dır şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bir başka bulgu okul müdürlerinin demokratik olması gerektiğine ilişkindir. Öğrenciler gör okul yöneticileri;

“Demokratik olmalı “(F6)

“Demokratik eğitim ortamı sunmalı” (F17)

“Kararları demokratik bir biçimde almalı, kendi dışındaki fikirleri önemsemeli (F21)” dir. Bir başka bulguya göre etkili yöneticilerde yönetim becerisi olmalıdır. İncelenen görüşler arasında;

“Yönetmesini bilmeli” (F18),

“Yönetme becerisi olmalı, sürekli okulda olmalı, öğretmen yada öğrenciler kolay ulaşabilmeli “(F23),

“Yönetimi iyi bilmeli ve yapabilmeli, empati kurabilmeli, sorumluluk bilinci olmalı iletişim kabiliyeti çok iyi olmalı (F24)” dır. Öğrenciler okul müdürlerinin disiplinli olması gerektiğini düşünmektedirler. Okul müdürler;

“Okulda disiplin ve eğitim için görevlerini yerine getirmeli “(F1),

“Öğretmenlerle aralarında disiplin sağlanmalı” (F9),

“Okulun disiplinini sağlamalı (F14)” dır. Okul müdürleri ulaşılabilir olmalıdır. Öğrenciler bu konuda;

“Her ana ulaşılabilir olmalıdır (F1)” diyerek kolay ulaşılan müdürlerin etkili olacağını vurgulamışlardır. Okul müdürleri korkulur kişi olmamalı, çevreye korku salmamalıdır. Bu konuda öğrenciler okul müdürleri için;

“Öğrencinin korktuğu, düşüncelerini paylaşmadığı biri olmamalı “(F5),

“Öğrencilerin korktuğu değil yardım istediği kişi olmalı (F3)” diye düşünmektedirler. Bulgular incelendiğinde etkili okul müdürleri adil olmalı, toplumu iyi tanımalı, liderlik vasfı taşımalı, öğretmen ve öğrencilere karşı hoşgörülü olmalı, katı kuralları olamamalı, esnek olmalı, tarafsız ve dürüst olmalı, mesleği sevmeli, şiddete eğilimli olmamalı, veliler ile etkileşim içinde olmalıdır. Tüm bulgular genel olarak değerlendirildiğinde okul müdürlerinin zaman yönetimini konusunda yeterli olması gerektiği, özellikle öğrenci problemleriyle ilgili olması, çözüm aramasının önemli olduğu, okulu devamlı kontrol ederek denetim yapması ve yenilikçi birisi olup kendini ve okulu geliştirmesinin önemli olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticilerde mutlaka iyi bir iletişim becerisinin bulunması, yöneticilerin güler yüzlü, sorun çözücü ve anlayışlı olmaları gerektiği söylenebilir. Etkili müdürler kuralları, yasaları bilmeli, demokratik olmalıdır. Yöneticilerde yönetim becerisi olmalı, okulda disiplin sağlamalıdır. Okul müdürlerinin ulaşılabilir ve korkulmayan bir kişi olması önemlidir. İyi bir yönetici adil olmalı, toplumu iyi tanımalı, lider özelliği taşımalı, hoşgörülü, esnek, tarafsız ve dürüst olmalıdır. İyi bir yönetici mesleğini sevmeli, şiddet eğilimli olmamalıdır. Okulda öğrencinin iyi bir şekilde yetişmesi için mutlaka velilerle etkileşim içinde olunması, bunun içinde okul müdürleri velilerle işbirliğini ihmal etmemelidir.

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Eğitim fakültesi son sınıf öğrencilerinin etkili okul müdürlerinde bulunması gereken özelliklerin değerlendirildiği bu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre zaman yönetimi oldukça önemli bir beceridir. Okul müdürleri zaman yönetimini iyi bilmeli, uygulamalı, planlı ve programlı çalışmalıdır. Yöneticiler zamanını etkili kullanmalıdır. Zamanını etkili ve verimli kullanmayan müdürler farklı rollerini gerçekleştirirken stres ve tükenmişlik yaşayabilirler, bu durum ise okuldaki eğitim işlerinin niteliğini

önemli bir şekilde olumsuz etkileyecektir (Özer, Kış, 2015). Eğitim planlı programlı etkinliklerdir. Okullarda amaçlı ve planlı etkinlikler yapılır ve bunlar eğitim ve öğretimin kapsamı içindedir (Aydın, 2003: 47). Eğitimin tesadüfe bırakılmaması gerekir, plansız eğitimde öğretmen öğrencilerini başka başka hedeflere yönlendirir. Plan bir pusulaya benzer, gidilecek yönü gösterir, pusulasız bir işte nelerin yaşanacağı kestirilip, kontrol edilemez. Bir diğer sonuç ise etkili okul müdürlerin öğrencilerle yakından ilgilenmesi, onların problemlerine çözüm araması gerektiği yönündedir. Denetim okul müdürlerinin başlıca görevleri arasındadır okulu devamlı kontrol ederek denetim yapması gerekmektedir. Araştırmada öğrenciler de okul müdürü tarafından yapılan denetimin önemli olduğu vurgulanmıştır. Benzer bir çalışmada okul müdürlerinin kendi okullarına yönelik sonuçlardan kendilerini sorumlu tuttuklarında (içsel bir denetim odağına sahip olduklarında) okullarının etkili bir özellik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım, Ada, 2015). Bir diğer sonuç okul müdürlerinin kendilerini geliştirmesi gerektiği, yenilikçi olup yeni uygulamalara yer vermesi gerektiğine ilişkindir. Araştırmada yöneticilerin iletişim becerisinin de iyi olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerde mutlaka iyi bir iletişim becerisinin bulunması, yöneticilerin güler yüzlü, sorun çözücü ve anlayışlı olmaları gerektiği söylenebilir. Etkili müdürler kuralları, yasaları bilmeli, demokratik olmalıdır. Yöneticilerde yönetim becerisi olmalı, lider özelliği taşımalıdır. Bu çalışmayı destekleyen bir çalışmada okul müdürlerinin liderlik ve yöneticilik konusunda bilgi edinmesi gerektiği, yetişmeleri için hizmet içi eğitim almaları gerektiği (Gürbüz, Erdem, Yıldırım, 2013) bilgisine ulaşılmıştır. Okullarda disiplin sağlamalıdır. Okul müdürlerinin ulaşılabilir ve korkulmayan bir kişi olması önemlidir. İyi bir yönetici adil olmalı, toplumu iyi tanımalı, hoşgörülü, esnek, tarafsız ve dürüst olmalıdır. İyi bir yönetici mesleğini sevmeli, şiddet eğilimli olmamalıdır. Okulda öğrencinin iyi bir şekilde yetişmesi için mutlaka velilerle etkileşim içinde olunması, bunun içinde okul müdürleri velilerle işbirliğini ihmal etmemelidir.

Etkili okul müdürlerinde bulunması gereken özelliklerin öğrenci görüşlerine belirlendiği çalışmada bazı önerilere yer verilebilir. Okul müdürleri etkili okul yöneticileri konusunda bilgilendirilmelidir. Okul yöneticileri liderlik, etik, denetim ve yönetim konularında eğitim almalıdır. Benzer bir çalışma okul müdürü, öğretmen ve velilerle yapılmalı, çıkan sonuçlar karşılaştırılmalıdır. Yapılan akademik çalışmalar konusunda yöneticiler bilgilendirilmelidir.

Kaynaklar

- Aydın, İ. (2003). *Eğitim Ve Öğretimde Etik*. Pegem Yayınları
- Balcı, A. (2007). *Etkili Okul, Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma*. 4. Baskı. Ankara: PegemA Yayıncılık
- Gürbüz, R, Erdem, E, Yıldırım, K. (2013). Başarılı Okul Müdürlerinin Özellikleri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 167-179
- Karip, E & Köksal, K. (1996) Etkili Eğitim Sistemlerinin Geliştirilmesi. *Eğitim Yönetimi*, 2, 2,
- Özer, N., & Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş aile çatışması arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama [Journal of Education and Humanities: Theory and Practice]*, 6 (11), 103-122.
- Şahan, G. (2003). Öğretimi Planlama, *Eğitim Denetim Dergisi*, Tem Sen Yayınları, Ankara
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Tural, N, K. (2002). Öğrenci Başarısında Etkili Okul Değişkenleri ve Eğitimde Verimlilik, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 35 (1-2), 39-54.
- Uğurlu, C, T, Demir, A. (2016). Etkili Okullar İçin Kim Ne Yapmalı? *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1): 53-75

- Yılmaz, K. V& Taşdan, M. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetiminde etkililik hakkındaki görüşleri ile ilgili nitel bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*,2 (39), 125-150
- Yıldırım, A, & Şimşek, H. (2008) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, İ, Ada, Ş, (2015).Okul Müdürlerinin Kişilik Özellikleri Ve Denetim Odakları ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişki. *Inesjournal Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi / The Journal of International Education Science*, 2, 5, 113-130