



## **ETKİLİ OKULUN EĞİTİM-ÖĞRETİM SÜRECİ VE ORTAMI BOYUTLARININ NİTELİKLERİ**

### **THE QUALITIES OF EDUCATION PROCESS AND MEDIUM DIMENSIONS OF EFFECTIVE SCHOOL**

**Dr. İsmail BAŞTEPE**

İnönü Üniversitesi, Yabancı Diller Bölümü

[ibastepe@inonu.edu.tr](mailto:ibastepe@inonu.edu.tr)

#### **Öz**

Etkili okul, birey ve toplumun eğitim-öğretim isteklerini en üst düzeyde gerçekleştiren öğrenci merkezli çağdaş bir eğitim-öğretim kurumudur. Eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutları etkili okulun önemli boyutlarıdır. Eğitim-öğretim ise planlı ve amaçlı sosyal bir girişimdir. Bu sosyal girişimin etkili ve verimli olabilmesi için, planlanmış bir eğitim-öğretim sürecine ve amaca uygun donanımlı eğitim-öğretim ortamına gereksinim vardır. Bu çalışmanın amacı, etkili okulun eğitim-öğretim süreç ve ortamı boyutlarının niteliklerini açıklayarak önemini vurgulamaktır.

Bu nedenle, makalenin birinci bölümünde etkili okulun eğitim-öğretim sürecinin nitelikleri, ikinci bölümünde etkili okulun eğitim-öğretim ortamının nitelikleri vurgulanmaya çalışılmıştır. Son bölümünde ise konuyla ilgili sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Etkili Okul, Eğitim-Öğretim Süreci, Eğitim-Öğretim Ortamı

#### **Abstract**

Effective school is a contemporary and student centered education organization which has realized the education demands of individual and society in the highest level. Educational process and medium are important dimensions of effective school. However, education is a planned and aimed social activity. This social activity needs having a planned educational process and suitable equipped educational medium for the aim to be effective and productive. The aim of this article is to emphasize the importance in realization of effective school's educational functions explaining the qualities of educational process and medium of effective school.

Therefore in the first section of the article the qualities of an effective educational process of effective school, in the second section of the article the qualities of an effective educational medium of effective school have been tried to emphasize and in the last section of the article conclusions and end about the subject have been given.

**Key Words:** Effective School, Educational Process, Educational Medium

## GİRİŞ

Okul, öğretmenlerle öğrencilerin bir araya geldikleri bir öğretme ve öğrenme ortamıdır. Burada öğrencilerin öğrenme gereksinimleri ve toplumun eğitim istekleri karşılanır. Bu açıdan bakıldığında okulların temel işlevleri aynıdır. Ancak her okul tektir ve kendine özgü bir niteliği vardır (Burns ve Howes, 1988: 6). Etkili okulun en önemli niteliği ise diğer okulların aksine eğitimsel etkililik düzeyinin yüksek olmasıdır. Bir okulun etkililik düzeyi öğrencilerin eğitimsel başarı düzeyleri ile ölçülür (Ostroff ve Schmitt, 1993: 345). Başka bir ifadeyle okulun başarısı ve etkililiği öğrencilerin bilgi, beceri ve davranışlarındaki gelişim ile belirlenir (Purkey, 1985: 353).

Klopff ve izleyenleri (1982), etkili okulu; farklı zeka ve yetenekteki her öğrencinin bilişsel, duyuşsal, psikomotor ve estetik yönden gelişmesine olanak sağlayan bir okul, olarak açıklarken, Brookover (1985) ise etkili okulu; farklı zeka ve yetenekteki her öğrenciye bilgi ve becerileri öğretmekte başarıyı hedef alan ve bunu yüksek düzeyde gerçekleştiren bir okul olarak tanımlamaktadır (Akt: Balcı, 1993: 4).

Etkili okulu diğer okullardan ayıran temel özellik sadece eğitimsel amaç ve işlevleri değildir. Etkili okulun içsel nitelikleri, örgütsel düzenlemeleri ve etkililik boyutları da diğer okullardan farklıdır. Etkili okulun temel etkililik boyutlarından birisi de etkili bir eğitim-öğretim süreci ve ortamına sahip olmasıdır. Çünkü öğrenciye kazandırılması düşünülen bilgi, beceri ve davranış değişikliğini içeren planlanmış, programlanmış ve zamana bağlanmış bütün eğitimsel etkinlikler okulda eğitim-öğretim süreci ve ortamında gerçekleştirilir. Bir bakıma öğrencinin öğrenme düzeyi ve eğitimsel başarısı, eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutları tarafından olumlu veya olumsuz şekilde etkilenmektedir. Bu nedenle, aşağıdaki bölümde öğrencinin öğrenme düzeyini ve eğitimsel başarısını olumlu yönde etkileyen, etkili okulun eğitim-öğretim sürecinin nitelikleri vurgulanmaya çalışılmıştır.

### 1. Eğitim-Öğretim Süreci

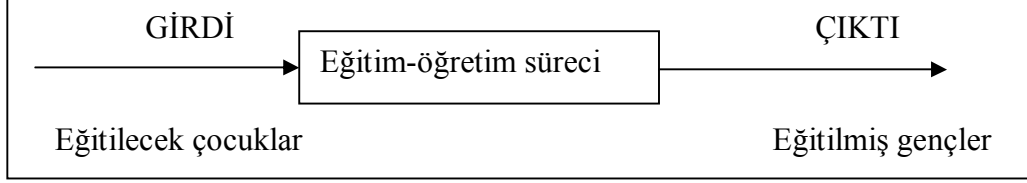
Okul etkililiğini kavramlaştırmak zordur. Çünkü okulun çok yönlü ve karmaşık bir yapısı ve amaçları vardır (Ostroff ve Schmit,1993: 345). Genelde okul etkililiği, öğrencilere kazandırılan olumlu etkiler olarak tanımlanmaktadır. Okul ve öğrencinin etkililiğinin ölçütü ise büyük oranda öğrencilerinin kazandığı bilgi, beceri ve davranışlarındaki gelişme ile ölçülür (Purkey ve Smith,1985: 353).

Okul etkililiğini oluşturan çok sayıda faktör vardır. Bunlar: Okul müdürü ve yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, anne ve babalar (veliler) okul iklimi ve kültürü, eğitim-öğretim programları, çevre, okulun fiziksel yapısı ve eğitim teknolojisi gibi önemli faktörler yanında eğitim-öğretim süreci ve eğitim-öğretim ortamı da çok önemli etkililik boyutları içerisinde yer almaktadır (Şişman,1996: 96–115). Bir okulun etkili olabilmesi, bu etkililik boyutlarının etkili, verimli ve eğitime dönük olmasına bağlıdır.

Eğitimin girdisi ve çıktısı da insandır. Girdinin, nitelikli bir çıktıya dönüşebilmesi etkili ve verimli bir eğitimsel süreçten geçmesi gerekmektedir (Reaves, 1993: 243).

Sosyal bir sistem olan okul, istenilen çıktıyı elde etmek için belli süreçler dizisi ile girdi üzerinde etkinlikte bulunmak üzere planlanır, düzenlenir. Şekil-1, girdi, eğitim-öğretim süreci ve çıktıyı vurgulayan basit bir eğitim sistemini göstermektedir.

**Şekil 1: Eğitim sistemi**



Şekil 1’de görülen “eğitim –öğretim süreci “: Birçok alt süreçlerden oluşan çok karmaşık ilişki ve etkileşimleri içermektedir (Aydın,1991:198). Bireyin her kademedede yeni bir okula başladığında çevreyi ve okulu tanıma, okula, sınıf arkadaşlarına ve öğretmenlerine uyum sağlama, öğretmen ve sınıf arkadaşlar ile iletişimi ve paylaşımları, öğrenme, ders çalışma, ödev yapma ve sınav gibi birçok yaşantı, eğitimsel ve sosyal etkinlikler eğitim-öğretim sürecinin alt süreçlerini, ilişki ve etkileşimlerini oluşturmaktadır.

Öğrenme, davranışta görel olarak kalıcı bir değişimin olması demektir. Bireyin davranışlarından pek çoğu öğrenmenin ürünüdür. Öğretme ise bireyin öğrenmesini sağlama eylemidir (Özçelik:1987:1). İnsanların öğrenme düzeylerinin göstergesi diplomaları, eğitim düzeylerinin göstergesi ise davranışlarıdır. Bu yüzden, doğru davranışı bilen fakat uygulamayan kişi öğrenmiş ama eğitilmemiştir veya öğretilmiş ama eğitilmemiş olarak kabul edilir (Başar, 2001:1). Öğretme ve öğrenme, eğitim-öğretim sürecinin değişik noktadan görünüşleridir. Bunların ikisinde de söz konusu olan aynı süreçtir (Özçelik, 1987:1). Eğitim-öğretim sürecine aynı zamanda öğretme ve öğrenme süreci de denilebilmektedir. Başka bir ifadeyle eğitim-öğretim süreci, girdinin eğitim örgütü olan okula girmesinden çıkmasına kadar geçen süreyi kapsar. Girdinin yani eğitilmemiş bireyin çıktıya yani eğitilmiş bir bireye dönüşüncüye kadar geçirmiş olduğu eğitim yaşantısı boyunca edindiği bilgi, beceri, tutum ve davranış değişikliği için gerekli etkileşim ve eylemleri kapsamaktadır (Başaran,1982:16).

Grasso’ya (1994) göre etkililik, çıktılarda sağlanan başarı olarak görülmektedir (Akt: Karlı, 2004:1). Bu açıdan bakıldığında, eğitim-öğretim süreci, etkili okulun üzerinde durulan en önemli boyutlarından birisidir. Çünkü eğitim-öğretimin ham maddesi olan öğrencinin toplumsal ve eğitimsel gelişimini sağlayan eğitim-öğretim etkinlikleri bu süreçte gerçekleştirilir. Bu bakımdan, eğitim –öğretim süreci, bireyin eğitim yaşantısı boyunca almış olduğu eğitimin niteliğini de önemli ölçüde etkilemektedir. Etkili okulda eğitim-öğretim süreci öğrencilerin yüksek eğitimsel beklentilerini ve akademik gelişimlerini gerçekleştirecek biçimde planlanıp düzenlenmiştir. Etkili okulda etkili bir eğitim-öğretim sürecini planlamak, geliştirmek ve uygulamak okul yöneticisi ve öğretmenlerin en önemli eğitimsel görevlerinin başında gelmektedir (Stringfield ve Teddlie,1988:43). Etkili ve verimli bir eğitim-öğretim sürecinin önemli değişkenlerinden birisi de akademik öğrenme zamanıdır. Etkili okulda bu öğrenme ve öğretme

zamanı, öğretmenin kontrolü ve yönlendirmesi ile tamamen öğrenme ve öğretmeye ayrılmaktadır (Creemers,1990: 60).

Rosenshine ve Berlinger (1978), etkili okulun eğitim-öğretim sürecinin niteliklerini belirlemeye yönelik araştırmalarında; sürekli geliştirilen ve planlanan eğitim-öğretim sürecinin, öğrencilerin ve okulun etkili ve başarılı olmalarında çok önemli bir boyut olduğunu belirlemiştirlerdir (Akt, Perrot:1982: 4).

Etkili okulda, eğitim-öğretim sürecinde öğrencileri maksimum öğrenmeye yönetmede, öğrencilerin eğitimsel gelişimlerini denetleme ve takip etmenin yanında, ders süresini planlama ve zamanı iyi kullanma, öğretmenlerin en önemli görevlerinin başında gelmektedir (Levino ve Lezotte,1990:30).

## **2.Eğitim-Öğretim Ortamı**

Eğitim-Öğretim Ortamı da okulun etkili olmasında diğer etkililik boyutları kadar önemli bir boyuttur. Ortam, örgütün işlevsel çevresi ile toplumsal çevresinin etkileşimi ile oluşur. Örgütsel davranış ortamı örgütlerin iklimine göre ayrılık gösterir (Başaran,1982: 17). Harris'a (1991) göre eğitim-öğretim ortamı sınıfın fiziksel ve davranışsal öğretim ortamlarının birleşmesiyle oluşur. Amaçlara ulaşmaya en uygun fiziksel düzenlemeler, çok yönlü hazırlıklara dayalı etkili bir eğitim-öğretim planı, bu planın uygulanışında gözlenmek istenen öğretmen ve öğrenci davranış örüntüleri ortamın öğeleri olarak görülebilir (Akt, Başar, 2001:11).

Eğitim-öğretim ortamı: eğitsel etkinliklerin meydana geldiği, öğretme-öğrenme süreçlerindeki iletişim ve etkileşimin olduğu, personel araç-gereç, tesis ve örgütlenme gibi öğelerin oluşturduğu bir alan, bir çevredir. Eğitim-öğretim ortamı aynı zamanda bilgi iletişiminin yer aldığı, öğrencinin etkileşimde bulunduğu ve eğitim-öğretim etkinliklerinin meydana geldiği çevre anlamına da gelmektedir (Alkan, 1979:21-267). Eğitsel etkinliklerin olduğu fiziksel, sosyal ve psikolojik içerikli bir çevre olarak eğitim-öğretim ortamının öğretme-öğrenme etkinliklerine göre düzenlenmesi gerekir. Diğer bir ifade ile söz konusu çevre ile öğrencinin etkileşim boyutlarının eğitim hedefleri doğrultusunda düzenlenmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Planlı ve etkili bir eğitim-öğretim ortamı sağlamak için mevcut gücü hedefler yönünde etkili, sistemli, olumlu ve eşgüdüm içinde kullanabilmek üzere yönetim ve eğitim-öğretim kadrosunu uygun bir düzene koymak ve gerekli olanaklarla donatmak gerekmektedir (Alkan, 1979:145).

Öğretme ve öğrenme etkinliklerinin yer aldığı eğitim-öğretim ortamı, öğrencilerin farklı öğrenme amaçları, ilgileri, gereksinimleri ve becerileri ile uygunluk içinde olmalıdır. Çünkü öğrencinin öğrenmesinde, sınıfa ve okula uyum sağlamasında fiziksel çevrenin önemli bir payı vardır. Sınıftaki öğrencilerin sayısı, duvar ve eşya renkleri, ışık, ısı, temizlik, gürültü düzeyleri ve görünüm, sınıftaki fiziksel ortamın öğeleri olarak sayılabilir (Başar, 2001:25).

Okulda etkili ve verimli bir eğitim-öğretim ortamı oluşturma okul yöneticisinin görevidir (Reitzug, 1989:52). Sınıfta ve diğer öğrenme alanlarında verimli ve etkili bir eğitim-öğretim ortamı oluşturma sorumluluğu ise öğretmenlerindir. Öğretmenler, öğrencilerde grup bilincini, grup uyumunu ve paylaşılan ortak normları geliştirmek suretiyle iyi bir sınıf ve öğrenme ortamı sağlarlar (Woolfolk ve

Nicholic,1980:403). Etkili ve verimli bir öğretme-öğrenmenin başarılmasının önemli etkenlerinden birisi de sessiz, düzenli ve katılımcı bir eğitim-öğretim ortamıdır. Böyle bir eğitim-öğretim ortamı öğretmenin yönlendirmesiyle ve öğrencilerin katılımıyla sağlanır (Brophy ve Good, 1986:60).

Etkili okuldaki eğitim-öğretim ortamları, yüksek teknoloji ile donatılmış, üstün kalitede firesiz üretim yapan bir fabrikanın üretim alanları gibidir. Etkili okul da yüksek nitelikli çıktılar üretebilmek için, yeterli ve nitelikli bir okul binasına, eğitim-öğretim, kültür ve spor etkinliklerinin gerçekleştirildiği eğitim teknolojisiyle donatılmış sınıf, derslik, anfi, laboratuvar, atölye, kütüphane ve spor salonu gibi eğitim-öğretim ortamlarına sahiptir (Sammons ve diğerleri,1998:293).

Etkili okullarda eğitim-öğretim ortamı çok diriktir. Bu dirik ortam aynı zamanda, okula da dirik bir kimlik kazandırır (Başaran, 1982:17).

Etkili okul araştırmalarının bulgularına göre, etkili okulun eğitim-öğretim ortamlarının, öğretmenlerin birbirleri ve öğrencileriyle eşgüdüm ve etkileşimlerini yükseltecek nitelikte planlandığını ortaya koymaktadır. Aynı araştırmalar, etkili okulun hem öğretmenlere hem de öğrencilere etkili bir öğrenme ve öğretme ortamı sağlayan güçlü ve etkili yöneticiye sahip olduğunu vurgulamaktadır (Rallis, 1988:642).

Bir okulun etkililik ölçütünün göstergesi, eğitim-öğretim ortamlarındaki eğitimsel hareketlilikle yakından ilişkilidir. Çünkü eğitim-öğretimin ham maddesi olan öğrencilerin bilgi, beceri, tutum, davranış değişikliği ve sosyal gelişimini sağlayan eğitim-öğretim etkinlikleri, eğitimin amaçlarını gerçekleştirecek şekilde eğitim teknoloji ile donatılmış eğitim-öğretim ortamlarında gerçekleştirilmektedir.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Etkili okul öğrenci merkezli bir okuldur. Öğrencinin ilgisini çeken, başarılı olabileceği eğitim alanını belirleyip, onu yönlendirerek gelişebileceği en üst noktaya kadar geliştirebilen bir okuldur. Dolayısıyla öğrencinin eğitimsel gelişiminin sağlandığı eğitim-öğretim süreci, etkili okulun önem verdiği en önemli boyutların başında gelmektedir. Eğitim-öğretim ortamı ise, sınıf, derslik, anfi, laboratuvar, spor salonu ve kütüphane gibi temel eğitim-öğretim alanlarından oluşmaktadır. Başka bir ifade ile eğitimin hammaddesi olan öğrencinin eğitimsel gelişimini sağlayan eğitim-öğretim etkinliklerinin gerçekleştirildiği alanlardır. Farklı konuların öğretilmesi ve öğrenilmesini kolaylaştıran, eğitim teknolojisi ile donatılmış eğitim-öğretim ortamları hem öğretmen hem de öğrenci için çok önemlidir. Eğitim-öğretim süreci ve ortamı öğrencinin eğitim düzeyi ve niteliğini doğrudan etkileyen iki önemli eğitimsel boyuttur. Etkili okulda, eğitim- öğretim süreci ve ortamının temel amacı; etkili öğretmeyi ve öğrenmeyi gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Çünkü öğrencinin öğrenme düzeyini geliştiren ve pozitif değişmeyi sağlayan öğretme ve öğrenme etkinlikleri, ancak etkili eğitim-öğretim süreç ve ortamlarında gerçekleşebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, etkili okulun ve bu okulda öğrenim gören öğrencilerin eğitimsel başarılarının temelinde etkili eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutunun büyük rolü bulunmaktadır.

Ülkemizde öğrenciler, ilköğretim kademesini bitirdikten sonra eğitim-öğretim düzeyi yüksek etkili bir ortaöğretim kurumuna girebilmek için, 2008 yılına kadar ulusal düzeyde yapılan Ortaöğretim Kurumları Seçme ve Yerleştirme Sınavına (OKS) girmektedirler. 2009 yılından itibaren ise bu sınavların yerini, öğrencinin okul içi sınavları ile altıncı, yedinci ve sekizinci sınıflarda ulusal düzeyde yapılan Seviye Belirleme Sınavları (SBS) almıştır. Öğrencinin eğitimsel başarısı bu sınavlarda aldığı puanlarla belirlenmektedir. Öğrenci ortaöğretimi bitirdikten sonra ise, yine eğitim-öğretim düzeyi üst düzeyde olan, etkili eğitim-öğretim yapan bir yükseköğretim kurumunda öğrenim görebilmek için Öğrenci Seçme Ve Yerleştirme Sınavına (ÖSS) girmektedirler. Bu sınavlarda öğrencilerin ölçülebilir bilgileri, becerileri ve genel yetişmişlik düzeyleri ölçülmektedir. Etkisiz ve verimsiz bir eğitim-öğretim sürecinden geçen ve etkisiz, verimsiz eğitim-öğretim ortamlarında öğrenim gören öğrencilerin bu sınavlarda başarılı olmaları imkansız olduğu gibi, her eğitim-öğretim yılında ve her kademedede (İlk, Orta ve Yüksek Öğretim) alması gereken bilgi, beceri, tutum ve davranış değişikliği gibi eğitimsel kazanımlardan da yoksun kalmaktadırlar. Etkili ve verimli eğitim-öğretim sürecinden geçen, etkili ve verimli eğitim-öğretim ortamlarında öğrenim gören öğrencilerin bu sınavlardaki başarısı çok daha yüksek olmaktadır. Görüldüğü gibi etkili ve verimli eğitim-öğretim süreci ve ortamları öğrencilerin eğitimsel başarısını artırırken, verimsiz ve etkisiz eğitim-öğretim süreci ve ortamları da öğrencilerimizin bilgi, beceri ve eğitimsel düzeylerini olumsuz yönde etkilemekte ve eğitimsel başarılarını azaltmaktadır.

Ülkemizin eğitim-öğretim sistemindeki ilk, orta ve yüksek öğretim kademelerinde yer alan bütün okulları daha etkili ve verimli hale getirebilmek için diğer etkililik boyutları ile birlikte, etkili öğretme ve öğretmeyi sağlayan eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutlarını geliştirmeliyiz. Böylelikle, bütün okullarımızı 'Etkili Okul' standardına, eğitim-öğretim anlayışına ve yüksek etkililik düzeyine ulaştırarak, toplumumuzun gereksinim duyduğu, çağdaş eğitim-öğretim yapan okullara sahip olabilir, eğitimde insan ve kaynak israfını önleyerek eğitimde verimliliği artırabiliriz.

Bütün bu değerlendirme ve araştırma bulguları ışığında, Etkili okulun eğitim-öğretim süreci ve ortamı boyutlarının temel nitelikleri şöyle olmalıdır;

1. Eğitim-öğretim sürecinde ve öğretim ortamlarında etkili öğretme ve öğrenmenin gerektirdiği bir çalışma disiplini olmalı ve öğrenme süreçleri öğrencilerin öğrenme kapasitelerine göre planlanmalıdır.
2. Eğitim-öğretim sürecinde ve öğretim ortamlarında, nitelikli eğitim-öğretimin gereği olan demokratik bir yönetim biçimi olmalıdır.
3. Eğitim-öğretim sürecini geliştirme yönetici ve öğretmenlerin en önemli eğitimsel görevlerinden biri olmalı ve eğitim-öğretim sürecinde öğrencilerin sadece zihinsel ve eğitimsel değil, aynı zamanda sosyal, eğitsel ve bedensel gelişimlerini sağlayıcı etkinliklere de yer verilmelidir.

4. Öğrencileri başarıya yönelten bir ölçme–değerlendirme ve ödüllendirme sistemi olmalı ve her öğrencinin ilgi, beceri ve gereksinimleri doğrultusunda kendisini geliştirmesine olanak sağlanmalıdır.
5. Eğitim-öğretim ortamları etkili öğretme ve öğrenmeyi gerçekleştirecek nitelikte olmalı ve eğitim teknolojisiyle donatılmalıdır. Okul eğitimsel etkililiği gerçekleştirecek iyi bir fiziksel yapıya sahip olmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Alkan, C. (1979). *Eğitim Ortamları*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Aydın, M. (1991). *Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Süreçler, İlişkiler*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları, No:30.
- Balcı, A. (1993). *Etkili Okul: Kuram, Uygulama ve Araştırma*, Ankara: Erek Ofset.
- Başar, H. (2001). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları 5. Baskı
- Başaran, E.İ. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 108.
- Brophy, J. E., and Good, T. L. (1986). *Teachers Behaviour and Student Achievement in Wittrock, M. C. (ed). Handbook of Research on Teaching*, New York: 3 rd Ed., Macmillian.
- Burns, L.T. and Howes, J.(1988). “Handing Control to Local Schools”, *Education Dipest*, Vol:54, No:3, Nov.,6-9.
- Creemers, B.P.M. (1990). *School Effectiveness and Effective Instruction*; The Need for a Further Relationship, Paper Presented at ICSEI, Jarusalem.
- Karlı, M.D. (2004). *Yönetmelik Etkililik*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Levine, D.U., and Lezotte, L.W. (1990) *Unusually Effective Schools.A Review and Analysis of Resourch and Practice*, National Center for Effective Schools Research and Development.
- Purkey, C.S. (1985). School Reform. “The District Policy Implications of the Effective School”, *The Elemantary School Journal*, 85,353.
- Purkey, C.S and Smith, M.S.(1983) Effective Schools:A Review,*Elementary School Journal* 83, 452-457.
- Perrot, E.(1982). *Effective Teaching, A Pratical Guide to Improving Your Teaching*. New York: Longman Inc.
- Ostroff, C., and Schmitt, N. (1993). “Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency”, *Academy of Management Journal*, 36.
- Özçelik, D.A. (1987). *Eğitim Programları ve Öğretim, Genel Öğretim Yöntemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:2
- Rallis, S. (1988). Rooms at the Top: Conditions for Effective School Leadership. *Phi Delta-Kappan*, May, 643.
- Reaves, J.L. (1993). *Improving Campus Performance, Advances in Educational Productivity*. London: Vol. 3, TAI Pers Inc.
- Reitzug, U. (1989). Principal – Teacher Interactions in Instructionally Effective and Ordinary Schools. *Urban Education*. Vol. 24, No:1, Sape Publication. Inc., 38- 58.
- Stringfield, S., and Teddlie, C. (1988) A Time to Summerize: The Luisiane School Effectiveness Study. *Educational Leadership*, Vol 46, No.2, 43–9.
- Şişman, M (1996). *Etkili Okul Yönetimi, İlkokullarda bir Araştırma*. Eskişehir.



Woolfolk, A., and Nicholich, L.M. (1980). *Educational Psychology For Teachers*, Prentice Hall, USA.