

## Okul Yönetiminde Yönetim Süreci Etkililiği Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri

*Opinions of School Administrators on the Effectiveness of the Management Process in School Administration*

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı okul yönetiminde yönetim süreci etkililiği hakkında okul yöneticilerinin görüşlerinin belirlenmesidir. Bu çalışmada nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırma için kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 14 okul yöneticisi araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Verileri elde etmek için araştırmacı yüz yüze görüşmeler gerçekleştirmiştir. Veri analizinde kullanılmak üzere, görüşme formundan toplanan ham veriler metodolojik olarak işlenmiştir. Veriler içerik analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmada okul yönetiminde etkili faktörler, okul müdürünün rolü ve özellikleri, okul kültürü ve iklimi, paydaşların etkisi, kaynakların dağılımı, toplumsal faktörler, iletişim ve işbirliği olarak belirlenmiştir. İyileştirme alanları okul yöneticisi ve okul yönetimiyle ilgili düzenlemeleri içerirken, başarıyı artırmak için öneriler arasında okul iklimi, işbirliği, ödüllendirme ve öğrenci odaklılık öne çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin karşılaştığı zorluklar, okulla ilgili (personel, öğrenci, veli sorunları) ve okul dışı (idari, yasal zorluklar) faktörler olarak kategorize edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Yönetimi, Yönetim Süreci, Öğretmen.






### ABSTRACT

The aim of this study is to determine the opinions of school administrators about the effectiveness of the management process in school administration. Phenomenology design, one of the qualitative research techniques, was used in this study. The study group consisted of 14 teachers selected using convenience sampling method. Data were collected using a semi-structured interview form. The researcher conducted face-to-face interviews to obtain the data. The raw data collected from the interview form were methodologically processed for data analysis. The data were evaluated using content analysis. In the study, effective factors in school management were identified as the role and characteristics of the school principal, school culture and climate, the influence of stakeholders, distribution of resources, social factors, communication and cooperation. While the areas for improvement include regulations related to school administrators and school management, school climate, cooperation, rewarding, and student orientation stand out among the suggestions to increase achievement. Challenges faced by school administrators were categorized as school-related (staff, student, parent problems) and non-school-related (administrative, legal challenges) factors.

**Keywords:** School Management, Management Process, Teacher.

### GİRİŞ

Okullar, eğitimde sosyal adalet ve fırsat eşitliği anlayışıyla herkese eşit davranılan, sosyal adaletin gözetildiği, eğitim ve öğretimde herkese eşit fırsat tanınan, herkese aynı öğrenme şansının verildiği, herkes için bir öğrenme yeri olan, teknolojiye, dış dünyaya ve toplumsal beklentilere uygun olarak sürekli yenilenen, üretilen ve şekillendirilen öğrenme kurumlarıdır (Şişman, 2013). Toplumun öğrenme ve eğitim gereksinimlerini karşılayan kurumlardır. Okul, öğrencilere kişisel yaşamları için ihtiyaç duydukları becerileri kazandırmanın yanı sıra topluma ve insanlığa faydalı olacak öğrenciler yetiştirmeye çalışır (Taymaz, 2019). Okullar, insanlığın karşı karşıya olduğu sorunların farkında olan ve bilgilerini cevaplar bulmak için kullanan insanlar yetiştiren kurumlardır (Çelik, 2000). Şişman'a (2013) göre okul, girdi-işlem-çıkı süreçlerinden oluşan açık bir sistemdir. Çocuklar hayatı ve sorumluluklarını burada öğrenirler. Okullar, öğrencilerin yaşlarına uygun standartlar doğrultusunda öğrenmeleri, sosyalleşmeleri ve geleceğe hazırlanmaları için merkez görevi görür (Parlar, 2019). Eğitim sisteminin en etkili bileşeni, her düzeyde öğrenme ve üretme kurumu olarak hizmet veren okuldur (Köktürk, 2011). Öğrenmeyi kurumsallaştırmak için okullar oluşturulmuştur. Yeni nesiller, okullardaki eğitim ve öğretim yoluyla ulusa yardımcı olacak bilgi ve becerilerle beslenir (Çobanoğlu, 2011). Okullar kültürel tarih açısından zengin yerlerdir. Büyüyen ve değişen bir toplumun kültürünü gelecek nesillere aktaran veya kültürel dönüşümü destekleyen kurumların öncüsüdürler (Bursalıoğlu, 2019). Aile yaşamından sonra çocuğun ilk sosyal ortamı okuldur. Hayatı deneyimler ve zamanlarının çoğunu okulda geçirirler. Öğrenciler okulda arkadaşlık, zevk, neşe, paylaşma gibi duygu ve ideallerle karşılaşır. "Okul yaşanacak

**Mehmet Tahir Algül** <sup>1</sup>   
**Kadir Satun** <sup>2</sup>   
**Mustafa Köse** <sup>3</sup>   
**Murat Taner** <sup>4</sup>   
**Mustafa Saykal** <sup>5</sup> 

### How to Cite This Article

Algül, M. T., Satun, K., Köse, M., Taner, M. & Saykal, M. (2023). "Okul Yönetiminde Yönetim Süreci Etkililiği Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:54; pp:3831-3840. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.71574>

Arrival: 08 June 2023

Published: 25 October 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

1 Müdür Yardımcısı., MEB, Hatay, Türkiye

2 Müdür, MEB, Hatay, Türkiye

3 Müdür., MEB, Hatay, Türkiye

4 Müdür Yardımcısı., MEB, Hatay, Türkiye

5 Müdür Yardımcısı., MEB, Hatay, Türkiye

bir yerdir." Günlük varoluşun önemli bir parçasıdır. Çocukların takdir edildiği ve tüm sosyal ve akademik faaliyetlere aktif olarak katıldıkları kapsayıcı bir ortam ve rol model olduğu için tüm öğrenciler okulda okuyabilir. Sadece küçük çocuklar için değil, aynı zamanda toplumun ve çevrenin diğer üyeleriyle birlikte öğrenmek ve öğrendiklerini gerçek dünya durumlarına uygulamak isteyen yetişkinler için de insanlar ve yaşam arasında bir bağlantı görevi görür (Şişman, 2007). İnsanlar okullarda ilgi alanlarını, yaratıcılıklarını ve fikirlerini geliştirebilir, bunlarla özgürce deneyler yapabilir, hayatı ve sonuçlarını analiz edebilirler. Öğrencilerin sınıfta öğrendiklerini sınıf dışında profesyonellerin rehberliğinde uygulayabildikleri, ilgili tüm kurum ve kuruluşlarla birlikte çalışabildikleri yerlerdir. İnsanı önceleyen ve gelecekte toplumda rol oynayacak bir birey yetiştirdiğinin bilincinde olan ortamlardır. Ahlaki eğitimi de önemseyen, insanı istediği kalıba sokan yaklaşıma karşı çıkan, her bireyin sahip olduğu yetenek ve ilgileri ortaya çıkarabilen, eğlenirken öğrenmeyi teşvik eden, ahlaki değerlerin içselleştirilmesini sağlayan ortamlardır (Parlar, 2019).

Yönetim, insanların ortak amaç ve hedeflere ulaşmak için birlikte çalışırken nasıl etkileşimde bulduklarını ve davrandıklarını inceleyen bir disiplindir (Eren, 2012). Yönetim, doğru kişilere görev atama, iş dağılımı yapma ve ekip çalışmasını planlama sürecidir. Görevleri tamamlamanın yanı sıra yönetim, kaynakların kullanımını organize etme, izleme ve kontrol etme yoluyla amaç ve hedefleri gerçekleştirmeyi de gerektirir (Mutlugu, 2019). Şirket içinde işbirliğini garanti altına almak ve belirtilen hedefe ulaşmak için tüm önlemler alınmalıdır (Özalp, 2010). Yönetim süreci boyunca ortaya çıkarlar ve daha sonra çözümler. Yönetimin özünde yöneticiler ve yönetilenler vardır (Mutlugu 2019). Yönetim biliminin "bilimlerin en yenisi ve sanatların en eskisi" olması, onu diğer disiplinlerden ayırmaktadır. Psikoloji, sosyoloji, antropoloji, hukuk ve diğerleri de dahil olmak üzere tüm bu disiplinlerin yönetim bilimiyle bağlantıları vardır (Sarı ve Sarı, 2020). Yetenekli, bilgili ve yetkin yöneticiler yönetim sanatını uygular (Şahin, 2019). Amacı ve konusu işbirliği, kişiler arası iletişim ve ilişkiler üzerine kurulu olduğundan, yönetim hem bir sanat hem de bir bilim olarak kabul edilebilir. Yönetici, yetenekleri, kişiliği, üretkenliği, öngörüsü ve bilgiyi uygulama kapasitesi nedeniyle yönetimin gerektirdiği görevlerde yönetimi bir sanat olarak yürütür (Şimşek ve Çelik, 2018). Yönetim sanatı, aynı işleri yapan yöneticilerin farklı sonuçlar elde etmesiyle desteklenmektedir (Şahin, 2019). En eski sanat olan yönetim bilimi, 20. yüzyıla kadar çeşitli evreler geçirmiştir. İsa'nın doğumundan önce, sadece insan isteklerine uyacak şekilde tasarlanmış ve herhangi bir bilimsel temeli olmayan ilkel yönetim sistemleri daha sonra bilime dönüşmüştür (Gediklioğlu, 1997). Bu durum, yönetime ilişkin üç farklı bakış açısı olduğunu açıkça ortaya koymaktadır: bir süreç olarak yönetim, bir disiplin olarak yönetim ve yaratıcı bir çaba olarak yönetim (Şahin, 2009). Günümüzde yönetim karmaşıklaşmış, yönetim bilimi yenilikler, teknoloji ve iletişimdeki hızlı ilerlemeler, kaynaklardaki yetersizlikler ve toplumsal beklentilerdeki değişimler sonucunda değişmiş ve gelişmiştir (Besler ve Tonus, 2012). Klasik düşüncenin kurucuları, yönetimin temellerinin evrensel olduğuna inanmışlardır. Her tür işletme, eğitim kurumu, silahlı kuvvetler ve devlet kurumları bu fikirleri kullanmaktadır (Şahin, 2009). Yönetim, Toffler (2008) tarafından bir "zenginlik yaratma sistemi" olarak adlandırılmıştır. Örnekler arasında doğal kaynakları paraya çevirme aracı olarak tarımın gelişimi, fabrika temelli zenginlik yaratma sistemi olarak Sanayi Devrimi ve son olarak bilgi reformlarından kaynaklanan yeni yönetim paradigması yer almaktadır (Şahin, 2009). Eğitim kurumlarında yönetim, gelecek nesillerin yetiştirilmesi, refah ve ulusal ekonomi düşünüldüğünde "zenginlik yaratma sisteminin" en önemli yönleri akla gelmektedir (Şahin, 2010). Yönetici, başarılı olma, işgücünün ve toplumun taleplerini karşılama ve işyerinde kalite için yeni yönetim tekniklerini ve prosedürlerini öğrenme ve kullanma yeteneğine sahiptir (Besler ve Tonus 2012). Yönetimsel etkililik, bir yöneticinin birlikte çalıştığı ekip üyelerini içinde buldukları şirketin hedeflerine ulaşmak için motive etme becerisini ve yönetimin her ne sebeple olursa olsun bu hedeflere ulaşmadaki başarısını ölçmek için kullanılabilir (Eren, 2012). Yönetimin temel bileşeni olan yönetim süreci boyunca, yönetenler ve yönetilenler işbirliği yapar ve her iki grupta ortak amaç ve hedefler doğrultusunda çaba gösterir. Bir organizasyonda başarı; demokratik, yenilikçi, değişim süreçlerine ve yeni fikirlere açık, yönetilen organizasyonlara, çalışma ortamında iletişime, ortak hedeflerde birleşmeye, alınan kararlara katılıma ve tüm çalışanların yeteneklerini ortaya koyabildiği ölçüde gerçekleşir (Şimşek, 2013). Yönetim yaklaşımlarının hedeflerine ulaşmak için kullandıkları stratejiler zaman içinde evrim geçirmiş olsa da, her stratejinin temel amacı her zaman verimliliği artırmak ve giderlerden tasarruf etmek olmuştur (Besler ve Tonus 2012). Yönetim tanımlarından şu özellikler çıkarılabilir: yönetilecek alanda birden fazla insan unsurunun bulunması, önceden belirlenmiş hedeflerin varlığı ve bu hedeflere yönelik işbirliğinin sağlanması, hem insan hem de maddi kaynakların verimli kullanılması ve tüm bu süreçlerin izlenmesi, geliştirilmesi ve denetlenmesi şeklindedir (Taymaz, 2019).

Öğretmen görüşlerinin, okul yönetiminde yönetim süreci etkinliği hakkında akademik açıdan değerli bir perspektif sunduğu vurgulanmalıdır. Okul yöneticileri, öğretmenlerin sahadaki deneyimleri ve gözlemleriyle elde edilen bilgileri, okulun etkin yönetimi ve başarısı için önemli bir kaynak olarak değerlendirmelidirler.

Öğretmenlerin sahip olduğu uygulama ve deneyim birikimi, yönetim süreçlerinin geliştirilmesi ve etkinleştirilmesi açısından büyük öneme sahiptir (Selçuk, 2018). Onların günlük sınıf içi etkileşimlerden elde ettiği gözlemler, okulun iç işleyişi, öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyeti üzerinde önemli etkilere sahip olabilir. Bu nedenle, okul yöneticileri, öğretmenlerin geri bildirimlerini değerlendirerek, eğitim süreçlerini iyileştirmek ve öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için önemli adımlar atmalıdır. Öğretmen görüşlerinin alınması, öğrenci başarısı açısından da

kritik bir rol oynar. Öğretmenler, öğrenci ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak, öğrencilere uygun öğrenme ortamları sağlayabilir ve eğitim stratejilerini buna göre belirleyebilirler. Bu da okuldaki başarı düzeyini etkileyebilir. Ayrıca, öğretmenlerin görüşlerine değer vermek, iletişim ve işbirliği kültürünün oluşmasına katkı sağlar. Öğretmenlerin katılımı ve fikirleri, okul yönetimiyle güçlü bir ortaklık oluşturarak, okulun etkin bir şekilde yönetilmesini ve sürdürülebilir başarıyı destekler. Sonuç olarak, öğretmen görüşlerinin alınması, akademik açıdan okul yönetiminde yönetim süreci etkinliğinin artırılması için hayati öneme sahiptir. Bu görüşler, yöneticilere okulun günlük işleyişindeki zorlukları ve fırsatları anlamada yardımcı olurken, öğretmenlerin katılımını artırarak okuldaki çalışma ortamını olumlu yönde etkiler. Bu durum da nihayetinde öğrencilere daha iyi bir eğitim deneyimi sunma ve okulun başarısını artırma amacına hizmet eder.

Bu kapsamda araştırmanın amacı okul yönetiminde yönetim süreci etkililiği hakkında okul yöneticilerinin görüşlerinin belirlenmesidir. Bu genel amaç altında aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenler okul yönetiminde hangi faktörlerin etkili olduğunu düşünmektedir?
2. Öğretmenler okul yönetiminde hangi alanlarda iyileştirme yapılması gerektiğini düşünmektedir?
3. Öğretmenler okul yönetiminde başarıyı artırmak için önerileri nelerdir?
4. Öğretmenler okul yöneticilerinin yönetim sürecinde hangi zorluklarla karşılaştığını düşünmektedir?

## YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu çalışmada nitel bir araştırma tekniği olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. "Fenomenoloji deseni" olarak adlandırılan yeni bir araştırma yaklaşımı, farkında olduğumuz ancak henüz tam olarak anlamadığımız olgulara odaklanmaktadır. Ayrıca, öznel görüş kavramını vurgulayan ve bireysel farklılıkları dikkate alan yeni bir araştırma yaklaşımı içerir (Yıldırım & Şimşek, 2013). Bu çalışmada nitel bir araştırma tekniği olan fenomenoloji deseni kullanılmıştır. İnsanların deneyimlerini ve algılarını anlamak için kullanılan bir araştırma tekniği olgu bilim desenidir. Bu desen, var olan ancak tam olarak anlamadığımız şeylere odaklanır. Ayrıca bu olgulara ilişkin bireysel perspektifler oluşturmak için bir yöntem sunar. İnsanların deneyimlerini anlamak, olayları ve taşıdıkları anlamları araştırmak için fenomenolojik araştırma uygulanır. Katılımcıların deneyimlerini daha iyi anlamak için araştırmacılar derinlemesine, açık uçlu görüşmeler yapar. Katılımcılar bu görüşmeler sırasında kendi deneyimlerini paylaşmaya davet edilir ve araştırmacı yinelenen temaları ve anlamları aramak için anlatı analizini kullanır. Fenomenolojik tasarım, katılımcıların öznel deneyimlerine odaklanırken bireysel farklılıkları ve farklı bakış açılarını dikkate alır. Bu yöntem, çalışmanın kapsamlı ve derinlemesine anlaşılmasını sağlar ve katılımcılara seslerini duyurma şansı verir (Karataş, 2015). Bu çalışmanın fenomenoloji deseninin amacı, öğretmenlerin deneyimlerini ve beklentilerini anlamaktır. Araştırmacı, derinlemesine görüşmeler ve anlatı analizi yoluyla öğretmenlerin deneyimlerini derinlemesine incelemiştir. Bu tasarım, yöneticilerin öğretmenlerin iç yaşamlarını aydınlatarak nasıl teşvik edici bir çalışma ortamı yaratabileceklerine dair önemli içgörüler sunmaktadır. Özetle, fenomenolojik desen, insanların öznel deneyimlerini anlamak ve bunlardan kaynaklanan anlamları araştırmak için kullanılan güçlü bir nitel araştırma tekniğidir. Bu metodoloji, katılımcıların öznel dünyalarının önemini vurgularken, araştırmacıların katılımcıların deneyimlerini ve bakış açılarını derinlemesine kavramalarını sağlar.

### Çalışma Grubu

Çalışma grubunu oluşturan 14 okul yöneticisinin seçiminde kolayda örneklem yaklaşımı kullanılmıştır (Karataş, 2015). Araştırmacının belirli bir grup veya birimden örneklem seçme stratejisi, pratik ve erişilebilir olduğu için kolayda örneklem tekniği olarak bilinir. Bu yaklaşımla araştırmacı, örnekleme pratik hususlara veya para ve zamandan tasarruf etme yollarına dayanarak seçer. Araştırmacı, kolayda örneklem yöntemini kullanırken seçilen örneklemin temsil gücü konusunda dikkatli olmalıdır; çünkü önyargılar mevcut olabilir ve bu teknik kullanılarak seçilen örneklem daha geniş bir popülasyonu doğru bir şekilde yansıtmayabilir. Kolayda örneklem yaklaşımı, özellikle küçük örneklem büyüklükleri veya az finansman gerektiren araştırmalarda faydalıdır. Örneğin, zaman ve kaynak kısıtlamaları nedeniyle bir araştırmacı, bir okuldaki öğretmenlerin bakış açılarını analiz etmek için kolayda örneklem yöntemini kullanabilir. Örnekleme yapılırken okuldaki öğretmenlerle iletişime geçmek kolay olduğundan, öğretmenler bu gruptan seçilebilir (Karataş, 2015). Katılımcıların cinsiyetleri, yaşları ve kıdemleri titizlikle belgelenmiştir. Örneklemin detayları Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenleri**

|     | Cinsiyet | Yaş | Kıdem | Öğrenim Durumu |
|-----|----------|-----|-------|----------------|
| K1  | Erkek    | 52  | 29    | Lisans         |
| K2  | Kadın    | 42  | 23    | Lisans         |
| K3  | Erkek    | 52  | 28    | Lisans         |
| K4  | Erkek    | 40  | 18    | Lisans         |
| K5  | Erkek    | 45  | 20    | Lisans         |
| K6  | Kadın    | 49  | 26    | Lisans         |
| K7  | Kadın    | 43  | 19    | Yüksek Lisans  |
| K8  | Kadın    | 43  | 20    | Lisans         |
| K9  | Erkek    | 50  | 27    | Lisans         |
| K10 | Erkek    | 37  | 15    | Lisans         |
| K11 | Erkek    | 47  | 25    | Lisans         |
| K12 | Erkek    | 33  | 10    | Lisans         |
| K13 | Erkek    | 48  | 27    | Lisans         |
| K14 | Erkek    | 50  | 27    | Lisans         |

Tablo 1’de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, cinsiyet bakımından çalışmada 4 kadın 10 erkek öğretmen olduğu görülmüştür. Yaşları bakımından katılımcıların genel olarak 33-52 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Kıdem süreleri bakımından ise en az 10 yıl, en fazla 29 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır. Eğitim durumları incelendiğinde 1 öğretmen yüksek lisans ve diğer 13 öğretmen ise lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

### Veri Toplama Aracı

Verileri toplamak için yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formunu oluşturmak için ilgili literatürün kapsamlı bir incelemesinin ardından açık uçlu sorular oluşturulmuştur. Görüşme formu, mesleklerinde otorite olan üç uzmana görüşlerini bildirmeleri için gönderilmiş ve ilgili testler yapılarak bazı geri bildirimler sağlanmıştır. Bu geri bildirimler görüşme formunun oluşturulmasında kullanılmıştır. Katılımcılar görüşme öncesinde telefonla aranmış ve çalışma hakkında kısa bir açıklama yapılmıştır. Ayrıca, görüşme formunun çalıştıkları okullarda kendilerine uygun bir zamanda gönüllü olarak uygulanacağı belirtilmiştir. Görüşmeler 25 dakika sürmüş, katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlar kaydedilmiş, kendilerine okunmuş ve ardından teyit edilmiştir.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmacılar veri toplamak için çevrimiçi bir görüşme formu kullanmışlardır. Araştırma görüşmesi yaklaşık 25 dakika sürmüştür. Çalışmanın geçerliliğini sağlamak için, görüşme öncesinde katılımcılarla samimi bir diyalog kurulmuştur. Katılımcılar da görüşlerini paylaşma özgürlüğüne sahip olmuştur. Doğrulanabilirliği garanti altına almak için, görüşmeler katılımcıların söyledikleri gibi kaydedilmiş ve daha sonra yazıya dökülmüştür. Kapsamlı bir açıklama yapılması aktarılabilirliği sağlamıştır. Görüşme formundaki ham veriler, veri analizi için tercih edilen içerik analizi yaklaşımı kullanılarak metodik bir şekilde düzenlenmiştir. Katılımcıların her bir görüşme sorusuna verdikleri yanıtlar çeşitli sayfalara aktarılmıştır. Her bir katılımcının aynı soruya verdiği yanıtlar derlenmiştir. Kodlama ve ana temalar kullanılarak toplanan materyal düzenlenmiş ve incelenmiştir. Veriler arasındaki ilişkiler analiz edilerek belirli çıkarımlarda bulunulabilir ve bunlar daha sonra önceden belirlenmiş temalar doğrultusunda düzenlenerek yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

## BULGULAR

### Okul Yönetiminde Etkili Olan Faktörlerin Değerlendirilmesi

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan okul yönetiminde etkili faktörlere ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2. Okul Yönetiminde Etkili Olan Faktörlere İlişkin Temalar ve Kodlar**

| Temalar                                | Kodlar                                 | f |
|--|--|---|
| Okul Yönetiminde Etkili Olan Faktörler | Okul müdürünün rolü ve özellikleri     | 8 |
|  | Okul kültürü ve okul iklimi            | 5 |
|  | Okulun paydaşlarının etkisi            | 4 |
|  | Kaynaklar ve kaynakların adil dağılımı | 4 |
|  | Toplumsal faktörlerin etkisi           | 3 |
|  | İletişim ve işbirliği faktörü          | 3 |

Tablo 2 incelendiğinde, okul yönetiminde etkili faktörler konusunda katılımcı görüşlerinin okul yönetiminde etkili olan faktörler teması altında toplandığı görülmektedir. Okul yönetiminde etkili olan faktörler teması altında okul müdürünün rolü ve özellikleri, okul kültürü ve okul iklimi, okulun paydaşlarının etkisi, kaynaklar ve kaynakların adil dağılımı, toplumsal faktörlerin etkisi, iletişim ve işbirliği faktörü isimli 6 kod olduğu görülmektedir. Okul

müdürünün rolü ve özellikleri konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“Okul Müdürünün liderlik özelliği...” (K1)

“Liderlik” (K4)

“-Liderlik, Uzmanlık, Tecrübe, Problem Çözme Yetisi, İletişim Becerisi Yüksek, Vizyon sahibi olmalı.” (K7)

“Okul yönetiminde okul müdürünün kişisel özelliklerinin etkili olduğunu düşünüyorum. Okul müdürü kadar okuldur diye bir söz vardır. Müdürün organizasyon kapasitesi, profesyonel adımları okul yönetiminde önemli faktörlerdendir” (K13)

Okul yönetiminde etkili olan faktörlerden birinin okul kültürü ve okul iklimi olduğu konusunda görüş bildiren bazı katılımcılar şu sözleri ifade etmişlerdir.

“b-Güçlü bir okul kültürü ve okul iklimi,...” (K1)

“c) Hiyerarşi ve Biz bilinci...” (K2)

“a. Okulda yönetim ve öğretmenlerin birbirleriyle uyum içerisinde çalışmaları gerekir,...” (K5)

Okul yönetiminde etkili olan faktörlerden bir diğeri okulun paydaşlarının etkisi olduğu konusunda görüş bildiren bazı katılımcılar şu sözleri ifade etmişlerdir.

“Öğretmen, öğrenci ve velilerimiz” (K9)

“Bulduğumuz çevrenin-velilerin olumlu ya da olumsuz etkileri olabiliyor. Buna öğretmenler de dahil.” (K14)

Okul yönetiminde etkili olan faktörlerden biri katılımcılar tarafından kaynaklar ve kaynakların adil dağıtımı konusudur. Kaynaklar ve kaynakların adil dağıtımına ilişkin katılımcı görüşlerinden bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

“e-Okul kaynaklarının eşit ve verimli bir şekilde dağıtılması” (K1)

“Okula gelen ödenek” (K12)

Toplumsal faktörlerin etkisi, iletişim ve işbirliği faktörünün okul yönetiminde etkili olduğu konusunda görüş bildiren katılımcılardan bazıları görüşlerini şu sözleri ifade etmişlerdir.

“...bulduğu coğrafya ve yaşanan yerin ihtiyaçları , ...” (K6)

“Bireysel ve toplumsal faktörler etkilidir.Bireysel olarak formasyon, yeterlilik ,öz güven vb.Toplumsal faktör olarak insan ilişkileri sayılabilir” (K11)

“Etkili iletişim ve Takım Ruhu, b) İş Bölümü ve Adalet, c) Hiyerarşi ve Biz bilinci” (K2)

“İletişim, İşbirliği,...” (K4)

### Okul Yönetiminde İyileştirme Yapılması Gereken Alanlar Değerlendirilmesi

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan okul yönetiminde iyileştirme yapılması gereken alanlara ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Yönetiminde İyileştirme Yapılması Gereken Alanlara İlişkin Temalar ve Kodlar

| Temalar                                  | Kodlar                                     | f |
|--|--|---|
| Okul Yöneticisine İlişkin İyileştirmeler | Okul yöneticilerinin özlük hakları         | 8 |
|  | Yöneticinin atama kriterleri ve yetkinliği | 7 |
|  | Ücrette iyileştirme                        | 3 |
| Okul Yönetimine İlişkin İyileştirmeler   | Ekonomik kaynakların sağlanması            | 3 |
|  | Disiplin sağlama                           | 3 |
|  | Etkili iletişim                            | 3 |
|  | Yönetimin özgürlükçü tutumu                | 1 |
|  | Yetkili birimlere erişim                   | 1 |

Tablo 3 incelendiğinde, okul yönetiminde iyileştirme yapılması gereken alanlar konusunda katılımcı görüşlerinin okul yöneticisine ilişkin iyileştirmeler ve okul yönetimine ilişkin iyileştirmeler olmak üzere 2 tema altında toplandığı görülmektedir. Okul yöneticisine ilişkin iyileştirmeler teması altında okul yöneticilerinin özlük hakları, yöneticinin atama kriterleri ve yetkinliği ve ücrette iyileştirme isimli 3 kod olduğu görülmektedir. Okul yöneticisine ilişkin iyileştirmeler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“Okul Yönetiminde görev alan idarecilerin, yönetim sürecinde elde ettikleri bilgi ve tecrübelerini gittiği yerlere de götürebileceği Yönetici olarak tain hakların verilmesi gerektiği;” (K3)

“-Özlük haklarının verilmesi, yetki gücü” (K7)

“Sosyal haklar, çalışma saatleri , eğitim” (K11)

“a-Okul yönetimi alanında liyakatli kişilerin atamasının yapılması,...” (K1)

b) İdarecilik konusunda; Alan bilgisinin yeterliliğine yani Liyakat,...” (K2)

“Yönetim ihtiyacı karşılanması noktasında o alanda yerli olacağı değil yeterli olduğundan emin olunan kişilerce karşılanmasına; ...” (K3)

“Okul müdürlerinin liyakatli olması gerekir. Başarı kriterleri ortaya koyularak başarı kriterlerini üst üste 3-4 yıl yakalayamayan kişileri yönetimden alınması gerektiğini düşünüyorum” (K13)

“Ücrette iyileştirme yapılmalı. Yöneticilerin yıllık izinlerinde ekders ücreti kesilmemeli” (K4)

“maddi olarak, ...” (K6)

Okul yönetimine ilişkin iyileştirmeler teması altında ekonomik kaynakların sağlanması, disiplin sağlama, etkili iletişim, yönetimin özgürlükçü tutumu ve yetkili birimlere erişim isimli 5 kod olduğu görülmektedir. Okul yönetimine ilişkin iyileştirmeler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“a) Ödemelerin bağımsız olmasının gerekliliğine , d) Yöneticilerin ekonomik açıdan rahatlatılması” (K2)

“Maddi kaynak,...” (K8)

“maddi gücü olmalı, ...” (K9)

“Denetim görevini öğretmenleri geliştirmek amacıyla kullanılmalı,...” (K5)

“Disiplin, ...” (K8)

“İstisare kültürü” (K6)

c. Etkili ve sağlıklı iletişim konusunda azami gayretli olmalı” (K5)

“Günümüzde daha çok veli ve çevre etkisi var. Burada öğretmenlerin görüşlerinin bunların önünde olması gerekir” (K14)

c-Okul yönetimi esnasında karşılaşılan sorunların çözümünde üst makamlara ve kaynaklara ulaşımın kolay olmasının sağlanması” (K1)

## Okul Yönetiminde Başarıyı Artırmak İçin Yapılan Önerilerin Değerlendirilmesi

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan okul yönetiminde başarıyı artırmak için yapılan önerilerin değerlendirilmesine ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Okul Yönetiminde Başarıyı Artırmak İçin Yapılan Önerilerin Değerlendirilmesine İlişkin Temalar ve Kodlar

| Temalar                                     | Kodlar                      | f |
|---|-----------------------------|---|
| Okul Yönetiminde Başarıyı Artırma Önerileri | Okul iklimi ve okul kültürü | 4 |
|   | Ödüllendirme                | 4 |
|   | İşbirliği ve iletişim       | 4 |
|   | Başarı odaklılık            | 3 |
|   | Motivasyonun artırılması    | 2 |
|   | Yönetici eğitimi            | 2 |
|   | Yeniliklerin takibi         | 1 |
|   | Adalet                      | 1 |
|   | Öğrenci odaklılık           | 1 |

Tablo 4 incelendiğinde, okul yönetiminde başarıyı artırmak için yapılan önerilerin değerlendirilmesi konusunda katılımcı görüşlerinin okul yönetiminde başarıyı artırma önerileri teması altında toplandığı görülmektedir. Okul yönetiminde başarıyı artırma önerileri teması altında okul iklimi ve okul kültürü, ödüllendirme, işbirliği ve iletişim, başarı odaklılık, motivasyonun artırılması, yönetici eğitimi, yeniliklerin takibi, adalet ve öğrenci odaklılık isimli 9 kod olduğu görülmektedir. Okul yönetiminde başarıyı artırma önerileri konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“a-Güçlü bir okul iklimi ve okul kültürü oluşmasını sağlamak,...” (K1)

“c) Öğrencileri okul ortamında mutlu ve huzurlu hissedecekleri ortamın sağlanması ve bu ortamın sürekli korunması gerektiği; ...” (K3)

“e) Çalışan personel ile çalışmayan personelin ayırt edilerek, çalışanların onore edilmesi” (K2)

“2- başarılı idarecilere ödül verilmesi ,...” (K6)

“Öğrencilerle olan iletişimi geliştirerek onların sıkıntılarını dinleyip anlayarak onlara yardımcı olabileceğimizi düşünüyorum.” (K12)

“Etkili iletişim şart. Zaten bu da okulumda var.” (K14)

d) Okul Yönetimince Öğretmen ve Öğrencilerin her başarısının takdir edilerek daha da başarılı olmaları adına teşvik edilmelerinin sağlanması; e) Öncelikle her öğrenci için tek tek Hedef belirlenmesine ve öğrenci başarısının hedeflerine ulaşmada ki önemine sık sık vurgu yapılması ve öğrencilerin sıkı bir şekilde takip edilerek Hedefinden uzaklaşanların sebeplerinin araştırılması;”(K3)

“2- sınıf başarısını takip,...” (K8)

“4-Bireysel çalışmalara teşvik verilmesi,...” (K10)

“Daha çok hizmet içi eğitim daha fazla dış güdü,üst makamların desteği” (K11)

“1-okulda teknolojik yenilikler,...” (K8)

“d) Kurumun her alan ve Kademesinde Adaletle dikkat edilmesi,...” (K2)

“4-öğrenci odaklı olması , ...” (K9)

### Okul Yöneticilerinin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Zorlukların Değerlendirmesi

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları zorluklara ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Zorluklara İlişkin Temalar ve Kodlar

| Temalar                 | Kodlar                      | f |
|-------------------------|-----------------------------|---|
| Okulla İlgili Zorluklar | Personel kaynaklı zorluklar | 5 |
|                         | Veli kaynaklı zorluklar     | 3 |
|                         | Öğrenci kaynaklı zorluklar  | 3 |
|                         | İş yükü sorunları           | 3 |
|                         | Maddi sorunlar              | 3 |
|                         | Yalnızlık                   | 2 |
|                         | İletişim sorunları          | 2 |
|                         | Okulun fiziki sorunları     | 2 |
| Okul Dışı Zorluklar     | İdari ve yasal zorluklar    | 4 |
|                         | Yetkili makamlara erişim    | 1 |

Tablo 5 incelendiğinde, okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları zorluklar konusunda katılımcı görüşlerinin okulla ilgili zorluklar ve okul dışı zorluklar olmak üzere 2 tema altında toplandığı görülmektedir. Okulla ilgili zorluklar teması altında personel kaynaklı zorluklar, veli kaynaklı zorluklar, öğrenci kaynaklı zorluklar, iş yükü sorunları, maddi sorunlar, yalnızlık, iletişim sorunları ve okulun fiziki sorunları isimli 8 kod olduğu görülmektedir. Okulla ilgili zorluklar konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

“1 – görev bilinci olmayan personel, 2 – iş tecrübesi olmayan personel” (K6)

“b-Ders öğretmenleri bazında kadrolu öğretmen eksiği, ücretli öğretmen çalıştırılması ve sık öğretmen değişimi...” (K1)

“e) Okul personelinin Eğitimin hedeflerinden uzak olması” (K2)

“a) Anlayışsız ve saygısız veli, ...” (K2)

“3-veli problemleri” (K9)

“3 – ilgisiz öğrenci, öğretmen ve veliler, 4-zorunlu kılık kıyafet” (K8)

“1 – öğrenci disiplinsizliği, ...” (K10)

“İş yükleri giderek artıyor. İl, İlçe MEM proje yükleri çok fazla.” (K4)

“a. Mevzuat, gereksiz iş yükü ,...” (K5)

“4-Maddi zorluklar” (K6)

*“Maddi sıkıntılar,...” (K7)*

*“Yalnızlık ve aşırı sorumluluk (K11)”*

*“1 – Diyalog zorluğu, 2 – empati kuramayan insanlar...” (K8)*

*“Ayrıca okulların fiziki yapısını değiştirmek için maddi olanakların yetersizliği ile baş edememesi.” (K13)*

Okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları zorluklardan bir diğeri okul dışı zorluklardır. Okul dışı zorluklar teması altında idari ve yasal zorluklar ve yetkili makamlara erişim olduğu konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

*“3 – yerel yönetimlerin görevini yapmaması, ...” (K6)*

*“-Mevzuatlar” (K7)*

*“d) Kanun-Yönetmelik-Mevzuat ve Velinin yanı sıra bazen siyasi güç arasında sıkışıp kalması ve doğruların uygulanması noktasında aciz ve yalnız bırakılması;” (K3)*

*“a-Okul yönetimi esnasında karşılaşılan sorunların çözümünde üst makamlara ve kaynaklara ulaşımın zorluğu,...” (K1)*

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Okul yönetiminde etkili faktörler konusunda katılımcı görüşleri incelenmiştir. Okul yönetiminde etkili olan faktörler katılımcılar tarafından okul müdürünün rolü ve özellikleri, okul kültürü ve okul iklimi, okulun paydaşlarının etkisi, kaynaklar ve kaynakların adil dağılımı, toplumsal faktörlerin etkisi, iletişim ve işbirliği olarak sıralanmıştır.

Okul yönetiminde iyileştirme yapılması gereken alanlar konusunda katılımcı görüşleri okul yöneticisine ilişkin iyileştirmeler ve okul yönetimine ilişkin iyileştirmeler temaları altında toplanmıştır. Okul yöneticisine ilişkin iyileştirmeler okul yöneticilerinin özlük hakları, yöneticinin atama kriterleri ve yetkinliği ve ücrette iyileştirme olarak belirlenmiştir. Okul yönetimine ilişkin iyileştirmeler teması ise ekonomik kaynakların sağlanması, disiplin sağlama, etkili iletişim, yönetimin özgürlükçü tutumu ve yetkili birimlere erişim olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların okul yönetiminde başarıyı artırmak için yapılması gerekenler konusundaki önerileri incelenmiştir. Okul yönetiminde başarıyı artırmak için yapılması gerekenlere ilişkin önerileri okul iklimi ve okul kültürü, ödüllendirme, işbirliği ve iletişim, başarı odaklılık, motivasyonun artırılması, yönetici eğitimi, yeniliklerin takibi, adalet ve öğrenci odaklılık olarak sıralanmıştır.

Okul yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştıkları zorluklar konusunda katılımcı görüşleri okulla ilgili zorluklar ve okul dışı zorluklar olarak değerlendirilmiştir. Okulla ilgili zorluklar personel kaynaklı zorluklar, veli kaynaklı zorluklar, öğrenci kaynaklı zorluklar, iş yükü sorunları, maddi sorunlar, yalnızlık, iletişim sorunları ve okulun fiziki sorunları olarak tespit edilmiştir. Okul dışı zorluklar ise idari ve yasal zorluklar ve yetkili makamlara erişim olarak tespit edilmiştir.

Bu veriler, okul yönetiminde etkili faktörler, iyileştirme alanları, başarıyı artırmak için öneriler ve yöneticilerin karşılaştığı zorluklar hakkında katılımcı görüşlerini yansıtmaktadır. Bu görüşler, okul yönetimini etkileyen çeşitli unsurların farkındalığını ve önemini vurgulamaktadır. Okul yönetiminde etkili faktörler sıralamasında, okul müdürünün rolü ve özellikleri, okul kültürü ve iklimi, paydaşların etkisi, kaynakların adil dağılımı, toplumsal faktörler, iletişim ve işbirliği gibi unsurlar belirtilmiştir. Bu faktörlerin birlikte dikkate alınması, okul yönetiminin başarısı ve etkinliği açısından büyük önem taşır. İyileştirme alanlarına gelince, okul yöneticilerinin özlük hakları, atama kriterleri ve yetkinlikleri, ücret düzeyleri gibi yöneticiye ilişkin unsurların düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, ekonomik kaynakların sağlanması, disiplin sağlama, etkili iletişim, özgürlükçü tutum ve yetkili birimlere erişim gibi okul yönetimine ilişkin iyileştirmelerin yapılması önerilmiştir. Okul yönetiminde başarıyı artırmak için yapılan öneriler, okul iklimi ve kültürünün olumlu yönde geliştirilmesi, ödüllendirme sisteminin kullanılması, işbirliği ve iletişimde aktif olunması, başarı odaklılık ve motivasyonun artırılması, yönetici eğitimi, yeniliklere açıklık ve adaletin sağlanması gibi çeşitli unsurları içermektedir. Katılımcıların yöneticilerin karşılaştığı zorluklar konusundaki görüşleri, okulla ilgili ve okul dışı zorlukları vurgulamaktadır. Okulla ilgili zorluklar, personel, veli ve öğrenci kaynaklı sorunlar, iş yükü, maddi sıkıntılar, iletişim ve fiziki sorunlar olarak belirtilmiştir. Okul dışı zorluklar ise idari ve yasal zorluklar ve yetkili makamlara erişim gibi faktörleri içermektedir. Bu veriler, okul yöneticilerinin işleriyle ilgili farklı alanlarda karşılaştıkları zorlukları ve yönetimin etkili işleyişi için geliştirilebilecek potansiyel alanları göstermektedir. Araştırmanın sonuçları, okul yönetimine ilişkin politika ve uygulamaların geliştirilmesinde ve okulların daha iyi bir öğrenme ortamı sunmasında rehberlik edebilir.

Araştırmadan çıkan sonuçlara dayanarak öneriler aşağıda sıralanmıştır:



1. Okul yöneticileri, liderlik vasıflarını geliştirerek çalışanların katılımını teşvik etmeli ve takım ruhunu desteklemelidir.
2. Olumlu bir okul kültürü ve iklimi için öğrenci ve personelin katılımını sağlayacak çeşitli etkinlikler düzenlenmeli ve olumlu davranışlar ödüllendirilmelidir.
3. Veliler, öğrenciler ve toplum paydaşlarıyla işbirliği ve etkili iletişim kurulmalı, onların görüşleri dikkate alınmalı ve karar süreçlerine dahil edilmelidir.
4. Ekonomik kaynakların daha etkin ve adil bir şekilde dağıtılması için şeffaf bir yönetim yaklaşımı benimsenmelidir.
5. Toplumsal faktörlerin öğrenci başarısına olan etkisini anlamak için araştırmalar yapılmalı ve eğitim politikaları buna göre düzenlenmelidir.
6. Okul yöneticilerinin çalışma koşulları ve özlük hakları iyileştirilmelidir, böylece motive olmaları ve daha verimli çalışmaları sağlanabilir.
7. Yöneticilerin atanmasında objektif ve adil kriterler belirlenmeli, liderlik becerileri ve eğitim konusundaki yetkinlikleri ön planda tutulmalıdır.
8. Okulların ihtiyaç duyduğu ekonomik kaynaklar daha etkin ve hızlı bir şekilde sağlanmalıdır.
9. Disiplin politikaları, öğrenci ve personelin katılımı ile oluşturulmalı ve adil bir uygulama süreci benimsenmelidir.
10. Okul içi ve dışı iletişim süreçleri güçlendirilmeli, açık iletişim kanalları oluşturulmalı ve iletişim becerileri geliştirilmelidir.
11. Okul yönetiminde çalışanlara özgürlükçü bir ortam sağlanmalı, inisiyatif almaları ve yeni fikirleri denemeleri teşvik edilmelidir.
12. Okul yöneticileri, liderlik ve yönetim becerilerini geliştirecek eğitim programlarına katılmalı ve sürekli olarak kendilerini yenilemelidir.
13. Tüm karar ve uygulamalarda öğrenci odaklı bir yaklaşım benimsenmeli, öğrencilerin ihtiyaçları ve başarıları ön planda tutulmalıdır.

#### KAYNAKÇA

Besler, S. ve Tonus, H. Z. (2012). Yönetimde Güncel Yaklaşımlar, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Bursalıoğlu, Z. (2019). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. Ankara: Pegem Akademi.

Çelik, V. (2009). Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çobanoğlu, A. (2011). Resmi ve özel ilköğretim okullarının okul imajının öğretmen ve veli görüşlerine göre değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Eren, E. (2012). Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Küresel Yaklaşımlar, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi, 1(1), 62-80.

Köktürk, Ö. (2011). İlköğretimde yönetimin başarısının öğretmen ve öğrenciler üzerindeki etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Mutlugu, E. (2019). Etkin okul yönetimi Eren, sürecinde akademik yöneticilerin yönetim bilişim sistemleri kullanıma yönelik görüşleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Özalp, İ. (2010). İşletme Yönetimi. Eskişehir: Nisan Kitapevi Yayınları

Parlar, H. (2019). Tüm Yönleriyle Okul Geliştirme Kuram, Yaklaşım ve Uygulama. Ankara: Nobel

Sarı, E. ve Sarı, B. (2020). Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid19 Örneği. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama 3(2): 49-63.

Selçuk, Ş. (2018). Özel ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin inovasyon yeterlilikleri ile örgütsel imaj algısı ilişkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Şahin, A. (2010). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişilerarası İletişim Becerileri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki. Milli Eğitim Dergisi, 40(188): 125-143.

- Şahin, F. (2009). Yönetmel güçlölük: etkili yönetim ve liderlik bileşeni olarak kavramsallaştırılması ve ölçülebilmesine ilişkin bir araştırma (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2018). Yönetim ve Organizasyon. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şişman, M. (2007). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. Eğitime Bakış Dergisi, 3(8): 3-14.
- Şişman, M. (2013). Eğitimde Mükemellik Anlayışı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2019). İlköğretim ve Ortaöğretim Okulu Müdürleri İçin Okul Yönetimi. Ankara: Pegem
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin.