

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN KADIN ÖĞRETMENLERİN PERFORMANSLARININ ARTTIRILMASINDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİLİĞİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ¹

*The Efficiency of School Administrators in Improving the
Performance of Female Teachers, Working in Primary Schools:
Afyonkarahisar Province Example*

*Sinan YÖRÜK**
*Teslime KOCA***

ÖZET

Bu çalışma ile ilköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında okul yöneticilerinin etkililiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca bu çalışmada medeni durum, görev türü, hizmet yılı ve çocuk sayısı gibi bazı değişkenlerin katılımcılar üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Araştırmaya Afyonkarahisar ilinde bulunan ve 59 ilköğretim okulunda görev yapan kadın öğretmen, müdür ve müdür yardımcılardan oluşan toplam 563 kişi katılmıştır. Veri toplama amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan 32 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Uygulanan ölçek sonucunda elde edilen veriler, istatistik program kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik çalışmalarına ilişkin bulgular, ölçeğin güvenilir bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, ilköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında okul yönetiminin etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Kadın öğretmen, öğretmen performansı, etkili okul yöneticisi, etkili lider.

ABSTRACT

We seek to expound the efficiency of school administrators in improving the performance of female teachers, who work in primary schools. Moreover, in this

¹ Bu araştırma 2010 güz yarıyılında Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalında tamamlanmış olan yüksek lisans tezinden uyarlanmıştır.

* Yrd. Doç. Dr. AKÜ Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, syoruk@aku.edu.tr

** Öğretmen, Afyonkarahisar İl Milli Eğitim Müdürlüğü, teslime_koca@windowslive.com

study, the impetus of variables, such as marital status, duty specification, year of service and number of children, on participants were examined.

563 personal, who are composed of principals, assistant principals and female teachers working in 59 primary schools of Afyonkarahisar province, participate in this study. A survey consisting of 32 questions was created in order to collect data. The data obtained from this questionnaire are analyzed with the help of statistics computer package. A factor and confidence analysis is conducted in order to determine the structural validity of the survey utilized in this study. The findings which have been made for the reliability study have shown that the survey has got a reliable structure.

As the results of the study are explored, it is concluded that school administrators are effective in improving the performance of female teachers working in primary schools.

Keywords: Female teacher, teacher performance, effective school administrator, effective leader.

GİRİŞ

Değişen, yenilenen ve sürekli gelişme kaydeden eğitim kurumları ve eğitim bilimleri her geçen gün daha da zenginleşmektedir. Bu süreçte toplumların eğitim ve öğretimden istedikleri beklenti ve ihtiyaçlar da doğal olarak değişmektedir. Eğitim kurumlarının toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için yüksek performans göstermesi gerekmektedir.

Pek çok ülkede olduğu gibi ülkemizde de çağımızın gerektirdiği insan, toplum, örgüt ve okul modellerinin nasıl olması gerektiği tartışılmakta okul örgütlenmelerinde ve yönetimlerinde yeni açılımlar aranmaktadır (Yalçınkaya, 2004: 22). Bu nedenle toplum ihtiyaçlarını karşılayabilen ve yeniliklere açık bir okul oluşturulmasında öğretim lideri olarak okul yöneticilerine çok önemli görevler düşmektedir. Bu görevlerden en önemlisi de öğretmenlerin istenilen düzeyde performans göstermesini sağlamaktır.

İlköğretim bir toplumun eğitim sistemi içerisinde ilk basamaktır. Diğer bütün eğitim basamakları ilköğretime dayanır. Bu durum ilköğretim örgütlerinin ve iş görenlerinin performanslarını daha da önemli kılmaktadır (Boyacı, 2006: 3). Öğretmenlik mesleği özellikle de ilköğretim öğretmenliği kadınlar tarafından en çok tercih edilen mesleklerden biridir (Saban, 2003, Çermik vd. 2010: 208). Çalışan kadınlar anne, eş, ev kadını ve iş kadını olarak bir biriyle uyumlu birçok rolü yürütmek zorunda kalmaları mesleklerindeki performanslarını da etkilemektedir. Özdemir'e göre (2000: 155) öğretmenlerini moral, ekonomi ve çalışma şartları açısından istenilen

seviyeye getirmeyen sistemlerin başarılı yenileşme yapma şansları pek bulunmamaktadır.

Okulu toplumsal ve bilimsel gereksinimlere göre yapılandıracak, okulun amaçları ve işlevlerini gerçekleştirecek, sorunlarını çözecek olan yöneticidir (Başaran, 2000: 61). Çünkü iyi bir okulun koşulu iyi bir yöneticidir (İlgar, 2000: 91) ve yönetici okuldaki insan kaynaklarının (öğretmenlerin) etkili ve verimli olmasından sorumludur (Ünal, 1997:2). Eğitim sisteminin temelini oluşturan ilköğretim okullarının başarısı da büyük oranda yönetici ve öğretmenin verimli çalışmalarına bağlıdır.

Araştırmanın kuramsal temelini daha iyi anlaşılabilmesi için etkili okul ve öğretmen performansı kavramları ile bunların bileşenleri hakkında literatürde yer alan bilgiler ışığında kısa açıklamalar yapılması faydalı olacaktır.

Eğitim kurumları söz konusu olduğunda etkililik kavramı, en genel ifadesiyle okul etkililiği anlamında kullanılmaktadır. Bu yüzden etkili bir okulun özelliklerinin ve etkili okulu meydana getirecek olan okul yöneticisinin hangi nitelikleri taşıması gerektiğinin bilinmesi önemlidir.

Kurumlarda etkililik özelliği örgütün daha yüksek kalitede ürün ortaya koyması, örgüt içi ve çevresel problemlere diğer örgütlerden daha etkili çözümler bulması halinde ortaya çıkan bir özelliktir (Miskel, Fevurly, Stewart, 1979: 98). Etkili okul olmak, daha fazla kaynağa sahip olma anlamına gelmez, mevcut kaynaklarla daha iyi sonuçlara ulaşmayı ifade eder. Etkili okulda öğretim ve performans geliştirme okulun esas görevi olarak görülmektedir (Çubukçu ve Girmen, 2006 akt. Türker, 2010: 7).

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde etkili okulun özellikleri şöyle sıralanabilir:

Etkili okul; öğrenci merkezli, zengin akademik beklentileri olan, öğretime büyük önem verilen, öğrencilerin öğrenmesini geliştiren, olumlu açık bir iklime sahip, mesleki etkileşimi besleyen, yoğun hizmet içi eğitim ortamı olan, paylaşımcı liderlik yapılan, aile ve toplum katılımını sağlayan (Türker, 2010: 9, Ada & Baysal, 2010: 102) okuldur. Ayrıca uygun bürokratik yönetime sahip olma, yönetici ve öğretmenlerin amaç birlikteliği içinde olması, çevreye uyum sağlayabilme, üst düzeyde mesleki etkileşime sahip olma, öğretimin kalitesinde önemli girişimleri yansıtan bir liderlik etkili okulun özellikleri olarak sıralanabilir (Balci, 2007: 10).

Etkili bir okulun birinci derecede öncelikli şartı etkili okul liderliğidir. Okul etkililiği üzerine yapılan çalışmalar tüm sosyoekonomik alanlardaki okullara uygulanabilir tek bir etkili okul liderliği modeli olmadığını göstermektedir. Nitekim etkili bir liderin niteliklerini sıralamak da oldukça güçtür. Bununla birlikte Malasa (2007: 21-28), Mau, Ellsworth, Hawley (2008: 58) ve Mifsud'un (1996: 294) çalışmalarına göre etkili okul yöneticisinin özellikleri yedi madde halinde sıralanabilir:

1- Etkili liderler okul vizyonunu açık bir şekilde tanımlamalıdır: Açık bir şekilde tanımlanmış vizyon veya amaç başarılı ve etkili liderliğin merkezinde yer alır.

2- Etkili liderler açık değer ve inançlara sahiptir: Etkili liderlerin birinci özelliği sahip oldukları değerlerin personel ve öğrenciler tarafından da bilinmesini ve kabul edilmesini sağlamaktır.

3- Etkili liderler insan kaynaklarını değerlendirmeli ve kullanmalıdır: Okul gibi bir örgütte en önemli insan kaynağı; personel ve meslektaşlardır. Etkili liderliğin temel özelliklerinden biri de personelin bireysel yeteneklerinin desteklenmesidir.

4- Etkili liderler öğretmenler ve öğrenciler için güçlü bir güdeleyici olmalıdır: Öğretmenler ve öğrenciler için güçlü bir güdüleyici olmak, etkili bir iletişim yeteneğine sahip olmayı ve okulun tüm paydaşları ile pozitif kişisel bağlantılar kurabilmeyi gerektirir.

5- Etkili liderler problemler ve karmaşık konuların çözümünde yaratıcı olmalıdır: Etkili liderler insanların harekete geçmesi, problem çözme ve paydaşların fikirlerini dile getirmesi gerekliliğinin farkında olmalıdır.

6- Etkili liderler olayları önceden görebilme, hareketli olma ve değişimi paylaşma yeteneğine sahiptir: Etkili okul lideri, bir örgütün kültüründeki değişmeye olumlu karşılık verebilen liderdir.

7- Etkili liderler doğru okul kültürünü oluşturmalı ve desteklemelidir: Okul kültürü yazılı olmayan kurallar, gelenekler, normlar, beklentilerdir ve etkili lider örgüt kültürünün ne olduğunu ve örgütün gereksinimlerini karşılama yeteneğinin ne düzeyde olduğunu bilmeli ve anlama yeteneğine sahip olmalıdır.

Okul etkililiğinin belirleyici faktörlerinden biri de öğretmen performansdır.

Öğretmenlerin inanç, değer, görüş ve çalışma davranışlarını değiştirebilmesi özelliği ile etkili liderliğin okul ve öğretmen performansını arttıran bir faktör olduğu düşünülür (Coppedge, 1993: 36). Kurumunu daha etkili bir hale getirmek isteyen okul yöneticisinin sadece etkili liderlik özelliklerine sahip olması yeterli değildir. Okul yöneticisinin öğretmenlerinin performansında etkili olan faktörleri bilmesi ve bu faktörleri amaçlar doğrultusunda yönetebilmesi gerekir.

Öğretmenin performansı genel olarak üç faktör tarafından belirlenmektedir: Bilgi-beceri (öğretmenin kişisel yeterliliği), motivasyon ve iş çevresi (örgütsel destek) (Stronge, Tucker, Hindman, 2004: 8).

Bilgi - beceri ya da öğretmen yeterliliği; öğretmenin demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş gibi), yeteneklerini, kişisel özelliklerini kapsar ve bireyin örgüt içinde farklı davranış sergilemesine neden olan niteliklerdir

(Akyol, 2008: 37). Bunlardan ilki bireyin değiştirilemeyen özelliği iken ikincisi ise uygun çalışma ortamlarında yönlendirilebilir ve geliştirilebilir.

Kişisel özellikler ise bir bütün olarak öğrenme ortamlarına yansır ve bu çerçevede geliştirilen stratejiler; doğru ya da yanlış kararlar ve bunların sonuçları, diğer deneyimler öğretmenin tarzını kişiselleştirmektedir (Öztürk, 2008: 11). Okul lideri öğretmenlerin bu özelliklerini etkili şekilde yöneterek öğretmen performansını arttırabilir.

Öğretmen performansı üzerinde etkili bir diğer faktör ise öğretmenin istekliliği yani motivasyondur. Gürsel'e göre (1997: 130) yöneticiler, insanları güdüleyen faktörleri saptamalı ve isteklerinin yerine getirilmesine çalışmalıdır. Çalışanları belirli amaçlara doğru yöneltmek durumunda olan yönetici, bunları nasıl harekete geçireceğini de iyi bilmelidir (Eroğlu, 2007: 379).

Öğretmen performansını belirleyen üçüncü faktör iş çevresidir (örgütsel destek) ve işin yapılabilmesi için gerekli olan yer, zaman, malzeme, araç, donanım, bilgi, bütçe, yetki ve benzer koşulları kapsamaktadır. Bu koşulların yeteri kadar sağlanmadığı durumlarda, öğretmen ne kadar yetenekli, yeterli ve motive olursa olsun, performans hedeflerine ulaşamayacaktır (Akyol, 2008: 37).

Okul yönetimi, okullardan istenilen başarı ve performansın sağlanmasında temel unsurlardan biridir. Çoğunlukla ilköğretim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin hem ev hem de okuldaki rol ve sorumlulukları öğretmenlerin mesleki performansını etkilemektedir. Bu bağlamda ilköğretim okullarında istenilen kalitenin sağlanması için, okul yöneticilerinin kadın öğretmenlerin mesleki sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmesindeki etkililik düzeyinin belirlenmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırmadaki amaç, ilköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında okul müdürlerinin etkililiğini ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve kadın öğretmenlerin görüşlerine göre saptamaya çalışmaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma problemi şöyle ifade edilebilir:

“Okul yöneticileri kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında etkili midir?”

Ayrıca araştırmada bu problem çerçevesinde aşağıdaki sorulara da cevap aranmıştır.

1. İlköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında okul yöneticilerinin etkililik düzeyine ilişkin kadın öğretmenlerin görüşleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. İlköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında okul yöneticilerinin etkililik düzeyine

ilişkin kadın öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

3. İlköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında okul yöneticilerinin etkililik düzeyine ilişkin kadın öğretmenlerin görüşleri hizmet yılı değişkenine göre farklılık göstermekte midir?

4. İlköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının arttırılmasında okul yöneticilerinin etkililik düzeyine ilişkin kadın öğretmenlerin görüşleri çocuk sayısı değişkenine göre farklılık göstermekte midir?

1. YÖNTEM

Bu çalışmada betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Afyonkarahisar merkez ilçesinde bulunan 65 ilköğretim okulunda bulunan yönetici ve kadın öğretmenler araştırmanın genel evrenini oluşturmaktadır. Çalışma evrenimizde bulunan 401 kadın öğretmen, 103 müdür yardımcısı ve 59 müdür olmak üzere toplam 563 kişi seçkisiz olmayan (nonrandom sampling) yöntemlerden uygun örnekleme (convenience sampling) yöntemiyle (Fraenkel ve Wallen, 2006: 99) seçilip örneklemeimize alınmıştır.

1.1. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan nicel ölçek için alan yazındaki kaynaklar ve araştırmalar taranmış, öğretmen ve yöneticilerle yapılan ön görüşmelerden elde edilen bilgiler çerçevesinde, ilk etapta 48 madde geliştirilmiştir. Geliştirilen maddeler eğitim bilimleri ve ölçme ve değerlendirme alanında uzman olan akademisyenlerin görüşüne sunulmuş, uygun görülmeyen maddeler çıkarılarak 42 maddelik taslak ölçek oluşturulmuştur.

Elde edilen ölçek ön uygulamaya tabi tutularak örneklem alınan gruptan 211 kişiye uygulanmıştır. Bu ön uygulama sonucu Cronbach Alpha=0,93 ve KMO değeri 0,91 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin incelenmesinde ve maddelerin ölçekte tutulmasında faktör analizi sıklıkla kullanılan bir yöntemdir (Büyüköztürk, 2002: 117-118). Bu yüzden faktör yükü 0,45'in altında olan ve uygun görülmeyen maddeler çıkarılmıştır (Tablo 1).

Tablo 1: Ölçeğe Alınan Maddeler ve Faktör Yükleri

	S.N.	Maddeler	F Y
Faktör 1: Örgütsel Destek	1	Mesleki gelişimleri açısından öğretmenlerin boş vakitlerini etkili şekilde değerlendirmelerini teşvik eder/ederim.	0.74
	2	Öğretmenlerin mesleklerinde gelişip, ilerlemeleri için destek verir/veririm.	0.77
	3	Yaratıcı yöntem ve teknikleri uygulamaları yönünde öğretmenleri teşvik eder/ederim.	0.58
	4	Öğretmenlerin mesleki gelişimleri için diğer özel veya kamu kuruluşlarından destek alır/alırım.	0.70
	5	Görev dağılımı yaparken öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlayacak şekilde bir dağılım yapar/yaparım.	0.61
	6	Öğretmenlerin mesleki sorunlarına çözüm üretir/üretirim.	0.68
	7	Tüm personelin takım ruhu içinde çalışmasını teşvik eder/ederim.	0.50
	8	Öğretmenlerle birlikte, öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik plan yapılmasını sağlar/sağlarım.	0.76
	9	Akademik kariyer yapan öğretmenlerin sıkıntılarına empati ile yaklaşır/yaklaşırım.	0.68
	10	Eğitim teknolojisi ile ilgili her türlü doküman, cihaz veya aletlerin tüm öğretmenlerin yararlanacağı şekilde planlı kullanımına özen gösterir/gösteririm.	0.53
	11	Okul programının uygulanmasına yönelik amaçları açıkça ortaya koyar/koyarım.	0.69
	12	Okulun amaçlarına ulaşması için öğretmenlerle işbirliği yapar/yaparım.	0.61
	13	Çalışanların özel yasal hakları (süt izni, doğum izni, nöbet muafiyeti v.b) konusunda zamanında bilgilendirme yapar/yaparım.	0.51
	14	Öğretmenler için çağdaş ve rahat donanımlı bir okul ortamı hazırlar/hazırlarım.	0.52
Faktör 2: Motivasyon	15	Tüm personele eşit davranır/davranırım.	0.48
	16	Öğretmenlerle sık sık yüz yüze iletişimi tercih eder/ederim.	0.56
	17	Eğitim sürecine ilişkin kararlara öğretmenlerin de katılmalarını desteklerim/desteklerim.	0.61
	18	Öğretmenlerin özel sorunlarını çözmelerine yardımcı olur/olurum.	0.52
	S.N.	Maddeler	F Y

Faktör 2: Motivasyon	19	Öğretmenlerle iletişimde sadece resmi değil, doğal iletişim kanallarını da kullanır/kullanırım.	0.79
	20	Okulda iyi bir çalışma ortamının olmasına öncülük ederim/ederim.	0.61
	21	Tutum veya davranışlarım öğretim kadrosunu olumlu yönde etkiler/etkilerim.	0.71
	22	Okul içindeki her türlü kararda öğretmenlerin görüşlerini alır/alırım.	0.75
	23	Öğretmenlerin duygu, düşünce ve gereksinimlerine önem verir/veririm.	0.60
	24	Yasal hakların kullanılmasını (sevk, mazeret izni v.b) sorgulamaz/sorgulamam.	0.69
	25	Haftalık görev süresi dışındaki görevlendirmelerde (yetiştirme kursu v.b) anne adaylarına ve anne olan öğretmenlerin durumlarına makul çözümler üretir/üretirim.	0.60
Faktör 3: Öğretmenin Kişisel Yeterliliği	26	Karar alma sürecinde öğretmenlerin özgür davranmalarına özen gösterir/gösteririm.	0.57
	27	Mesleki ve idari görevleri yerine getirmede öğretmenlere güvenir/güvenirim.	0.56
	28	Öğretmenlerin fikir ve önerileriyle ilgilenir/ilgilenirim.	0.73
	29	Öğretmenlerin eğitim-öğretim ortamındaki sorunlar için ürettiği çözüm önerilerine değer verir/veririm.	0.71
	30	Öğretmenlerin mesleki toplantılara katılmalarını teşvik eder/ederim.	0.56
	31	Öğretmenlerin akademik kariyer yaparak kendilerini geliştirmelerini teşvik eder/ederim.	0.96
	32	Eğitim-öğretim ile ilgili yeni veya farklı düşünceler üreten öğretmenleri destekler/desteklerim.	0.97

FY: Faktör Yüğü

Uzmanların görüşleri ve katılımcıların ölçeği doldururken verdikleri geri bildirimler (soruların anlaşılıp anlaşılmaması, yaptıkları duraklamalar, içerik anlamında verdikleri geri bildirimler) doğrultusunda gereken düzeltmeler yapıldıktan sonra 32 maddeden oluşan beşli likert tipi ölçeğe son şekli verilmiştir. Barlett'in bütünlük testi, 6538,83 ve .00 anlamlılık düzeyi bulunmuştur. Bu durum ölçek maddelerinin ortak faktörler altında toplandığını ve yapı bakımından güvenilir olduğunu göstermektedir.

Döndürülmüş Bileşenler Matrisi ve Açıklanan Toplam Varyans incelenerek ölçeğe girecek maddelerin üç faktör altında toplanabileceği belirlenmiştir. Bu faktörlerden ilki 14 maddeden oluşan "örgütsel destek"

boyutu; ikinci faktör grubu 11 maddeden oluşan “motivasyon” boyutudur. Üçüncü faktör grubu ise “öğretmenin kişisel yeterliliği” boyutunu oluşturmakta ve 7 maddeden meydana gelmektedir.

Oluşan ölçek, örneklem olarak alınan okullardaki 59 müdür, 103 müdür yardımcısı ve 401 kadın öğretmene uygulanmıştır.

1.2. Verilerin Analizi

Ölçeğin uygulanması ile elde edilen veriler istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Medeni durum değişkeni için ilişkisiz örneklem t-test (Independent Samples t Test) yapılmıştır. Hizmet yılı, görev türü ve çocuk sayısı ile ilgili grup değişkenleri arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için tek faktörlü varyans analizi (one-way anova) çözümlenmesi yapılmış, anlamlı farkın olduğu durumlarda ise farkın hangi değişkenler arasında olduğunu belirlemek için LSD testi yapılmıştır. Görev türü değişkeninin diğer değişkenlerin istatistik analizindeki etkisini ortadan kaldırmak için görev türü değişkeninde tüm deneklerin cevapları, diğer değişkenlerde ise yalnızca kadın öğretmenlerin cevapları analiz edilmiştir. Yapılan tüm istatistiksel çalışmalarda anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Ölçekten elde edilen sonuçlar, tablolar üzerinde düzenlenerek yorumlanmıştır. Tablolarda araştırmanın üç boyutuna ilişkin verilere yer verilmiş, ayrıca ölçek bütünüyle ilgili sonuçlar da “Genel” satırında gösterilmiştir. Ölçekte kullanılan beşli derecelendirme ölçeği ve puan aralıkları şu şekildedir; kesinlikle katılmıyorum (1,00–1,80), katılmıyorum (1,81–2,60), kararsızım (2,61–3,40), katılıyorum (3,41–4,20), kesinlikle katılıyorum (4,21–5,00).

2. BULGULAR VE YORUM

Katılımcıların medeni durum değişkenine ilişkin t test sonuçları tablo 2’de görülmektedir. Tablo 2 incelendiğinde hem boyutlar hem de ölçek genelinde iki denek grubu arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir ($t=-0.87$; $p=.59$ ($p>.05$)). Tüm boyutlar ve ölçek geneline verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde ise evli ve bekâr deneklerin “katılıyorum” düzeyinde görüş belirttikleri belirlenmiştir.

Tablo 2: Medeni Durum Değişkenine Göre, Boyutlara ve Tüm Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Medeni Durum	N	\bar{X}	SD	SE	t	P
Örgütsel Destek	Evli	299	3.57	0.805	0.04	-0.87	0.38
	Bekâr	102	3.65	0.712	0.07		
Motivasyon	Evli	299	3.56	0.811	0.04	-0.45	0.65
	Bekâr	102	3.60	0.829	0.08		
Öğretmenin Kişisel Yeterliliği	Evli	299	3.67	0.764	0.03	0.14	0.88
	Bekâr	102	3.66	0.848	0.08		
Genel	Evli	299	3.59	0.758	0.04	-0.53	0.59
	Bekâr	102	3.63	0.754	0.07		

* $p < .05$ N: Denek sayısı \bar{X} : Aritmetik ortalama SD: Standart sapma SE: Standart hata

Araştırmanın görev türü değişkeninde katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları Tablo 3'te verilmiştir. "Örgütsel Destek" boyutunda verilen cevapların ortalaması incelendiğinde; müdür ($\bar{X} = 4.31$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X} = 4.20$) "kesinlikle katılıyorum", öğretmenlerin ise ($\bar{X} = 3.59$) "katılıyorum" düzeyinde cevap verdikleri tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde öğretmenlerin en düşük katılma düzeyini gösterdiği, söz konusu grup ile müdür ve müdür yardımcıları arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($F = 41.20$; $p = .00$ ($p < .05$)). Bu sonuca göre, öğretmenler kendilerine sağlanan örgütsel desteği yeterli bulmadıkları, bunun aksine okul yönetiminin örgütsel destek konusunda kendilerinin gayet etkin olduklarını düşündükleri söylenebilir.

"Motivasyon" boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları Tablo 3'te gösterilmiştir. Buna göre verilen cevapların ortalaması incelendiğinde; müdürler ($\bar{X} = 4.20$) "kesinlikle katılıyorum", müdür yardımcıları ($\bar{X} = 3.99$) ve öğretmenler ise ($\bar{X} = 3.57$) "katılıyorum" düzeyinde cevap vermişlerdir. En düşük katılma düzeyini öğretmenlerin gösterdiği, söz konusu grup ile müdür ve müdür yardımcıları arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($F = 23.15$; $p = .00$ ($p < .05$)). Öğretmenlerin daha az katılım göstermelerinin nedeni; öğretmenlerin motivasyonlarını yüksek tutmaları noktasında okul yönetiminin kendilerine yeterli seviyede destek olmadığını düşünmeleri olabilir.

Tablo 3: Görev Türü Değişkenine Göre Boyutlar ve Tüm Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Görev Türü	N	\bar{X}	SD	SE	F	P	AF
Örgütsel Destek	(1) Müdür	59	4.31	0.58	0.07	41.20	0.00*	1,2-3
	(2) Müdür Y.	103	4.20	0.85	0.08			
	(3) Öğretmen	401	3.59	0.78	0.04			
Motivasyon	(1) Müdür	59	4.20	0.59	0.07	23.15	0.00*	1,2-3
	(2) Müdür Y.	103	3.99	0.91	0.09			
	(3) Öğretmen	401	3.57	0.81	0.04			
Öğretmenin Kişisel Yeterliliği	(1) Müdür	59	4.22	0.72	0.09	30.78	0.00*	1,2-3
	(2) Müdür Y.	103	4.26	0.84	0.08			
	(3) Öğretmen	401	3.67	0.78	0.04			
Genel	(1) Müdür	59	4.26	0.60	0.78	34.77	0.00*	1,2-3
	(2) Müdür Y.	103	4.14	0.84	0.82			
	(3) Öğretmen	401	3.60	0.75	0,37			

*p<.05 N: Denek sayısı \bar{X} : Aritmetik ortalama SD: Standart sapma SE: Standart hata AF: Anlamlı Fark

Tablo 3'te "Öğretmenin kişisel yeterliliği" boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları verilmiştir. Tablo incelendiğinde müdür ($\bar{X}=4.22$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4.26$) "kesinlikle katılıyorum", öğretmenlerin ($\bar{X}=3.67$) ise "katılıyorum" düzeyinde cevap verdikleri görülmektedir. Denek gruplarının bu boyutta verdikleri cevapların ortalaması incelendiğinde; öğretmenlerin en düşük katılma düzeyini gösterdiği, öğretmenler ile müdür ve müdür yardımcıları arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($F=30.78$; $p=.00$ ($p<.05$)). Okul yöneticileri öğretmenlerin kişisel yeterlilik açısından desteklenmesi konusunda kendilerini oldukça yeterli görmekteyken, öğretmenler yöneticilerin bu konudaki etkililiğinin geliştirilmesi gerektiğini düşünmektedirler.

Tüm maddeler bazında katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması incelendiğinde, müdürlerin "kesinlikle katılıyorum" ($\bar{X}=4.26$), müdür yardımcıları ($\bar{X}=4.14$) ve öğretmenlerin ($\bar{X}=3.60$) ise "katılıyorum" düzeyinde cevap verdikleri tespit edilmiştir. Öğretmenlerin katılıyorum düzeyinde görüş belirtmelerine rağmen diğer denek gruplarına göre oldukça düşük katılım gösterdikleri ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=34.77$; $p=.00$ ($p<.05$)).

Örgütsel destek, motivasyon ve öğretmenin kişisel yeterliliği boyutlarındaki genel değerlendirme şu hususları ortaya koymaktadır: Her üç boyutta da müdür, müdür yardımcıları ve öğretmen katılımcıların görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Müdür ve müdür

yardımcıları hem boyutlar hem de tüm maddeler bazında rollerini etkili bir şekilde yerine getirdiğini düşünmektedir. Ancak öğretmenler, yöneticilerin bu rollerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmesi gerektiği doğrultusunda görüş belirtmişlerdir.

Tablo 4: Hizmet Yılı Değişkenine Göre Boyutlara ve Tüm Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	SD	SE	F	P	AF
Örgütsel Destek	(1) 0-4	112	3.53	0.78	0.74	2.53	0,05*	1,2-3
	(2) 5-9	113	3.48	0.70	0.66			
	(3) 10-14	106	3.75	0.75	0.73			
	(4) 15 +	70	3.60	0.90	0.10			
Motivasyon	(1) 0-4	112	3.54	0.85	0.08	2.95	0,03*	2-3
	(2) 5-9	113	3.41	0.78	0.07			
	(3) 10-14	106	3.73	0.74	0.07			
	(4) 15 +	70	3.57	0.86	0.10			
Öğretmenin Kişisel Yeterliliği	(1) 0-4	112	3.57	0.84	0.08	2.65	0,04*	1,2-3
	(2) 5-9	113	3.58	0.75	0.07			
	(3) 10-14	106	3.82	0.71	0.06			
	(4) 15 +	70	3.75	0.81	0.09			
Genel	(1) 0-4	112	3.54	0.78	0.07	2.87	0,03*	1,2-3
	(2) 5-9	113	3.48	0.70	0.06			
	(3) 10-14	106	3.76	0.70	0.06			
	(4) 15 +	70	3.64	0.82	0.09			

*p<.05 N: Denek sayısı \bar{X} : Aritmetik ortalama SD: Standart sapma SE: Standart hata

AF: Anlamlı Fark

Hizmet yılı değişkeni ile ilgili istatistik bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir. Buna göre "Örgütsel Destek" boyutunda hizmet yılı 0-4 (\bar{X} =3.53), 5-9 (\bar{X} =3.48), 10-14 (\bar{X} =3.75) ve hizmet yılı 15 ve üzeri grup (\bar{X} =3.60) "katılıyorum" düzeyinde yanıt vermiştir. 5-9 hizmet yılına sahip grup diğer gruplardan daha düşük düzeyde katılım göstermiştir. 0-4 ve 5-9 hizmet yılına sahip gruplar ile 10-14 hizmet yılına sahip denek grubu arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir (F=2.53; p=.05 (p<.05)). Denek gruplarının bu boyutta verdikleri cevapların ortalamaları

incelendiğinde; 10–14 hizmet yılına sahip grup, hizmet yılı 0–4 ve 5–9 yıl olan denek gruplarına göre yöneticilerin örgütsel destek görevini daha etkili bir şekilde yerine getirdiği düşüncesindedir. Bu sonucun mesleki kariyeri daha fazla olan öğretmenlerin okul yönetim tarzlarını kanıksaması ile ilgili olduğu düşünülebilir.

“Motivasyon” boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları (Tablo 4) incelendiğinde hizmet yılı 0–4 ($\bar{X}=3.54$), 5–9 ($\bar{X}=3.41$), 10–14 ($\bar{X}=3.73$) ve hizmet yılı 15 ve üzeri grup ($\bar{X}=3.57$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt verdiği gözlenmektedir. 5–9 hizmet yılına sahip grup ile 10–14 hizmet yılına sahip denek grubu arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir ($F=2.95$; $p=.03$ ($p<.05$)). Denek gruplarının bu boyutta verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde; 10–14 hizmet yılına sahip denek grubunun 5–9 yıl hizmet yılına sahip denek grubuna göre yöneticilerin motivasyon görevini daha etkili bir şekilde yerine getirdiğini düşündüğü ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4’te “Öğretmenin kişisel yeterliliği” boyutunda katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları görülmektedir. Buna göre hizmet yılı 0–4 ($\bar{X}=3.57$), 5–9 ($\bar{X}=3.58$), 10–14 ($\bar{X}=3.82$) ve hizmet yılı 15 ve üzeri grup ($\bar{X}=3.75$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt vermiştir. 0–4 hizmet yılına sahip grup diğer gruplardan daha düşük düzeyde katılım göstermiştir. 0–4 ve 5–9 hizmet yılına sahip gruplar ile 10–14 hizmet yılına sahip denek grubu arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($F=2.65$; $p=.04$ ($p<.05$)). Denek gruplarının bu boyutta verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde; 10–14 ve 15 ve üzeri yılına sahip grup hizmet yılı 0–4 ve 5–9 olan denek grubuna göre yöneticilerin öğretmenlerin kişisel yeterliliği ile ilgili görevini daha etkili bir şekilde yerine getirdiğini düşünmektedir.

Araştırmadaki tüm maddeler göz önünde bulundurulduğunda hizmet yılı 0–4 ($\bar{X}=3.54$), 5–9 ($\bar{X}=3.48$), 10–14 ($\bar{X}=3.76$) ve hizmet yılı 15 ve üzeri grup ($\bar{X}=3.64$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt vermiştir (Tablo 4). Hizmet yılı 0–4 ve 5–9 yıl olan gruplar diğer gruplardan daha düşük düzeyde katılım göstermiştir. Bu grupların 10–14 hizmet yılına sahip denek grubundan anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir ($F=2.87$; $p=.03$ ($p<.05$)). Deneklerin ölçek genelinde verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde; 10–14 hizmet yılına sahip grup, hizmet yılı 0–4 ve 5–9 yıl olan denek gruplarına göre yöneticilerin örgütsel destek görevini daha etkili bir şekilde yerine getirdiğini düşünmektedir.

Hem boyutlar hem de ölçek geneli ile ilgili bulgular incelenecek olursa; öğretmen performansı üzerindeki yönetici etkililiği hakkındaki denek görüşleri görev süresi değişkeninde anlamlı farklılıklar göstermektedir. Bu durum ise hizmet yılı fazla olan deneklerin yönetim şekillerini kanıksadığını, 5–9 hizmet yılına sahip deneklerin ise daha yüksek beklentiye sahip olduklarını akla getirmektedir.

Öğretmenlerin çocuk sahibi olup olmamaları veya çocuk sayıları mesleki performanslarını etkileyen faktörler arasındadır. Okul yöneticilerinin

kadın öğretmenlerin mesleki performanslarını artırma konusundaki öğretmen görüşlerinin çocuk sayısına göre değişip değişmediği araştırmanın çocuk sayısı değişkeni ile ölçülmeye çalışılmıştır.

Çocuk sayısı değişkenine ilişkin istatistik veriler Tablo 5'te gösterilmiştir. Araştırmanın "Örgütsel Destek" boyutunda çocuk sahibi olmayanlar ($\bar{X}=3.55$), bir çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.62$), iki çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.57$) ve çocuk sayısı 3 ve daha fazla olan olanlar ($\bar{X}=3.81$) "katılıyorum" düzeyinde yanıt vermişlerdir. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda deneklerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($F=6.68$; $p=.57$ ($p>.05$)).

Tablo 5: Çocuk Sayısı Değişkenine Göre Boyutlara ve Tüm Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

Maddeler	Çocuk Sayısı	N	\bar{X}	SD	SE	F	P
Örgütsel Destek	0	139	3.55	0.75	0.06	6.68	0.57
	1	101	3.62	0.74	0.07		
	2	143	3.57	0.85	0.07		
	3 ve üstü	18	3.81	0.56	0.13		
Motivasyon	0	139	3.51	0.88	0.06	0.80	0.49
	1	101	3.63	0.78	0.07		
	2	143	3.56	0.86	0.07		
	3 ve üstü	18	3.84	0.49	0.11		
Öğretmenin Kişisel Yeterliliği	0	139	3.58	0.81	0.06	1.53	0.21
	1	101	3.74	0.76	0.07		
	2	143	3.68	0.79	0.06		
	3 ve üstü	18	3.92	0.53	0.12		
Genel	0	139	3.54	0.75	0.06	0.92	0.43
	1	101	3.65	0.72	0.07		
	2	143	3.59	0.80	0.06		
	3 ve üstü	18	3.82	0.49	0.11		

* $p<.05$ N: Denek sayısı \bar{X} : Aritmetik ortalama SD: Standart sapma SE: Standart hata

AF: Anlamlı Fark

“Motivasyon” boyutunda çocuk sahibi olmayanlar ($\bar{X}=3.51$), bir çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.63$), iki çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.56$) ve çocuk sayısı 3 ve daha fazla olan olanlar ($\bar{X}=3.84$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Tablo 5). Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda deneklerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($F=.80$; $p=.49$ ($p>.05$)).

“Öğretmenin kişisel yeterliliği” boyutunda çocuk sahibi olmayanlar ($\bar{X}=3.58$), bir çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.74$), iki çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.68$) ve çocuk sayısı 3 ve daha fazla olan olanlar ($\bar{X}=3.92$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Tablo 5 incelendiğinde yapılan istatistiksel işlemler sonucunda deneklerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($F=1.53$; $p=.21$ ($p>.05$)).

Araştırmanın tüm maddelerine katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları Tablo 5’te gösterilmiştir. Buna göre çocuk sahibi olmayanlar ($\bar{X}=3.54$), bir çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.65$), iki çocuk sahibi olanlar ($\bar{X}=3.59$) ve çocuk sayısı 3 ve daha fazla olan olanlar ($\bar{X}=3.82$) “katılıyorum” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Yapılan istatistiksel işlemler sonucunda deneklerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($F=.92$; $p=.43$ ($p>.05$)).

SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmaya katılan deneklerin görüşlerine göre, İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında medeni durum değişkeninin etkili olmadığı görülmüştür. Öğretmen görüşleri incelendiğinde boyutlar açısından anlamlı farklılık görülmemiştir.

Öksüz, (2008: 228)’e göre yönetici davranışları öğretmen performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilir. Yöneticilerin öğretmen performansını etkileme düzeyi söz konusu olduğunda öğretmenler yöneticilere göre bu düzeyin daha yetersiz olduğunu düşünmektedir. Araştırmanın görev türü değişkenine göre de; öğretmen beklentileri ile okul yöneticilerinin görüşleri örgütsel destek boyutunda anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Çalışmada öğretmenlerin beklenti düzeylerinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu beklentinin aksine müdür ve müdür yardımcılarını kendi çalışmalarının oldukça yeterli düzeyde olduğunu belirtmektedir.

Ünal (1997: 6) yöneticilerin, öğretmenlerin bireysel beklenti ve ihtiyaçlarının çok az dikkate alındığını ve etkili motivasyon etkinliklerini yeterince kullanmadıklarını vurgulamaktadır. Araştırmanın motivasyon boyutunda müdür ve müdür yardımcılarını kendilerinden beklenen görev ve sorumlulukları tam olarak yerine getirdiklerini düşünmektedir. Bu boyutta öğretmenlerin katılım oranları daha düşük gerçekleşmiş, öğretmenlerin

görüşleri ile müdür ve müdür yardımcılarının görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin liderlik rolleri söz konusu olduğunda öğretmenler okul yöneticilerinden daha yüksek beklenti içerisinde oldukları görülmekte ve kadın öğretmenlerde bu beklentinin daha yüksek düzeyde olduğu bilinmektedir (Yavuz, 2006: 666-667, Türker, 2010: 107-110). Öğretmenin kişisel yeterliliği boyutunda müdür ve müdür yardımcıları kendilerine düşen rolleri ve sorumlulukları tam olarak yerine getirdiklerini düşünmektedir. Öğretmenler ise, öğretmenlerin kişisel yeterliliklerinin geliştirilip, performanslarının artırılması konusunda daha çok destek beklemektedir. Araştırmamızın örnekleminde yer alan öğretmenlerin tamamının kadın öğretmenlerden seçildiği ve okul müdürlerinden sadece ikisinin kadın olduğu göz önünde bulundurulduğunda öğretmenlerin okul yöneticilerinden daha yüksek beklenti düzeyine sahip olmaları doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında hizmet yılı değişkeninin etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre; örgütsel destek ve motivasyon boyutlarında hizmet yılı 5-9 yıl olan öğretmenler en düşük düzeyde katılım göstermiş, hizmet yılı 10-14 yıl olan grup ise en fazla katılım göstermiştir. Genç öğretmen ve yöneticilerin kıdemli olanlara göre karar alma süreçlerine katılmada daha istekli, okuldaki eksikliklerin farkına varmada daha başarılı, okula olan aidiyetinin daha güçlü, mezun oldukları fakültelerle çalıştıkları okulları daha iyi kıyaslama imkânına sahip oldukları söylenebilir (Öksüz, 2008:217-218).

İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında çocuk sayısı değişkeninin etkili olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmen görüşlerine göre; tüm boyutlara baktığımızda denekler katılıyorum düzeyinde görüş belirtmişler, ölçek genelinde çocuk sahibi olmayan katılımcılar en az, üç çocuk ve üzeri çocuk sahibi olan katılımcılar en fazla düzeyde katılım göstermişleridir.

Araştırma bulgularına göre öğretmenler, okul yöneticilerinin iyi bir çalışma ortamı sağlamakta daha etkili olmalarını beklemektedir. Müdür ve müdür yardımcılarının öğretmenlerin fikir ve önerileriyle daha çok ilgilenmesi, özellikle de okulda olumlu bir iklim oluşturmak için çalışma yapmaları gerekmektedir. Öğretmenler hem mesleki hem de bireysel gelişimleri için özel veya kamu kuruluşları ile çalışmalar yapılmasını gerektiğini düşünmektedir. Ayrıca akademik kariyer yapan öğretmenlerin sorunlarına empati ile yaklaşılması ve makul çözümler bulunmasını beklemektedirler. Öğretmenlerin okulda yaşadıkları çatışma ve olumsuz iş ortamından kaynaklanan stres öğretmen performansında etkili olmaktadır. Öğretmen performansında en etkili faktör olan yöneticilerin bu olumsuz

şartları gidererek etkili bir vizyon ve olumlu bir okul iklimi geliştirmeleri gerekmektedir (Ho, 2000: 71, Bozkurt, 2004: 201, Arslan, 2007:157-160, Cemaloğlu ve Ertürk, 2007:359-360. Bununla birlikte ülkemizdeki okul yöneticilerinin önemli liderlik özelliklerinden eğitsel liderlik, vizyoner liderlik ve bütçe yönetimi konularında eksiklikleri bulunmaktadır (Karadağ, 2010:78)

Araştırma sonuçları doğrultusunda kadın öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre ilköğretim okullarında görev yapan kadın öğretmenlerin performanslarının artırılmasında okul yönetiminin yaptığı çalışmaların yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte öğretmen ve yönetici görüşleri iyi bir çalışma ortamı sağlama, motivasyon ve iletişim konularında birbirlerinden anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Ayrıca hizmet yılı nispeten az olan kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri daha yüksektir. Bir başka ifade ile kadın öğretmenler performanslarının artırılması konusunda okul yöneticilerinin daha etkin olmasını beklemektedir. Okul yönetiminin etkililik düzeyinin daha yüksek olması için; okul yöneticilerinin etkili liderlik, etkili iletişim ve motivasyon, vizyoner liderlik, okul kaynaklarının etkili kullanılması konularında hizmet öncesi ve hizmet içi eğitime tabi tutulmaları önerilebilir.

KAYNAKÇA

- ADA, S. ve Baysal, N.Z. (2010). *Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Yönetimi*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- AKYOL, B. (2008). *Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Uygulamalarının Öğretmen Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ARSLAN, G. (2007). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı İle Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması: Çaycuma Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- BALCI, A. (2007) *Etkili Okul: Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- BAŞARAN, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Ankara: Feryal Matbası.
- BOYACI, A. (2006). *İlköğretim Örgütlerinin Performans Yönetim Sistemi Süreçleri Açısından Değerlendirilmesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 98.
- BOZKURT, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinde, stres yaratan yaşam olayları ve Stresle başa çıkma tarzlarının çeşitli Değişkenlerle ilişkisi. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya*. <http://www.pegema.net/dosya/dokuman/201.pdf>. (09.1.2010).

- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analiz El Kitabı*. Pegem Yayıncılık.
- CANKARA, Ş. (2008). *Meslek Liselerinde Görev Yapan Müdürlerin Etkili Liderlik Düzeylerinin Araştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- CEMALOĞLU, N., Ertürk, A., (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar 2007*, 5(2), 345-362.
- COPPEDGE, F., L. (1993), Excellence in education – meeting the challenge with effective practices, *NASSP Bulletin*, September, 34–40.
- ÇERMİK H., Doğan B. ve Şahin A. (2010), Sınıf Öğretmenliği Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğini Tercih Sebepleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 28, 201-212.
- EROĞLU, F. (2007). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Yayın Dağıtım
- FRAENKEL, J. R., Wallen, N. E. (2006), How to Designe And Evaluate Researche in Education. Third Edition, New York.
- GÜRSEL, M. (1997). *Okul Yönetimi*. Konya: Mikro Yayınları.
- HO, J., T., S. (2000) Managing Organizational Healt in Junior Collages. *The International Journal of Education Management*, 14/2, 62–73.
- ILGAR, L. (2000). *Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayını.
- KARADAĞ, N. (2010). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etkili Okul Bağlamında Olası Bir Okul Merkezli Yönetim Uygulamasına İlişkin Rol ve Sorumluluk Algıları (Adıyaman İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi) Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep
- KARSLI, M., D. (2004). *Yönetsel Etkililik*. 2. Baskı. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- MALASA, D., P. (2007). *An Exploration of İssues İnhibitiny The Effectivenees of School Leadership in Solomon Islands' Secondary Schools*. University of Waikato, Hamilton, New Zeland. <http://researchcommons.waikato.ac.nz/bitstream/10289/2429/1/thesis.pdf>, (05.07.2010).
- MAU, C., M., Ellsworth, R., Hawley, D. (2008). Job Satisfaction and Career Persistence of Beginning Teachers. *International Journal of Education Management*, 22/1, s. 48–61,
- MIFSUD, C. (1996). Preparation and competence of intending and beginning teachers in Malta. *Journal of Education for Teaching*. 22 (3), 283–296.
- MISKEL, C.G., Fevurly, R. and Stewart, J. (1979), Organizational Structures and Processes, Perceived School Effectiveness, Loyalty, and Job Satisfaction, *Educational Administration Quarterly*, 15 (3), s. 97–118.
- ÖKSÜZ, S. (2008). *Endüstri Meslek ve Teknik Liselerinde Çalışan Yönetici Davranışlarının Öğretmen Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ÖZDEMİR, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.

- ÖZTÜRK, N. (2008). *Evli Bayan Öğretmenlerde İş- Aile Çatışmasının İş Stresi ve Performansa Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, İstanbul
- SABAN, A. (2003). A Turkish profile of prospective elementary school teachers and their views of teaching. *Teaching and Teacher Education*, 19, 829–846.
- STRONGE, J. H., Tucker, P. D., Hindman, J. L. (2004). *Handbook for Qualities of Effective Teachers*. Alexandria, Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development.
- TÜRKER, Y. (2010). *İlköğretim Okullarının Etkililik Düzeyeleri İle Örgüt Sağlığı Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- ÜNAL, S. (1997). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okullarında Motivasyonu Sağlama Etkinlikleri. İstanbul: *Eğitimde Arayışlar I. Sempozyumu Bildiri Metinleri*, Kültür Koleji, YayınNo:1.<http://www.egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say17/15> (27.04.2009).
- YALÇINKAYA, M. (2004). Okul Merkezli Yönetim. *Ege Eğitim Dergisi*, 2, 21–24, İzmir.
- YAVUZ, M. (2006). İlköğretim Okulu Müdürlerinden Roller ve Karşılama Düzeyi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 657–670, Konya.