

**T.C**

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİMDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN  
MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ VE BUNU GERÇEKLEŞTİRME DÜZEYİ**

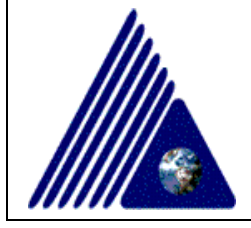
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Mensure ÇELİK**

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**

**İstanbul – 2007**



**T.C**

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİMDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN VE YÖNETİCİLERİN  
MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ VE BUNU GERÇEKLEŞTİRME DÜZEYİ**

**Mensure ÇELİK**

**Danışman : Prof. Dr. Canan ÇETİN**

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**

**İstanbul - 2007**


İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin ve Yöneticilerin  
Müşahitelerden Beklentileri ve Bunları Gerçekleştirme Düzeyi


Mensure ÇELİK

## ONAY

Jüri:

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Canan ÇETİN 

Üye : Prof. Dr. Sefer ADA 

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mehmet Emin Okur 

Yüksek lisans tezi onay tarihi: 17.10.2007

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER LİSTESİ	İ
ÇİZELGELER LİSTESİ	I
TEŞEKKÜR	VI
ABSTRACT	VII
ÖZET	VIII
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

KONU İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR VE TANIMLAR.....	3
1.1. Temel Kavramlar ve Tanımlar.....	3
1.1.1.Okul Yöneticisi.....	3
1.1.2.Öğretmen.....	4
1.1.3.Müfettiş.....	7
1.1.3.1.İlköğretim Müfettişleri.....	7
1.1.3.2.Bakanlık Müfettişleri.....	7
1.1.4. Teftiş.....	8
1.1.5.Beklenti.....	9
1.2.Kurum Teftişi ve Müfettişlerin Önemi.....	9
1.2.1.Kurum Teftişinin Önemi.....	9
1.2.2.Müfettişlerin Önemi.....	12

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ.....15

2.1. Türk Milli Eğitim Sisteminde Kurum Teftişinin Özelliği ve Göz Önünde Bulundurulacak Esaslar.....	15
2.1.1.Teftişin Özelliği.....	15
2.1.2. Teftişte Göz Önünde Bulundurulacak Esaslar.....	20
2.1.2.1.Maddi Durum.....	20

2.1.2.2. Büro İşleri.....	22
2.1.2.3. Öğrenim Durumu.....	28
2.1.2.4. Eğitim Çalışmaları.....	30
2.1.2.5. Öğretmenler Kurulunun Çalışmaları.....	33
2.1.2.6. Okulun İhtiyaçları.....	35
2.1.2.7. Genel Değerlendirme.....	36
2.1.2.8. Yöneticilerin Değerlendirmesi.....	37
2.2. Teftiş Türleri , İlkeleri ve Müfettişlerden Beklentiler.....	37
2.2.1. Teftiş Türleri.....	38
2.2.2. Teftiş İlkeleri.....	45
2.2.3. Müfettişlerden Beklentiler.....	46
2.2.3.1. Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentileri.....	52
2.2.3.2. Öğretmenlerin Müfettişlerden Beklentileri.....	53

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ HAKKINDA YAPILAN ARAŞTIRMA... .....56

3.1. Araştırmanın Amacı.....	56
3.2. Araştırmanın Metodolojisi.....	56
3.2.1. Gereç.....	56
3.2.2. Yöntem.....	57
3.2.2.1. Evren ve Örneklem.....	57
3.3. Bulgular – Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	57
3.3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	59
3.3.2. Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okullarında Çalışanların Görüşlerine İlişkin Bulgular Arasındaki Farklılıklar.....	67
3.3.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Görüşleri ve Beklentileri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	67
3.3.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmen Görüş ve Beklentilerindeki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	68

3.3.2.3. Branş Değişkenine Göre Yönetici Görüşleri Arasındaki Farklı – lara İlişkin Bulgular.....	73
3.3.2.4. Öğretmenlerin Branşa İlişkin Bulguları.....	74
3.3.2.5. Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Yönetici Görüşlerine İlişkin Bulgular.....	80
3.3.2.6. Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular.....	80
3.3.3. İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular.....	82
3.3.3.1. Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular... ..	82
3.3.3.2. Öğretmenlerin Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular..	88
3.4. Sonuç ve Öneriler.....	96
3.4.1. Sonuçlar.....	96
3.4.1.1. Cinsiyet Değişkeni İle İlgili Sonuçlar.....	97
3.4.1.2. Yaş Değişkeni İle İlgili Sonuçlar.....	97
3.4.1.3. Branş Değişkeni İle İlgili Sonuçlar.....	98
3.4.1.4. Kıdem Değişkeni İle İlgili Sonuçlar.....	98
3.4.1.5. Görev Değişkeni İle İlgili Sonuçlar.....	98
3.4.1.6. Geçirilen Teftiş Sayısı İle İlgili Sonuçlar.....	98
3.4.1.7. Teftişin Yararı İle İlgili Sonuçlar.....	99
3.4.1.8. Yöneticilerin Uygulamadaki Beklentilerine İlişkin Sonuçlar... ..	99
3.4.1.9. Yöneticilerin Müfettiş Davranışlarının Nasıl Olacağına İlişkin Sonuçlar.....	100
3.4.1.10. Öğretmenlerin Uygulamadaki Beklentisine İlişkin Sonuçlar.	101
3.4.1.11. Öğretmenlerin Müfettiş Davranışlarının Nasıl Olacağına İlişkin Sonuçlar.....	103
3.4.2. Öneriler.....	104
<b>EKLER.....</b>	<b>106</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>113</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>117</b>

## ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1: İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden , Uygulamada Nasıl Yapıldığına Dair Beklenti Derecesi.....	58
Çizelge 2: İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden , Nasıl Olmasına Dair Beklenti Derecesi.....	58
Çizelge 3 : Örneklemdaki Yöneticilerin Cinsiyet Dağılımı.....	59
Çizelge 4 : Örneklemdaki Yöneticilerin Yaş Dağılımı.....	60
Çizelge 5: Örneklemdaki Yöneticilerin Branş Dağılımı .....	60
Çizelge 6 : Örneklemdaki Yöneticilerin Mesleki Kıdem Dağılımları.....	61
Çizelge 7 : Örneklemdaki Yöneticilerin Okuldaki Görev Dağılımları.....	61
Çizelge 8: Örneklemdaki Yöneticilerin Şimdiye Kadar Geçirdikleri Teftiş Dağılımlar.	62
Çizelge 9 : Örneklemdaki Yöneticilerin Teftişin Yararları Hakkındaki Dağılımları.....	63
Çizelge 10 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı.....	63
Çizelge 11 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Yaş Dağılımları.....	64
Çizelge 12 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Branş Dağılımları.....	65
Çizelge 13 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Dağılımları.....	65
Çizelge 14 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Şimdiye Kadar Geçirdikleri Teftiş Dağılımları.....	66
Çizelge 15 : Örneklemdaki Öğretmenlerin Teftiş Yararları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin	

Dağılımları.....	67
Çizelge 16: Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yaptıkları Değerlendirmelerden Öğretmenlerini Haberdar Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl Yapılıyor ).....	68
Çizelge17 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar(Şimdi Nasıl Yapılıyor).....	68
Çizelge19 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Olumlu Çalışmaları Takdir Etmeli ve Ölçülendirmeleri İçin Gerekenleri Yapması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl Yapılıyor).....	69
Çizelge 20 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yaptıkları Değerlendirmelerden Öğretmenleri Haberdar Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	70
Çizelge 21 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlere Kaynak Oluşturması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	71
Çizelge 22 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerin Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar( Nasıl Yapılacak).....	71
Çizelge 23 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar( Nasıl Yapılacak).....	72
Çizelge 24 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş Ettiği Öğretmenlerin Branşı Hakkında Bilgi Sahibi Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	72
Çizelge 25 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Tarafsız Davranmaları İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	72



Çizelge 26 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerle Serbestçe Konuşma İmkanı Verilmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	73
Çizelge 27 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş , Tenkit Etmek Amacıyla Yapılmaması İle İlgili Öğretmenlerin Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	73
Çizelge 28 : Yöneticilerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Esnek Düşünce ve Davranışlara Sahip Olması İle İlgili Branşa İlişkin Görüş Farklılıkları (Şimdi Nasıl Yapılıyor).....	74
Çizelge 29 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenleri Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Branşa İlişkin Farklılıklar( Şimdi Nasıl Yapılıyor).....	74
Çizelge 30 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğrenci Başarısını Bilimsel Yöntemlerle Ölçülmesi ve Değerlendirmesinde Yardımcı Olması İle İlgili Branşa İlişkin Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).....	75
Çizelge 31 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlere Kaynak Oluşturması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	75
Çizelge 32: Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerin Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Branşa İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).	76
Çizelge 33: Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Branşa İlişkin Branşa Göre Beklenti Farklılıkları (Nasıl Yapılacak).....	76
Çizelge 34 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş Ettiği Öğretmenlerin Hakkında Bilgi Sahibi Olması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	77

Çizelge 35 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Olumlu Çalışmaları Takdir Etmeli ve Ölçüleme İçin Gerekenleri Yapması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	77
Çizelge 36 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Bir Toplantı Yaparak Okulun Genel Değerlendirmesini Yapması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	78
Çizelge 37 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenle Serbestçe Konuşma İmkânı Verilmesi İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	78
Çizelge 38 : Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş , Tenkit Etmek Amacıyla Yapılmaması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	79
Çizelge 39 : Yöneticilerin Okuldaki Kıdem Değişkenine Göre Okulun Bina , Tesis, Donanım İşlerinin Tarafsız Olarak İncelenmesine İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak).....	80
Çizelge 40 : Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Müfettişlerin Yapacakları Açıklamaların Kısa, Öz ve Anlamlı Olmasını İlişkin Beklenti Farklılıkları (Nasıl Yapılacak).....	80
Çizelge 41 : Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Müfettişlerin Bir Toplantı Yaparak Okulun Değerlendirmesini Yapmasına İlişkin Farklılıklar( Şimdi Nasıl Yapılıyor).....	81
Çizelge 42 : Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre , Müfettişlerin Öğretmenlere Serbestçe Konuşma İmkânı Verilmesine İlişkin Beklenti Farklılıkları (Nasıl Yapılacak).....	81

Çizelge 43 : Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Teftiş , Tenkit Etmek İçin Yapılmaması Konusundaki Görüşlerine İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl Yapılıyor ).....	82
Çizelge 44 : Yöneticilerin Müfettişleri Değerlendirmesine İlişkin Görüşlerin Düzeylere Göre Dağılımı.....	83
Çizelge 45 : Yöneticilerin Müfettiş Davranışlarının Nasıl Olacağına İlişkin Beklentilerinin Düzeylere Göre Dağılımı.....	86
Çizelge 46 : Öğretmenlerin Müfettişleri Değerlendirmesine İlişkin Görüşlerinin Düzeylere Göre Dağılımı.....	89
Çizelge 47 : Öğretmenlerin Müfettiş Davranışlarının Nasıl Olacağına İlişkin Beklentilerinin Düzeylere Göre Dağılımı.....	93

## TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans çalışmama başladığım günden tezimi bitirdiğim güne kadar yakın çevremdeki tüm tanıdık ve dostlarımdan yardım gördüm.

Tez çalışmamda desteği olan saygıdeğer hocam Prof. Dr. Canan ÇETİN 'e teşekkürlerimi sunmak istiyorum. Yüksek Lisans Programı'na başladığım andan itibaren manevi desteği ile her zaman arkamda olan sevgili eşim Aslan ÇELİK' e ; düzenli bir çalışma ortamı hazırlayan annem Leyla İsmailoğlu'ya ; güven ve desteğini esirgemeyen sayın müdürüm Ş.Ali ŞENOĞLU 'ya ve Öğretmen arkadaşlarıma ; araştırmamın örneklem grubundaki öğretmen ve yöneticilere sonsuz teşekkürlerimi iletiyorum.

Yardımlar bir zincirin halkaları gibidir diye düşünüyorum.

Saygılarımla.

## ABSTRACT

In this investigation , in İlköğretim Okulları who worked as a expected from inspectors and it determine of level work.director and teachers that

In investigation to determine demografic peculiarity of director and teachers , the pool was developed for how must be it in expected practice and this pool constitute of investigation.

Anket pool was prepared according to five Likert Ölçeği.

This pool is ,definetly enough , enough , I'm undecided and not enough. How is it as for , I'm waiting definetly , I'm waiting , I'm undecided , I'm not waiting , I'm not waiting definetly . It was prepared answer these questions. It was compared thinking about sexuality , branch , seniority , duty in school, inspection number and use of inspection.

In statistic analysis , there are found meaningful results showed and estimated in table ( $p<0,005$ ) .If there are no difference in group , it was not showed in thesis.

Theoretical of investigation was provided about relivent resources.

The investigation conjuts to Bayrampaşa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü İlköğretim Okulları to eight in centre of İstanbul.

The investigation showed that estimate of inspectors about their level of dispersion , majority undecided , how are their behaviour so they are waiting defenetly and the inspector estimates to teachers , and the majority are not enough , how do behaviours of inspectors and the majority are waiting defenetly.

The inspection showed that director and teachers expect not come true and the suggestions developed for expects come true.

## ÖZET

Bu araştırmada İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin müfettişlerden beklentileri ve bunların gerçekteşirme düzeyinin belirlenmesine çalışılmıştır.

Araştırmada yönetici ve öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek , beklentilerini uygulamadaki hali ile nasıl olması gerektiğini incelemek için bir anket geliştirilmiş ve bu anket araştırmanın temelini oluşturmuştur.

Anket beşli Likert Ölçeği 'ne göre hazırlanmıştır.

Bu ölçekle uygulamadaki hali ile ; kesinlikle yeterli , yeterli , kararsızım, yetersiz.

Nasıl olması gerektiği hali ile ; kesinlikle bekliyorum , bekliyorum, kararsızım, beklemiyorum, kesinlikle beklemiyorum, sorularına verilen cevaplarla hazırlanmıştır.Cinsiyet , branş , kıdem , okuldaki görev , geçirilen teftiş sayısı , teftişin yararları hakkındaki düşünceler karşılaştırılmıştır.

İstatistik çözümlenelerde anlamlı bulunan (  $p < 0,05$ ) sonuçlar tablolarda gösterilmiş ve değerlendirilmiştir.Anlamlı farklılık gözlenmeyen gruplar ise tezde gösterilmiştir.

Araştırmanın teorik kaynağı ise ilgili kaynaklardan sağlanmıştır.

Araştırma İstanbul İl merkezinde bulunan Bayrampaşa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı İlköğretim Okullarından 8'i ile sınırlı tutulmuştur.

Araştırmada yöneticilerin , müfettişlerden değerlendirmelerine ilişkin düzeye göre dağılımları , çoğunluğunun kararsız , yöneticilerin müfettiş davranışlarının nasıl olacağına ilişkin düzeye göre dağılımının çoğunluğunun kesinlikle beklediklerini , öğretmenlerin müfettişleri değerlendirmesine ilişkin düzeye göre dağılımları , çoğunluğunun yetersiz olduklarını , öğretmenlerin müfettiş davranışlarının nasıl olacağına ilişkin düzeye göre dağılımları , çoğunluğun kesinlikle beklediklerini ortaya çıkarmıştır.

Teftişin , yönetici ve öğretmenlerin beklentilerini gerçekteştirmediği görülmüş , beklentilerinin gerçekteştirilmesi için öneriler geliştirilmiştir.

## GİRİŞ

Toplumlar geleceklelerini teminat altına alabilmek için insanların eğitimi konusunda büyük çaba ve gayret içerisinde girmişlerdir. Ülke gelirlerinin büyük bir kısmını bu uğurda harcamışlardır. Bu gün bu çaba hızını artırarak devam etmektedir.

Eğitim, toplumda olumlu gelişmeleri sağlayabilmek için , toplumun tüm sistemleriyle etkileşim halindedir. Sosyal , siyasal ve ekonomik alandaki değişiklikler eğitimi de etkilemektedir. Eğitimi meydana getiren alt sistemlerin bu değişikliklere hızla uyum sağlaması gerekir (Kale, 1995, s.7).

Eğitim faaliyetlerinin tümünde , insan unsuru temel öğedir. Bu alanda , Modern teftiş hizmetlerinin sunulması için bilimsel yönetim metod ve tekniklerin uygulanması kaçınılmazdır. Bilimsel yönetim , süreç boyutunda örgüt amaçlarına yönelik insan çabalarının her birini ayrı ayrı ve birlikte ihtiva eder. Böylesine kompleks bir görevle yüklü bulunan M.E.B'liğine bağlı tüm müfettişlerin , modern eğitim yönetiminin bütün pedagojik ve teknik bilgi ve becerilerini kazanmak , kendi dallarında uzmanlaşmış ve özellikle dünyadaki gelişmeleri ve eğitim literatürünü işlemede bir yabancı dili öğrenmiş olmaları zorunludur.

Eğitimde teftişin amacı , Türk Milli Eğitim sistemini oluşturan her düzeydeki resmi ve özel eğitim-öğretim kurum ve kuruluşların , önceden tespit edilmiş amaçlarını gerçekleştirme yolundaki çalışmalarını , teftiş ilkeleri ve fonksiyonlarının çerçevesinde desteklemek, planlanan ve yürütülen etkinliklerini kontrol etmek ve değerlendirmek , öğretme-öğrenme sürecini geliştirmek için tedbirlerin alınmasını ve düzenlemelerin yapılmasını sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak , sistemin işleyişi ile ilgili araştırmalar yapmak, varılan sonuçlara göre gerekli en uygun alternatif teklifler yoluyla icraya ışık tutmak şeklinde açıklanır (Cengiz, 1990, s.801).

Bugün çok çeşitli ve karmaşık görevlerle karşı karşıya bulunan eğitim sistemleri , sınırlı olanakları ile artan isteklere etkin bir şekilde cevap verebilmek için yetenekleri kalıpların dışında yeni sistemler , organizasyon ve yöntemler geliştirmek zorundadır. Bu ise eğitimde yeni sorunların ve yöntemlerin doğmasına yol açmaktadır. Sorunların bir kısmı eğitim

sistemini taşır niteliktedir.Mesleki ve teknik öğretimin dayandığı teorik temeller,gelişen teknoloji karşısında mesleki ve teknik öğretimin kapsamı gibi sorunlar eğitim sistemi ile ilgili diğer sistemlerin etkileşimi ile çözülebilir.Bir kısım sorunlar eğitim sisteminin bütünü ile ilgilidir.Yönetim,teftiş,okul programları,rehberlik hizmetleri,öğretmen yetiştirme,araştırma ve geliştirme insangücü ihtiyacını saptama bunlar arasında gösterilebilir(Doğan,1980,s.266).

Eğitim kurumlarında yapılan teftişlerde plan,uygulama ile karşılaştırılır.Planda sapmalar varsa belirlenir,nedenleri araştırılır,giderici ve düzeltici önlemler bulunur,ilgililere yapılan öneriler ve uygulamalar işlenerek planın amacına ulaşması sağlanır.



# 1.KONU İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR VE TANIMLAR

## 1.1.Temel Kavramlar ve Tanımlar

### 1.1.1.Okul yöneticisi

Okul yöneticisi denince akla genel olarak okul müdürü gelir.Ancak okul müdürünün dışında başka okul yöneticileri de vardır.Müdür yardımcıları ,zümre,şube ve bölüm başkanları da okul yöneticileri olarak nitelendirilir.

Okul yöneticisi,eğitimin temelini oluşturan kuram ve kavramları öncelikli olarak bilmelidir.Bilgili olmanın yanı sıra sorun çözme ,karar verme,yazma,konuşma,raporlama gibi konularda becerili ve deneyimli olmalıdır.Öncelikle görev ve sorumluluk alanına giren mevcut prosedürleri ve işleyişleri en etkili şekilde,en iyi zamanlama ile yerine getirmelidir.Bu anlamda sahip olduğu yetkileri de en iyi şekilde kullanmalıdır.Ancak her alanda değişimin çok hızlı olduğu günümüzde başarılı bir okul yöneticisi için önceden belirlenmiş olan yetki ve sorumlulukları yerine getirmek yeterli değildir.Yönetici,gücünü sadece sorumlulukları ile ilgili mevcut prosedürlere değil kişisel olarak sahip olacağı potansiyelden almalıdır.Yöneticiye genel olarak güç kazandıran kaynaklar aşağıdadır:

**Teknik Güç:** Planlama,liderlik teorileri,örgütsel yapılar,zaman planlaması gibi konularda sahip olunan bilgi ve becerilerin sağladığı güç.

**İnsan İlişkileri Gücü :**Okulda çalışan kişilere ve çevrede bulunan diğer kişilerle kurulan sağlıklı ilişkilerin sağladığı güç.

**Eğitimcilik Gücü :**Eğitim,öğretim ve okulun işleyişi ile ilgili konularda sahip olunan bilgi ve becerinin sağladığı güç.

**Sembolik Güç :**Okuldaki işleyişlerin ne anlama geldiğini açıklayan diğer sistemlerin sağladığı güç.

**Kültürel Güç :**Okulda belirli süreçlerden geçerek oturmuş olan değerler ve ilkelerden oluşan informal yapının sağladığı güç.

Okul yöneticisi ,sahip olduğu yetkilerini yukarıdaki güç türlerini kazanarak desteklemeli ve sağlamlaştırmalıdır.Yukarıda sıralanan güç biçimlerine sahip olduğu ve onları iyi kullanabildiği takdirde mevcut prosedürlerin dışına çıkabilir ve yeni değerler yaratabilir.Bu şekilde yönetici gerçek bir lider olabilir (Bursalıoğlu,1994,s.79).

Ayrıca,okul yöneticisi kendisini değişen şartlara göre yenileyebilmeli ve geliştirebilmelidir.Okul yöneticisi okuyarak,yazarak,tartışarak ,dinleyerek kendini yetiştirebilir ve geliştirebilir (Açıkalin,1995,s.113).

Yöneticinin kendini geliştirmesi için sahip olduğu öğrenme yeteneği önemlidir.Özellikle her geçen gün yeni durumlarla karşı karşıya olan yönetici ,öğrenme yeteneği sayesinde daha rahat uyum sağlayabilir.Yeni gelişmelerin izlenmesi ,yeni bilgi ve becerilerin edinilmesi de yine öğrenme yeteneği ile ilgilidir (Fındıkçı,1996,s.69).

Yönetimde astlara kurulan ilişkilerin sağlıklı olması önemlidir.Çünkü amaçlara ulaşmak için yapılacak çalışmalar büyük ölçüde astlara bağlıdır.Dolayısıyla okul yöneticisi de başta öğretmenler olmak üzere okulda çalışan kişilerle iyi ilişkiler kurmalıdır (Celep,1996,s.147).

### **1.1.2.Öğretmen**

Öğrenim süreci içindeki en etkili faktör öğretmendir.Ders müfredat programları, okul,donanım ve malzeme ,öğretmenin canlı kişiliğiyle hayata geçirilmedikçe çok az anlam ifade eder (Sönmez,1994,s.108).

Öğretmen ,bir eğitim kurumunda bilgi,görgü ve yaşantıları ile çocukların ya da gençlerin öğrenme yaşantılarına rehberlik eden ya da yön veren kişi olarak tanımlanır (Ünal,1991,s.235).

Dünyaca kabul görmüş bir söz şöyledir:”Bir okul,ancak orada çalışan öğretmenler kadar iyidir”.Gelişen teknoloji öğretmenin yerini almamakta,tersine daha kaliteli öğretmen gerektirmektedir (Yılman,1991,s.232).

14.08.1923 ‘te Cumhuriyetin ilanından önce BMM’de okunan programında “öğretmenliğin özel bir meslek haline getirilmesi ve programların birliği “ ifadesi yer almıştır.03.03.1924

tarik 430 sayılı yasa ile öğretmenlik bir meslek olarak kabul edilmiştir (Hesapçıöğlu,2001,s.11).

Öğretmenler ; bilgi taşıyıcı ve aktarıcı değil , bilgi kaynaklarına giden yolları gösterici , kolaylaştırıcı birer eğitim lideri olmalıdır.Öğretmenlerin yeniden yapılandırılmış okullardaki rolü öğrenen lider ve karar vericidir (Aytaç ,2000,s.105).

Öğretmen öğrencinin öğrenmesini kolaylaştıran kişidir.Öğretmen öğrenme yaşantılarını seçerek ve olumlu sınıf ortamı sağlayarak öğrencinin öğrenmesini kolaylaştırır. Öğretmenin sınıf içindeki temel rolü öğrenciler üzerinde baskı kurarak onları denetlemek değil,öğrencilerin kendi kendilerini kontrol edebilmelerini sağlamaktır (Şişman,2000,s.143).

Eğitimin kalitesi öğretmenlerin kalitesi doğru kalitesiyle doğru orantılıdır.Bu nedenle de öğretmenlerin iyi yetiştirilmesi eğitim hizmetlerinin kalitesini belirler (Şişman,2000,s.1).

Kaliteli eğitim öğretmeninin özellikleri:

1. Kaliteli okul öğretmeni profesyoneldir:Profesyonellerin yaptıkları işler kalitelidir.İşi iyi yapmak bile profesyonel için yeterli değildir.İşin yapılış tarzını hem kendileri hem de başkaları için sürekli geliştirmek profesyonellerin temel özelliğidir.Öğretmenlerin profesyonelce davranmaları için işlerini en iyi olduklarına inandıkları tarzda yapmaları önemlidir.
2. Öğretmen ,öğrencileri tarafından tanınır ve sevilir.
3. Kaliteli eğitim öğretmeni ,öğrencilerin yapmalarını istediği işleri kendisi de yapar:Kurallar herkes içindir.Örneğin :Ders zili çaldığında zamanında sınıfta olma.
4. Öğretmen öğrencilerin karşısında değil yanındadır,arkadaşıdır.
5. Öğretmen,öğrencilerin sorunlarını çözmez,öğrencilerin kendi sorunlarını kendilerinin çözmelerine yardımcı olur .

Yapılan bir araştırmada öğrencilere ;öğrenim hayatları boyunca en çok sevdikleri ve en az sevdikleri öğretmenlerini hatırlayarak nedenlerini anlatmalarını istemiştir.Araştırma sonuçlarına göre (Oğuzkan,1985,s.60):

### **En çok sevilen öğretmen özellikleri:**

1. Okul çalışmalarına yardım eder;ders ve ödevleri açıkça ve ayrıntılı biçimde açıklar,öğretimde örneklerden yararlanır.
2. Şen,neşeli,iyi huylu ,güleryüzlü ,şakadan anlar.
3. İnsansever, dost ,arkadaş.
- 4.Öğrencilerle ilgilenir ve onları anlar.
5. İşi ilgi çekici bir hale getirir,çalışma isteği yaratır,sınıftaki çalışmalarını zevkli bir hale getirir.

### **En az sevilen öğretmen özellikleri:**

1. Ters,huysuz,hiç gülmez,her zaman azarlar ,alay eder ,hemen kızar.
2. Tarafsız değil ,gözde öğrencileri var ,her zaman belirli öğrencileri görür.
3. Kendini üstün görür,herkesten uzak durur,kibirli,baskı altına almak ister,derslik dışında öğrenciyi tanımaz.

Araştırma sonuçlarına göre ,duygusal yönden sağlıklı olan ,doğru karar verebilen kişilerin öğretmenlik mesleğini seçmeleri gerekir.Çünkü sağlıklı ,esnek ve çok yönlü öğretmenler tüm öğrenci tipleri üzerinde etkili olurken ,korkutucu ve şamatacı öğretmenler ,yalnızca belirli tip öğrenciler üzerinde başarılı olmuşlardır (Akyıldız,1989,s.26).

### **1.1.3.Müfettiş**

Müfettişler,sistemlerin alt sistemleri arasında bütünleşmenin sağlanması ve herbirine amaçlar doğrultusunda ,bütünlüğü bozmadan rehberlik yapan ve denetim hizmeti gören elemandır (Kapusuzoğlu,1988,s.34).

### **1.1.3.1.İlköğretim müfettişleri**

Milli Eğitim Bakanlığınca ;ilçe ilköğretim müdürlerinin,resmi ve özel kurumları ile okulöncesi eğitim kurumlarının ,yetişkinler eğitim kurumlarının ,çocuk kitaplarının , her türlü kurs ve dershanelerin çalışmalarını ve bütün bu kurumlarda çalışanları teftiş etmek ve denetlemek ;bu kurumlardaki görevlilerin işbaşında yetiştirilmelerine yardımcı olmak;gerekli incelemeleri yapmak ve verilecek soruşturma görevlerini yürütmek üzere , her ile yeterli sayıda atanan kimsedir (MEB.,İlköğretim Müfettişliği Yönetmeliği,1996,madde 1).

### **1.1.3.2.Bakanlık müfettişleri**

Milli Eğitim Bakanlığı,Merkez Teşkilat ve Vazifeleri Hakkındaki Kanun 10'uncu,Memurun Muhakematı Hakkında Kanun'un 2'inci ,Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nin 4,18,40 ve 50'inci maddeleri gereğince ,Bakan adına inceleme ve denetleme yapmaya ,ayrıca,izlenmesi ,Memurun Muhakematı Hakkında Kanun'un kapsamına giren suçlarda Ceza Mahkemeleri Usul Kanunu'nun 177'inci maddeleri gereğince Sorgu Hakimi sıfat ve yetkisiyle soruşturma yapmaya yetkili ,üniversite veya yüksek okul mezunu ,orta ve yüksek dereceli okullarda en az 8 yıllık öğretmenlik yapmış ve bu süre içinde 3 yıl yönetici olarak çalışması ve her iki alanda da üstün başarısı tespit edilmiş olan müfettiştir (M.E.B.,Teftiş Kurulu Yönetmeliği,1968,s.12).

### **1.1.4.Teftiş**

Teftiş sözcüğü Arapça bir kavram olup ,inceleme , araştırma , soruşturma , doğruyu bulmak için arama, tarama,muayene ve kontrolleme anlamına gelir.Eğitim sisteminde teftiş için denetim ,denetleme,kontrol,inceleme,soruşturma ,irşat,tetkik kavramları kullanılmıştır. (Açıkgöz,2001,s.107).

Teftiş,kamu yararı adına davranışları kontrol etme sürecinden önceden kararlaştırılmış amaçların gerçekleştirme derecesini bulmak üzere her kurumda çalışan görevli personelin çalışmalarını da etkiler.Eğitim sisteminde teftiş,çeşitli kuramlar yoluyla tahmin edilen sonuçları sentez eden bir süreçtir.Üç grupta toplanan bu kavramların birincisinde öğrenme, kişilik ve davranış ,ikincisinde yasal kavramlar ile ilgili ve grup dinamiği ve politik kuramlar ile bilgi ,üçüncüsü de organizasyon ,yönetim ,kominikasyon ve rol kuramları yer alır (Bursalıöğlu,1982,s.172).

Denetim,örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda ,saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığını anlaşılması süreci olarak düşünülebilir.Denetimin temel amacı ,örgütün amaçlarının ,gerçekleştirme derecesini saptamak ,daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmektir.Bu amaçla örgütsel işleyiş bir bütün olarak ,planlı ve programlı bir biçimde sürekli olarak izlenir,eksik yönleri saptanır , düzeltilir , hataların yinelenmesi engellenmeye ve daha sağlıklı bir işleyiş gerçekleştirilmeye çalışılır.İşlevsel bir yapıya ve sağlıklı bir ilişkiye sahip olan bir denetim sisteminin ,ölçülerinden sapma eğilimindeki ,daha sapmalar meydana gelmeden ve örgüte büyük kayıplara yol açmadan saptanması ve düzeltmeler yapması beklenir.Bu güçte olan bir denetim sistemine sağlıklı bir denetleme sistemi denebilir(Aydın,1993,s.17).

Her kurumun amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları en iyi şekilde kullanması gerekir.Örgütün amaçlarına ulaşma derecesi , bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır.Bu nedenle ,kurum çalışmalarının sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması ,kaynakların kullanma durumlarının belirlenmesi zorunludur.Bu açıdan bakıldığında ,denetim , kurumlar için hayati bir önem taşır (Köksal, 1974, s.51).

### **1.1.5. Beklenti**

Beklenti , belli durumların alacağı biçimler konusunda beklenen şeydir. Bir olgunun sonunda gerçekleşmesi beklenen sonuçtur.

## 1.2.Kurum Teftişi ve Müfettişlerin Önemi

### 1.2.1.Kurum teftişinin önemi

Türk Eğitim Sisteminde teftiş görevi de yine Milli Eğitim Bakanlığı'na yasalarla verilmiştir.1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanununda şöyle ifade edilmiştir:”Eğitim ve öğretim hizmetlerinin bu kanun hükümlerine göre yürütülmesinden ,gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.”(Madde 56).Milli Eğitim Bakanlığında teftiş görevini yerine getirmek üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı kurulmuş,örgüt yapısı ,görev ve yetkileri ile işleyiş şekli Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde saptanmıştır.Bu yönetmelikle teftiş hizmetleri aşağıdaki şekilde çeşitlendirilmiştir:

- a-Genel teftişler
- b-Ders teftişleri
- c-İmtihan teftişleri
- d-Soruşturmalar
- e-İncelemeler
- f-Araştırmalar

Aynı yönetmelikle kurum teftişini kapsamına alan genel teftiş ,bir müfettiş grubunca yapılır.Bu teftişlerde Bakanlığın kontrol alanı içine giren kurumların ,kuruluşların ve Bakanlık merkez örgütündeki dairelerin ,kanunları,tüzükleri ,yönetmelikleri ,öğretim ve çalışma programlarını ,kararları ,genelgeleri ve emirleri uygulayışları ;yöneticilerin , öğretmenlerin ve diğer görevlilerin çalışmaları ,başarıları ve verimleri ,kurum ve kuruluşun çevre ile ilişkileri ve çevredeki etkileri incelenip değerlendirilecektir (Teftiş Kurulu Yönetmeliği,1967, mad.41).

Kurum Teftişi ile resmi ve özel ilköğretim kurumlarının kanun,tüzük,yönetmelik, yönerge, emir ve kararları ,eğitim-öğretim ve çalışma programlarının uygulanmasını , yöneticilerin , öğretmenlerin ve diğer görevlilerin çalışma düzenleri ,başarı ya da başarısızlıkları ile verimlilikleri değerlendirilmektedir(Özbek,1997,s.4).

Kurum TeftiŖi ,okulun eğitim ve yönetim sreleri ile bunlarla ilgili kayıt iŖlemlerin incelenerek ,kurumun genel iŖleyiŖi hakkında bir hükme varmak üzere yapılan teftiŖtir.Buna müessesese teftiŖi de denilmektedir (AltınbaŖ ,1980,s.1).

Eğitim sistemindeki yeniliklerin ve geliŖmelerin ilgili kurumlara iletilmesi , kurum alıŖmalarını güçlendiren veya zayıflatan nedenlerin saptanarak gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması , insangücü ve maddi olanakların yerinde ve verimli bir biimde kullanılmasının sağlanması ,eğitim ve ğretim etkinliklerinin güçlendirilmesi bakımından kurum teftiŖi ,teftiŖ türlerinin en kapsamlı ve etkili olanıdır.Kurum teftiŖinin bir özelliği de süreklilik ilkesine uymasıdır.Aynı kurumda birbirini izleyen teftiŖler arasında bağlantı kurularak,önceki teftiŖlerde saptanan eksikliklerin giderilme ,önerilen uygulanma durumunun gözlenmesi teftiŖle süreklilik sağlar.

Kurum teftiŖinin diğer ilkeleri ,bir teftiŖ grubu tarafından yapılması , yıllık ve aylık alıŖma programlarına dayalı olarak yürütülmesi ,eğitim ğretim ve yönetim etkinliklerinin tümünü kapsaması ve ilgili problemlerin zmnde rehberlik yapılmasıdır.Kurum teftiŖi yapılırken ,kurumun tüm etkinlikleri incelenir,kařılaŖılan sorunlar ve bunların zm yolları birlikte saptanır (FiŖek,1975, s.240).

Bakanlığa veya diğer kurumlara bağlı okullarda aŖađıdaki konularda kurum teftiŖi yapılır:

- 1.Maddi durum
- 2.Büro iŖleri
  - a.ğrenci iŖleri
  - b.öğretmenlerle ilgili iŖler
- 3.Öğretim durumu
  - a.Zümre ğretmenler toplantısı
  - b.Planlar
  - c.Diğer faaliyetler
- 4.Eğitim alıŖmaları
  - a.Disiplin ve onur kurulu alıŖmaları
  - b.Rehberlik ve eğitici alıŖmalar
  - c.Diğer faaliyetler
- 5.Öğretmenler kurulu alıŖmaları
- 6.Okulun ihtiyaları



Okullardaki kurum teftişi ile ilgili açıklamalar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- 1-) Kurum teftişinin ekip çalışması şeklinde yürütülmesi
- 2-) Teftişte sürekliliğin sağlanması,bunun için bir önceki teftiş sonuçlarına ait rapor özetlerinin kurumda bulunan teftiş defterinden incelenmesi , belirlenmiş olan eksikliklerin tamamlanma durumunun belirlenmesi
- 3-) Kurumun maddi durumunun ,eğitim öğretim çalışmaları ile her türlü kayıt ve işlemlerin bir bütün olarak ele alınması
- 4-) Kurum teftişinde görevli müfettişlerin her birinin ,kurumun yalnız bir alanında yapılan çalışmaları incelemekle yetinmeyip ,bütün yönleri ile tanınmaları
- 5-) Alınan kararların uygulamaya nasıl dönüştürüldüğü
- 6-)Öğretmenlerin ders teftişini yapan müfettişlere ,eğitici kol ve sınıf yönetmeliği çalışmalarını ,zümre öğretmenler toplantı tutanaklarını ,ders dağılım çizelgelerini inceleyen müfettişler arasında iyi bir işbirliği kurulması
- 7-) Kurum teftişinde durumun saptanması ile yetinilmemesi ,aksayan yönlerin ,görülen hataların ve eksikliklerin nedenleri üzerinde durulması ,bunların tamamlanması için yapılacak işler ve alınacak önlemler hakkında ilgililerin uyarılması

### **1.2.2.Müfettişlerin önemi**

Bir sistemin amaçlarına yönelik olarak çalışma durumunun değerlendirilmesi , sistemin bütünlüğü ve sistemden çıkan ürün için önem taşır.Sistemlerin alt sistemleri arasında bütünleşmenin sağlanması ve her birine amaçlar doğrultusunda ,bütünlüğü bozmadan rehberlik ve denetimin yapılması zorunludur.Sistemlerde bu görevi üstlenen müfettiş büyük önem taşımaktadır.Müfettiş Danıştay kararlarına göre “Kariyer” bir meslek olduğu halde kamu personeli mevzuatına göre “memur”dur( Uzel,1991,s.11).

Eğitim sisteminde müfettişlerin görevlerini yerine getirebilmeleri ve rollerini oynayabilmeleri için aranan yeterlikleri kazanmış olmaları gerekir.Teftiş sisteminde müfettişin yerini ,a-)kendisine yasal olarak verilen görevler, b-) görevleri yerine getirme süreçleri ,c-)oynadığı roller ve d-)bu rolleri oynarken gösterdiği davranışlar belirler.

Eğitim sisteminde Bakanlık ve İlköğretim müfettişlerinin görevleri yönetmeliklerde belirtildiği gibi aşağıdaki dört alanda toplanabilir ve bunlar teftişin görev boyutunu oluşturur.

- 1.İnceleme-araştırma
- 2.Kurum ve ders teftişi
- 3.Rehberlik – mesleki yardım ve yetiştirme
- 4.Soruşturma

Müfettiş bu görevleri yerine getirirken aşamalı olarak aşağıdaki etkinliklerde bulunur ve bu etkinlikler teftişin süreç boyutunu oluşturur.

- 1.Durum saptama
- 2.Önerilerde bulunma
- 3.Değerlendirme
- 4.Geliştirme

Müfettiş belirlenen görevleri yerine getirirken rol boyutunu oluşturan ve her biri birer yeterlik alanı olabilen aşağıdaki rolleri oynaması beklenir.

- 1.Yöneticilik
- 2.Liderlik
- 3.Öğreticilik
- 4.Rehberlik
- 5.Araştırma uzmanlığı
- 6.Sorgu yargıçlığı

Müfettiş sisteminde bu rolleri oynarken denetlediği bireylere karşı aşağıdaki davranışları gösterir ve bunlar davranış boyutunu oluşturur.

1. Yönlendirme
2. Yol gösterme
3. Güdüleme
4. Moral verme

5. Değerlendirme
6. Yargılama

Müfettişler yukarıdaki görev,rol ve davranışları doğru olarak uyguladığında başarılı olur (Başar,1988,s.47).

Kurumların müfettişleri hizmete alırken aradıkları nitelikler ,yetiştirme ve görevlendirme Şekilleri aynı olmamakla birlikte bazı ortak noktalar bulmak olanaklıdır.Genel olarak, müfettişin denetim yapacağı alanda öğrenim yapmış ,ayrıca teftiş türünün gerektirdiği bilgi ve hünnerleri kazanmış olması zorunlu görülür. Müfettişler kurumun üst kademe yöneticilerine ,çalışmalar hakkında bilgi veren kimseler olduklarına göre ,gerçekleri bulmak ve söylemek zorundadırlar.Bu nedenle bağımsız olmaları ,çekinmeden cesaretle görev yapmaları gerekir.Aslında güç bir hizmet alanı olan müfettişlerin prestij ve yetki sağlayan bir statüye kavuşturulması zorunluluğu savunulur (Bilgen,1990,s.129).

Müfettişler ,teftiş işlevlerini her türlü etkiden uzak ,sıkıntısız ve huzur içerisinde yerine getirebildikleri ölçüde rollerini de oynayabileceklerdir.Bu bakımdan ,müfettişlerin teftişlerde karşılaşılabilecekleri güçlükleri ve bunların yol açtığı sorunları ,çözülmesi için yapılması gereken çalışmalarını bilmeleri önem taşımaktadır (Kılıç,1976,s.3).

Teftiş ve liderlik arasında çok yakın ilişkiler vardır.Aslında bir müfettiş görevi gereği bir liderdir.Adına kurum lideri denilmemekte ancak yaptığı işler liderin yapabileceği işlerdendir (Dikey,1983,s.45).

Müfettiş görevini yaparken bir statü ve grup lideri durumundadır.Atanma ,görevlendirme, örgütteki yeri ,yetki ve sorumluluğu açılarından bakıldığında bir statü lideridir.Kurumlarda müfettişlerin önemi ve nitelikleri konusunda yapılan araştırmalar ,teftişin yararlı ve etkili olabilmesi için ,müfettişlerin bazı liderlik özelliklerine de sahip olmaları gerektiğini ortaya koymaktadır (Karagözöğlü,1977,s.47).

Müfettiş değişen ve gelişen bir ortamda çalışır.Bu nedenle yenilikleri yakından izlemeli,değişme ve gelişmelerin öncüsü ,önericisi ,deneticisi ve değerlendiricisi olmalıdır. Eğitimde liderlik “kurumun eğitim amaçlarına ulaşmak üzere yapılacak çalışmalarda şahıs ve grupları yöneltme ,kendi ile birlikte çalışmalarını sağlama hareketi ve

alışkanlığıdır”.Liderlik yeteneğine sahip bir müfettiş problemleri beklemeli ,tahmin etmeli, çözüm yollarını bulmalı ,uygulamalı ve olumlu sonuç bulmalıdır .

Liderlik ancak elverişli ortamda oluşabilmektedir.Ortamı,izleyenlerin yeterliliği,küme içindeki koşulları ,amaçların ulaşabildiği gibi değişkenler oluşturmaktadır(Başaran,1992).

## **2.YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ**

### **2.1.Türk Milli Eğitim Sisteminde Kurum Teftişinin Özelliği ve Göz Önünde Bulundurulacak Esaslar**

#### **2.1.1.Teftişin özelliği**

Teftiş kavram görüşlerinde değişme ve gelişme olmaktadır.Yapılacak çalışmalarda teftişteki gelişmelerin ve aşağıdaki yazılı özelliklerin gözönünde bulundurulması gerekir(Aydın,1975,s.2).

1.Amaçlar tutarlılık gösterir:Teftişin amaçları,tanımları ve işlevlerinin yerine getirilmesine yöneliktir.Amaçlar içinde birbiri ile çelişki halinde maddeler bulunmaması,ussal bir düzen için sıralanması gerekir.

2.Plan duruma göre düzenlenir ve esnektir:Yapılacak teftişte uygulanacak yöntem,karşılaşılan soruna göre saptanır.Aynı amaçla yapılan teftişlerde farklı durumlarla karşılaşıldığında aynı teftiş tekniğinden yararlanılamaz. İnsan davranışları sınırlandırılmadığından ,teftişin amacına ve durumuna göre alternatifleri olan bir planın hazırlanması ve uygulamada esnekliğin sağlanmasında yarar vardır.

3.Yasalara uygun ve dayalıdır: Teftişin etkili olabilmesi için var olan kanun ,tüzük ve yönetmeliklere uyulması gerekir.Bu yasalar uygulaması zorunlu olan kuralları hükümlere bağlar.

4.İşbirliği ve karşılıklı anlayışa dayanır:Her alanda olduğu gibi ,teftiş çalışmalarında başarı sağlanabilmesi için kaynakların iyi şekilde kullanılması gerekir.Teftişin genel amacı , sistemin daha iyi çalışmasını ve başarılı olmasını sağlamak olduğuna göre,teftişten

beklenen sonucun alınması ,kurum personeli ile müfettişlerin karşılıklı anlayış içerisinde işbirliği yapmalarına bağlıdır.

5.Uygun yöntemler kullanılarak yapılır: Teftişin sistem için yararlı olması , inceleme ve araştırmalar ile gerekli verilerin elde edilmesi ,işlenmesi ve kullanılmasına bağlıdır. Kurumda görevli personelin kişisel ve mesleki problemlerine çözüm yolları arar,çözülmesi için gerekli yardımlarda bulunurken ,duruma göre uygun yöntemin seçilmesi ve uygulanması gerekir.

6.Bilgi,beceri ve tutum gereklidir: Teftiş edilecek alanla ilgili gerekli bilgi ve beceri kazanmamış bir müfettişin , başarılı bir teftiş yapabilmesi rastlantıya bağlıdır.Teftiş, yöntem ,davranış bilimleri ve kurumun hizmet alanının gerektirdiği teknik ve mesleki bilgilere gereksinim gösterir.

7. Olumlu bir güdüleme gücüne sahiptir:Kurumda görevli personelin başarılı olmaları bir bakıma işlerini sevmelerine , morallerinin yüksek olmasına , aralarında iyi ilişkilerin kurulmasına bağlıdır.Çalışan her insanın işinden memnun olmasının yanı sıra yükselme istek ve yeteneklerini ortaya koyarak gelişme ve ilerlemelerine olanak sağlarsa ,teftişe karşı güven artar ve sonuçlar daha etkili olur.

8.Çözümleyici ve birleştiricidir : Teftiştten beklenen mesleki yardım ve rehberliktir.Mesleki yardım karşılaşılan sorunlara çözüm yolu bulunmasını ,problemin çözülmesini gerektirir.Teftiş işbirliğine dayandığına , teftiş etkinliklerine tüm kişilerin katılmasına imkan sağlandığı ve istendiğine göre ,görüşleri , fikirleri,önlemleri ve çabaları birleştirme olanağı vardır.

9. Geçmişe ve geleceğe yöneliktir:Çalışmalar değerlendirilirken geçmişte saptanmış olan amaçlar ,yapılan işler ve elde edilen sonuçlar gözönünde bulundurulur.Geçmişin deneyimlerinden yararlanılarak ,gelecek hakkında tasarılar ,planlar hazırlanabilir.Geleceğe ait öneriler ,geçmişten edinilen tecrübelerden yararlanılarak yapılırsa ,bir esasa dayatılmış olur.

10. Değerlendirme,ödüllendirme ve cezalandırmayı da içerir:Teftiş yolu ile bireyin işteki başarısı ,etken faktörler ,eksiklikleri ile giderici ,önleyici önlemler araştırılır.Bireyin

yeteneklerini geliştirmesine yardım edilir.Bunun yanı sıra kasıtlı ,yasa dışı davranışlarda cezalandırma ,üstün başarılı çalışmalarda ödüllendirme ,teftişin etkinliğini artırır.

Bir toplumda sosyal,ekonomik ve politik değişme ve gelişmeler,her alanda olduğu gibi etkin bir teftiş çabasını zorunlu kılmaktadır.Etkili bir teftiş programının hazırlanmasında ve uygulanmasında bazı kurallara uyulması gerekir.

1. Teftiş için amaçlar önceden saptanmalı ve bu amaçlara göre teftiş planı hazırlanmalıdır. Teftiş kararı veya görevi verildiğinde akla gelebilecek tüm soruların cevaplandırılması ve teftişin eksiksiz yapılması için amaçların kesin ve ayrıntılı olarak saptanması ,bunlara ulaşmak üzere planın yapılması gerekir.

2.Teftiş esnasında daha önce yapılan teftişlerin sonuçları gözönünde bulundurulmalıdır. Bütün kamu kuruluşlarında teftiş birimleri vardır.Bu nedenle teftişi,kamu yararına davranışı kontrol etmedir şeklinde tanımlayabiliriz.Teftiş edilen örgütlerde bir teftiş defteri bulundurulur ve özellikle genel teftiş sonuçları bu deftere yazılır.Teftiše başlamadan önce,bu defterlerdeki raporlar incelendiğinde ,geçmiş teftişlerde örgütün durumu hakkında müfettişlerin görüşlerini yansıtan bilgiler edinilir.

3.Teftište durumu saptama ile başlamalı ve yavaş yavaş geliştirme çalışmalarına geçilmelidir.Müfettişin önereceği hususlar hayal ürünü olmamalı veya görülmemelidir. Bunun için teftište ilk defa durum ve bu durumda bulunmanın nedenleri ortaya konulmalı ve gerekirse yöntemler ,uygulama şekilleri ve beklenecek sonuçlar açıklanır , olanaklar elverdiğinde ön denemeler yapılırsa daha olumlu sonuçlar alınabilir.

4.Teftiş esnasında ,kişi ve kurumun olanakları gözönünde bulundurulmalıdır.Kamu kuruluşlarının aynı alan ve kademelerdeki alt sistemlerinin amaç ve görevleri ile kendilerine sağlanan maddesel olanaklar genellikle sosyo-ekonomik durumu veya iklimi gibi doğal faktörler farklı olabilir.Ayrıca kişilerin yetenekleri ,kişilikleri ve kurumun çalışmasını etkileyen tüm değişkenler dikkate alınır ,teftiştten beklenen yarar sağlanabilir.

5.Teftište ilgili araştırma sonuçları ile yeni gelişmelerden yararlanılmalıdır.Sosyal ve ekonomik gelişmelerin çok hızlı olduğu bu çaba teftişin geleneksel yöntemlerle yapılması yeterli olmayacaktır.Yönetim süreçlerine paralel olarak teftište ilgili bilimsel çalışmaların izlenmesi ,başarılı sonuçlar veren yöntemlerin incelenmesi ,uygulama yer ve şekillerin

görüşülmesi sisteme uyacak olanların alternatifler halinde belirlenmesi , uygulayıcılarla işbirliği yapılarak seçilmesi ,denenmesi ,gözlenmesi ve sonucun değerlendirilmesi işlemleri teftişi etkili kılacaktır.

6.Teftiş sisteminin geliştirilmesi için yapıcı ve bulucu olmalıdır.Kurum personelinin çalışması ile yapılan işlerin gözlenmesi ,denetlenmesi , hatalar ile aksaklıkların ortaya konması ve eleştirilmesi teftişin fonksiyonları arasında yer alan unsurlardır.Aslında teftişin, liderlik ve yöneticilik görevleri de vardır.Bu bakımdan personelin yetiştirilmesi , yeteneklerin geliştirilmesi ,işbirlikçi olmalarının sağlanması ve yol gösterilmesi başarıya ulaşmayı kolaylaştırır.

7.Teftiş demokratik olmalıdır.Her alan ve kademedeki yapılan teftiş esnasında bireylerin değerlerine önem verilmesi politik ve yasal haklarının tanınması , sorumlulukların dengeli olarak verilmesi demokratik teftişin prensipleridir.Sorunlar ve amaçlar açık olarak ortaya konur , kişilerin görüşleri alınır ve tüm ilgililerin katkıları sağlanırsa ,teftişin önemi daha iyi benimsenir.

8. Teftiş ,samimi,olumlu,basit olarak karakterize edilebilecek şekilde yapılmalıdır.Teftişte başarı ve yararı etkileyen en önemli faktörlerden biri müfettiş ile teftiş edilen arasında kurulabilen ilişki ve diyalogdur.Personelin durumu ve sorunu ortaya koyabilmesi için samimi ve olumlu havanın yaratılması zorunludur.Bir önyargı ile müfettişi sevmeyen bir kişi olarak kabullenme ,teftiş edilende mutlaka bir kusur bulma çabasına girme , başlangıçta iyi bir sonuç alınmayacağını belli eder.

9.Teftişte kişisel ilişkilerden çok mesleki ilişkiler esas alınmalıdır.Teftiş esnasında müfettiş iyi ilişkiler sağlamak zorundadır.Ancak kurum amaçlarına ulaşması için yapılacak çalışmalar mesleki yönde olacaktır.Mesleki ilişkileri kişisel ilişkilere dönüştürmek ,bazı hallerde görevin aksamasına yol açar.

10.Teftiş edilen personelin özel yetenekleri geliştirilmeli ve teşvik edici yollar aranmalıdır. Bir kurumda çalışan personel günlük işlerini yaparken çoğu kez kendilerini yoklayamamakta ve geliştirebilecek yeteneklere sahip olduklarının farkına varamamaktadır.Müfettiş , teftiş esnasında özel yetenekleri gözlemeli ,saptamalı ve geliştirilmesi için yardımcı olmalıdır.

11.Teftiş,yönetici ve diğer personelinde güven verici olmalı ,iyi ilişkiler sağlanmalıdır.Teftişin liderlik,öğreticilik fonksiyonlarını kişilere yol göstermeyi , bilmediklerini öğretmeyi ,daha başarılı olmalarına olanak sağlamayı öngörür.İyi ilişkiler yolu ile yapılan rehberlik ,liderlik ve öğreticilik ,personelin başarılarının artmasına , kendilerine ve birbirlerine güvenmelerini sağlar.

12.Teftiş kişi hakları ve ilişkileri ile ilgilenmelidir.Personelin özlük hakları,özellikle ilgili yasaların çok değiştiği bir çağda ,çalışmayı ve morali etkiler.Müfettiş nasılsınız sorusunun kapsamını genişleterek kişilerin durumlarını ortaya koymaya çalışmalıdır.Kendisi ile yakından ilgilenen ve haklarının korunacağına inanan personel ile iyi ilişkiler kurabilir.

13.Teftiş sonucu kişi ve olayların değerlendirilmesi çok dikkatli ve objektif olarak yapılmalıdır.Teftiş çeşitli amaçlarla yapılırsa da sonunda mutlaka bir değerlendirme vardır.Bu değerlendirme ,kişilerin ve örgütün çalışmaları hakkında verilen kararı ifade eder. Varılan yargı ,kişi ve örgütün geleceği için önemli olduğundan ,gerçekçi ve yansız yapılması zorunluluğu vardır.

14.Teftişte formaliteye fazla yer verilmemeli sonuçlar delillerle kanıtlanmalıdır.Teftişte bütünlük ve süreklilik sağlayabilmek için karşılaşılan sorunları ,yapılan çalışmaları rapor haline getirerek ,zamanın çoğunu masa başında harcama yerine ,iş başında yardımcı olmak ve notları özlü olarak tutmak daha yararlı olacaktır.Ayrıca raporlarda kararların verilif nedenleri açıklanır ve kanıtlanmaya yarayacak deliller belirtilirse ,daha sonra yapılacak çalışmaları kolaylaştırır.

15.Teftiş sonunda amaçlara ulaşma derecesi saptanmalı ,gelişimi etkileyen faktörler belirtilmelidir.Teftiş programlı bir çalışma olduğuna göre ,önceden amaçlarının saptanması gerekir.Yapılan çalışmalar sonunda değerlendirme yolu ile amaçlara ulaşılmasını olumlu ve olumsuz yönde etkileme Şekil ve dereceleri ortaya konursa , gelecekteki çalışmaları planlarken gözönünde bulundurulması gereken hususlar ortaya konmuş olur.



## **2.1.2. Teftište gözönünde bulundurulacak esaslar**

Kurumların genel teftişlerinde ,bölümlerle ilgili tespitler,imkanların ,tasarruf ve sadelik ilkeleri dahilinde verimli ve üretime dönük kullanıp kullanılmadığı ve görevlilerde bu bilincin davranışa dönüştürölüp dönüştürölmediğı ,bir önceki genel teftiştten bu yana gerçekleşen gelişmeler gözönünde bulundurulmak suretiyle mukayese ,yorum , değerlendirme ve önerileri kapsayacak tarzda yapılacaktır(Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997,s.33).

Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından hazırlanan maddeler bir kurumda teftiş sırasında gözönünde bulundurulacak esasları içermektedir.

### **2.1.2.1. Maddi Durum**

Öncelikle binanın fiziki yapısının ,okulun özel amaçlarını gerçekleştirecek tarzda değerlendirip değerlendirilmediğı araştırılacak ,eğitim-öğretimi olumsuz yönde etkileyen ve mahallen giderilmesi mümkün bulunan hususlar üzerinde durulacak ,noksanlıkların denetim süresi içerisinde veya en kısa zamanda giderilmesi yönünde rehberlikte bulunacak ve değerlendirme yapılacaktır.

-Yerleşim okulun inşaat projesine göre yapılıp yapılmadığı ,binadaki tadilatın onay alındıktan sonra gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğı;

-İdare odaları ,daktilografi,atölye arşiv,kitaplık,konferans ve beden eğitim salonları ,eğitici kol çalışma odaları ve spor tesisleri ,lavabo-WC,aydınlatma ,ısıtma,su tesisatı ile yatılı okullarda ayrıca yatakhane,revir,yemekhane,mutfak,bulaşık yıkama yeri,banyo,duş, çamaşırhane ,depo,ambar ve mütalaa salonları gibi yerlerin ihtiyacı karşılar nitelik ve nicelikte olup olmadığı;

-Laboratuar,kitaplık,rehberlik bürosu,özel derslik,atölye ,spor tesisleri vb. yerlerde amaçların gerçekleştirilmesini sağlar yeterlikte araç ve gerecin bulunup bulunmadığı ; mevcutların bakım,onarım ve kullanımına özen gösterilip gösterilmediğı;

-Telefon,elektrik,su,yakacak ve diğer malzemenin kullanımında tasarrufa yeterince uyulup uyulmadığı ;kantin olarak kullanılan bölümün öğrenci kapasitesine uygun olup olmadığı; elverişli bir mahalde bulunup bulunmadığı,teftişin yeterli olup olmadığı,harcanan elektrik ve su için süzme sayaç konulup konulmadığı;

- Okulun durumuna göre yangın söndürme araç-gerecin mevcut olup olmadığı,yangın söndürme ve yangından korunma ekiplerinin teşkil edilip edilmediği ,görevlilerin bu konularda eğitilmeleri ve kendilerine uygulama yaptırılması yönünde çaba gösterilip gösterilmediği ,yangın söndürme ve yangından korunma talimatının hazırlanarak ilgili yerlere asılıp asılmadığı ,yangın söndürme araç-gerecinin yeterliliği konusunda yetkili kuruluşlardan rapor alınıp alınmadığı;

-Kaloriferli binalarda,tesisatın özelliğine ve kullanılan yakıtın cinsine göre gerekli emniyet tedbirlerinin alınıp alınmadığı;kaloriferci olarak görevlendirilen elemanlarının ateşçilik kursundan geçirilmelerinin ve hizmet içinde yetiştirilmelerinin sağlanıp sağlanmadığı;

-Okulun iç ve dış güvenliği ile sabotajlara karşı önlemlerin alınıp alınmadığı,sivil savunma ve koruyucu güvenlik önlemleri ile ilgili levhaların okulun uygun yerlerine asılıp asılmadığı;

-Elektrik tesisatına ait şemanın ,”Elektrik İç Tesisat Yönetmeliği” ve fenni şartnamesine uygun şekilde yaptırılarak camlı bir muhafaza içerisine alınıp alınmadığı;tesisatın periyodik kontrolünün yetkililere yaptırılması suretiyle ,raporların dosyalanıp dosyalanmadığı;

-Okulun yerleşimine,genel temizliğine ,mevcut eşya,ders araç-gerecinin bakım,tertip ve düzenine gereken ilginin gösterilip gösterilmediği;

-Okul,bölüm,oda ve derslik adlarının mevzuatına göre yazılarak ,uygun yerlere asılıp asılmadığı;

-Okul girişinin uygun bir yerine ;”Okulun tarihçesi” ve “Genel yerleşim planı”nın ,katlara da “Kat yerleşim planı”nın konulup konulmadığı;

-Okul alanının koruma altına alınıp alınmadığı ;ağaçlandırma,çimlendirme ve çiçeklendirilmesinin sağlanıp sağlanmadığı;

-Okuldaki bayrakların bakımı ve düzenli şekilde muhafazası hususunda gerekli titizliğin gösterilip gösterilmediği;

-Atatürk Köşesi'nin genelge ve emirlerine uygun şekilde düzenlenip düzenlenmediği; Atatürk'e ait vecizelerin orjinallerine uygun şekilde yazılıp yazılmadığı;yönetici odaları ve dersliklerdeki Atatürk Fotoğrafı ile İstiklal Marşı ve Gençliğe Hitabe levhalarının emirlere uygun olarak yerleştirilip yerleştirilmediği;kahramanlıklarla ilgili ve Türk büyüklerine ait resimlerin Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın 01.11.1990 tarih ve 5357 sayılı genelgesindeki esaslara göre ,öğrencilerin her an görebilecekleri yerlere asılıp asılmadığı;varsa motorlu araçların bakım,kullanım ve onarımlarıyla ilgili olarak yapılan işlemlerin talimata uygun bulunup bulunmadığı;

vb. hususlar bu bölümle ilgili incelemeler esnasında dikkate alınacaktır.

### **2.1.2.2. Büro işleri**

#### **A-Yazı işleri**

-Gelen-giden evrak kayıtlarına mahsus defterlere zimmet defteri ve gizli yazılar dosyası ile brifing dosyasının usulüne uygun şekilde tutulup tutulmadığı;

-Resmi yazışmalarda yazım kurallarına uyulup uyulmadığı;

-Kullanım evrak ve belgenin Milli Eğitim Vakfı'nda temin edilip edilmediği;

-Sivil savunma dosyası ve koruyucu güvenlik talimatının mevcut olup olmadığı;

-Evrakın muhafaza ve arşivlenmesinin usulünce yapılıp yapılmadığı;istatistik bilgilerin sağlam verilere dayalı hazırlanıp zamanında ilgili mercie gönderilip gönderilmediği;

-İlanların usulünce yapılıp yapılmadığı;dosyasının düzenli bir şekilde tutulup tutulmadığı;ilan ve rakamların valilik onayından geçirilip geçirilmediği;

## **B- Öğrenci,öğretmen,memur ve hizmetlilerle ilgili işler**

### **a-) Öğrenci işleri**

- Öğrenci kayıtlarının mevzuatına uygun şekilde yapılıp yapılmadığı ;

-Künye,tasdikname,sınıf geçme defterleri ile öğrenci dosyalarının düzenli bir şekilde tutulup tutulmadığı;

-Öğrenci nakillerinde,"Öğrenci Nakil ve Geçişlerine Ait Yönerge" esaslarına uyulup uyulmadığı;

-Öğrenci devam-devamsızlıklarının yönetmeliğine uygun şekilde takip edilmesi suretiyle , kayıtlarının tutulup tutulmadığı;

-Dönem not cetvellerinin temiz ve doğru bir şekilde düzenlenip düzenlenmediği;

-Kanaat notlarının tespiti ile bu notların ilgili defterlerine işlenmesinin yönetmeliğine uygun olarak yapılıp yapılmadığı;

-Müzik, Baden Eğitimi ve Daktilografi derslerinden muaf tutulan öğrencilerle ilgili işlemlerin usulünce uygun şekilde yapılıp yapılmadığı;

- Diploma ,öğrenim belgesi,kurs,çalışma ve bitirme belgesi ,tasdikname,yoklama fişleri , özür teskeresi ,rapor ,kayıt silme,dosya isteme-gönderme ile ilgili iş ve işlemlerin usulünce yürütülüp yürütülmediği;

## **b-)Öğretmen,memur ve hizmetlilerle ilgili işler**

- Öğretmen ,memur ve diğer personel için usulünce uygun devam-devamsızlık ,rapor , izin takip ve sicil defterlerinin tutulup tutulmadığı;
- Öğretmen ve personele ait şahsi evrakın kişisel dosyalarının ilgili bölümlerine konulup konulmadığı;
- Yönetici ,öğretmen ,memur ve diğer personelin işe başlayış ve ayrılışlarının ilgili makamlara zamanında bildirilip bildirilmediği;ders dağıtım çizelgelerinin ve yapılan değişikliklerinin ilgili makamda bulunacak şekilde zamanında gönderilip gönderilmediği;
- Aday öğretmenlerin mevzuatı doğrultusunda yetiştirilmesi hususunda gerekli çabanın gönderilip gönderilmediği;
- Yönetici,memur ve personel arasında iş bölümünün ,görevlilerin değişmesi halinde devir teslim işlemlerinin yapıp yapılmadığı;
- Kadrosu kütüphane memuru olan personelin bu görevde çalıştırılmasına özen gösterilip gösterilmediği;
- Teftiş defteri ve dosyasının mevcut olup olmadığı;

## **C- Hesap ve aynıyat işleri**

### **a-) Hesap işleri**

- Bütçe teklifinin gerekçeli olup olmadığı ;ödenek defterinin tutulup tutulmadığı;
- Avans defterinin tutulup tutulmadığı ;avans ve kredi yoluyla yapılan satın almaların mevzuatı doğrultusunda yerine getirilip getirilmediği;

- Satın alma ,muayene teslim alma sayım komisyonlarının kuruluş ve çalışmaların usulünce yürütülüp yürütülmediği ,verilen emirleri ile eklerin düzenli olarak dosyalanıp dosyalanmadığı;
- Ücretle okutulan dersleri gösterir aylık müfredat cetvellerin kayıtlara uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığı;
- Herhangi bir sosyal güvenlik kuruluşuna bağlı olmayan ücretli öğretmenler için bordrolarında sigorta ve vergi kesintilerinin yapıp yapılmadığı;emekli olup halen çalışanlardan “Sosyal Güvenlik Destek Primi” kesilip kesilmediği;
- Maaş ve ücret dağıtma;yatılı ve pansiyonlu okullar ödenek ,pansiyon taksit defterlerinin usulüne uygun olarak tutulup tutulmadığı;
- Kayıtların bilgisayara yüklenmesi halinde,bu bilgilerin silinebilme ve karışması ihtimaline karşı gerekli önlemlerin belirlenip belirlenmediği ve yazıcılardan çıktılar alındıktan sonra dosyalanıp dosyalanmadığı;
- Öğretmen,memur ve hizmetlilerden kesilen vergi ve sigorta primlerinin tahakkuku yapılarak ilgili dairelere zamanında yatırılıp yatırılmadığı ;çalışan personelin sigorta iş ve işlemlerin usulüne uygun olup olmadığı;
- Kurum sermayesinin okulun amacını gerçekleştirmekte yeterli olup olmadığı; mali raporun her yıl zamanında Bakanlığa gönderilip gönderilmediği,mali teminatın yenilenip yenilenmediği;
- Bordrolardaki maaş tutarlarının sözleşmelerdeki meblağlara uyup uymadığı;
- Öğrenci taşıt ve yemek ücretlerinin mayıs ayında tespit edilip edilmediği;

#### **b-) Ayniyat işleri**

- (A), (B), (C) demirbaş eşya esas ve yardımcı defterlerin (A icmal ,B yardımcı,C periyodik eserler) eksiksiz tutulup tutulmadığı ,kayıtların zamanında yapıp yapılmadığı;

- Her mali yıl başında demirbaş eşya ile ambar-depo sayımının yapılıp yapılmadığı; makine ve teçhizatın atıl durumdan kurtarılması için önlemler alınıp alınmadığı; ihtiyaç fazlası eşyanın ihtiyacı olan okullarda devri için gerekli işlemlerin usulüne uygun ve zamanında sonuçlandırılıp sonuçlandırılmadığı;

- Kullanılmaya ve çoğaltılmaya mahsus eşyanın , tutulan ayrı bir deftere kaydının yapılıp yapılmadığı;

- Demirbaş eşya üzerine numaraların yazılıp yazılmadığı , ilgili bölümlere demirbaş eşya listelerinin asılıp asılmadığı; demirbaş eşyanın ilgililerine tesliminin ve devir-teslim işlemlerinin yapılıp yapılmadığı;

- Okul için satın alınan ve bağışlanan her türlü eşya ve malzeme için ayniyat makbuzu kesilerek bir örneğinin dosyalanıp dosyalanmadığı;

- Depo girişlerinin ayniyat teslim alma makbuzlarına , çıkış işlemlerinin de isteme-çıkarma pusulularına göre yapılıp yapılmadığı;

- Okul demirbaşına kayıtlı eşyanın amacı doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığı, bu konuda gereken özenin gösterilip gösterilmediği;

### **c-) Döner sermaye işleri**

- Döner sermaye çalışmalarının, okulun bünyesine uygun olarak , mevcut mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği ; defter ve belgenin usulüne uygun olarak düzenlenip düzenlenmediği;

- 2489 Sayılı Kanun'a göre döner sermaye saymanı ve ayniyat memurunun kefalete bağlanıp bağlanmadığı;

- Döner sermaye sorumlularının görevden ayrılmaları halinde devir teslim iş ve işlemlerinin yapılıp yapılmadığı;

- Geçici ve sürekli işçi çalıştırılması ,işçilerin görevden ayrılmaları veya görevlerine son verilmesi hallerinde Bakanlığa bilgi sunularak izin alınıp alınmadığı;
- Döner sermaye faaliyetlerinde çalıştırılan öğrenciler için kart tutularak haklarının bu kartlara işlenip işlenmediği ve bu hakların süresi içerisinde ödenip ödenmediği;
- Teftişin başladığı gün kasa ve pul sayımı yapıldığında ,kayıtlar ve banka ekstreleri ile bankalar hesabına ait kayıt ve belgeler arasında uyum bulunup bulunmadığı;
- Kasada tutulan nakitin kasa limitlerine uyup uymadığı;
- Döner sermaye ile ilgili her türlü alım satım işlerinde ,satın alma ve muayene komisyonlarının çalıştırılıp çalıştırılmadığı;
- Döner sermaye işletmesi idarelerince ,işletmede randıman ve karlılığın artırılması ve optimum çalışma kapasitesini sağlayıcı tedbirlerin alınıp alınmadığı;
- “Milli Eğitim Bakanlığı’nın 24.01.1995 gün ve 190 sayılı onaylarında yer alan Tek Düzen Muhasebe Sistemi ve Hesap Planı Uygulama Esasları”na uyulup uyulmadığı hususları incelenip değerlendirilecektir (Teftiş Kurulu başkanlığı,1997).

### **2.1.2.3. Öğretim Durumu**

Bu bölümde yapılan planlama-programlama ve uygulamaların bir yandan Türk Milli Eğitimin Genel Amaçlarını ve Temel İlkelerini , öte yandan okulun kuruluş amacını gerçekleştirecek kapsamda olup olmadığı ,öğrenci bilgi-beceri ve gelişiminin bulunulan sınıf seviyesinde hedeflenen düzeyde bulunup bulunmadığı ;mevcut imkanların öğretime yönlendirilerek okul genelinde rekabet ortamının oluşturulup oluşturulmadığı;teknolojik imkanların öğretimde kullanılması ve öğrencilere araştırma ,inceleme ve yenilikleri takip etme davranışının kazandırılıp kazandırılmadığı hususları üzerinde durularak ,öğretim ve öğrenme düzeyi istatistikî veriler ve yıllara göre sağlanan gelişmeler yorumlanarak değerlendirilecektir.



## **A- Planlama ile ilgili çalışmalar**

### **a-) Zümre öğretmenler toplantıları**

Öğretim yılının başlaması öncesinde ,branş öğretmenlerinin iştirakiyle yapılan ve gündemi eğitim-öğretim planlaması olan toplantıda;

- Bir önceki ders yılı öğretim çalışmalarının değerlendirilip değerlendirilmediği ; aksayan , planlandığı halde uygulanamayan veya uygulandığı halde beklenen sonucu vermeyen hususların belirlenip belirlenmediği ;alınan sonuçlara göre yeni düzenlemelere gidilip gidilmediği ;öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme çalışmalarında okul genelinde birlik ve beraberliği sağlayıcı esaslar üzerinde durularak öğretime ilişkin planlama için isabetli kararların alınıp alınmadığı;

Türk Milli Eğitimin Genel Amaçları ile Temel İlkeleri ve ders öğretim programlarını esas almak suretiyle;

- Ders konularının özel amaçları belirlenerek ,uygulanacak yöntem ve teknikler ,öğrencileri motive edici kararların alınması ;diğer zümre öğretmenleri ile yapılacak işbirliği, müfredatın koordinasyonu ,ölçme ve değerlendirme esaslarının belirlenmesi ,öğrenci bilgi beceri düzeyleri dikkate alınarak yazılı yoklama sorularının basitten zora sıralanması, sayı,kapsam ,nitelik ve test uygulaması ile ilgili uygulama birliğinin sağlanması yönünde kararların alınıp alınmadığı;

- “Ortaokul ve Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğrencilerin Ders Dışı Eğitim Öğretim Faaliyetleri Hakkında Yönetmelik” gereğince verilecek ödevler ile konuların seçiminde ; ödev konusunun isabetli olup olmadığı,bu konuda yeterli belge ve bilgiler alınabilecek kaynakların bulunup bulunmadığı ,ödev konusunun çözümü veya cevaplandırılmasının bir öneminin bulunup bulunmadığı ,ödev konusunun bir yenilik getirip getirmediği, araştırmayı yapacak kişinin bu konuda bilgisinin ve ilgisinin olup olmadığı hususlarının göz önünde bulundurulup bulundurulmadığı ve ödev çalışmaları ile ilgili hususların yönetmeliğine göre sürdürülüp sürdürülmediği denetlenir(Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

## **b-) Planlar**

-Yıllık planların hazırlanması öncesinde ,bir önceki uygulamaları ile bu uygulamalar esnasında ortaya çıkan sorun ve aksamalar ,öğrencilerin kavramakta zorluk çektiği ,verimi olumsuz yönde etkileyen hususlar bir bütün olarak değerlendirilmek ve zümre toplantısındaki kararlar dikkate alınmak suretiyle yapılacak yeni planlama için bir ön hazırlığın yapıp yapılmadığı;

- Öğretim programları esas alınarak konuların ağırlık ve özelliklerine göre ay ve haftalara dağılımlarının isabetli bir zamanlamaya bağlanmadığı;

- Genel amaçlara bağlı kalınarak ,konu ve bölümlerin özel amaçlarının belirlenip belirlenmediği;

- Konuların özelliğine göre uygulanacak yöntem ve tekniklerin isabetli şekilde tespit edilip edilmediği;

- Yapılacak deney ,gezi ve gözlemlerin kullanılacak araç-gerecin ,diğer zümre öğretmenleriyle hangi konularda ne gibi bir işbirliğine gidileceğinin açıklanıp açıklanmadığı ve uygulamaların planlanan esaslara göre yürütölüp yürütölmediği;

- Yapılması kararlaştırılan öğretim etkinliklerinin planlara yansıtılıp yansıtılmadığı;

- Atatürk İnkılap ve İlkelerinin Öğretim Esasları Yönergesi ile ilgili olarak belirlenen esasların planlara yansıtılıp yansıtılmadığı;

- Günlük planların derslerde yararlanılacak kapsamda yapıp yapılmadığı kontrol edilir(Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

### **2.1.2.4. Eğitim Çalışmaları**

Bu bölümde ,öğrencilerin ilgi ve yetenekleri geliştirilerek,onlara gerekli bilgi ,beceri, davranış ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırılması suretiyle hayata hazırlanmaları; kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğunu paylaşacak milli birlik ve bütünlük

içinde ekonomik ,sosyal ve kültürel kalkınmaya katkıda bulunacak ve nihayet toplumun seçkin bir ortağı olma gururunu duyacak şekilde yetiştirilmeleri ;yapılan uygulamalarla örf adet ve geleneklerimizin yaşatılması ve okulun bulunduğu yörenin bir kültür merkezi konumuna getirilmesi yönündeki çalışmaların yeterli olup olmadığı değerlendirilecektir.

### **A-Disiplin Kurulu ve Onur Kurulu Çalışmaları**

- Disiplin kurulunun usulünce teşkil edilip edilmediği ;ferdi olmayan toplantılar yapılarak bu toplantılarda ,yönetmeliğinde sıralanan hususların da görüşülüp görüşülmediği;
- Öğrenci disiplin olaylarının disiplin kuruluna usulünce yansıtılıp yansıtılmadığı;alınan kararlar ve verilen cezaların işlenen suçlara uygun olup olmadığı;
- Kararların ,yönetmelikte verilen örneğe uygun yazılıp yazılmadığı;ilçe disiplin kuruluna gönderilen kararlara ilişkin işlemlerin gereğince yapılıp yapılmadığı;
- Uygulanan ödül ve cezaların öğrenci dosyalarına işlenip işlenmediği; velilerine tebliğ edilip edilmediği;
- İlgili defterlerin işlenmesi ve dosyaların tutulması hususlarının düzenli şekilde yapılıp yapılmadığı;
- Dönem sonu ve ders kesiminde öğretmenler kuruluna sunulmak üzere gerekli raporların hazırlanıp hazırlanmadığı;
- Onur kurulunun kuruluş ve çalışmalarının yönetmeliğe uygun olup olmadığı;
- Öğrencilerin kılık-kıyafet ve davranışları ile okulun genel disiplin durumunun istenen düzeyde bulunup bulunmadığı;
- Okul genelinde disiplinsizliği hoş görmeyen bir kamuoyu oluşturulması ve bunun devam ettirilmesi yönünde gerekli ve sürekli çabanın gösterilip gösterilmediği denetlenecektir (Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

## **B- Rehberlik ve Eğitici Kol alışmaları**

- Öğretim yılı başında ,yıl içerisinde sürdürülecek rehberlik ve eğitici kol çalışmaları ile ilgili olarak ,okul ve evre imkanları da göz önünde bulundurulmak suretiyle bir genel planlama yapılıp yapılmadığı ve uygulamaların bu planlama doğrultusunda sürdürülüp sürdürülmediği ;

- Rehberlik Hizmetleri Okul Yürütme Kurulu'nun oluşturulup oluşturulmadığı ve bu kurulun öngörülen toplantıları yapılıp yapılmadığı ,kurul ile sınıf öğretmenleri arasında uyumlu bir çalışma ortamı sağlanıp sağlanmadığı;

- Öğrenci tanıma tekniklerinin uygulanması ,problem tespiti ve bunların giderilmesi ile ilgili yeterli çalışmanın yapılıp yapılmadığı ; bu çalışmalar değerlendirilerek belirlenen sonuçların ğrenci kişisel dosyalarına eksiksiz şekilde işlenip işlenmediği,varsaa , kaynaştırma eğitimi yapılan zrl öğrenciler için materyal vb. gerekli yardımların yapılıp yapılmadığı;

- Rehberlik alışmaları ile ilgili olarak yıl sonu faaliyet raporunun hazırlanıp hazırlanmadığı;

- Eğitici kolların tespitinin ,okul evre şartları dikkate alınmak suretiyle isabetli bir şekilde yapılıp yapılmadığı ;öğrencilerin istek ve kabiliyetleri göz önünde bulundurularak bu konuda dağlımlarının sağlanıp sağlanmadığı;

- Eğitici kollarla ilgili çalışma programlarının ve yönetmeliği olmayan kollar için i yönetmeliklerin hazırlanması ,programda öngörülen etkinliklerin gerçekleştirilmesi , faaliyet sonuçları ile ilgili rapor hazırlanmasında öğrencilerin yeterince etkin olup olmadıkları;

- Eğitici çalışmalarda ,koordinasyon ve uyumlu iş birliği ortamının oluşturulması amacıyla, eğitici kol başkanları kurulu toplantılarının yapılıp yapılmadığı;

- Eğitici kol yıl sonu faaliyet raporlarının ,eğitici kol rehber öğretmenler kurulunda görüşülerek değerlendirilip değerlendirilmediği;

- Kültürel etkinlikler çerçevesinde öğrencilere ,milli ,manevi,ve kültürel değerlerimize bağlı kalmak ,milli birlik bilinci ve Türk olmanın gururunu duyma ,vatan ,millet ve bayrak sevgisi gibi özelliklerin kazandırılıp kazandırılmadığı;
- Bayrak törenlerinin , Türk Bayrağı Tüzüğü ve Eğitici çalışmalar Yönetmeliği'nde öngörülen şekilde yapılıp yapılmadığı denetlenir (Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

### **C- Diğer Faaliyetler**

- Öğrenci ve öğretmen nöbet işlerinin okulun bünyesine uygun şekilde yürütülmesi suretiyle , kayıtların tutularak varsa aksamaların giderilmesi yönünde çalışma yapılıp yapılmadığı;
- Okul – Aile Birliği ve Koruma Derneğinin kurulup kurulmadığı;eğitime olumlu katkılarının olup olmadığı;gerekli defter ve kayıtların usulünce tutulup tutulmadığı;
- Varsa vakfın ,okulun eğitimine katkısının yeterli olup olmadığı;
- Mevcut olması halinde çay ocağı ve kantinin eğitime olumlu yönde katkı sağlayabilecek bir anlayışla işletilip işletilmediği,denetiminin periyodik olarak yapılıp yapılmadığı;
- Okullarda yabancı dil,müzik,folklör kursları vb. yetiştirici faaliyetler varsa bunlar için ilgili makamlardan onay alınıp alınmadığı;  
hususları incelenmek suretiyle gerekli değerlendirmeler yapılacaktır( Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

### **2.1.2.5. Öğretmenler Kurulunun Çalışmaları**

Öğretmenler kurulu ,ders yılı boyunca okulda gerçekleştirilmesi düşünülen ,eğitim-öğretim ve yönetim çalışmalarını ,okulun ve çevrenin imkanlarını bir arada mütalaa ederek değerlendirilen ve düzenleyen bir organdır.Bu anlayıştan hareketle ,öğretmenler kurulu

toplantılarında ;özellikle önceki dönem /ders yılı uygulamalarında elde edilen sonuçlardan da yararlanılması suretiyle ,bir yandan okulda Türk Milli Eğitimin Amaçlarını ,öte yandan okulun kuruluş amacını gerçekleştirecek ,planlama ve uygulamaların yapılmasına esas teşkil edecek kapsamda görüşmelerin yapılıp yapılmadığı;ayrıca ,okul bütünlüğü içerisinde uyumlu bir çalışma ve işbirliği ortamının oluşturulması yönünde kararlar alınıp alınmadığı hususları öncelikle göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu nedenle bu bölümün denetiminde ,sadece kurul tutanaklarının incelenmesi ile yetinilmeyerek alınan kararların uygulanma durumları araştırılmalı ,denetim aşamasında yapılması halinde bu tür toplantılara katılarak toplantı safahatı izlenmeli ,eğitim-öğretim ve yönetim çalışmalarında daha geniş çapta etkinlik içerisine girilmesi sağlayıcı yönde rehberlik yapılmalıdır.

Bu bölümle ilgili olarak ;

- Toplantıların ,önceden belirlenen ve öğretmenlere duyurulan bir gündem dahilinde yapılıp yapılmadığı;
- Bir önceki toplantıda alınan kararlarla ilgili uygulama sonuçlarının değerlendirilip değerlendirilmediği;
- Toplantılarda ,Atatürk İlke ve İnkılapları ile Türk Milli Eğitiminin Genel Amaçları ve okulun kuruluş amacına uygun çalışmalar yapılarak kararlar alınıp alınmadığı;
- Öğretim yılı başında yapılan öğretmenler kurulu toplantılarında , okulun son genel denetimi ile ilgili raporda yer alan hususların değerlendirilip değerlendirilmediği;bu toplantılarda ,bir önceki yıla ait çalışmaların ve istatistiki verilere dayalı öğrenci başarı durumunun görüşülerek geliştirici nitelikte kararlar alınıp alınmadığı ;
- Öğrenci devamsızlıklarının önlenmesi ve derse geç kalan öğrencilerin derse alınma şekil ile ilgili olarak gerekli görüşmelerin yapılıp yapılmadığı;

- Okulun araç-gereç ve diğer imkanlarının çevre imkanları ile bütünleştirilmesi ve bunların öğretime kanalize edilmesi yönünde görüşmeler yapılarak gerekli kararlara yer verilip verilmediği;

- Öğretmen, öğrenci ve diğer personelin kılık-kıyafet ve davranışları bakımından uymaları gereken hususlar üzerinde durulup durulmadığı;

- Eğitim-öğretim ile ilgili kanun ,tüzük ,yönetmelik ve emirlerin belirtilmesi suretiyle açıklamalarda bulunup bulunmadığı;

- Derslere göre öğrenci başarı durumunun ayrı ayrı belirlenmesi suretiyle başarıyı olumsuz yönde etkileyen nedenler ve giderilme çareleri üzerinde durularak gerekli önlemlerin alınıp alınmadığı;

- Yönetmelikte öngörülen zamanlarda ve gerekli hallerde toplantıların yapılıp yapılmadığı;

- Okul Disiplin Kurulu ;ders kesiminde ,ders yılı içinde meydana gelen disiplin olaylarının nedenlerini ,alınan tedbirleri ve sonuçları ile davranış notu indirilmiş olan öğrencilerin durumunu inceleyerek ve önerileri de belirleyerek hazırladığı ve öğretmenler kuruluna sunduğu raporun ,kurulca incelenmesi ve davranış notu indirilmiş öğrencilerin durumunun görüşülmesi suretiyle gerekli kararların alınıp alınmadığı;

- Toplantılarda ,öğretmenlerin okulun eğitim-öğretim ve yönetimine ilişkin görüşlerini belirtmelerine imkan verilerek görüşlerin tutanaklara yansıtılıp yansıtılmadığı; çeşitli nedenlerle toplantıya katılmamış olanların ,alınan kararlardan haberdar olabilmeleri bakımından tutanağı okumaları ve imzalamalarının sağlanıp sağlanmadığı;

- Kurulda görüşülen her madde ile ilgili olarak ulaşılan sonucun sağlanıp sağlanmadığı;

Görüşmelerin bütünlüğü içerisinde alınan ve bir sonraki toplantıda ,uygulanıp uygulanmadığının kontrol edilmesi gereken kararların bu hususta getireceği kolaylık bakımından tutanağın sonunda “Sonuç Olarak” başlığı altında sıralanıp sıralanmadığı; vb. hususlar incelenmek suretiyle değerlendirilecektir ( Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

### **2.1.2.6. Okulun İhtiyaçları**

Bu bölümde ;okulun öğretmen ,memur ,hizmetli,araç-gereç,ödenek ve onarımla ilgili ihtiyaçları araştırmaya dayalı olarak belirlenmek suretiyle bunların ne şekilde giderilebileceği yönünde önerilerde bulunacaktır.Okullarda ,standartlar yönergesinin ilgili maddeleri dikkate alınarak eksiklikler açıklanacaktır( Teftiş Kurulu Başkanlığı,1997).

### **2.1.2.7.Genel Değerlendirme**

a-) Genel denetime başlandığı sırada ,bir önceki genel denetim sonunda okula gönderilen raporda belirtilen eksiklikler ve yapılan tavsiyelerin okulca yerine getirilme ve uygulama durumu ele alınarak uygulanmayan hususların sebepleri üzerinde durulacak ve bu eksikliklerin zorunlu nedenler dışında giderilmemiş olduğunun belirlenmesi halinde Grup Başkanı ile istişarede bulunularak yapılacak işlem kararlaştırılacaktır.

b-) Raporun bölümlerindeki tespitlerin özetlenmesiyle yetinilmeyerek ,mukayese ,yorum ve değerlendirmelere yer verilecek ;okulun genel başarı derecesi hakkında ulaşılan kanaat açık ve kesin bir şekilde belirtilecek ,daha ileri bir eğitim-öğretim düzeyine ulaşabilmesi için yapılması gerekli çalışmalara esas olacak teklifler getirilecektir.

c-) Denetimler sonunda branş müfettişlerince ,denetlenip denetlenmediklerine bakılmaksızın ,denetlenen okullardaki aynı branşta olan tüm öğretmenlerin iştirakiyle yapılan genişletilmiş zümre öğretmenleri toplantıları veya buna imkan bulunamaması halinde okul bazında gerçekleştirilen zümre toplantısı üzerinde durularak yapılan rehberlik belirtilecektir.

d-) Genel denetimi müteakip ,yönetici ve öğretmenlerin iştirakleriyle yapılacak değerlendirme toplantısında ,okulun genel işleyişinde etkili olan olumlu çalışmanın belirtilmesinden sonra eksik ve yanlış uygulamalar üzerinde durularak bunların giderilmesi için yapılması gerekli çalışmalar ve alınması gereken tedbirler açıklanarak rehberlik ve tavsiyelerde bulunacaktır.



Toplantı sonunda ,yönetici ve öğretmenlerin eğitim-öğretimle ilgili görüş ve düşüncelerini serbestçe söylemelerine imkan verilerek dilekleri belirlenecek ,bunlardan gerekli görülenler rapora yansıtılacaktır.

Bu toplantının süresi ,okulun genel durumu ve rehberliğe olan ihtiyacı dikkate alınmak suretiyle denetim grup başkanlarının insiyatifi dahilinde belirlenecek olmakla birlikte toplantının makul bir sürede belirtilmesine özen gösterilecektir.

e-) Bu dökümanda bulunan hükümler dışında kalan müfettişlerce belirlenen genel hususlar ve diğer konularda da açıklamalar yapılacaktır.

#### **2.1.2.8. Yöneticilerin Değerlendirmesi**

Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nin 62. maddesinde “Yönetici ve gerekli görülen diğer personel haklarında da ulaşılan kanaate göre “Personel Denetleme raporu düzenlenir” hükmü yer almaktadır.

Bu itibarla;

Okul Müdürü, Müdür Başyardımcısı,Müdür Yardımcıları varsa Rehber Öğretmen ve diğer personelin çalışmaları değerlendirilir.Denetlenenlerin ad ve ünvanları bu bölümde belirtilir.Haklarında ayrıca ,personel denetleme raporlarının düzenlediği ve genel denetim raporu ekinde sunulduğu açıklanır ( Teftiş Kurulu Başkanlığı, 1997).

#### **2.2. Teftiş Türleri , İlkeleri ve Müfettişlerden Beklentiler**

Her kurumda planı uygulama ve amaçlarına ulaşma derecesi hakkında hükme varmak için değerlendirme yapılır.Kurum çalışmalarında değerlendirme yollarından biri ve en çok yararlanılanı teftiştir. Teftiş ,çeşitli teoriler yoluyla beklenen sonuçları sentez eden bir süreç olarak kabul edildiğinde ,belirli durumlarda istenilen sonuçlara ait hükümleri de içine alır .

### 2.2.1. Teftiş Türleri

Teftiş bir kurumda yapılan çalışmaların amaçlarına göre hazırlanan plan , saptanan ilkeler ve verilen emirlere uygun olarak yürütölme Şekil ve durumunu belirlemeye yarar.Kurum hizmetlerinin kapsamı genişledikçe teftişe olan gereksinim de artmaktadır. Hizmetlerin yürütölmesinden birinci derecede sorumlu olan yönetimin denetleme yolları ;

1. Politik Denetim
2. Yargı Denetimi
3. Kamuoyu Denetimi
4. Yönetimsel Denetim

olmak üzere dört kısımda incelenebilir ( Tortop , 1974, s.149).

**Politik Denetim:** Siyasi denetim ve Meclis denetimi adı verilen bu denetim en büyük yürütme organı olan hükümetlerin yetkileri gereği gibi kullanıp görevlerini yerine getirmede kusurlu davranıp davranmadığını veya aksayan yönleri olup olmadığını belirlemek üzere Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından yapılır.Meclis bu yetkisini soru , meclis araştırması ,genel görüşme ,gensoru ve meclis soruşturması yollarından biri veya birkaçı ile yerine getirmektedir.Bu denetlemeler sonucunda siyasi ,idari ve adli yaptırımlar uygulanabilmektedir.Ayrıca genel ve katma bütçeli dairelerin bütün gelir ve giderleri ile mal varlıklarını Türkiye Büyük Millet Meclisi adına Sayıştay denetler.

**Yargı Denetimi :** Yönetim sisteminin işleyişinden doğan uyuşmazlık ve sorunları bir çözüme bağlamak üzere Danıştay'a ,idari mahkemelerine ,vergi mahkemelerine ve bazı hallerde adliye mahkemelerine başvurularda dava açılabilir.Böylece herhangi bir yönetsel işlem veya eylem yargı denetiminden geçirilmiş olur.

**Kamuoyu Denetimi :**Yönetimin alışmaları hakkında görüş ve düşünceleri ortaya koymak üzere kamuoyu tarafından yapılan denetimdir.Bu denetimin etkili olmasında ,radyo ve televizyon ve basın gibi kitle araçları ile baro ,sendika ,oda ve dernek gibi baskı gruplarının gelişmiş olması ,bireylerin eğitim ve kültür düzeylerinin yüksek olmasının büyük payı vardır ( Erdem ,1988,s.16).

**Yönetmel Denetim :** İdari teftiŖ adı verilen bu denetim ,denetlemeye yetkili olan üst kademe yöneticileri veya onlara denetimde yardım etmek üzere görevlendirilen uzmanlar veya müfettiŖler tarafından yapılır.İdari denetim aŖağıdaki birimler tarafından yerine getirilir.

a-) Cumhurbaşkanlığına bağı Devlet Denetleme Kurulu

b-) Başbakanlığa bağı Yüksek Denetleme Kurulu

c-) Bakanlıklar , Bağımsız Genel Müdürlükler ve kurumların bünyelerindeki TeftiŖ Kurulları ve diğıer denetim üniteleri.

Bu tür denetleme hizmetini yerine getirmek üzere her bakanlık ve kuruluşun bünyesinde teftiŖ birimi vardır.Bu birimler tarafından yürütölen çalıŖmalar yönetmel denetlemedir. Bu nedenle ,teftiŖ kelimesi ile kısaca yönetmel denetim kastedilmektedir.

Eğitim sisteminde yapılan teftiŖ ve değıerlendirme alanına göre kurum ve ders teftiŖi olmak üzere iki gruba ayrılmıŖtır.

**Kurum TeftiŖi :** TeftiŖin işlevlerine göre yapılan tanımına uygun olarak , bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleŖtirmede insan ve madde kaynaklarının sağılanma , yararlanılma durumunun gözlenmesi , kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değıerlendirilmesidir.

**Ders TeftiŖi :** Bir eğitim kurumunda öğretici olarak görev alan öğretmenlerin öğretim ve eğitim etkinliklerindeki çalıŖmaların gözlenmesi , incelenmesi ve değıerlendirilmesidir.

TeftiŖ yapacak müfettiŖlerin görevlendirme şekline göre genel ve özel olmak üzere ikiye ayrılır.

**Genel TeftiŖ :** TeftiŖ programına göre kurumların her türlü etkinliklerinin ve personelin hazırlanan plana göre müfettiŖ grubu tarafından denetlenmesidir.

**Özel TeftiŖ :** Durumu özellik gösteren kurum veya personelin makam onayına dayalı olarak denetlenmesidir.

Teftişin etkili olabilmesi için amaçlara ve koşullara uygun bir yönetimin seçilmesi gerekir. Geleneksel bir sınıflandırma yapılırsa , görev alan müfettiş sayısına göre , bireysel ve grupla teftiş olmak üzere iki kısıma ayrılır ( z , 2001, s.47)

**Bireysel Teftiş :** Bir müfettiş tarafından yapılan teftiştir.Müfettiş kendi teftiş planına uygun olarak bir veya daha fazla konuda gözlem, görüşme , inceleme , denetleme ve soruşturma yapar.

**Grupla Teftiş :** İki veya daha fazla müfettiş tarafından yapılan teftiştir. Her müfettiş kendi uzmanlık alanındaki hizmetlerle ilgili gözlem , görüşme, inceleme ,denetleme ve soruşturma yapar. Branş ,daha fazla önem ve ağırlık kazanır, değerlendirme daha objektif olur.

Teftiş eden ile edilen arasında işbirliği sağlandığında amaçlara daha kolaylıkla ulaşılır , sistemin ürünü daha olumlu yönde etkilenir ve başarı elde edilir. Teftiş , uygulamada yaratılan mesafeye göre yakından ve uzaktan teftiş olmak üzere iki kısıma ayrılır (Bursalıoğlu , 1976, s.112).

**Yakından Teftiş :** Müfettişlerin kurum içinde görevli bulunmaları halinde yapılan teftiştir. Müfettişlerin kurum içinde veya yanında olması halinde yapılabilir. En belirgin özelliği teftiş eden ile edilen arasında kişisel ve iş ilişkilerinin sağlanmasıdır. Bu ilişkiler aşağıdaki işlemleri kapsar.Birincisi , teftiş eden ile edilen kişiler değişmeyeceklerinden birbirlerinin bilgi ve tecrübelerinden daha iyi yararlanılır.İkincisi müfettiş teftiş edilene daha uzun bir süre içinde yardımcı olabilir. Geliştirilen yöntemlerin uygulamaları izlenebilir , sonuçları kontrol edilebilir ve değerlendirilebilir .

**Uzaktan Teftiş :** Teftiş eden ile edilenin aynı yerde bulunmamaları halinde yapılan teftiştir. Bu teftişte , teftiş edilen hakkında veriler gözlem yolu dışında sağlanabilen kaynaklardan elde edilir. Teftiş eden ile edilen arasında kişisel veya iş ilişkileri sağlanamaz (Bursalıoğlu , 1976 ,s.118).Sonuçları rapor veya bilanço halinde getirilebilen çalışmaların değerlendirilmesine olanak sağlar . Geliştirilmeye yönelik öneri vardır , fakat birlikte çalışma yoktur. Genellikle kamu kuruluşlarımızda yapılan teftiş bu trdeendir.

Teftişin 6nceden saptanan amaçlara ulaşabilmesi için uygun y6ntem seçilir. Bir kurumda yapılan çalışmaların teftişi , hizmetin devamlılığı bakımından s6rekli ve aralıklı olmak 6zere iki kısıma ayrılır.

**S6rekli Teftiş :** Bir m6fettişin veya teftişe yetkilinin belirli kurum veya kişileri devamlı olarak teftiş etmesidir. T6m çalışmalar yerinde ve zamanında izlenir, denetlenir , eksikliklerin giderilmesi ve sistemin geliştirilmesine daha çok katkıda bulunulabilir. Y6neticilerin teftiş fonksiyonları s6rekli ve yakından teftişi gerekli kılar.

**Aralıklı Teftiş :** Bir kurum veya kişilerin belirsiz zamanlarda teftiş edilmesidir. Genellikle merkezden g6revlendirilen m6fettişlerin yaptıkları teftiştir. Bir m6fettiş 6ęu kez değişik kurumlarda teftişte bulunduğunda , bir kurumun o andaki durumunu değerlendirebilir. Ancak gelişmeleri izleme olanağı bulamaz.

Teftiş birimlerine verilen g6revler bakımından , i ve dış teftiş şeklinde iki kısıma ayrılır (Mehtap Raporu , 1996 , s.112).

**İ Teftiş :** Kurumun kendi m6fettişleri tarafından yapılır. Y6netimin planını uygulayan g6revlilerin işlerini teftiş ve denetlemedir.

**Dış Teftiş :** Kanunların sorumluluk y6klediği vatandaş veya kurumların işlerini teftiş ve denetlemedir. Başka kurumların m6fettişleri tarafından yapılır. Kurum amaçları ile yapılan çalışma ve sonuçları karşılaştırır.

Bir kurumdaki çalışmalar denetlenirken m6fettişin yaptığı işlemler niteliklerine g6re teknik ve y6netsel olmak 6zere iki kısıma ayrılır.

**Teknik Teftiş :** Alandan gelen m6fettişler tarafından yapılır. Branşlara , alanlara , mesleklere , işin yapımında uygulanan y6ntemlere , 6r6n ile ilgili norm ve standartlara 6nem verilir. 6zel ihtisas ve uzmanlığı gerektirir.

**Y6netsel Teftiş :** İdari teftiş adı verilen bu teftiş , sistemin işleyişinin kurallara uygunluğuna , kaynaklardan yararlanma şekline , sistemin t6m6ne ve ilişkilerine

yöneliktir. Yönetime , yöneticilere ağırlık veren , operasyonel araştırmayı gerektiren ve sistemi değerlendiren teftiştir.

Konu bakımından teftiş , faaliyet teftişi ile işlemler ve hesaplar teftişi olmak üzere ikiye ayrılır ( Arslan ,1988 , s.64).

**Faaliyet Teftişi :** Teftiş edilen birimin , kendisine sağlanan insan ve madde kaynaklarını , kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmede ne derecede etkin kullanıldığını , ekonomik ve sosyal gereklere uygun olarak karlılık ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda çalışılıp çalışılmadığını saptamak , rastlanan olumsuzlukları düzeltici ve gelecekte izlenmesi gerekli yol konusunda önerilerde bulunmak amacıyla yapılır.

**İşlemler ve Hesaplar Teftişi :** Teftiş edilen birimin , teftiş dönemindeki işlemlerin düzenlemelere ve teknik gereklere uygun olup olmadığını anlamak , varsa hesaplardaki hataları , yanlışlıkları veya usulsüzlük ve yolsuzlukları bulup ortaya çıkartmak için yapılan teftiştir.

Teftiş fonksiyonunu yerine getirme durumuna göre tam teftiş ve sondaj yöntemi ile teftiş olmak üzere iki yöntem uygulanır ( Arslan, 1988, s.73).

**Tam Teftiş :** Tarama teftişi de denilen bu yöntemde , teftiş dönemine giren işlerin tamamı incelenerek teknik gereklere ve düzenlemelere uygun olup olmadığı saptanır.

**Sondajla Teftiş :** İşlemlerin tümünün incelenmesi yerine bazı ölçütlere göre belirlenen veya özel olarak seçilen işlemlerin incelenmesi ile yetinilen bir teftiş yöntemidir.

Teftiş biçim yönünden de normal ve seri olmak üzere sınıflandırılmıştır.

**Normal Teftiş :** Teftiş kurulu başkanlığı tarafından yapılan planlamaya göre yapılan teftiştir. Teftiş planında denetim elemanlarını denetleyecekleri kurumlar , birimleri , zamanı, şekli , ölçütleri ve süresi belirtilir.

**Seri Teftişler :** Bu tür teftişler , teftiş edilen kurumun bütün birimleri yerine , belirli birimlerin veya tüm işler yerine bazı işlerin teftişi ile yetinilmesidir.

Bir kurumun amacına ulaşabilmesi için yapılacak işler , personelin görevleri arasında yer alır. Bu işlerin yapılmasında , kişilerin rehberliğe ve mesleki yardıma ihtiyaçları olacak , aynı zamanda bazı hataların ve suç sayılan eylemlerin soruşturulması gerekecektir. Bu gereksinimler denetim ve soruşturma ile karşılanabilecektir.

**Denetim :** Kurumda çalışan personelin görevlerini yapma şekillerini gözlemek , hataları ve eksiklikleri ortaya koymak , bunları düzeltmeleri için gerekli önlemleri almak , sorunları çözümlenmek , yenilikleri tanıtmak , yöntemleri geliştirmelerini sağlamaktır. Denetim, bir müfettişin yönetici , lider , rehber , öğretici ve araştırmacı olarak görev yapmasını zorunlu kılar ( Aydın , 1975, s.7).

**Soruşturma :** Bir kurumda çalışan personelin kusurlu davranışlarının yönetim ve işbirliği açısından incelenmesi , soruşturulması ve bir sonuca bağlanması yönetimin görevlerinden biri ve yasa gereğidir. Görevlinin Türk Ceza Kanunu ve diğer ceza hükümlü özel kanunlarda açık olarak suç sayılan eylemler ile Devlet Personel Kanunu ve ek kanunlarda belirtilen , meslek yönünden işlenmesi suç sayılan eylemlerde bulunması halinde soruşturma yapılır. Soruşturmalar yapılaş ve şekillerine göre iki kısma ayrılır.

**Ön İnceleme :** Türk Ceza Kanununda ve diğer ceza hükümlü özel kanunlarda açık olarak suç sayılan eylemler – cürüm ve kabahatler – ile ilgili inceleme ve soruşturmadır.

**Disiplin Soruşturması :** Memurun Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu ile bu kanunlara ek olarak çıkartılan kanunların ilgili bölümlerinde belirtilen meslek yönünden işlenmesisuç sayılan eylemlerle ilgili soruşturmadır ( Aydın, 1975, s.14).

Teftişin esas fonksiyonu , yapılan çalışmalarını incelemek , olması gereken şekli ile karşılaştırmak , amaca ulaşmasını sağlamak üzere hizmette bulunmaktır. Bu fonksiyonların yerine getirilmesinde müfettişin oynayacağı rol kurumun amacına , çalışma planına ve uygulamalarına göre değişiklik gösterir. Örneğin eğitim sisteminde teftişin esas fonksiyonu , öğretim ve öğrenimin daha iyi yapılabilmesi için ilgililere gerekli yardımlarda bulunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında aşağıdaki hizmetlerle yerine getirilen teftişin amaçlarına ulaşabildiği hükmüne varılabilir ( Öz, 2001, s.58).

1. Öğrencilerin davranışlarını değiştirmede okulun taşıdığı sorumlulukların yerine getirilmesine ,
2. Eğitimcilerin yetenekleri ile gerçek bir güven duygusunu geliştirmelerine,
- 3.Olguların dikkat ve işbirliği ile çözümlenmesi ışığında eğitimcilerin anlayışını değiştirmeye,
4. Öğrenmeyi kolaylaştıran bir havayı yaratmaya ,görevin daha iyi yollarla yapılmasında bireyleri isteklendirmeye,
5. Örgütte gerginlikleri azaltmaya , bir içtenlik , dostluk ve anlayış duygusunun kazandırılmasına,
6. Önemli olan problemlerin çözümlenmesine ve daha başka problemlerin de önlenmesine,
7. Eğitim ve insan gelişimi alanında yapılan araştırma sonuçlarının öğrenilmesine ,
8. Kullanılan öğretim metotlarının geliştirilmesine, öğretmen , öğrenci ve veli ilişkilerinin sağlanmasına,
9. Problemlerin çözümlenmesinde bilimsel düşünme yöntemlerinin kullanılmasına,
10. Eğitimcilerin ve ilgililerin düşüncelerini açıklamaları için fırsat eşitliği sağlanmasına,
11. Okullardaki eğitimin geliştirilmesine , bu amaçla ilgililerin etkin bir işbirliği ile katılmalarına,
12. İlgililerin görüşlerinin yükseltilmesine , öğrencilerin görevlerini yapmada sorumluluk kazanmalarına , yardım eder.

### **2.2.2. Teftiş İlkeleri**

Teftiş, yönetim süreçlerinden biri olduğu kadar , diğer süreçlerin de yeniden düzenlenmesine kılavuzluk eden bir hizmettir.Teftiş değişik etkinlikleri ve teknikleri içerir. Bu etkinlikler aşağıda yazılı belirli bazı temel ilkeler doğrultusunda düzenlenirse başarı sağlanır ( Aydın,1975,s.1).

1. Teftiş planlanmış bir etkinliktir. Teftiş amacı belirlendikten sonra , nasıl ulaşılabileceğinin saptanması için plan yapılır. Teftiş planı ,katılanlar tarafından , esnek ve karşılaşılabilecek



durumlara uygulanabilecek şekilde hazırlanır. Plansız teftiş rastgele yapılan bir etkinlik olacağından ve sonunda bir değerlendirme yapılamayacağından , planlı yapılması zorunludur.

2. Teftiş geliştirilmiş bir liderlik kavramına dayanır.Bir kurumda yapılan teftişte ilgililer katıldığıında , kolektif bir girişime dönüşür.Böyle bir girişimde grup içinde güven duygusu ve bireyler arasında karşılıklı saygı ve sevgi gereklidir.Grupta müfettiş bir lider olarak yol gösterir, işbirliğini sağlar ve yardımcı olur.

3. Teftiş kurumunun amaç ve fonksiyonları ile ilgisi yönünden anlam ve önem kazanır. Teftiş kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede yardımcı olacağına ve değerlendirme yapılırken çalışmaların sonuçları ile amaçları kıyaslanacağına göre , ilk defa kurum amaçları ile fonksiyonlarının ayrıntılı olarak belirlenmesi gerekecektir.

4. Teftişin etkinliği, oluşturulan ve devam ettirilen etkileşim ile doğrudan ilgilidir.Teftişin etkili olması ,müfettiş ile personelin karşılıklı olarak anlaşabilmelerine , aralarında etkili bir iletişim sağlanmasına , teftiş konusu ile ilgili hususlarda devamlı etkileşimin bulunması dayanır. Oluşturulan etkileşim yardım edicilik ruhunu ve güvenliğini artırır , paylaşım ve birleştirme süreci sürekli ve tutarlı olur.

5. Teftiş , müfettişlerin dışında ilgili personel tarafından benimsendiği oranda başarılı olur. Teftiş sürecine katılan personel istekli ve teftişe hazır olur, kendilerine yardım edileceğine inanır ve benimserlerse işbirliği ve iletişim kolaylıkla sağlanır. Teftiş ,bir denetleme , kontrol ve soruşturma süreci olarak görülür,müfettiş istenmeyen ve sevilmeyen kişi olarak görülürse ve bu hava yaratılırsa başarı sağlanması güçleşir.

### **2.2.3. Müfettişlerden Beklenenler**

Her sistemin çalışmaları , daha önceden iyi bir şekilde planlanıyor , programlar tamamen uygulanabiliyorsa personel ve müfettişler için bir sorun yoktur. Ancak en iyi plan ve programı ile üretim yöntemini tanımlama olanağı yoktur.Bu nedenle örneğin ,başarılı bir müfettişin aşağıdaki maddeler halinde yazılı girişimlerde bulunması beklenir ( Açıklan, 1997,s.234).

1. Müfettişlik statüsüne pozitif bir yaklaşımla bağlanmak ve bu statüye göre ilerlemek.
2. Görevinin bir kamu hizmeti olduğunu , amaçlarını ve standartlarını kavramak.
3. Müfettiş olduğundan farklı edilir bir gurur duymak , sorumluluğunu hissetmek .
4. Teftiş hizmetlerini analiz etmek , hangilerinde daha başarılı olduğunu saptamak.
5. Gözlem ve değerlendirme yapmak için gerekli araç ve teknikleri geliştirmek.
6. Teftiş ettiği personel ile olumlu ilişkiler kurmak , güdüleme , isteklendirme yollarını arar.
7. Kurumlarda alışan personele yardımcı olmak , yol göstermek , rehberlik etmek.
8. Çalışmaların etkinliğini artırmak üzere grupları harekete geçirmek ve ilgililerle ilişki kurmak.
9. Tecrübelerden yararlanmak üzere örnek olay ve sonuçlarını kaydetmek.
10. Grup etkinliklerine katılmak , etkileşimi sağlamak , okul evre ilişkilerini geliştirmek.
11. Araştırmaları , yayınları , yenilikleri ve gelişmeleri izlemek, ilgililere ulaştırmak.
12. Kendi çalışmalarını değerlendirmek , başarıyı ve etken faktörleri ortaya koymak.

Kurumun müfettişlerden beklentileri ,genel olarak ,denetim yapacağı alanda öğrenim yapmış , ayrıca teftiş türünün gerektirdiği bilgi ve hünerleri kazanmış olması zorunlu görülür. Müfettişler kurumun üst kademe yöneticilerine , çalışmalar hakkında bilgi veren kimseler olduklarına göre , gerçekleri bulmak ve söylemek zorundadırlar. Bu nedenle bağımsız olmaları , çekinmeden cesaretle görev yapabilmeleri gerekir.Aslında g bir hizmet alanı olan müfettişliğin prestij ve yetki sağlayan bir statüye kavuşturulması zorunluluğu savunulur.Ancak istenilen prestij ,yeniden düzenlenecek bir statü olmaktan çok ,kendilerinin seçimlerinde , yetiştirilmelerinde ve grevlendirilmelerinde özelliklerin

de bir sonucudur. Bu sonuç , bir unvan verme , kadrolamada üstünlük ve avantaj sağlama gibi sembol ve ayrıcalıklarla da güçlendirilebilir ( Erdem,1988,s.38).

Müfettişler, teftiş işlevlerini her türlü etkiden uzak , sıkıntısız ve huzur içerisinde yerine getirebildikleri ölçüde rollerini de oynayabileceklerdir. Bu bakımdan , müfettişlerin teftişlerde karşılaşılabilecekleri güçlükleri ve bunların yol açtığı sorunları , çözülmesi için yapılması gereken çalışmaları bilmeleri önem taşımaktadır ( Kılıç , 1976 ,s.3).

Müfettişin teftiş sırasında karşılaştığı sorunların bir kısmı , okul personelinin teftiş konusunda yeterli bilgiye sahip olmamasından , ayrıca teftişe karşı güvensizliğinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle okul yönetici ve öğretmenlerinin de teftiş konusunda bilgilendirilmeleri gerekir.

Müfettişlerde aranılacak nitelikler genel hatları ile kurumların ilgili yönetmeliklerinde belirtilmektedir. Müfettiş olarak atanabilecek elemanların öğrenim , branş , mesleklerindeki kıdem ve başarı durumları , bazı hallerde aday sınavları ve yetiştirme programlarındaki başarıları bire ölçek olarak alınmalıdır.

Örgüt iklimi konusunda yapılan bir araştırmada müfettiş nitelikleri ile ilgili aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir ( Bilgen , 1990,s.129).

Bakanlık müfettişi, giyim-kuşam ve insan ilişkilerindeki terbiye ve nezaketi ile örnek bir insan , vatan . bayrak , millet sevgisi ve milli ve manevi değerlerimize bağlılığı ile örnek bir vatandaş , bilgisi ve kültürü ile etrafına aydınlık saçan , yönetici ve öğretmenlerin “müfettiş bir gelse,eksikliklerimi tamamlar , yanlışlıklarımı düzeltir, bilgilerimi tazeler, yeni bilgileri ve metotları öğretir, mesleğimde gelişmemi , başarılı ve mutlu olmamı sağlayacak imkanlar hazırlar “ diyerek dört gözle bekledikleri iyi bir rehber , kuralları bilmesi ve onlara uymakla örnek olması , değerlendirmede tarafsızlığı , insanlar arasında adaletle hükmetmesi , devletin emrinde ve sadece devlete hizmetkar olması ile iyi bir devlet memuru , hoşgörülü , sevecan ,saygılı , sağlıklı , çağdaş , sayılan , sevilen , imrenilen , aranan , danışılan bir insan olmalıdır.

Müfettişten beklenen nitelikleri kesin olarak saptama ve sınırlama olanağı yoktur . Ayrıca aranan niteliklerin çoğunluğu duyuşsal alanla ilgili olduğundan , ölçütlerini de koymak

oldukça zordur.Müfettişte aranılan aşağıdaki kişisel nitelikler toplumun değer yargıları ile bağımlıdır ( Mc Kean and Miles , 1964,s.42).

1. Kendine güvenen , ehliyetli ve liyakatlı,
2. Güven ve saygı kazanma yeteneğine sahip,
3. Sempatik, duygulu ve işlerinde kararlı,
4. Samimi , hisli ve iyi alışkanlıklar kazanmış,
5. İşinde azimli,ciddi , sadık ve sabırlı,
6. Ortama uyum sağlayan , hakim olan , ikna eden,
7. Sır saklayan , yapıcı iyimser , planlı çalışan,
8. Araştıran çalışkan , enerjik ve dikkatli,
10. İnsan haklarına saygılı , iyi niyetli,
11. Etik ilkeleri benimseyen, kibar ve titiz,
12. Yeniliklere açık, zamanı iyi kullanan,
- 13.Rehberlik yapan , yardım eden , sorumluluk alan,
14. Erdemli , cömert , nazik , insancıl, ilişki kurabilen,
15. İyi huylu , sıcak kanlı , yerine göre nüktedan,
16. Değer biçmede ve değerlendirme yapmada hatasız,
17. İşini benimseyen , seven , gayretli ve hevesli,
18. İnceleyici,gözlemci, araştırmacı ve bulucu,
19. Kurumda , işinde ve çevresinde kaynak şahıs,
20. Düzenli , giyim ve kıyafetine önem veren,
21. Davranışlarını duruma göre biçimleyebilen,
22. Yerinde konuşan , dinleyen ve değer biçen,
23. İş ile kişiliğini her zaman bağdaştıran,
24. Kendini değerlendiren ve sürekli geliştiren,
25. Sağlığı ve fiziki yapısı teftişe uygun olan.

Müfettiş teftiş ettiği kurumda , bir alan uzmanı olarak rol oynayacaktır.Bu nedenle kurumlar genellikle müfettişlerini , kurumun iş alanına uygun meslek veya branşta öğrenim yapmış elemanlar arasından seçme ve yetiştirme sistemini uygulamaktadır. Bu yetiştirme programını tamamlamış bir müfettişte aşağıdaki nitelikler aranır ( Taymaz, 1999, s.123).

1. Kapsamlı bir genel eğitim ve kültüre sahip,
2. Teftişin amaç ve politikasını anlamış,
3. Teftişin sistemdeki yerini ve önemini kavramış,
4. Kurumun faaliyet alanı ile ilgili bilgilere sahip,
5. Müfettişliğin gerektirdiği uzmanlık eğitimi görmüş,
6. Meslekle ilgili yasalar hakkında bilgi edinmiş,
7. Teftiş araç ve yöntemlerini uygulayan , geliştiren,
8. İnsan ilişkilerini ve geliştirilmesini sağlayan,
9. Yeniliklere açık , araştırmacı , yapıcı ve bulucu,
10. Analiz etme ve sentez yapma hünnerleri olan,
11. Kararları doğru , isabetli ve nesnel olarak veren,
12. Aydınlatıcı bilgi veren, bireye yol gösteren,
13. Hataları ve önleyici önlemleri bulan , öneren,
14. İnsanların moralini yükselten , yerinde güdüleyen,
15. Personel değerlendirmesini yansız ve hatasız yapan,
16. Kendi çalışmalarını ve davranışlarını değerlendiren,
17. Suç sayılan eylemleri gören , bulan ve tanımlayan,
18. Teftiş ile sistemin gelişmesine katkıda bulunan,
19. Denetim ve soruşturma raporlarını hatasız yazan.

Müfettişlerden beklenen diğer bir özellik liderlik özelliğidir. Teftiş ile liderlik arasında çok yakın ilişkiler vardır. Aslında bir müfettiş görevi gereği bir liderdir. Adına kurum lideri denilmemekte ancak yaptığı işler liderin yapabileceği işlerdendir .

Müfettiş görevini yaparken bir statü ve grup lideri durumundadır. Atanma, görevlendirme, örgütteki yeri , yetki ve sorumluluğu açılarından bakıldığında bir statü lideridir. Görevini yerine getirmede çalıştığı ortam , kişiler ve şekli dikkate alındığında bir grup lideridir. Teftiş hizmetlerinde her iki kaynaktan aldığı yetkiyi kullanır. Kurumlarda müfettişlerin rolü ve nitelikleri konusunda yapılan araştırmalar , teftişin yararlı ve etkili olabilmesi için müfettişlerin müfettişlerin bazı liderlik özelliklerine de sahip olmaları gerektiğini ortaya koymaktadır ( Karagözoğlu, 1997,s.47).

Müfettiş değişen ve gelişen bir ortamda çalışır. Bu nedenle yenilikleri yakından izlemeli , değişme ve gelişmelerin öncüsü , önericisi , deneticisi ve değerlendiricisi olmalıdır.

Eğitimde liderlik “ kurumun eğitim amaçlarına ulaşmak üzere yapılacak çalışmalarda şahıs ve grupları yöneltme , kendi ile birlikte çalışmalarını sağlama hareketi ve alışkanlığıdır”. Liderlik yeteneğine sahip bir müfettiş problemleri beklemeli, tahmin etmeli, çözüm yollarını bulmalı , uygulamalı ve olumlu sonuç almalıdır. Başarılı bir liderlik için aranılacak nitelikler kişilerin görüşlerine göre değişik olabilirse de müfettiş kişilerden çok grupla çalışacağından aşağıdaki liderlik özellikleri aranır .

1. Yapacağı işin gerektirdiği teknik yeterlilik , teknik bilgi, beceri ve tutum sahibi,
2. Başkaları ile birlikte çalışacağına göre sosyal yeterlilik , sosyal konularda bilgi ve alışkanlıklar kazanmış,
3. Samimi , güven verici , başkalarının iyiliğini isteyen , namus ve haysiyetine düşkün insan,
4. Girişken, başkalarına kolay yaklaşabilen , konuşan , inandıran , ikna eden , cesaret veren, doğru yolu gösteren insan,
5. Personele karşı yardımcı , çalışmaya istekli , güdüleyici ve arkadaşça davranış gösteren,
6. Personelin ideal ve görüşlerine , inançlarına , haklarına ve değer yargılarına karşı saygılı,
7. Kimlerle birlikte çalışacağı , ilişki kuracağı ve işbirliği yapacağı hakkında bilgili,
8. Kurumun politikası , yararları hakkında başkalarını aydınlatmaya yetenekli ve istekli,
9. Personelin yetki ve sorumluluğunu anlamada , vermede yetenekli ve bilgili,
10. Personelin hatalarını ortaya koymada , kıskançlık duygusu ve hasetlerine karşı uyanık ve dikkatli,
11. Personelin daha iyi yaşaması ve gelişmesi için gerekli olanakları sağlamaya istekli ve gayretli,
12. Amaçlara ulaşmak için plan ve programlar hazırlama bilgi ve becerisine sahip,
13. Görevleri tamamlamak ve amaçlara ulaşmak üzere iyi organize bilgi ve becerisine sahip,
14. Liderlik dinamiklerine ilişkin yeterli bilgi ve becerisi kazanmış,
15. Alternatifler arasından seçim yapma , çabuk ve isabetli karar verme yeteneğini geliştirmiş,
16. Kararlarda sağlam olmak üzere esas delilleri elde eden fakat inat etmeyen insan,
17. Verilen kararları koşulları gözönünde bulundurarak uygulama becerisi kazanmış,
18. İşleri tamamlama, iş usullerini geliştirme ve sonucu değerlendirme yeteneğine sahip,
19. Personeli güdüleyen , moral veren , prestij ve statü konularında dikkatli olan,
20. Sistemin politika ve organizasyonuna ilişkin çalışmalarda katkıda bulunan.

İyi bir lider beraber çalıştığı insanların farklı yönlerini bilir ve ona göre işlem yapar. Davranış bilimlerine göre sistemlerin çok çeşitleri vardır. Bunların arasında en çok görüleni otokratik ve demokratik yönetim türleridir ( Başkalem, 1983, s.49).

Otokratik yönetici emirlerindeki insanların çalışmak istemediklerine , kendi işinin onların çalışmasını sağlamak olduğuna inanır. Demokratik yönetici , beraber çalıştığı insanların işlerini benimsediklerine güvenir ve kendi rolünün , bölümünde işin daha iyi yapılması için bireyleri güdüleyici bir hava ve ruh yaratılması olduğuna inanır.

Aslında aşırı görüşlerin her ikisi de yanlıştır. Herkes , belirli bir işi söylendiği şekilde sürekli olarak yapamaz.Aynı şekilde herkes işinden aynı derecede memnun olamaz.Bazı işlerin otokratik bir şekilde denetimi gerekir. Örneğin tehlikeli olan bir işin kurallarına uygun şekilde yapılması şarttır. Diğer bir iş için çeşitli yöntemlerle iyi bir şekilde yapılabilir ve yöntem seçme kişinin kendisine bırakılabilir.

İyi bir lider ne zaman demokratik , ne zaman otokratik olacağını bilmeli ve mümkün mertebe demokratik olmalıdır. İyi bilmelidir ki kendisi ile birlikte çalışanlar beşer unsurudur ve robot değildir ( Balta, 1988, s.124).

### **2.2.3.1. Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentileri**

Yöneticilerin müfettişlerden beklentilerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz ( Ergen , 1977, s.36).

- Müfettişler , okullarda yöneticileri denetleme yapmadan önce mevzuata ilişkin bilgileri kesinlikle bilmeleri ve bu konuda yeterli olmalıdırlar.

- Okulda işbirliğinin ve koordinasyonun sağlanmasında yardımcı olmaları , okulun pedagojik özellikleri değerlendirmede ve okulun bina , tesis , donanım işlerinde tarafsız olarak inceleyip okul yönetimine katkıda bulunmalıdır.

- Müfettişler her türlü eleştirilere açık olmalıdırlar. Yaptıkları denetlemelerin sonuçlarını bildirmeleri ve eksik oldukları yerlerde yöneticilere yol göstermeleri gerekmektedir.

- Okulun olumlu yönlerini takdir etmelidirler. Olumsuz buldukları yönlerini gerekçeleriyle birlikte açıklamalıdır ve ulaşabilecek hedefler göstermektedirler.
- Uygun bir tartışma ortamı hazırlanmalı sorunlara çözüm yolları aranmalıdır. Yeniliklerin, değişikliklerin olduğunda yöneticileri haberdar etmelidirler.
- Müfettişler inandırıcı ve güven verici kişiler olmalıdırlar. Esnek düşünce ve davranışlara sahip olmalı yöneticilere bu konuda yardımcı olmalıdırlar.
- Müfettişler okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırmalıdırlar , okuldaki yöneticilerle iyi ilişkiler kurmalı ve yapıcı eleştirilerde bulunmalıdırlar.
- Okuldaki olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda yöneticilere rehberlik yapmalıdırlar.
- Müfettişler yaptıkları , denetlemede , soruşturmalarda ve değerlendirmelerde hiçbir çıkar gözetmemelidir.
- Teftiş sisteminin daha çağdaş bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.
- Müfettişlerin yenilikleri izleyebilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri için eğitim verilmelidir.

### **2.2.3.2. Öğretmenlerin Müfettişlerden Beklentileri**

Eğitim faaliyetlerinin temel ögesi olan öğretmenin her gün biraz daha gelişmekte olan teknoloji , çoğalan sosyo- ekonomik sorunlar , çağın getirdiği yenilikler karşısında başarısını sürdürebilmesi için sürekli olarak geliştirilmesi ve eğitim etkinliklerinde desteklenmesi gerekmektedir. Öğretmenlere yapılan yardım , kuşkusuz öğrencilere yardım yerine geçmektedir. Eğitim sisteminde öğretmene gerekli yardımı yapabileceklerin başında müfettişlerin gelmesi beklenir. Eğitim etkinliklerinde daima öğretmenlerin yanında bir rehber , bir öğretici ve yönetici olarak bulunması gereken müfettişin , bugünkü eğitim düzenimizde bu görevi yerine getirdiğini söylemek güçtür ( Gürsoy, 1977, s.1).



Teftişler esnasında öğretmenlerin müfettişlerden bazı isteklerini ve beklentilerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür ( Kazancı , 1974, s.24).

- Müfettişler denetim esnasında yıllık , günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamamalıdır. Yaptıkları değerlendirmelerin sonuçlarını öğretmenlere haberdar etmelidirler.

- Öğretmenlerin başarılarını artıracak yöntemler göstermelidirler. Öğretmenlere kaynak oluşturulmasında yol göstermelidirler.

- Müfettişlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olmaları , öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir edip onları ödüllendirmelidirler.

- Müfettişlerin teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olmaları , yapacakları açıklamaların kısa , öz ve anlamlı olması ve iyi bir dinleyici olmalıdırlar.

- Çalışanları heveslendirerek onları istekli hale getirmelidirler. Yeni gelişen teknoloji hakkında bilgi vermelidirler.

- Öğrenci başarılarını ölçme ve değerlendirmede öğretmenlere yol göstermeli objektif bir değerlendirme yaparak tarafsız olmalıdırlar.

- Müfettişler kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamalıdırlar ve kendilerini üstün görmemelidirler.

- Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yaparak olumlu çalışmalarını takdir etmeli ödüllendirme için gerekenleri yapmalıdırlar.

- Güven veren kişi olmalıdırlar. Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı vermelidirler.

- Eğitimin ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmenlere rehberlik yapmalıdırlar.

- Teftiş , tenkit etmek amacıyla yapılmamalıdır. Teftiş yapıcı olmalı ve öğretmenlerin gelişmesine olanak sağlamalıdır.

- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalı, öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek , giderici önerilerde bulunmalıdırlar.
- Müfettiş yetiştirme programlarının yeniden yapılandırılmalı sağlanmalıdır.
- Müfettişlerin özellikle insan ilişkileri ve sosyal beceri eğitimi alanında yetiştirilmesi sağlanmalıdır.
- Bu tür araştırmaların her öğretim kademesindeki çeşitli okullarda belli aralıklarla yapılması teftiş sisteminin işlevsel olmasını sağlayacaktır.

### **3. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN MÜFETTİŞLERDEN BEKLENTİLERİ HAKKINDA YAPILAN ARAŞTIRMA**

#### **3.1.Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı İlköğretim Okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin müfettişlerden beklentilerinin neler olduğunu belirlemektir.

#### **3.2.Araştırmanın Metodolojisi**

##### **3.3.1.Gereç**

Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklemdaki yönetici ve öğretmenlere ilişkin demografik özellikleri ortaya koyan yedi soru bulunmaktadır.İkinci bölümde yöneticilerin müfettişlerden beklentilerini ortaya koyan onsekiz soru yer almaktadır. Bu bölümdeki sorular yöneticilerin uygulama sırasında müfettişlerin yeterliliklerini ortaya koymaktadır. Bu gruptaki her bir soru 5'ten 1'e doğru (olumludan – olumsuz doğru) 5'li likert ölçeği şeklinde düzenlenmiştir( Kesinlikle yeterli "5" , yeterli "4" , kararsızım "3" , yetersiz "2" , kesinlikle yetersiz "1"). Bu bölümde aynı zamanda yöneticilerin müfettişlere ilişkin beklentilerini ortaya koyan yine 5 'li dereceleme ölçeğine göre hazırlanmış onsekiz soru yer almaktadır. Derecelemeler ( Kesinlikle bekliyorum "5" , bekliyorum "4" , kararsızım "3", beklemiyorum "2", kesinlikle beklemiyorum "1") seçeneklerinden oluşmaktadır.

Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin müfettişlerden beklentilerine ilişkin 24 soru yer almaktadır.Bu bölümdeki sorular öğretmenlerin görüşlerine göre uygulama sırasında müfettişlerin yeterliliklerini ortaya koymaktadır. Bu gruptaki her bir soru 5'ten 1'e doğru (olumludan – olumsuz doğru ) 5'li likert ölçeği şeklinde düzenlenmiştir.( Kesinlikle yeterli "5" , yeterli "4" , kararsızım "3", yetersiz "2" , kesinlikle yetersiz "1"). Bu bölümde aynı zamanda öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlere ilişkin beklentilerini ortaya koyan yine 5'li dereceleme ölçeğine göre hazırlanmış 24 soru bulunmaktadır. Derecelemeler ( Kesinlikle bekliyorum "5", beklemiyorum"4", kararsızım"3" , beklemiyorum "2", kesinlikle beklemiyorum "1") seçeneklerinden oluşmaktadır.

### **3.3.2. Yöntem**

Araştırmada tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama yöntemi , geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay , birey ya da nesne , kendi koşulları içinde ve varolduğu gibi tanımlamaya çalışılır ( Karasar, 1995 , s.77).

Bu amaçla bir anket geliştirilmiş ve bu anket aracılığı ile elde edilen veriler araştırmanın temelini oluşturmuştur.

Araştırmanın teorik dayanağı ise ilgili kaynaklar taranarak sağlanmıştır.

#### **3.3.2.1. Evren Örneklem**

Araştırmanın evrenini , 2006-2007 Eğitim-Öğretim yılında Bayrampaşa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı İlköğretim Kurumlarında görev yapan Okul Müdürleri , Müdür Yardımcıları ve Öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmada evrenin tümüne ulaşılmayacağından örneklem alınmıştır.

Bu araştırmada örneklem olarak 300 kişiye ulaşılmıştır. Bunlardan 38 'i yönetici , 262 'si ise öğretmendir.

### **3.3. Bulgular – Verilerin Çözümü ve Yorumlanması**

Bu bölümde araştırmanın bağımsız değişkenlerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Anket araştırmacı tarafından Bayrampaşa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı sekiz okulda yapılmıştır.

Daha sonra toplanan anketler kodlanarak veriler bilgisayara yüklenmiştir. SPSS İstatistik paket programı kullanılarak frekans , yüzde değerler , aritmetik ortalama , standart sapma , değişkenler arasındaki farklılığı ortaya koymak için Varyans analizi ve t (ti) testi uygulanmıştır.

Anketin ikinci bölümünde istatistik çözümlerde çoklu grup karşılaştırmaları için ,  $P \leq 0,05$  anlamlılık düzeyi göstergeli bir boyutlu varyans analizi ve t (ti) testi kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin kolay yorumlanabilmesi için çizelgeler oluşturulmuş ve bulgular yorumlanmıştır.

**Çizelge 3.1. İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden , Uygulamada Nasıl Yapıldığına Dair Beklenti Derecesi**

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Kesinlikle Yetersiz	1.00-1.79
2	Yetersiz	1.80-2.59
3	Kararsızım	2.60-3.39
4	Yeterli	3.40-4.19
5	Kesinlikle Yeterli	4.20-5.00

**Çizelge3.2. İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden , Nasıl Olmasına Dair Beklenti Derecesi**

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Kesinlikle Beklemiyorum	1.00-1.79
2	Beklemiyorum	1.80-2.59
3	Kararsızım	2.60-3.39
4	Bekliyorum	3.40-4.19
5	Kesinlikle Bekliyorum	4.20- 5.00

### 3.3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

## A-) Yöneticilere ilişkin bulgular

Araştırma örneklerindeki yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı Çizelge 3 'de gösterilmektedir.

**Çizelge 3.3. Örneklemdeki Yöneticilerin Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
	N	%
Kadın	1	2,6
Normal	37	97,4
Toplam	38	100

İlköğretim Okullarında görevli olan yöneticilerin % 97,4 'nün erkek olduğu belirlenmiştir. Bu oran kadın yöneticilerde % 2,6 'dır.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin yaşlara göre dağılımları Çizelge. 4'te yer almaktadır.

**Çizelge3.4 Örneklemdeki Yöneticilerin Yaş Dağılımı**

Yaş	Frekans	Yüzde
	N	%
22-26	1	2,6
27-31	3	7,9
32-36	13	34,2
37-41	14	36,8
42 ve üstü	7	18,4
Toplam	38	100

Çizelge.4 'ten de görüleceği gibi İlköğretim Okullarında görevli olan yöneticilerin en çok % 36,8 'inde 37-41 yaşları arasında olduğu saptanmıştır. Bu durum adı geçen okullarda görevli olan yöneticilerin deneyimli kişiler olduklarını göstermektedir.

Araştırma örneklerindeki yöneticilerin branşlarına göre dağılımı Çizelge.5'te gösterilmektedir.

**Çizelge 3.5 Örneklemdeki Yöneticilerin Branş Dağılımı**

<b>Branş</b>	<b>Frekans</b>		<b>Yüzde</b>	
		<b>N</b>		<b>%</b>
<b>Sınıf Öğretmeni</b>		8		21,1
<b>Branş Öğretmeni</b>		30		78,9
<b>Toplam</b>		38		100

İlköğretim Okullarında görevli olan yöneticilerin %78,9'nun branş dersi öğretmeni , %21,1'nin sınıf öğretmeni olduğu belirlenmiştir. Bu durum da İlköğretim Okullarında Branş Dersi öğretmenlerinin daha fazla görevlendirildiklerini göstermektedir.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin Mesleki Kıdem dağılımları Çizelge 6'da gösterilmektedir.

**Çizelge 3.6 Örneklemdeki Yöneticilerin Mesleki Kıdem Dağılımları**

<b>Kıdemi</b>	<b>Frekans</b>		<b>Yüzde</b>	
		<b>N</b>		<b>%</b>
<b>1-3 Yıl</b>		2		5.3
<b>4-7 Yıl</b>		6		15.8
<b>8-11 Yıl</b>		5		13.2
<b>12-15 Yıl</b>		16		42.1
<b>16 ve Yukarı</b>		9		23.7
<b>Toplam</b>		38		100

Çizelge.6'da incelendiğinde İlköğretim Okullarında görev alan yöneticilerin %42.1'nin 12-15 yıl görev yaptıkları saptanmıştır. Bu durum adı geçen okullarda görevli olan yöneticilerin daha fazla deneyimli kişilerin olduklarını göstermektedir.

Araştırma örneklemindeki yöneticilerin okuldaki görev dağılımları Çizelge.7'de gösterilmektedir.

**Çizelge3.7 Örneklemdeki Yöneticilerin Okuldaki Görev Dağılımları**

<b>Görevi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Müdür</b>	1	2.6
<b>Müdür Yardımcısı</b>	37	97.4
<b>Toplam</b>	38	100

İlköğretim Okullarında görev yapan yöneticilerin % 97.4'nün Müdür Yardımcısı , %2.6'sının Müdür olduğu belirlenmiştir. Bu sıra müdür yardımcılarının daha fazla olduklarını göstermektedir.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin şimdiye kadar geçirdikleri Teftiş dağılımları Çizelge 8'de gösterilmektedir.

**Çizelge38 Örneklemdeki Yöneticilerin Şimdiye Kadar Geçirdikleri Teftiş Dağılımları**

<b>Geçirdikleri Teftiş</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Hiç Geçirmedim</b>	4	10.5
<b>Bir Kere Geçirdim</b>	6	15.8
<b>İki Kere Geçirdim</b>	12	31.6
<b>Üç ve Yukarı</b>	16	42.1
<b>Toplam</b>	38	100

İlköğretim Okullarında görev yapan yöneticilerin % 42.1'nin üç ve daha fazla, % 31.6' sının iki kere , %15.8'nin bir kere, %10.5'nin hiç teftiş geçirmediği görülmektedir. Bu oran İlköğretim Okullarındaki yöneticilerin büyük çoğunluğunun üç ve daha fazla teftiş geçirdiklerini göstermektedir.

Araştırma örneklemindeki yöneticilerin teftişin yararları hakkındaki dağılımları Çizelge.9'da gösterilmektedir.



**Çizelge 3.9 Örneklemdeki Yöneticilerin Teftişin Yararları Hakkındaki Dağılımları**

<b>Teftişin Yararları</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Mutlaka Yapılmalıdır</b>	4	10.5
<b>Yararlı Olacağını</b>		
<b>Düşünmüyorum</b>	2	5.3
<b>Amaçlarına Uygun Yapılırsa</b>		
<b>Yararlı Olacağını</b>	28	73.7
<b>Düşünüyorum</b>		
<b>Diğer</b>	4	10.5
<b>Toplam</b>	38	100

İlköğretim Okullarında görevli olan yöneticilerin %73.7 'sinin amaçlara uygun yapılırsa yararlı olacağını , % 5.3 'nün yararlı olmayacağını , % 10.5 ' nin mutlaka yapılmalıdır, 10.5 'nin diğer olduğu belirlenmiştir. Bu oran İlköğretim Okullarındaki yöneticilerin çoğunluğu teftişin amaçlarına uygun yapılmasının yararlı olacağını göstermektedir.

#### **B-) Öğretmenlere İlişkin Bulgular**

Araştırma örneklemindeki öğretmenlerin cinsiyetine göre dağılımı Çizelge.10 'da gösterilmektedir.

**Çizelge 3.10 Örneklemdeki Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Kadın</b>	172	75.1
<b>Erkek</b>	90	24.9
<b>Toplam</b>	262	100

İlköğretim Okullarında görevli öğretmenlerin % 75.1' nin bayan , % 24.9' nun bay olduğu belirlenmiştir. Bu oran İlköğretim Okullarında çalışan bayan öğretmenlerin çok , bay öğretmenlerin daha az olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları Çizelge .11'de yer almaktadır.

**Çizelge 3. 11 Örneklemdaki Öğretmenlerin Yaş Dağılımları**

<b>Yaş</b>	<b>Frekans N</b>	<b>Yüzde %</b>
<b>22-26</b>	32	14.4
<b>27-31</b>	79	27.3
<b>32-36</b>	69	24.6
<b>37-41</b>	49	19.1
<b>42 ve üzeri</b>	33	14.6
<b>Toplam</b>	262	100

Çizelge .11 incelendiğinde görüleceği gibi İlköğretim Okullarında görevli olan öğretmenlerin % 27.3' nün 27-31 yaşları arasında olduğu saptanmıştır. Bu durum adı geçen okullarda az deneyimli kişilerin olduğunu göstermektedir.

Araştırma örneklemindeki öğretmenlerin branşlara göre dağılımı Çizelge . 12 'de gösterilmektedir.

**Çizelge 3.12 Örneklemdeki Öğretmenlerin Branş Dağılımları**

<b>Branş</b>	<b>Frekans</b>		<b>Yüzde</b>	
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	192	72.4		
<b>Branş Öğretmeni</b>	70	27.6		
<b>Toplam</b>	262	100		

İlköğretim Okullarında görevli olan öğretmenlerin % 72.4' nün Sınıf Öğretmeni , %27.6' sının Branş Öğretmeni olduğu belirlenmiştir. Bu oran da İlköğretim Okullarında Sınıf Öğretmenlerinin , Branş Öğretmenlerinden daha fazla olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin mesleki kıdem dağılımları Çizelge .13 'de gösterilmektedir.

**Çizelge 3.13 Örneklemdeki Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Dağılımları**

<b>Kıdemi</b>	<b>Frekans</b>		<b>Yüzde</b>	
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>1-3 yıl</b>	40	16.6		
<b>4-7 yıl</b>	71	25.1		
<b>8-11 yıl</b>	61	22.4		
<b>12-15 yıl</b>	23	11.9		
<b>16 ve yukarı</b>	67	24.0		
<b>Toplam</b>	262	100		

İlköğretim Okullarındaki öğretmenlerin % 25.1 'nin 4-7 yıl , % 24 'nün 16 yıl ve 16 yıldan daha fazla , %22.4 'nün 8-11 yıl , % 16.6' sının 1-3 yıl , % 11.9'unun 12-15 yıl arasında görev yaptıkları saptanmıştır. Bu durum adı geçen okullarda görevli öğretmenlerin genç ve deneyimli kişiler olduklarını göstermektedir.

Araştırma örneklemindeki öğretmenlerin şimdiye kadar geçirdikleri teftiş dağılımları Çizelge.14 'de gösterilmektedir.

**Çizelge 3.14 Örneklemdaki Öğretmenlerin Şimdiye Kadar Geçirdikleri Teftiş Dağılımları**

<b>Geçirdikleri Teftiş</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Hiç Geçirmedim</b>	75	27.6
<b>Bir Kere Geçirdim</b>	76	27.9
<b>İki Kere Geçirdim</b>	48	21.8
<b>Üç ve Yukarı</b>	63	22.7
<b>Toplam</b>	262	100

İlköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerin % 27.6 'sı hiç teftiş geçirmemiş, %27.9'u bir kere , %21.8'i iki kere, %22.7'si ise üç ya da daha fazla teftiş geçirdikleri belirlenmiştir. Bu oran İlköğretim Okullarındaki öğretmenlerin teftiş geçirmiş olan kişilerle teftiş geçirmemiş olan kişilerin hemen hemen birbirlerine eşit olduklarını göstermektedir.

Araştırma örneklemindeki öğretmenlerin teftişin yararları hakkındaki dağılımları Çizelge.15'te gösterilmektedir

**Çizelge 3.15 Örneklemdaki Öğretmenlerin Teftiş Yararları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Dağılımları**

<b>Teftiş Yararları</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Mutlaka Yapılmalıdır</b>	27	7.5
<b>Yararlı Olacağını</b>		
<b>Düşünmüyorum</b>	32	8.8
<b>Amaçlarına Uygun Yapılırsa</b>		
<b>Yararlı Olacağını</b>	188	79.6
<b>Düşünüyorum</b>		
<b>Diğer</b>	15	4.6
<b>Toplam</b>	262	100

İlköğretim Okullarında görevli olan öğretmenlerin %79.6 'sının amaçlarına uygun yapılırsa yararlı olacağına % 8.8'i yararlı olmayacağına , %7.5'inin mutlaka yapılmalıdır, % 4.1'nin diğer öğretmenlerin olduğu belirlenmiştir.

İlköğretim Okullarındaki öğretmenlerin çoğunluğu teftişin amaçlarına uygun yapılmasına yararlı olacağını göstermektedir.

### **3.3.2. Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okullarında Çalışanların Görüşlerine İlişkin Bulgular Arasındaki Farklılıklar**

Bu bölümde İlköğretim Okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin yapılmakta olan teftişin yeterliliklerine ve nasıl olmasını beklediklerine ilişkin görüşler arasındaki farklılıklar yer almaktadır.

#### **3.3.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Görüşleri ve Beklentileri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular**

Cinsiyet değişkenine göre yöneticilerin müfettiş yeterliliklerine ilişkin görüşleri,beklentiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

#### **3.3.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmen Görüş ve Beklentilerindeki Farklılıklara İlişkin Bulgular**

**Çizelge 3.16 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yaptıkları Değerlendirmelerden Öğretmenlerini Haberdar Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl Yapılıyor )**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	2.58	1.21	165,429	2,591	0,010
<b>Bay</b>	90	2.22	1.10			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin uygulamadaki haliyle yaptıkları değerlendirmelerden öğretmenleri haberdar etmesiyle ilgili olarak cinsiyete göre bay ve bayan öğretmenler arasında farklılık olduğu belirtilmiştir.  $P < 0,05$  ( Çizelge.16)

**Çizelge3.17 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar(Şimdi Nasıl Yapılıyor)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	2.90	2.87	360	2.289	0.023
<b>Bay</b>	90	2.54	0.46			

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftişin uygulamadaki haliyle müfettişlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olmasıyla ilgili cinsiyete göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.  $P < 0.05$  ( Çizelge.17)

**Çizelge 3.18 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yapacakları Açıklamaları Kısa , Öz ve Anlamlı Olması ile İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar(Şimdi Nasıl Yapılıyor)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	2.94	1.21	360	2.218	0.027
<b>Bay</b>	90	2.61	1.20			

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftişin uygulamadaki haliyle müfettişlerin yapacakları açıklamaların kısa öz ve anlamlı olmasına ilişkin bulgular cinsiyette farklılık göstermektedir. $P<0.05$  ( Çizelge.18)

**Çizelge 3.19 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Olumlu Çalışmaları Takdir Etmeli ve Ölçülemeleri İçin Gerekenleri Yapması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl Yapılıyor)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	2.65	1.19	180.041	2.836	0.005
<b>Bay</b>	90	2.29	1.00			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişler uygulamadaki haliyle öğretmenlerin olumlu çalışmalarını takdir etmesi ve ölçüleme için gerekenleri yapması bakımından bay ve bayan arasındaki bir fark olarak belirtilmiştir. $P<0.05$  (Çizelge.19)

**Çizelge 3.20 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yaptıkları Değerlendirmelerden Öğretmenleri Haberdar Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.01	1.04	360	3.133	0.002
<b>Bay</b>	90	4.39	0.77			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin yaptıkları değerlendirmelerden öğretmenlerini haberdar etmesi bakımından cinsiyete göre bay ve bayan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge.20)

**Çizelge 3.21 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlere Kaynak Oluşturması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.57	1.06	229.677	3.865	0.0001
<b>Bay</b>	90	4.19	0.70			

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftiş yapan müfettişlerin öğretmenlere kaynak oluşturması ile ilgili cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermesidir.  $P < 0.05$  ( Çizelge.21)



**Çizelge 3.22 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerin Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıkları(Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.07	0,99	360	2.293	0.022
<b>Bay</b>	90	4.33	0.73			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişler öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi bakımından bay ve bayan öğretmenlerin görüşlerinde geleceğe yönelik beklentileri arasında anlamlı bir fark görülmektedir.  $P < 0.05$  (Çizelge.22)

**Çizelge 3.23 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıkları( Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.05	1.05	360	2.472	0.014
<b>Bay</b>	90	4.34	0.75			

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftiş yapan müfettişlerin yeterli formasyon bilgilerine sahip olması ile ilgili görüşler cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir.  $P < 0.05$  (Çizelge.23)

**Çizelge 3.24 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş Ettiği Öğretmenlerin Branşı Hakkında Bilgi Sahibi Olması İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.24	0.98	207.076	3.516	0.001
<b>Bay</b>	90	4.58	0.72			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişler teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında gelecekte yapacakları teftişte bilgi sahibi olması bakımından cinsiyete göre farklı bir beklenti içinde oldukları olarak belirlenmiştir.  $P < 0.05$  ( Çizelge . 24)

**Çizelge 3. 25 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Tarafsız Davranmaları İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.21	1.01	216.862	2.974	0.003
<b>Bay</b>	90	4.50	0.71			

Öğretmenlerin görüşlerine göre gelecekte yapılacak teftişlerdeki müfettişlerin tarafsız davranması bakımından cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunmaktadır.  $P < 0.05$  (Çizelge. 25).

**Çizelge 3.26 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerle Serbestçe Konuşma İmkânı Verilmesi İle İlgili Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.24	1.10	206.135	2.269	0.024
<b>Bay</b>	90	4.49	0.81			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin yapacakları teftişlerde , öğretmenlere serbestçe konuşma imkânı verilmesi bakımından bay ve bayan öğretmenlerin beklentileri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.P<0.05 ( Çizelge.26)

**Çizelge 3.27 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş , Tenkit Etmek Amacıyla Yapılmaması İle İlgili Öğretmenlerin Cinsiyete İlişkin Beklenti Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak).**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Bayan</b>	172	4.24	1.10	207,135	2.269	0.024
<b>Bay</b>	90	4.49	0.81			

Öğretmenlerin görüşlerine göre , gelecekte yapılacak teftişlerin , öğretmenleri tenkit etmek amacıyla yapmaması bakımından cinsiyete ilişkin beklentiler anlamlı bir fark göstermektedir. P<0.05 ( Çizelge.27).

### 3.3.2.3. Branş Değişkenine Göre Yönetici Görüşleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

**Çizelge 3.28 Yöneticilerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Esnek Düşünce ve Davranışlara Sahip Olması İle İlgili Branşa İlişkin Görüş Farklılıkları (Şimdi Nasıl Yapılıyor)**

Branş	n	X	ss	Sd	t	P
Branş Dersi Öğretmeni	8	2.25	0.46	31.57	2.325	0.027
Sınıf Öğretmeni	30	2.90	1.24			

Yöneticilerin görüşlerine göre müfettişlerin esnek düşünce ve davranışlara sahip olması bakımından branş dersleri öğretmenleri ile sınıf öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge.28)

### 3.3.2.4. Öğretmenlerin Branşa İlişkin Bulguları

**Çizelge 3.29 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenleri Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Branşa İlişkin Farklılıklar( Şimdi Nasıl Yapılıyor)**

Branş	n	X	ss	Sd	t	P
Branş Öğretmeni	90	2.15	1.07	360	-2.201	0.028
Sınıf Öğretmeni	172	2.44	1.11			

Öğretmenlerin görüşlerine göre Sınıf Öğretmenleri ile Branş Dersi Öğretmenleri arasında öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi bakımından bulgular anlamlı bir fark göstermektedir.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 29)

**Çizelge 3.30 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğrenci Başarısını Bilimsel Yöntemlerle Ölçülmesi ve Değerlendirmesinde Yardımcı Olması İle İlgili Branşa İlişkin Farklılıklar ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	2.25	1.05	195.734	-2.334	0.021
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	2.55	1.15			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin uygulamadaki haliyle öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olmakla ilgili gerekenleri yapması bakımından branş öğretmenleri ile sınıf öğretmenleri arasında farklı bir beklenti içinde oldukları belirlenmiştir.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 30)

**Çizelge 3.31 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlere Kaynak Oluşturması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.53	0.86	260	2.965	0.003
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.19	1.03			

Öğretmenlerin görüşlerine göre , teftiş yapan müfettişlerin öğretmenlere kaynak oluşturması ile ilgili öğretmen beklentilerinde branşa göre anlamlı bir fark bulunmaktadır.  $P < 0.05$  ( Çizelge.31)

**Çizelge 3.32 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenlerin Başarılı Yönlerini Takdir Etmesi İle İlgili Branşa İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.38	0.78	260	3.069	0.002
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.05	0.98			

Öğretmenlerin görüşlerine göre , teftiş yapan müfettişlerin öğretmenleri takdir etmesi ile ilgili anlamlı bir fark göstermektedir.  $P < 0.05$  ( Çizelge.32)

**Çizelge 3.33 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Yeterli Formasyon Bilgilerine Sahip Olması İle İlgili Branşa İlişkin Branşa Göre Beklenti Farklılıkları (Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.35	0.89	260	2.726	0.007
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.03	1.02			

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftiş yapan müfettişlerin yeterli formasyon bilgilerine sahip olmasına ilişkin öğretmen beklentilerinde branşa göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 33)

**Çizelge 3.34 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş Ettiği Öğretmenlerin Hakkında Bilgi Sahibi Olması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.52	0.80	260	2.493	0.013
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.25	0.97			

Öğretmenlerin görüşlerine göre , müfettişler teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında gelecekte yapacakları teftişte bilgi sahibi olması bakımından öğretmenlerin beklentilerinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge. 34)

**Çizelge 3.35 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Olumlu Çalışmaları Takdir Etmeli ve Ölçülendirme İçin Gerekenleri Yapması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.52	0.83	260	2.118	0.029
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.27	0.99			

Öğretmenlerin görüşlerine göre , müfettişler öğretmenlerin olumlu çalışmalarını takdir etmeli ve ölçülendirme için gerekenlerin yapılması bakımından Branş öğretmenleri ile Sınıf öğretmenlerinin beklentileri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge. 35)

**Çizelge 3.36 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Bir Toplantı Yaparak Okulun Genel Değerlendirmesini Yapması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.48	0.89	260	1.133	0.034
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.23	1.02			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişler bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapması ile öğretmen beklentilerinde ilgili branşa göre anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 36)

**Çizelge 3.37 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Öğretmenle Serbestçe Konuşma İmkânı Verilmesi İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.50	0.81	244.369	2.552	0.011
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.23	1.11			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin Branş öğretmenleri ile Sınıf öğretmenlerine serbestçe konuşma imkânı verilmesi bakımından beklentilerinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 37)



**Çizelge 3.38 Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müfettişlerin Teftiş , Tenkit Etmek Amacıyla Yapılmaması İle İlgili Branşa Göre Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Branş</b>	<b>n</b>	<b>X</b>	<b>ss</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Branş Öğretmeni</b>	90	4.50	0.81	244.369	2.552	0.011
<b>Sınıf Öğretmeni</b>	172	4.23	1.11			

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlerin , teftişin tenkit etmek amacıyla yapılmaması bakımından Branş öğretmenleri ile Sınıf öğretmenleri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir .P <0.05 ( Çizelge.38)

### 3.3.2.5. Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Yönetici Görüşlerine İlişkin Bulgular

**Çizelge 3.39 Yöneticilerin Okuldaki Kıdem Değişkenine Göre Okulun Bina , Tesis, Donanım İşlerinin Tarafsız Olarak İncelenmesine İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

<b>Okulun bina , tesis, donanım işlerini tarafsız olarak incelenmesi</b>	<b>Kaynak</b>	<b>SD</b>	<b>Kareler toplamı</b>	<b>Kareler ortalama - sı</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
	<b>Gruplararası</b>	4	5.563	1.391	3.923	0.010
	<b>Gruplarıçi</b>	33	11.700	0.355		
	<b>Toplam</b>	37	99.29	1.391		

İlköğretim Okullarında çalışan yöneticiler müfettişlerin okulun bina,tesis , donanım işlerini tarafsız olarak incelenmesi bakımından yöneticilerin kıdem değişkenlerine göre beklentilerinde farklılık göstermektedir. P< 0.05 ( Çizelge.39)

### 3.3.2.6. Okuldaki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmen Görüşlerine İlişkin Bulgular

**Çizelge 3.40 Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Müfettişlerin Yapacakları Açıklamaların Kısa, Öz ve Anlamlı Olmasını İlişkin Beklenti Farklılıkları ( Nasıl Yapılacak)**

Müfettişlerin yapacakları açıklamaların kısa , öz ve anlamlı olması	Kaynak	SD	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
	Gruplararası	4	15.359	3.840	2.640	0.034
	Gruplarıçi	257	419.171	1.4554		
	Toplam	261	434.530			

Müfettişlerin , yapacakları açıklaması kısa,öz ve anlamlı olması , bakımından İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenlerin kıdemlerine göre beklentilerinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge.40)

**Çizelge 3.41 Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Müfettişlerin Bir Toplantı Yaparak Okulun Değerlendirmesini Yapmasına İlişkin Farklılıklar( Şimdi Nasıl)**

Müfettişler bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmalı	Kaynak	SD	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
	Gruplararası	4	20.990	5.247	3.351	0.010
	Gruplarıçi	257	458.999	1.566		
	Toplam	261	479.989			

Müfettişler, bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmaları bakımından öğretmenlerin kıdem değişkenlerine göre görüşlerinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.  $P < 0.05$  (Çizelge. 41)

**Çizelge 3.42 Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre , Müfettişlerin Öğretmenlere Serbestçe Konuşma İmkânı Verilmesine İlişkin Beklenti Farklılıkları (Nasıl Yapılacak)**

Müfettişler öğretmenlere serbestçe konuşma imkânı vermeli	Kaynak	SD	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
	Gruplararası	4	10.644	2.661	2.487	0.043
	Gruplarıçi	257	281.931	1.070		
	Toplam	261	292.575			

İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenler müfettişlerin serbestçe konuşma imkânı vermesi bakımından öğretmen kıdemleri arasında beklentilerde anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  ( Çizelge. 42)

**Çizelge 3.43 Öğretmenlerin Okuldaki Kıdem Değişkenlerine Göre Teftiş , Tenkit Etmek İçin Yapılmaması Konusundaki Görüşlerine İlişkin Farklılıklar ( Şimdi Nasıl)**

Teftiş , tenkit etmek amacıyla yapılmamalı	Kaynak	SD	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
	Gruplararası	4	10.644	2.661	2.487	0.043
	Gruplarıçi	257	281.931	1.070		
	Toplam	261	292.575			

Müfettişler, teftişi, tenkit etmek amacıyla yapmaması bakımından öğretmen kıdemlerine , göre görüşlerinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.  $P < 0.05$  (Çizelge.43)

### **3.3.3. İlköğretim Okullarında Çalışanların Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular**

#### **3.3.3.1. Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular**

Bu bölümde İlköğretim Okullarındaki yöneticilerin görüşlerine göre müfettişlere teftiş işinin nasıl yapıldığı ve nasıl yapılmasına ilişkin bulgular yer alacaktır.

Yöneticilerin görüşlerine göre teftiş işinin nasıl yapıldığına ilişkin bulgular Çizelge. 44'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.44 Yöneticilerin Müfettişleri Değerlendirmesine İlişkin Görüşlerin Düzeylere Göre Dağılımı**

	DERECELER											
	Kesinlikle Yeterli		Yeterli		Kararsızım		Yetersiz		Kesinlikle Yetersiz		X	SS
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1-Mevzuata ilişkin bilgileri bilmesi	1	2.6	3	7.9	4	10.5	23	60.5	7	18.4	3.84	,92
2-Okulu Pedagogik özellikler açısından değerlendirme	1	2.6	15	39.5	6	15.8	13	34.2	3	7.9	3.05	1.09
3-Okulda işbirliği ve koordinasyonun değerlendirmesi	4	10.5	11	28.9	3	7.9	16	42.1	4	10.5	3.13	1.26
4-Okulun bina ,tesis,donanım işlerini tarafsız olarak değerlendirmesi	2	5.3	14	36.8	3	7.9	16	42.1	3	7.9	3.11	1.16
5-Eleştirilerde açık olması	8	21.1	9	23.7	6	15.8	10	26.3	5	13.2	2.87	1.38
6- Teftiş sonuçlarını bildirmesi	6	15.8	10	26.3	3	7.9	17	44.7	2	5.3	2.97	1.26
7-Okulun olumlu yönlerini takdir etmesi	7	18.4	8	21.1	2	5.3	15	39.5	6	15.8	3.13	1.42
8-Ulaşabilecek hedefler göstermesi	2	5.3	17	44.7	5	13.2	11	28.9	3	7.9	2.89	1.13
9-Olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması	3	7.9	21	55.3	3	7.9	6	15.3	5	13.2	2.71	1.23
10-Uygun bir tartışma ortamı içinde sorunlara çözüm	9	26.3	13	34.2	3	7.9	8	21.1	4	10.5	2.55	1.37
11-Yenilikleri değişikliklerin aktarılması	5	10.5	16	42.1	7	18.4	10	26.3	1	2.6	2.68	1.07
12-İnanıç ve güven verici olması	5	10.5	13	34.2	2	5.3	14	36.8	5	13.2	3.08	1.30
13-Esnek düşünce ve davranışlara sahip olması	5	10.5	16	42.1	5	13.2	11	28.9	2	5.3	2.76	1.15
14-Okuldaki çalışmalarda bütünlük kazandırması	3	7.9	11	28.9	5	13.2	16	42.1	3	7.9	3.13	1.17
15- İyi ilişkiler kurması	3	7.9	15	39.5	5	13.2	10	26.3	5	13.2	2.97	1.24
16- Yapıcı eleştirilerde bulunmalı	7	18.4	10	26.3	1	2.6	17	44.7	3	7.9	2.97	1.35
17- Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda gösterici olması	5	13.2	12	31.6	2	5.3	16	42.1	3	7.9	3.00	1.27
18- Hiçbir çıkar gözetmemek	2	5.3	2	5.3	13	34.2	13	34.2	8	21.1	3.61	1.05

- Mevzuata ilişkin bilgiler bakımından yöneticiler müfettişlerin (  $x = 3.84$ ) yeterli olduklarını vurgulamışlardır.
- Yöneticiler müfettişlerin okulu pedagojik yönden değerlendirmeleri (  $x = 3,05$ ) yönündeki görüşlerinde kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Okuldaki işbirliği ve koordinasyon değerlendirmesi bakımından yöneticiler müfettişlerin (  $x = 3,13$ ) kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin okulun bina, tesis , donanım işlerini tarafsız olarak incelenmesine ilişkin görüşlerinde (  $x = 3,11$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Yöneticilerin müfettişlerin eleştirilere açık olması bakımından görüşlerinde (  $x = 2.87$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Müfettişler teftiş sonuçlarını yöneticilere bildirmesi ile ilgili görüşlerinde (  $x = 2.97$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Okulun olumlu yönlerini takdir edilmesi bakımından yöneticiler müfettişlere ilişkin görüşlerinde (  $x = 3.13$ ) kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin ulaşabilecekleri hedefler göstermeleri bakımından da görüşlerinde (  $x = 2.89$ ) kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklamalarına ilişkin görüşlerinde (  $x = 2.71$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Uygun bir tartışma ortamı içinde sorunlara çözüm bulmaları bakımından yöneticiler müfettişlerin (  $x = 2.55$ ) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin yenilikleri değişiklikleri aktarmasına ilişkin yeterlilikleri konusunda (  $x = 2.68$ ) kararsız oldukları vurgulanmıştır.
- İnanıcı ve güven verici olması bakımından yöneticiler , müfettişlere ilişkin görüşlerinde (  $x = 3.08$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Yöneticiler müfettişlerin esnek düşünce ve davranışlara sahip yönündeki yeterlilikleri bakımından (  $x = 2.76$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırması bakımından yöneticilerin görüşleri (  $x = 3.13$ ) kararsız oldukları yönündedir.
- İyi ilişkiler kurması bakımından yöneticiler müfettişleri (  $x = 2.97$ ) kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Müfettişlerin yapıcı eleştirilerde bulunması bakımından yöneticiler (  $x = 2.97$ ) kararsız yönde görüş bildirmişlerdir.

- Yöneticiler müfettişlerin olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda gösterici olmasına ilişkin görüşlerinde ( $x = 3,00$ ) kararsız olduklarını belirtmişlerdir.
- Müfettişlerin bir çıkar gözetmemek konusundaki tutumlarına ilişkin görüşlerini yöneticiler müfettişlerin ( $x = 3,61$ ) yeterli oldukları yönündedir.

Yöneticilerin görüşlerine göre teftiş işinin nasıl olacağına ilişkin bulgular Çizelge. 45’de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.45 Yöneticilerin Müfettiş Davranışlarının Nasıl Olacağına İlişkin Beklentilerinin Düzeylere Göre Dağılımı**

	DERECELER											
	Kesinlikle Bekliyorum		Bekliyorum		Kararsızım		Beklemiyorum		Kesinlikle Beklemiyorum		X	SS
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1- Mevzuata ilişkin bilgileri bilmesi	1	2.6	-	-	1	2.6	11	28.9	25	65.8	4.55	,80
2- Okulu pedagojik özellikler açısından değerlendirme	-	-	-	-	6	15.8	13	34.2	19	50.0	4.34	,75
3-Okulda işbirliği ve koordinasyonun değerlendirilmesi	-	-	-	-	3	7.9	19	50.0	16	42.1	4.34	,63
4-Okulun bina,tesis,donanım işlerini tarafsız olarak incelemesi	-	-	-	2.6	1	2.6	17	44.7	19	50.0	4.42	,68
5- Eleştirilerde açık olması	-	-	-	-	2	5.3	12	31.6	24	63.2	4.58	,60
6-Teftiş sonuçlarını bildirmesi	-	-	-	-	-	-	18	47.4	20	52.6	4.53	,51
7-Okulun olumlu yönlerini takdir etmesi	-	-	-	-	2	5.3	12	31.6	24	63.2	4.58	,60
8-Ulaşabilecek hedefler göstermesi	1	2.6	-	-	2	5.3	11	28.9	24	63.2	4.50	,83
9-Olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması	-	-	-	-	3	7.9	16	42.1	19	50.0	4.42	,64
10-Uygun bir tartışma ortamı içinde sorunlara çözüm	-	-	1	2.6	-	-	19	50.0	18	47.4	4.42	,64
11-Yenilikleri değişiklikleri aktarması	-	-	2	5.3	2	5.3	13	34.2	21	55.3	4.39	,82
12-İnandırıcı ve güven verici olması	-	-	1	2.6	-	-	16	42.1	21	55.3	4.50	,65
13-Esnek düşünce ve davranışlara sahip olması	-	-	1	2.6	4	10.5	17	44.7	16	42.1	4.26	,76
14-Okuldaki çalışmalarda bütünlük kazandırması	-	-	-	-	4	10.5	19	50.0	15	39.5	4.29	,65
15-İyi ilişkiler kurması	-	-	1	2.6	2	5.3	16	42.1	19	50.0	4.39	,72
16-Yapıcı eleştirilerde bulunması	-	-	1	2.6	1	2.6	16	42.1	20	52.6	4.45	,69
17-Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda gösterici olmak	-	-	-	-	2	5.3	13	34.2	23	60.5	4.55	,60
18-Hiçbir çıkar gözetmemek	-	-	1	2.6	-	-	8	21.1	29	76.3	4.71	,61



- Mevzuata ilişkin bilgiler bilmesini yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,55$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Okulun pedagojik özellikleri açısından doğru değerlendirmeyi müfettişlerden (  $x = 4,34$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Okulda işbirliği ve koordinasyon değerlendirilmesinin iyi bir şekilde yapılması yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,34$ ) yönünde kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Yöneticiler müfettişlerin okulun bina, tesis, donanım işlerini tarafsız olarak incelenmesini (  $x = 4,42$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Eleştirilere açık olmasını yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,88$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Teftiş sonuçlarının bildirilmesini yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,53$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Okulun olumlu yönlerini takdir edilmesini yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,58$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Ulaşılabilecek hedefleri göstermesini yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,50$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması (  $x = 4,42$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin uygun bir tartışma ortamı içinde sorunları çözmesini (  $x = 4,42$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yeniliklerin değişikliklerin aktarılmasını yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,39$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- İnanıcı ve güven verici olmasını yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,50$ ) kesinlikle beklediklerini ortaya koymuşlardır.
- Yöneticiler müfettişlerin esnek düşünce ve davranışlara sahip olmasını (  $x = 4,26$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin okuldaki çalışmalarda bütünlük kazandırmasını (  $x = 4,29$ ) yönünde kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- İyi ilişkiler kurmasını yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,39$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yapıcı eleştirilerde bulunması yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,45$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Yöneticiler müfettişlerin olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda gösterici olmasını (  $x = 4,53$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.

- Hiçbir çıkar gözetmemek bakımından yöneticiler müfettişlerden (  $x = 4,71$ ) yönünde kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.

### **3.3.3.2. Öğretmenlerin Müfettişlerden Beklentilerine İlişkin Bulgular**

Bu bölümde İlköğretim Okullarındaki öğretmenlerin görüşlerine göre müfettişlere teftiş işinin nasıl yapılmasına ilişkin bulgular yer alacaktır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftiş işinin nasıl yapıldığına ilişkin bulgular Çizelge. 46'da gösterilmiştir.

**Çizelge 3.46 Öğretmenlerin müfettişleri değerlendirmesine ilişkin görüşlerinin düzeylere göre dağılımı**

	Dereceler											X	SS
	Kesinlikle Yeterli		Yeterli		Kararsızım		Yetersiz		Kesinlikle Yetersiz				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1-Müfettişlerin yıllık ,günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamaması	38	13.3	40	16.6	22	8.8	105	40.1	57	21.3	3,40	1.34	
2-Yaptıkları değerlendirmelerden öğretmenleri haberdar etmesi	52	19.9	123	45.0	11	5.8	70	24.9	6	4.4	2,49	1.19	
3- Öğretmen başarılarını artıracak yöntemler göstermesi	72	25.4	133	45.0	7	4.7	51	22.4	9	2.5	2,31	1.15	
4-Öğretmenlere kaynak oluşturması	87	29.6	137	48.9	9	5.2	28	13.3	1	3.0	2,11	1.07	
5-Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi	60	22.1	113	45.0	29	10.8	50	19.3	10	2.8	2,36	1.11	
6-Yeterli formasyon bilgilerine sahip olması	35	15.2	78	29.8	58	21.5	71	27.9	20	5.5	2,79	1.17	
7-Teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması	61	22.4	105	40.1	27	10.2	61	22.4	8	5.0	2,48	1.20	
8-Yapacakları açıklamaların kısa, öz ve anlamlı olması	33	14.6	78	32.6	29	10.8	102	36.5	10	5.5	2,86	1.22	
9-Iyi bir dinleyici olması	37	15.7	76	32.0	27	10.2	103	36.7	19	5.2	2,84	1.23	
10-Çalışanları heveslendirmeli, istekli hale getirmeleri	73	25.7	117	43.4	22	8.8	48	18.8	2	3.3	2,31	1.14	
11- Yeni gelişmeler hakkında bilgi vermeli	71	27.9	138	49.2	13	6.4	29	13.5	11	3.0	2,15	1.07	
12- Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olmak	42	19.9	115	42.8	29	10.8	67	24.0	9	2.5	2,46	1.13	
13-Tarafsız davranmalı	52	19.9	64	26.0	47	18.5	89	30.1	10	5.5	2,75	1.23	
14- Kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamalı	49	16.3	80	33.1	51	19.6	70	24.9	12	6.1	2,71	1.18	
15-Kendini üstün görmemesi	68	24.3	89	32.9	35	15.2	66	23.8	4	3.9	2,50	1.20	
16-Olumlu çalışmalarını takdir etmeli	42	17.1	125	42.8	20	11.0	60	24.9	15	4.1	2,56	1.16	
17-Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmalı	32	14.4	70	27.6	27	10.2	110	38.7	23	9.1	3,01	1.27	
18-Güven veren bir kişi olmalı	38	16.0	83	33.2	51	19.6	79	27.3	11	5.8	2,76	1.18	

19-Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı vermeli	60	24.9	119	41.2	29	10.8	46	18.2	8	5.0	2.37	1.18
20-Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmalı	73	20.2	156	43.1	40	11.0	77	21.3	16	4.4	2.47	1.16
21-Teftiş yapıcı olmalı öğretmenin gelişmesine olanak sağlamalı	50	19.3	141	47.2	19	8.0	58	21.5	14	3.9	2.43	1.14
22- Teftiş tenkit etmek amacıyla yapılmamalı	75	26.2	82	36.5	31	11.3	56	21.0	8	5.0	2.42	1.22
23-Öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek ,giderici önerilerde bulunmak	49	19.1	106	40.3	29	10.8	66	26.5	12	3.3	2.55	1.17
24-Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalı	64	23.2	116	40.3	22	11.6	43	20.2	17	4.7	2.43	1.18

- Öğretmenler , müfettişlerin yıllık, günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamaması bakımından ( x = 3,40) yönünde yeterli olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler, müfettişlerin yaptıkları değerlendirmelerden kendilerini haberdar etmesi bakımından ( x = 2.49) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenlerin başarılarını artıracak yöntemler göstermesi bakımından müfettişlerin ( x = 2.31) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenlere kaynak oluşturması bakımından müfettişlerin ( x = 2,11) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi bakımından müfettişlerin ( x = 2,36) yetersiz oldukları belirtilmiştir.
- Öğretmenler müfettişlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olması konusundaki görüşlerinde ( x = 2,79) kararsız oldukları vurgulanmıştır.
- Öğretmenler, müfettişlerin teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkındaki bilgi sahibi olması bakımından ( x = 2,48) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Yapacakları açıklamaların kısa, öz anlamlı olması bakımından öğretmenler müfettişlerin (x = 2,84) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler , müfettişlerin çalışanları heveslendirmeleri , istekli hale getirmeleri bakımından ( x = 2,31) yetersiz oldukları belirtilmiştir.
- Öğretmenler .müfettişlerin yeni gelişmeler hakkında bilgi vermesi bakımından (x = 2,15) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler, müfettişlerin öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olması bakımından ( x = 2,46) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Tarafsız davranması bakımından öğretmenler müfettişlere ilişkin görüşlerinde ( x = 2,75) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmaması bakımından öğretmenler müfettişlere ilişkin görüşlerinde ( x = 2,71) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Kendini üstün görmemesi bakımından öğretmenler müfettişlerin ( x = 2,50) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin olumlu çalışmaları takdir etmesi ve ölçülendirme için gerekenleri yapmaması bakımından ( x = 2,65) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler müfettişlerin bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapması bakımından ( x = 3,01) kararsız oldukları görüşünde oldukları görüşünde olduklarını belirtmişlerdir.

- Güven veren bir kişi olması bakımından öğretmenler müfettişlerin (  $x = 2,76$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler , müfettişlerin öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı verilmesi bakımından (  $x = 2,37$ ) kararsız olduklarını vurgulamışlardır.
- Öğretmenler, müfettişlerin eğitimi ve öğretimi geliştirilmesi yönünde rehberlik yapması bakımından (  $x = 2,47$ ) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler, müfettişlerin teftişi yapıcı olması öğretmenin gelişmesine olanak sağlaması bakımından (  $x = 2,43$ ) yetersiz olduklarını vurgulamışlardır.
- Teftiş , tenkit etmek amacıyla yapılmaması bakımından öğretmenler müfettişlerin (  $x = 2,42$ ) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler, müfettişlerin , öğretmenlerin öğretimindeki eksik yönlerini belirlemek , giderici öneride bulunması bakımından (  $x = 2,55$ ) yetersiz oldukları belirtilmiştir.
- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurması bakımından öğretmenler , müfettişlerin (  $x = 2,43$ ) yetersiz olduklarını belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin görüşlerine göre teftiş işinin nasıl olacağına ilişkin bulgular Çizelge 3.47'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.47 Öğretmenlerin müfettiş davranışlarının nasıl olacağına ilişkin beklentilerinin düzeylere göre dağılımı**

	Dereceler											
	Kesinlikle Bekliyorum		Beklemiyorum		Kararsızım		Beklemiyorum		Kesinlikle Beklemiyorum		X	SS
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1-Müfettişlerin yıllık ,günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamaması	18	7.7	43	17.4	10	5.5	106	43.1	65	26,2	3.63	1.26
2-Yaptıkları değerlendirmelerden öğretmenleri haberdar etmesi	11	3.0	17	7.5	14	3.9	120	47.0	100	38.7	4.11	,99
3- Öğretmen başarılarını artıracak yöntemler göstermesi	10	2.8	18	5.0	11	5.8	88	38.1	135	48.3	4.24	,97
4-Öğretmenlere kaynak oluşturması	10	2.8	14	6.6	10	2.8	88	35.4	140	52.5	4.28	,99
5-Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi	12	3.3	8	5.0	11	3.0	128	51.9	103	36.7	4.14	,94
6-Yeterli formasyon bilgilerine sahip olması	12	3.3	14	6.6	15	4.1	118	46.4	103	39.5	4.12	,99
7-Teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması	10	2.8	16	4.4	10	2.8	87	37.8	139	52.2	4.32	,93
8-Yapacakları açıklamaların kısa, öz ve anlamlı olması	8	2.2	9	5.2	8	2.2	81	33.4	156	56.9	4.38	,93
9-Iyi bir dinleyici olması	6	1.7	19	8.0	12	3.3	118	43.6	107	43.4	4.19	,95
10-Çalışanları heveslendirmeli, istekli hale getirmeleri	10	2.8	9	5.2	9	5.2	88	32.6	146	54.1	4,30	,98
11- Yeni gelişmeler hakkında bilgi vermeli	16	4.4	17	7.5	23	9.1	113	39.5	93	39.5	4.02	1.09
12- Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olmak	11	5.8	11	5.8	15	6.9	109	35.6	116	45.9	4.10	1.13
13-Tarafsız davranmalı	9	2.5	8	5.0	8	5.0	103	36.7	134	50.8	4.28	,95
14- Kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamalı	14	3.9	24	9.4	13	3.6	90	35.9	121	47.2	4.13	1.10
15-Kendini üstün görmemesi	9	2.5	13	6.4	16	4.4	86	34.8	138	51.9	4.27	,98
16-Olumlu çalışmaları takdir etmeli	13	3.6	11	3.0	14	3.9	85	34.5	139	55.0	4.34	,96

17-Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmalı	13	3.6	15	4.1	16	4.4	74	34.3	144	53.6	4.30	,99
18-Güven veren bir kişi olmalı	9	2.5	14	3.9	16	4.4	73	34.0	150	55.2	4.36	,92
19-Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı vermeli	17	4.7	14	3.9	14	3.9	64	31.5	153	56.1	4.30	1.04
20-Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmalı	13	3.6	15	4.1	18	5.0	102	42.0	114	45.3	4.21	,97
21-Teftiş yapıcı olmalı öğretmenin gelişmesine olanak sağlamalı	15	4.1	11	3.0	14	3.9	86	37.6	136	51.4	4.29	,98
22- Teftiş tenkit etmek amacıyla yapılmamalı	17	4.7	14	3.9	14	3.9	64	31.5	153	56.1	4.30	1.04
23-Öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek ,giderici önerilerde bulunmak	13	3.6	15	4.1	18	5.0	102	42.0	114	45.3	4.21	,97
24-Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalı	15	4.1	11	3.0	14	3.9	86	37.6	136	51.4	4.29	,98



- Öğretmenler, müfettişlerin yıllık , günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamamasını ( $x= 3,63$ ) çoğunlukla beklediklerini vurgulamıştır.
- Öğretmenler müfettişlerin , yaptıkları değerlendirmelerden öğrenmelerini haberdar etmesini ( $x = 4,11$ ) çoğunlukla beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin , öğretmen başarılarını artıracak yöntemler göstermesini ( $x = 4,24$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenlere , müfettişlerin kaynak oluşturmasını ( $x = 4,28$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Öğretmenler müfettişlerin başarılı yönlerini takdir etmesini ( $x = 4,14$ ) büyük ölçüde beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler , müfettişlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olmasını ( $x = 4,12$ ) büyük oranda beklediklerini vurgulamışlardır.
- Teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olmasını müfettişlerden ( $x = 4,32$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin yapacakları açıklamaları kısa, öz ve anlamlı olması ( $x = 4,38$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- İyi bir dinleyici olmasını öğretmenler müfettişlerden ( $x = 4,19$ ) çoğunlukla beklediklerini vurgulamışlardır.
- Çalışanları heveslendirmelerini , istekli hale getirmelerini müfettişlerden ( $x = 4,30$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Yeni gelişmeler hakkında bilgi verilmesini öğretmenler müfettişlerden ( $x = 4,02$ ) büyük oranda beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olmalarını ( $x = 4,10$ ) çoğunlukla beklediklerini vurgulamışlardır.
- Tarafsız davranılmasını öğretmenler müfettişlerden ( $x = 4,28$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamaları ( $x = 4,13$ ) çoğunlukla beklediklerini belirtmişlerdir.
- Kendisini üstün görmemesini öğretmenler müfettişlerden ( $x = 4,27$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin olumlu çalışmaları takdir etmesini ve ölçülendirme için gerekenleri yapmaları bakımından ( $x = 4,34$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.

- Öğretmenler müfettişlerin bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmalarını (  $x = 4,30$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Güven veren bir kişi olmalarını öğretmenler müfettişlerden (  $x = 4,36$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Öğretmenlere müfettişlerin serbestçe konuşma imkanı vermelerini (  $x = 4,30$ ) kesinlikle beklediklerini belirtmişlerdir.
- Öğretmenler müfettişlerin eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmalarını (  $x = 4,21$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin teftişi yapıcı olması öğretmenin gelişmesine olanak sağlamasını (  $x = 4,29$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin teftişi tenkit etmek amacıyla yapmalarını (  $x = 4,30$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenler müfettişlerin , öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemesini giderici önerilerde bulunmasını (  $x = 4,21$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.
- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalarını öğretmenler müfettişlerden (  $x = 4,29$ ) kesinlikle beklediklerini vurgulamışlardır.

### **3.4. Sonuç ve Öneriler**

#### **3.4.1. Sonuçlar**

Bu kısımda araştırma bulguları doğrultusunda elde edilen sonuçlar ve öneriler üzerinde durulmuştur. Yönetici ve öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin sonuçların değerlendirilmesi ardından yönetici ve öğretmenlerin uygulamadaki beklentileri ve nasıl olması gerekmesine ilişkin beklentilerinin değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

##### **3.4.1.1. Cinsiyet değişkeni ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilerin değişkeni ile ilgili bulgular gözönünde tutularak , incelendiğinde , İlköğretim Okullarında çalışanların büyük çoğunluğunun bay oldukları ,bayan yöneticilerin hemen hemen hiç görevlendirilmedikleri görülmektedir.
- Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ile ilgili bulgular gözönünde tutularak incelendiğinde erkek öğretmenlerin ortalamasının altında, bayan öğretmenlerin ortalamasının üstünde oldukları görülmektedir.
- İlköğretim Okullarında çalışanların cinsiyet değişkeni gözönünde tutularak incelendiğinde yöneticilerin çoğunluğunun erkek, öğretmenlerin ise çoğunluğunun bayan olduğu görülmektedir.

##### **3.4.1.2. Yaş değişkeni ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilerin yaş değişkenlerine göre bulguları incelendiğinde , büyük çoğunlukların orta yaş grubunda oldukları görülmektedir.Bu da yöneticilerin deneyimli kişiler olduklarını göstermektedir.
- Öğretmenlerin yaş değişkenlerine göre bulguları incelendiğinde , anket yapılan okullarda daha az deneyimli kişilerin olduğu bu da daha genç öğretmenlerin oldukları görülmektedir.
- İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre bulguları incelendiğinde yöneticilerin orta yaşlı kişiler, öğretmenlerin genç kişiler oldukları görülmektedir.

#### **3.4.1.3. Branş değişkeni ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilerin branş değişkeni ile ilgili bulguları göz önüne alınarak incelendiğinde branş dersleri öğretmenlerinin ortalamasının çok üstünde, sınıf öğretmenlerinin ortalamasının altında oldukları görülmektedir.
  - Öğretmenler, branş dağılımına ilişkin bulguları incelendiğinde adı geçen okullarda çalışanların büyük çoğunluğunun sınıf öğretmenleri olduğu görülmektedir.
- Yönetici ve öğretmenlerin branş dağılımına ilişkin bulgularına bakıldığında sınıf öğretmenlerinin ,branş öğretmenlerine göre daha fazla oldukları görülmektedir.

#### **3.4.1.4. Kıdem değişkeni ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilerin kıdem değişkenine göre bulgular incelendiğinde adı geçen okullarda görevli olan yöneticilerin büyük çoğunluğunun 12-15 yıl görev yaptıkları bu da deneyimli kişiler olduklarını göstermektedir.
- Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre karşılaştırıldığında az deneyimli ve deneyimli kişilerden oluştuğu görülmektedir.
- İlköğretim Okullarında çalışan yöneticilerin deneyimli , öğretmenlerin ise az deneyimli ve deneyimli kişiler olduğu görülmektedir.

#### **3.4.1.5. Görev değişkeni ile ilgili sonuçlar**

- Görev değişkenine göre yöneticilerin büyük çoğunluğunun müdür yardımcısı , müdürlerin sayısının daha az olduğu görülmektedir. Bu da okullarda sadece bir müdürün olmasından kaynaklanmaktadır.
- İlköğretim Okullarında çalışanların müdür ve müdür yardımcılarının haricinde tamamını öğretmenler oluşturmaktadır.

#### **3.4.1.6. Geçirilen teftiş sayısı ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilerin geçirdikleri teftiş sayısı ile ilgili sonuçları incelendiğinde büyük çoğunluğun ve daha fazla teftiş geçirdikleri diğerlerinin ise daha az teftiş geçirdikleri görülmektedir. Bu durum yöneticilerin deneyimli kişilerden oluştuğunu göstermektedir.

- İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenlere ilişkin bulgular incelendiğinde , teftiş geçirenlerin sayısı ile teftiş geçirmeyenlerin sayısının birbirlerine çok yakın olduğunu göstermektedir.
- İlköğretim Okullarında çalışan yöneticilerin geçirdikleri teftiş sayısının fazla olduğu , öğretmenlerin eşit olduğu görülmektedir.

#### **3.4.1.7. Teftişin yararı ile ilgili sonuçlar**

- Yöneticilere ilişkin teftişin yararları hakkında bulgular incelendiğinde, yöneticilerin çoğunluğunun teftişin amaçlarına uygun yapılmasını yararlı olduğunu göstermektedir.
- Öğretmenlerin teftişin yararı ile ilgili bulguları incelendiğinde, öğretmenlerin çoğunluğunun teftişin amaçlarına uygun yapılmasını yararlı olacağını göstermektedir.
- İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin tamamının teftişin amaçlarına uygun yapılmasının yararlı olacağını göstermektedir.

#### **3.4.1.8. Yöneticilerin uygulamadaki beklentilerine ilişkin sonuçlar**

- Mevzuata ilişkin bilgiler bakımından müfettişlerin yeterli olduklarını göstermektedir.
- Müfettişlerin pedagojik yönünden değerlendirmeleri bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin okulda işbirliği ve koordinasyonun değerlendirilmesi bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin okulun bina ,tesis ve donanım işlerini tarafsız olarak incelemesi bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin eleştirilere açık olması bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Teftiş sonuçlarının yöneticilere bildirilmesi bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin okulun olumlu yönlerini takdir etmesi bakımından incelendiğinde tarafsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin ulaşabilecekleri hedefleri göstermesi bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görülmektedir.
- Uygun bir tartışma ortamı içerisinde sorunların çözümü için müfettişler yönünde yetersiz oldukları görülmektedir.

- Müfettişler yenilikleri ve değişiklikleri aktarmaları bakımından incelendiğinde kararsız oldukları grlmektedir.
- Gve verici olmaları bakımından incelendiğinde müfettişlerin kararsız oldukları grlmektedir.
- Müfettişlerin esnek düşünce ve davranışları incelendiğinde kararsız oldukları grlmektedir.
- Müfettişlerin okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırmaları bakımından incelendiğinde kararsız oldukları grlmektedir.
- Müfettişlerin iyi ilişkiler kurmaları bakımından incelendiğinde kararsız oldukları grlmektedir.
- Yapıcı eleştiriler bulunması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları grlmektedir.
- Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alması gereken önlemler konusunda kararsız oldukları grlmektedir.
- Hiçbir çıkar gzetmemeleri bakımından incelendiğinde yeterli oldukları grlmektedir.

#### **3.4.1.9. Yöneticilerin müfettiş davranışlarının nasıl olacağına ilişkin sonuçlar**

- Mevzuata ilişkin bilgilerin bilinmesi bakımından müfettişlerden kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Okulun pedagojik özellikleri açısından değerlendirmeleri incelendiğinde müfettişlerden kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Okuldaki işbirliği ve koordinasyon değerlendirmesi bakımından incelendiğinde müfettişlerden kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Müfettişlerden okulun bina , tesis ve donanım işlerinin tarafsız olarak incelenmesi bakımından kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Eleştirilere açık olması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Teftiş sonuçlarının bildirilmesi bakımından incelendiğinde ve kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Ulaşılacak hedefler gösterilmesi bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Müfettişlerin olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklamaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Müfettişlerin uygun bir tartışma ortamı içinde sorunları çözmesi bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.

- Yeniliklerin değişikliklerin aktarılması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- İnanđırıcı ve güven verici olmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- Esnek düşünce ve davranışlara sahip olmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- Okuldaki çalışmalar bütünlük kazandırılması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- İyi ilişkiler kurulması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- Yapıcı eleştirilerde bulunması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.
- Hiçbir çıkar gözetmemesi bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görölmektedir.

#### **3.4.1.10. Öğretmenlerin uygulamadaki beklentisine ilişkin sonuçlar**

- Müfettişlerin yıllık , günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamamaları bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Müfettişlerin yaptıkları değerlendirmeleri haber vermeleri bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Öğretmen başarılarını artıracak yöntemler göstermesi bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Öğretmenlere kaynak oluşturması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Öğretmen başarılarının takdir edilmesi bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Yeterli formasyon bilgilerine sahip olması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görölmektedir.
- Teftiş ettiği öğretmenlerin branşları hakkında bilgi sahibi olması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.
- Yapacakları açıklamaların kısa, öz ve anlamlı olması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görölmektedir.

- İyi bir dinleyici olmaları bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görülmektedir.
- Müfettişlerin çalışanları heveslendirmeleri , istekli hale getirmeleri bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Yeni gelişmeler hakkında bilgi verilmesi bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olmaları bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Tarafsız davranılması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görülmektedir.
- Kendisine ilişkin özel görüşlerini yansıtmaması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görülmektedir.
- Kendilerine üstün görmemeleri bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Olumlu çalışmalarını takdir etmeli ölçülendirme için gerekenlerin yapılması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmaları bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Güven veren bir kişi olması bakımından incelendiğinde kararsız oldukları görülmektedir.
- Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı verilmesi bakımından kararsız oldukları görülmektedir.
- Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmaları incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Teftişin öğretmenin gelişmesine yardımcı olması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Teftişi, tenkit etmek amacıyla yapılmaması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Öğretmenlerin eksik yönlerini belirlemek , giderici öneride bulunması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.
- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurulması bakımından incelendiğinde yetersiz oldukları görülmektedir.

#### **3.4.1.11. Öğretmenlerin müfettiş davranışlarının nasıl olacağına ilişkin sonuçlar**

- Müfettişlerin yıllık , günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamaları bakımından incelendiğinde bekledikleri görülmektedir.



- Öğretmen başarısının artırılmasında yöntemler gösterilmesi bakımından kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Yaptıkları değerlendirmelerden öğretmenleri haberdar etmeleri bakımından incelendiğinde bekledikleri görülmektedir.
- Müfettişlerin kaynak oluşturması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Öğretmenlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması bakımından kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Yapacakları açıklamaların kısa, öz ve anlamlı olması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- İyi bir dinleyici olması bakımından incelendiğinde bekledikleri görülmektedir.
- Çalışanları heveslendirip istekli hale getirmeleri bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Yeni gelişmeler hakkında bilgi verilmesi bakımından incelendiğinde bekledikleri görülmektedir.
- Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Tarafsız davranmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Müfettişlerin kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamaları bakımından incelendiğinde bekledikleri görülmektedir.
- Kendisini üstün görmemesi bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Müfettişlerin olumlu çalışmaları takdir etmeleri bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Müfettişlerin bir toplantı yaparak okulun değerlendirmesini yapmaları bakımından kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Güven veren bir kişi olmaları bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.
- Müfettişlerin eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmaları bakımından bekledikleri görülmektedir.
- Teftişin yapıcı olması öğretmenin gelişmesine olanak sağlaması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri görülmektedir.

- Müfettişlerin teftişi tenkit etmek amacıyla yapmamaları bakımından kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek , giderici önerilerde bulunulması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.
- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurulması bakımından incelendiğinde kesinlikle bekledikleri grlmektedir.

### **3.4.2. neriler**

- Müfettişler , okullarda yöneticileri denetleme yapmadan önce mevzuata ilişkin bilgileri kesinlikle bilmeleri ve bu konuda yeterli olmaladırlar.
- Okulda işbirliğinin ve koordinasyonun sağlanmasında yardımcı olmaları , okulun pedagojik özellikleri değerlendirmede ve okulun bina , tesis, donanım işlerinde tarafsız olarak inceleyip okul yönetimine katkıda bulunmaladırlar.
- Müfettişler , her türlü eleştirilere aık olmaladırlar. Yaptıkları denetlemelerin sonularını bildirmeleri ve eksik oldukları yerlerde yöneticilere yol göstermeleri gerekmektedir.
- Okulun olumlu yönlerini takdir etmelidirler. Olumsuz buldukları yönlerini gerekleriyle birlikte aıklamaladırlar ve ulaşılabilecek hedefler göstermelidirler.
- Uygun bir tartışma ortamı hazırlanmalı , sorunlara zm yolları aranmalıdır.Yeniliklerin , değerikliklerin olduğunda yöneticileri haberdar etmelidirler.
- Müfettişler inandırıcı ve güven verici kişiler olmaladırlar.Esnek düşünce ve davranışlara sahip olmalı, yöneticilere bu konuda yardımcı olmaladırlar.
- Öğretmenlerin başarılarını artıracak yöntemler göstermelidirler.
- Müfettişlerin yeterli formasyon bilgisine sahip olmaları , öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir edip onları dllendirmelidirler.
- Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmenlere rehberlik yapmaladırlar.
- Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmaladırlar, öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek , giderici önerilerde bulunmaladırlar.
- Müfettiş yetiştirme programlarının yeniden yapılandırılması sağlanmalıdır.

**EKLER**

Değerli Yönetici ve Öğretmenler

Bu çalışmada İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin müfettişlerden beklentileri ve bunları gerçekleştirme düzeyi elde edilen bilgiler bilimsel amaçlara ve toplumca değerlendirilecektir. Bu nedenle ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur.

Araştırmanın geçerliliği açısından lütfen bütün cümleleri okuyunuz ve mutlaka her cümleyi cevaplandırınız. Sizce en doğru olan seçeneği mutlaka doğru yere işaretlemeye dikkat ediniz. İşaretlemeyi çarpı(×) veya artı(+) işareti koyarak yapınız. Gösterdiğiniz ilgi işbirliği için teşekkür ederiz.

DANIŞMAN

ARAŞTIRMACI

Prof.Dr.Canan ÇETİN

Mensure ÇELİK

1.CİNSİYET

a-( ) Bayan

b-( ) Bay

2.YAŞ

a-( ) 22-26

b-( ) 27-31

c-( ) 32-36

d-( ) 37-41

e-( ) 42 ve üstü

3.BRANŞINIZ

a-( ) Sınıf Öğretmeni

b-( ) Branş Öğretmeni

4-MESLEKİ KIDEMİNİZ

a-( ) 1-3 yıl

b-( ) 4-7 yıl

c-( ) 8-11 yıl

d-( ) 12-15 yıl

e-( ) 16 ve üstü

5-OKULDAKİ GÖREVİNİZ

a-( ) Müdür

b-( ) Müdür Yrd.

c-( ) Öğretmen

6-ŞİMDİYE KADAR KAÇ TEFTİŞ GEÇİRDİNİZ?

- a-( ) Hiç geçirmediim
- b-( ) Bir kere geçirdim
- c-( ) İki kere geçirdim
- d-( ) Diğer belirtiniz.....

7-TEFTİŞİN YARARI HAKKINDA NE DÜŞÜNÜYORSUNUZ?

- a-( ) Mutlaka yapılmalıdır.
- b-( ) Yaralı olacağını düşünmüyorum
- c-( ) Amaçlarına uygun yapılırsa yararlı olacağını düşünüyorum
- d-( ) Diğer belirtiniz.....



					10.Olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması						
					11.Yenilikleri değişiklikleri aktarması						
					12.İnandırıcı ve güven verici olması						
					13.Esnek düşünce ve davranışlara sahip olması						
					14.Okuldaki çalışmalarda bütünlük kazandırılması						
					15.İyi ilişkiler kurması						
					16.Yapıcı eleştiride bulunmalı						
					17.Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra önlemler konusunda gösterici olmak						
					18.Hiç bir çıkar gözetmemek						





					7.Teftiş ettiği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması					
					8.Yapacakları açıklamaların kısa ,öz ve anlamlı olması					
					9.İyi bir dinleyici olması					
					10. Çalışanları heveslendirmeli,istekli hale getirmeli					
					11.Yeni gelişmeler hakkında bilgi verilmeli					
					12.Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olmak					
					13.Tarafsız davranmalı					
					14.Kendilerine ilişkin özel görüşlerini yansıtmamalı					
					15.Kendini üstün görmemeli					
					16.Olumlu çalışmalarını takdir etmeli ve ölçülendirme için gerekenleri yapmalı					
					17.Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapmalı					
					18.Güven veren bir kişi olmalı					
					19.Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı vermeli					
					20.Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmalı					
					21.Teftişi yapıcı olmalı öğretmenin gelişmesine olanak sağlamalı					
					22.Teftiş ,tenkit etmek amacıyla yapılmamalı					
					23.Öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek ,giderici önerilerde bulunmak					
					24.Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmalı					

## KAYNAKÇA

Açıklalın , Aytaç , **Milli Eğitim Müdürlerinin Teftiş Görevleri** , Ankara , 1997.

Açıkgoz , Saim , “**Teftiş Ulusal Eğitiminde Teftiş Sisteminin Yapısı , İşleyişi , Sorunları ve Öneriler** “ , Ankara ,2001.

Akyıldız , Hayrettin , “**Öğretmen Özelliklerinin Öğretime Etkisi**” Yaşadıkça Eğitim Dergisi , sayı :6,s:21-25 , İstanbul , 1989.

Altınbaş , Rasim , **Okullarda Kurum Teftişi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi , Ankara , 1980.

Aydın , Mustafa , **Eğitimde Teftiş Tekniği** , H. Üniversitesi , 1975.

Aydın , Mustafa , **Çağdaş Eğitim Denetimi** , Pegem Yayın no:4 , Ankara , 1993.

Aytaç , Tufan , **Okul Merkezli Yönetim , Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar** , Nobel Yayın Dağıtım , Ankara 2000.

Balta , Selahattin , **Türk Teftiş Sisteminin Bugünü ve Geleceği** , Denetfe Yayınları , Ankara ,1988.

Başar , Hüseyin , **Öğretmenlerin Değerlendirilmesi** , H.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara , 1988.

Başaran , İ. Ethem , **Yönetimde İnsan İlişkileri , Yönetmel Davranış** , Ankara , 1992.

Başkalem , Mehmet , **Örnekleriyle Yetki ve Sorumluluk Rehberi** , ER-TU Matbaası, İstanbul , 1983.

Bilgen , H. Nihat , **Örgüt İklimi , Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu** , Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü , Ankara , 1990.

Bursalıoğlu , Ziya , **Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri** , A. Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları , no: 51 , Ankara, 1975.

Bursalıoğlu , Ziya ,**Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış** , A. Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları , no:107 , Ankara ,1982.

Bursalıoğlu , Ziya , **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış** , Ankara , 1994

Celep , Cevat , “ **Okullarda İşbirlikçi Karar Verme** “, Yaşadıkça Eğitim Dergisi, 1996.

Cengiz , Cevdet , M.E.B., **Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi**, Araştırma – İnceleme Dizisi , Ankara, 1990

Doğan , Hıfzı , **Mesleki ve Teknik Eğitim Prensipleri** , A . Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No : 90 , Ankara , 1990.

Erdem , Osman , **Türk Teftiş Sistemine Genel Bakış** , 1. Teftiş Semineri , Deneftte Yayınları , Ankara , 1988.

Ergen , Nurettin , Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Ortaokullarda Ders Teftişı , Ders Ödevi , Ankara , 1977.

Fındıkçı , İlhami , “**Öğrenen Organizasyon Okul** “ Yaşadıkça Eğitim Dergisi , Kültür Koleji Yayınları , No : 44, İstanbul , 1996.

Fişek , Kurthan , **Yönetim** , A . Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları , No: 387, Ankara , 1975.

Gürsoy , Cavit , **Eğitim Yöneticiliğinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Konumu**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi , 1979.

Hesapçioğlu , Muhsin , **Öğretim İlke ve Teknikleri** , Beta Yayınları , İstanbul , 1995.

Kale , Mustafa , **İlköğretimde Müfettiş , Yönetici ve Öğretmen Etkileşiminin Eğitime Etkileri** , A . Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü , Yüksek Lisans Tezi , Ankara , 1995.

Karagözoğlu , Galip , **İlköğretimde Teftiş Uygulamaları** , Ankara , 1977.

Karasar , Niyazi , **Bilimsel Araştırma Yöntemi** , 4. Basım , Ankara , 1991.

Kapusuzoğlu , Şaduman , **Son On Yılda İlköğretim Müfettişlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler** , Yayınlanmamış Doktora Tezi , Hacettepe Üniversitesi , Ankara , 1998.

Kazancı , Metin , **Personel Değerlendirmesi** , Amme İdaresi Dergisi , Cilt 7 ,Sayı 1, Mart 1974.

Köksal , Erhan , **Türkiye'de Merkezi Hükümetin Taşra Öğütünün Denetimi** , Amme İdaresi Dergisi , Cilt 7 , Sayı 1 , Ankara , 1974.

Milli Eğitim Bakanlığı , **Teftiş Kurulu Yönetmeliği**, Milli Eğitim Basımevi , İstanbul, 1993.

Milli Eğitim Bakanlığı , **Teftiş Kurulu Başkanlığı , Ortaöğretimde Denetim Esasları** , Resmi Gazete , Sayı : 14576.

Oğuzkan , Ferhan , **Eğitim Terimleri Sözlüğü** , Türk Dil Kurumu Yayınları , No: 393, Ankara , 1991.

Öz , Feyzi , **Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü** , Yayınlanmamış Doktora Tezi , Hacettepe Üniversitesi , Ankara , 1977.

Özbek , Oğuz , **Öğretmenlerin Ders Teftişi Etkinliklerinde Müfettişlerden Beklentileri ve Bu Beklentileri Gerçekleştirme Düzeyleri** , A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara , 1997.

Sönmez , Veysel , **Program Geliştirmede Öğretmenin El Kitabı**, Pegem Personel Geliştirme Merkezi , No :12 , İstanbul , 1994.

Şişman , Mehmet , **Öğretmenliğe Geçiş** , Pegem A Yayıncılık , 2.Baskı , Ankara , 2000.

Tortop , Nuri , **Yönetim Bilimi** , A. Ü. İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları , No : 689 , Ankara , 1974.

Uzel , T. Fikret , **Türk Denetim Yapısında Denetçilerin Yasal ve İşlevsel Görünümü , Denetim** , Sayı 64 , Ankara, 1991.

Ünal , Semra ,”**Eğitim ve Öğretimin Niteliğinin Geliştirilmesinde Öğretmenin Rolü**”, Eğitimde Nitelik Geliştirme , Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu Bildiri Metinleri , Kültür Koleji Yayınları , No: 1, İstanbul , 1991.

Yılman ,Mustafa,”**Eğitim ve Öğretimin Niteliğinin Geliştirilmesinde Öğretmenin Rolü**”, Eğitimde Nitelik Geliştirme , Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu Bildiri Metinleri, Kültür Koleji Yayınları , No: 1, İstanbul , 1991.

## ÖZGEÇMİŞ

**Mensure ÇELİK**

### **Kişisel Bilgiler :**

Doğum Tarihi : 30.01.1975  
Doğum Yeri : AZERBAYCAN  
Medeni Durumu : Evli

### **Eğitim :**

Lise : 1990- 1992 Gence Lisesi  
Lisans : 19 Mayıs Üniversitesi / Eğitim Fak.

### **Çalıştığı Kurumlar :**

1998 – 2001 Barış İlköğretim Okulu  
Kulp / DİYARBAKIR  
2001- 2006 Mustafa İTRİ İlköğretim Okulu ( Devam Ediyor)  
Bayrampaşa / İSTANBUL