

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARININ KURUM DENETİMİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLARA
İLİŞKİN MÜFETTİŞ VE OKUL MÜDÜRÜ GÖRÜŞLERİ
(KÜTAHYA İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ŞELELE ÖZTÜRK

DANIŞMAN
YRD. DOÇ. DR. AYNUR BİLİR

AĞUSTOS, 2009
MUĞLA

MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARININ KURUM DENETİMİNDE KARŞILAŞILAN
SORUNLARA İLİŞKİN MÜFETTİŞ VE OKUL MÜDÜRÜ GÖRÜŞLERİ
(KÜTAHYA İLİ ÖRNEĞİ)

ŞELELE ÖZTÜRK

Sosyal Bilimler Enstitüsünce

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 31/08/ 2009

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 26/09/ 2009

Tez Danışmanı : YRD. DOÇ. DR. AYNUR BİLİR

Jüri Üyesi : PROF. DR. AHMET DUMAN

Jüri Üyesi : DOÇ. DR. RUHİ SARP KAYA

Enstitü Müdürü: PROF. DR. NURGÜN OKTİK

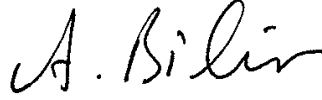
AĞUSTOS, 2009

MUĞLA

TUTANAK

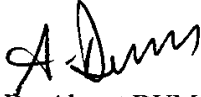
Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün ~~27/05/2009~~ tarih ve ~~452/9~~ sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin ~~25/4~~ maddesine göre, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Şelale ÖZTÜRK'ün "İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin İlköğretim Müfettişi ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)" adlı tezini incelemiş ve aday ~~26/05/2009~~ tarihinde saat ~~14~~³⁰.....da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra ~~50~~ dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin ~~kabul~~..... olduğuna ~~oy birliği~~... ile karar verildi.



Yrd. Doç. Dr Aynur BİLİR

Tez Danışmanı



Prof. Dr. Ahmet DUMAN

Üye

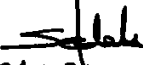


Doç. Dr. Ruhi SARP KAYA

Üye

YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.


31/08/2009

Şelale ÖZTÜRK

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

MERKEZİMİZCE DOLDURULACAKTIR.

Soyadı: ÖZTÜRK

Adı: ŞELELE

Kayıt No:

TEZİN ADI

Türkçe : İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)"

Y. Dil: Problems Met at The Primary School Inspection Through The School Headmasters' View (Kütahya Sample)

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

●

○

○

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite :Muğla Üniversitesi

Fakülte :

Enstitü :Sosyal Bilimler Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı :BİLİR, Aynur

Ünvanı :Yrd. Doç. Dr.

TEZİN YAZILDIĞI DİL : Türkçe

TEZİN SAYFA SAYISI:

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)"

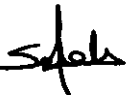
TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER:

1. Kurum denetimi,
2. İlköğretim denetçisi,
3. Okul müdürü.

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER:

1. Institution inspection,
2. Primary school inspector,
3. School headmaster.

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum | <input type="radio"/> |
| 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir | <input type="radio"/> |
| 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir | <input checked="" type="radio"/> |

Yazarın İmzası : 

Tarih 31.08/2009

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARININ KURUM DENETİMİNDE KARŞILAŞILAN

SORUNLARA İLİŞKİN MÜFETTİŞ VE OKUL MÜDÜRÜ GÖRÜŞLERİ

(KÜTAHYA İLİ ÖRNEĞİ)

ÖZTÜRK, Şelale

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve

Ekonomisi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Aynur BİLİR

Ağustos, 2009, V+94 Sayfa

Bu araştırmanın amacı: Kütahya ili ilköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunları, okul müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin görüşlerine dayalı olarak tespit etmektir.

Araştırma tarama modelindedir. 2007–2008 öğretim yılında Kütahya ilinde 103 merkez ilköğretim okulu müdürü ile 26 ilköğretim müfettişi bulunmaktadır. Araştırmanın verileri 98 ilköğretim okulu müdürü ve 26 ilköğretim müfettişinden toplanmıştır. “Kütahya İli İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri Anketi” uygulanmıştır. Veri toplama aracının güvenilirliği Cronbach Alfa kat sayısı ile hesaplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 15 paket programıyla çözümlenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama gibi betimsel istatistik teknikleri kullanılmıştır. Ayrıca ikili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testinin kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda ilköğretim müfettişleri ve müdürlerin denetim öncesinde, denetim sırasında, denetim sonrasında sorunlar yaşadığı saptanmıştır ve özetle şu sonuçlara ulaşılmıştır: (1) Okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri denetim öncesinde okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması ve denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamamasına ilişkin sorun yaşamaktadır. Bu sorunları okul müdürleri daha çok hissetmektedirler. (2) Denetim yapan ilköğretim müfettişleri ortak ölçütler kullanmamakta ve kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinmektedirler.(3) Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemler daha sonra izlenmemekte ve teftiş tebliğ defterine yazılmış olanlar yöneticiler tarafından yerine getirilmemektedir.(4) Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi ve milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olmasına

ilişkin sorunlar yaşandığı tespit edilmiştir. Bu sorunlar ilköğretim müfettişleri tarafından daha fazla hissedilmektedir.(5) İlköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin denetim öncesinde denetim etkinliklerinin müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi, denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması, okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması sorunlarına ilişkin değerlendirmeleri anlamlı farklılık göstermektedir. Okul müdürleri bu sorunları ilköğretim müfettişlerine göre daha çok hissetmektedir. (6) İlköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin denetim sırasında kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması, kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması, müfettişin yöneticinin makam masasına oturması, müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, okul müdürünün de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması, müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi ve bütünün dikkatten kaçması, denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması, denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi, denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması sorunlarına ilişkin değerlendirmeleri anlamlı farklılık göstermektedir. Okul müdürleri bu sorunları ilköğretim müfettişlerine göre daha çok hissetmektedir.(7) İlköğretim müfettişleri denetim sırasında yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği ve kurumun yıllık çalışma programının olmaması sorunlarının ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli olduğu görüşündedirler.(8) İlköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin denetim sonrasında müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi, denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması, teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması sorunlarına ilişkin değerlendirmeleri anlamlı farklılık göstermektedir. Okul müdürleri bu sorunları ilköğretim müfettişlerine göre daha çok hissetmektedir.(9) Denetim sonrasında teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesini ilköğretim müfettişleri daha önemli bir sorun olarak görmektedir.(10) Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması sorununun ilköğretim müfettişleri tarafından okul müdürlerine göre daha önemli olduğu ifade edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurum denetimi, ilköğretim müfettişi, okul müdürü.

ABSTRACT

PROBLEMS MET AT THE PRIMARY SCHOOL INSPECTION THROUGH THE SCHOOL HEADMASTERS' VIEW (KÜTAHYA SAMPLE)

ÖZTÜRK, Şelale

Master Thesis, Departments of Educational Sciences,

Educational Administration Supervision Planning and Economics Department

Advisor: Yrd. Doç. Dr. Aynur BİLİR

August, 2009, V+94 Pages

The aim of this research is to find out the problems met at the primary schools' inspection through the school headmasters' and the primary school inspectors' view.

The researched method used was survey of all 103 county and towns centre 's primary school headmasters and 26 primary school inspectors working in Kütahya in 2007-2008 education year. But the data has been taken from 98 headmasters and 26 inspectors. "The Questionnaire about the Headmasters and the Inspectors' Views on the Institution Inspection" is performed. This instrument's reliability is measured by Cronbach Alpha. The collected data is analysed with SPSS 15 programme. Descriptive statistical techniques such as percentage, frequency, arithmetic mean are used to analyse the data. Besides for the dual comparison Mann-Whitney U is used.

As a result of the research it is stated that primary school headmasters and inspectors problems before, during and after the inspection. The data taken from the explanatory study can be summarized like this.(1) The primary school headmasters and the inspectors have some problems pertaining to the facts that environmental conditions and facilities are not taken into consideration during inspection process and inspection activities are not planned by both primary school headmasters and inspectors. These problems are felt mostly by primary school headmasters.(2) The inspectors executing the inspection process do not use shared criteria and confine the inspection process with determination of circumstances.(3) Rectifying and improving measures recommended after the process of inspection are not controlled later on and the recommendations written on notification are not fulfilled by administrators.(4) It is determined that the problems pertaining to frequently amendment of regulations and circulars related with the inspection process and dual inspection structure in national education system exist. These problems are felt mostly by the inspectors.(5) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to the inspection activities' not being planned by primary school headmasters and

inspectors before the inspection process, inspectors' doing the inspection of different fields by using the principle of division of labour, getting information about the school administration from those concerned before inspection, the physical condition of school's not being searched before the inspection, environmental conditions and facilities' not being taken into consideration during inspection process. These problems are felt mostly by primary school headmasters.(6) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to the institution inspection process's being done via group inspection, the confinement of the institution inspection with determination of circumstances, shared criteria's not being used by the inspectors executing the inspection process, inspector's taking the chair of the headmasters during the inspection, inspectors' being not able to provide necessary professional guidance to administrators, primary school headmasters' having the duty of surveillance and evaluating the activities at institution alike with the inspector, surveillance of different subjects and losing the holistic point of view because of the division of labour between inspectors, subjective criticism during inspection and subjective commendations during inspection. These problems are felt mostly by primary school headmasters.(7) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to the lackness of headmasters' professional sufficiencies and institution's not having annual working plan. These problems are felt mostly by inspectors.(8) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to inspectors' not meeting with the administrator at the end of institution inspection, announcement of inspection results clearly via meeting, writing only the negative sides of institution on inspection notification. These problems are felt mostly by primary school headmasters.(9) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to the fact that the recommendations written on notification are not fulfilled by administrators. This problem is felt mostly by inspectors.(10) There is a significant difference between the opinions of primary school headmasters and inspectors pertaining to the the problem of not evaluating and doing the requirement of institution inspection reports submitted to the presidency on time. This problem is felt mostly by inspectors.

Key Words: Institution inspection, primary school inspector, school headmaster.

TEŞEKKÜR

Bu araştırmada ilköğretim kurumlarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlar, ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin görüşlerine bağlı olarak Kütahya İli Örneği kapsamında belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın yürütülmesinde destek ve yardımları ile rehberliğini esirgemeyen değerli danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Aynur BİLİR 'e, eğitimim boyunca gelişimim için beni destekleyen Değerli Hocam Prof. Dr. Ahmet DUMAN'a, katkılarından dolayı ilköğretim müfettişi Tuncer FİDAN'a, anketleri içtenlikle yanıtlayan Kütahya İli ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerine ayrıca okul yöneticilerim ve öğretmen arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

Son olarak eğitimimin her aşamasında bana güven, maddi ve manevi destek veren aileme sonsuz teşekkür ederim.

KÜTAHYA, 2009

Şelale ÖZTÜRK

İÇİNDEKİLER

TUTANAK	
ÖZET	
ABSTRACT	
TEŞEKKÜR.....	I
İÇİNDEKİLER	II
TABLolar LİSTESİ.....	V
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Amaç	8
1.3. Önem	8
1.4. Sınırlılıklar	9
1.5. Tanımlar	9
1.6. Kısaltmalar	9
BÖLÜM II	10
İLGİLİ ALANYAZIN	10
2.1. Kuramsal Temeller.....	10
2.1.1. Denetimin Tarihsel Gelişimi.....	11
2.1.2. Denetim Türleri	13
2.1.2.1. Ders Denetimi	14
2.1.2.2. Kurum Denetimi	16
2.1.2.2.1. Kurum Denetiminin Amaçları	17
2.1.2.2.2. Kurum Denetiminin İlkeleri	17
2.1.2.2.3. Kurum Denetiminin Yapılışı	18
2.1.2.2.4. Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlar	21
2.1.3. Denetim Yaklaşımları	22
2.1.3.1 Bilimsel Denetim Yaklaşımı	22
2.1.3.2. Sanatsal Denetim Yaklaşımı	23
2.1.3.3. Öğretimsel Denetim Yaklaşımı.....	24
2.1.3.4. Klinik Denetim Yaklaşımı	24
2.1.3.5. Gelişimsel Denetim Yaklaşımı	25

2.1.3.6. Farklılaştırılmış Denetim Yaklaşımı	26
2.1.4. Denetimin Gereklik ve Önemi	26
2.1.5. Denetçilerin Görev ve Yetkileri	27
2.1.6. Denetçilerin Yeterlilikleri	30
2.1.7. Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri	30
2.1.8. Milli Eğitim Sisteminde Denetim Alt Sisteminin Yapılanması.....	32
2.1.9. Türk Eğitim Sistemi	33
2.1.10 İlköğretim.....	34
2.2. İlgili Araştırmalar.....	35
2.2.1 Kurum Denetimi ile İlgili Araştırmalar	35
BÖLÜM III	41
YÖNTEM	41
3.1. Araştırma Modeli	41
3.2. Evren ve Örneklem	41
3.3. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı	42
3.4. Verilerin Analizi	43
BÖLÜM IV	44
BULGULAR VE YORUM	44
4.1. Kişisel Bilgiler	44
4.2. Kurum Denetimi Öncesi Karşılaşılan Sorunlar	47
4.3. Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar.....	50
4.4. Kurum Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar.....	57
4.5. Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar	60
BÖLÜM V	64
SONUÇ VE ÖNERİLER	64
5.1. Sonuçlar	64
5.2. Öneriler	67
KAYNAKÇA	69
EKLER	76
Ek-1: Anket.....	76
Ek-2: Kütahya İli Valiliği'nden Alınmış Anket Uygulama İzin Yazı ve Onayları.....	79

Ek-3: Anketin Uygulandığı Kütahya İl ve İlçe Merkezlerinde Bulunan İlköğretim Okulu İsimleri ve Sayıları.....	80
Ek-4: İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşler Anket Maddelerine Verilen Yanıtların Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri Tablosu.....	83
Ek-5: İlköğretim Müfettişlerinin Açık Uçlu Sorulara Verdikleri Yanıtlar.....	88
Ek-6:Okul Müdürlerinin Açık Uçlu Sorulara Verdikleri Yanıtlar.....	89
Ek-7: Anket Kullanım İzin Belgesi.....	93

TABLULAR LİSTESİ

Tablo No	Sayfa
Tablo 1. Anket Sayıları ve Oranları	42
Tablo 2. Müfettiş ve Müdürlerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı	44
Tablo 3. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kıdemlere Göre Dağılımı	45
Tablo 4. Müfettiş ve Müdürlerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı	45
Tablo 5. Müfettiş ve Müdürlerin Görev Durumlarına Göre Dağılımı	46
Tablo 6. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Öncesi Karşılaştıkları Sorunlar.....	47
Tablo 7. İlköğretim Müfettişlerinin ve Müdürlerin Denetim Öncesinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşlerin U-Testi Sonuçları.....	48
Tablo 8. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar	51
Tablo 9. İlköğretim Müfettişlerinin ve Müdürlerin Denetim Sırasında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşlerinin U -Testi Sonuçları.....	53
Tablo 10. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerinin Denetim Sonrasında Karşılaştıkları Sorunlar	58
Tablo 11. İlköğretim Müfettişlerinin ve Müdürlerin Denetim Sonrasında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşlerinin U-Testi Sonuçları	59
Tablo 12. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerinin Kurum Denetiminde Karşılaştıkları Genel Sorunlar.....	60
Tablo 13. İlköğretim Müfettişlerinin ve Müdürlerin Kurum Denetiminde Karşılaştıkları Genel Sorunlara İlişkin Görüşlerinin U-Testi Sonuçları	62

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümünde araştırmanın; problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları, tanımları ve kısaltmalar bulunmaktadır.

1.1. Problem

Bireylerin ve toplumların yaşamına yön vermede en önemli öge olan eğitim, “insanın içinde yaşadığı toplumda uygulama değeri olan yetenek, yöneliş, duygu, düşünce veya davranışları yine kendi yaşantısı yoluyla oluşturma, geliştirme ve değiştirme süreci” olarak tanımlanmaktadır (Duman, 1999:14). Bilgi çağında, bireylere nasıl eğitim verileceği, hangi davranışlarla donanmış olarak yetiştirilecekleri üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Eğitimde amaç, bireylerin yeteneklerini ve ilgi alanlarını saptayarak bunları geliştirici eğitim ve öğretim yöntemlerini uygulamaktır. Ülkeler tek yönlü düşünen insanlarla değil, çeşitli düşünce ve yeteneklere sahip insanlarla bilgi toplumunu oluşturacaklardır (Oğuz, 2001:112).

Sistem, birbirini olumlu yönde etkileyen öğelerin bir topluluğu olarak tanımlanabilir (Bursalıoğlu, 1998:18). Çağdaş eğitim sistemi, bireysel ihtiyaçları karşıladığı, bireysel fark ve benzerlikleri gözettiği ve bireylerin, yaşadığı çağa ve topluma uygun yaşamalarını sağlayacak özellikleri kazandırdığı ölçüde insanların kendilerini gerçekleştirmelerine hizmet etmiş sayılır. Bu sebeple toplumlar eğitim sistemlerinin işleyişini etkili ve verimli gerçekleştirmeye uğraşırlar. Bireylerin eğitimlerini bilimsel veriler ışığında, planlı programlı bir şekilde yürütürler (Oğuz, 2004:162–163).

Eğitim sistemi de; maddi varlıkları, amaçları, yapıları, programları ve bunların hayata geçirilmesi yaşantıları ile o ülkedeki örgün ve yaygın eğitim kuruluş ve örgütlerinin bütünüdür (Balcı, 2005:49). Devlet, yurttaşların eğitim haklarını kullanmalarına olanak hazırlamak ve kendi görevlerini kolaylaştırmak için eğitim sistemini kurmuştur. Eğitim sistemi, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak ve devletçe hazırlanan eğitim amaçlarını gerçekleştirmek için kurulan okulları bütünleştirmeye çalışır (Başaran, 1996:11). Eğitim sisteminde üretim işlemi okulda yapıldığı için, sistemin en önemli ögesi okuldur. Okulun dışındaki diğer alt sistemler ve örgütler, okulun işlevini yerine getirmesine yol gösterici ve destek niteliğindedirler (Türk, 2002:24).

Türk Eğitim Sistemi, Anayasa, hükümet programları, kalkınma planları, milli eğitim şura kararları temel alınarak eğitim ve öğretimi düzenleyen diğer yasalarla birlikte 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununa göre şekillenmiştir. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununa göre Türk Eğitim Sistemi, yaygın ve örgün eğitim olmak üzere iki ana bölüme ayrılmıştır. Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademelerden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanda örgün eğitim yanında veya dışında düzenlenen eğitim faaliyetlerini kapsar. Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim sistemi okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim olmak üzere aşamalı dört alt sistemden oluşmaktadır.

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun genel amaç ve temel ilkelerine uygun olarak, zorunlu ilköğretimle çocukların yaşamları için gerekli genel bilgi, beceri, tutum ve davranışları kazanmaları amaçlanmaktadır.

Ülkemizde ilköğretim 1997 yılına kadar 5 yıl olarak düzenlenmiştir. 1997 senesinde 4306 sayılı kanun ile ilköğretim 8 yıla çıkarılmıştır. Zorunlu eğitim, örgün eğitimin en alt ve en temel basamağıdır. Çünkü zorunlu eğitimde her bireyin belli bir çağda, belirli bir sürede eğitim alması öngörülür. Zorunlu eğitim; bir yurttaşın belli bir yaşa kadar gösterilen eğitim kurumunda belli bir süre öğrenim görmesini zorunlu kılan yasal bir ifadedir. 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Yasasında “ İlköğretim her yurttaşın görmesi gereken temel eğitimidir.” biçiminde tanımlanmıştır. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Yasasında kullanılan “**temel eğitim**” kavramı “**ilköğretim**” olarak değiştirilmiş ve T.C. Anayasasının 42. maddesinde “İlköğretim; kız, erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır” denilerek herkesin asgari ve temel seviyede eğitim alması zorunlu kılınmaktadır.

Ülkemizde ilköğretim kademesinde okullaşma incelendiğinde, 1927 yılında ilköğretimde okullaşma oranı % 23, 1950 yılında % 55, 1970 yılında % 84, 1990–1991 öğretim yılında net okullaşma oranı %74,75 ve 2000–2001 yılında % 95,28 olarak görülmektedir. 2005–2006 öğretim yılında net okullaşma oranı ise %89, 77’dir. 2006–2007 öğretim yılında net okullaşma oranı %90,13’dür.2007–2008 öğretim yılında net okullaşma oranı %97,37’dir. 2008–2009 öğretim yılında net okullaşma oranı ise %96,49’dur (M.E.B,2009:1). İstatistikler incelendiğinde okullaşma oranının yıllara bağlı olarak hızla yükseldiği görülmektedir. Okul sayısı bu denli artarken, öğretmen, yönetici ve işgören gereksinimi aynı hızla karşılanamamıştır.

16.08.1997 tarih ve 4306 sayılı kanununun 24. maddesine göre ilköğretim kurumlarının sekiz yıllık kesintisiz zorunlu eğitime dönüştürülmesi sonucunda, ilköğretim okullarının öğrenci sayısı, işgören ihtiyacı, iş yoğunluğu ve yönetimin yetki ve sorumlulukları artmış ve yönetimin işlerliği ciddi şekilde etkilenmiştir. Özellikle sekiz yıllık zorunlu eğitime geçişte, ortaya çıkan öğretmen ihtiyacı, alan dışından, öğretmenlik formasyonuna sahip olmayan kişilerce karşılanmıştır. Bu durumda eğitim ve öğretimin niteliğini olumsuz yönde etkilemiş; kalitesini düşürmüştür.

Günümüzde Türkiye'de 33.769 İlköğretim okulunda 10.790.920 öğrenci öğrenim görmekte ve 453.318 öğretmen görev yapmaktadır (MEB, 2009:53). Bu istatistik verileri, eğitim alt sisteminin devlet sisteminde ne kadar büyük bir öneme sahip olduğunu açıkça göstermektedir.

Eğitimin alt sistemleri ise, eğitimin amaçlarının gerçekleştirilmesine katkı sağlayan, birer araç konumundadır. Bu nedenle eğitim alt sistemleri, kendi amaçlarının gerçekleşmesi yönünde eylemlerde bulunarak eğitimin amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunurlar. Denetim, eğitim yönteminin bir alt sistemi olarak, denetimin işlevlerini, görevlerini gerçekleştirmek suretiyle eğitimin amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olur (Gökçe, 1994:73).

Örgütün başarısı, örgüt amaçlarına ulaşma derecesiyle doğru orantılıdır. Her örgüt etkinlik süreci içinde kendi gereksinmelerine uygun bir denetim sistemi geliştirmiştir. (Altıntaş, 1980:1). Örgütü denetimden ayıramayız. Örgütte denetim alt sisteminin etkililiği azalmaya başladığı andan itibaren amaçlardan uzaklaşma ve bunun doğal sonucu olarak entropi süreci başlamış demektir. Tüm örgütlerin amaçlarından sapmamak için kendi yapılarına uygun bir denetim alt sistemi kurmaları şarttır. Bu nedenlerden ötürü denetim alt sistemi her geçen gün daha da önem kazanmaktadır.

Okulların çoğalması, eğitimde yasa ve yönetmeliklerin getirdiği kuralların artması, okulların bu kurallara uyup uymadığının izlenmesi, eşgüdümleme, işbaşında yetiştirme, öğretmenlere kılavuzluk etme, işlemeyi izleme gibi görevler eğitim yönetiminin yanında eğitim denetiminin görevlendirilmesini gerekli kılmıştır (Başaran, 1998:65).

Eğitim yönetiminde, yönetim süreçleri; örgüt yapısının amaca ulaşmak için belli bir yöntemle çalıştırılması ile ilgili etkinliklerin tümüdür (İlgar, 2000:41). Eğitim yönetiminde süreçler, işlevsel süreçler ve yönetsel süreçler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. İşlevsel süreçler görev alanlarını diğer bir ifadeyle rol alanlarını inceler. Literatürde görev(rol) alanları ile ilgili farklı sınıflandırmalar yapılmaktadır. Bursalıoğlu (2005) yönetim işlerini politika, program, personel

yönetimi, öğrenci işleri, eğitsel kollar, işletme, okul-halkla ilişkiler olarak gruplandırmıştır. Aynı alan ve kademedeki okullar farklı büyüklüklerde olabilir. Ayrıca sosyal politik ve ekonomik faktörler okulların işleyişini etkiler. Ancak genelde resmi okullarda yürütülen hizmetler yapılan iş ve işlemler birbirine benzer. Okul düzeyine baktığımız da işlevsel süreçleri öğrenci işleri, personel işleri, öğretim işleri, eğitim işleri, okul işletmesi olarak sıralayabiliriz. Yönetimsel süreçler ise karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etkileme, koordinasyon ve değerlendirme-denetim olmak üzere yedi başlık altında toplanabilir (Taymaz, 1997:19).

Yönetim süreçlerinin son basamağı denetimdir. Denetim, örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işleyişini izlemek ve düzeltmek sürecidir. Denetim, planların uygulanması ile elde edilen sonuçların değerini de ortaya koyar (Başaran, 1996:73-74). Denetimde, kurumun amacına ulaşılması için kurumun işgörenlerine yardım, yol gösterme, eğitim verme gibi etkinliklerin yanında aynı kişilerin yaptıkları fiillerden dolayı değerlendirilmesi ve hatta yasadışı eylemlerde bulunan işgörenlerin soruşturulması da vardır. Bu durum, denetimde kamu yararının esas alındığının açık bir göstergesidir (Bursalıoğlu, 1998:126-133). Bir başka ifadeyle; denetim, örgütsel amaçların gerçekleşme derecesinin saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi etkinliklerin oluşan çembersel bir süreçtir. Denetim, sistem özellikleri açısından sistemin girdi, işlem ve çıktılarında bilgi alınması, alınan bilgilerin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre örgüt amaçlarının düzeltilmesi ve geliştirilmesi olarak tanımlanabilir (Gökçe, 1994:73).

Eğitim sisteminde denetim, ders denetimi ve kurum denetimi olmak üzere ikiye ayrılır. Ders denetimi; bir eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerindeki çalışmalarının gözlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Kurum denetimi; bir eğitim örgütünün amaçları gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarının sağlanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve belli kriterlere göre değerlendirilmesidir. (Taymaz, 1997:24).

Eğitim sistemimizde yeniliklerin ve gelişmelerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurum çalışmalarını güçleştiren ve zayıflatan nedenlerin saptanarak gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınmasını, insan gücü ve maddi kaynakların yerinde ve verimli kullanılmasının sağlanması eğitim ve öğretim etkinliklerinin güçlendirilmesi bakımından kurum denetimi, denetim türlerinden en etkili olanıdır. Kurum denetiminin bir özelliği de süreklilik ilkesine uyulmasıdır. Aynı kurumda birbirini izleyen denetimler arasında bağlantı kurularak, önceki denetimlerde saptanan eksiklerin giderilme, önerilen önlemlerin uygulama durumunun gözlenmesi denetimde süreklilik sağlar. Kurum denetimi yapılırken, kurumun tüm etkinlikleri incelenir, karşılaşılan

sorunlar ve bunların çözüm yolları birlikte saptanır, alınabilecek önlemler hakkında ilgililere gerekli rehberlik yapılır. Böylece kurumun amaçlarına ulaşılmasını sağlayacak şekilde çalışması, sürekli olarak yenilenmesi ve gelişmesine yardımcı olunur (Taymaz, 1997:129-130).

Türk Eğitim Sisteminde, Milli Eğitim Bakanı başta olmak üzere, genel olarak üst makamda bulunanlar, kendi astlarını denetleme yetkisine sahiptirler. Bunun yanı sıra, il idaresi kanununa göre vali ve kaymakamlar da kendi idari birimlerindeki, milli eğitim kurumlarının yönetici ve öğretmenlerini denetleme ve sicil verme yetkilerine sahiptir (Öz, 2003:12).

Türk Eğitim Sisteminde, denetim etkinlikleri üç ayrı kurul tarafından yürütülmektedir. Yüksek öğretim kurumlarının denetimi Yükseköğretim Denetleme Kurulu tarafından; Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü birimleri, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, resmi ve özel lise ve dengi okulların denetimi Milli Eğitim Bakanlığı adına Milli Eğitim Bakanlığı Denetim Kurulu tarafından; il ve bağlı ilçelerdeki ilköğretim kademesindeki okulların ve yasalarla belirlenen birçok kurum ve kuruluşun denetimi de Milli Eğitim Müdürlükleri İlköğretim Müfettişler Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir (Taymaz, 1997:9-10). Böylece Milli Eğitim Bakanlığı müfettişleri merkez ve taşra olmak üzere iki şekilde gruplandırılmıştır.

1- Milli Eğitim Bakanlığı Denetim Kurulu; Bakanlık Merkez Teşkilatı içerisinde oluşturulmuştur. Denetim kurulu, müfettişler ile müfettiş sıfat ve yetkisine sahip başkandan, yazı ve hesap işlerini yürüten bir bürodan oluşturulmuştur. Denetim Kurulu Başkanı bakanın izniyle müfettişler arasından en fazla üç yardımcı seçebilir. Denetim kurulu direkt olarak Bakana bağlıdır.

2-İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı; Her ilde doğrudan il millî eğitim müdürüne bağlı olarak, rehberlik ve iş başında yetiştirme, denetim ve değerlendirme, inceleme, soruşturma hizmetlerini yürütme amacıyla başkan, başkan yardımcıları, müfettiş ve müfettiş yardımcıları ile başkanlık bürosundan oluşan ilköğretim müfettişleri başkanlığı kurulur (Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, 1999, Madde 27).

Kurumlarda yapılan denetim çeşitleri, Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Denetim Yönergesi 13.maddede “Kurumlarda; a) Kurum denetimi 1) Yönetici denetimi 2) Öğretmen denetimi 3) Diğer personel Denetimi b) Seminer ve Kurs Denetimi yapılır” olarak belirtilmiştir. Kurum denetimi, kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalışmalarını güçleştiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun amaçlarını

gerçekleştirmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması, eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin geliştirilmesi, öğretme-öğrenme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilerek geliştirilmesidir. Kurumun özelliğine göre kurum denetim raporu yazılır (Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Denetim Yönergesi, Madde 14).

İlköğretim müfettişleri görevli oldukları bölgelerde kurum denetimi, kurs ve seminer denetimi gerçekleştirirler. Kurum denetimi sırasında denetimin yapıldığı kurumda görevli yönetici, öğretmen ve diğer personeli denetlerler. Denetim sırasında müfettişler görevli personele sistemdeki yenilikleri iletirler, kurumun çalışmalarını güçleştiren veya zayıflatan nedenleri belirlerler, eğitim-öğretim ve yönetim sürecini ilgili mevzuat uyarınca gözleyip, önceden belirlenmiş ölçütlere göre değerlendirirler ve daha etkili bir duruma gelmesi için geliştirilmesine rehberlik ederler (MEB, 2001a).

Eğitim sisteminde kurum denetiminin grupça yapılması ilke olarak benimsenmiştir. Denetim süreci, içerisinde pek çok bileşene sahip karmaşık bir süreç gibi görünse en temel anlamda denetlenen ve denetleyen arasındaki iletişim ve etkileşim mekanizmasıdır. Günümüzde denetim anlayışı, eskinin katı denetim anlayışına karşın; temelini insan ilişkileri ve demokratik işbirliği üzerine kurmuştur. İnsan ilişkilerine dayanan çağdaş eğitim denetiminde denetleyen denetlediği kişinin duygu ve düşüncelere değer vermeye başlamış ve eksiklerin işbirliği ile düzeltileceğine inanmıştır. Denetim de insancıl yaklaşımların kullanıldığı, denetlenenlerin eksik ve yanlışlıklarının karşılıklı işbirliği ve iletişimle çözüldüğü durumlar elbette ki diğer tüm denetim yöntemlerine göre daha akılcıdır.

İlköğretim kurumları müdürlerinin, kurum denetiminde karşılaştığı sorunlar, araştırmacının kurum müdürleriyle yaptığı görüşmeler sonucunda şu şekilde belirlenmiştir: Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması, denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması, kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, müfettişin yöneticinin makam masasına oturması, müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi, denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulmaması, teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması olarak belirlenmiştir.

İlköğretim müfettişlerinin, kurum denetiminde karşılaştığı sorunlar, araştırmacının müfettişlerle yaptığı görüşmeler sonucunda şu şekilde belirlenmiştir: Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi, denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması, yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği, kurumun yıllık çalışma programının olmaması denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi ve teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesini, milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması olarak belirlenmiştir.

Yukarıda sıralanan nedenlerden dolayı kurum denetiminde karşılaşılan sorunların okul müdürü ve müfettiş görüşlerine göre neler olduğunun belirlenmesi ve bu sorunların çözüm yollarının bulunulmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Bu araştırmanın problemi, Kütahya ilinde görev yapan resmi ilköğretim okulu müdürleri ile ilköğretim müfettişlerinin, ilköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaştıkları sorunları ortaya çıkarmaktır.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı, Kütahya İli ve ilçelerinde bulunan ilköğretim okullarında kurum denetiminde karşılaşılan sorunları müfettiş ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşlerine dayalı olarak tespit etmektir.

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

1. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin ve ilköğretim okulu müdürlerinin demografik özellikleri (cinsiyet, kıdem, öğrenim durumu vb.) nelerdir?
2. Kurum denetimi öncesinde ilköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin karşılaştığı sorunlar nelerdir, bu sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Kurum denetimi sırasında İlköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin karşılaştığı sorunlar nelerdir, bu sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Kurum denetimi sonrasında İlköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin karşılaştığı sorunlar nelerdir, bu sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Kurum denetimiyle ilgili İlköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin karşılaştığı genel sorunlar nelerdir, bu sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.3. Önem

Bu çalışma, ilköğretim kurumlarının, denetim öncesinde, denetim sırasında ve denetim sonrasında okul müdürlerinin ve müfettişlerin karşılaştığı sorunların neler olduğunun belirlenmesi açısından önemlidir.

Ayrıca bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilerek alana katkı sağlanacağı ve bu konudaki araştırmaları özendirileceği düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, Kütahya İli merkezi ile ilçe merkezlerindeki A tipi İlköğretim Okullarının kurum denetimiyle sınırlıdır.

2. Araştırmanın verileri literatür taraması ve Kütahya İli merkezi ile ilçe merkezlerindeki A tipi İlköğretim Okullarının müdürleri ile Kütahya İli İlköğretim müfettişlerinin görüşleri ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Okul Müdürü: Kanun, yönetmelik, program ve emirlere uygun olarak okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya, denetlemeye yetkili olan kişidir.

İlköğretim Okulu: Zorunlu eğitim çağındaki çocukların eğitim-öğretim gördükleri ve öğretim süresi sekiz yıl olan ilköğretim okulu.

İlköğretim Kurumları: Resmi, özel ilköğretim okulu, pansiyonlu ilköğretim okulu ve yatılı ilköğretim bölge okulu.

İlköğretim Müfettişi: İlköğretim kurumlarının denetleyen, rehberliğinden sorumlu kişi.

Kurum Denetimi: Bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarının sağlanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilmesidir.

1.6. Kısaltmalar

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

Müd.: İlköğretim Okul Müdürü

Müf. İlköğretim Müfettişi

İO: İlköğretim Okulu

BÖLÜM II

İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde eğitimde denetim ve ilköğretim okulları ile ilgili kuramsal bilgiler ve bu alanlarla ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Kuramsal Temeller

Denetim yaklaşımlarının çeşitliliği bağlamında denetim kavramı da farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Aydın (1984:1) denetimi, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak tanımlamaktadır. Bursalıoğlu (2005:126) da denetimi, “kamu yararı adına davranışı kontrol etme” olarak tanımlamaktadır. Su (1974; akt. Dağlı, 2003:103) ise denetimi aşağıdaki biçimde tanımlamaktadır:

“Eğitim ve öğretim kurumlarında yapılan çalışmalarını denetlemek ve değerlendirmek, daha verimli hale getirilmelerini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yoluyla yardımda bulunmak, ortaya çıkacak disiplin ve yasa dışı olayların soruşturma ve incelemelerini yaparak sonucu üst ve ilgili kademelere bildirmek işlemlerini kapsayan bir süreçtir”.

Denetim evrenseldir. Türüne, amacına, kuruluşuna bakılmaksızın tüm örgütler denetimsiz çalışamaz. Denetim planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işleyişini izleme ve düzeltme sürecidir (Başaran, 1996:73).

Wiles (1996) denetimi, insan ilişkilerine dayalı bir süreç, Cogan (1973) program geliştirme etkinliği, Haris ve Bessent (1969) yönetsel bir bakış açısı olarak görmüşlerdir (Aydın, 2005:4).

Denetim, yönetim süreçleri kapsamında, örgütün amaçlarına ulaşması için sadece sonucu değil, süreçlerin her birini ayrı ayrı inceleyen son ve tamamlayıcı bir süreçtir. Tüm yönetim süreçleri incelenerek denetim yoluyla dönüt sağlanır. Bu nedenle denetim, eğitim sisteminin geliştirilmesi için yönetim süreçlerini değerlendirerek önerilerde bulunulmasını sağladığından eğitim sisteminde hayati bir önem taşır (Taymaz, 2003:132).

2.1.1. Denetimin Tarihsel Gelişimi

Eğitim sistemimizde denetimin tarihsel gelişimi İmparatorluk ve Cumhuriyet dönemi olmak üzere iki ayrı bölümde incelenebilir.

İlk olarak, 1838 tarihinde Rüşdiye Mekteplerinde çalışan öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmek, öğretimdeki aksaklıkları gidermek üzere görevlendirilen memurlar tarafından denetlendikleri görülmektedir (Taymaz, 1997:14).

1846 yılında Mekatib-i Umumiye Nezaretine bağlı olarak Mekatib-i Sıbyaniye Muinliği ve Mekatib-i Rüşdiye Muinliği adlarını taşıyan iki ünite kurulmuştur. 1847 yılında yayımlanan “Sıbyan Mekatib-i Hocaları Efendilere İfa Olunacak Talimat” adlı bir yönetmelikle görevli memurlara, yardım eden rehber anlamını veren Muin unvanı verilmiştir (Ayaş,1948:485; Akt. Taymaz,1997:14).

İlk defa müfettiş kavramı 1862 yılında Rüştiye ve Sıbyan Okullarını denetlemek üzere görevlendirilen memurlar için kullanılmış; bu memurlara merkez ve taşra okullarını denetleme yetkisi verilmiştir.

1869 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti’ ne bağlı olarak Vilayet Maarif Meclislerinin kurulmuş ve bu meclislerde muhakkik ve müfettişler görevlendirilmiştir (Taymaz, 1997:14).

1875 yılında hazırlanan bir yönetmelikle müfettişlerin öğretmenlere rehber ve yardımcı olmaları öngörülmüş ve rüşdiyelerde teftiş defteri bulundurulma zorunluluğu getirilmiştir.

1911 yılında yürürlüğe konulan Maarif-i Umumiye Nezareti merkez teşkilatı hakkındaki yönetmelik ile merkez hizmetleri idare ve teftiş olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Müfettişlerin orta dereceli ve yüksek okullarda görev yapmış öğretmenler arasından Türk Dili, Arap Dili, Matematik, Tabiat, Felsefe, Tarih ve Coğrafya, Öğretim Bilgisi, Özel Eğitim alanlarından, ayrıca bir mimar ve tıp doktoru olması şartları getirilmiştir (Unat, 1964:187; Akt. Taymaz, 1997:14).

1913 yılında hazırlanan Tedrisat-ı İpdidaiye Kanunu Muvakkatı ile ilkokullarda denetimin ilköğretim müfettişleri tarafından yapılması koşulu getirilmiştir. İlköğretim müfettişlerinin görevleri teftiş, tahkikat ve irşat olmak üzere üç ana başlıkta toplanmıştır (Taymaz, 1997: 14–15).

1914 yılında yayımlanan Maarif Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname, ortaöğretime ve bakanlığa bağlı diğer kurumların teftişinde dikkat edilecek hususları içermektedir (Su, 1974:13; Akt. Taymaz, 1997:15).

Türkiye Büyük Millet Meclisi açıldıktan sonra 1 Mayıs 1920 günü milli eğitim hizmetlerinin tümü Maarif Vekâletine verilmiştir.

1923 yılında Maarif Müfettişleri Talimatnamesi ile İlk Tedrisat Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname yayınlanmıştır. Maarif müfettişliği talimatnamesinde, müfettişlik makamının kuruluşu, müfettişlik görev ve yetkileri ile teftiş esasları açıklanmıştır. Aynı sene bir teftiş heyeti müdürü ile on müfettişten meydana gelen bir Teftiş Kurulu kurulmuştur (Taymaz, 1997:15).

3 Mart 1924 tarihli Tevhidi Tedrisat Kanunu ile tüm medrese ve okullar Maarif Vekâletine bağlanmıştır. Bu durum, teftiş kurulu görevlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır. 1–20 Mayıs 1925 tarihleri arasında Konya’da Maarif Umumi Müfettişleri toplantısı yapılmış ve bakanlar kurulunun onayladığı Maarif Müfettişleri Umumiyelerinin yetki ve görevlerine ilişkin talimat hazırlanmıştır. Bu yönetmelikte müfettiş-i umumiye ve muavinlerin tüm eğitim kuruluşlarını kanun, tüzük ve yönetmeliklere uygun olarak denetlemek üzere atanması öngörülmüştür (Karagözoğlu, 1977:1; Akt. Taymaz, 1997: 15).

1926 yılında yürürlüğe konulan 789 sayılı Maarif Teşkilatı Kanunu ile maarif müfettişlerinin hak, yetki ve görevlerine ilişkin yönetmelik hazırlanmıştır. Bu yönetmeliğin öncekilerden farkı, Müfettişi Umumi yerine müfettişlere vekâlet müfettişi unvanı verilmesi ve müfettiş muavinliğinin kaldırılmasıdır. Vekâlet müfettişleri merkez ve mıntıka müfettişleri olarak ikiye ayrılmıştır. 1931 yılında maarif emirliklerinin kaldırılması ile birlikte mıntıka müfettişleri de vekalet müfettişi olarak göreve devam etmişlerdir (Su, 1974:22; Akt. Taymaz, 1997: 15).

1933 yılında 2287 sayılı Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri Hakkında Kanun Hükümlerine göre milli eğitim bakanlığı örgütü genişletilmiş ve kanunun onuncu maddesinde Teftiş Kurulunun oluşturulmasına karar verilmiştir (Taymaz, 1997: 15–16).

1938 yılında 3407 sayılı İlk Tedrisat Müfettişlerinin Muvazene-i Umumiye İçine Alınmasına Dair Kanun yürürlüğe konmuştur. Bu kanuna göre ilköğretim müfettişleri genel bütçe içine alınmış ve ilköğretim müfettişliğine atanacak olanların Gazi Terbiye Enstitüsü veya yabancı ülkelerdeki benzer okullardan mezun olma koşulu getirilmiştir (Taymaz, 1997: 15-16).

1949 yılında Bakanlık Müfettişleri bölgelere dağıtılmış ve kısa bir süre sonra uygulama kaldırılmıştır. 1950 yılında bakanlık müfettişleri Ankara, İstanbul ve İzmir merkezlerine toplanmıştır. 1954 yılında Milli Eğitim Bakanlığı kuruluş ve görevleri hakkındaki 2287 sayılı

kanunla ilgili 4337, 4926 ve 5021 sayılı yasalarda değişiklik yapılmasını sağlayan 6389 sayılı kanun çıkartılmıştır. Bu kanun birinci maddesi ile bakanlık ve yabancı ülkelerdeki ğrenci müfettişlerinin atanmasına ilişkin hükümler getirmiştir (Taymaz, 1997:16).

1961 yılında yürürlüğe giren 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanununun 23. maddesi ile ilköğretim müfettişlerinin görev ve sorumlulukları belirlenmiş; ayrıca müfettişlerde aranan nitelikler açıklanmıştır (Bilir, 1991: 52). Bu kanundan sonra 1962’de ilköğretim müfettişleri yönetmeliği çıkarılmıştır.

1969 yılında ıkarılan İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği’nde önceki yönetmeliklerde yer alan konuların yanı sıra bazı yenilikler de eklenmiştir. “İlköğretim Müfettişleri Kurulu” kavramı bu yönetmelikte belirtilmiştir. Müfettişin görevleri; teftiş ve denetleme, mesleki yardım ve iş başında yetiştirme, inceleme ve soruşturma olmak üzere dört grupta açıklanmıştır (Aydın, 1993: 146-147).

27.10.1990 tarih ve 20678 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği” kendisinden öncekilerden daha ayrıntılı hazırlanmıştır. Daha sonra 28.10.1991 tarih ve 2346 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi” teftiş anlayışına önemli yenilikler getirmiştir.

03.10.1993 tarih ve 21717 sayılı Resmi gazetede yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği günümüzde uygulanan yönetmeliktir.

2.1.2 Denetim Türleri

Denetim, farklı açılardan ele alındığında değişik biçimlerde sınıflandırılabilir. Kayıkçı (2005: 11–14) bu sınıflamayı aşağıdaki şekilde yapmıştır:

A.Niteliklerine Göre Eğitimde Yapılan Denetim Türleri

- Klasik Denetim Anlayışı
- Çağdaş Denetim Anlayışı

B.Amacına Göre Eğitimde Yapılan Denetim Türleri

- Ders Denetimi
- Kurum Denetimi
- Sınav Denetimi

C.Denetim Yapacak Denetçilerin Görevlendirilme Şekline Göre Denetim Türleri

- Genel Denetim
- Özel Denetim

D. Denetimi Yapacak Denetçi Sayısına Göre Denetim Türleri

- Bireysel Denetim
- Grupla Denetim

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi (MEB, 2001a) kurumlardaki denetim çeşitlerini iki başlık halinde belirlemiştir. Bunlar:

a)Kurum denetimi

- 1) Yönetici denetimi
- 2) Öğretmen denetimi
- 3) Diğer personel denetimi

b) Seminer ve kurs denetimi'dir (Madde 13) .

2.1.2.1. Ders Denetimi

Eğitim etkinliklerin en temel girdilerinden biri olan öğretmenin hızla gelişen teknoloji, artan sosyoekonomik sorunlar, çağın getirdiği yenilikler karşısında başarılı olabilmesi için eğitimle ilgili her alanda desteklenmesi ve rehberliğe tabi tutulması gerekmektedir.

Ders denetimi okullarda genel denetimler sırasında ya da bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenlerin kendi aralarındaki yetişkinliğini, çalışmasını, uyguladığı yöntemleri, bunları uygulamadaki yeterliliğini, öğrencilerin yetişme düzeylerini inceleyip değerlendirmeye yönelik bir denetim türüdür (Taymaz,1997:145).

Başar'a (1995:65) göre ders denetimi, dersle ilgili ön hazırlıklarından dersin değerlendirilmesine kadar olan süreçlerin betimlenmesi, değerlendirilmesi, düzeltilip geliştirilmesi etkinliklerini içerir.

Etkili ders denetimi öncelikle denetçinin ayrıntılı olarak okulla ilgili bilgi sahibi olmasına bağlıdır. Bu sebeple denetçi, düzenli ziyaretler yoluyla okullarla ilişki içinde olmalı ve bu bilgileri toplamak için özel alana(yani okullara) yeterli süreyi ayırmalıdır. Böyle ziyaretler formal ya da informal bir biçimde olsun, temel olarak bürokratik özelliğinden çok mesleki konularla ilgilenmelidir. Denetçi okul yaşamını oluşturan sınıf içi öğrenme ve öğretme olaylarını ve diğer olayları gözlemlemelidir. Bu nedenle denetçi, olabildiğince sınıf içinde olmalı ve ders sırasında öğretmeni ve öğrencileri gözlemlemeli, gözlemlerinden edindiklerini öğretmen ve yöneticilerle kırıncı olmadan tartışmalıdır (Lyons ve Pritchard,1976:14–15).

İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi(MEB,2001a)'ne göre öğretmen denetimi, Millî Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenlenen etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde;

- a)Eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,
- b)Olumlu davranışlarını belirlemek,
- c)Görevini en iyi biçimde yapmaya özendirmek,
- d)Eğitim ve öğretimde birliği sağlamak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,
- e)Kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,
- f)Öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanmasında yardımcı olmak,
- g)Öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,
- h)Karşılaştığı sorunların çözümünde yol göstermek.
- ı)Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,
- i)Sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek”

İçin yapılır (Madde 20).

Bunun yanı sıra Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'nde (MEB,2001a) kurumlarda görevli öğretmenlerin başarı durumlarının denetim yapılarak belirlendiği ve öğretmenlerin denetiminde kurumun özelliğine göre "Öğretmen Teftiş Formu" kullanıldığı belirtilmektedir (Madde 20).

2.1.2.2. Kurum Denetimi

Kurum denetimi; bir eğitim örgütünün amaçları gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarının sağlanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve belli kriterlere göre değerlendirilmesidir (Taymaz, 1997:24). Kurum denetimi, okulun eğitim ve yönetim süreçleri ile bunlarla ilgili kayıt ve işlemlerin incelenerek, kurumun genel işleyişi hakkında bir karara varmak üzere yapılan denetimdir (Taymaz, 1997:136).

Kurum denetimi, eğitim örgütlerinin yönetimine ilişkindir. Kurumlardaki denetim defterinin incelenmesiyle, geçmişteki durum konusunda veri sağlanarak anlık durum yerine daha uzun bir süreç içindeki görünümün gözetilmesi sağlanabilir (Başar, 1995:65).

Eğitim sistemimizde değişme ve gelişmelerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurum çalışmalarını güçleştiren ve zayıflatan sebeplerin belirlenerek gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınmasını, insan gücü ve maddi kaynakların etkili ve verimli kullanılmasının sağlanması eğitim ve öğretim etkinliklerinin güçlendirilmesi bakımından kurum denetimi, denetim türlerinden en etkili olanıdır. Kurum denetiminin bir özelliği de süreklilik ilkesine uyulmasıdır. Aynı kurumda birbirini izleyen denetimler arasında bağlantı kurularak, önceki denetimlerde saptanan eksiklerin giderilme, önerilen önlemlerin uygulama durumunun gözlenmesi denetimde süreklilik sağlar. Kurum denetimi yapılırken, kurumun tüm etkinlikleri incelenir, karşılaşılan sorunlar ve bunların çözüm yolları birlikte saptanır, alınabilecek önlemler hakkında ilgililere gerekli rehberlik yapılır. Böylece kurumun amaçlarına ulaşılmasını sağlayacak şekilde çalışması, sürekli olarak yenilenmesi ve gelişmesine yardımcı olunur (Taymaz, 1997:129–130).

Eğitim sisteminde kurum denetiminin grupça yapılması ilke olarak benimsenmiştir. Denetim programlarının hazırlanmasında ve denetim turnelerinin düzenlenmesinde bu ilke dikkate alınır. Kurum denetimi yapılacak illere bir müşavir veya başmüfettiş başkanlığında bir grup müfettiş gönderilir.

2.1.2.2.1. Kurum Denetiminin Amaçları

Eğitim sisteminde kurum denetiminin amacı, okulun etkililiğini sağlamak ve sürdürmektir. Okulun etkili olabilmesi örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçlarının planlanan düzeyde gerçekleşebilmesine bağlıdır.

Kurumların rehberlik ve denetimi aşağıdaki amaçları gerçekleştirmek için yapılır (2001a: madde:5).

- 1) Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkelerine uygun olarak, kurum amaçlarının gerçekleştirilmesinde yönetici, öğretmen ve diğer personelin çalışmalarını yönlendirmek,
- 2) Kurumların program ve düzenleyici kurallara uygun çalışıp çalışmadıklarını denetlemek, değerlendirmek, düzeltici ve geliştirici önlemler almak.
- 3) Kurum personelinin görevi başında yetişmelerini sağlamak, çalışmalarını objektif olarak ölçmek ve değerlendirmek.
- 4) Kurum personeli arasında birlik ve dayanışmaya, hizmetin yürütülmesinde, planlama, eş güdüm ve uygulamaya katkıda bulunmak.
- 5) Eğitim öğretimle ilgili sorunları belirlemek ve çözümüne yardımcı olmak.
- 6) İnsan gücü, tesis, araç-gereç ve zamanın ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak,
- 7) Kurumun çevreyle bütünleşmesine, yönetici, öğretmen ve veliler arasında uyumlu ilişkiler kurulmasına katkıda bulunmak.
- 8) Güdülemeyi ve morali artırmak; iş doyumunu sağlamak, üretim ve verimliliği en üst düzeye çıkarmak.

2.1.2.2.2. Kurum Denetiminin İlkeleri

Kurumların, rehberlik ve denetiminde aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur (2001a:Madde: 6):

- a) Rehberlik ve denetim; kontrol, düzeltme ve geliştirme amaçlı yapılıdır.
- b) Rehberlik ve denetim demokratik bir süreçtir.
- c) Yetkiden çok etkiyi, özendirmeyi, ödülü, işbirliğini ve katılmayı içerir.
- d) Eğitim, öğretim ve yönetim etkinliklerinin bütünü ile ilgilidir.
- e) Sorunları paylaşma, belirleme ve çözümlemede birlikte karar verme, plânlama, uygulama, değerlendirmeyi ve gerekirse bir gelişim plânı yapmayı gerektirir.
- f) Sorumlulukların paylaşılmasına ve insanî ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunur.
- g) Yönetici, öğretmen ve diğer personelin meslekteki yeterliliğini geliştirmesine yardım eder.

- h) Bütünlük ve devamlılığı gerektirir.
- ı) Bireysel farklılıkları ve çevre koşullarını dikkate alır.
- i) Millî eğitim hizmetlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine hizmet eder.
- j) Eğitim öğretim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesini sağlayacak inceleme ve araştırmalara önem verir.
- k) Öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesini esas alır.
- l) Bilimsel ve objektif esaslara dayanır.
- m) Denetimin etkinliklerini değerlendirir ve denetim sistemlerinin gelişmesini sağlar.
- n) Açıklık ve güvenilirliği gerektirir, denetçi öğretmenin gereksinim duyduğu konuları birlikte belirler, denetim sonrası görüşlerini öğretmenle paylaşır.
- o) Ekonomiklik ve verimliliği gerektirir.
- ö) Sistemi amaçlarına uygun olarak yaşatmayı, madde ve insan kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanılmasını esas alır.

2.1.2.2.3. Kurum Denetiminin Yapılışı

Kurum denetimi, ilke olarak kurumun yapısına göre sayıları değişen ve asgari iki denetçiden oluşan bir grup tarafından yapılır. Kurum denetiminin başarısı planlama, uygulama, değerlendirme ve raporlama süreçlerinde karşılaşılan problemlerin uygun şekilde çözümlenmesine bağlıdır (Taymaz , 1997:131).

(Taymaz, 1997:131–133)' e göre; kurum denetiminde dikkat edilecek noktalar, planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerine göre üç ana başlıkta toplanabilir:

1. Planlama Süreci: Denetim planı, amaçları, izlenecek politikayı ve değerlendirmeyi içine alır. İyi bir denetim planı için; amaçların saptanması, kurumun tanınması, gözlenecek faktörlerin saptanması ve denetçiler arasında görev bölümünün yapılması gereklidir.

2. Planın Uygulanma Süreci: Kurum denetiminin başarılı olabilmesi için, etkili denetimin özellikleri ve denetime esas olan ilkeler dikkate alınarak, genel kurallara uygun bir biçimde yapılması gerekir. Bu kurallar; işbirliğinin sağlanması, gözlem ve incelemenin yapılması, kurum denetim raporunun hazırlanması ve önlemlerin uygulanması ve izlenmesidir.
3. Değerlendirme ve Raporlama Süreci: Kurum denetimi, kurumun çeşitli alanlarda ve madde kaynakları ile de ilişkili olmasına karşın sonunda özellikle kurumun yönetiminin değerlendirilmesi şeklinde sonlanır. Değerlendirme ve raporlama süreci; toplantının düzenlenmesi, denetim raporunun düzenlenmesi ve denetim defterine işlenmesi şeklinde bir sırayla yapılır.

Kurumların denetimi yapılırken aşağıdaki usul ve esaslar göz önünde bulundurulur (2001a:madde: 15).

- a) Kurumun denetimi bir denetim grubu ya da bir alt grup tarafından yapılır.
- b) Yıllık ve aylık çalışma programlarına ve yapılan araştırmalara dayalı olarak yürütülür.
- c) Eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin tümünü kapsar.
- d) Eğitim-öğretim ve yönetimle ilgili sorunların çözümünde meslekî yardım, iş başında yetiştirme hizmetleri verilir.
- e) Çalışma programlarına uygun olarak kurumlara gidildiğinde; grup başkanı veya grup sorumlusunun başkanlığında rehberlik ve denetim çalışmaları öncesi grup üyeleri ile toplantı yapılır. Bu toplantıda tutum, davranış, değerlendirme ve olası gelişmeler hakkında durum belirlenir.
- f) Grubun rehberlik ve denetim çalışmalarını rahat yürütebilmeleri için kurumun uygun bir odası kurum yöneticisi tarafından bu çalışmalar için ayrılır ve düzenlenir.
- g) Grup başkanı veya sorumlusu, grup üyelerinin yetişme alanları veya katıldıkları hizmet içi etkinlikleri de dikkate alarak, kurum çalışmalarının rehberlik ve denetiminde dengeli bir görev dağılımı yapar.
- h) Kurumların denetim defteri ve geçmiş yıllara ilişkin kurum denetim raporu incelenerek önceki rehberlik ve denetim çalışmalarında görülen başarı durumlarının devam edip-etmediği ve belirlenen eksikliklerin tamamlanması için ne gibi çalışmaların yapıldığı kontrol edilir.
- ı) Kurum denetimi ile birlikte yöneticiler, öğretmenler ve diğer personelin teftişinin yapılması esastır. Ancak zorunlu hallerde yönetici ve öğretmenlerin denetimi, kurum denetimi dışında da yapılabilir.

i) Yönetici denetimi, en az iki müfettiş veya bir müfettiş ile yetkili kılınan bir müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

j) Kurum rehberlik ve denetimi sonunda kuruma ilişkin iki adet teftiş veya rehberlik tebliği hazırlanarak biri teftiş defterine yapıştırılır, diğeri ise başkanlığa sunulur.

k) Kurum denetimi sonunda; eğitim ve öğretim aksatılmadan teftişle ilgili değerlendirme toplantısı yapılır.

l) Öğretmen sayısı üç ve üçten az olan kurumların denetimi en az iki müfettiş tarafından veya bir müfettiş ve yetkili kılınan müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

m) Aday öğretmenlerinin denetimini en az bir müfettiş veya yetkili kılınan iki müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

n) Denetim sırasında üstün başarı veya yetersizliği görülen yönetici ve öğretmenlerin teftişi, en az iki müfettiş tarafından veya bir müfettiş ve yetkili kılınan bir müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

o) Grup Başkanınca; aylık çalışma programında plânlanan rehberlik yapılacak kurumların rehberlik tarihleri en az bir hafta önceden ilgili kurumlara bildirilir.

ö) Kurumların, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğere personelin her yıl rehberlik veya denetim amacıyla en az bir defa görülmesi esastır. Hiçbir kurum, yönetici, öğretmen ve diğere personel iki takvim yılı üst üste denetimsiz bırakılamaz. Ancak açık ilköğretim okulunda görevli olanlar ile Bakanlık merkez, taşra ve yurtdışı örgütü ve diğere kamu kurum ve kuruluşlarında geçici olarak görevlendirilenlere bu fıkra hükmü uygulanmaz.

p) Rehberlik çalışmalarının; aday öğretmenler ile bir önceki yılda yapılan denetime göre, yetersiz veya orta düzeyde değerlendirilen öğretmenlerden başlanarak yapılması esastır.

r) Rehberlik çalışmalarına başlamadan önce kurum yöneticisinden kurum ve çalışanlarının hangi konularda rehberliğe gereksinim duyduğu konusunda bilgi alınır ve çalışmalarda göz önünde bulundurulur.

Kurumların; denetimi yapılırken; denetiminin genel ve özel amaçları, yönetim süreçleri ve yöneticilerin etkinlikleri, kurumların yapılarındaki sosyal, yönetsel, kültürel, ekonomik, teknolojik ve eğitim politikalarının geliştirilmeleri, gelişmeyi engelleyen unsurları, sorunlara yaklaşımda yararlı yöntemleri, özel yönetmelik ve yönergelerindeki hükümleri, eğitim-öğretim ve yönetimdeki değişme ve gelişme sonucu uygulanacak yöntem ve teknikleri, personelin mesleki performansını geliştirmeleri, öğrencilerin sayı ve nitelik düzeyleri, okulun fizikî durumları, insan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli kullanmaları, kurum çalışanlarının kararlara katılma görev yetki ve sorumlulukları, çevre ve toplum gereksinimlerini karşılama konularına da özellikle dikkat edilmelidir (MEB,2001a: madde-16).

Yukarıda belirtilen hususların yanında; kurum denetimi yapılırken kurumun fizikî durumu, eğitim ve öğretim durumu, büro işleri, öğrenci işleri, personel işleri, hesap, ayniyat ve döner sermaye işleri, demirbaş durumları incelenerek değerlendirilir (MEB,2001a: madde-17).

2.1.2.2.4. Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlar

Eğitim sistemimizde kurum denetiminin grupça yapılması ilkesi benimsenmiştir. Denetim turne ve programlarının düzenlenmesinde bu ilke dikkate alınır. Kurum denetimi yapılacak illere bir müşavir veya başkan önderliğinde bir grup denetçi yollanır. Gruptaki denetçi sayısı il sınırları içerisinde bulunan eğitim kurumlarının sayısı, türü, büyüklük ve ulaşım durumlarına göre belirlenmektedir. Bunun yanında her grupta ders denetimi yapacak branş derslerinde uzman denetçilerinde olmasına dikkat edilir (Taymaz,1997:130).

Altıntaş (1980:26; Akt. Taymaz,1997:130) kurum denetiminde karşılaşılan sorunları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

1. Denetim programının yüklü olması yanında denetçi sayısının az ve denetim süresinin yetersiz olması.
2. Turne süresi içinde denetim raporu yazmak için yeterli zaman ve uygun ortamının bulunmaması.
3. İki turne arasındaki sürenin azlığından dolayı denetçilerin yeterince hazırlıklı olmamaları.
4. Gruplardaki denetçilerin demografik (yaş, cinsiyet, kıdem, deneyim vs.) özelliklerinde farklılıklar olması.
5. Gruplardaki denetçilerin benzer teknik uygulamaları ve davranış kalıplarını farklı değerlendirmeleri.
6. Kurum denetiminde görevlendirilen denetçilerin aynı zamanda branş öğretmenlerini değerlendirmeleri.
7. Kurum denetiminde denetlenecek hususların iş analizine göre belirlenmemiş olması.
8. Kurum denetimi için geliştirilmiş form ve ölçütlerin yeterli olmaması.
9. Kurumlardaki işgörenlerin denetim amacı ve işleyişi hakkında gerekli bilgiye sahip olmaması.
10. Siyasi ve politik değişmelerin kurumdaki işgörenleri etkilemesi, yönetime duyulan saygı ve güvenin azalması.
11. Yönetim ve denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık sık değişmesi, bilgilendirmenin yetersiz kalması.

12. Kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması.

2.1.3. Denetim Yaklaşımları

Denetim etkinlikleri farklı görüşler çerçevesinde tarihsel gelişim ve yönetim anlayışlarına uygun bir biçimde eğitim alanında yer almışlardır. Bu başlık altında sırasıyla bilimsel, sanatsal, öğretimsel, klinik, gelişimsel, farklılaştırılmış denetim yaklaşımları ve özellikleri açıklanmaktadır.

2.1.3.1 Bilimsel Denetim Yaklaşımı

Endüstri devriminin etkisiyle 19. Yüzyıl sonları ve 20. Yüzyılın başlarında Frederick W. Taylor tarafından geliştirilen bilimsel yönetim ilkeleri tüm örgütleri olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetim ve denetim mekanizmalarında etkilemiştir. Bilimsel yönetim ve verimlilik bu yeni yaklaşımın başlıca kavramları olmuştur. Bu yaklaşımın temelinde örgütler verimlilik için belirlenmiş ilkeleri izlerse üretimin büyük oranda artacağı fikri yatmaktadır. Denetçiler bu ilkelerin uygulanmasını sıkı sıkıya izlemelidir (Aydın, 2005:17).

Max Weber ise etkililik ve verimliliği arttırmak için örgütlerde bürokratik modelin ideal yollarını öne çıkarmıştır. Model en üst yöneticiden en alt basamaktaki işçiye kadar bir yetki ve sorumluluk hiyerarşisi kazandırmıştır. Bürokratik model bütün işletme, hükümet, toplumsal örgütler ve okul gibi bütün insan örgütlerini kapsayan bir örgütsel yapı inşa etmiştir. Felsefesi, tutumları ve işleyiş süreçleri bir parça değişse bile bürokratik yapı okul sisteminde halen önderliğini sürdürmektedir (Olivia ve Pawlas, 2004; Akt. Aydın, 2005:17).

Bilimsel yöntem anlayışında öğretmenler, yönetici ve denetçilerin belirlediği süreçleri mekanik olarak yerine getiren araçlar olarak görülmektedir (Aydın, 2005:17). Böyle bir yaklaşımın ancak iyi bir uygulayıcı yetiştireceği, öğretmenin bir meslek elemanı olarak gelişmesine fayda sağlamayacağı açıktır. . Öğretmenin yetersiz olduğu sayıtlısına dayalı olan bu bilimsel denetim uygulamasının, öğretmenin gelişmesini engelleyici bir nitelikte olmasıdır. Bu uygulamada, denetçi yönlendiren, öğretmen de yönlendirilen durumundadır (Aydın, 1993:4).

Öğretmenliğin profesyonelleşmesi, öğretmenlik mesleğinin gerçekleştirilmesinde vazgeçilmez olan standartların belirlenmesi ve bunlara uygunluğun aranması açısından bilimsel denetim eğitime önemli katkılar sağlamıştır. Fakat bu kadar katılaştırılmış bir mesleki uygulama, yaratıcılık, insan ilişkileri, duygu ve algıların son derecede etkili olduğu bir alan olan öğretmenliği can sıkıcı ve anlamsız bir meslek haline de getirebilir (Aydın, 2005:23).

2.1.3.2. Sanatsal Denetim Yaklaşımı

Sanatsal denetim yaklaşımının yaratıcısı Eliot W. Eisner'e göre hesap verilebilir denetim modellerinin temel varsayımı olan "önemli olan her şey ölçülebilir" düşüncesinin aksine sanatsal denetim bütüncül bir nitelik taşımaktadır. Bu yaklaşım duyarlılık, anlayış ve denetçinin sınıftaki ayrıntıları değerlendirme becerisine bağlıdır (Aydın, 2005:24).

Öğretmen kesin kurallar altında yaratıcılığını kaybedeceğinden, her an öğretim şeklini değiştirebilmeli, öğrencilerin anlama durumuna göre farklı yöntemler deneyebilmedir. Bu durumda da denetim de kesin kurallara dayandırılmamalı, durumsal olmalıdır (Aydın, 2005:24).

Eisner, değerlendirmede niceliksel ölçme araçlarının yerine "eleştiri"yi kullanmayı öngörür. Eleştiri, sınıfta yaşananların öneminin, en ince ayrıntılarının, karmaşıklığının algılanması ve kaydedilmesi için denetçinin duyarlılık ve takdirlerini gösteren bir dil kullanmasıdır. Eleştiri kavramı, olumsuz değerlendirme değil aksine yapılan çalışmaların daha derinlemesine ve kapsamlı olarak kavranmasını simgeler. Denetçi sınıfta itaatten çok görsel, işitsel vs. boyutların varlığını arar ve farklılıklara önem verir (Pajak, 1993:102; Akt. Aydın, 2005:25).

Sanatsal denetimde denetçi gözlemlediği öğretmenle güvene dayalı bir ilişki oluşturduktan sonra onu tekrar tekrar gözlemektedir. Bu da sanatsal denetim için uzun bir zaman dilimini gerekli kılmaktadır.

Sanatsal denetim yaklaşımı, öznel olduğu ve net sonuçlar ortaya koymadığı için eleştirilmektedir. Bu eleştirilerin göz ardı edilmesi imkânsızdır. Ancak keskin bir biçimde ortaya konmuş verilerin, duyarlı bir biçimde yorumlanması ve anlamlandırılması ile öğretmenlere daha sağlıklı bir değerlendirme olanağı sunulabilmektedir (Sergiovanni ve Starrat,1993, Akt. Aydın, 2005:36).

2.1.3.3. Öğretimsel Denetim Yaklaşımı

Bu denetimde öğrencinin amaçlara uygun öğrenim görmesini sağlayacak gerekli ortam ve süreci geliştirmek üzere öğretmen, yönetici, uzman, denetçi ve diğer tüm işgörenlerin planlı programlı ortak bir eylemde bulunması gereklidir (Sergiovanni ve Starrat,1993:199–219; Akt. Taymaz,1997:155).

Taymaz' a (1997:155) göre öğretimsel denetim yapan bir denetçi şu kurallara uymalıdır:

1. Denetimin esas amacı öğrenimi geliştirmek olmalı, teftiş ve kontrolden ziyade yapıcı ve kaynak teşkil edici olmalıdır.
2. Denetimde izleme yalnız öğretmen için değil, öğretim ve öğrenim durumlarına yönelik olmalıdır
3. Denetimde sınıf ziyaretleri ve sınıf dışı etkinlikleri öğretmenin gelişmesine olanak sağlamalıdır.
4. Denetim sırasında öğretmene ve diğer ilgili personele serbest katılma ve konuşma olanağı verilmelidir.
5. Denetimde her alan ve seviyede öğretim sonuçlarının objektif olarak ölçülmesi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır.

Morris J. Cogan öğretimsel denetim için tanışma, gözlem öncesi görüşme, sınıf gözlemi, gözlem sonrası görüşmeye hazırlık ve son olarak gözlem sonrası görüşme olmak üzere beş kademeli döngüsel bir sistem oluşturmuştur (Aydın,2005:37).

2.1.3.4.Klinik Denetim Yaklaşımı

Klinik denetim etkileşimli, demokratik ve öğretmen merkezli olduğu için çağdaş bir denetim yaklaşımıdır. Burada kullanılan klinik sözcüğü, öğretmen ve denetçi arasındaki yüz yüze ilişkiyle öğretmenin sınıftaki davranışlarının temel alındığını belirtmek için kullanılmaktadır (Acheson ve Gall,1987; Akt. Aydın, 2005:38).

Başar'a (1995:18–19) göre klinik denetim, “denetim eylemlerinin etkililiğini artırmak amacıyla ve özellikle öğretimde planlı, işbirlikçi, gözlem, inceleme ve davranış değiştirmeye yönelik etkinlikler bütünüdür. Öğretmenin herhangi bir eksik veya yanlışına yönelik karşılıklı çabalarla birlikte planlama ve öğretmenin uygulamasını, sonra da birlikte değerlendirip düzeltmeyi içerir”.

Klinik denetimle kendi performansını bilen, meslektaşlarıyla yardımlaşan ve sorumluluklarının bilincinde olan öğretmeni yetiştirmek amaçlanır (Can,2004:114).

Planlama görüşmesi, sınıf gözlemi ve geri bildirim görüşmesi klinik denetimin temel etkinlikleridir. Klinik denetimin temel amaçları ve aşamaları şunlardır:

- “1. Öğretimlerinin niteliği konusunda öğretmenlere objektif geri bildirim sağlamak
2. Öğretimsel sorunların saptanması ve çözülmesi
3. Öğretmenlere öğretim stratejilerini kullanma becerileri konusunda yardım edilmesi
4. Öğretmenin yükselmesi, görev süresinin uzatılması ve diğer kararlarda temel olması
5. Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişim konusunda olumlu bir tutum geliştirmelerine yardım edilmesi” (Acheson ve Gall,1987:15; Akt. Aydın,2005:41-42).

2.1.3.5. Gelişimsel Denetim Yaklaşımı

Carl Glickman tarafından geliştirilen olan gelişimsel denetim yaklaşımına göre, denetçi, öğretmenin gelişimsel seviyesini analiz etmek ve bu gelişim seviyesine uygun bir denetim davranışı sergilemekle yükümlüdür. Bu yaklaşımın amacı denetimi ürktütücü bir süreç olmaktan çıkararak öğretmenin ihtiyaçlarına daha uygun bir süreç haline getirmektir (Aydın, 2005:47).

Öğretmenlerin bir yetişkin olarak gelişim aşamaları kuramsal bir yapı içinde ele alındığında başlıca altı başlık altında değerlendirilebilir. Gelişim kuramlarına göre bu başlıklar, bilişsel, kavramsal, ahlaki, benlik, bilinç ve ilgi alanlarındaki gelişim aşamalarında değerlendirmektedir (Glickman, Gordon ve Ross-Gordon, 2004:70–78, Akt. Aydın, 2005:47–48).

2.1.3.6. Farklılaştırılmış Denetim Yaklaşımı

Allan H. Glatthorn tarafından geliştirilen farklılaştırılmış denetim, alacakları denetim ve değerlendirme hizmetlerinin türleri konusunda öğretmene farklı alternatifler sunan bir yaklaşımdır. Farklılaştırılmış denetim çoğunlukla aday öğretmenlere ve ciddi problemleri olan asil öğretmenlere, yoğun gelişme imkânlar sunan bir denetim modelidir. Diğer öğretmenler ise mesleki gelişimlerini güçlendirmek, takım halinde gelişimsel bir yaklaşımla çalışmak ya da öz yönelimli yaklaşımlar kullanmak istediklerinde bu seçeneklerden faydalanırlar. Bu modelde değerlendirme süreci de öğretmenin yeterliğine ve statüsüne göre farklılaşır (Aydın, 2005:60).

Farklılaşmış denetimin temelleri meslek, örgüt, denetçi ve öğretmen olmak üzere dört bakış açısıyla açıklanmıştır (Aydın, 2005:60).

2.1.4. Denetimin Gereklik ve Önemi

Her kurumun amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları en iyi bir 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 kullanılma durumlarının belirlenmesi zorunludur. Bundan da önemlisi, ürün ve verimliliğin yakından izlenmesi ve sürekli olarak artışını sağlayacak önlemlerin alınması gerekliliğidir. Bu açıdan bakıldığında denetim, kurumlar için hayati önem taşır (Köksal, 1974, akt: Taymaz, 2005:5).

Günümüzde eğitim sistemlerinin başarısının, etkililiği ve verimliliği ile ölçülmesi eğitim sisteminin etkililiği ve verimliliğinin değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu değerlendirme ise yönetimin denetim aracılığıyla elde ettiği verilerle sağlanmaktadır. Bu nedenle denetim, yönetimin vazgeçilmez parçasıdır ve her örgüt için zorunludur (Yalçınkaya, 2003:351).

Örgütlerde denetimi gerekli kılan unsurlardan biri örgütün güç kaybetmesini(entropi) önlemektir. Sistem denetim aracılığıyla parçaları arasında açıklık eğilimine girer. Sistem denetimsiz kalırsa düzensizlik ve durağanlığa gömülür ve güç yitimi meydana gelir (Kimbrough ve Burkett, 1990:170;Akt. Aydın, 2005:3) . Bu nedenle örgütün, amaçlarını gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmesi ve izlemesi gerekir. Bu ise örgütün girdilerinin, sürecin ve çıktılarının planlı ve programlı olarak sürekli biçimde gözlenmesi ve değerlendirilmesi ile mümkündür (Aydın,1998:162–163).

Örgütlerde denetimi gerekli kılan diğer bir unsur ise denetimin artık bir kontrol aracı olarak algılanması yerine geliştirmeye odaklanmış olmasıdır. Bu açıdan bakıldığında denetim, eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmasında çok önemli bir işleve sahiptir (Aydın,2005:3).

Sağlamer'e göre (1977: 30) denetimin, eşgüdüm sağlama, problem çözme, amaç geliştirme, güdüleme, personeli geliştirme, kontrol etme, değerlendirme olmak üzere yedi işlevi vardır.

Okul sistemi, diğer toplumsal sistemlerle etkileşim içindedir. Sistemler açıklık, kapalılık, sinerji, yenilikçilik ve diğer özellikleri açısından birbirlerinden farklılık gösterirler. Denetim süreci, öğrenci başarısını iyileştirmeye yardım konusunda aracılık eden bir işlev görür. Denetim bireylerle ve gruplarla çalışmayı içerir (Aydın,2005:3).

Okulların artması bu okullar arasında eşgüdümü gerekli kılmıştır. Bilgi çağının, öğretmenlere sunduğu yöntem ve tekniklerin artması, bunların işbaşında öğrenilmelerini zorunlu hale getirmiştir. Eğitim alanında yasa ve yönetmeliklerle getirilen ilke ve kuralların artması, okulların bunlara uygun işleyip işlemediğini izlemeyi gerektirmiştir. Bütün bu eşgüdümleme, işbaşında yetiştirme, öğretmenlere kılavuzluk etme, işlemeyi izleme gibi görevler, eğitim yönetiminin yanı sıra eğitim denetimini görevlendirilmesini gerekli kılmıştır (Başaran, 1998:65).

2.1.5. Denetçilerin Görevleri ve Yetkileri

Denetçiler ilgili, kanun, tüzük ve yönetmeliklerle kendilerine verilen yetkilere dayanarak denetim ve soruşturma yaparlar Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri Hakkındaki Kanununun 10 uncu, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü'nün 5 ve 8 inci, Yönetmeliğin 4,18,40,49 ve 50 inci maddeleri gereğince Milli Eğitim Bakanlığı denetçileri, bakan adına denetim ve soruşturma yapmaya yetkilidirler (Taymaz, 1997:32). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü'nün 8 inci maddesinde Bakanlık Denetçilerin görevleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Taymaz, 1997:33):

“ A- Bakanlık Teşkilatıyla bağlı ve ilgili kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleri ile ilgili olarak denetim, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,

B- Mevzuatın uygulanmasından doğan sonuçlar üzerinde inceleme yaparak, görülecek yanlışlık ve eksiklerin giderilmesi ve düzeltilmesi yollarını araştırmak ve işlerin istenilen düzeyde yürütmesini sağlamak için alınması gereken önlemleri ve düşüncelerini raporla Başkanlığa bildirmek,

C- Öğrencilerin Milli Eğitimin amaç ve ilkelerine uygun biçimde yetiştirilip yetiştirilmediğini, yetenek, bilgi ve beceri kazandırılıp kazandırılmadığını incelemek, araştırmak ve sonuçlarını Başkanlığa sunmak,

D- Görevlerini yaparken öğrendikleri yolsuzluklar için sorumlular hakkında tabi oldukları soruşturma usulüne uygun olarak gecikmeden soruşturmaya başlamak ve durumu derhal Başkanlığa bildirmek,

E- Bakanlığa ilgilendiren konularda yurt içinde ve yurt dışında inceleme ve araştırmalar yapmak, görevlendirilen komisyon, toplantı, seminer vb. mesleki çalışmalara katılmak

F- Kanun, tüzük, yönetmelikle ve diğer mevzuatla verilen görevleri yerine getirmek”

Denetçilerin denetleme ve soruşturma bilgi ve belge isteme yetkisi Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü'nün 10 uncu maddesinde ve sorumlulukları ise 11 inci maddesinde açıklanmıştır.

İlköğretim denetçilerinin görev ve yetkileri Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliğinin 34 üncü maddesinde a) Denetim ve değerlendirme, b) Rehberlik ve işbaşında yetiştirme, c) İnceleme ve Araştırma d) Soruşturma olarak belirlenmiştir

Bu yönetmelikte belirtilen rehberlik ve işbaşında yetiştirme görevi, eğitim sisteminin geliştirilmesinden sorumlu olan denetçilerin en önemli görevlerinden birisidir. Rehberlik, denetçilerin öğretmen ve yöneticilere, yönetim ve eğitim biliminin kuram, kural ve kavramlarına, olay ve olgularına ilişkin uygulamalara dönük yaptığı yardım hizmetlerini içerir Denetçiler öğretmenlere gerekli rehberlik ve mesleki yardımı yaparak eğitim öğretim etkinliklerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadırlar. Bilim ve teknolojiadaki gelişmelerin eğitim sistemine aktarılması denetçilerin görevidir (Bilgen,1990; Akt. Özdemir,2004:146).

İlköğretim denetçilerinin görevleri Taymaz' a (1997:34) göre;

1.Bağlı olduğu kurumun merkez ve taşra örgütlerinin her türlü işlerini, amaç ilgili kanun, tüzük yönetmelik ve genelgelere uygunluğu açısından incelemek ve denetlemek.

2.Denetlenen kurum veya işgörenlerin çalışmalarını ve başarılarını objektif kriterlere göre değerlendirmek.

3.Denetlenen kurumlardaki işgörenlerin yeterliliklerini, çalışmalarını, tutum ve davranışlarını değerlendirerek, başarılarını arttırmak için isteklendirmek.

4. Kurumlarda çalışan işgören ve yöneticilerin karşılaştıkları bireysel ve mesleki problemlerin çözümlenmesinde yardımcı olmak.

5. Denetim sırasında karşılaşılan yanlışlık ve eksikliklerin ortadan kaldırılması için önlemler almak, yardımcı olmak ve gerektiğinde hizmet içinde gelişmelerini sağlamak.

6. Denetim ve sistemin gelişmesine yarar sağlayacak inceleme ve araştırmalar yapmak, kurulca yapılması gerekli görülen seminer, kurs vb. etkinliklere katılmak.

7. Mesleki yayınları takip etmek, kurum yönetici ve işgörenlerine bu yayınlar hakkında gerekli açıklamalar yapmak.

8. Suç teşkil eden davranışlarda bulunanlar hakkında durumun gereğine uygun olarak inceleme, soruşturma ve gerekli işlemleri yapmak.

9. Denetim sonuçlarını rapor ya da fezlekelerle belirli bir zaman diliminde, usulüne uygun olarak Teftiş Kurulu Başkanlığına bildirmek.

10. Yukarıda belirtilenler dışında kanun, tüzük, yönetmeliklerle verilen görevleri gerçekleştirmek olarak belirlenmiştir

Kurumlarda denetçilere verilen bu görevler incelendiğinde 1. ve 2. nin kurum ve ders denetimi, 3,4 ve 5.nin rehberlik mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, 6 ve 7.nin inceleme ve araştırma,8 ve 9.nun soruşturma görevleri kapsamında yer aldığı 10.nun ise tüm görev alanlarını kapsadığı görülmektedir (Taymaz,1997:34).

2.1.6. Denetçi Yeterlilikleri

Yeterlilik, bireylerin görevleriyle ilgili rollerini amaçlarına uygun olarak gerçekleştirebilmesi için içlerinde barındırmaları gereken güçtür (Taymaz,1997:44).

Denetçi yeterlilikleri karar, insancıl ve teknik yeterlilikler olmak üzere üç başlık altında incelenebilir.

Karar yeterlikleri, denetçinin amaçları gerçekleştirmek üzere yapılacak çalışmalarını planlama, karşılaşılan problemlere çözüm yolları bulma, faaliyetlerin sonunda amaçlara ulaşma derecesi hakkında yargıya varma sürecidir. Karar verme yeterliliği sadece karar verme eylemiyle sonlanmaz. Kararın uygulanması, izlenmesi ve sonuçların değerlendirilmesi aşamalarını da içine alır (Taymaz,1997:45).

Teknik yeterlikler, görevin gereklerini yerine getirebilmek için kullanılacak yöntemler, teknikler, süreçler ve işlemlerle ilgili teknik bilgi ve becerilerin tümüdür (Taymaz,1997:45).

İnsancıl yeterlikler, birey ve grupları anlama, güdüleme moral yükseltme becerileri olarak kabul edilmektedir. Etkili ve ortak çalışma, başkaları hakkında varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanılış yöntem ve sınırlarını görebilme, bireysel farklılıkları gözetme insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülebilmektedir (Taymaz,1997:45).

Denetçilerden etkili denetim yapabilmeleri için, her biri ayrı bir yeterlilik alanı olan yöneticilik, liderlik, öğreticilik, rehberlik araştırma uzmanlığı, sorgu yargıçlığı rollerini en iyi şekilde oynamaları beklenir (Taymaz,1997:44).

Denetçi sistemdeki bu rolleri oynarken denetlediği bireylere karşı yönlendirme, yol gösterme güdüleme, moral verme, değerlendirme, yargılama davranışları gösterir (Taymaz,1997:43).

2.1.7. Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri

İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer işgörenlerle birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yapmaya, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Okul müdürünün diğer görevleri özetle şunlardır (MEB,2006: madde-60) :

1.Milli Eğitim Temel Kanunu’nda da belirtilen temel ilke ve amaçların yanında okulun özel amaçlarını gerçekleştirebilmek için çalışma planları hazırlar, uygular ve denetler. Okuldaki eğitim-öğretim ve yönetimin bir disiplin içinde yürütülmesini sağlar.

2.Yıllık, üniteleştirilmiş yıllık ve günlük planların eğitim programlarına göre hazırlanmasında ve diğer çalışmalarda öğretmenlere rehberlik eder, öğretmenlerin çalışmalarını denetler. Bu planların uygulanıp uygulanmadığını kontrol eder.

3. Ders yılının çeşitli dönemlerinde öğretmenlerin derslerini ve ders dışı diğer faaliyetlerini yakından izler.

4. Sicil amiri olarak, personelin sicil raporlarını düzenleyerek ilgili makamlara gönderir.

5. Görevlerini başarıyla yürütenleri, ders dışı faaliyetlerde başarı gösterenleri, okulun fiziki ortamının daha iyi olması için gayret gösterenleri ödüllendirilmeleri için teklifte bulunur.

7. Disiplin amiri olarak, görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır.

8. Bayrak törenlerinin yönetmelik hükümlerine yapılmasından sorumludur.

9. Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler verir.
10. Tüm personelin hasta sevk evrakını imzalar ve hastalık izinlerini onaylar.
- 11.Yapılan rutin işleri standartlaştırır.
12. Teftiş defteri, ŞÖK ve öğretmenler kurulu karar defterlerini personelin özlük dosyalarını muhafaza eder.
13. Belirli gün ve haftaların kutlanmasını sağlar.
- 14.Diploma, tasdikname, öğrenci karnesi, öğrenim belgesi, öğrenci kaydı, harcama bordroları vb. evrakı onaylar.
- 15.Okulun ayniyat, gelir-gider, bütçe ile ilgili işlemlerin mevzuatına göre yürütülmesini sağlar.
- 16.Gerekli hallerde öğretmenler kurulunu toplama ve kurula başkanlık yapma.
17. “2508 sayılı Tebliğler Dergisi’nde yayımlanan “Okul Müdürünün Görevleri” başlığı altında belirtilen diğer görevleri de okulun insan kaynağı ile beraber, görevi paylaşarak yürütür

Açıklan’a (1998:7) göre çağdaş okul müdürü, kapsamlı insan bilgisini kavramış, etkili iletişim kurabilen, liderlik özellikleri baskın, Türkçeyi doğru kullanabilen, felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş, yabancı dil bilen, bilişim teknolojilerine hâkim, bedenlen ve ruhen sağlıklı ve eğitime inanmış yöneticidir.

Güçlüol (1985), okul müdürünü, okulun yasal lideri, okulda otorite ve güç sembolü ve sahibi olarak görmektedir. Fakat okul müdürü, var olan yetkilerinin formal ve informal sınırlılığı yüzünden belli bir düzeyin yöneticisi olmak yerine, daha çok bürokratik yazışmalar yapan bir memur durumuna düşmektedir (Akt. Açıklan,1998:7).

Bunun aksine demokratik düşünmeyi, yaşamayı ve okulunda yaşatmayı benimsemiş çağdaş okul müdürlerine eğitim sistemimizin ihtiyacı vardır.

2.1.8. Milli Eğitim Sisteminde Denetim Alt Sisteminin Yapılanması

Anayasamızın 42. maddesine göre eğitim ve öğretim devletin gözetimi ve denetimi altında, Atatürk ilke ve devrimleri doğrultusunda, çağdaş ve bilimsel temellere dayalı olarak yapılır. Millî Eğitim Temel Kanunu'nun 56 ve 57 inci maddesine göre eğitim-öğretim hizmetinin devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Millî Eğitim Bakanlığı sorumludur.

Türk Milli Eğitim sisteminde denetim etkinlikleri üç ayrı kurul tarafından yürütülmektedir. Yükseköğretim kurumlarının denetimi Yükseköğretim Denetleme Kurulu tarafından; Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü birimleri, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, resmi ve özel lise ve dengi okullarının denetimi Milli Eğitim Bakanlığı adına Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu tarafından; il ve bağlı ilçelerdeki ilköğretim kademesindeki okulların ve yasalarla belirlenen birçok kurum ve kuruluşun denetimi de Milli Eğitim Müdürlükleri İlköğretim Müfettişler Kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir (Taymaz,1997:9-10).

Türk eğitim sisteminde denetim hizmetleri, Bakanlık Denetçileri ve İlköğretim Denetçileri olmak üzere iki ayrı denetçi grubu yapmaktadır (Kayıkçı,2005:3).

Bakanlık denetçileri, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nda ve doğrudan bakana bağlıdır. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu; bakanlık merkez teşkilatı içerisinde kurulmuştur. Müfettiş sıfat ve yetkisine sahip başkan ile müfettişlerden, yazı ve hesap işlerini yürüten bir bürodan meydana gelmiştir.

İlköğretim denetçileri ise taşra teşkilatında, valilik ve il millî eğitim müdürlüğü bünyesinde görev yapmaktadırlar. İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı; her ilde doğrudan il millî eğitim müdürüne bağlı olarak, rehberlik ve iç başında yetiştirme, denetim ve değerlendirme, inceleme, soruşturma hizmetlerini yürütürler. İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı başkan, başkan yardımcıları, müfettiş ve müfettiş yardımcıları ile başkanlık bürosundan oluşur. İlköğretim denetçileri kurum denetimi, kurs ve seminer denetimi yaparlar Kurum denetiminde, denetimin yapıldığı kurumda görevli yönetici, öğretmen ve diğer işgörenleri de denetlerler (MEB, 1999).

2.1.9. Türk Eğitim Sistemi

En başta ulu önder Atatürk ve Cumhuriyetin kurucularına göre eğitim ulusal gayeleri beslemek, özgür bir ulus devlet inşa etmek, dinamik ve çağdaş bir toplum kurmak için en önemli araçtır. Eğitim sistemi Türkiye Cumhuriyetinin temel taşıdır (Kaya,1984:131–132).

Ülkemizde her türlü eğitim faaliyetlerinin sürdürülmesi ve geliştirilmesi Milli Eğitim Bakanlığı'nın görevidir. Milli Eğitim Bakanlığı bu görevi merkez ve iller (taşra) örgütü, yurtdışı örgütü ve her düzeydeki eğitim kurumları aracılığıyla yürütmektedir (İlgar, 2000:86) . Milli Eğitim Bakanlığının kuruluş, teşkilat, görevleri 1992 yılında Resmi gazetede yayımlanan 3797 sayılı yasayla belirlenmiştir.

Türk Eğitim Sistemi anayasa, hükümet programları, kalkınma planları, milli eğitim şura kararları, temel alınarak diğer kanunlarla beraber Milli Eğitim Temel Kanuna göre düzenlenmiştir. Bu kanuna göre Türk eğitim sistemi yaygın ve örgün eğitim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademelerden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanda örgün eğitim yanında veya dışında düzenlenen eğitim faaliyetlerini kapsar. Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim sistemi okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim olmak üzere aşamalı dört alt sistemden oluşmaktadır.

Okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, yükseköğretim, yaygın eğitim ve hizmet içi eğitim, eğitimi üreten ve topluma sunan temel sistemlerdir. Eğitim sistemini yaşatan ürün, temel sistemlerde üretilir. Temel sistemler, kendi yaşamlarını ürettikleri ürünle sürdürebilirler (Başaran, 1996:26).

2.1.10. İlköğretim

222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Yasasında “ *İlköğretim her yurttaşın görmesi gereken temel eğitimidir.*” Biçiminde tanımlanmıştır. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Yasasında kullanılan “**temel eğitim**” kavramı “**ilköğretim**” olarak değiştirilmiş ve T.C. Anayasasınının 42. maddesinde “İlköğretim; kız, erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır” denilerek herkesin asgari ve temel seviyede eğitim almalarını zorunlu kılınmaktadır.

İlköğretim, eğitim sisteminin temelidir. Bu yüzden ilköğretimi düzenlemek ve ilköğretim olanaklarını insanlara açmak, tüm nüfusa ilköğrenimi zorunlu kılmak, devletlerin görevleri arasında sayılmıştır. Türkiye'de de zorunlu eğitim dendiğinde ilköğretim akla gelir (Başaran, 1996:75).

Şişman' a (2004:70) göre ilköğretimin amaç ve görevleri milli eğitimin genel amaç ve ilkelerine uygun olarak,

1. Her Türk çocuğuna iyi bir vatandaş olmaları için gerekli bilgi, beceri, tutum ve davranışları kazandırmak; onları milli ahlak anlayışına uygun olarak yetiştirmek,
2. Her Türk çocuğunu ilgi, istidat ve yetenekleri yönünden yetiştirmek, hayata ve üst öğretim kurumlarına hazırlamaktır.

Ülkemizde ilköğretim 1997 yıllar beş yıl süreyle verilmekteydi. 1997 yılında 4306 sayılı yasa ile İlköğretim sekiz yıllık zorunlu eğitime çıkarılmıştır.

4306 sayılı kanunun yürürlüğe girmesinin ardından sekiz yıllık zorunlu İlköğretimin niteliğinin artırılması amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sırasıyla Milli Eğitimi Geliştirme, Temel Eğitim, Eğitimde Çağ Yakalama 2000 Projesi vb. projeler uygulanmaya başlanmıştır.

Eğitimde Çağ Yakalama 2000 Projesi ile 100% okullaşma oranına ulaşılması, birleştirilmiş eğitime aşamalı olarak son verilmesi, sınıf mevcutlarının 30' a indirilmesi, taşınmalı ilköğretimin geliştirilmesi, Yatılı Bölge İlköğretim Okulları ve Pansiyonlu ilköğretim okullarının açılması, maddi imkanları iyi olmayan öğrencilerin okul ihtiyaçlarının karşılanması, ilköğretim okulların çağdaş ölçütlere uygun fiziki imkanlarla donatılması vb. hedeflenmiştir (Türk, 2002:99).

2.2. İlgili Araştırmalar

2.2.1. Kurum Denetimi İle İlgili Araştırmalar

Okul müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin kurum denetimi sırasında karşılaştıkları sorunları saptamak, sorunlara çözüm ve öneriler getirme amaçlı birçok araştırma yapılmıştır. Aşağıda yapılan bu araştırmalardan özet bilgiler sunulmaktadır.

Karagözoğlu (1977) 'nun yaptığı "İlköğretimde Teftiş Uygulamaları" konulu araştırmasının bulgularında müfettişlerin kendilerini yeterli görmelerine karşılık, Milli Eğitim ve İlköğretim Müdürleri ile İlkokul Öğretmenleri buna katılmamışlardır.

Araştırmanın sonucunda özetle şu bilgilere ulaşılmıştır:

1. Öğretmenler eğitim-öğretim faaliyetlerinde müfettişlerden gerekli yardımı görmedikleri söylemişlerdir.
2. Müfettişler denetim sırasında göstermeleri gereken davranış özelliklerini çoğunlukla gösterdiklerini belirtirken, araştırmaya katılan Milli Eğitim Müdürleri, İlköğretim Müdürleri ve İlkokul Öğretmenleri, bu davranışları yeterince görmediklerini belirtmiştir.
3. Müfettişler, denetimin eğitim ve öğretimin veriminin artırılmasını amaçladığını belirtirken öğretmenler, denetimin sadece bir kontrol etkinliği olduğu görüşünü savunmuşlardır.

Taymaz (1997) 'ın "Denetimde Karşılaşılan Sorunlar ve Öneriler" adlı çalışmasında denetimde karşılaşılan sorunlarla ilgili araştırma bulgularından ve Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü ve diğer kurumların denetçileri için düzenlenen seminerde uygulanan sorun saptama tekniği ile şu bulgulara varılmıştır:

- 1-Kurum denetiminin amacının ve protokoldeki yerinin belirlenmemiş olması,
- 2- Denetçiliğin kariyer bir meslek olarak algılanmayışı ve unvan kargaşasının bulunması,
- 3-Denetim ile ilgili mevzuatın eski ve yetersiz olması, sık sık değişmesi, denetçilere zamanında ulaşmaması,
- 4-Denetim birimlerinin kurumda diğer birimlerle, diğer kurumların denetim birimleriyle aralarında olmaması,
- 5- Denetmen seçme ve atama ölçütlerinin belirsizliği, kuralların bazen çiğnenmesi, mesleki güvencenin yetersiz olması,
- 6- Denetimde politik baskıların olması, özellikle iktidar değişikliklerinde bu tür olumsuzlukların artması,
- 7- Yönetimin ve denetlenen işgörenlerin denetime soğuk bakması, işbirliğinden kaçınması, istememesi ve genelde olumsuz bir imajın oluşması,
- 8- Denetimin geçmişle sınırlı kalması, geleceğe yönelik olmaması, alanla ilgili yenilik ve gelişmelerin deneticilere zamanında ulaştırılmaması,

10- Denetimde yöntem ve araçların getirilmemiş, kullanılan form ve raporların standardize edilmemiş, kılavuzların hazırlanmamış olması,

11- Deneticilerin sık yer değiştirmesi, turnelerde ve taşra denetimlerinde farklı koşul ve ortamlarda yaşamak zorunda kalması,

12- Kurumlarda denetici sayısının iş hacmine göre az olması, mesleki bir örgütlenmenin bulunmaması,

13- Deneticilerin yurt içinde ve dışında yetiştirilme, inceleme ve araştırma yapma, yabancı dil öğrenme, kendini geliştirme olanaklarının sınırlı olması,

14- Denetimle ilgili yazılı kaynakların sınırlı olması, yenilikleri ve gelişmeleri kapsayan sürekli bir yayının olmaması,

15- Deneticilere denetleme ve soruşturma rolleri yanı sıra, inceleme ve araştırma ile rehberlik ve mesleki yardım görevleri verilmesi, bu çalışmaların sınırlı olması,

16- Denetim sonuçlarının ve personelin değerlendirilebilmesi için bilimsel yöntem ve araçların geliştirilmemiş, ölçütlerin saptanmamış olması,

17- Kurumlarda çalışan personelin iş-görev tanımlarının, görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmemiş, yeterliliği elverişsiz personelin atanmış olması,

18- Bazen usulsüz ihbar ve şikâyetlerin soruşturulmasının istenmesi, deneticilere verilen soruşturmaların fazla ve bazılarının gereksiz olması,

19- Denetim raporlarının yönetim tarafından gerektiği şekilde değerlendirilmemesi, önerilerin yerine getirilmemesi ve önlemlerin alınmaması, denetici tarafından izlenememesi,

20- Deneticiden çok yönlü hizmetler beklenmesi, deneticiler arasında da görüş farklılıklarının olması, deneticilikten sabit göreve geçişte belirli ölçütler olmaması şeklinde sıralanmıştır.

Dağlı, (2001) yaptığı alan araştırmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler ilköğretim denetçilerinin denetimlerinde “az” derecede liderlik davranışı yaptıkları belirtilmiştir.

Sarpkaya (2004) yılında Manisa ve Aydın illerinde görev yapan ilköğretim denetçilerine yaptığı “İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar” adlı araştırmasında özetle şu bulgulara ulaşmıştır:

1. Denetçiler denetim öncesinde öğretmenler hakkında yeterli bilgi elde edememektedir.
2. Denetçilerin mezun oldukları okula, denetçilik eğitimi, hizmet içi eğitim alıp almadıklarına göre eğitim-öğretim alt boyutundaki sorunların sıklığına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
3. Denetçi başına 125 öğretmen düşmektedir. Denetçilerin %70'i öğretmenlere ayırdıkları 2 saatlik sürenin yeterli olduğunu düşünmektedirler.

4. Denetçilerin kendilerini geliştirme ve yeniliklere açıklık konusunda isteksiz oldukları belirlenmiştir.

Hozatlı ve Töremen'in (2004) yaptığı “İlköğretim Okul Yöneticilerinin İlköğretim Denetçilerinin Kurum Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri” adlı çalışmanın sonuçlarına göre, ilköğretim kurumu yöneticileri, ilköğretim denetçilerini, mesleki, teknik, sosyal olarak yeterli görmemekte, insancıl bulmamakta, okul yöneticisinin kişilik haklarına saygı göstermediklerini ve hata bulmaya yönelik çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Olgun (2005) yaptığı “İlköğretim Okul Müdürlerinin ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri” adlı çalışması Kırıkkale ilinde görev yapan ilköğretim müfettişi, ilköğretim okul müdürleri ve müdür yardımcılara uygulanmıştır. Bu araştırmanın sonucunda özetle şu bilgilere ulaşılmıştır:

1. İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları, ilköğretim müfettişleri tarafından fiziksel denetim işleri ile yönetim işlerine dayalı denetim işlerinin “oldukça” yapılabildiğini belirtmişlerdir.

2. İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları, ilköğretim müfettişleri tarafından yapılan ders denetiminin “orta” düzeyde yapılabildiğini belirtmişlerdir.

3. İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ve müdür yardımcıları, eğitim öğretim sürecinin, yönetim ve fiziki denetime nazaran biraz daha az denetlenebilmesini, eğitim öğretim sürecinin daha karmaşık olmasına bağlamaktadırlar.

Renkler (2005) tarafından yapılan “ İlköğretim Denetmenlerinin İlköğretim Okullarında Öğrenme ve Öğretme süreçleri ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkilik Düzeyleri” adlı araştırmanın çalışma evrenini Kayseri İli'ndeki İlköğretim denetçileri ve tesadüfî örneklem yöntemiyle seçilen 73 okul yöneticisi ve 354 öğretmen oluşturmaktadır. Bu araştırmanın sonuçları şu şekilde özetlenebilir:

1. Denetçilerin göstermesi gereken davranışların değerlendirilmesinde okul yöneticileri, çoğunlukla “orta” , öğretmenler ise “az” gösterdikleri şeklinde görüş bildirmişlerdir.
2. Denetçiler araştırmanın yöneticilik boyutunda etkili bulunurken, rehberlik, araştırma ve geliştirme boyutlarında boyutların da yeterince etkili bulunmamıştır.

Korkmaz ve Özdoğan (2005) tarafından yapılan “İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevini Gerçekleştirme Düzeyi” adlı araştırmasını Kayseri İli'nde görev yapan ilköğretim

müfettişi ve Kayseri merkez ilçede bulunan ilköğretim okulu öğretmenlerine uygulamıştır. İlköğretim müfettişleri rehberlik görevlerini “çok iyi düzeyde” yaptıklarını düşünürken, öğretmenler “az düzeyde” yaptıklarını belirtmişlerdir.

McCrone ve diğerleri (2006) tarafından yapılan “Evaluation Of Impact Of Section 5 Inspections”(5 Bölgenin Denetim Sonuçlarının Değerlendirilmesi) adlı çalışmada, yeni denetim sisteminin okulların gelişimi üzerinde etkisi olup olmadığını görmek amacıyla İngiltere’ de denetlenen 36 okulda doküman inceleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonunda yeni denetim sistemin okul gelişimi üzerine pozitif etkileri olduğu, denetim sonunda verilen raporların okulun gelişimine katkı sağlayacağı ve okulun güçlü ve zayıf yönlerini görülüp düzeltilmesinde etkili olacağı görüşleri ortaya çıkmıştır.

Çığ (2006)’ ın yaptığı “İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyleri ve Engelleri” adlı araştırmasını 2005–2006 eğitim-öğretim yılında Sivas İlinde görev yapan ilköğretim okul müdürleri, müdür vekili, müdür yetkili öğretmenler ile ilköğretim müfettişlerine uygulamıştır. Bu araştırma bulgularına göre ilköğretim okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri kurum denetimi önerilerinin yerine getirilmesine “çoğunlukla”, eğitim öğretimle ilgili önerilerin yerine getirilmesine ise “kısmen” yanıtı verildiği görülmüştür.

Peryman (2007) “Inspection ve Emotions” (Denetim ve Denetlenenler Üzerindeki Duygusal Etkileri) adlı çalışmasında denetimin çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla, iki yıl süreyle incelediği öğretmenlerin, görüşlerini şu şekilde özetlemiştir:

- 1) Öğretmenler sürekli denetim ve gözlem altında stres, kızgınlık, endişe vb. olumsuz duyguları çok yoğun bir şekilde yaşadıklarını belirtmişlerdir.
- 2) Öğretmenler, yaşadıkları bu olumsuz duyguların okul gelişimini de olumsuz yönde etkilediğini söylemişlerdir.

Plowright (2008) yaptığı “Using Self-Evaluation For Inspection: How Well Prepared Are Primary School Headteachers?” (Denetimde Öz Değerlendirmenin Yeri: İlköğretim Okul Müdürleri Öz Değerlendirme İçin Ne Kadar Hazırlar?) adlı çalışmasında okul müdürlerinin bireysel denetimin standartlarını yükseltme üzerine görüşlerini belirlemek amacıyla ilköğretim okulu müdürlerine yarı yapılandırılmış anket formu uygulamıştır. Çalışmanın sonunda bireysel değerlendirme çalışanlar ile müdür arasındaki bağı güçlendirdiği ama müdürlerin bireysel

kontrolü güçlendirmek için hazır olup olmadıklarının tartışmaya açık olduğu sonuçlarına varılmıştır.

Gök (2009) yaptığı “İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri” adlı çalışması 2007–2008 öğretim yılında Muğla ilinde 75 merkez ilköğretim okulu müdürü ile 30 ilköğretim müfettişine uygulanmıştır. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin denetim öncesinde, denetim sırasında, denetim sonrasında sorunlar yaşadığı saptanmıştır ve özetle şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- 1) Okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri denetim öncesinde kurum denetimine ayrılan süresinin az olmasına ilişkin sorun yaşamaktadır.
- 2) Bir önceki denetimler müfettişler tarafından izlenememektedir.
- 3) Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemediği okul müdürleri tarafından sorun olarak görülmüştür.
- 4) Denetim sırasında müfettişlerin okul müdürlerinin makam masasına oturmasını, okul müdürleri sorun olarak görmüşlerdir.
- 5) Okul müdürlerinin müfettişten mesleki rehberlik istememesini müfettişler sorun olarak belirtmişlerdir.
- 6) İlköğretim müfettişleri, müdürlerin denetim sırasındaki olumsuz tutum ve davranışlarını sorun olarak görmüşlerdir.
- 7) İlköğretim müfettişleri “Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi”ni sorun olarak belirtmişlerdir.
- 8) İlköğretim müfettişleri “Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi” ni sorun olarak görmüşlerdir.
- 9) İlköğretim müfettişleri kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olduğunu belirtmişlerdir.

Yukarıdaki araştırmaların tümünde Türk Eğitim Sisteminde ilköğretim müfettişlerinin ve okulu müdürlerinin önemli bir yeri olduğu açıkça görülmektedir. Fakat bu araştırmalar müfettiş ve okul müdürlerinin görevlerini yerine getirmede birtakım sorunlarla karşılaştığını belirtmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir

3.1. Araştırma Modeli

İlköğretim okullarının denetiminde karşılaşılan sorunları, müfettiş ve okul müdürleri görüşlerine göre saptamayı amaçlayan bu araştırma, var olan durumu betimlemeyi amaçladığından tarama modelindedir. Tarama modelinde, araştırmacı, nesnenin ya da bireyin doğrudan kendisini izleyebileceği gibi, önceden tutulmuş kayıtlar, eski kalıntılar ve alandaki kaynak kişilere başvurarak, elde edeceği dağınık verileri, kendi gözlemleri ile bir sistem içinde bütünleştirerek yorumlamak durumundadır (Karasar, 2006:77) . Bu sebeple tarama modeli benimsenmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2007–2008 öğretim yılında Kütahya ilinde görev yapan ilköğretim müfettişleri ile il ve ilçe merkezinde bulunan ilköğretim okullarının müdürleri oluşturmaktadır. Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü 2007 yılı nisan ayı verilerine göre il merkezinde toplam 26 ilköğretim müfettişi ile il ve ilçe merkezlerinde toplam 103 A tipi ilköğretim okulu bulunmakta ve bu okullarda görevli 103 okul müdürü görev yapmaktaydı. Araştırmada evrenin küçüklüğü sebebiyle örneklem alma yoluna gidilmemiş ve tüm evrene ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin görev yaptıkları okullar Ek-3' te verilmiştir.

Anketlerin uygulanması sürecinde 5 okul müdüründen 3'ü daha sonra yanıtlayacaklarını söyleyerek anketi almışlar, daha sonra anketi iade etmemişlerdir. Ayrıca 2 okul müdürü de anketi direkt olarak yanıtlamak istemediklerini belirtmişlerdir. Dolayısıyla 103 okul müdüründen 98' ine ulaşılmıştır. 26 İlköğretim müfettişinin ise tamamı anketi cevaplamıştır. Araştırma sürecinde geri dönen anket sayısı 124 ve anketlerin geri dönüş oranı % 98'dir.

3.3. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada da veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Gök (2009) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri Anketi” nin uygulama izni alınmıştır (Ek- 7) .

Anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde “Denetim Öncesinde Karşılaşılan Sorunlar”, “Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlar “ “Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar”, “Kurum Denetimi ile İlgili Karşılaşılan Genel Sorunlar” başlıkları altında toplam 45 maddedir. Anketin yapı ve içerik geçerliği ile uzman görüşü alınmış olup, güvenirlik çalışması ve her boyutun kendi içindeki iç tutarlılığına (Cronbach Alpha) bakılmıştır. Dört alt boyuttan oluşan anketin güvenirlik analizi sonuçları 1. boyut .79, 2. boyut .91, 3.boyut .85, 4. boyut.82, olarak belirlenmiştir.

Anketin uygulanabilmesi için Muğla Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü ve Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile resmi yazışmalar yapılmıştır. Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden izin alınmıştır (Ek– 2). Anket Kütahya il merkezinde bulunan ilköğretim müfettişlerine ve Kütahya il ve ilçe merkezinde bulunan A tipi ilköğretim okulu müdürlerine araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Dağıtılan, toplanan ve geçerli sayılan anket sayıları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1. Anket Sayıları ve Oranları

Anket	İlköğretim Müfettişi	Okul Müdürü
Gönderilen Anket Sayısı	26	103
Geri Dönen Anket Sayısı	26	98
Geri Dönen Anket Oranı	% 100	% 95
Değerlendirilen Anket Sayısı	26	98
Değerlendirilen Anket Oranı	%100	%100

3.4. Verilerin Analizi

Anketlerdeki veriler araştırmacı tarafından SPSS–15 programına girilmiş, bu veriler analize uygun bir hale getirilmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan görev değişkenine göre ortaya çıkarılan bulgular tablo üzerinde gösterilmiştir.

Verilerin analizinde ve yorumlanmasında frekans, yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Beş dereceli Likert tipi lme aracı olarak geliştirilen anketin puan aralığı aşağıda belirtilmiştir:

<u>Seçenek</u>	<u>Seçenek Puanı</u>	<u>Seçenek Puan Aralığı</u>
Hiç	1	1,00 - 1,79
Az	2	1,80 - 2,59
Orta	3	2,60 - 3,39
Çok	4	3,40 - 4,19
Pek ok	5	4,20 - 5,00

Kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin değerlendirmelerin katılma derecelerinin ortalama değerleri alınmıştır.

Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu yöneticileri gruplarının sayılarının parametrik olmaması bu iki grup arasındaki görüş farklılıklarının sınanmasında bağımsız gruplar t-testi yerine Mann-Whitney U testinin kullanılmasını gerektirmektedir. Elde edilen bulgular araştırmanın amacında belirtilen alt amaçlara göre tablolara dnştrlmştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde sırasıyla ilköğretim müfettişleri ile okul müdürlerinin kişisel bilgileri, denetim öncesi, denetim sırasında, denetim sonrasında ve kurum denetiminde karşılaştıkları genel sorunlara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Kişisel Bilgiler

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan ilköğretim müfettişi ve ilköğretim okulu müdürlerinin görev, cinsiyet, kıdem ve öğrenim durumuna ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 2. Müfettiş ve Müdürlerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Cinsiyet		Kadın	Erkek	Toplam
Gruplar				
Müfettiş	N	1	25	26
	%	3,8	96,2	21,0
Müdür	N	1	97	98
	%	1,0	99,0	79,0
Toplam	N	2	122	124
	%	1,6	98,4	100

Tablo 2’de denek gruplarının cinsiyetleri gösterilmiştir. İlköğretim müfettişlerinin % 96,2’si erkek , % 3,8’i kadın; müdürlerin % 1’i kadın, % 99’unun erkek olduğu görülmektedir (Tablo 2) . Buna göre ilköğretim müfettişlerinin kurum denetiminde karşılaştığı sorunlar arasında cinsiyete göre anlamlı farkların olup olmadığını test etmek imkânsızdır. Bunun yanı sıra kadın müdür sayısının 1, erkek müdür sayısının da 97 olması cinsiyete göre okul müdürleri arasında görüş farklılığı olup olmadığını belirlemek için parametrik testlerin kullanılmasını olanaksız hale getirmiştir.

Cinsiyet değişkenine bakıldığında kadınların İlköğretim denetçisi ve okul müdürlüğü görevlerini pek tercih etmediği Turan (1999)’nın bulgularını desteklemektedir.

Tablo 3. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kıdemlere Göre Dağılımı

Kıdem Gruplar		1-7 yıl	8-14 yıl	15-21 yıl	22-29 yıl	30+ yıl	Toplam
		Müfettiş	N	0	4	13	5
%	0		15,4	50,0	19,2	15,4	100
Müdür	N	3	20	26	31	18	98
	%	3,1	20,4	26,5	31,6	18,4	100
Toplam	N	3	24	39	36	22	124
	%	2,4	19,4	31,5	29,0	17,7	100

Tablo 3'deki denek gruplarına kıdem açısından bakıldığında, yoğunlaşmanın müfettişlerde 15-21 yıl, müdürlerde ise 22-29 yıl gruplarında olduğu görülmektedir. İlköğretim müfettişlerinin % 0'ının 1-7 yıl, % 15,4'ünün 8-14 yıl, % 50,0'ının 15-21 yıl, % 19,2'sinin 22-29 yıl ve % 15,4'ünün 30 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu, müdürlerin ise % 3,1'inin 1-7 yıl, % 20,4'ünün 8-14 yıl, % 26,5'inin 15-21 yıl, % 31,6'sının 22-29 yıl ve % 18,4'ünün 30 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

Öğrenim D. Gruplar		Önlisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
		Müfettiş	N	0	20	6
%	0		76,9	23,1	0	100
Müdür	N	25	73	0	0	98
	%	25,5	74,5	0	0	100
Toplam	N	25	93	6	0	124
	%	20,2	75,0	4,8	0	100

Tablo 4’de denek gruplarının öğrenim durumlarına göre dağılımları gösterilmiştir. İlköğretim okulu müdürlerinin % 25,5’i önlisans, ilköğretim müfettişlerinin % 79,6’sı ve müdürlerin % 74,5’i lisans, ilköğretim müfettişlerinin % 23’ü yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Müfettişlerin içinde önlisans mezunu ve müdürlerin içinde de yüksek lisans mezunu bulunmamaktadır. İlköğretim müfettişleri ve müdürler arasında doktora mezununa rastlanmamıştır (Tablo 4).

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan müfettiş ve yöneticilerin görev durumlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

Tablo 5. Müfettişlerin ve Müdürlerin Görev Durumlarına Göre Dağılımı

	Müfettiş	Müdür	Toplam
N	26	98	124
%	21,0	79,0	100,0

Tablo 5’de denek gruplarının görev durumlarına göre dağılımları verilmiştir. Denek gruplarının % 21’ini İlköğretim Müfettişleri ve % 79’unu da İlköğretim Okulu Müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu yöneticileri gruplarının sayılarının parametrik olmaması bu iki grup arasındaki görüş farklılıklarının sınanmasında bağımsız gruplar t-testi yerine Mann-Whitney U testinin kullanılmasını gerektirmektedir.

4.2. Kurum Denetimi Öncesi Karşılaşılan Sorunlar

İlköğretim okullarında denetim öncesinde karşılaşılan sorunların önem sıralaması Tablo 6’de verilmiştir.

Tablo 6. Denetim Öncesinde Karşılaşılan Sorunlar(N=124)

Madde No	Önem Sırası	Konu	\bar{X}	Önem Derecesi
9	1	Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması	3,42	Çok
2	2	Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması	2,95	Orta
8	3	Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi	2,94	Orta
4	4	Kurum denetimine ayrılan sürenin az olması	2,94	Orta
3	5	Denetimin planlı programlı yapılmaması	2,91	Orta
1	6	Kurum denetimi zamanının, denetim öncesinde duyurulmaması	2,86	Orta
5	7	Bir önceki denetimdeki önerilerin müfettişlerce izlenmemesi	2,61	Orta
7	8	Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması	2,56	Az
6	9	Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi	2,47	Az

Tablo 6’da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve müdürler, “Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması” ($\bar{X}=3,42$) konusunu çok önemli bir sorun kaynağı olarak görmektedir. Diğer ifadeler içinde görece olarak en önemli görülen ise orta dereceli önemli bir sorun kaynağı olarak görülen “Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması” ($\bar{X}=2,95$) konusudur. “Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi” ($\bar{X}=2,47$) konusu ise ilköğretim müfettişleri ve müdürler tarafından “az” derecede bir sorun olarak görülmektedir. Gözlem sonuçlarına göre ilköğretim müfettişlerinin durumsallık ilkesine genelde riayet etmedikleri ve okulun çevresel özelliklerini dikkate almadıkları ifade edilebilir. Bu bulgu, Hozatlı ve Töremen (2004) ’in “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Kurum Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri” adlı araştırmasında kurum denetiminin il merkezinden ilçe ve kasabalara gidildikçe farklılıklar gösterdiği, çevresel olanakların dikkate alınmadığı bulgusunu desteklediği söylenebilir.

Ayrıca ilköğretim müfettişlerinin kurum işgörenlerinden bağımsız olarak denetim sürecini planladıkları söylenebilir. Buna neden olarak da ilköğretim müfettişlerinin uymak zorunda oldukları mevzuat gereği sadece rehberlik etkinliklerini önceden bildirme yükümlülüğünde oldukları halde denetimin habersiz yapılması gerekliliği gösterilebilir.

Söz konusu sorunlara ilişkin ilköğretim müfettişleri ve yöneticilerin değerlendirmelerinin farklılaşp farklılaşmadığı Mann-Whitney U-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. İlköğretim Müfettişlerinin ve Müdürlerin Denetim Öncesinde Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşlerinin U-Testi Sonuçları

Konu	Grup	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U
1-Kurum denetimi zamanının, denetim öncesinde duyurulmaması	Müf. Müd.	54,87 64,53	1426,50 6323,50	1075,50
2- Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması	Müf. Müd.	41,81 67,99	1087,00 6663,00	736,00 *
3- Denetimin planlı programlı yapılmaması	Müf. Müd.	42,62 67,78	1108,00 6642,00	757,00 *
4- Kurum denetimine ayrılan sürenin az olması	Müf. Müd.	61,40 62,79	1596,50 6153,50	1245,50
5- Bir önceki denetimdeki önerilerin müfettişlerce izlenmemesi	Müf. Müd.	66,31 61,49	1724,00 6026,00	1175,00
6-Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi	Müf. Müd.	47,62 66,45	1238,00 6512,00	887,00 *
7- Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması	Müf. Müd.	45,27 67,07	1177,00 6573,00	826,00 *
8- Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi	Müf. Müd.	35,42 69,68	921,00 6829,00	570,00 *
9- Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması	Müf. Müd.	33,25 70,26	864,50 6885,50	513,50 *

* $p < .05$ Müfettiş =26, Müdür=98, sd=124

Denetim öncesi sorunlara ilişkin karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular Tablo 7 ’deki konu sırasına göre aşağıda verilmiştir.

2. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin “**Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması**” sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U= 736,00$, $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu yöneticilerinin bu sorunu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli gördükleri anlaşılmaktadır.

Bu durumun ilköğretim okulu müdürlerinin kendilerinin de denetimin ögesi olmalarından ve denetim sürecine dâhil olmadıklarında, kurumun işleyişi konusunda ilköğretim müfettişlerinin nesnel yargılara varamayabilecekleri endişesi içinde olduklarından kaynaklandığı söylenebilir.

3. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin “**Denetimin planlı programlı yapılmaması**” sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U=$

757,00, $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu sorunu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli gördükleri anlaşılmaktadır.

İlköğretim müfettişlerinin zaman baskısı hissetmeleri ve planlamayı kurum yöneticilerinden bağımsız yapmaları nedeniyle bu konunun yöneticiler tarafından daha önemli bir sorun kaynağı olarak görüldüğü ifade edilebilir.

6. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U = 887,00$, $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu yöneticilerinin bu sorunu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli gördükleri anlaşılmaktadır.

İlköğretim okulu yöneticilerinin, ilköğretim müfettişlerinin işbölümü yapmalarının kurumun işleyişine ilişkin bütüncül bakış açısından yoksun kalmalarına ve kurum işleyişindeki sorunları durum bağlamı olmaksızın değerlendirebileceklerine yol açabileceği görüşünde oldukları söylenebilir.

7. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U = 826,00$, $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bu durum ile ilgili olarak, ilköğretim okulu yöneticilerinin ilköğretim müfettişlerinin kendileri ile ilgili önceden bilgi edinerek önyargılı olarak kurumu geldiklerini düşündükleri söylenebilir.

8. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U = 570,00$, $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin, ilköğretim müfettişlerinin kurumun fiziki imkanlarını göz önüne almadan denetim etkinliklerini planladıkları yönünde görüşe sahip oldukları ifade edilebilir.

9. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması”** sorununa ilişkin

değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 513,50, p<.05]. Bu duruma göre ilköğretim okulu müdürlerinin, ilköğretim müfettişlerinin durumsallık ilkesine genelde riayet etmeden, kurum işgörenlerinden bağımsız olarak denetim sürecini planladıkları söylenebilir.

4.2. Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar

İlköğretim okullarında kurum denetim sırasında karşılaşılan sorunların önem sıralaması Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Kurum Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlar (N=124)

Madde No	Önem Sırası	Konu	\bar{X}	Önem Derecesi
8	1	Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması	3,45	Çok
3	2	Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi	3,34	Orta
6	3	Rehberlik ve teftiş yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması	3,28	Orta
4	4	Müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi	3,22	Orta
9	5	Müfettişin yöneticinin makam masasına oturması	3,20	Orta
16	6	Müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünü dikkatten kaçması	3,10	Orta
10	7	Müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması	3,05	Orta
5	8	Müfettişin yöneticiyi öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi	3,04	Orta
17	9	Denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması	3,00	Orta
14	10	Müfettişin mesleki yeterliliğinin eksikliği	2,99	Orta
13	11	Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği	2,98	Orta
20	12	Okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması	2,94	Orta
11	13	Yöneticilerin müfettişten mesleki rehberlik istememesi	2,87	Orta
18	14	Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi	2,85	Orta
19	15	Denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması	2,77	Orta
2	16	Denetime müfettişin plansız başlaması	2,77	Orta
7	17	Değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi	2,73	Orta
15	18	Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması	2,69	Orta
1	19	Kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması	2,54	Az
12	20	Yöneticinin denetim sırasındaki olumsuz tutum ve davranışları	2,52	Az
21	21	Kurumun yıllık çalışma programının olmaması	2,45	Az

Tablo 8’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve yöneticiler, “Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması” ($\bar{X}=3,42$) ifadesi ile belirtilen konuyu çok önemli bir sorun kaynağı olarak görmekte-dirler. Diğer ifadeler içinde gö-reli olarak en önemli görülen ise orta dereceli önemli bir sorun kaynağı olarak görülen “Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi” ($\bar{X}=3,42$) ifadesidir. “Kurumun yıllık çalışma programının olmaması” ($\bar{X}= 2,45$) ifadesi ise gö-reli olarak en az sorun görülen konudur. Gözlem sonuçlarına göre denetim yapan ilköğretim müfettişlerinin MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinde dikkat edilecek hususların belirtilmesine rağmen her birinin farklı konulara önem vermesinin bu yönde bir algıya yol açmış olabileceği sö-ylenebilir. Yine gözlem sonuçlarına göre ilköğretim müfettişlerinin denetim etkinliğini süreç denetiminden ziyade durum saptama olarak algılamış oldukları ve sorunları raporlama ile yetinerek sorunların çözümü konusunda rehberlik görevlerini yapmada etkili olamadıkları sö-ylenebilir.

Özdemir (2004) denetimin rehberlik görevini tam olarak gerçekleştiremediği, Korkmaz ve Özdoğan (2005) denetçilerin “denetim ve değerlendirme” faaliyetlerini “rehberlik ve iş başında yetiştirme” faaliyetlerine göre daha sıklıkla yaptığı bulgularıyla benzerlik gösterdiği sö-ylenebilir.

Söz konusu sorunlara ilişkin ilköğretim müfettişleri ve müdürlerin değerlendirmelerinin farklılaşıp farklılaşmadığı Mann-Whitney U-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir

Tablo 9. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kurum Denetim Sırasında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin U-Testi Sonuçları

Konu	Grup	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U
1- Kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması	Müf. Müd.	44,50 67,28	1157,00 6593,00	806,00 *
2- Denetime müfettişin plansız başlaması	Müf. Müd.	55,67 64,31	1447,50 6302,50	1096,50
3- Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi	Müf. Müd.	45,12 67,11	1173,00 6577,00	822,00 *
4- Müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi	Müf. Müd.	42,58 67,79	1107,00 6643,00	756,00 *
5-Müfettişin yöneticiyi öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi	Müf. Müd.	55,54 64,35	1444,00 6306,00	1093,00
6-Rehberlik ve teftiş yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması	Müf. Müd.	54,83 64,54	1425,50 6324,50	1074,50
7- Değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi	Müf. Müd.	60,52 63,03	1573,50 6176,50	1222,50
8- Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması	Müf. Müd.	41,31 68,12	1074,00 6676,00	723,00 *
9- Müfettişin yöneticinin makam masasına oturması	Müf. Müd.	43,92 67,43	1142,00 6608,00	791,00 *
10-Müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması	Müf. Müd.	45,17 67,10	1174,50 6575,50	823,50 *
11-Yöneticilerin müfettişten mesleki rehberlik istememesi	Müf. Müd.	61,37 62,80	1595,50 6154,50	1244,50
12-Yöneticinin denetim sırasındaki olumsuz tutum ve davranışları	Müf. Müd.	63,77 62,16	1658,00 6092,00	1241,00
13-Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği	Müf. Müd.	77,85 58,43	2024,00 5726,00	875,00 *
14- Müfettişin mesleki yeterliliğinin eksikliği	Müf. Müd.	51,75 65,35	1345,50 6404,50	994,50
15-Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması	Müf. Müd.	46,08 66,86	1198,00 6552,00	847,00 *
16-Müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünün dikkatten kaçması	Müf. Müd.	37,52 69,13	975,50 6774,50	624,50 *
17- Denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması	Müf. Müd.	37,81 69,05	983,00 6767,00	632,00 *
18-Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi	Müf. Müd.	46,60 66,72	1211,50 6538,50	860,50 *
19-Denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması	Müf. Müd.	42,56 67,79	1106,50 6643,50	755,50 *
20- Okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması	Müf. Müd.	52,54 65,14	1366,00 6384,00	1015,00
21- Kurumun yıllık çalışma programının olmaması	Müf. Müd.	75,96 58,93	1975,00 5775,00	950,00 *

* $p < .05$ Müfettiş =26, Yönetici=98, sd=124

Denetim sırasında sorunlara ilişkin karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular Tablo 9'daki konu sırasına göre aşağıda verilmiştir.

1. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 806,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

İlköğretim okulu müdürlerinin bu durumu sorun olarak görmelerinin nedeninin ilköğretim müfettişlerinin eşgüdümleme konusunda yeterli beceriye sahip olmadıklarını düşünmeleri ve grup denetimi sürecinde işbölümü yapılmasının kurumun işleyişinde karşılaşılan sorunlara bütüncül bakış açısı ile yaklaşamadığı görüşünde oldukları söylenebilir.

3. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 822,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. Buna neden olarak denetimin süreç olarak görülmesinden çok sadece kurumun işleyişi ile ilgili sorunların tespit edilerek rapor edilmesi ve çözüm önerileri sunulmaması olduğu söylenebilir.

4. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 756,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin, ilköğretim müfettişlerinin kendileri ile iletişimlerinde empati kurmada başarılı olamadıklarını düşündükleri ifade edilebilir.

8. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 723,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

İlköğretim müfettişlerinin MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi doğrultusunda rehberlik ve teftiş etkinliklerini yerine getirme yükümlülüğünde olmalarına rağmen, ilköğretim müfettişlerinin genelde farklı hususlara önem vermelerinin ilköğretim okulu müdürlerinin bu yönde bir algıya sahip olmalarına yol açabileceği ifade edilebilir.

9. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Müfettişin yöneticinin makam masasına oturması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 791,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin ilköğretim müfettişlerinin makam masalarına oturmalarının kendilerine yönelik bir güç gösterisi olarak algıladıkları ifade edilebilir.

10. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 823,50 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. Elde edilen bulgulara göre ilköğretim okulu müdürlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerinden daha çok durum saptama görevlerine önem verdikleri görüşünde oldukları söylenebilir.

13. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 875,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim müfettişlerinin bu konuyu ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. Bu duruma göre ilköğretim müfettişlerinin, ilköğretim okulu müdürlerinin genellikle yöneticilik görevlerini yerine getirmede başarısız olduklarını ve buna neden olarak da müdürlerin bir kurumu yönetmek için gerekli olan niteliklerden yoksun olduklarını düşündükleri söylenebilir.

15. İlköğretim müfettişleri ve yöneticilerin **“Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 847,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin kendilerinin de denetim görevine ve yetkisine sahip oldukları ve bu nedenden dolayı da kurum dışı kaynaklı ikinci bir denetimin kendileri tarafından gerçekleştirilen kurum içi denetim kadar etkili olmayacağını düşündükleri söylenebilir.

16. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünü dikkatten kaçması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 624,50 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin kurum denetimi sırasında ilköğretim müfettişleri arasında iş bölümü yapılmasının, müfettişlerin bütüncül bakış açısından uzaklaşarak durum bağlamından bağımsız parçalar halinde sorunların tespit edilmesi ve raporlaştırılması eylemine yönelmelerine neden olduğu görüşünde oldukları söylenebilir.

17. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 632,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bu duruma göre ilköğretim okulu müdürlerinin, ilköğretim müfettişlerinin denetim sırasında yönelttikleri eleştirilerin tarafsızlıktan uzak ve önyargılı olduğu düşüncesinde oldukları söylenebilir.

18. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 860,50 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bu duruma göre ilköğretim okulu müdürlerinin denetim esnasında kendilerine yönelik ilköğretim müfettişlerince getirilen eleştirilere tepki gösterdiklerini kabullendikleri ve yine aynı şekilde kendileri tarafından ilköğretim müfettişlerine yönelik getirilen eleştirilerin de tepki ile karşılandığını düşündükleri söylenebilir.

19. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 755,50 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin denetim sırasında ilköğretim müfettişlerinin yönelttikleri övgülerin nesnel kriterlerden çok kişisel kriterlere göre şekillendiği görüşünde oldukları söylenebilir.

21. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin “**Kurumun yıllık çalışma programının olmaması**” sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 950,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim müfettişlerinin bu konuyu ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim müfettişlerinin, ilköğretim okulu müdürlerinin yıllık çalışma programı ve bu program dâhiline tanımlanmış hedefler olmaksızın sadece bürokratik bir kademe şeklinde iş gördükleri ve daha çok kısa vadeli planlarla sorunlara çözüm üretmeye çalıştıklarını düşündükleri ifade edilebilir.

4.3. Kurum Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar

İlköğretim okullarında denetim sonrasında karşılaşılan sorunların önem sıralaması Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Kurum Denetim Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar (N=124)

Madde No	Önem Sırası	Konu	\bar{X}	Önem Derecesi
4	1	Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi	3,06	Orta
7	2	Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi	2,95	Orta
6	3	Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması	2,92	Orta
1	4	Müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi	2,81	Orta
5	5	Kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması	2,77	Orta
3	6	Yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi	2,63	Orta
2	7	Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması	2,44	Az

Tablo 10’da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve müdürler, “Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi” ($\bar{X}=3,06$), “Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi” ($\bar{X}=2,95$) konularını orta derecede önemli birer sorun kaynağı olarak görmekteyiz. Bu sorunların görece olarak diğerlerine nazaran daha yoğun yaşandığı anlaşılmaktadır. “Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması” ifadesi ise “az” derecede öneme sahip bir sorundur (Tablo 10). Gözlem sonuçlarına göre denetimin henüz bir sürece dönüşmediği, örgütsel gelişme süreçlerine doğrudan katkısı olmayan durum tespiti ve raporlamadan ibaret olarak görüldüğü söylenebilir.

Söz konusu sorunlara ilişkin ilköğretim müfettişleri ve yöneticilerin değerlendirmelerinin farklılaşıp farklılaşmadığı Mann Whitney U-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kurum Denetim Sonrasında Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin U-Testi Sonuçları

Konu	Grup	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U
1-Müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi	Müf. Müd.	47,79 66,40	1242,50 6507,50	891,50 *
2-Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması	Müf. Müd.	54,85 64,53	1426,00 6324,00	1075,00 *
3-Yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi	Müf. Müd.	40,33 68,38	1048,50 6701,50	697,50
4-Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi	Müf. Müd.	61,15 62,86	1590,00 6160,00	1239,00
5-Kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması	Müf. Müd.	57,54 63,82	1496,00 6254,00	1145,00
6- Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması	Müf. Müd.	40,38 68,37	1050,00 6700,00	699,00 *
7-Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi	Müf. Müd.	83,62 56,90	2174,00 5576,00	725,00 *

* $p < .05$ Müfettiş =26, Yönetici=98, $sd=124$

1. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U= 891,50$ $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bu duruma göre ilköğretim okulu yöneticilerinin, denetim sonrasında ilköğretim müfettişlerinin kendilerine geri dönüt vermemesini bir sorun olarak gördükleri söylenebilir.

2. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U= 1075,50$ $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması ile özellikle kurumda tespit edilen eksiklikleri kendi başarısızlıkları olarak görmeleri nedeniyle rahatsızlık duyabilecekleri söylenebilir.

6. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 699,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim okulu müdürlerinin bu konuyu ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin teftiş tebliğlerinde yalnızca kurumun olumsuz özelliklerinin yazılmasının, denetim sürecinin sorun saptamadan ibaret olduğu algısının oluşmasına ve kurum işgörenlerinin başarılarının göz ardı edilerek motivasyonlarının düşmesine yol açabileceği yönünde görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

7. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin **“Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi”** sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [U= 725,00 p<.05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim müfettişlerinin bu konuyu ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim müfettişlerinin denetim sonunda kuruma teslim edilen teftiş tebliğinde yazılı önerilerin kurum yöneticileri tarafından yerine getirilmediği ve bu nedenden dolayı da denetimin bir süreçten çok sorun saptama ve raporlama etkinliğine dönüştüğü düşüncesinde oldukları söylenebilir.

4.4. Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar

İlköğretim okullarında kurum denetiminde karşılaşılan genel sorunların önem sıralaması Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Kurum Denetim Sonrasında Karşılaşılan Genel Sorunlar (N=124)

Madde No	Önem Sırası	Konu	\bar{X}	Önem Derecesi
7	1	Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi	3,37	Orta
3	2	Denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması	3,31	Orta
2	2	Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması	3,31	Orta
6	3	Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması	3,09	Orta
1	4	Kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması	3,08	Orta
5	5	Kurum denetiminde görevli müfettişlerin aynı zamanda öğretmenleri de denetlemesi	3,02	Orta
4	6	Kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olması	2,98	Orta
8	7	Denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması	2,94	Orta

Tablo 12’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve müdürler, “Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi” ($\bar{X}=3,37$), “Denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması” ($\bar{X}=3,31$) ve “Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması” ($\bar{X}=3,31$) ifadelerini görece olarak diğerlerinden daha önemli konular olarak görmektedirler. Gözlem sonuçlarına göre araştırmaya katılan ilköğretim müfettişi ve yöneticiler tablo 12’deki bütün ifadeleri orta derecede önemli sorun kaynakları olarak görmektedirler. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişi ve müdürlerin Milli Eğitim Bakanlığı örgütünde çoklu denetim yapılanmasının bulunmasının, denetimle ilgili mevzuatın yasal ve idari nedenlerle sürekli olarak değişmesine yol açtığı ve denetimin bir süreç olmaktan çok durum tespitine dönüştüğü görüşünde oldukları söylenebilir.

Taymaz (1997) ‘ın denetçinin statü ve unvan kargaşası yaşadığı bulgusuyla “Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması” sorunu birbirini destekler niteliktedir.

Söz konusu sorunlara ilişkin ilköğretim müfettişleri ve yöneticilerin değerlendirmelerinin farklılaşıp farklılaşmadığı Mann Whitney U-testi ile test edilmiş ve sonuçları Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kurum Denetim Sonrasında Karşılaştıkları Genel Sorunlara İlişkin U-Testi Sonuçları

Konu	Grup	Sıra Ort.	Sıra Topl.	U
1-Kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması	Müf. Müd.	56,79 64,02	1476,50 6273,50	1125,50
2-Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması	Müf. Müd.	82,52 57,19	2145,50 5604,50	753,50 *
3-Denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması	Müf. Müd.	54,62 64,59	1420,00 6330,00	1069,00
4-Kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olması	Müf. Müd.	72,38 59,88	1882,00 5868,00	1017,00
5-Kurum denetiminde görevli müfettişlerin aynı zamanda öğretmenleri de denetlemesi	Müf. Müd.	51,12 65,52	1329,00 6421,00	978,00
6-Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması	Müf. Müd.	76,81 58,70	1997,00 5753,00	902,00 *
7-Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi	Müf. Müd.	67,65 61,13	1759,00 5991,00	1140,00
8-Denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması	Müf. Müd.	69,62 60,61	1810,00 5940,00	1089,00

* $p < .05$ Müfettiş =26, Yönetici=98, $sd=124$

2. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin “**Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması**” sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U= 753,50$ $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim müfettişlerinin bu konuyu ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Bu duruma göre ilköğretim müfettişlerinin, Milli Eğitim Bakanlığı örgütü içindeki çoklu denetim yapılanmasının daha fazla bilincinde olmaları ve çoklu yapılanma dolayısı ile görev alanı sınırlarının belirsizleşmesi nedeniyle bu konuyu ilköğretim okulu yöneticilerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri söylenebilir.

6. İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin “**Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması**” sorununa ilişkin değerlendirmeleri .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir [$U= 902,00$ $p < .05$]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ilköğretim müfettişlerinin bu konuyu ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli bir sorun olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları ve İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin işleyişi hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve ilköğretim müfettişlerinin teftiş raporlarında belirtilen hususların yeterince dikkate alınmadığını düşündükleri ifade edilebilir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada ulaşılan sonuçlar özetlenmiş ve bu sonuçlara dayanılarak uygulamaya ilişkin ve bu konuda araştırma yapacak araştırmacılara öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

Bu bölümde sırasıyla ilköğretim müfettişleri ile müdürlerin kişisel bilgileri, denetim öncesi, denetim sırasında, deneti sonrasında ve kurum denetiminde karşılaştıkları genel sorunlara ilişkin sonuçlara yer verilmiştir. Bulguların her biri bir başlık altında yorumlanmaya çalışılmıştır.

5.1. Sonuçlar

Kütahya ilindeki A tipi resmi ilköğretim okulu müdürleri ile ilköğretim müfettişlerinin ilköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaştıkları sorunları tespit etmek amacıyla Kütahya ilinde görev yapan 26 müfettiş ve 98 okul müdürüne anket uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin % 96,2'si erkek ,% 3,8'i kadın; müdürlerin ise % 1'i kadın, % 99'unun erkek olduğu görülmektedir. Buna göre ilköğretim müfettişlerinin kurum denetiminde karşılaştığı sorunlar arasında cinsiyete göre anlamlı farkların olup olmadığını test etmek imkânsızdır. Kadınların yönetim ve denetime katılmalarının yok denecek kadar az olması dikkat çekici bir sonuçtur.

Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin % 0'ının 1-7 yıl, % 15,4' ünün 8-14 yıl, % 50,0'ının 15-21 yıl, % 19,2'sinin 22-29 yıl ve % 15,4' ünün 30 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu, müdürlerin ise % 3,1'inin 1-7 yıl, % 20,4'ünün 8-14 yıl, % 26,5'inin 15-21 yıl, % 31,6'sının 22-29 yıl ve % 18,4'ünün 30 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Kıdem değişkenine göre yoğunlaşmanın müfettişlerde 15–21 yıl, müdürlerde ise 22–29 yıl gruplarında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerine ve okul müdürleri uygulanan kişisel bilgi formundan elde edilen bilgilere göre ilköğretim okulu müdürlerinin % 25,5'i önlisans, ilköğretim müfettişlerinin % 79,6'sı ve müdürlerin % 74,5'i lisans, ilköğretim müfettişlerinin % 23'ü yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Müfettişlerin içinde önlisans mezunu ve müdürlerin içinde de yüksek lisans mezunu bulunmamaktadır. İlköğretim müfettişleri ve müdürler arasında doktora mezunu bulunmamaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde; İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin denetim öncesinde, denetim sırasında ve denetim sonrasında bir takım sorunlarla karşılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına dayanılarak elde edilen sonuçlar aşağıda açıklanmıştır:

1. Denetim öncesi yaşanan sorunlara bakıldığında, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve müdürler okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması konusunu çok önemli bir sorun kaynağı olarak görmektedir. Diğer ifadeler içinde görel olarak en önemli görülen ise orta dereceli önemli bir sorun kaynağı olarak görülen denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması konusudur.

İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin, denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi, denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması, okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi, ilköğretim müfettişleri ve müdürlerin okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması sorunlarına ilişkin görüşlerinde farklılıklar bulunmaktadır. İlköğretim okulu müdürleri ilköğretim müfettişlerine göre bu sorunları daha önemli olarak görmektedirler.

2. Denetim sırasında yaşanan sorunlara bakıldığında, ilköğretim müfettişleri ve müdürler, denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması ifadesi ile belirtilen konuyu çok önemli bir sorun kaynağı olarak görmektedirler. Diğer ifadeler içinde görel olarak en önemli görülen ise orta dereceli önemli bir sorun kaynağı olarak görülen kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesidir.

İlköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri arasında kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması, kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması, müfettişin yöneticinin makam masasına oturması, müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, okul müdürünün de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması, müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi ve bütünün dikkatten kaçması, denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması, denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi, denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması sorunlarına ilişkin anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İlköğretim okulu müdürleri ilköğretim müfettişlerine göre bu sorunların daha önemli olduklarını düşünmektedirler.

İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği ve kurumun yıllık çalışma programının olmaması sorunlarında farklılaşmaktadır. İlköğretim müfettişleri ilköğretim okulu yöneticilerine göre bu sorunların daha önemli oldukları görüşündedirler.

3. Denetim sonrasında yaşanan sorunlara bakıldığında, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri, denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi ve teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesini orta derecede önemli birer sorun kaynağı olarak görmektedirler. Bu sorunlar görece olarak diğerlerine nazaran daha yoğun yaşanmaktadır.

İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi, denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması, teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması konularında farklılık göstermektedir. İlköğretim okulu müdürleri bu sorunları ilköğretim müfettişlerine göre daha önemli görmektedir.

İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi sorununa ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlköğretim müfettişleri bu sorunun daha önemli olduğunu düşünmektedir.

4. Denetim sırasında yaşanan genel sorunlara bakıldığında, ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi, denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması ve milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması ifadelerini görece olarak diğerlerinden daha önemli konular olarak görmektedirler. İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri bu sorunları orta derecede önemli sorunlar olarak görmektedirler.

İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması ve başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması sorunlarına ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlköğretim müfettişleri bu sorunların, ilköğretim okulu müdürlerine göre daha önemli olduklarını düşünmektedirler.

5.2. Öneriler

Bu bölümde ilköğretim müfettişleri ile müdürlerin denetim öncesi, denetim sırasında, denetim sonrasında ve kurum denetiminde karşılaştıkları genel sorunlara ilişkin bulgulara dayalı önerilere yer verilmiştir.

1. İlköğretim müfettişlerince okulun fiziki durumu hakkında önceden bilgi edinilmelidir. İlköğretim müfettişleri denetim sürecinde okulun çevre koşulları ve olanaklarını dikkate almalıdır.

2. Denetimin planlı programlı yapılmalıdır. Denetim etkinliklerini ilköğretim müfettişi ve müdürle birlikte planlamalıdır. Denetim sürecinde ilköğretim müfettişleri işbölümünden kaynaklanabilecek iletişim sorunlarını en aza indirmek için eşgüdümlemeye önem vermelidir.

3. İlköğretim müfettişleri denetim sırasında yöneticinin psikolojik durumunu göz önüne alarak hareket etmeli ve özellikle yöneticinin makam masasına oturma davranışından kaçınmalıdır. İlköğretim müfettişleri yönetsel aksaklıkları saptamakla yetinmeyip yöneticilere gerekli rehberliği sağlamalıdır.

4. Denetim yapan müfettişler ortak ölçütler kullanmalıdır. Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmemeli, denetim bir geliştirme sürecine dönüşmelidir. Denetim yapan ilköğretim müfettişleri ortak ölçütler kullanmalıdır. Denetim sırasında yöneltilen eleştiriler nesnel olmalıdır ve karşıdan gelebilecek tepkilere engellemek için uygun bir üslup kullanılmalıdır. Benzer şekilde denetim sırasında övgüler de nesnel olmalıdır.

5. Kurum yöneticilerinin mesleki yeterliliğinin artırılması için eğitim programları düzenlenmeli ve yöneticiler kurumların bürokratik kademe olmaktan çıkarılarak uzun vadeli planlamaların yapıldığı işlevsel birimlere dönüşmesi yönünde çaba sarf etmelidir.

6. Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemler daha sonra izlenmelidir. Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanlar yöneticiler tarafından yerine getirilmelidir. Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanları yazılmamalı, kurumun olumlu yanlarına da yer verilmelidir. İlköğretim müfettişleri kurum denetimi sonunda okul müdürüyle görüşmelidir.

7. Denetim, geçmişle sınırlı kalan durum saptamadan çok geleceğe yönelik süreç denetimi şeklinde yapılmalıdır. Milli eğitim sistemindeki çoklu denetim yapılanmasına son

verilerek tekli denetim yapılanmasına geçilmeli ve çoklu denetim yapılanmasından kaynaklanan mevzuattaki belirsizlik ortadan kaldırılmalıdır. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıklarına sunulan kurum denetimi raporları kısa zamanda değerlendirilerek işlevsel kılınmalıdır.

Araştırmacılar için öneriler:

1. Bu araştırmada Kütahya il ve ilçe merkezlerindeki A tipi okullar evren olarak belirlenmiştir. Araştırma evreni daha da geliştirilerek belde ve köylerdeki okullarda çalışma kapsamında incelenebilir.

2. Bu araştırma farklı illerde çalışılarak karşılaştırmalı sonuçlar elde edilebilir.

3. Bu araştırma tarama modelinde nicel bir araştırmadır. Uygulama sürecinde müdürlerin veri toplama aracını doldururken zaman ayırmak istememeleri gibi sorunlar yaşanmıştır. Bu sebeple bu konuyla ilgili geniş bir kitle üzerinde çalışmak yerine daha özel örneklerle çalışılabilecek nitel araştırma yöntemleri benimsenebilir.

KAYNAKÇA

Acheson, K. A., Meredith D.G. (1987). **Techniques in the Clinical Supervision of Teachers.** Longman, New York.

Açıkalin, A. (1998) . **Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği.** Pegem Yayıncılık, Ankara.

Altıntaş, R. (1980). **Liselerde Kurum Teftişi.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A. Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara

Ayaş, N. (1948). **Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitimi.** Milli Eğitim Basım Evi, Ankara.

Aydın, İ. (2005). **Öğretimde Denetim.** Pegem Yayıncılık, Ankara

Aydın, M. (1984). **Eğitimde Denetimsel Davranış.** Ankara.

..... (1993). **Çağdaş Eğitim Denetimi.** Pegem Yayıncılık, Ankara.

Balcı, A. (2005). **Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü.** Tekağaç Basım, Yayım, Dağıtım, Ltd. Şti. Ankara

Başar, H. (1995). **Eğitim Denetçisi.** Şafak Matbaacılık , Ankara.

Başaran, İ. E. (1996). **Eğitim Yönetimi.** Yargıcı Matbaası, Ankara

..... (1998). **Eğitime Giriş.** Umut Yayım Dağıtım, Ankara.

Bilgen, N. (1990). **Örgüt iklimi.** Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu, TODAİE Yayınları No:235, Ankara.

Bursalıoğlu, Z. (1998). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.** Önder Matbaacılık, Ankara.

..... (2005). **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama.** Pegema Yayıncılık, Ankara

Can, N. (2004). “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları”, **Milli Eğitim Dergisi**, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınlar Dairesi Başkanlığı Sayı:161, 18.09.2008 tarihinde <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/can> adresinden alınmıştır.

Çığ, D. (2006). İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyleri ve Engelleri (Sivas İli Örneği). **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Cogan, Morris, L. (1973). **Clinical Supervision**. Houghton Mifflin Comp. Boston.

Dağlı, A. (2001). “İlköğretim Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Denetçilerinin Liderlik Davranışları”. **Eğitim Yönetimi Dergisi**. Sayı:26, S.211–220. Ankara.

Dağlı, R.Ç. (2003). Teftiş sistemi. Editörler: A. Başaran ve E. Bozkurt. **Türk Milli Eğitim Teftiş Sisteminde Yapılanma Sorunu**. Minpa Matbaası, Ankara.

Duman, A. (1999). **Yetişkinler eğitimi**. Ütopya Yayınevi, Ankara.

Eisner, E.W. (1998). **The Enlightened Eye: Qualitative Inquiry and-the Enhancement of Educational Practive**. Prentice Hall, Inc.

Glickman, D. C., S. P. Gordon, J. M. Ross-Gordon. (2004). **Supervision and Instructional Leadership**. Pearson Education Inc. USA.

Gök, T. (2009). İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Muğla İli Örneği) . **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla

Gökçe, F. (1994). Eğitimde Denetimin Amaç ve İlkeleri, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı:10,Sayfa: 73–78

Güçlüol, K. (1985). **Eğitim yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar**. Kadıoğlu Matbaası, Ankara.

Haris, Ben M. Waillant Bassent, Kenneth E. Mc Intyre (1969). **In-Service Education: A Guide To Better Practices**. New Jersey: Englewood Cliffs Prentice Hall.

Hozatlı, M.& Töremen, F (2006). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Kurum Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri, **Milli Eğitim Dergisi**. Sayı:170
18.04.2009 tarihinde <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/170> adresinden alınmıştır.

İlgar, L. (2000). **Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi**, Beta Basım Yayın, İstanbul.

Karagözoğlu, G. (1977) . İlköğretimde Teftiş Uygulamaları. **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Karasar, N. (2006). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Hacettepe-Taş Kitapçılık Ltd. Şti. Ankara

Kaya, Y. (1984). Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama. Sevinç Matbaası, Ankara.

Kayıkçı, K.(2005). **Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri**. TEM-SEN Yayınları, No:6, Ankara

Kimbrough, R. ve Burkett, W. (1990). **The Principalship: Concepts and Practices**. New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall.

Korkmaz, M. ve Özdoğan, O. (2005). İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**. Sayı:3, Cilt:4, Ankara

Köksal, E. (1974). **Türkiye'de Merkezi Hükümetin Taşra Örgütünün Denetimi**. Amme İdaresi Dergisi, Cilt 7, Sayı:1, Ankara

Lyons, R.F ve Pritchard, M.W. (1976) . **Primary School Inspections: A supporting Service For Education**. International Institute For Educational Planning/UNESCO, France.
13.02.2009 tarihinde [http:// unesdoc. unesco.org/images](http://unesdoc.unesco.org/images) adresinden alınmıştır.

McCrone, T. ve diğerleri (2006), "Evaluation of Impact Of Section 5 Inspections"

İn **National Foundation For Educational Research.**

http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/Home.portal?_nfpb=true&_pageLabel=basic&Clearnmetrue adresinden 20.01. 2009 tarihinde 20:45 de alınmıştır.

M.E.B. (1973). Milli Eğitim Temel Kanunu, **Resmi Gazete**, Tarih:24.06.1973, Sayı:14574. 28.04.2007 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> adresinden alınmıştır.

..... (1993).Teftiş Kurulu Yönetmeliği, **Resmi Gazete**, tarih:03.10.1993, sayı:21717 13.04.2009 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/108.html> adresinden alınmıştır.

..... (1997). 4306 İlköğretim ve Eğitim Kanunu, **Resmi Gazete**, Tarih: 18.08.1997, sayı:23084 23.04.2008 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/126.html> adresinden alınmıştır.

..... (1999). İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, **Tebliğler Dergisi.** 2505, Milli Eğitim Basımevi, Ankara

..... (2001 a). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, **Tebliğler Dergisi.** 2521, Milli Eğitim Basımevi, Ankara.

.....(2001 b). **2002 Yılı Başında Milli Eğitim**, MEB APK Kurul Başkanlığı, Ankara

.....(2006). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. **Resmi Gazete.** Tarih:02.05.2006, Sayı:26156.

.....(2009). **Milli Eğitim İstatistikleri**, MEB Yayınlar Dairesi Başkanlığı, Ankara.

Oğuz, O. (2001). 21. Yüzyılda Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi. Serdar Eğitim Araştırma Yayıncılık Ltd. Şti. , İstanbul.

Oğuz, A. (2004). Bilgi Çağında Yüksek Öğretim Programları, **Milli Eğitim Dergisi.** Sayı:164, Ankara.

Olivia, P. F. ve Pawlas G.E. (2004). **Supervision For Today's Schools.** Longman, New York.

- Olgun, R. (2005). İlköğretim Okulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri (Kırıkkale İli Örneği). **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Öz, M.F. (2003). **Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Sisteminde Teftiş**. Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Özdemir, T. (2004). Çağdaş ve Demokratik Eğitimde Teftişin Rehberlik İşlevi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi** Cilt:2, Sayı:4, Bolu.
- Pajak, E. (1993) . **Approaches To Clinical Supervision: Alternatives For Improving Instruction**. Christopher-Gordon Publisher Inc. Norwood, MA.
- Peryman, J. (2007). **Inspection ve Emotion**. Cambridge Journal of Education, Cambridge http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/Home.portal?_nfpb=true&_pageLabel=basic&Clearnetrue adresinden 25.04. 2009 tarihinde 22:10 da alınmıştır.
- Plowright, D. (2008). **Using Self-Evaluation For Inspection: How Well Prepared Are Primary School Headteachers?** School Leadership &management, v-28, n-2, p:101-126. http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/Home.portal?_nfpb=true&_pageLabel=basic&Clearnetrue adresinden 20.04. 2009 tarihinde 20:15 de alınmıştır.
- Renkler, A. (2005). İlköğretim Denetmenlerinin İlköğretim Okullarında Öğrenme ve Öğretme süreçleri ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkilik Düzeyleri (Kayseri İli Örneği). **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Sağlamer, E.(1977), **Eğitimde Teftiş ve Teknikleri**, M.E. B. Basımevi, Ankara.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar, **SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 8.
- Sergiovanni, T.J ve Starratt R.J. (1993). **Supervision: A Redefinition: Strategies and Hints To Make The Job Easier**. Corwin Press Inc, California.

Su, K. (1974). **Türk Eğitiminde Teftişin Yeri ve Önemi**. Milli Eğitim Basımevi, İstanbul.

Şişman, M. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi. Editör: Y. Özden. **Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı**. Pegem Yayıncılık, Ankara.

Taymaz, H. (1997). **Eğitim Sisteminde Teftiş-Kavramlar İlkeler Yöntemler**. Pegem Yayınları, Ankara.

..... (2003). **Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yapısı ve İşleyişi, Türk Milli Eğitimin Sisteminde Yapılanma Sorunu**. Minpa Yayıncılık, Ankara.

T.C. Anayasası, (2002). Seçkin Yayınevi, Ankara

Turan, H. (1999). İlköğretim Müfettişleri Kurum Denetiminin Etkililiği **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Türk, E. (2002). **Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi**, Nobel Yayın, Ankara.

Unat, F. R. (1964). **Türkiye Milli Eğitim Sisteminin Gelişmesine Tarihi Bir Bakış**. Milli Eğitim Basımevi, Ankara.

Wiles, J. ve Bondi J. (1996). **Supervision: A Guide To Practice**. Merrill, Prentice Hall Columbus, Ohio.

Yalçınkaya, M. (2003). İlköğretimde Yeni Denetim Esasları: MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi Üzerine Bir İnceleme. **Milli Eğitim Dergisi**. Sayı; 160, 351–360, Ankara.

Ek-1: Denetim Anketi

MUĞLA İLİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA KURUM DENETİMİNE İLİŞKİN MÜFETTİŞ VE YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ ANKETİ

Sayın Okul Müdürü,

Bu çalışma Muğla İli İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde, okul müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin görüşlerine göre karşılaşılan sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerinin geliştirilmesi amacıyla yapılmaktadır.

Aşağıda yer alan anket ile elde edilecek bilgiler bilimsel amaçla kullanılacaktır. Ankete cevap verirken isim belirtmenize gerek yoktur. Sorulara samimi ve objektif olarak cevap vermeniz araştırma bulgularının geçerliliği için oldukça önemlidir.

Okullarımızda kurum denetimi sorunlarının çözümüne katkı sağlayacağı ümidiyle hazırlanan bu çalışmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Şelale ÖZTÜRK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

EYTEP Yüksek Lisans Öğrencisi

sss-ozturk@hotmail.com

I.BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde size ilişkin kişisel bilgiler sorulmaktadır. Lütfen aşağıdaki seçeneklerden durumunuza uygun olanların yanındaki parantezlerin içine (X) işareti koyunuz.

- A. Göreviniz 1. Müfettiş () 2.Yönetici ()
- B. Cinsiyetiniz 1.Erkek () 2.Kadın ()
- C. Meslekteki kıdeminiz(yıl olarak yazınız)
- D. Öğrenim durumunuz: 1. Önlisans () 2. Lisans () 3. Yüksek lisans () 4.Doktora ()
- E. Branşınız. 1. Sosyal Bilimler () 2. Fen Bilimleri () 3. Güzel Sanatlar () 4. Y.Dil ()

II. BÖLÜM

İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlar

Açıklama: Aşağıda ilköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin cümleler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeler SİZCE NE DERECE SORUN ise o seçeneği (X) işareti koyarak işaretleyiniz.	1- Hiç	2- Az	3- Orta	4- Çok	5- Pek çok
DENETİM ÖNCESİ KARŞILAŞILAN SORUNLAR					
1-Kurum denetimi zamanının, denetim öncesinde duyurulmaması	1	2	3	4	5
2- Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması	1	2	3	4	5
3- Denetimin planlı programlı yapılmaması	1	2	3	4	5
4- Kurum denetimine ayrılan sürenin az olması	1	2	3	4	5
5- Bir önceki denetimdeki önerilerin müfettişlerce izlenmemesi	1	2	3	4	5
6-Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi	1	2	3	4	5
7- Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması	1	2	3	4	5
8- Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi	1	2	3	4	5
9- Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması	1	2	3	4	5
DENETİM SIRASINDA KARŞILAŞILAN SORUNLAR					
1- Kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması	1	2	3	4	5
2- Denetime müfettişin plansız başlaması	1	2	3	4	5
3- Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi	1	2	3	4	5
4- Müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi	1	2	3	4	5
5-Müfettişin yöneticiyi öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi	1	2	3	4	5
6-Rehberlik ve teftiş yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması	1	2	3	4	5
7- Değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi	1	2	3	4	5
8- Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması	1	2	3	4	5
9- Müfettişin yöneticinin makam masasına oturması	1	2	3	4	5
10-Müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması	1	2	3	4	5
11-Yöneticilerin müfettişten mesleki rehberlik istememesi	1	2	3	4	5
12-Yöneticinin denetim sırasındaki olumsuz tutum ve davranışları	1	2	3	4	5
13-Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği	1	2	3	4	5
14- Müfettişin mesleki yeterliliğinin eksikliği	1	2	3	4	5
15-Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması	1	2	3	4	5
16-Müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünün dikkatten kaçması	1	2	3	4	5
17- Denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması	1	2	3	4	5
18-Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi	1	2	3	4	5
19-Denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması	1	2	3	4	5
20- Okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması	1	2	3	4	5

21- Kurumun yıllık çalışma programının olmaması	1	2	3	4	5
DENETİM SONRASINDA KARŞILAŞILAN SORUNLAR	1	2	3	4	5
1-Müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi	1	2	3	4	5
2-Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması	1	2	3	4	5
3-Yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi	1	2	3	4	5
4-Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi	1	2	3	4	5
5-Kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması	1	2	3	4	5
6- Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması	1	2	3	4	5
7-Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi	1	2	3	4	5
KURUM DENETİMİNDE KARŞILAŞILAN GENEL SORUNLAR					
1-Kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması	1	2	3	4	5
2-Millî eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması	1	2	3	4	5
3-Denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması	1	2	3	4	5
4-Kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olması	1	2	3	4	5
5-Kurum denetiminde görevli müfettişlerin aynı zamanda öğretmenleri de denetlemesi	1	2	3	4	5
6-Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması	1	2	3	4	5
7-Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi	1	2	3	4	5
8-Denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması	1	2	3	4	5

Kurum denetimi sırasında karşılaştığınız ve yukarıdaki sorularda yer almayan açıklamasında yarar gördüğünüz konular varsa lütfen aşağıya yazınız.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ek-2 Kütahya Valiliği'nden Alınmış Anket Uygulama İzin Yazı ve Onayları

T.C.
KÜTAHYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.43.00.05.1.510/ 10931
Konu : Anket Çalışması

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) MEB.bağlı Okul ve Kurumlarda yapılacak Araştırma Desteğine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi .
b) Muğla Üniversitesi Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı'nın 23.06.2008 tarihli ve 5064 sayılı yazısı.

Bakanlığımızın İlgi (a) Yönergesi doğrultusunda Muğla Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Tezli yüksek Lisans Öğrencisi Şelale ÖZTÜRK 30.05.2008-30.07.2008 tarihleri arasında ilimiz "İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri " konulu Anket çalışması yapmak istemektedir.

Konunun dışına çıkmamaları, bütün sorumluluğun ilgililere ve Okul Müdürlüğüne ait olmak üzere yukarıda belirtilen Anket çalışmasının yapılması hususunda;
Takdirlerinizi arz ederim.


Mustafa GÜVEN
İl Milli Eğitim Müdür V.

ÖZUR:

04/06/2008

Günay ÖZDEMİR
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek-3: Kütahya İl ve İlçe Merkezlerindeki İlköğretim Okulları

Sıra No	Okulun Adı	Dağıtılan Anket	Geri Dönen Anket Sayısı
	Merkez		
1	Atatürk İ.O	1	1
2	Gazi Kemal İ.O	1	1
3	İsmet İnönü İ.O	1	1
4	Fevzi Çakmak İ.O	1	1
5	Cumhuriyet İ.O	1	1
6	50.Yıl İ.O	1	1
7	Milli Egemenlik İ.O	1	1
8	Atakent İ.O	1	1
9	Fuat Paşa İ.O	1	1
10	Adnan Menderes İ.O	1	1
11	Abdurrahman Paşa İ.O	1	1
12	Şair Şeyhi İ.O	1	1
13	Bahçeli Evler İ.O	1	1
14	Barbaros İ.O	1	1
15	Bahattin Çini İ.O	1	1
16	Derviş Paşa İ.O	1	1
17	Dumlupınar İ.O	1	1
18	Emine Arıoğul İ.O	1	1
19	Evliya Çelebi İ.O	1	1
20	Lala Hüseyin Paşa İ.O	1	1
21	Linyit İ.O	1	1
22	Şehitler İ.O	1	1
23	Mehmet Akif Ersoy İ.O	1	1
24	Mehmet Çini İ.O	1	1
25	Şeker İ.O	1	1
26	Tekel Yatılı Bölge İ.O	1	1
27	Ümran Aygen İ.Ö	1	1
28	Vakıf Bank İ.O	1	1
29	Yenidoğan İ.O	1	-
30	Yıldırım Beyazıt İ.O	1	1
31	Yunus Emre İ.O	1	1
32	Zafer İ.O	1	1
33	100.Yıl İ.O	1	1
34	19 Mayıs İ.O	1	1
35	Anasultan İ.O	1	1

Sıra No	Okulun Adı	Dağıtılan Anket	Geri Dönen Anket
36	80.Yıl İ.O	1	1
37	Nene Hatun İ.O	1	1
38	İşitme Engelliler İ.O	1	1
39	Seyitömer İ.O	1	-
40	Fatih İ.O	1	1
41	30 Ağustos İ.O	1	1
42	Zübeyde Hanım İ.O	1	1
43	Çinikent İ.O	1	1
44	Adile Zeyyat Şora İ.O	1	-
45	Mehmetçik İ.O	1	1
	Altıntaş		
46	Mustafa Kemal İ.O	1	1
47	Zafer İ.O	1	1
48	İstiklal İ.O	1	1
	Aslanapa	1	1
49	Aslanapa İ.O	1	1
	Çavdarhisar		
50	100.Yıl İ.O	1	1
51	Hacıkebir İ.O	1	1
	Domaniç		
52	Domaniç İ.Ö	1	1
53	Hisar İ.O	1	1
	Dumlupınar		
54	Gazi İ.O	1	-
	Emet		
55	Cevizdere Şehitleri İ.O	1	1
56	3 Eylül İ.O	1	1
57	Gazi Kemal İ.O	1	1
58	Mehmet Akif Ersoy İ.O	1	1
59	Gazi Emet İ.O	1	1
60	Ashaboğlu İ.O	1	1
	Hisarcık		
61	Cumhuriyet İ.O	1	1
62	Atatürk İ.O	1	1
	Gediz	1	1
63	Atatürk İ.O	1	1
64	Gazi İ.O	1	1
65	Mehmetçik İ.O	1	1
66	Kurtuluş İ.O	1	1
67	Dayınlar İ.O	1	1
68	Fatih İ.O	1	1
69	Zafer İ.O	1	1
70	1 Eylül İ.O	1	1
71	Mehmet Akif Ersoy İ.O	1	1

Sıra No	Okulun Adı	Dağıtılan Anket	Geri Dönen Anket
72	Fahrettin Altay İ.O	1	1
	Pazarlar		
73	Pazarlar İ.O	1	1
	Simav		
74	Atatürk İ.O	1	1
75	Osmanbey İ.O	1	1
76	Gülizar Eren İ.O	1	1
77	Yusuf Koyuncuoğlu İ.O	1	1
78	Dört Eylül İ.O	1	1
79	Fatih İ.O		
	Şaphane	1	1
80	Şaphane İ.O	1	1
81	75.Yıl İ.O	1	1
	Tavşanlı		
82	Atatürk İ.O	1	1
83	Milli Egemenlik İ.O	1	1
84	Yıldırım Beyazıt İ.Ö	1	1
85	Üç Eylül İ.O	1	1
86	İstiklal İ.O	1	1
87	Fevzi Paşa İ.O	1	1
88	Ressam Abdullah Taktak İ.O	1	1
89	Cumhuriyet İ.O	1	1
90	Fatih İ.O	1	1
91	Arslanbey İ.O	1	1
92	75.Yıl İ.O	1	1
93	İbrahim Düvenli İ.O	1	1
94	Mehmet Tarhan İ.O	1	1
95	Hanım Çeşme İ.O	1	1
96	Belediye İ.O	1	-
97	Nazmi Sarı İ.O	1	1
98	Subaşı İ.O	1	1
99	Mehmet Can Yazıcı İ.O	1	1
100	Çardaklı İ.O	1	1
101	Moymul İ.Ö	1	1
102	Tunçbilek İ.O	1	1
103	Tunç bilek Atatürk İ.O	1	1

Ek-4. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Öncesi Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Denetim Öncesi Karşılaşılan Sorunlar	Hiç		Az		Orta		Çok		Pek çok	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1-Kurum denetimi zamanının, denetim öncesinde duyurulmaması	30	24,2	18	14,5	35	28,2	21	16,9	20	16,1
2- Denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması	32	25,8	18	14,5	20	16,1	32	25,8	22	17,7
3- Denetimin planlı programlı yapılmaması	24	19,4	19	15,3	38	30,6	30	24,2	13	10,5
4- Kurum denetimine ayrılan sürenin az olması	23	18,5	27	21,8	28	22,6	27	21,8	19	15,3
5- Bir önceki denetimdeki önerilerin müfettişlerce izlenmemesi	31	25,0	31	25,0	31	25,0	17	13,7	14	11,3
6-Denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi	41	33,1	27	21,8	26	21,0	17	13,7	13	10,5
7- Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması	37	29,8	23	18,5	35	28,2	16	12,9	13	10,5
8- Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi	24	19,4	19	15,3	35	28,2	32	25,8	14	11,3
9- Okulun çevre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmaması	14	11,3	21	16,9	24	19,4	29	23,4	36	29,0

Ek-4. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlar	Hiç		Az		Orta		Çok		Pek çok	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1- Kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması	36	29,0	26	21,0	34	27,4	15	12,1	13	10,5
2- Denetime müfettişin plansız başlaması	32	25,8	24	19,4	27	21,8	23	18,5	18	14,5
3- Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi	12	9,7	18	14,5	32	25,8	40	32,3	22	17,7
4- Müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi	16	12,9	25	20,2	27	21,8	28	22,6	28	22,6
5-Müfettişin yöneticiyi öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi	32	25,8	18	14,5	17	13,7	27	21,8	30	24,2
6-Rehberlik ve teftiş yönergesinde incelenen durumların nicelik olarak fazla olması	12	9,7	21	16,9	37	29,8	28	22,6	26	21,0
7- Değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi	29	23,4	32	25,8	24	19,4	22	17,7	17	13,7
8- Denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması	16	12,9	18	14,5	24	19,4	26	21,0	40	32,3
9- Müfettişin yöneticinin makam masasına oturması	28	22,6	18	14,5	16	12,9	25	20,2	37	29,8
10-Müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması	20	16,1	25	20,2	29	23,4	29	23,4	21	16,9
11-Yöneticilerin müfettişten mesleki rehberlik istememesi	20	16,1	31	25,0	31	25,0	29	23,4	13	10,5
12-Yöneticinin denetimdeki olumsuz tutum ve davranışları	31	25,0	39	31,5	25	20,2	16	12,9	13	10,5
13-Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği	17	13,7	25	20,2	41	33,1	25	20,2	16	12,9
14- Müfettişin mesleki yeterliliğinin eksikliği	17	13,7	30	24,2	33	26,6	25	20,2	19	15,3

Ek-4. Devamı İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Denetim Sırasında Karşılaşılan Sorunlar	Hiç		Az		Orta		Çok		Pek çok	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
15-Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması	30	24,2	25	20,2	33	26,6	25	20,2	11	8,9
16-Müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünün dikkatten kaçması	13	10,5	28	22,6	35	28,2	29	23,4	19	15,3
17- Denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması	9	7,3	37	29,8	36	29,0	29	23,4	13	10,5
18-Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi	12	9,7	37	29,8	43	34,7	21	16,9	11	8,9
19-Denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması	18	14,5	35	28,2	40	32,3	20	16,1	11	8,9
20- Okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması	18	14,5	27	21,8	38	30,6	27	21,8	14	11,3
21- Kurumun yıllık çalışma programının olmaması	38	30,6	32	25,8	22	17,7	24	19,4	8	6,5

Ek-4. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Denetim Sonrasında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Denetim Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar	Hiç		Az		Orta		Çok		Pek çok	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1-Müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi	31	25,0	24	19,4	22	17,7	31	25,0	16	12,9
2-Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması	40	32,3	33	26,6	19	15,3	20	16,1	12	9,7
3-Yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi	32	25,8	31	25,0	26	21,0	21	16,9	14	11,3
4-Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi	12	9,7	33	26,6	30	24,2	33	26,6	16	12,9
5-Kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması	27	21,8	33	26,6	23	18,5	24	19,4	17	13,7
6- Teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması	27	21,8	24	19,4	27	21,8	24	19,4	22	17,7
7-Teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi	24	19,4	26	21,0	28	22,6	24	19,4	22	17,7

Ek-4. İlköğretim Müfettişleri ve Müdürlerin Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlara İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar	Hiç		Az		Orta		Çok		Pek çok	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1-Kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması	16	12,9	27	21,8	37	29,8	19	15,3	25	20,2
2-Milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması	9	7,3	22	17,7	34	27,4	40	32,3	19	15,3
3-Denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması	11	8,9	23	18,5	31	25,0	35	28,2	24	19,4
4-Kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olması	28	22,6	17	13,7	33	26,6	21	16,9	25	20,2
5-Kurum denetiminde görevli müfettişlerin aynı zamanda öğretmenleri de denetlemesi	23	18,5	24	19,4	28	22,6	25	20,2	24	19,4
6-Başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması	17	13,7	24	19,4	34	27,4	29	23,4	20	16,1
7-Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi	16	12,9	21	16,9	24	19,4	27	21,8	36	29,0
8-Denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması	30	24,2	27	21,8	20	16,1	14	11,3	33	26,6

Ek-5: İlköğretim Müfettişlerinin Açık Uçlu Sorulara Verdikleri Yanıtlar

Anket No

21. Müfettişlerin yaptıkları değerlendirmelerin personel değerlendirme sisteminde dikkate alınamaması.

22. Denetimin genel olarak sevilmemesi.

Ek-6: Okul Müdürlerinin Açık Uçlu Sorulara Verdikleri Yanıtlar

Denetim Öncesinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşleri

Anket No

39. Öğretmenlerin ders denetimi öncesinde veya sonrasında öğretmenlerin çalışkanlığı, verimliliği hakkında okul müdürünün görüşü alınmalıdır.

55. Okulun yerleşim yeri ve maddi imkânlarının göz önünde tutulması, yöneticiyle denetimden sonra ortak toplantı yapılması (bütün müfettişlerin katılımıyla), denetimde olumlu taraflarında vurgulanması gerekir.

Denetim sırasında Karşılaşılan sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşleri

Anket No

44. Müfettişlerin genellikle hep olumsuz yönüyle değerlendirme yapmaları ve bunları öne çıkarmaları, öğretmen ve idarenin o anki durumuna göre değerlendirilmesi, sınıfta sınıfın genelinden çok, bazı öğrencileri bulup sınıfın değerlendirilmesi, öğretmeni öğrenciler önünde değerlendirme yapmaları da yanlış bence.

47. Kurum denetimlerinde özellikle yöneticilere ve öğretmenlere karşı (ilköğretim müfettişleri, İl Milli Eğitim Md. ve Şube Müdürlerinin) rehberlikte bulunarak eksik olan yönlerin giderilmeye çalışması gerekir. Yapılan eleştirilerin biraz daha ılımlı olması gerekir.

57. Müfettişlerin denetim sırasında öğretmen kürsüsüne oturması uygun değildir. Denetime gelmeden önce öğretmen bilgilendirilmelidir.

59. Hizmetlisi olmayan okullarda ücretli olarak görevlendirilen (okul aile birliğince) kişiler yeterli ücret alamadıkları için (velilerin destek olmaması nedeniyle) görevini savsaklamaktadır. Bu durum okulun teftişinde en önemli konulardan olan temizlik ve tertip-düzen konusunda sorun olmaktadır. Her okulun temizlik görevlisi kadrolu olmasa da ücreti Milli Eğitim tarafından ödenen etkili kişilerden olmalıdır.

66. Kurum denetiminde, müfettişler aynı zamanda mesleki yönlendirme yapmalıdır.

69. Denetim sırasında müfettişler halen eski yöntemleri kullanıyor. Personeli o anki duruma göre değerlendiriyor.

83. Denetim elemanlarının yöneticiye ve öğretmene daha saygılı davranmaları, öğrenci yanında öğretmenin eleştirilmemesi, öğretmen yanında idarecinin eleştirilmemesi gerekir.

89. Denetim sırasında kurumdan ve personelden beklenenler denetlenirken kurumun içinde bulunduğu şartlar dikkate alınmıyor. Sadece yönetmelik vb.lerinde istenenler denetleniyor.

98. Yapılan denetimlerde genellikle güzel çalışmaların göz ardı edilerek, sürekli eksik olan yönlerin belirtilmesi ile devamlı olarak karşılaşılmaktadır.

Denetim Sonrasında Karşılaşılan sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşleri

Anket No

36. Denetimde suç arama yerine suçu ortadan kaldırma yöntemlerine başvurulması, başarısızlıkların yanında başarılarında denetim raporlarına yazılması, müfettişliğin rehberliğe yönelik olması lazımdır.

41. Denetim tebliğ defterine okulda yapılan olumlu işler ve gelişmelerde yazılmakta ve bu olumlu bir yaklaşımdır. Müfettişliğin tanımının yeniden yapılması gerekli diye düşünüyorum.(Müfettişlerin öğretmeni yargılayan değil, yol gösteren olduğunun öncelikle müfettişler tarafından bilinmesi gerekmekte.)

50. Öğretmen ve kurum denetimlerinden sonra yöneticilerle görüş alışverişinin yapılmaması (Müfettişçe o gün için olumsuz görülen öğretmenin çok başarılı bir öğretmen olabileceği)

63. Ekonomik boyutta, okul yerel olanaklarını aşan konularda eleştiri olmamalıdır.

81. Denetim sonunda verilen puanların tam olarak objektif olmaması.

90. Kurumlar denetlenirken kurumda meydana gelen değişiklikler yıllara göre kayıt edilmelidir. Kurumu yönetenlerin yıllara göre bıraktıkları değişiklikler daha güzel gözlemlenebilir.

Kurum Denetiminde Genel Olarak Karşılaşılan sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşleri

Anket No

30. Denetimlere kişisel görüş, duygu ve düşüncelerin karıştırılmasıyla objektiflikten uzaklaşılması, sübjektifliğin ağır basması.

33. Müfettişlerin sadece denetim yapmamaları, denetimin yanı sıra öncelikli görevlerinin rehberlik olması gerekmektedir.

40. Eğitim kurumlarında denetimler, rehberlik ve geliştirmeye yönelik yapılmalıdır. Sorun odaklı denetimler tepkiye neden olduğundan yeterince amacına hizmet etmemektedir.

49. Müfettişlerin müfredat değişikliğini kavrayamamış olması, müfredatın istediği insan tipini anlayamamış olması, müfredat ve uygulama konularında afak bilgi sahibi olmaları, müfettişlerce ve yöneticilerle oluşturmacı yaklaşımın kavranamamış ve benimsenmemiş olması, ilköğretimde hedef kitlenin oyun ağı çocuğu olduğunun daimi olarak unutulması.

53. Denetimlerin yılda bir sefer değil, birkaç sefer yapılmasında yarar görüyorum. Zira bir sefer yapılan denetim günü öğretmenin veya müfettişin ruh haline göre geçerlilik kazanıyor. Birde denetimlerde birlik beraberlik olmalı, istenenler konusunda her müfettiş farklı Őeylerle değerlendirme yapıyor.

58. Müfettişlerin bakış açıları olumlu olmalı. Teftiş için değil rehberlik için olmalı.

64. Kurumlarda sonuç denetimi yerine süreç yönetimi ve denetimi anlayışı hâkim kılınmalı, yöneticilerin iş yoğunluğu ve çeşitliliği nedeniyle liderlik yapamaması, asıl görevini yerine getirememesi kurumun gelişimini önlemektedir. Kurumlarda yıllık denetim kaldırılarak süreç denetimi uygulaması yaygınlaştırılmalıdır.

68. İlköğretim Okulları Gen. Müdürlüğü'ne bağlı olarak okulların İlçe M.E. M ve İl M.E. M alışması ve okulların tamir-bakım gibi konularda ödeneklerinin çıkmaması, gerekli olan tamirat ve bakımların yapılmaması öğretimin sağlıklı bir Şekilde devam etmesine engel oluyor. Fiziki yapı, bilgisayar, fotokopi vb ihtiyaçlar karşılanamıyor. İlköğretim okulları da okul-aile birliklerine bağımlı çalışıyor ve zorlanıyor.

80. Eğitim yönetimi ve denetleme konularında, eğitim yöneticilerinin mesleki formasyon eksikliği nedeniyle kurumda çalışan işgörenlere genellikle rehberliği yapamadığından rol atışması yaşanmaktadır. Bu konuda, eğitim yöneticilerinin mesleki bilgi, kültür ve görgülerini arttırıcı kurs, seminer ve hizmet içi eğitime alınarak atamalarda mesleki yeterlilik, liyakat ve sicile önem verilmesi gerekmektedir.

87. Denetimlerin müfettiş gruplarına göre değişen değil, her grup için ortak olması gerekir.

94. Milli Eğitim Denetim Sisteminin tekrar gözden geçirilip, yenilenme yapılmalıdır. Kurumlar her yıl değil orta dereceli okullar gibi denetlenmelidir. Denetimlerde kısa süreli değil, uzun süreli ve yapıcı Şekilde olmalıdır.

99. Denetimlerin rehberlik amaçlı yapılması gerekir. Denetleyicilerin mevzuata ve yeni müfredata hâkim olmaları gerekir.

101. Denetimin Őeffaf ve açık olması, denetimlerin belirli nokta ve konuları kapsamaması gereklidir.

120. Branşlara branşa uygun müfettişler teftiş etmeli, yönetim ve denetimle ilgili seminerler düzenlenmelidir.

Ek-7 Anket Kullanım İzin Belgesi

Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında yapmış olduğum “İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri(Muğla İli Örneği) ” tezimin ölçeğini, Şelale ÖZTÜRK’ün kullanmasında herhangi bir sakınca yoktur. 30.04.2008



Tamer GÖK

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Şelale ÖZTÜRK

Doğum Yeri: Muğla

Doğum Yılı: 1983

Medeni Hali: Bekâr

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 2001: Muğla Anadolu Lisesi

Lisans 2005: Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi

Yabancı Dil: İngilizce

MESLEKİ BİLGİLER

2005–2007 : Matematik Öğretmeni, Kütahya-Emet

2007- ... : Matematik Öğretmeni, Kütahya – Altıntaş