

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Denetim İle İlgili
Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri**

112816

Eğitim Bilimleri
Yüksek Lisans Tezi

112816

Yakup EKLEME

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Muharrem KÖKLÜ

İstanbul, 2001

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
TEZ KAYIT VE KÜTÜPHANE BÜYÜK MÜDÜRLÜĞÜ

ÖNSÖZ

Bu araştırma ilköğretim okulları yöneticilerinin, denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerinin tespit edilmesi amacı ile yapılmıştır.

Eğitim örgütlerinde çağdaş denetim anlayışının uygulanması durumunda niteliğin artacağı ve bundan ulus olarak kazanımlar sağlanacağı beklenmektedir.

Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Bunlar. “Giriş”, “İlgili Araştırmalar”, “Yöntem”, Bulgular ve Yorum”, “Özet, Yargı ve Öneriler” bölümleridir. Giriş bölümünde problem durumu, amaç, önem, sayıtlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

İlgili araştırmalar bölümünde, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerine yönelik yapılan araştırmalara ve araştırmamızdan, farklarına yer verilmiştir.

Yöntem bölümünde, araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, veri toplama ve yorumlanması açıklanmıştır. Bulgular ve Yorum bölümünde veriler tablolar şeklinde sunulmuş, bulgular özet olarak verilerek, yorumlanmıştır.

Özet, Yargı ve Öneriler kısmında, araştırmanın özeti verilmiş, araştırma sonucu ortaya çıkan sonuçlara göre önerilere yer verilmiştir.

Araştırmanın her aşamasında emeği geçen danışmanım Yrd. Doç, Dr. Muharrem KÖKLÜ’ye, fikirlerinden yararlandığım Doç, Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ ve Yrd. Doç. Dr. Sevinç PEKER’e çalışmalarında katkı ve yardımlarını esirgemeyen İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı ve çalışanlarına teşekkürü borç bilirim.

Yakup EKLEME

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLolar.....	V
BÖLÜM I	
GİRİŞ.....	1
Problem Durumu	1
Eğitim Yönetimi	2
Denetim.....	5
Denetim Yaklaşımları	6
Bilimsel Denetim Yaklaşımı	6
Demokratik İnsan İlişkileri Yaklaşımı	6
Çağdaş Denetim Yaklaşımı.....	7
Eğitim Denetimi.....	8
Okul Müdürünün Denetim Alanları.....	10
Personel Hizmetlerinin Denetimi.....	10
Öğrenci Hizmetlerinin Denetimi.....	14
Öğretim İle İlgili Hizmetlerin Denetimi	17
Eğitim İle İlgili Hizmetlerin Denetimi.....	20
Okul İşletmesi ile İlgili Hizmetlerinin Denetimi	23
Problem Cümlesi	26
Alt Problemler	26
Araştırmanın Önemi	26
Araştırmanın Sayıtları	27
Araştırmanın Sınırlılıkları.....	27
Tanımlar.....	27
BÖLÜM II	
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	28

BÖLÜM III

YÖNTEM	30
Araştırma Modeli	30
Evren	30
Örnekleme	30
Veri Toplama Aracı	32
Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi	32

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM	33
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	33
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	39
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	44
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	49
Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	54

BÖLÜM V

ÖZET, YARGI VE ÖNERİLER	60
Özet	60
Yargı	61
Öneriler	63
Uygulayıcılara Öneriler	63
Araştırmacılar İçin Öneriler	63
KAYNAKÇA	64
EKLER	67

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo	Sayfa
3.1: Örneklem Kapsamına Alınan İlköğretim Okulları ve Öğretmen Sayıları	31
4.1: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri	34
4.2: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Müfettiş Görüşleri	35
4.3: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğrenci Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri	40
4.4: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğrenci Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Müfettiş Görüşleri	41
4.5: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğretim Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri	45
4.6: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğretim Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Müfettiş Görüşleri	46
4.7: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri	50
4.8: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Müfettiş Görüşleri	51
4.9: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Okul İşletmesi Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri	55
4.10: İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Okul İşletmesi Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Müfettiş Görüşleri	56

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi ve alt problemleri, önem, sayılırları, sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

Problem Durumu

Ertürk eğitimi, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme süreci olarak tanımlanmıştır. Bireylerin davranışlarında meydana gelen bu değişmelerin bütün toplumu etkilemesi kaçınılmazdır. Değişme ise ekonomik büyüme başta olmak üzere toplumsal, siyasal ve yönetsel gelişmeyi içermektedir (Kaya, 1993: 11).

Kalkınmadaki öneminin anlaşılmasıyla, özellikle 1960'larda çağdaş ekonomistlerin ilgisini çeken eğitim en karlı yatırım olarak düşünölmeye başlanmıştır. Böylece son zamanlarda, eğitim ve öğretim sistemi plancıların en çok uğraştıkları odak noktası olmuştur.

Okulun amaçları, bir anlamda eğitim amaçlarıdır. Bunlardan iyi vatandaş yetiştirmek, iyi üretici ve tüketici yetiştirmek, politik bilince sahip vatandaşlar ve liderler yetiştirmek gibi okul amaçları, uluslararası bir nitelik arz eder. Okul amaçlarına ulaşırsa, bir anlamda da yarının yetişkini olacak çocukları bedensel, zihinsel ve duygusal yönden geliştirip onları yarınki rollere hazırlayabilirse etkili olacaktır (Balcı, 1993: 59).

Bütün bunlara rağmen müdürlerin öğretimsel lider davranışını engelleyen bazı etkenler vardır. Bunlar: Bürokratik ve yasal sınırlamalar, zaman sınırlılığı, müdürlerin karşılaştıkları farklı beklentiler, müdürlerin eğitim eksikliği, kararsızlık, cesaretsizlik ve kaynak yetersizliğidir (Gümüşeli, 1996: 207).

Günümüzde liderlerden, zeki ve yaratıcı olmaktan ziyade yeni ortamlar hazırlayan, entelektüel yetenek ve deneyimlerden daha çok yararlanan davranışlar beklenmektedir. bilgi toplumunun temel değerlerinin kabul gördüğü günümüzde okul

yöneticilerinden, okuldaki öğretme ve öğrenme etkinliklerinin niteliğini yükseltmek ve etkinliğini artırmak için okulda gerekli yenilikleri ve örgütsel değişimleri yapmayı öngören öğretimsel liderlik tarzı beklenmektedir.

Okul formal yönü güçlü, insan ilişkilerinin ağır bastığı bir örgüttür. Bu yüzden de okul örgütünün iki önemli olan okul müdürü ve öğretmenler arasındaki ilişkiler, okulun amaçlarına ulaşmasında özellikle üzerinde durulması gereken bir boyut olarak ortaya çıkmaktadır (Karadayı 1982: 2).

Okul Müdürü, okul örgütünün yönetim işlevini, öğretmen ise amaçların gerçekleştirilmesi yönünden yönetim tarafından alınan kararların uygulanması işlevini yerine getirmektedir.

Eğitim sisteminin işlerliğini sağlamak için yönetim görevini üstlenen yöneticilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Örgütün belirlenen hedef ve amaçlarını alınan sonuçlarla karşılaştırarak nelerin yapıp, nelerin yapılmadığını ortaya çıkarmada, yapılmayan işlerin nedenlerini araştırarak sonraki çalışmalarda kusurların tekrar edilmemesi için önlemler alınmasında, aksaklıkların devam ettirilmemesi ve beklenen sonuçlara zamanında ulaşılabilmesi için gerekli çalışmaların neler olacağını kararlaştırmada eğitim yöneticilerine büyük görevler düşmektedir (Dumrul, 1987: 6)

Eğitim Yönetimi

Yönetim için literatürde çok değişik tanımlamalar vardır. Tanımların değişik yapılmasının en önemli nedenlerinden biri, yönetim biçimine ilişkin inançların farklı olmasıdır. Yetkeci, koruyucu, destekçi ve birlikçi yönetim biçimlerinden birine daha çok bağlı olanlar yönetimi farklı tanımlamaktadırlar. İkinci neden ise yönetilen örgütlerin amaçlarının farklı olmasıdır. Bir güvenlik örgütünün, bir sağlık, bir işletme ya da bir üniversite örgütünün veya bir okul örgütünün yönetimine ilişkin tanımlar birbirinden ayrılmaktadır (Başaran, 1989: 14)

Yönetimin tanımı, her ne kadar değişik yapılırsa yapılsın; Gross, Walton ve Owens; 50'ye yakın yönetim tanımının ortaklaştıkları öğeleri şöyle sıralamıştır (Başaran, 1989: 14): “ (1) Gerçekleştirilecek amaç ya da amaçlar olması, (2) Bir amaçları gerçekleştirecek insanların örgütlenmesi, (3) İş bölümü ile dağılan insan gücünün bütünleştirilmesi.”

Başaran, bu üç ögeyi dikkate alarak yönetimi; “bir örgütte önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme süreci” olarak tanımlamıştır (Başaran, 1989: 14).

Wilson, Goodnow ve Willoughby yönetim-politika ayrımını savunarak “politika devletin beklentilerini, isteklerini, amaçlarını kapsar; yönetim ise temsili politik organlar tarafından belirlenen bu politikaların uygulamaya dönüştürülmesidir” görüşünü ileri sürmüşlerdir (Kaya, 1993: 41).

White, Waldo, Gulick, Pfifner ve Presthus gibi yazarlar ise örgütün amaçlarını vurgulayarak yönetimi, “örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde eşgüdümленerek işlerin yapılmasını sağlamak” olarak tanımlamışlardır (Kaya, 1993: 41).

Fişek yönetimi, karar verme, verilen kararı uygulama ve uygulanan kararı denetleme evrelerinden oluşan bir süreç olarak tanımlamaktadır (Ertekin, 1978: 132).

Simon ise yönetimi işlerin yapılmasını sağlama sanatı şeklinde açıklamaktadır (Kaya, 1993: 41).

Açıkgöz (1994), eğitim yönetimini “eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli nitelikleri taşıyan insanların işbirliği yapmasını ve eşgüdümünü sağlama süreci” olarak tanımlamaktadır. Hemen tüm yönetim ve eğitim yönetimi tanımlarında dikkati çeken birinci nokta yönetimin öncelikle insanla çalışma süreci olduğudur. Örgüt dendiğinde ilk akla gelen insan etkenidir. Maddi kaynak ancak insan etkeni varsa anlamlı olabilen, insan tarafından üretilen, insanın kullanımına göre biçimlenebilen, insanın bir araç olarak kullandığı etkendir. Bu nedenle, insan boyutu olmaksızın ne örgütten ne de yönetimden söz edilebilir (Açıkgöz, 1994: 8).

Vurgulanması gereken ikinci nokta, yönetimin bilimsel ve sanatsal boyutlarıdır. Yönetim alanında bilimsel çalışmaların henüz yeterli yoğunluğa erişmediği dönemlerde yönetim bir sanat olarak nitelenmekteydi. Bu haliyle tamamen kişinin kişisel yetenekleriyle ilişkili bir kavram olarak görülmekteydi. Daha sonra yönetim bilimi alanında bilimsel bilgi birikimi arttıkça yönetimin bir bilim olduğu savları atıldı (Açıkgöz, 1994: 8).

Yukarıdaki boyutlara ek olarak yönetime üçüncü bir boyuttan da yaklaşılabilir. Bir meslek olarak yönetim. Günümüzde artan bir biçimde yönetim bir meslek olarak

yerleşmektedir. Uzun bir süredir yöneticiler bir mesleğin uygulayıcıları olarak kabul görmektedirler (Açıkgöz, 1994: 8-9).

Yönetim, belli bir amaç etrafında toplanan bireylerin hedefledikleri yere ulaşmak için organize şekilde bir dizi grup faaliyetinin gerçekleştiği süreçtir. Denetim, değerlendirme işlevi ile yönetim sürecinin bir parçasıdır (Taymaz, 1997: 13).

Eğitim yönetimini öteki yönetimlerden ayıran özellikler eğitimin özelliklerinden doğmaktadır. Eğitimin olduğu gibi eğitim yönetiminin de en önemli konusu insandır. Eğitim yöntemi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar (Kaya, 1993: 45).

Okul Müdürünün, öğretmenlerle etkin ve olumlu bir ilişki yürütmesi, onun okulda liderlik statüsü kazanmasına bağlıdır. Müdür, öğretmenler ve diğer öğeler tarafından kabul edilir ve benimsenirse liderlik statüsü kazanabilir (Karadayı, 1982: 3)

Yöneticilerin istenilen görevleri gerçekleştirebilmesi ve işinde yüksek performans gösterebilmesi için denetim rolü açık ve ayrıntılı olarak tanımlanmalı, yönetici tarafından tam ve doğru anlaşılmalıdır.

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 1994: 5).

Bir okulda amaçların yerine getirilebilmesi için iş görenleri örgütleyen, emirler veren, çalışmaları yönlendirip, koordine eden ve denetleyen kişi okul yöneticisidir (Gürsel, 1997: 77).

Yönetimsel değişikliği ancak lider konumunda bulunan yöneticiler yapabilir. Liderliğin özünde etkileme vardır. Etkileme, yönetim olayında ve özellikle eğitiminde çok önemli yer tutar (Aydın, 1994: 273).

Etkili okul lideri, alışagelmış bina yöneticisi müdürlerden çok okuldaki eğitim ve öğretim sürecini geliştirme amacıyla okul içindeki insan ve madde kaynaklarını eşgüdümleyen öğretimsel liderdir (Tanrıöğen, 1995: 651).

Okul yöneticisi, uyguladığı çeşitli yönetim süreçlerinin değerlendirilmesini yapabilecek bilgi ve teknikleri kazanmış; denetimden önce araştırma ve sonra yeniden düzenleme eylemlerini gerçekleştirebilmesi için araştırma ve örgüt alanlarında

yetişmiş olması gerekir. Okul yöneticisinin personel değerlendirme sđrumluluęu vardır (Bursalıoğlu, 1994: 135).

Yönetim ve denetim, eğitim sisteminin işleyişinde yer alan, karşılıklı ilişki içinde olan ve birbirini tamamlayan işlevlerdir. okul yönetiminde eğitimsel ve öğretimsel beklentilerin gerçekleştirilmesi ve bireyler arası ilişkilerin geliştirilmesi açısından yönetici iyi bir eğitim öğretim lideri, iyi bir danışman, kaynak kişi, eşgüdümleyici ve yardım edici olmalıdır (Aydın, 1993: 9). Yönetim sürecinin doğal bir gereği olarak yöneticinin denetim yetkisiyle donatılmış olması gerekir (Başaran, 1996: 80). İlköğretim okulu müdürü, yöneticisi olduğu ilköğretim okulunun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya, denetlemeye yetkili olan kişidir (Tuna, 1996: 7).

Denetim

Günümüz eğitim kurumlarının işlevlerini daha verimli ve etkili yapmaları ve kurum içinde sürekliliği sağlamaları açısından değerlendirme ve denetim önemli bir rol oynar. Kurumları amaçlarına ulaştırmak birçok değişkene bağlı olmakla birlikte kurum yöneticilerinin bu süreçte önemli yeri ve rolü vardır. Kurumların gelişmesini ve amaçlarını gerçekleştirmesini isteyen yöneticiler kurumlarını sürekli denetlemek ve değerlendirmek durumundadırlar. Denetimin örgüt açısından zorunlu olması, örgütün kendi varlığını sürdürmeye kararlı oluşunun doğal bir sonucudur.

Denetim, kurumsal etkinliklerin belirlenen hedefler doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak düşünölebilir. Temelde amaç, kurum hedeflerinin gerçekleşme derecesini ve daha iyi sonuçlar alabilmek için gerekli önlemleri almaktır. Denetim sürecinde kurumun işleyişi bir bütün olarak, planlı ve sürekli olarak izlenir, yetersizlikler belirlenir, düzeltilir tekrarlanan hatalar asgariye çekilir ve sağlıklı bir işleyiş sağlanmaya çalışılır (Aydın, 1993: 1).

Denetim kavramı temelde üç öğeden oluşur; durum saptama, değerlendirme ve düzeltme ve geliştirmedir. Durum saptama, var olan durumu ortaya koymaktır. Bir başka deyişle amaç sonuç uygunluğunu karşılaştırmak için veri toplama süreci olarak görölebilir. Bu öğe tüm olasılıklar dikkate alınarak esnek tutulmalıdır. Bu süreçte personel beklentilerinin kurumca ve kurum beklentilerinin personelce algılanması ve karşılıklı anlayışın geliştirilmesi önemlidir. Denetimin ikinci temel öğesi olan

değerlendirme ölçüm sonuçlarının bir ölçütle karşılaştırılıp değer yargısında bulunulması diye tanımlanabilir. Durum saptama kanıtlamaya yönelik olmasına karşılık değerlendirme karar için (enformasyon) bilgi toplama ve geliştirmeye yönelik olabilir. Denetimin üçüncü ögesi düzeltme ve geliştirmedir. Değerlendirme sonucunda ortaya çıkan seçeneklerden karara dönüşenlerin uygulanması veya uygulamaya konulması şeklinde görülebilecek düzeltme ve geliştirme etkinlikleridir (Başar, 1993: 3-4).

Denetim Yaklaşımları

Son on yılda eğitim denetiminde “insan kaynaklarının geliştirilmesi”ne önem verildiği, kurumların insan kaynağını geliştirmeyi ve etkili biçimde kullanmayı amaçlayan bir denetim anlayışının vurgulandığını gözlenmektedir (Aydın, 1993: 2).

Bilimsel Denetim Yaklaşımı. —Yirminci yüzyılın başlarında uygulamaya başlanan bilimsel yöntem anlayışı, eğitim yönetim ve denetimi de etkilemiştir. Yöntem, eğitim alanına Amerikalı eğitimci Fraklin Bobbitt tarafından uygulanmaya çalışılmıştır. Bu ilkeler eğitim hedeflerinin açık olarak tanımlanmasını ve hedefler doğrultusunda eylemlerin eşgüdümlemesini öngörmektedir. Bu ilkeler en uygun yöntemlerin uygulanmasını gerektirmektedir. Bu noktada öğretmenlerin açık olarak belirlenen yeterliklere göre değerlendirilmelerini ayrıntılı biçimde yönlendirilmelerini, öğretim araç ve gereçleri ile desteklenmeleri de denetmenlere düşmektedir. İlkeler ayrıca güdüleyici, terfi, toplumsal tanınma gibi iticilerin kullanılmasına da yer vermektedir (Aydın, 1993: 3).

Denetmen öğretmen ilişkilerinde bilimin temel olması gerektiği vurgulanmakta ve denetmene öğretmenin öğretim yöntemini rastgele değiştirme hakkı vermemektedir. Bilimsel denetimde ürünün ölçülmesi ve standartların konulması benimsenmekte, eğitimin öğrenci merkezli olduğu varsayımından hareket edilmektedir (Aydın, 1993: 4).

Demokratik İnsan İlişkileri Yaklaşımı. —1920’lerde yöntem ve programların yöneticiler tarafından kişisel otorite ile kabul ettirilmesine karşı bir tepki gözlenmiştir. Bu tepkiler duruma görelilik düşünce sisteminden kaynaklanmaktadır. Belli durumlara dayalı mutlak doğru prosedürler yoktur anlayışı bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır. Bu yaklaşımda birey bulunduğu ortamdan bağımsız düşünülmemektedir. Birey ile bulunduğu ortam arasında bir ilişki mevcuttur. Bu yaklaşımda denetmenden rahat ve

katılımcı bir ortam yaratması beklenmektedir. Yaklaşım, bireyleri ele alırken onları bulundukları çevre bütünü içinde değerlendirmektedir (Aydın, 1993: 5)

Çağdaş Denetim Yaklaşımı. —Bu yaklaşımda katılımlı, araştırma ve değerlendirmeye dayalı bir denetim uygulaması vurgulanmaktadır. Bu yaklaşımın önemli özelliği insan kaynaklarına verilen önemdir. İnsan kaynağının geliştirilmesi ve etkili biçimde kullanılması çağdaş yaklaşımın odak noktasını oluşturmaktadır. Bu yaklaşım içinde denetim, öğrenmeyi daha etkili kılmak amacıyla okulun işleyişini öğretme sürecini doğrudan etkileyecek biçimde düzenlemektedir. Öğretmenin denetimi, okulun öğretme-öğrenme süreçlerini sürdürmeyi ve geliştirmeyi amaçlar. Bu anlamda Ben Harris; program geliştirme, öğretimin planlanması, personel alımı, araç ve kolaylık sağlama, hizmetiçi eğitimi düzenleme, personel geliştirme halkla ilişkileri geliştirme ve değerlendirme konularını denetsel görevler olarak tanımlar. Ancak bu konuların tümünün denetsel olarak nitelendirilmesi tartışmaya açıktır. Örneğin halkla ilişkiler, personel geliştirme ve özel hizmetler gibi konular denetsel olmaktan çok yönetsel görünmektedir (Aydın, 1993: 6). James Kurtin ve Minor Gwynn (Aydın, 1993: 6) denetimi, öğretmenin gereksinim duyduğu her türlü yardımın sağlanması, sistem düzeyinde öğretim hizmetlerinin eşgüdümlemesi ve daha etkili ve nesnel bir değerlendirmenin gerçekleşmesi olarak tanımlamaktadır. Burton ve Bruecker bir adım daha ileri giderek denetimi, öğrenme ortamını geliştirme ve daha etkili kılmaya yönelik bir işlev olarak görmektedir. Söz konusu yazarlar denetimin ve yönetimin işlevsel olarak bir birinden ayrı düşünülemeyeceği görüşündedirler. Öğrenmeye elverişli ortamların hazırlanması yönetimin ve denetimin ortak amacı olmalıdır.

Çağdaş eğitim denetiminin temel özellikleri (Aydın, 1993: 11):

1. Çağdaş eğitim denetiminde amaç, öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesidir.
2. Çağdaş eğitim denetiminde yöntem, var olan ve belirlenen problemin niteliği, ortamın özellikleri ve koşulları doğrultusunda belirlenir.
3. Çağdaş eğitim denetimi işbirliğine dayanır.
4. Çağdaş eğitim denetimi bilimseldir.
5. Çağdaş eğitim denetimi güdüleyicidir; öğretmenin güçlü yönlerine ağırlık verilir ve yetersizliklerin giderilmesine çalışılır.

6. Çağdaş eğitim denetimi çözümleyici ve birleştiricidir. Öğretme öğrenme ortamındaki her öge önemli kabul edilir.

7. Çağdaş eğitim denetimi hem geçmişe hem de geleceğe yöneliktir. Geçmişin deneyimlerinden ve yeni olanaklardan yararlanır.

Sıralanan bu özellikler bu yaklaşımın tüm özellikleri değildir, en belirgin özellikler olarak düşünülebilir.

Yukarıda ele alınan denetim yaklaşımları biri diğerinden daha iyi veya daha güçlüdür şeklinde ele almak yerine bu yaklaşımlardan en iyi nasıl yararlanılabilir ilkesini benimsemekte fayda vardır. Esas olan koşul ve hedeflere bu yaklaşımlardan hangisinin veya hangilerinin daha iyi cevap vereceğidir.

Eğitim Denetimi

Bir kavram olarak denetleme, planlamayla başlayan örgütlenme, eşgüdümleme, iletişimle süren ve bir bütünlük içinde sorunu çözmeyi amaçlayan yönetim sürecinin bir uzantısıdır (Başaran, 1989: 307). Ziya Bursalıoğlu ise denetimi kamu yararı adına davranışı kontrol etme yönetimi olarak açıklamıştır (Bursalıoğlu, 1994: 129).

Denetim, tüm sistemlerde bir alt sistem ve yönetim süreçlerinde bir öge olarak yer almaktadır. Bu durumda denetim ilk defa ne zaman başlamıştır sorusuna verilecek cevap, kolay ancak belirgin değildir. Denetim özellikle ilk kamu kuruluşlarının örgütlendirildiği, yönetim süreçlerinin uygulamaya konulduğu zaman başlamıştır denilebilir (Taymaz, 1997: 13).

Denetimin temel amacı, örgütün amaçlarının gerçekleştirme derecesini saptamak, daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmektir (Aydın, 1993: 1).

Eğitim örgütlerinde denetim, diğer örgütlerde olduğu gibi mekanik değildir. Eğitimin hammaddesi insan olduğu için sağlıklı insan ilişkileri esastır. Denetim uygulamalarının çeşitli sorunlar nedeniyle etkili olamadığı, rehberlik etme, süreç geliştirmeden çok eğitim iş görenlerinin performansını yargılama işlevini yerine getirdiği görülmektedir. Denetim sözcüğünün eğitim iş görenleri tarafından soruşturma, hata bulma, fikirleri dikte etme, resmi soğuk insan ilişkileri, öz yargı gibi eğitim açısından olmaması gereken ifadeler şeklinde algılanmaktadır. Bu da denetimi karşılıklı

bir iletişim olmaksızın, amaca ulaşmak söyle dursun başlamadan bittiğini göstermektedir. Bunun değişik nedenleri vardır. Bunlardan bazıları iletişim engelleri ve ön yargılardır.

Denetim, yönetim alt sistemlerinin işlevlerinden biridir. Hiyerarşik üstlerce alınan kararların, astlarca uygulanışının sürekli izlenmesi, etkin örgütsel işleyişin temel yaptırımıdır. Bu şekilde, herhangi bir anda örgütün ne durumda olduğunu görebilmek, yanlışları, sapmaları düzeltmek olasıdır. Bu açıdan denetim, eğitim örgütlerinde örgüt amaçlarının ve üstlenilen görevlerin, eksiksiz, verimli ve zamanında gerçekleştirilmesinin, yaptırımlı biçimde izlenmesidir (Başaran, 1981: 1).

Yönetimsel işleyiş içerisinde denetim sürecine gerekli önemin verilmeyişi, amaçlar ve örgütsel işleyişte sapmalar doğurarak verimliliği azaltır. Giderek kusurlu yönetim, dikkati yapıya çekerek onu ve sistemi suçlamaya başlar. Halbuki en mükemmel sistemler bile yetersiz yöneticiler elinde işlerliklerini yitirirler. Denetim amaçlara ulaşma durumunun sürekli izlenmesi ve sapmaların düzeltilmesi çabaları olduğuna göre yönetimin amaçlara ulaşması için etkin bir denetime olan gereksinimi kaçınılmazdır (Başar, 1981: 13).

Denetimin amacı kanıtlamak değil, geliştirmektir. Sistem kuramı açısından denetim, amaç çıktı ilişkisini güçlendirmek için girdi işleme, çıktıdan alınacak verilerin işlenip dönüte çevrilmesidir. Denetimin amacına ulaşabilmesi için kullanılacak veriler nesnel olmalı, ilişki, önem, zaman gibi pratik ölçütlere sahip olmalı, verimi etkileyebilmelidir (Başar, 1995: 32).

Eğitim yönetiminde denetim, eğitim sürecinin geliştirilmesini, örgütsel etkililik derecesinin artırılmasını, gelişme için gereksinimlerin ve mevcut durumun farkında olunmasını amaçlar.

Eğitim örgütleri insanla uğraşan örgütler olduğu için, yapılan değerlendirmeler genelde yargısaldırlar. Eğitim örgütlerinin sayısal değerlendirilmesini yapmak ne kadar kolay ise, yargısal değerlendirmesini yapmak o kadar zordur. Çünkü bu değerlendirme sonucunda toplanan bilgi, denetleyenin inançlarından, değer yargılarından etkilenecektir. Bu nedenle eğitim örgütünün denetiminde kullanılacak ölçütün değer yargılarından en az etkilenen ve herkes tarafından kabul edilen bir ölçüt olmasına dikkat edilmelidir (İnan, 1997: 36). Bir yönetici denetim işini yaparken daha önceden geliştirilmiş ölçümleri, bu ölçümlere göre hazırlanmış ölçme araçları yoksa, ancak kendi

deneyimlerine dayanarak kestirimlerde bulunabilir. Bu kestirimlerde yöneticiden yöneticiye değişir. Bu türlü yapılan denetim güvenilemeyen, geçerli olmayan bir denetimdir. Bu tür denetim sonunda yapılacak uygulamalar, yönetimi yanıltır (Başaran, 1996: 79).

Eğitim örgütlerinde veri toplama konusunda. Alan taraması, ortak çalışmalar, testler, istatistikler, anketler, danışmanlık komiteleri, öğretmen çalışma grupları ve yöneylem araştırmaları gibi çeşitli yaklaşımlar izlenebilir. Bunlar veri toplamada birer araç niteliğindedir (Aydın, 1994: 164). Denetim sürecinde veriler toplandıktan sonra son aşamada ölçütler ile veriler karşılaştırılarak yorumlamalar yapılır. Eğer amaçtan uzaklaşma söz konusu ise, gerekli önlemler alınarak örgütün etkililiği artırılmaya çalışılır. Süreç geliştirilip örgüt geleceğe hazırlanır (İnan, 1997: 42).

Okul Müdürünün Denetim Alanları

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 (Taymaz, 1993: 4).

Denetimi okul örgütünün bütünlüğü içinde görebilmek için, konuya örgütün temel amacı açısından bakmak gerekir. Okulun temel amacı, “öğrenme”yi gerçekleştirmektir. Okulda yer alan etkinliklerin tümü, doğrudan ya da dolaylı olarak öğrenmeyi gerçekleştirmeye yöneliktir. Denetim, öğrenmeyi gerçekleştirmeyi amaçlayan etkinlikler bütününe bir ögesidir (Aydın, 1993: 10).

Milli Eğitim örgütlerindeki işleri kapsar nitelikte görülen yönetimin denetim işlevleri ise beş temel alanda toplanmıştır (Taymaz, 1995: 37-164).

- 1) Personel hizmetlerinin denetimi
- 2) Öğrenci hizmetlerinin denetimi
- 3) Öğretimle ilgili hizmetlerinin denetimi
- 4) Eğitimle ilgili hizmetlerin denetimi
- 5) Okul işletmesiyle ilgili hizmetlerin denetimi

Personel Hizmetlerinin Denetimi. —Personel, eğitim örgütünde görevli olan, eğitim örgütünün amaçlarını gerçekleştirmeye katkıda bulunan, bunun karşılığında da birtakım gereksinimini örgütten karşılayan kişidir.

İş ile işgören arasında kurulan dengeli ilişki, bir yandan işin istenen amaçlara uygun biçimde gerçekleşmesini sağlar, öte yandan işgöreni ekonomik olduğu kadar, toplumsal ve ruhsal yönden doyuma ulaştırır (Sabuncuoğlu, 1991: 17-18).

Personel hizmetlerinin kapsamı, personelin örgüte alınmasından ayrılmasına kadar geçen süre içinde tüm hizmetleri kapsar (Başaran, 1996: 123).

Bir okulda insan kaynağının sağlanması ve yararlanılması, gerekli personel için istekte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, yükseltilmesi, gerekli durumda işine son verilmesine ilişkin, özlük işlerinin yapılması için sarf edilen çabaların tümüne personel hizmetleri denir (Taymaz, 1995: 37).

İlköğretim okullarında mevcut personel hizmetleri alanında yapılan işler ve denetim alanları analiz edildiğinde şu çalışmalar görülmektedir:

- a) Atama, nakil, görevlendirme vb. işlemler
- b) Aday öğretmenlerin çalışma ve yetiştirilmesi
- c) Eğitim işgörenlerinin özlük hakları
- d) Eğitim işgörenlerinin planlama ve uygulamaları
- e) Mevzuatı izleme ve personele duyurma işlemleri
- f) Sorunların tespiti ve alınması gereken önlemler.
- g) Sicil ve disiplin işlemleri

a. Atama, nakil, görevlendirme vb. işlemler: Eğitim örgütüne merkez örgütünce atanan; öğretmen, yönetici, memur, yardımcı hizmetler ve sözleşmeli personel atama kararnamesine bağlı olarak yasal süresi içinde görevlerine başlatılır. Başka bir kuruma atanan personel atama kararnamesine bağlı olarak kurumdan ayrılır. Durum resmi yazı ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirilir. Atama kararnamesi ve resmi yazışmaların birer sureti personelin özlük dosyasına yerleştirilir

b. Aday öğretmenlerin çalışma ve yetiştirilmesi: Aday öğretmen, eğitim örgütünde göreve başlamasıyla "aday yönergesi" gereğince kendi branşında kıdemli öğretmenin rehberliğine verilir. Rehber öğretmen aylık periyotlarla aday öğretmenin yetişmesi-gelişimi ile ilgili düzenlediği form raporu okul yönetimine iletir. İlgili müdür yardımcısı ve rehber öğretmen, aday öğretmenin Temel ve Hazırlayıcı Eğitim almalarını sağlar. Temel ve Hazırlayıcı Eğitimini başarıyla tamamlayan Aday öğretmen, Uygulamalı Eğitimde gözlemlenir. Okul müdürü ve 2. sicil amiri olarak İlköğretim

Müfettişince durum değerlendirilerek 1. yılın sonunda Uygulamalı Eğitim Değerlendirme Belgesi düzenlenir ve adaylığının kaldırılması teklif edilir. Olumsuzluk var ise belgelendirilerek 2. yılda da adaylığı devam eder. İkinci yıl adaylığı kaldırılmayan personelin durumu belgelendirilerek, görevle ilişkisi kesilir. Adaylığı kaldırılan personelin intibak işlemleri yapılarak bir kademe verilir. Bütün bu iş ve işlemler okul yönetimi tarafından yönetilip, denetlenir.

c. Eğitim iş görenlerinin özlük hakları: Dört yıllık bir fakülte mezunu olarak göreve başlayan eğitim iş göreni 9. derecenin 1. kademesinden göreve başlatılır. Devlet memurları kanununda belirtilen gösterge tablosuna göre ücret alır. Eğitim iş görenleri, görevleriyle ilgili eğitimi tazminatı ve maaş karşılığı okutmak zorunda olduğu 15 saat üzerindeki ders görevi karşılığında ek ders ücreti alır. Bunların dışında mali hakları kapsamında; aile, çocuk, doğum, ölüm, tedavi, cenaze giderleri, yakacak yardımı gibi haklardan yararlanır. Olumlu sicil alan eğitim iş görenleri yılda bir kademe, üç yılda bir derece, 6 yıl çok iyi rapor alma veya alanında yüksek lisans yapmış olması durumunda bir kademe alır. Eğitim iş görenleri yıllık izinlerini 1 Temmuz-1 Eylül tarihleri arasında kullanır. Bayan iş görenler doğum öncesi üç, doğum sonrası 6 hafta doğum izni, erkek iş gören eşinin doğumunda üç gün, evlenme durumunda üç gün, iş görenin eşinin, anne-baba, kardeş veya çocuğunun ölümü durumunda beş gün ölüm izni, zorunlu durumlarda on gün mazeret izni, gerektiğinde sağlık raporu ve aylıksız izin kullanabilirler.

Okul yöneticisi, kurum çalışanlarının özlük haklarıyla ilgili iş ve işlemleri yapmak, yaptırmak ve çalışmalarını denetlemekle görevlidir. Yasa, tüzük, yönetmelik ve yönergelerle aykırılık gördüğünde belgelendirir. Durumu değerlendirir, çözüm yolları geliştirir. Gerçekleşen olay, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 125. maddesi, Sınıf öğretmenleri için 4357 Sayılı Kanun, Branş öğretmenleri için 1702 Sayılı Kanun'un ilgili maddelerine göre değerlendirilir. Uyarma, kınama, maaş kesme cezalarına karşılık gelen bir durum söz konusu ise soruşturma izin onayı ile kendisi inceleme soruşturma yapar. Bilgi ve belgeleri değerlendirir. Soruşturma raporu ile cezayı verir. Maaştan kesme cezasından yukarı bir suç var ise durumu bir üst makama yazılı olarak belgeler ile birlikte sunar. Bütün bu iş ve işlemleri yapılmasını denetler.

d. Eğitim iş görenlerinin planlama ve uygulamaları: Eğitimde başarı iyi ve dikkatli planlamayla sağlanabilmektedir. Plan yapıcı bir disiplini, zevkli sınıf içi atmosferi, ölü noktalardan ve gereksiz etkinliklerden uzak bir öğretimi sağlayan bir

örgütlemesidir. Planlamadan yoksun bir öğretimde başarı, şansa bırakıldığı için genellikle düşüktür.

Planlama:

1. Öğretmenin kendine güvenmesini sağlar.
2. İçeriğin mantıklı bir sıra içinde sunulmasını sağlar.
3. Hedefe ve konuya en uygun öğretme tekniklerini seçmeyi kolaylaştırır.
4. Eğitim durumlarını düzenleme ve uygulamayı gerçekleştirir.
5. Sınıfta olabilecek disiplin sorunlarını tahmin ve kontrol altına alabilecek önlemler almaya yardım eder (Bilen, 1996: 196).

Eğitim işgörenleri, eğitim örgütünün bulunduğu sosyo-ekonomik durumu, okulun olanaklarını, öğrencilerin bilişsel ve duyuşsal hazır bulunuşluk düzeylerini dikkate alarak, zümre dayanışması içerisinde, yıllık çalışmalarını “Yıllık Plan” olarak planlar. Hedefler, davranışlar, içerik, yöntem ve teknikler, araç gereç ve kaynaklar, eğitim durumu ve değerlendirme bölümlerini kapsayacak şekilde “Ünite Planı” hazırlar. Bir ünitenin bir ders saati içinde gerçekleştirilecek bölümü için ise ayrıntılı bir şekilde “Ders Planı-Günlük Plan” hazırlar. Bu planlamaya dayalı öğrenme ortamları, eğitim durumlarını düzenler. Okul yöneticisi ise bütün bu çalışmaların program hedeflerine uygun ve zamanında yapılmasını sağlar, denetler.

e. Mevzuatı izleme ve personele duyurma işlemleri: Çağımızın hızlı, teknolojik değişimleri eğitim örgütlerini de çok hızlı bir şekilde yeni durumlara uyum sağlamak zorunda bırakmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı ve diğer bakanlıklarda gerek eğitim ile ilgili, gerekse diğer konulardaki yasa, tüzük, yönetmelik değişikliklerini yaparak resmi yazılar veya Tebliğler Dergisi olarak eğitim kurumlarına ulaşmaktadır. Okul yönetimi kendilerini, eğitim örgütlerini ve işgörenlerini etkileyecek değişikliklerini takip etmek ve personele imza karşılığı duyurmak ve bu iş ve işlemlerin yerine getirilmesini denetlemekle görevlidir.

f. Sorunların tespiti ve alınması gereken önlemler: Okul ya da eğitim örgütü, işleyişi boyunca küçük büyük sorunlarla karşı karşıya kalır. Bu sorunlar çözülmeden okulun ya da eğitim örgütünün amaçlarını gerçekleştirmesi, planlanan düzeye ulaşamaz (Başaran, 1994: 29).

Eğitim örgütlerinde sorun, örgütün program hedeflerine ulaşmasını yavaşlatan, eğitimde niteliği azaltan, grup içi işbirliklerini bozan, iletişimi engelleyen, örgüt

iklimini bozan her şeydir. Okul yönetimi bu sorunları, sorunların nedenlerini araştırmak, ortadan kaldırma için çalışmak, çalışmalarını yönetmek, denetlemek zorundadır. Yönetim sorun çözmede bilimsel bir yolun izlenmesini sağlayarak bu süreci izlemelidir.

g. Sicil ve disiplin işleri: Okul yöneticisi, “Sicil Amirleri Yönetmeliğine” göre kurumda çalışanların 1. sicil amiridir. Sicil amiri olduğu personelle ilgili çalışmalarını değerlendirip, somut verilere, objektif olarak yılda bir defa sicil raporu düzenler. Bu Gizli Sicil Raporunun 2. sicil amiri olan İlköğretim Müfettişine ulaştırır, ulaştırılmasını sağlar.

Okul yöneticisi kurumun ve kurum çalışanlarının yürürlükteki yasal kurallara uygun davranmasını sağlar.

Öğrenci Hizmetlerinin Denetimi. —Okul yönetiminde önemli bir unsur olan öğrenciler, okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu kişilerdir. Öğrencinin kayıt yaptırdığı okula uyumu ile başarısı arasında sıkı bir ilişki vardır. Bu nedenle okul yönetimi, öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içinde öğrencinin rollerini, beklentilerini dengeli olarak sürdürmeye çalışır. okul yönetimi öğrenciyi iyi tanır ve onlarsa karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir (Taymaz, 1995: 61).

Öğrenci hizmetlerinin genel amacı, eğitim ve öğretim programlarının uygulanmasına elverişli bir ortam yaratılmasının gerçekleştirilmesine yardım etmektir (Başaran, 1996: 101).

Okul yönetiminde öğrenci hizmetlerinin denetimi alanında yapılan işler analiz edildiğinde aşağıdaki çalışmalar görülmektedir.

- a) Öğrenci kayıt işlemleri
- b) Öğrenci kişisel dosyası, kimlik, paso, künye kayıtları
- c) İstatistiki çalışmalar
- d) Öğrenci devam takip işlemleri
- e) Öğrenci nakil ve kayıt silme işlemleri
- f) Sınav ve sınıf geçme ile ilgili işlemler
- g) Öğrencilerin karara katılımları

a. Öğrenci kayıt işlemleri: Bir okul, kendi görev bölgesindeki nüfusun her öğretim yılı ne kadarını eğitime alacağını planlamalıdır (Başaran, 1993: 103). Bunun için ilçe kayıt bölgelerinin tespitiyle, okul yönetimi kendi kayıt bölgesinde bulunan

mahalle muhtarlıklarıyla işbirliği içerisinde ilköğretime yeni başlayacak öğrenci sayısını tespit etmelidir. Tespit edilen sayı dikkate alınarak dersane, ders araç gereçleri, öğretmen vb. durum yeniden değerlendirilmeli, gereksinimler karşılanmalıdır. Okul, öğrenci alacağı, çevreyi, belge ve koşulları, kayıt süresini çevre olanaklarını da kullanarak duyurur. 1. sınıfa başlayan öğrenciler aday kayıt defterine nüfus cüzdan bilgilerine göre işlenir. Nüfus cüzdanı ya da nüfusa kaydı bulunmayan öğrenci ile ilgili nüfus kayıt işlemleri başlatılır, süreç okul yöneticiliğince izlenir.

b. Öğrenci kişisel dosyası, kimlik, paso, künye defterleri: Okula yeni kayıt yaptıran veya naklen gelen öğrenci, Öğrenci Künye (kütük) defterlerine kayıt edilerek her öğrenciye bir okul numarası verilir. Yeni kayıt olan öğrenci için kişisel dosya düzenlenir, naklen gelen öğrencinin dosyası geldiği okuldan istenir. Öğrenim süresince gelişmeler kişisel dosyasına işlenir. Her öğrenciye bir öğrenci kimlik kartı, isteyen öğrenciye öğrenci pasosu düzenlenmesi sağlanır. Okul yöneticileri yapılan iş ve işlemlerin, düzenlenen kayıt ve belgelerde yer alan bilgilerin doğruluğunu takip ve kontrol eder.

c. İstatistiksel çalışmalar: Eğitim örgütü içindeki öğrenci, öğretmen, yönetici ve diğer personel ile bina, derslik durumları ve diğer müstemilata ait bilgiler düzenlenmeli ve geleceğe yönelik planlamalarda dikkate alınmalıdır.

İstatistiksel çalışmalar, öğrenci ve personel durumunun tespiti olarak algılanmamalı, çevrenin nüfus hareketleri, sosyo-ekonomik ve kültürel değişim ve gelişim durumu, öğrenci gelişim durumu, sorunları, başarı-başarısızlık durumları vb. geleceği yordamaya yönelik çalışmaları kapsayacak ve sonuçlardan yararlanabilmek koşuluyla çözüm önerileri getirilmelidir.

d. Öğrenci devam takip işlemleri: İlköğretim, 6-14 yaş grubu her yurttaş için zorunlu ve kesintisiz eğitimi kapsar. Zorunlu öğrenim çağına giren her çocuğu, velisi ilköğretime kaydettirmek; kesintisiz devam ettirmek zorundadır (Başaran, 1993: 104).

Okul yönetimi, devamsızlıkla karşılaştığında sorunun nedenini araştırmalı, öğrenci velisiyle gerekli görüşmeler yapılmalıdır. Devamsızlık öğrencinin okulu sevmemesinden kaynaklanıyor ise okul rehberlik ve psikolojik danışma servislerini devreye sokabilmelidir. Okula devamsızlık, okulu bırakma durumuna dönüşebilir. Bu durumda gerekli takip ve görüşmeler yapılmalı, sonuca ulaşamadığında yasal süreç başlatılarak takip edilmelidir.

e. Öğrenci nakil ve kayıt silme işlemleri: Okulda öğrenci nakilleriyle ilgili ayrı bir kayıt defteri ve dosyası tutulmalıdır. Naklen giden öğrencinin nakil istek yazısına ilgi tutularak durumu ve kişisel dosyası ilgili okula gönderilir. Öğrenci Künye defterine bilgiler işlenerek okulla ilişkisi kesilir.

Öğrencinin okuldan mezun olması durumunda bilgileri künye defterine kaydedilir. Düzenlenen diploma defterine işlenerek imza karşılığı verilir. Bir diğer husus ise zorunlu ilköğretim çağı dışına çıkmış olan öğrenci iki yıl daha okula devam eder. Başarılı olamaz ise durum kayıtlara geçilerek kendisine “Öğrenim Belgesi” verilerek okulla ilişkisi kesilir. Ancak bir okulun öğrencilerine karşı görevleri, hizmetleri, onların mezun olmasıyla ya da okuldan ayrılmasıyla bitmez. Okulun ayrılan öğrencilerini izlemesi, onlara gerektiğinde okulun hizmetlerini açması gerekir (Başaran, 1993: 109).

f. Sınav ve sınıf geçme ile ilgili işlemler: Bir eğitim programının başarıyla uygulanmasının ve yönetilmesinin göstergesi, öğrencilerin öğrenmedeki başarılarının derecesidir (Başaran, 1993: 107). Öğrenci başarısının geçerliği ve güvenilirliği yüksek sınavlarla ölçülmesi, değerlendirilmesi, öğretmen not defteri, not çizelgeleri, sınıf geçme defteri ve öğrenci karnelerinin not dökümlerinin sağlıklı ve bu kayıtların silinti, kazıntı yapılmadan işlenmesi, bunların izlenmesi ve kontrol edilmesi gerekir.

g. Öğrencilerin karara katılmaları: Katılma, bireyin grup içindeki statüsüne akılcı ve duygusal bağlılığıdır. Kişi bu durumda kararı kendine malettiği için grup amaçlarına bireysel katkıda bulunur ve örgütsel etkililikte büyük sorumluluk yüklenmiş olur. Sorumluluk yüklenen birey enerjisini, yaratıcılığını ve inisiyatifini örgütsel etkinlik için daha çok kullanır. Karar vermeye katılmanın en büyük iki yararından biri daha iyi karar vermenin sağlanması, diğeri de örgüt katılımcılarının büyüme ve gelişmelerini sağlamasıdır (Köklü, 1994: 23).

Bir okul yöneticisinin etkileme gücünün gerçek kaynağı, yetkilerin kullanılış biçiminin örgüt üyelerince kabul edilmiş, benimsenmiş olmasıdır. Sağlıklı bir katılım gerçekleştirildikçe, denetime daha az gereksinim duyulur (Aydın, 1991: 128).

Thompson’a göre okul yöneticisi katılma ilkesini benimseyip, uygulamalıdır. Çünkü informal yanı güçlü olan okulun işleyişinde işbirliğinin önemi çok büyüktür. İşbirliği ise katılma ile olur (Köklü, 1994: 24).

Öğretim İle İlgili Hizmetlerin Denetimi. —Öğretim programı; eğitim programı içinde ağırlık taşıyan, genellikle belli bilgi kategorilerinden oluşan ve bir kısım okullarda beceriye ve uygulamaya ağırlık veren bilgi ve becerinin eğitim programının amaçları doğrultusunda ve planlı bir biçimde kazandırılmasına dönük bir programdır (Varış, 1995: 18).

Öğretme, öğrenmenin belli bir amaç doğrultusunda başlatılması, yönlendirilmesi, kolaylaştırılması ve gerçekleştirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Öğretme süreci içinde öğrenci, öğretmen, amaç, malzeme vb. öğelerle etkileşimde bulunarak öğrenmeyi gerçekleştirir.

Eğitim yöneticisi, öğretim programlarının uygulanmasını yakından izlemek ve denetlemekle görevlidir. Ancak, yönetici ve öğretmenler, eğitim amaçlarına uygun olarak eğitimi planlarken yapacakları uygulamaları daha çekici, anlamlı kılabilirler, öğretimi zenginleştirebilirler (Başaran, 1996: 83).

Öğretim hizmetleri planlanırken; öğrencilerin istenilen hedefler doğrultusunda yönlendirilmesi, onlara uygun öğrenme yaşantıları sunarak bu hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmak gerekir. Öğretme sürecinde öğrencinin bir bütün olarak tutumlar, değerler, uyum gibi kişisel yönleriyle gelişimine katkıda bulunulmalıdır.

Yöneticiler ve öğretmenler, okulun öğretim programını yaparken sadece okulun programını değil, eğitim programına ilişkin diğer yasal belgelerin okul çevresinin, öğrencilerin gereksinimlerinin ve diğer koşulların gerektirdiklerini de göz önünde tutmak zorundadırlar.

Eğitim yöneticileri öğrenmeyi olumsuz etkileyebilecek çok sayıda değişkenin olduğunu bilerek öğretim sürecini denetim altında tutmalıdırlar.

Okulda öğretim hizmetlerinin denetimi alanında yapılan işler analiz edildiğinde aşağıdaki çalışmalar görülebilir:

- a) Öğretimin planlanmasının denetimi
- b) Eğitim işgörenleri arasındaki işbirliklerinin denetimi
- c) Ders araç gereçlerinin, kitapların seçiminin denetimi
- d) Okul ve bölümleri kullanma
- e) Gözlem ve inceleme gezilerin planlanması ve denetimi

a. Öğretimin planlanmasının denetimi: Her okula belli bir amaç verilmiştir. Bu amaca okul tarafından sınırlı bir zaman içerisinde erişilmek zorundadır. Bu okulda

birbirini takip eden ve tali amaçlarla donatılmış sınıflar mevcuttur. Bir sonraki sınıfın kendi görevine başlayabilmesi için bu tali amaçlar bir önceki sınıfta erişilmelidir. Bizzat bu nedenlerden dolayı bir öğretimin planlanması zorunludur (Hesapçıoğlu, 1998: 81).

Öğrencinin yaşı, gelişim düzeyi, genel sağlık durumu, genel yeteneği, içinde yaşadığı sosyo-kültürel koşullar, onun öğrenmesini etkileyen faktörlerdir. Özellikle öğretimi düzenlerken öğrencinin bu özelliklerinin dikkate alınması öğrenme ve hatırlama düzeyinin yükselmesine yardım eder (Senemoğlu, 1997: 384).

Öğretmen, öğretime hazırlık yapabilmek için üç ana faktörü göz önünde bulundurmalıdır.

1. Öğrenci
2. Konu
3. Koşullar (Küçükahmet, 1998: 44).

Öğretmen, görev yaptığı eğitim örgütünün içinde bulunduğu koşulları inceledikten sonra aynı dersi ya da aynı sınıfı okutan öğretmenlerin birlikteliğiyle yıllık çalışmaların planlanması gerekir. Öğretmen planlamaya önem vermeli, planlı denemecilik yoluyla mesleğinde en iyiye en doğruya ulaşmaya çalışmalıdır (Bilen, 1996: 19). Okul yönetimi, eğitim programlarının uygulanmasını yakından izlemek ve denetlemekle görevlidir (Başaran, 1994: 83).

b. Eğitim işgörenleri arasındaki işbirliklerinin denetimi: Formal bir örgütün temel öğeleri, ortak amaç, bu ortak amaca katkıda bulunmaya istekli bireyler ve iletişimdir. Açıktır ki, iletişim olmadan anlaşılmış ve benimsenmiş bir ortak amaç, böyle bir ortak amaca katkıda bulunmak isteyenlerin eşgüdümlemiş bir çabası söz konusu olamaz (Aydın, 1993: 146).

Örgütünde sağlıklı bir iletişim sistemi geliştirirken, eğitim yöneticisinin iletişim özelliklerini dikkate alması gerekir (Kaya, 1993: 110).

Eğitim yöneticisi, bir yandan personel işleri, öğrenci işleri ve işletmeye ilişkin eylemlerde bulunurken, bir yandan da kişi ve grup çalışmalarında uzlaştırıcı olmak ve morali yükseltmek zorundadır (Kaya, 1993: 149).

Yöneticinin temel işleri, örgütün işgörenlerine belli direktifler verme değil, onlara yaratıcılıklarını en üst düzeye çıkarmalarına yardım etmektir (Aydın, 1993: 155).

c. Ders araç gereçlerinin, kitap seçiminin denetimi: Eğitim teknolojisinin uygulanabilmesi, bu teknolojiye uygun araçların ve gereçlerin kullanılmasına bağlıdır.

Eğitimde araç gereç kavramı, eğitim programının uygulanmasına aracılık eden canlı cansız her türden varlığı (nesneyi) kapsamaktadır (Başaran, 1993: 97).

Kitapların ders kitabı, kaynak kitap, el kitapçığı, kılavuz kitap gibi pek çok çeşidi vardır. Öğretmenler dersleriyle ilgili olarak öğrencilerine bir ya da daha fazla kitap önerebilir. Ancak öğrencilere önerilecek kitapların ilgi çekici olmalarına özen göstermelidir (Küçükahmet, 1998: 133).

Eğitim programlarında, okula ve derslere gereken araç gereçlerin bazıları gösterilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin eğitim teknolojisini nasıl kullanacaklarına ilişkin kılavuzlar ve kitaplar vardır. Her öğretmen, dersi için gereken deney, uygulama, alıştırmalar ve benzerlerinde hangi tür araç gereci kullanacağını bilmelidir. Teknoloji hızlı bir gelişim içinde olduğu için, yeni yeni eğitim araç gereçleri ortaya çıkmaktadır. Bunların izlenmesi ve gerekli olanların okulda kullanılmasının sağlanması eğitim yönetiminin görevidir (Başaran, 1993: 18).

d. Okul ve bölümleri kullanma: Bir eğitim örgütünde eğitim yerleri (bölümler) denildiğinde, derslikler, işlikler (atölyeler), laboratuvarlar, okul kütüphanesi, çok amaçlı salon, eğitsel odaları, öğretmenler odası, öğretmen çalışma odaları, spor salonu, rehberlik servisi, araç gereç odaları, arşiv, oyun alanı, uygulama bahçesi vb. yerler akla gelir.

Okul yöneticisi, öğretim yılı başında yönetim planını yaparken; öğrenci sayılarını, derslik ve şube sayılarını öğretmen durumunu öğretim programlarını dikkate alarak planlar yapar. Aylık ve haftalık çalışmalarda hangi alan ve bölümün hangi sınıf ve şubelerce hangi amaçla kullanılmak istendiğini sınıf ve branş öğretmenlerinden yazılı olarak alır. Eğitim örgütünde yer alan bölümlerin iyi yönetilmesi ve planlı bir şekilde öğrencilerce kullanılmasının sağlanması gerekmektedir. Bunu planlamak ve denetlemek eğitim yöneticisinin görevidir.

e. Gözlem ve inceleme gezilerinin planlanması ve denetimi: Eğitim ve öğretim çalışmalarının yürütülmesi sırasında yeri geldikçe, konuların özelliğine göre gezi, araştırma, inceleme ve değerlendirme etkinlikleri sınıf içi çalışmalarının yanında ayrılmaz bir parçasıdır (Asan, 1998: 168).

Gözlem gezisi eğitim açısından ilginç yerlere, örneğin fabrika, müze, kütüphane, sanat galerisi, kamu kuruluşları gibi düzenlenebileceği gibi öğrencinin üzerinde çalışmakta olduğu ya da yakın gelecekte çalışacağı konulara ilişkin örnekler

toplayabileceği ya da örneklerini görebileceği yerlere de –akıntı, gölcük, dağlık, ormanlık gibi- düzenlenebilir. Böylece öğrencilerin akademik, sosyal ve davranışsal ufuklarının gelişimi sağlanır (Küçükahmet, 1998: 64).

Eğitim yöneticisi tarafından gezinin planlanması, uygulanması için gerekli izinlerin alınması, uygulanmasının sağlanması, olanaklı görülen olumsuzluklar için önlemlerin alınması ve çalışmaların izlenmesi gerekir.

Eğitim İle İlgili Hizmetlerin Denetimi. —Eğitim genel anlamda bireyde davranış değiştirme sürecidir. Diğer bir tanımla eğitim sürecinden geçen kişinin davranışlarında bir değişme olması beklenmektedir. Eğitim sürecine giren kişilerde bu değişimin istenilen yönde olması beklenir. Bu anlamda Ertürk (1972) eğitimi, bireylerin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istenilen değişme meydana getirme süreci olarak ifade eder.

Eğitim örgütünün varoluş nedeni ve tek amacı, eğitimin amaçlarına uygun olarak öğrencileri yetiştirmektir (Başaran, 1996: 81).

Okulda öğretmenler yönetmenler ve diğer ilgililer, daha başka etkinlikleri katmak için eğitimi yeniden planlarlar. Bunlarla birlikte, planlanan eğitim etkinlikleri eğitim etkinlikleri eğitim programının ilk tasarısıdır. Bu etkinliklerden uygulanarak gerçekleştirilenler, asıl eğitim programını oluşturur. Böylece eğitim programı; tasarlanan, düşünülen eğitsel etkinlikler değil, planlanıp da uygulanan eğitsel etkinliklerdir.

Okulda yapılan eğitimin amacı, yalnız okul duvarları içinde öğrenciye sadece programların gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumu kazandırmakla sınırlı değildir. Okulun ve öğrencilerin içinde bulunduğu toplumun yapısı, özgeçmişi, sosyal koşulları ile endüstri, ticaret, özel ve kamu kuruluşları hakkında bilgi edinilmesi gerekir (Taymaz, 1995: 113).

Eğitim hizmetleri denetimi alanında yapılan işler analiz edildiğinde başlıca aşağıdaki çalışmalar görülebilir.

- a- Rehberlik hizmetlerinin planlanıp denetlenmesi
- b- Öğrenci başarı, disiplin işlerinin denetlenmesi
- c- Nöbet hizmetlerinin planlanıp denetlenmesi
- d- Eğitsel etkinliklerin planlanıp denetlenmesi
- e- Okul çevre ilişkileri

a. Rehberlik hizmetlerinin planlanıp denetlenmesi: Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri bireyin bir bütün olarak gelişmesini ve böylece onun kendisini gerçekleştirmesini amaçlayan psikolojik yardım hizmetlerini kapsadığı için bu hizmetlerin bir bütünlük içinde verilmesi gereği önem taşımaktadır (Kepçeoğlu, 1992: 49). Bu yardımla öğrenci kendinde bulunan gizli gücü, yetenekleri, ilgileri, gereksinimleri, beklentileri, yakın ve uzak amaçları, tanıma olanağı bulur. Öğrenci kendine uygun ilgileri, etkinlikleri ve mesleği seçmeye doğru gelişebilmelidir (Başaran, 1994: 117).

Kurumların birbirinden farklı nitelikleri bakımından psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin programlanması, örgütlenmesi ve yaklaşım biçimlerinin belirlenmesi kuşkusuz, kurumdan kuruma biraz değişik bir biçimde gelişebilir; ancak, temel anlayışların, kavram ve ilkelerin bütünlüğünde önemli ayrılıkların bulunmaması gereği yine akılda tutulmalıdır (Kepçeoğlu, 1992: 51).

Eğitim anlayışındaki yeni gelişmeler sürekli olarak eğitim programlarını etkilemekte; programlar öğrencilerin iyi ve ihtiyaçlarına daha çok yakınlaştırılarak öğrenciden hız alan eğitim programları olarak geliştirilmektedir. Buna göre, hemen her öğretim kademesi için öğrencilerin karşısına ders, kurs, bölüm, sosyal ve eğitsel çalışmalar gibi türlü seçme olanakları çıkmaktadır (Kepçeoğlu, 1992: 67).

Okul yöneticisi, okul rehberlik ve psikolojik danışma servisini kurma, tüm öğrenci ve velilerin bu hizmetlerden en iyi biçimde yararlanabilmeleri için teşvik edici önlemleri alma, servisi düzenleme hizmetlerin gerektiğinde işbölümünün yapılması ve uygulamanın her boyutuyla ilgilenmek, izlemek zorundadır.

b. Öğrenci başarı, disiplin işlerinin denetlenmesi: Disiplin, yalnızca uyulması gereken kurallar listesinden çok daha geniş bir anlam ifade etmektedir. Amaçlı etkinlikler, uygun çevre, birlikte çalışma alışkanlığı, kendi kendini kontrol gibi kavramlar disiplin tanımı içinde önemli yer tutmaktadır (Küçükahmet, 1998: 111).

İyi bir öğrenme ortamını planlamanın bir başka yolu da sınıfta öğrencileri birlikte nasıl çalışacaklarını, gereksinimlerinin neler olduğunu ve bunların nasıl karşılanacağını araştırmaktır (Gordon, 1993: 120).

Disiplinin amacı, öğrenciye kendi davranışını denetleme, değerlendirme yeterliği kazandırmaktır. Öğrencinin bu yeterliği kazanmasında, içinde yaşadığı toplumun

değerlerine göre yaptığı eylemlerin hangilerinin doğru, hangilerinin yanlış, kötü olduğunu algılamasına okulun yardım etmesi çok anlamlıdır (Başaran, 1994: 110).

Öğrenme güçlüğü, başarısızlığın disiplin sorunları ürettiği, disiplin sorunlarının da başarıyı olumsuz olarak etkilemekte olduğu bilinmektedir. Okul yöneticileri herkesin eğitilebileceğini düşünerek öğrencilerle yeterince ilgilenmeli, onları başarısızlığa iten nedenlerin ortadan kaldırılması için çalışmalı, gelişmeleri yakından izlemelidir.

c. Nöbet hizmetlerinin planlanıp denetlenmesi: Eğitim örgütlerinde görev alan işgörenlerin tamamına, hamilelik ve 25 yılın üzerinde görevi olanlar hariç nöbet görev verilir. Okul ve bölümlerin kontrolü, olumsuzlukların önlenmesi amacıyla haftalık olarak hangi gün, hangi personelin okulun hangi bölümünde nöbet hizmeti sunacağı önceden öğretmene bildirilir. Öğretmen, sabah ders saatinden yarım saat önce gelerek göreve başlar. Teneffüs aralarında nöbet alanında görev yapar. Gelişmeleri, önemli gördüklerini nöbet defterine kaydeder. Ders bitiminde görevli olduğu bölümün kontrolünü yapar ve nöbetçi bulunan müdür yardımcısına nöbet defterini imzalayarak teslim eder. Okul yöneticisi, eğitim örgütünde nöbet hizmetlerini düzenler ve izler.

d. Eğitsel etkinliklerin planlanıp denetlenmesi: Eğitsel kol, okulun eğitim amaçlarından bir kesimini gerçekleştirmek için ilgi ve istek duyulan bir konuda ders saatlerinin dışında eğitsel etkinlikler düzenleyen ve yürüten öğrencilerden oluşan bir kümedir (Başaran, 1994: 94).

Eğitsel çalışmaların öğrencilerin çok yönlü ve sağlıklı gelişimlerini sağlamada, kendi kendilerini yönetme ve karara katılma davranışlarının kazandırılmasında önemi büyüktür.

Eğitsel çalışmaların uygulanması sınıf ve okul alanından çok çevreyi kapsayan etkinlikler olduğundan, okul aile birliği çalışmalarında ve veli toplantılarında konunun önemi vurgulanmalıdır. Kültürel etkinlikler, folklor çalışmaları, tiyatro, gösteri, konser, müzik çalışmaları, konferanslar, grup tartışmaları, yarışmalar vb. etkinliklerin çevreye açılması, içinde bulunduğu çevrenin yüksek düzeyde katılımı sağlanmalıdır. Okul yöneticisi, etkinlikleri planlamak, çevreye açılmasını sağlamak ve bu etkinlikleri yakından izlemek zorundadır.

e. Okul çevre ilişkileri: Bir eğitim programı için yalnız sınıfta, okulda hazırlanan ortam yeterli olmaz. Eğitim programının uygulanması için, okulun iç çevresi kadar dış çevresinin kullanılması da gerekmektedir (Başaran, 1994: 99).

Eğitim yöneticisi, eğitim örgütünü çevreye açmalıdır. Okul, bulunduğu çevrenin sosyal ve kültürel etkinlikler merkezidir. Okul bu fonksiyonu gereği, içinde bulunanlara daima iyi ve güzeli amaç edinmelidir.

Eğitim yöneticisi, eğitim örgütünün bulunduğu çevrenin coğrafi, kültürel, sosyal, ekonomik, sağlık ve eğitim durumunu yansıtan bir araştırma yapmalı, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürülmesinde bu araştırmadan olanaklar ölçüsünde faydalanmalıdır (Asan, 1998: 176).

Okul İşletmesi ile İlgili Hizmetlerinin Denetimi. —Okul yönetiminde işletmecilik genel anlamda, eğitim için kullanılacak bina, tesis ve araçların sağlanması, hazır bulundurulması, çalıştırılması, etkinliklerini kapsar (Gürsel, 1997: 123).

Okullarda öğretim; sınıf, laboratuvar ve atölyelerde yapılır. Bu öğretim yerlerinin aranılan özelliklere göre inşa edilmesi, donatılması ve eğitime hazır bulundurulması gerekir. Aynı zamanda yenilik ve gelişmelerin gerektirdiği öğretim araçlarının sağlanması, kullanıma hazır bulundurulması da yöneticinin görevidir (Taymaz, 1995: 135).

İşletme geniş anlamıyla yönetim demektir. Eğitimde işletme, eğitim için kullanılacak binaların, tesislerin, yerlerin ve benzerlerinin kullanıma hazır tutulması, çalıştırılması anlamındadır (Başaran, 1994: 152).

Okul işletmesi alanına giren işler, eğitim programlarının amaçlarını gerçekleştirmeye dönük olması gereken, destek veya yardımcı birim hizmetleridir. Bu bakımdan okul yöneticileri zamanlarının önemli bir kısmını işletmecilik sorunlarını çözmek ve gerekli işleri yapmak için harcarlar (Taymaz, 1995: 135).

Eğitim yönetmeni, yönettiği eğitim yerinin, okulun her türlü donanımından (demirbaş eşyasından) sorumludur. Donanımın hor kullanılmadan, savurganlığa yol açmadan süresinden önce eskitmeden, en iyi biçimde kullanılmasını yönetmek, denetlemek yönetmenin görevidir (Başaran, 1994: 155).

Okul işletmesinin denetimi alanında yapılan işler analiz edildiğinde aşağıdaki çalışmalar görülebilir:

- a) Okul ve bölümlerinin demirbaşlarının bakımı, korunması ve kullanımının denetlenmesi
- b) Sivil savunma ve yangından korunma önlemleri işlemlerinin denetlenmesi
- c) Hesap ayniyat işlemlerinin denetlenmesi

d) Yazı ve kayıt işlemlerinin denetlenmesi

e) Kantin kooperatif çalışmalarının denetlenmesi

a. Okul ve bölüm demirbaşlarının bakımı, korunması ve kullanımının denetlenmesi: Okul ve bölümlerin, eğitim amaçlı kullanılabilmesi için eşyalara, araç gereçlere gereksinim vardır. Bunlar sıra, masa, yazı tahtası, laboratuvar araç gereçleri, levhalar, haritalar, her türlü eğitim araç gereci vb. dir. Bir eğitim yeri için hangi araç gereçlerine gereksinim duyulacağına dair liste vermek olanaksızdır. Çünkü gereksinim duyulacak donanım, okul binasına ve eğitim programına göre değişecektir.

Eğitim yöneticisi, bulunduğu kurumun bölümleri ve eğitim programına uygun donanımı sağlamakla görevlidir.

Bir eğitim yerinin ya da okulun varlığını sürdürmesi binanın donanımının eskimesini önlemeye bağlıdır (Başaran, 1994: 154). Okul yöneticisi, okula kazandırılan bu demirbaş eşyaları kayıt altına almak, bu demirbaş eşyaların eskimesini önlemek için bakımını yapar.

b. Sivil savunma ve yangından korunma önlemlerinin denetlenmesi: Okulun uygun yerinde yangın köşesi, talimatı ve yangınla mücadele ekipleri çizelgeleri, her katta yangın söndürme tüpleri, olağanüstü durumlarda okulun nasıl boşaltılacağına dair tahliye planları bulunur.

Yangın söndürme, kurtarma, koruma, ilk yardım ekipleri oluşturulur, yangından kurtarılabileceklerin öncelik sırasına göre etiketlenmesi yapılır. Okul yöneticisi belirli dönemlerde ekiplerin kontrolünde, okulun bütün personeli ve öğrencilerin katılımı sağlanarak tatbikatlar yapılmasını planlar, çalışmaları kontrol eder.

c. Hesap, ayniyat işlemlerinin denetlenmesi: Eğitim yöneticisi, eğitim örgütünde satın alma ve muayene ve teslim alma komisyonlarının oluşturulmasını, okula hizmet, araç gereç ve eşyaları bu komisyonlar tarafından alınmasını sağlar. Yıllık tahmini bütçe hazırlar. Devlet bankalarının birine hesap açtırılır. Toplanan paraların bu hesaba yatırılması sağlanır. Gelir ve giderler işletme hesap defterine kayıt edilir. Harcamalar karşılığı alınan belge ve faturalar dosyalanır. Kararlar alınır. Okul yöneticisi, komisyonlarca her ay gelir gider bilançolarını hazırlamasını, eğitim işörenleri ve velilerin görecekları yerlere asılmasını sağlar, çalışmaları izler.

d. Yazı ve kayıt işlemlerinin denetlenmesi: Resmi iş ve işlemlerin temel özelliği yazılı olmasıdır. Eğitim örgütlerinde yazışmalar, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri

aracılığıyla yapılır. Eğitim örgütlerine gelen her türlü yazı gelen evrak kayıt defterine kaydedilir. İlgili müdür yardımcısı tarafından içeriği değerlendirilir, hangi birim, kişi ya da kişileri ilgilendiriyorsa imza karşılığı işlem yapılmak üzere duyurulur. Desimal dosya sistemine uygun olarak dosyalanır. Eğitim örgütünden giden yazılar ise konuya uygun desimal dosya sistemine uygun bir sayı numarasıyla giden evrak kayıt defterine kaydedilir. Okul müdürü ya da vekili tarafından onaylanarak İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne zimmetle teslim edilir.

Okul yöneticileri, yazışmaların zamanında ve usulüne uygun yapılmasına, kayıt altına alınmasını, desimal dosya sistemine uygun dosyalanmasını sağlar, bu çalışmalarını denetler.

e. Kantin, kooperatif çalışmalarının denetlenmesi: Okul kantinleri, İl Özel İdaresince kurulup, kiralanmak üzere ihalesi yapılan işletmelerdir. Okul kantinlerinin işletme yönüyle okul yönetimiyle bir ilgilerinin olmamasına rağmen, tertip, düzen, temizlik, sağlık koşullarını taşıyıp taşımadıkları, çalıştırılan personelin eğitim örgütleri açısından uygunluğu ve kantinde satılan malların fiyatlarının okul yönetimince izlenmesi, denetlenmesi gerekir.

Okul kooperatifi, sınırlı sorumlu okul kooperatifleri ana sözleşmesine göre kurulup, işletilen eğitim amaçlı faaliyetlerdir. Yönetim ve denetim kurullarının oluşturulması, ortak kayıt, yönetim kurulu karar, kasa, işletme envanter ve bilanço, demirbaş ve amortisman defterleri ile gerekli görülen yardımcı defterler tutulur. Gelir gider çizelgesi ve bilançoların 31 Mart tarihli itibarıyla yapılması, olumlu farkın ana sözleşmenin 40. maddesine göre üye kar payları, yönetim ve denetleme kurulu paylarının dağıtılması sağlanır. Sosyal kültürel fon, yedek akçe ve günlük hesaplar ile ilgili cari hesap numaraları açılır. Dönem sonlarında paraların ilgili hesaplara yatırılması sağlanır. Bu işlemler gerekli kurullarca yapılır. Okul yöneticisi yapılan çalışmaların uygunluğunu izler, denetler.

Okulun yönetsel amaçlarının gerçekleştirilme değerini bulmak için, okul yönetiminin yapıyı kurma, yönetim sürecini işletme ve yönetimin işlevlerini gerçekleştirme başarısının ölçülmesi gerekmektedir (Başaran, 1996: 74).

Eğitim örgütlerinde program hedeflerine ulaşılması için yönetim işlerinin sürekli izlenmesine, yapılan işlerde başarılı ve başarısız tarafların tespit edilmesine, geliştirilmeye açık alanlar için gerekli çalışmaların planlanıp uygulanmasına bağlıdır.

Denetim örgütün kaçınılmaz bir işlevidir. Denetimsiz çalışan bir yönetim yarımıdır. Başka bir deyişle, yönetim ve denetim sistemleri birbirini tamamlayan ve birbirisiz olmayan iki alt sistemdir (Başaran 1981: 231).

İlköğretim okulu yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerini tespit etmek, varsa eksik yönlerini ortaya çıkarmak araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

Problem Cümlesi

İlköğretim okulları yöneticileri, denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?

Alt Problemler

1. İlköğretim okulları yöneticileri, personel hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
2. İlköğretim okulları yöneticileri, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
3. İlköğretim okulları yöneticileri, öğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
4. İlköğretim okulları yöneticileri, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
5. İlköğretim okulları yöneticileri, okul işletmesi hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma ile, İlköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerinin tespit edilmesi ve varsa yetersizliklerin ortaya çıkarılarak, bu alanda yaşanabilecek sorunların giderilebilmesi sürecine yardımcı

olunması hedeflenmektedir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve daha etkin hale getirilmesi amacına katkı sunmak amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Sayıtları

Bu araştırma aşağıdaki sayıtlar temelinde yürütülmüştür:

1. İlköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme durumları araştırma ile belirlenebilir.
2. Araştırmanın veri toplama aracı olan anketteki sorulara denekler, doğru ve içten yanıt vermişlerdir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma:

1. İstanbul ilinde bulunan resmi ilköğretim okullarıyla,
2. Bu süreçteki uygulamanın yeterlik düzeyini ortaya çıkarmak için belirlenen alt problemlerle, sınırlıdır.

Tanımlar

İlköğretim Okulu: Aynı yönetim altında zorunlu ve kesintisiz 6-14 yaş grubunu kapsayan 8 yıllık eğitim kurumudur.

İlköğretim Okulu Müdürü: Müdürü olduğu ilköğretim okulunun işlerini yürütmeye, düzene koymaya ve denetlemeye yetkili öğretmen kökenli kimsedir (Tuna, 1996: 7).

Denetim: Örgüt amaçlarıyla işleyişi arasındaki uyum sürekliliğinin izlenmesi, noksan ve sapmaların tanımlanıp, düzeltilmesi, işleyişin amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi için yapılan çalışmaların tümüdür (Başar, 1981: 5).

Okul Müdürünün Denetim Alanları: İlköğretim okulu yöneticisinin, denetlemesi gereken yönetim işlevlerinin oluşturduğu; personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletme hizmetleridir.

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Konu ile ilgili ilk çalışma Hüseyin Başar (1981) tarafından “Okul Yöneticilerinin Denetim Görevleri” adı ile yapılmıştır. Araştırma Ankara belediye sınırları içindeki 12 orta dereceli okul ve 36 yönetici ile sınırlı tutulmuştur.

Araştırmanın amacı, yöneticinin, okulunu denetleyebileceği bir form geliştirmek, bu formu örnekleme uygulayarak, okullarda hangi denetim görevlerinin ne ölçüde gerçekleştiğini araştırmak, yönetici rolü, yaşı, kaynağı ve kıdeminin, denetimde nasıl etki yaptığını saptamak olmuştur.

Araştırma bulgularına göre, yöneticilerin, okul yönetiminde ağırlık verdiği alanlar; işletme, personel ve öğrenci işleri olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki çalışmanın yaptığımız, araştırmadan farkı, ortaöğretim okullarındaki yöneticilerle sınırlı tutulmuş olması ve müdürlerin kullanabileceği bir denetim formu geliştirme amacıyla olmasıdır.

Bu alanda yapılmış diğer bir araştırma ise Seher Dumlul (1987) tarafından “İlkokul Müdürlerinin Denetim Yetki ve Yeterlilikleri (Ankara İli Merkez İlkokullarında)” adı altında yapılmıştır.

Araştırmanın amacı, denetim görevlerindeki yetki ve mevcut yeterlik durumlarının ne olduğunu analiz ederek, denetleme görevlerini ne derece başarabildiklerini ortaya koymaktır.

Araştırma, Ankara ilindeki ilköğretim müfettişlerinin, ilkokul müdürlerinin ve ilkokul öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda yapılmıştır.

Araştırma bulgularına göre şu sonuca ulaşılmıştır:

Eğitim-öğretim alanında ilkokul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirmedeki yeterlik derecelerinde grupların görüşleri arasında fark görülmektedir. Bu alandaki yeterlik derecelerine müfettişlerin verdikleri cevapların ortalaması orta derecesinde yoğunlaşmasına karşın müdür ve öğretmenlerinki iyi derecededir.

Çalışmanın yaptığımız çalışmadan farkı, ilkokullarda olması ve yapılan denetim konusunda müdür, ilkokul öğretmeni ve müfettişlerle sınırlı tutulmasıdır.

Ayhan Dinçer'in (1989) yaptığı "Türk Milli Eğitim Sisteminde Denetim ve Değerlendirme" konulu kaynak taramasında eğitim yöneticilerinin seçimindeki ölçütlerin yeniden belirlenmesi ve yabancı ülkelerde görüldüğü gibi eğitim idareciliklerine yönetim bilimi dalında yüksek lisans ve doktora yapmış kişilerin getirilmesinin uygun olacağı ilköğretim müfettişliği alanının yeniden düzenlenerek modern teftiş anlayışına göre, sadece bir rehber, bir iş arkadaşı ve eğitim öğretimi geliştirmekle görevli olmasının sağlanması gerektiği savunulmuştur.

Asım Özdemir'in (1990) yaptığı "Ortaöğretim Kurumlarında Denetim" konulu araştırma her ne kadar ilköğretim okulları ile ilgili olmasa da sonuçları bakımından araştırmaya yakın görülmüştür. Araştırmanın amacı orta öğretim kurumlarında denetim yeterliklerinin, var ise yetersizlik alanlarının tespit edilmesidir.

Bu araştırma sonuçlarına göre, orta öğretim kurumlarında en çok rehberlik ve danışma hizmetlerin yürütülmesinde aksaklık görülmektedir. Bu aksaklıklar, öğretimin geliştirilmesine yönelik kararlar alınmasında, okul aile birliğinin çalışmalarında, bina, tesis, araç ve gereçlerin bakımında, atölye, derslik, laboratuvar vb. alanlarda yararlanmada görülmüştür.

Mustafa Büyüksık (1991) tarafından yapılan "İlköğretim Denetçilerinin Rehberlik Etkinliklerinin Gerçekleşme Düzeyleri" konulu araştırma, Ankara ilinde görevli 84 ilköğretim denetçisi, 99 okul müdürü ve öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Araştırma bulguları şöyledir:

Denetçiler kendilerinin rehberlik etkinliklerini "büyük ölçüde" gerçekleştirdiklerini ileri sürmüş, müdürler ise denetçilerin rehberlik etkinliklerini "kısmen" ve "çok az" derecede gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Özellikle okulun amaçlarının daha iyi anlaşılmasında, plan yapma ve uygulama aşamasında, okul ve yakın çevrenin mevcut olanaklarını daha iyi kullanmada, öğretim araçlarının seçimi ve kullanılmasında, okulun çevre ile iyi ilişkiler kurmasında, yeni yayınların izlenmesi, okunması ve ilgi oluşturulmasında denetçilerce yapılan rehberliğin gerçekleşme düzeyinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve çözümlenmesi yer almaktadır.

Araştırma Modeli

Bu araştırma, genel tarama modeliyle yürütülmüştür. Bu modelde var olan durumun olduğu gibi ortaya çıkarılması esastır.

Evren

Bu araştırmanın evrenini, 1999-2000 öğretim yılında İstanbul ili metropol alanında 32 ilçede bulunan 1042 resmi ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan 29.214 öğretmen ile İstanbul ilinde görevli 262 ilköğretim Müfettişi oluşturmaktadır.

Örneklem

Bu araştırmanın örneklemini, İstanbul ili ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler ve bu okulların denetim görevini yapan ilköğretim müfettişlerinden oluşan 670 denek oluşturmaktadır.

Bu denekler, İstanbul ili 1. sınıf ilçeler kategorisinde yer alan Bayrampaşa, G.O.Paşa, Eyüp, Fatih, Üsküdar, Ümraniye olmak üzere altı ilçe, 2. sınıf ilçe kategorisinde yer alan Çatalca, Eminönü, Silivri, Sultanbeyli olmak üzere dört ilçede en büyük iki ilköğretim okullarında görevli 560 öğretmen ve İstanbul ilinde görevli 110 ilköğretim müfettişinden oluşmaktadır.

Araştırmanın örneklemini belirlenirken M.E.B. Personel Genel Müdürlüğünün 02.07.1999 tarih ve 53299 sayılı kararı ile nüfus, öğrenci sayısı, gelişmişlik düzeyi

(sosyal, ekonomik ve coğrafi koşullar) ve hizmet gereklerine göre yapılan il ve ilçe sınıflamaları dikkate alınarak 1. sınıf ilçelerden altı ilçe, 2. sınıf ilçelerden dört ilçe örnekleme alınmıştır.

Ayrıca ilçe seçiminde İstanbul ilinin Avrupa ve Anadolu yakası olarak iki ayrı kara parçası yani kıtada yer alması ve bu iki bölümün ayrı sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklere sahip olması gibi özel durumu nedeniyle Anadolu yakasından 1. sınıf ilçelerden iki ilçe; 2. sınıf ilçelerden bir ilçe, Avrupa yakasından 1. sınıf ilçelerden dört ilçe, 2. sınıf ilçelerden üç ilçe şans yoluyla seçilmiştir.

Şans yöntemiyle her ilçede belirlenen ikişer okul araştırma kapsamına alınmıştır.

Yukarıdaki ölçütlerden sonra evrende bulunan 1. sınıf ilçelerden 12 ilköğretim okulu, 2. sınıf ilçelerden 8 ilköğretim okulu örnekleme alınmıştır. Örnekleme alınan ilköğretim okullarının sayıları ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerin sayıları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 3.1

Örnekleme Kapsamına Alınan İlköğretim Okulları ve Öğretmen Sayıları

İlçeler	İlköğretim Okulu Sayısı	Örnekleme Alınan Okul Sayısı	Öğretmen Sayıları	Örnekleme Alınan Öğretmen Sayıları
Bayrampaşa	22	2	690	54
G.O.Paşa	44	2	1800	72
Eyüp	38	2	900	66
Fatih	49	2	1300	63
Üsküdar	56	2	1720	59
Ümraniye	76	2	1960	44
Eminönü	9	2	173	55
Çatalca	6	2	290	46
Silivri	6	2	460	48
Sultanbeyli	14	2	60	58
Toplam	320	20	9893	560

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi, örneklem kapsamında 20 ilköğretim okulunda toplam 560 öğretmen görev yapmaktadır. Daha önce belirtildiği gibi araştırma evreninde bulunan okullarda görev yapan toplam öğretmen sayısı 29.214’dür.

Araştırma kapsamına alınan ilçelerdeki öğretmen sayısı 9893’dür. Örneklemeye alınan öğretmen sayısı 560’dır. Öğretmenler bakımından örneklem araştırma kapsamına alınan ilçelerdeki öğretmenlere oranı %5,66’dır.

Araştırma evreninde yer alan ilköğretim müfettişi sayısı 262’dir. Araştırma kapsamına alınan ilköğretim müfettişi sayısı 110’dur. Müfettişler bakımından örneklem evrene oranı %41,98’dir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket, araştırmacı tarafından geliştirilmiş, uzman görüşü alınmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde deneklere ait kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise, okul yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeylerini ortaya çıkarmaya yönelik 38 soru yer almaktadır. Anket örneği ekte sunulmuştur.

Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmaya ait veriler, anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmanın veri toplama aracı olan anketler, İstanbul ili 1. hizmet bölgesi Üsküdar (79), Ümraniye (44), Fatih (63), Bayrampaşa (54), Eyüp (66), Gaziosmanpaşa (92); 2. hizmet bölgesi ilçelerinden Eminönü (55), Sultanbeyli (58), Çatalca (46) ve Silivri (68) ilçeleri olmak üzere toplam 600 anket, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere uygulanmak üzere gönderilmiştir. Çeşitli nedenlerle geri dönmeyen 40 anket dışında 560 anket değerlendirmeye alınmıştır. İstanbul ilinde görevli ilköğretim müfettişlerine 150 anket gönderilmiş ve değişik sebeplerle geri dönmeyen 40 anket dışında, 110 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bilgisayar ortamında frekans ve yüzde hesabına göre çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, alt problemlere ilişkin bulgular ve onların yorumu yer almaktadır. Bulgular alt problemlerin veriliş sırasına uygun olarak ele alınmıştır. Her alt probleme ilişkin bulgu, çizelgeler biçiminde ifade edilmiş ve gerekli açıklamalar yapılmıştır. Bu bulgunun açıklanmasından hemen sonra, o bulguya ilişkin yorum verilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt problem şöyle ifade edilmiştir. “İlköğretim Okulları Yöneticileri, Personel Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?”

Bu alt problemi sınamak için frekans ve yüzde kullanılmış ve sonuçlar Tablo 4.1 ve 4.2’de verilmiştir.

Birinci alt probleme ilişkin veriler aşağıda yer alan sorularla toplanmıştır.

Soru

Sıra No. Yeterliklere İlişkin Sorular

1. Personelle ilgili yazışmaların, usulüne uygun yapılmasını kontrol eder.
2. Aday öğretmenlerin çalışma ve yetişmelerini izler.
3. Öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirler ve ilgililere duyurur.
4. Öğretmenlerle ilgili sicil defteri, fiş, özlük dosyalarının zamanında ve usulüne uygun işlenmesini denetler.
5. Tarafsız ve objektif bir denetim sonunda başarılı gördüğü öğretmenleri ödüllendirir.
6. Öğretmenlerin yapmakla sorumlu oldukları planların, zamanında yapılmasını kontrol eder.
7. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin ders verme ve sınıf yöntemi uygulamalarını gözlemler.
8. Üst makamlarca gönderilen yönetmelik, tüzük, genelge, tebliğler dergisi vb.

yazışmaları öğretmenlere zamanında ulaştırır ve okunmasını sağlar.

9. Ders içi ve dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ve alınması gereken önlemleri öğretmenlerle görüşerek, birlikte yeniden düzenler.

Alt problemlere ilişkin sorular, sıra numarasına göre bulguların açıklanmasından önce verildiğinden bulguları yansıtan tablolarda ayrıca yer almamıştır.

Tablo 4.1’de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.1

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1	22	3,93	54	9,64	259	46,25	165	29,46	60	10,71
2	60	10,71	189	33,75	150	26,79	119	21,25	42	7,50
3	65	11,61	86	15,36	169	30,18	159	28,39	81	14,46
4	24	4,29	55	9,82	138	24,64	251	44,82	92	16,43
5	86	15,36	96	17,14	133	23,75	167	29,82	78	13,93
6	23	4,11	69	12,32	147	26,25	231	41,25	90	16,07
7	59	10,54	89	15,89	130	23,21	215	38,39	67	11,96
8	27	4,82	51	9,11	145	25,89	231	41,25	106	18,93
9	112	20,00	227	40,54	108	19,29	65	11,61	48	8,57
Toplam %	9,48		18,17		27,36		31,81		13,17	

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi, öğretmen olan deneklerin yüzde 9,48’i İlköğretim okulu Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 18,17’si az, yüzde 27,36’sı orta düzeyde, yüzde 31,81’i çok, yüzde 13,17’si daha çok yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.2’de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Müfettiş görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.2

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Personel Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Müfettiş Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	14	12,73	24	21,82	39	35,45	21	19,09	12	10,91
2	16	14,55	35	31,82	42	38,18	11	10,00	6	5,45
3	17	15,45	34	30,91	40	36,36	12	19,91	7	6,36
4	11	10,00	23	20,91	31	28,18	36	32,73	9	8,18
5	19	17,27	28	25,45	38	34,55	17	15,45	8	7,17
6	8	7,27	17	15,45	19	17,27	47	42,73	19	17,27
7	18	16,36	28	25,45	35	31,82	20	18,18	9	8,18
8	14	12,73	25	22,73	42	38,18	18	16,36	11	10,00
9	25	22,73	34	30,91	30	27,27	15	13,64	6	4,45
Toplam %	14,34		25,05		31,91		20,89		8,79	

Tablo 4.2’de de görüldüğü gibi, İlköğretim Müfettişi olan deneklerin yüzde 14,34’ü ilköğretim okulu yöneticilerinin, personel hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 25,05’i az, yüzde 30,10’u orta düzeyde, yüzde 21,72’si çok, yüzde 8,79’u daha çok yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Personel hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin, grupların görüşleri dokuz adet soru ile belirlenmiş ve bulgulara göre gerekli açıklamalar yapılmıştır.

1. Personelle ilgili yazışmaların usulüne uygunluğunu kontrol etme açısından: Öğretmenler, okul yöneticilerini %40,17 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %55,89 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,93’ü ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir. Müfettişler ise, %30 ile çok ve daha çok seçeneklerinde görüş bildirirken, %57,27 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %12’si okul yöneticilerini personelle ilgili yazışmaların usulüne uygunluğunu kontrol etmede yetersiz bulduklarını belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri az ve orta seçeneklerinde toplanmasına karşın müfettiş görüşleri daha fazla az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir. Bu duruma göre öğretmenler personelle ilgili yazışmaların usulüne uygunluğunu kontrol etme açısından; okul yöneticilerini, müfettişlerden daha fazla yeterli buldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.

2. Tablo 1 ve 2’de görüldüğü gibi, Aday öğretmenlerin çalışma ve yetişmelerini izlemeleri açısından; öğretmenler, okul yöneticilerini %28,75 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,54 ile orta ve az düzeyde izledikleri, %10,71 ile aday öğretmenlerin çalışma ve yetişmelerini izlemediklerini, yönünde görüş belirtmişlerdir. Müfettişler ise, %15,45 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %70 ile orta ve az düzeyde izledikleri, %14,55 ile okul yöneticilerinin aday öğretmenlerin çalışma ve yetişmelerini izlemedikleri yönünde görüş belirtmişlerdir.

Bu durum, okul yöneticilerinin eğitimde nitelik sorununa çözüm sunma yeterliğinden uzak olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

3. Öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirleme ve ilgililere duyurma açısından; öğretmenler, okul yöneticilerini %42,85 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %45,54 ile az ve orta düzeyde yeterli bulduklarını, %11,61 ile ise okul yöneticilerinin öğretmen ihtiyacını belirleyip ilgililere duyurmadığını, belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %26,27 ile çok ve daha çok seçeneklerinde görüş belirtirlerken, %67,27 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %15,45’i okul yöneticilerinin öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirleyip ilgililere duyurmadığını, belirtmişlerdir.

Bu duruma göre, öğretmenler okul yöneticilerini öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirleyip ilgililere duyurma konusunda müfettişlerden daha fazla yeterli buldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.

4. Öğretmenlerle ilgili sicil defteri, fiş, özlük dosyalarının zamanında ve usulüne uygun işlenmesini denetleme ile ilgili; öğretmenler, Okul Yöneticilerinin denetim görevlerini yerine getirmelerini %61,25 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %36,46 ile az ve orta düzeyde yeterli bulduklarını, %4,29 ile ise yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise yüzde %40,91 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %49,09 ile az ve orta düzeyde yeterli bulduklarını, %10 ile ise, okul yöneticilerinin öğretmenlerle ilgili sicil defteri, fiş, özlük dosyalarının zamanında ve usulüne uygun işlenmesini denetlemediklerini, bildirmişlerdir.

Bu durum, çalışmaların büro hizmetleri düzeyinde kalmasından, herhangi bir uzmanlık bilgisine gereksinim göstermemesinden kaynaklanıyor olabilir.

5. Tarafsız ve objektif bir denetim sonunda başarılı gördüğü öğretmenleri ödüllendirme açısından; öğretmenler, ilköğretim okulu yöneticilerini %43,75 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulurlarken, , %40,89 ile az ve orta düzeyde yeterli bulduklarını, %15,36 ile tarafsız ve objektif bir denetim sonunda başarılı gördüğü öğretmenleri ödüllendirmediklerini belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise, %22,62 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %17,27 ile ise okul yöneticilerinin tarafsız ve objektif bir denetim sonunda başarılı gördüğü öğretmenleri ödüllendirmediklerini, belirtmişlerdir.

6. Öğretmenlerin yapmakla sorumlu oldukları planların, zamanında yapılmasını kontrol etme açısından; öğretmenler, okul yöneticilerini %57,32 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulurlarken, %38,57 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %4,11 ile hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise, %60 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %32,72 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %7,27 ile hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

7. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin ders verme ve sınıf yönetimi uygulamalarını gözleme açısından; öğretmenler, okul yöneticilerinin %50,35 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %39,10 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %10,54 ile okul yöneticilerinin ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin ders verme ve sınıf yönetimi uygulamalarını gözlemlemediğini, bildirmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %26,36 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %57,27 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %16,36 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, İlköğretim Müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, öğretmen olan deneklerin değişik fakülte ve branşlarda eğitim görmüş olmalarından, Müfettişlerin ise eğitim yönetimi ve denetimi alanında eğitim almış olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

8. Üst makamlarca gönderilen yönetmelik, tüzük, genelge, Tebliğler Dergisi vb. yazışmalar öğretmenlere zamanında ulaştırma ve okunmasını sağlama açısından;

Öğretmenler, okul yöneticilerini %60,19 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %35 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %4,82 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %26,36 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,91 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %12,73 ile ise okul yöneticilerinin üst makamlarca gönderilen yönetmelik, tüzük, genelge, Tebliğler Dergisi vb. yazışmaları öğretmenlere zamanında ulaştırıp okunmasını sağlamadığını bildirmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde yığılma göstermiştir. Bu durum, üst makamlarca gönderilen yönetmelik, tüzük, genelge, Tebliğler Dergisi vb. yazışmaların zamanında imza karşılığı duyurulup, uygulamaya dönüştürülemediğinden kaynaklanıyor olabilir.

9. Ders içi ve ders dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ve alınması gereken önlemleri öğretmenlerle görüşerek, birlikte yeniden düzenleme açısından; öğretmenler, okul yöneticilerini %20,18 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %59,83 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %20 ile okul yöneticilerinin ders içi ve ders dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ve alınması gereken önlemleri öğretmenler ile görüşerek birlikte yeniden düzenlemediğini, belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %18,09 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %58,18 ile orta ve az düzeyde birlikten yeniden düzenlediklerini, %22,73 ile ise okul yöneticilerinin ders içi ve ders dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ve alınması gereken önlemleri öğretmenlerle görüşerek birlikte yeniden düzenlemediklerini bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri az ve orta seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, okul yöneticilerinin eğitim yönetimi ve denetimi alanında ki eğitim eksikliklerinden, geleneksel bir yönetim anlayışı benimsemelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Birinci alt probleme yönelik ve genel olarak öğretmenlerin yaklaşık %45'i İlköğretim Okulu Yöneticilerini çok ve daha çok düzeyde yeterli görürlerken, Müfettişlerin ise %29,68'i çok ve daha çok düzeyde yeterli görmektedirler. Diğer seçeneklerde ise müfettişlerin yüzdeleri öğretmenlerin yüzdelerinden fazladır. Bu

durumda müfettişler öğretmenlere oranla yöneticileri daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt problem şöyle ifade edilmiştir: “İlköğretim Okulu Yöneticileri, Öğrenci Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?”

Bu alt problemi sınamak için frekans, yüzdelik kullanılmış, sonuçları Tablo 4.3 ve 4.4’de verilmiştir.

İkinci alt probleme ilişkin veriler aşağıda yer alan sorularla toplanmıştır.

Soru

Sıra No.	Yeterliklere İlişkin Sorular
10.	Öğrenci kayıt belgelerinin usulüne uygunluğunu kontrol eder.
11.	Öğrenci dosyalarının düzenlenmesini ve işlenmesini denetler.
12.	Okulda öğrencilerin sayısal durumlarını ve özelliklerini toplu olarak görebilmek için istatistiksel çizelgeler düzenlenmesini sağlar.
13.	Öğrencilerin okula devam durumunu izler ve devamsızlık nedenleri ile ilgilenir.
14.	Öğrencilerin nakil, tasdikname, diploma, kimlik, paso gibi işlemlerinin düzenlenmesini izler.
15.	Öğrenci başarı durumlarını kaydetme ve belgelemek üzere yapılan işlerin hatasız, zamanında ve eksiksiz yapılarak tamamlanmasını kontrol eder.
16.	Öğrencilerin eğitim, öğretim ve yönetim hakkındaki görüşlerini alıp değerlendirir.

Tablo 4.3’de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.3

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğrenci Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10	102	18,21	281	50,18	124	22,14	43	7,68	10	1,79
11	34	6,07	56	10,00	117	20,89	280	50,00	73	13,04
12	41	7,32	77	13,75	135	24,11	241	43,04	66	11,79
13	28	5,00	71	12,68	119	21,25	254	45,36	88	15,71
14	20	3,57	38	6,79	110	19,64	288	51,43	104	18,57
15	23	4,11	44	7,86	136	24,29	250	44,64	107	19,11
16	219	39,11	146	26,07	102	18,21	61	10,89	32	5,71
Toplam %	11,91		18,19		21,51		36,15		12,24	

Tablo 4.3’de görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 11,91’i ilköğretim okul yöneticilerinin, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 18,15’i az, yüzde 21,51’i orta düzeyde, yüzde 36,15’i çok, yüzde 12,24’ü daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.4’de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin müfettiş görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.4

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğrenci Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Müfettiş Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10	26	23,64	29	26,36	34	30,91	14	12,73	7	6,36
11	12	10,91	19	17,27	36	32,73	29	26,36	14	12,73
12	14	12,73	21	19,09	41	37,27	25	22,73	9	8,18
13	17	15,45	27	24,55	39	35,45	16	14,55	11	10,00
14	9	8,18	16	14,55	26	23,64	41	37,27	18	16,36
15	11	10,00	18	16,36	29	26,36	39	35,45	13	11,82
16	34	30,91	41	37,27	24	21,82	8	7,27	3	2,73
Toplam %	15,97		22,21		29,74		22,34		9,74	

Tablo 4.4’de görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 15,97’si İlköğretim okul yöneticilerinin, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 22,21’i az, yüzde 29,74’ü orta düzeyde yüzde 22,34’i çok, yüzde 9,74’ü daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

10. Öğrenci kayıt belgelerinin usulüne uygunluğunu kontrol etmede; öğretmenler, okul yöneticilerini %9,47 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %72,32 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %18,21 ile ise okul yöneticilerinin öğrenci kayıt belgelerinin usulüne uygunluğunu kontrol etmediklerini belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %19,09 ile çok ve daha çok düzeyde kontrol ettiklerini, %57,27 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %23,64 ile ise okul yöneticilerinin öğrenci kayıt belgelerinin usulüne uygunluğunu kontrol etmediklerini belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri de az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

11. Öğrenci dosyalarının düzenlenmesini ve işlenmesini denetlemede; öğretmenler, okul yöneticilerini %63,04 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %30,89 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %6,07 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %39,09 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %50 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %10,91 ile ise okul

yöneticilerinin öğrenci dosyalarının düzenlenmesini ve işlenmesini denetlemediklerini belirtmişlerdir.

12. Okulda öğrencilerin sayısal durumlarını ve özelliklerini toplu olarak görebilmek için istatistiksel çizelgeler düzenlenmesini sağlamada; öğretmenler, okul yöneticilerini %54,83 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli gördüklerini, %37,86 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %7,32 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %30,91 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli gördüklerini, %56,36 ile orta ve az düzeyde sağladıklarını, %12,73 ile okul yöneticilerinin öğrencilerin sayısal durumlarını ve özelliklerini toplu olarak görebilmek için istatistiksel çizelgeler düzenlenmesini sağlamadıklarını, belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde yoğunlaşırken, Müfettiş görüşleri az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

13. Öğretmenlerin okula devam durumunu izleme ve devamsızlık nedenleriyle ilgilenmede, öğretmenler okul yöneticilerini %70,07 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %33,93 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %5 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %24,55 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60 ile orta ve az düzeyde ilgilendiklerini, %15,45 ile öğrencilerin okula devam durumunu izleyip ve devamsızlık nedenleriyle ilgilenmedikleri, belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinden toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, Okul yöneticilerinin sınıf ve şubelerindeki öğrenci durumunu izleme ve bunları kayıtlara geçme ve öğrenci devamsızlığının nedenlerini araştırma ve devamsızlığın çok boyutlu nedenlerini ortadan kaldırmaya yönelik bir dizi faaliyetleri yapabilme yeterliliğinden yoksun oluşlarından kaynaklanıyor olabilir.

14. Öğrencilerin nakil, tasdikname, diploma, kimlik, paso gibi işlemlerin düzenlenmesini işlemede, öğretmenler, okul yöneticilerini %70 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %26,43 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,57 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %53,63 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,19 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,18 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri de çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

15. Öğrenci başarı durumlarını kaydetme ve belgelemek üzere yapılan işlerin hatasız, zamanında ve eksiksiz yapılarak tamamlanmasını kontrol etmede; öğretmenler, okul yöneticilerini %63,75 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %32,15 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %4,11 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %47,27 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %42,72 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %10 ile okul yöneticilerinin öğrenci başarı durumunu kaydetme ve belgelemek üzere yapılan işlerin hatasız, zamanında ve eksiksiz yapılarak tamamlanmasını kontrol etmediklerini, belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

16. Öğrencilerin eğitim, öğretim ve yönetim hakkındaki görüşlerini alıp değerlendirmede, öğretmenler, okul yöneticilerini %16,60 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %44,28 ile orta ve az düzeyde değerlendirdiklerini, %39,11 ile okul yöneticilerinin öğrencilerin eğitim öğretim ve yönetim hakkındaki görüşlerini alıp değerlendirmediklerini, belirtmişlerdir. Müfettişler ise %10 ile çok ve daha çok yeterli bulduklarını, %59,09 ile orta ve az düzeyde değerlendirdiklerini, %30,91 ile okul yöneticilerinin öğrencilerin eğitim öğretim ve yönetim hakkındaki görüşlerini alıp değerlendirmediklerini, bildirmişlerdir.

Müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde toplanmasına karşın, Öğretmen görüşleri daha fazla hiç seçeneğinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, okul yöneticilerinin eğitim örgütünde hizmetin merkezinde olması gereken öğrenci gereksinimlerini, düşüncelerini, görüşlerini hala işin içine katmadığı, demokratik bir katılımı sağlamadan uzak olduğu, eğitim örgütünde sağlıklı bir iletişim ağı ve örgüt iklimi kuramadığını göstermektedir.

İkinci alt probleme yönelik ve genel olarak öğretmenlerin yaklaşık %48,5'i İlköğretim Okulu Yöneticilerini çok ve daha çok düzeyde yeterli görürlerken, Müfettişlerin ise %32,08'i çok ve daha çok düzeyde yeterli görmektedirler. Diğer seçeneklerde ise müfettişler yüzdeleri öğretmenlerden fazladır. Bu durumda müfettişler öğretmenlere oranla yöneticileri daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt problem şöyle ifade edilmiştir. İlköğretim Okulu Yöneticileri, Öğretim Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?

Bu alt problemi sınamak için frekans ve yüzde kullanılmış ve sonuçları Tablo 4.5 ve 4.6'da verilmiştir.

Üçüncü alt probleme ilişkin veriler, aşağıda yer alan sorularla toplanmıştır.

Soru

Sıra No. Yeterliklere İlişkin Sorular

17. Eğitim ve öğretim işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi için, yıllık, aylık, haftalık, günlük sürelerde yapılacak işlemleri takip eder.
18. Derslerin birbiri ile uyumlu olarak okutulması için öğretmenler arasında işbirliğini sağlar ve kontrol eder.
19. Yıl boyunca yapılan toplantıların, alınan kararların yönetmenlik hükümlerine uygunluğunu denetler.
20. Okutulacak her türlü ders kitap araç ve gereçlerin seçimi, temini, dağıtımını denetler.
21. Okul kütüphanesi ve arşivin amacına ve hazırlanan programa uygun çalışıp çalışmadığını denetler.
22. Öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapar ve amaca uygunluğunu denetler.
23. Öğretimde kullanılan veya yararlanılan her türlü yayın, araştırma ve kaynak kişilerin, amaca uygunluğunu kontrol eder.

Tablo 4.5'de İlköğretim Okulları Yöneticileri, öğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.5

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğretim Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17	31	5,54	82	14,64	124	22,14	253	45,18	70	12,50
18	91	16,25	246	43,93	118	21,07	73	13,04	32	5,71
19	22	3,93	69	12,32	121	21,61	272	48,57	76	13,57
20	52	9,29	76	13,57	117	20,89	254	45,36	61	10,89
21	56	10,00	96	17,14	194	34,64	161	28,75	53	9,46
22	122	21,79	240	42,86	98	17,50	64	11,43	36	6,43
23	50	8,93	81	14,46	161	28,75	207	36,96	61	10,89
Toplam %	10,82		22,70		23,80		32,76		9,92	

Tablo 4.5’de görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 10,82’si İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Öğretim Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 22,70’i az, yüzde 23,80’i orta düzeyde, yüzde 32,76’sı çok, yüzde 9,92’si daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.6’da İlköğretim Okulları Yöneticilerinin öğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Müfettiş görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.6

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Öğretim Hizmetleri İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Müfettiş Görüşleri

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17	14	14,55	22	22,73	44	44,55	11	11,82	6	6,36
18	20	20,91	30	30,91	25	25,45	15	15,45	7	7,27
19	7	7,27	15	15,45	21	21,82	37	37,27	18	18,18
20	10	10,00	16	16,36	28	28,18	33	33,64	11	11,82
21	23	23,64	34	34,55	26	26,36	10	10,00	5	4,45
22	21	21,82	34	34,55	26	26,36	10	10,91	6	6,36
23	8	8,18	11	11,82	34	24,55	28	28,18	17	17,27
Toplam %	15,19		23,77		29,61		21,04		10,39	

Tablo 4,6’da görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 15,19’u İlköğretim okulu yöneticilerinin, öğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 23,77’si az, yüzde 29,61’i orta düzeyde, yüzde 21,04’ü çok, yüzde 10,39’u daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

17. Eğitim ve öğretim işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi için yıllık, aylık, haftalık ve günlük sürelerde yapılacak işleri takip etmede öğretmenler, okul yöneticilerini %57,68 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %36,78 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %5,54 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %20,18 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %67,28 ile orta ve az düzeyde takip ettikleri, %14,55 ile ise okul yöneticilerinin eğitim öğretim işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi için yıllık, aylık, haftalık, günlük sürelerde yapılacak işleri takip etmedikleri, yönünde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşı, Müfettiş görüşleri az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

18. Derslerin birbiri ile uyumlu olarak okutulması için, öğretmenler arasında işbirliğini sağlama ve kontrol etmede, Öğretmenler okul yöneticilerini %18,75 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %55 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %16,25 ile ise okul yöneticilerinin derslerin birbiri ile uyumlu olarak okutulması için

öğretmenler arasında işbirliğini sağlayıp kontrol etmedikleri belirtmişlerdir. Müfettişleri ise %22,72 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %56,36 ile orta ve az düzeyde kontrol ettikleri, %20,91 ile ise okul yöneticilerinin derslerin birbiri ile uyumlu olarak okutulması için öğretmenler arasında işbirliğini sağlayıp kontrol etmedikleri, yönünde görüş bildirmişlerdir.

Bu durum, İlköğretim Okulu yöneticilerinin eğitim yönetimi alanında eğitim görmemiş olmalarından, iletişim becerileri ve işbirliği olanaklarını yaratma yetersizliklerinden kaynaklanıyor olabilir.

19. Yıl boyunca yapılan toplantıların alınan kararların yönetmelik hükümlerine uygunluğunu denetlemede, öğretmenler okul yöneticilerini %62,14 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %33,93 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,93 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %55,45 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %37,27 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %7,27 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri de çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, okul yöneticilerinin yürürlükteki mevzuata sıkı sıkıya bağlı kalmalarından kaynaklanıyor olabilir.

20. Okutulacak her türlü ders kitap, araç ve gereçlerinin seçimi, temini, dağıtımını denetlemede, öğretmenler okul yöneticilerini %56,25 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %34,46 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %9,29 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %45,46 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %44,54 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %10 ile okul yöneticilerinin okutulacak her türlü ders kitap, araç ve gereçlerin, seçimi, temini, dağıtımını denetlemedikleri bildirmişlerdir.

Her iki grup okul yöneticilerinin okutulacak her türlü ders kitap, araç ve gereçlerinin seçimi, temini ve dağıtımını denetlemede yeterli görmektedirler.

Bu durum, okullarda okutulacak her türlü yazılı ve basılı eserin, Talim ve Terbiye Kurulu onayının alınması bunların Tebliğler Dergisinde yayınlanmış olması ve şube ya da zümre öğretmenlerince Tebliğler Dergisinde yayınlanmış eserler arasından gerekli seçimi yaparak kurul kararı olarak okul yönetimine sunmalarından ve bu alanda ilçe yönetimi ve denetim elemanlarınca yapılan rehberlik ve inceleme çalışmalarından kaynaklanıyor olabilir.

21. Okul kütüphanesi ve arşivin amacına ve hazırlanan programa uygun çalışıp çalışmadığını denetlemede; öğretmenler, okul yöneticilerini %38,21 ile çok ve daha çok yeterli bulduklarını, %51,78 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %10 ile ise okul yöneticilerinin okul kütüphanesi ve arşivin amacına ve hazırlanan programa uygun çalışıp çalışmadığını denetlemediklerini belirtmişlerdir. Müfettişler ise %14,45 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,91 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %23,64 ile ise okul yöneticilerinin okul kütüphanesi ve arşivin amacına ve hazırlanan programa uygun çalışıp çalışmadığını denetlemediklerini, belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri az ve orta seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla, az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum. Kütüphaneye bilgiye giden yolda okulun bir bütün olarak okumaya verdiği önemin ve sarf ettiği çabanın bir göstergesi olarak yaklaşılmamasından kaynaklanıyor olabilir.

22. Öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze, fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapma ve amaca uygunluğunu denetlemede; öğretmenler, okul yöneticilerini %17,86 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,36 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %21,79 ile ise okul yöneticilerinin öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze, fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapıp amaca uygunluğunu denetlemediklerini, belirtmişlerdir. Müfettişler ise, %17,27 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,91 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %21,82 ile ise okul yöneticilerinin öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze, fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapıp amaca uygunluğunu denetlemediklerini, bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri de az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir. Müdürler, “öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze, fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapma ve amaca uygunluğunu denetlemede” her iki denek grubunca da yetersiz bulunmuşlardır.

Bu durum, okul yöneticilerinin eğitimde nitelik gelişimine, çevre olanaklarını tanıma ve eğitim amacıyla öğrenciye açmada, iletişim, işbirliği olanaklarını yaratmada yetersiz olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

23. Öğretimde kullanılan veya yararlanılan her türlü yayın, araştırma ve kaynak kişilerin, amaca uygunluğunu kontrol etmede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %47,95 ile

çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %43,21 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,93 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %45,45 ile daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %36,37 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,18 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Üçüncü alt probleme yönelik ve genel olarak öğretmenlerin yaklaşık %43'ü İlköğretim Okulu Yöneticilerini çok ve daha çok düzeyde yeterli görürlerken, Müfettişlerin ise %31,43'ü çok ve daha çok düzeyde yeterli görmektedirler. Diğer seçeneklerde ise müfettişler yüzdeleri öğretmenlerden fazladır. Bu durumda müfettişler öğretmenlere oranla yöneticileri daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt problem şöyle ifade edilmiştir. “İlköğretim Okulu Yöneticileri, Eğitim Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?”

Bu alt problemi sınamak için frekans ve yüzde kullanılmış ve sonuçları Tablo 4.7 ve 4.8'de verilmiştir.

Dördüncü alt probleme ilişkin veriler, aşağıda yer alan sorularla toplanmıştır.

Soru

Sıra No. Yeterliklere İlişkin Sorular

- | | |
|-----|---|
| 24. | Okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin, öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlamasını kontrol eder. |
| 25. | Öğrenci başarılarının artırılması ve öğrencilerin sağlıklı bir kişiliğe sahip olmaları ile ilgili çalışmaları takip eder. |
| 26. | Okulda öğrenci disiplini ile ilgili gerekli duyuruların yapılması ve önlemlerin alınmasını takip eder. |
| 27. | Okulda nöbet çizelgelerinin yapılması görevlerin belirlenmesi ve nöbet defterinin kullanılmasını denetler. |
| 28. | Okulda kurulan eğitsel kolların çalışmalarını denetler. |
| 29. | Öğretmen çevre ilişkilerinin düzenlenmesine katkıda bulunur, kontrol eder. |

Tablo 4.7'de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.7

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
24	69	12,32	219	39,11	147	26,25	78	13,93	47	8,39
25	52	9,29	85	15,18	97	17,32	251	44,82	75	13,39
26	50	8,93	72	12,86	121	21,61	238	42,50	79	14,11
27	17	3,04	54	9,64	96	17,14	278	49,64	115	20,54
28	39	6,96	87	15,54	128	22,86	229	40,89	77	13,75
29	98	17,50	203	36,25	135	24,11	82	14,64	42	7,50
Toplam %	9,67		21,43		21,54		34,40		12,94	

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 9,67’si İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 21,43’ü az, yüzde 21,54’i orta düzeyde, 34,40’i çok, yüzde 12,94’i daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.8’de İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Müfettiş görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.8

**İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Müfettiş Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
24	21	19,09	37	33,64	33	20,00	13	11,82	6	4,45
25	24	21,82	36	32,73	27	24,55	16	14,55	7	6,36
26	13	11,82	18	16,36	29	26,36	38	34,55	12	10,91
27	9	8,18	12	10,91	30	27,27	41	37,27	18	16,36
28	19	17,27	38	34,55	31	28,18	14	12,73	8	7,27
29	27	24,55	39	34,55	29	26,36	10	9,09	6	5,45
Toplam %	17,12		27,12		25,45		20,00		8,46	

Tablo 4.8’de görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 17,12’si İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Eğitim Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 27,12’si az, yüzde 25,45’i orta düzeyde, yüzde 20,00’i çok, yüzde 8,46’sı daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

24. Okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin, öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlanmasını kontrol etme de; öğretmenler, okul yöneticilerini %22,32 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %65,36 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %12,32 ile ise, okul yöneticilerinin okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin, öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlamasını kontrol etmediklerini, belirtmişlerdir. İlköğretim Müfettişleri ise %16,27 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %53,64 ile orta düzeyde kontrol ettiklerini, %19,09 ile ise, okul yöneticilerinin okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin, öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlamasını kontrol etmediklerini belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerini “okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlanmasını kontrol etmede” her iki denek grubu da yetersiz bulmaktadırlar.

Bu durum, okul yöneticilerinin öğrenci psikolojisi, gelişim özellikleri ve davranış bilimleri alanındaki eğitim eksikliğinden, Milli Eğitim Bakanlığınca İlköğretim okullarına norm kadro esaslarına uygun rehberlik ve psikolojik danışma uzmanı atanmamış olmasından kaynaklanıyor olabilir.

25. Öğrenci başarılarının artırılması ve öğrencilerin sağlıklı bir kişiliğe sahip olmaları ile ilgili çalışmaları takip etmede, öğretmenler okul yöneticilerini %58,21 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %32,50 ile orta ve az düzeyde takip ettiklerini, %9,29 ile okul yöneticilerinin öğrenci başarılarının artırılması ve öğrencilerin sağlıklı bir kişiliğe sahip olmaları ile ilgili çalışmaları takip etmediklerini, bildirmişlerdir. Müfettişler ise %20,91 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %57,28 ile orta ve az düzeyde takip ettiklerini, %21,82 ile ise, okul yöneticilerinin öğrenci başarılarının artırılması ve öğrencilerin sağlıklı bir kişiliğe sahip olmaları ile ilgili çalışmaları takip etmediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

26. Okulda öğrenci disiplini ile ilgili gerekli duyuruların yapılması ve önlemlerin alınmasını takip etmede; öğretmenler, okul yöneticilerini %56,61 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli gördüklerini, %34,47 ile orta ve az düzeyde yeterli gördüklerini, %8,93 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %45,46 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli gördüklerini, %42,72 ile orta ve az düzeyde takip ettiklerini, %11,82 ile okul yöneticilerinin okulda öğrenci disiplini ile ilgili gerekli duyuruların yapılması ve önlemlerin alınmasını takip etmediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, okul yöneticilerinin, uyguladıkları yönetim anlayışlarından, mevzuata bağlı, kurallara uygun davranmaya yönelik katı anlayışlarının bir sonucu olarak görülebilir.

27. Okulda nöbet çizelgelerinin yapılması görevlerin belirlenmesi ve nöbet defterinin kullanılmasını denetlemede, öğretmenler, okul yöneticilerini %70,18 ile çok

ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %26,78 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,04 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %53,63 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,18 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,18 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

28. Okulda kurulan eğitsel kolların çalışmalarını denetlemede, öğretmenler okul yöneticilerini %54,64 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,40 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %6,96 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %20 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %62,73 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %17,27 ile okul yöneticilerinin okulda kurulan eğitsel kolların çalışmalarını denetlemediğini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri orta ve az seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

29. Öğretmen çevre ilişkilerinin düzenlenmesine katkıda bulunma, kontrol etmede, öğretmenler okul yöneticilerini %22,14 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,36 ile orta ve az düzeyde katkıda bulunup kontrol ettiklerini, %17,50 ile ise, okul yöneticilerinin öğretmen çevre ilişkilerinin düzenlenmesine katkıda bulunup, kontrol etmediklerini belirtmişlerdir. Müfettişler ise %14,54 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60,91 ile orta ve az düzeyde katkıda bulunup kontrol ettiklerini, %24,55 ile ise okul yöneticilerinin öğretmen çevre ilişkilerinin düzenlenmesine katkıda bulunup kontrol etmediklerini bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri de az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, okul yöneticilerinin işbirliklerini yaratma, işbirliklerini yönetme yetersizliklerinden, öğretmen çevre ilişkileri merkeze alma yerine, yönetim çevre ilişkilerinin merkezde tutulması yaklaşımlarından kaynaklanıyor olabilir.

Dördüncü alt probleme yönelik ve genel olarak öğretmenlerin %47,34'ü İlköğretim Okulu Yöneticilerini çok ve daha çok düzeyde yeterli görürlerken, Müfettişlerin ise %28,46'sı çok ve daha çok düzeyde yeterli görmektedirler. Diğer seçeneklerde ise müfettişler yüzdeleri öğretmenlerden fazladır. Bu durumda müfettişler öğretmenlere oranla yöneticileri daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt problem şöyle ifade edilmiştir, “İlköğretim Okulu Yöneticileri, Okul İşletmesi Hizmetleriyle ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?”

Bu alt problemi sınamak için frekans ve yüzde kullanılmış, sonuçları Tablo 4.9 ve 4.10’da verilmiştir.

Beşinci alt probleme ilişkin veriler, aşağıda yer alan sorularla toplanmıştır.

Soru

Sıra No. Yeterliklere İlişkin Sorular

- | | |
|-----|--|
| 30. | Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, koruma ve bakımını denetler. |
| 31 | Öğretmenlerin, laboratuvar, derslik, kitaplık, oyun yerleri, spor salonundan yararlanmaları için gerekli önlemlerin alınmasını kontrol eder. |
| 32. | Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerinin alınmasını kontrol eder. |
| 33. | Okulda bina, öğretim ve spor alanları için ayrılan yerlerin bakım, düzen, temizlik ve sağlık kurallarına uygunluğunu denetler. |
| 34. | Okulun ısınma, havalandırma, aydınlatma hizmetlerini denetler. |
| 35. | Okulun her türlü yazı ve kayıt işlemlerinin yürütülmesini denetler. |
| 36. | Okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetler. |
| 37. | Okulda bulunan kantin veya kooperatifin çalışmasını denetler. |
| 38. | Ayniyat hizmetlerinin usule uygun yürütülmesini denetler. |

Tablo 4.9’da İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, okul işletmesi hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.9

İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Okul İşletmesi Hizmetler İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
30	21	3,75	36	6,43	129	23,04	291	51,96	83	14,82
31	45	8,04	76	13,57	137	24,46	232	41,43	70	12,50
32	19	3,39	63	11,25	130	23,21	287	51,25	61	10,89
33	42	7,50	58	10,36	132	23,57	236	42,14	92	16,43
34	24	4,29	46	8,21	99	17,68	265	47,32	126	22,50
35	24	4,29	37	6,61	116	20,71	258	46,07	125	22,32
36	152	27,14	212	37,86	124	22,14	46	8,21	26	4,64
37	118	21,07	193	34,46	143	25,54	66	11,79	40	7,14
38	32	5,71	49	8,75	136	24,29	247	44,11	96	17,14
Toplam %	9,46		15,28		22,73		38,25		14,26	

Tablo 4.9’da görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 9,46’sı ilköğretim okulu yöneticilerinin, okul işletmesi hizmetleriyle ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 15,28’i az, yüzde 22,73’ü orta düzeyde, yüzde 38,25’i çok, yüzde 14,26’sı daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 4.10’da İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, okul işletmesi hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Müfettiş görüşleri yer almaktadır.

Tablo 4.10

**İlköğretim Okulu Yöneticileri, Okul İşletmesi Hizmetleri İle İlgili Denetim
Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Müfettiş Görüşleri**

Soru No:	Hiç (1)		Az (2)		Orta (3)		Çok (4)		Daha Çok (5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
30	13	11,82	18	16,36	30	27,27	38	34,55	11	10,00
31	18	16,36	39	35,45	26	23,64	20	18,18	7	6,36
32	13	11,82	24	21,82	28	25,45	29	26,36	16	14,55
33	14	12,73	19	17,27	27	24,55	38	34,55	12	10,91
34	9	8,18	17	15,45	25	22,73	45	40,91	14	12,73
35	7	6,36	14	12,73	28	25,45	46	41,82	15	13,64
36	13	11,82	49	44,55	29	26,36	13	11,82	6	5,45
37	14	12,83	41	37,27	34	30,91	14	12,73	7	6,36
38	9	8,18	17	15,45	33	30,00	37	33,64	14	12,73
Toplam %	11,12		24,03		26,26		28,28		10,30	

Tablo 4.10’da görüldüğü gibi, deneklerin yüzde 11,12’si ilköğretim okulu yöneticilerinin, okul işletmesi hizmetleriyle ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini hiç yeterli bulmadıklarını, yüzde 24,03’ü az, yüzde 26,26’sı orta düzeyde, yüzde 28,28’i çok, yüzde 10,30’u daha çok düzeyde yeterli bulduklarını belirtmişlerdir.

30. Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımını denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %66,78 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %29,47 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,75 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %44,55 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %43,63 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %11,82 ile okul yöneticilerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımını denetlemediklerini, belirtmişlerdir.

31. Öğretmenlerin, laboratuvar, derslik, kitaplık, oyun yerleri, spor salonundan yararlanmaları için gerekli önlemlerin alınmasını kontrol etmede; öğretmenler, okul yöneticilerini %53,93 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,03 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,04 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını

belirtmişlerdir. Müfettişler ise %24,54 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %59,09 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %16,36 ile ise okul yöneticilerinin öğretmenlerin laboratuvar, derslik, kitaplık, oyun yerleri, spor salonundan yararlanmaları için gerekli önlemlerin alınmasını kontrol etmediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla, az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, Okul ve bölümlerinin eğitim amaçlı ve rasyonel kullanılması açısından ayrıntılı bir planlamanın yapılamamış olmasından kaynaklanıyor olabilir.

32. Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerinin alınmasını kontrol etmede; öğretmenler, okul yöneticilerini %62,14 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %34,46 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %3,39 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %40,91 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %46,27 ile orta ve az düzeyde kontrol ettiklerini, %11,82 ile okul yöneticilerinin yangından korunma ve sivil savunma önlemlerinin alınmasını kontrol etmediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla, az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, yangından korunma ve sivil savunma önlemlerinin alınmasına okul örgütünün tamamının katılımına yönelik ve ekip çalışması gerektirmesi ve bu ekiplerde görev yapan üyelerin alanında uzman, sorumluluğunun bilincinde bireylerden oluşmasından kaynaklanıyor olabilir.

33. Okulda bina, öğretim ve spor alanları için ayrılan yerlerin bakım, düzen, temizlik ve sağlık kurallarına uygunluğunu denetlemede; öğretmenler, okul yöneticilerini %58,57 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %33,90 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %7,50 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %45,46 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %41,82 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %12,73 ile okul yöneticilerinin okulda bina, öğretim ve spor alanları için ayrılan yerlerin bakım, düzen, temizlik ve sağlık kurallarına uygunluğunu denetlemediklerini belirtmişlerdir.

Bu durum, Eğitime katkı payından toplanan paranın büyük bir kısmının okul ve bölümlerin bakım ve temizliğine harcanmasının olumlu bir sonucu olarak görülebilir.

34. Okulun ısıtma, havalandırma, aydınlatma hizmetlerini denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %69,82 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %25,89 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %4,29 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %53,64 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,18 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,18 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, eğitime katkı payı uygulamasının olumlu bir sonucu olarak görülebilir.

35. Okulun her türlü yazı ve kayıt işlerinin yürütülmesini denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %68,39 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %27,32 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %4,29 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir. Müfettişler ise, %55,46 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %38,18 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %6,36 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

36. Okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %12,85 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %27,14 ile ise okul yöneticilerinin okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetlemediklerini, bildirmişlerdir. Müfettişler ise %17,27 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %70,91 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %11,82 ile ise okul yöneticilerinin okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetlemediklerini bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri az ve orta seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetlemede her iki denek grubu okul yöneticilerini yetersiz bulmaktadırlar.

Bu durum, okul işletmesinin ekonomik girdiler olarak algılanması, okula kayıt ve nakillerde alınan bağışlar, okul kooperatifine alınan yiyecek ve içecek firmalarının primleri, eğitime katkı payı, dergi ve kitap seçimindeki bağışlar, ana sınıfı hesapları, okul servisleri, öğrenci yemek ücretleri, okul koruma derneği iş ve işlemleri vb. para girdilerinin çok büyük miktarlara ulaşmasından, bu büyük miktardaki para girdilerinin toplanması ve harcanmasının yeterince kayıt altına alınmadığı, para toplama ve harcama

komisyonlarının amaca uygun çalıştırılmadığı, yeterince şeffaf olmadığı kanaatinin güçlü olması, okul yöneticilerinin ve yardımcılarının yönetim ve işletme alanında eğitim almamış olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

37. Okulda bulunan kantin veya kooperatifin çalışmasını denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %18,93 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %60 ile orta ve az düzeyde denetlediklerini, %21,07 ile ise okul yöneticilerinin okulda bulunan kantin ve kooperatifin çalışmasını denetlemediklerini, bildirmişlerdir. Müfettişler ise %19,09 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %68,18 ile az ve orta düzeyde denetlediklerini, %12,83 ile ise okul yöneticilerinin okulda bulunan kantin ve kooperatifin çalışmasını denetlemediklerini, bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri az ve orta seçeneklerinde toplanmasına karşın, Müfettiş görüşleri daha fazla, az ve orta seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

38. Ayniyat hizmetlerinin usulüne uygun yürütülmesini denetlemede; Öğretmenler, okul yöneticilerini %61,25 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %33,04 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %5,71 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Müfettişler ise %46,37 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını, %45,45 ile orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını, %8,18 ile ise hiç yeterli bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Her iki grubun görüşleri çok ve daha çok seçeneklerinde toplanmasına karşın, Öğretmen görüşleri daha fazla, çok ve daha çok seçeneklerinde yığılma göstermiştir.

Bu durum, ayniyat işlemlerinin ilçe kayıtlarına girmiş ve her yıl sayımlarının yapılıyor olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Beşinci alt probleme yönelik ve genel olarak öğretmenlerin %52,51'i İlköğretim Okulu Yöneticilerini çok ve daha çok düzeyde yeterli görürlerken, Müfettişlerin ise %38,58'i çok ve daha çok düzeyde yeterli görmektedirler. Diğer seçeneklerde ise müfettişler yüzdeleri öğretmenlerden fazladır. Bu durumda müfettişler öğretmenlere oranla yöneticileri daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

Alt problemlerin hepsinde öğretmenler müfettişlere oranla yöneticileri çok ve daha çok yeterli görmüşlerdir. Hiç, az ve orta seçeneklerinde ise müfettiş yüzdesi öğretmen yüzdesine göre daha fazladır. Bu duruma göre, müfettişler yöneticileri öğretmenlere oranla daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

BÖLÜM V

ÖZET, YARGI VE ÖNERİLER

Özet

Bu araştırma, İstanbul İli Resmi İlköğretim okullarında görev yapan İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu araştırma ile İstanbul İli Resmi İlköğretim Okulu yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeylerini ve varsa yetersizliklerinin tespit edilmesi suretiyle, bundan sonraki çalışmalarda daha sağlıklı mesleki rehberlik ve görev öncesi ve işbaşında yetiştirme programlarının uygulanmasında yardımcı olacağı umulmaktadır.

Bu amaçlar, aşağıdaki alt problemler belirlenmiş ve ilgili alt problemlerle ilgili anket geliştirilmiştir.

1. İlköğretim okulu yöneticileri personel hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
2. İlköğretim okul yöneticileri, öğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
3. İlköğretim okul yöneticileri, öğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
4. İlköğretim okulu yöneticileri, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?
5. İlköğretim okulu yöneticileri, okul işletmesi hizmetleriyle ilgili denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?

Bu araştırma, İstanbul İli İlköğretim Okullarında görevli Okul müdürlerinin, denetim ile ilgili görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerini tespit etmeye dönük belirlenen alt problemlerle ve bu araştırma sürecinde ankete katılan 560 öğretmen, 110 İlköğretim Müfettişi olmak üzere toplam 670 denekle sınırlıdır.

Bu araştırma, araştırma modellerinden genel tarama modeliyle yürütülmüştür. Bu modelde, var olan durumun olduğu gibi ortaya çıkartılması esastır.

Bu araştırmada elde edilen bulgulara göre; Okul yöneticilerinin personel hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini; öğretmenler, %44,98 ile çok ve daha çok düzeyde, araştırmaya katılan  lk ğretim Müfettişleri %29,68 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını bildirmişlerdir.

Yine bu araştırmada elde edilen bulgulara göre; Okul yöneticilerinin  ğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini; öğretmenler, %48,39 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli buldukları, araştırmaya katılan  lk ğretim Müfettişleri ise %32,08 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli buldukları yönünde görüş bildirmişlerdir.

 lk ğretim Okulları yöneticilerinin,  ğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini; öğretmenler, %42,68 ile çok ve daha çok,  lk ğretim Müfettişi olan denekler %31,43 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını bildirmişlerdir.

 lk ğretim Okulu yöneticilerini, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini; öğretmenler, %47,34 ile çok ve daha çok yeterli bulduklarını, Müfettişler ise %28,46 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını bildirmişlerdir.

 lk ğretim Okulu yöneticilerini, Okul işletmesi hizmetleriyle ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini; öğretmenler %52,51 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli buldukları, Müfettişler ise %38,58 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulduklarını bildirmişlerdir.

Alt problemlerin hepsinde öğretmenler müfettişlere oranla yöneticileri çok ve daha çok yeterli görmüşlerdir. Hiç, az ve orta seçeneklerinde ise müfettiş yüzdesi  ğretmen yüzdesine göre daha fazladır. Bu duruma göre, müfettişler yöneticileri öğretmenlere oranla daha düşük düzeyde yeterli görmektedirler.

Yargı

Bu araştırma bulgularından elde edilen verilere göre araştırmaya katılan deneklerden öğretmenler ve  lk ğretim Müfettişleri,  lk ğretim Okulu Yöneticilerini, Personel Hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirmede; az ve orta düzeyde yeterli görülmüşlerdir. Okul yöneticilerinin bu alt problemde; aday öğretmenlerin

Çalışma ve yetişmelerini izleme ile ders içi ve ders dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ile alınması gereken önlemleri öğretmenlerle görüşerek birlikte yeniden düzenlemede yeterli duruma getirilmeleri gerekir. Bu durum, hizmet içi eğitim ihtiyaının karşılanması gerektiğini göstermektedir.

Araştırmaya katılan deneklerden ğretmenler, İlköğretim Okulu Yöneticilerini ğrenci hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini çok ve daha çok, İlköğretim Müfettişleri ise orta ve az düzeyde yeterli bulmaktadırlar. Bu durum, İlköğretim Okulu yöneticilerinin karara katılma, eğitim yönetimi alanındaki yayınların takip edilmesinin sağlanması, hizmet içi eğitim ihtiyaının karşılanmasını gerektirmektedir.

Araştırmaya katılan deneklerden ğretmenler, İlköğretim Okulu yöneticilerini, ğretim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirmelerini çok ve daha çok düzeyde yeterli, İlköğretim Müfettişleri ise orta ve az düzeyde yeterli bulduklarını bildirmişlerdir. Bu durum, okul yöneticilerinin ğretim hizmetleri alanında hizmet içi eğitim sağlanması, iletişim becerileri ve işbirliği olanaklarını yaratma yeterliklerinin artmasına büyük katkı sağlayacaktır.

Araştırmaya katılan deneklerden ğretmenler, İlköğretim Okulu yöneticilerini, eğitim hizmetleri ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme açısından çok ve daha çok düzeyde yeterli, İlköğretim Müfettişleri ise orta ve az düzeyde yeterli bulmaktadırlar. Bu durum, okul yöneticilerinin ğrenci psikolojisi, davranış bilimleri alanında eğitim almalarını, okullara Rehberlik ve Psikolojik danışma uzmanı atanmasının gerektiğini göstermektedir.

Araştırmaya katılan deneklerden ğretmenler, İlköğretim Okulu yöneticilerini okul işletmesi hizmetlerinin denetimi açısından çok ve daha çok düzeyde yeterli, İlköğretim Müfettişleri ise orta ve az düzeyde yeterli bulmaktadırlar. Bu durum, İlköğretim Okulu yöneticilerinin yönetim ve işletme alanında eğitim almaları, para toplama ve harcama yetkisinin okul müdürünün etkisinden tamamen kurtarılması gerektiğini göstermektedir.

Öneriler

Aşağıda araştırmanın bulgularına dayalı olarak getirilen öneriler iki alt başlık altında sunulmaktadır.

Uygulayıcılara Öneriler

Bu araştırma ile elde edilen bulgular, İstanbul İli Resmi İlköğretim Okulu yöneticilerinin, denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeylerinin daha çok düzeyde olmadığını göstermektedir. Bu durum;

1. Yürürlükteki yönetici atama ve yer değiştirme mevzuatının gözden geçirilmesini,
2. Mevcut İlköğretim Okulları yöneticilerine yönelik; eğitim yönetimi ve denetimi alanında yoğun hizmet içi eğitim faaliyetlerinin planlanması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Bu araştırma, belirlenen alt problemlerle, İstanbul ilinde görevli İlköğretim Okulları yöneticileriyle sınırlı tutulduğu için, bu konuda araştırma yapacak diğer araştırmacıların, İstanbul ili dışındaki alanları araştırarak, bu alandaki yeterliklerin ortaya çıkarılması ve varsa yetersizliklerinde ortaya çıkartılması yoluyla bu yetersizliklerin giderilmesi sürecine katkı sunabilecekleri düşünülmektedir.

2. Bu araştırma, gerek zaman ve gerek maliyet sebebiyle İstanbul ili 1. sınıf ilçelerden 6 ilçe, 2. sınıf ilçelerden 4 ilçeden iki İlköğretim okullarında görevli 560 öğretmen ve İstanbul ilinde görevli 110 İlköğretim Müfettişiyle sınırlı tutulmuştur. Bu nedenle diğer araştırmaların, çalışma evrenini daha geniş tutarak araştırma yapması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- AÇIKGÖZ, Kemal. **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**. İzmir: Kağanyılmaz Matbaası, 1994.
- ASAN, Cihan. **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**. Samsun: Gürsel Matbaası, 1998.
- AYDIN, Mustafa. **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Genişletilmiş 3. baskı, Ankara: Pegem, 1993.
- _____. **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, 1994.
- BALCI, Ali. **Etkili Okul (Kuram Uygulama ve Araştırma)**. Ankara: Yavuz Dağıtım, 1993.
- BAŞAR, Hüseyin. **Eğitim Denetçisi, Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi ve Yetiştirilmesi**. Ankara: Pegem, 1995
- _____. "Okul Yöneticilerinin Denetim Görevleri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1981.
- BAŞARAN, İ. Ethem. **Eğitim Yönetimi**, Ankara: Yargıç Matbaası, 1996.
- _____. **Okul Yöneticisinin Denetim Görevleri**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 14, Sayı 231-243, 1981.
- _____. **Yönetim**, Ankara: Gül Yayınevi, 1989.
- BİLEN, Mürüvvet. **Plandan Uygulamaya Öğretim**, Ankara: 1996.
- BURSALIOĞLU, Ziya. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Ankara: Pegem, 1994.
- BÜYÜKŞİK, Mustafa. "İlköğretim Denetçilerinin Rehberlik Etkiliklerinin Gerçekleşme Düzeyleri." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 1991.
- DİNCER, Ayhan. "Türk Milli Eğitim Sisteminde Denetim ve Değerlendirme." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1989.
- DUMRUL, Seher. "İlkokul Müdürlerinin Denetim Yetki ve Yeterlikleri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1987.
- ERTEKİN, Yücel. **Örgüt İklimi**, Ankara: Doğan Basımevi, 1978.
- ERTÜRK, Selahattin. **Eğitimde Program Geliştirme**, Ankara: Yelken Yayınları, 1972.

- GORDON, Thomas. **Etkili Öğretmenlik Eğitimi**, Çev.: Emre AKSOY-Birsen ÖZKAN, İstanbul: YA-PA, 1993.
- GÜMÜŞELİ, A. İlker. “Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etkenler”, **Eğitim Yönetimi Dergisi**. Yıl 2, Sayı 2, İstanbul: 1996.
- GÜRSEL, Musa. **Okul Yönetimi**, Konya. Mikro Yayınevi, 1997.
- HESAPÇIOĞLU, Muhsin. **Öğretim İlke ve Yöntemleri Eğitim Programları ve Öğretim**, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayın Dağıtım A.Ş., 1994.
- İNAN, Zengin Sermin. “Değerlendirme Sürecinin Analizi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1997.
- KARADAYI, Reşide. Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1982.
- KAYA, Yahya Kemal, **Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye’deki Uygulama**. 5. Baskı, Ankara: Ofset Matbaacılık, 1993.
- KEPÇEOĞLU, Muharrem. **Psikolojik Danışma ve Rehberlik**. 6. Baskı, Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1992.
- KÖKLÜ, Muharrem. “Ortaöğretim Okullarında Öğretmenlerin Kararlara Katılımı”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994.
- KÜÇÜKAHMET, Leyla. **Öğretim İlke ve Yöntemleri**. 9. Baskı, İstanbul: Alkım Yayınları, 1998.
- ÖZDEMİR, Asım. “Orta Öğretim Kurumlarında Denetim.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1990.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat. **Personel Yönetimi**. 4. Baskı, İstanbul: Teknografik Matbaacılık A.Ş., 1991.
- SENEMOĞLU, Nuray. **Gelişim Öğrenme ve Öğretim**. Ankara: Ertan Matbaacılık, 1997.
- TANRIÖGEN, Abdurrahman. **Okuldaki Öğretmenin ve Personelin Geliştirilmesine Yönelik Bir Model**. Eğitim Bilimleri Dergisi, Yıl 1, Sayı 4, 1995.
- TAYMAZ, Haydar. **Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**. 4. baskı, Ankara: Saypa, 1997.
- . **Okul Yönetimi**. Ankara: Saypa, 1995.

TUNA, Zafer, “Okul Müdürlerinin Yönetmel Davranışlarının Örgüt İklimine Etkisi”.
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal
Bilimler Enstitüsü, 1996.

VARIŞ, Fatma. **Eğitim Bilimine Giriş**. Ankara: Alkım Yayınevi, 1995



Sayın.....

Bu anket, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu amacın gerçekleşebilmesi için sizin görüşleriniz büyük önem taşımaktadır.

Anketle elde edilecek veriler, toplu olarak değerlendirilecek ve sadece araştırma amacına yönelik kullanılacaktır. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için anket formuna adınızı yazmanız kesinlikle gerekmemektedir.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılanlara ait kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise İlköğretim Okulu Yöneticilerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesine yönelik sorular bulunmaktadır. Cevaplarınızın araştırmaya katkı sağlayabilmesi için lütfen açıklamaları dikkatlice okuyunuz. Görüşünüze uygun olan seçeneği işaretleyiniz ve cevapsız soru bırakmayınız.

Teşekkür Ederim.

Yakup EKLEME
İlköğretim Müfettişi

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgilerle ilgili sorulara yer verilmiştir. Lütfen durumunuza uygun seçeneği, yanındaki parantez içine (X) işareti koyarak belirtiniz.

1. Göreviniz?

() İlköğretim Müfettişi

() Öğretmen

BÖLÜM II**OKUL YÖNETİCİLERİNİN, DENETİM GÖREVLERİNİ
YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNİN TESPİTİ ANKETİ****ÖZEL AÇIKLAMA**

Bu bölümde İlköğretim Okulu Yöneticilerini denetim görevini yerine getirme düzeyleri ile ilgili değerlendirmeler yapmanız gerekmektedir.

Konu ile ilgili maddeler, beş grup altında toplanarak her maddeyi değerlendirmeniz için (Hiç katılmıyorum), (Az katılıyorum), (Orta düzeyde katılıyorum), (Çok katılıyorum), (Daha çok katılıyorum) seçenekleri konulmuştur.

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, aşağıdaki her bir madde de belirtilen denetim görevlerini yerine getirme düzeyleriyle ilgili maddelerin karşısındaki seçeneklerin altına (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.

A. PERSONEL HİZMETLERİNİN DENETİMİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Daha Çok Katılmıyorum
1	Personelle ilgili yazışmaların, usulüne uygun yapılmasını kontrol eder.					
2	Aday öğretmenlerin çalışma ve yetiştirmelerini izler.					
3	Öğretmenlerin ihtiyaçlarını belirler ve ilgililere duyurur.					
4	Öğretmenlerle ilgili sicil defteri, fiş, özlük dosyalarının zamanında ve usulüne uygun işlenmesini denetler.					
5	Tarafsız ve objektif bir denetim sonunda başarılı gördüğü öğretmenleri ödüllendirir.					
6	Öğretmenlerin yapmakla sorumlu oldukları planların, zamanında yapmalarını kontrol eder.					
7	Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin ders verme ve sınıf yönetimi uygulamalarını gözlemler					
8	Üst makamlarca gönderilen yönetmelik, tüzük, genelge, tebliğler dergisi vb. yazışmaları öğretmenlere zamanında ulaştırır ve okunmasını sağlar.					
9	Ders içi ve dışı çalışmalarda gördüğü eksiklikler ve alınması gereken önlemleri öğretmenlerle görüşerek, birlikte yeniden düzenler					

B. ÖĞRENCİ HİZMETLERİNİN DENETİMİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Daha Çok Katılmıyorum
10	Öğrenci kayıt belgelerinin usulüne uygunluğunu kontrol eder.					
11	Öğrenci dosyalarının düzenlenmesini ve işlenmesini denetler.					
12	Okulda öğrencilerin sayısal durumlarını ve özelliklerini toplu olarak görebilmek için istatistiksel çizelgeler düzenlenmesini sağlar.					
13	Öğrencilerin okula devam durumunu izler ve devamsızlık nedenleri ile ilgilenir.					
14	Öğrencilerin nakil, tasdikname, diploma, kimlik, paso gibi işlemlerinin düzenlenmesini izler.					
15	Öğrenci başarı durumlarını kaydetme ve belgelemek üzere yapılan işlerin hatasız, zamanında ve eksiksiz yapılarak tamamlanmasını kontrol eder.					
16	Öğrencilerin eğitim, öğretim ve yönetim hakkındaki görüşlerini alıp değerlendirir.					

C. ÖĞRETİM İLE İLGİLİ HİZMETLERİNİN DENETİMİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Daha Çok Katılmıyorum
17	Eğitim ve öğretim işlerinin etkin ve verimli yürütülmesi için, yıllık, aylık, haftalık, günlük sürelerde yapılacak işlemleri takip eder.					
18	Derslerin birbiri ile uyumlu olarak okutulması için öğretmenler arasında işbirliğini sağlar ve kontrol eder.					
19	Yıl boyunca yapılan toplantıların, alınan kararların yönetmenlik hükümlerine uygunluğunu denetler.					
20	Okutulacak her türlü ders kitap araç ve gereçlerin seçimi, temini, dağıtımını denetler.					
21	Okul kütüphanesi ve arşivin amacına ve hazırlanan programa uygun çalışıp çalışmadığını denetler.					
22	Öğretim amacıyla yapılacak doğa, çevre, müze fabrika vb. gezi ve incelemeleri öğretmenlerle birlikte yapar ve amacına uygunluğunu denetler.					
23	Öğretimde kullanılan veya yararlanılan her türlü yayın, araştırma ve kaynak kişilerin, amaca uygunluğunu kontrol eder.					

D. EĞİTİM İLE İLGİLİ HİZMETLERİNİN DENETİMİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Daha Çok Katılmıyorum
24	Okullarda kurulan rehberlik ve danışma servislerinin, öğrencilerin eğitsel, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarına göre planlamasını kontrol eder.					
25	Öğrenci başarılarının artırılması ve öğrencilerin sağlıklı bir kişiliğe sahip olmaları ile ilgili çalışmaları takip eder.					
26	Okulda öğrenci disiplini ile ilgili gerekli duyuruların yapılması ve önlemlerin alınmasını takip eder.					
27	Okulda nöbet çizelgelerinin yapılması görevlerin belirlenmesi ve nöbet defterinin kullanılmasını denetler.					
28	Okulda kurulan eğitsel kolların çalışmalarını denetler.					
29	Öğretmen çevre ilişkilerinin düzenlenmesine katkıda bulunur, kontrol eder.					

E. OKUL İŞLETMESİ İLE İLGİLİ HİZMETLERİNİN DENETİMİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Daha Çok Katılmıyorum
30	Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılıma, koruma ve bakımını denetler.					
31	Öğretmenlerin, laboratuvar, derslik, kitaplık, oyun yerleri, spor salonundan yararlanmaları için gerekli önlemlerin alınmasını kontrol eder.					
32	Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerinin alınmasını kontrol eder.					
33	Okulda bina, öğretim ve spor alanları için ayrılan yerlerin bakım, düzen, temizlik ve sağlık kurallarına uygunluğunu denetler					
34	Okulun ısıtma, havalandırma, aydınlatma hizmetlerini denetler.					
35	Okulun her türlü yazı ve kayıt işlemlerinin yürütülmesini denetler.					
36	Okul bütçesi ile ilgili işlerin usulüne uygunluğunu denetler.					
37	Okulda bulunan kantin veya kooperatifin çalışmasını denetler.					
38	Ayniyat hizmetlerinin usulüne uygun yürütülmesini denetler.					

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı
42.Grup İlköğretim Müfettişliği

: 410 / 24
: Anket.

08.02.2001

İLKÖĞRETİM MÜFETTİŞLİĞİ BAŞKANLIĞINA
İSTANBUL

**Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve
Yüksek Lisans tezi çalışmalarım için İlimiz İlköğretim Okulu Yöneticilerinin
görevlerini yerine getirme düzeylerinin tespiti, konulu yazımız ekinde
anketi İlimizde görevli öğretmen ve İlköğretim Müfettişlerine uygulamak**

1.

Arz ederim.

Yakup EKLEME
İlköğ.Müfettişi

: 1 Anket.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

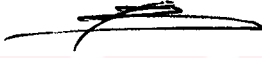
29 MAYIS 2000

AYI.B.08.4.MEM.4.34.00.13.410.14/3163
ONU:Anketiniz.

Sayın
Yakup EKLEME
42.Grup İlköğretim Müfettişi

Anketiniz ile ilgili Müdürlüğümüz Kültür Bölümünün 25/05/2000 tarih ve 165 sayılı yazısı ve ekleri
şikte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.


Münevver MERTOĞLU
İlköğretim Müfettişleri Başkanı

K:1 dosya.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

YI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/165
NU: Anket (Yakup EKLEME)

25./05/2000

İLKÖĞRETİM MÜFETTİŞLERİ KURULU BAŞKANLIĞINA

İl : Valilik Makamının 24.05.2000 ve B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/625
sayılı Oluru.

İlimiz İlköğretim Müfettişi Yakup EKLEME' nin ilimiz ilköğretim okulu
etmen ve ilköğretim müfettişlerine "Okul Yöneticilerinin Denetim Görevlerini
ine Getirme Düzeylerinin Tespiti" konulu anket uygulaması yapmak
sundaki isteği İLGİ Valilik oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi , gereğinin İLGİ Valilik Oluru doğrultusunda ve ilgili İlçe Milli
tim Müdürlüklerine ve okullara duyurunun anketçi tarafından yapılmasını
ederim.



Kemalettin KOCA
Şube Müdürü

LER

1. İLGİ Olur
2. 4 sayfa anket

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

AYI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 625
ONU : Anket (Yakup EKLEME)

24./05/2000

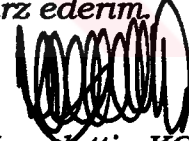
VALİLİK MAKAMINA

İLGİ : a) M.E.B. 20.01.1988 ve Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin 610.BHİŞ.123 sayılı emri.
c) İlköğretim Müfettişleri Başkanlığının 22.05.2000 tarih ve B.08.4.MEM.4.34.00.13.410/2862 sayılı yazısı.

İlimiz İlköğretim Müfettişi Yakup EKLEME' nin ilimiz ilköğretim okulu öğretmen ve ilköğretim müfettişlerine "Okul Yöneticilerinin Denetim Görevlerini yerine Getirme Düzeylerinin Tespiti" konulu anket uygulaması Müfettişlerce ıcelenerek İLGİ(b) yazıları ile sakınca olmadığı bildirilmektedir.

Adı geçenin yukarıda belirtilen konuda İLGİ(a) Bakanlık Emri Esasları ahilinde anket yapması Müdürlüğümüzce görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.



Kemal Koca
Müdür a.
Şube Müdürü

KLER :
k-1. İLGİ(b) yazı ve ekleri
k-2. Müfettiş raporu

O L U R
23/05/2000

Ömer BALIBEY
Millî Eğitim Müdürü
Vali a.
Vali Yardımcı V.

PERSONEL GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI : 8.08.0PEM.0.23.06.02.6/53299

02/07/1999

KONU : il ve ilçeler

BAKANLIK MAKAMINA

İLGİ : a) 30/04/1999 gün ve 23681 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan MEB Yönetici Atama Değerlendirme Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği

b) MEB Personel Genel Müdürlüğünün 13/05/1999 gün ve 12415 sayılı onayı.

İlgi (a) Yönetmeliğinin il ve ilçelerin Sınıflandırılması başlıklı 8. maddesinin birinci paragrafında;

"Bu Yönetmelik kapsamına dahil yöneticilerin atama ve yer değiştirmelerine esas olmak üzere il ve ilçe sınıfları; ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik durumları, coğrafi koşulları ve hizmet gerekleri dikkate alınarak Başkanlıkça dört sınıfa ayrılmak suretiyle belirlenir."

hukmü yer almaktadır.

İlgi (b) onay eki söz konusu yönetmelikle ilgili çalışma programında; il ve ilçe sınıflarının Genel Müdürlüğümüz koordinatörlüğünde Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı, Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı ve YÖDEGED temsilcilerinden oluşan komisyon tarafından tespit edileceğini belirtilmiştir.

Bu hükümler gereğince il ve ilçelerin; nüfus, öğrenci sayısı, gelişmişlik düzeyi (sosyal, ekonomik ve coğrafi koşullar) ve hizmet gerekleri dikkate alınarak komisyonca ekli listede belirlenen şekilde uygulanmasını olurlarınıza arz ederim.

EK-1 Komisyon kararı

2 Liste

Huseyin ACAR
Genel Müdür

Uygun Görüşle Arz ederim
30/06/1999

Bener CORDAN
Müsteşar

Ö L U K
02/07/1999
Metin BOSTANCIÖĞLU
Millî Eğitim Bakanı

27	GAZİANTEP	2	ŞAHİNBEY	1
			ŞEHİTKAMİL	1
			NİZİP	2
			ARABAN	3
			İSLAHİYE	3
			ÖĞÜZELİ	3
			KARKAMIŞ	4
			NURDAĞI	4
			YAVUZELİ	4
28	GİRESUN	3	BULANCAK	2
			ÇÖRELE	2
			DERELİ	3
			ESPIYE	3
			EYNEŞİL	3
			KEŞAP	3
			PIRAZİZ	3
			ŞEBİNKARAHİSAR	3
			TERİBOLU	3
			ALUCRA	4
			ÇAMOLUK	4
			ÇANAKCI	4
			DOĞANKENT	4
			GÜCE	4
			YAĞLIDERE	4
29	GÜMÜŞHANE	4	KELKİT	3
			SİRAN	3
			KÖSE	4
			KURTUN	4
			TORUL	4
30	HAKKARİ	4	YUKSEKOVA	3
			ÇUKURCA	4
			ŞEMDİNLİ	4
31	HATAY	3	İSKENDERUN	1
			DÖRTYOL	2
			KIRIKHAN	2
			ALTINÖZÜ	3
			BELEN	3
			ERZİN	3
			HASSA	3
			REYHANLI	3
			SAMANDAĞ	3
			YAYLADAĞI	3
			KUMLU	4
32	ISPARTA	3	EĞİRDİR	2
			YALVAÇ	2
			GELENDOST	3
			Y.ÇİÇEKÇİ	3
			SENİRKENT	3
			ŞARKIKAYAĞAÇ	3
			ULUBORLU	3
			AKSU	4
			ATABEY	4
			GÖNEN	4
			İTİTÇİLER	4
			YENİŞARBADEMLİ	4

33	İÇEL	2	TARSUS	1
			ANAMUR	2
			ERDEMLİ	2
			ŞİFKE	2
			AYDINCIK	3
			BOZYAZI	3
			MUT	3
			ÇAMLIYAYLA	4
			GÜLNAR	4
34	İSTANBUL	1	AVCILAR	1
			BAĞCIKLAR	1
			BAĞÇELİEVLER	1
			BAKIRKÖY	1
			BAYRAMPAŞA	1
			BEŞİKTAŞ	1
			BEYKÖZ	1
			BEYOĞLU	1
			BUYUKÇEKMECE	1
			ESENLER	1
			EYÜP	1
			FATİH	1
			GAZİOSMANPAŞA	1
			GÜNGÖREN	1
			KADIKÖY	1
			KAGITHANE	1
			KARTAL	1
			KUÇUKÇEKMECE	1
			MALTEPE	1
			PENDİK	1
			SARIYER	1
			ŞİŞLİ	1
			UMRANIYE	1
			USKUDAR	1
			ZEYTİNBURNU	1
			ADALAR	2
			ÇATALCA	2
			EMİNOĞLU	2
			ŞİVRİ	2
			SULTANBEYLİ	2
			SİĞİR	2
			TUZLA	2