



K.K.T.C
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI

İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN DENETİMİ
(GİRNE İLÇESİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Murad AKTUĞ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Halil AYTEKİN

Lefkoşa – 2005



NEU

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne ;

Murad Aktuğ tarafından hazırlanan "İlkokul Yöneticilerinin Denetimi, Girne İlçesi Örneği" adlı çalışma jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi Denetimi Ekonomisi ve Planlaması Anabilim dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan :

Doç. Dr. Mehmet ÇAĞLAR

Üye :

Doç. Dr. Aydın ANKAY

Üye :

Doç Dr. Halil AYTEKİN (Danışman)

Yüksek Lisans Yönetmeliğine uygun olarak düzenlendiğini onaylarım.

Doç. Dr. Mehmet ÇAĞLAR

Enstitü Müdürü

24 Haziran 2005

ÖZET

Bu araştırma, ilkokul yöneticilerinin yönetici denetimine ilişkin müfettişlerden beklentilerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Yöneticilerin müfettişlerden öğretim - yönetim, denetim - değerlendirme, rehberlik, araştırmacılık ve liderlik alanlarına yönelik olarak beklentilerine ne derecede cevap aldıkları test edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini 2003 – 2004 Öğretim yılında Girne İlçesi sınırları içindeki ilkokullarda görevli yöneticiler oluşturmaktadır. Verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t - testi uygulanmıştır.

Araştırma ile ilgili elde edilen bulgular özetle şunlardır :

Müfettişlerin sayıları en kısa zamanda artırılmalıdır. Müfettiş yetiştirmede insan ilişkilerine ağırlık verilmeli, müfettişlerin sosyal aktiviteleri artırılmalıdır. Müfettişlere bütçe yönetimi konusunda gerekli yeterlik kazandırılmalıdır. Müfettişlere, hizmet - içi eğitim yoluyla personeli geliştirme ve kendi alanıyla ilgili sorunları çözme yeterlikleri kazandırılmalıdır. Müfettişlerin, eğitim - öğretim, yönetim ve denetim alanlarında araştırma yapabilmeleri için olanaklar sağlanmalı, gerekli yeterlik kazandırılmalıdır. Müfettişlerin, partiler üstü rol sergileyebilmeleri için gerekli seçme ölçütleri belirlenmeli, yetiştirme ve çalışma ortamları iyileştirilmelidir. Müfettişlerin belli bir süre (yıl) aynı kurumları denetlemesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Müfettişlerin yaş ortalamasının aşağıya çekilebilmesi için gerekli yasal düzenlemeler ve teşvikler yapılmalıdır. Müfettişlere, ihtiyaç duydukları alanlarda sürekli hizmet içi eğitimi verilmelidir. Müfettişlerin tümünün önce lisans düzeyinde bir eğitim almaları sağlanmalı, yeni alınacakların yüksek lisans düzeyinde eğitim görme koşulu getirilmelidir. Mevcut okul yöneticilerinin eğitim düzeyi kısa sürede lisans derecesine çıkarılmalı , düzenli bir şekilde hizmet içi eğitimi verilmelidir. Yeniden yönetici seçme ölçütü geliştirerek okullara yönetici yetiştirmede standartlaşmaya gidilmelidir. Atatürk Öğretmen Akademisi ve YÖDAK'ta düzenlemelere gidilerek, Milli Eğitim Bakanlığı'nın ihtiyacı olan yönetici ve denetmenler burada yetiştirilmelidir.



ABSTRACT

This research is about the expectation of the director from inspectors. The test that has been done is about what the directors expect from the inspectors in teaching, directory, controlling, guiding, evaluating, researching, and leadership.

The space of this research is about is the directors of Kyrenia district who worked in 2003 – 2004 education season.

In the analyzing of this datum have been used frekans, percentage, average and T – test techniques.

The findings of this research are:

The numbers of the inspectors have to increase as soon as possible. The social activities of inspectors have to increase and relationship is also. It has to be cause to win about the management of the budget for the inspectors. The qualification has to be cause to win the inspectors to put in order inner duties. It has to be done possibilities for the inspectors to develop themselves in education and teaching activities. The choices of criteria have to be determined about upper political parties. It has to be done to put in orders about controlling the societies for inspectors. The average of the age of inspectors has to be with draw down. The inner duty courses have to be given to the inspectors to develop themselves. The inspectors have to be educated in master degree level. It has to be given inner duty courses for the director of schools. For the education of the directors has to standardise. The inspectors and controllers have to be educated in The Academy of Teacher with under the law and order of YÖDAK.

ÖNSÖZ

Eğitim sisteminin, toplumun beklentilerine tam olarak cevap verebilmesi için, eğitim alt sistemlerinin iyi örgütlenmesi ve bu kurumların iyi yönetilmesi gerekir. Eğitim sisteminin en alt ve temel kurumları ilkokullardır. İlkokulların en önemli iki boyutu yönetim ve denetim boyutudur. Eğitimde çağdaş yönetim ve denetimi gerçekleştirebilmek için nitelikli yönetici ve denetmene ihtiyaç vardır. Nitelikli yöneticinin de başarılı olması için çağdaş denetimi gerektirir.

Okul örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmesi ve varlıklarını sürdürebilmesi, sahip olduğu insan gücünden ne ölçüde yararlandığına bağlıdır. Personelin işgücünü etkili kullanacak olan, örgütün yöneticileridir. İlkokullar, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılarken çağdaş yönetim ve denetime ihtiyaç duyar. Çağdaş yönetimler, iyi seçilmiş, nitelikli yetiştirilmiş yöneticileri okul yöneticiliğine getirdikten sonra, çağdaş denetim ilkelerinin uygulandığı denetim hizmetlerinin verilmesi ile sağlanabilir.

İlkokul yöneticileri ile denetmenleri arasında birbirinden beklenti düzeylerinin önceden bilinmesi önemli görülmektedir. Yöneticilere yönelik güvenilir, geliştirici ve yol gösterici bir denetim ve değerlendirme yapılması gerekir. Araştırma yöneticilerin, müfettişlerden yönetici denetimine ilişkin beklentileri ile bu beklentilerinin neler olduğunu belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca modern denetim anlayışının geliştirilmesi ve yönetmen - denetmen rol davranışlarının etkililiğini ve işlevselliğini arttırıcı ilkelerin ortaya konması hedeflenmektedir.

Araştırmanın yürütülmesinde ve rapora dönüştürülmesinde çeşitli kişi ve kuruluşların önemli katkıları olmuştur. Başta araştırmanın her aşamasında, cesaret veren, rehberlik yaparak önemli katkıda bulunan değerli hocam Doç. Dr. Halil AYTEKİN'e, Teftiş Dairesi Müfettişlerin'den Alper ENGİNSU'ya, anketleri cevaplandıran tüm ilkokul yöneticilerine, istatistiksel analizleri yapan ve önemli yardımlarını gördüğüm arkadaşım Selim ÖZMENEK'e ve YÖK Dökümantasyon Merkezindeki ilgili tezleri benim için bulup bana ulaştıran arkadaşım Semra

ŞATIROĞLU'na teşekkür borçluyum.

Ayrıca bu araştırmayı yaparken sabırla bana zaman yaratan, yardımlarını hep yanımda bulduğum eşim Salın, kızım Gizel ve oğlum Onan'ı da anmadan geçemeyeceğim.

Lefkoşa, Mayıs 2005

Murad AKTUĞ

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii - iv
İÇİNDEKİLER	v - vi
TABLolar LİSTESİ	vii
GRAFİK LİSTESİ	viii
 BÖLÜM I	 1
Problem Durumu	1
Problem Cümlesi	22
Alt Problemler	22
Araştırmanın Amacı	23
Araştırmanın Önemi	23 - 24
Sayıtlılar	24 - 25
Sınırlılıklar	25
Tanımlar	25 - 26
Kısaltmalar	26
 BÖLÜM II	 26
İlgili Araştırmalar	26
 BÖLÜM III	 50
Yöntem	50
Araştırmanın Modeli	50
Evren ve Örneklem	50
Veri Toplama Teknikleri	50 - 51
Veri Toplama Aracının Hazırlanması	51
Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Toplanması	51
Verilerin Çözümü ve Yorumu	52 - 53

BÖLÜM IV	54
Bulgular ve Yorum	54
BÖLÜM V	109
Sonuçlar ve Öneriler	109
Sonuçlar	109
Öneriler	114
KAYNAKÇA	116
EKLER.....	
Ek – I. Bakanlık Onayı	124
Ek - II. Araştırma Anketi	125

TABLOLAR LİSTESİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa:</u>
1- Deneklerin Yöneticilikteki Kıdemlerine İlişkin Bulgular	55
2- Deneklerin Yaşlarına İlişkin Bulgular	56
3- Deneklerin Cinsiyet Durumlarına İlişkin Bulgular	57
4- Deneklerin En Son Mezun Oldukları Okulun Öğrenim Sürelerine İlişkin Bulgular	58
5- Deneklerin Branşlarına İlişkin Bulgular	59
6- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Kıdemlerine İlişkin Bulgular	60
7- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Yaşlarına İlişkin Bulgular	61
8- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular	62
9- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Mezuniyet Sürelerine İlişkin Bulgular	63
10- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Branşlarına İlişkin Bulgular	64
11- Deneklerin Öğretim ve Yönetim İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans(f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	66- 67
12- Deneklerin Denetim ve Değerlendirme İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	74 - 76
13- Deneklerin Rehberlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	94 - 95
14- Deneklerin Araştırma İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	98 - 99
15- Deneklerin Liderlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans(f), Yüzde(%) ve Aritmetik Ortalama(X) Değerleri	104

GRAFİK LİSTESİ

<u>Grafik No:</u>	<u>Sayfa:</u>
1- Deneklerin Yöneticilik Görevlerine İlişkin Bulgular	54
2- Deneklerin Yöneticilikteki Kıdemlerine İlişkin Bulgular	55
3- Deneklerin Yaşlarına İlişkin Bulgular	56
4- Deneklerin Cinsiyet Durumlarına İlişkin Bulgular	57
5- Deneklerin En Son Mezun Oldukları Okulun Öğrenim Sürelerine İlişkin Bulgular	58
6- Deneklerin Branşlarına İlişkin Bulgular	59
7- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Kıdemlerine İlişkin Bulgular	60
8- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Yaşlarına İlişkin Bulgular	61
9- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular	62
10- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Mezuniyet Sürelerine İlişkin Bulgular	63
11- Deneklerin Görevleri ile Birlikte Branşlarına İlişkin Bulgular	65
12- Deneklerin Öğretim ve Yönetim İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans(f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	67
13- Deneklerin Denetim ve Değerlendirme İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	77
14- Deneklerin Rehberlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	95
15- Deneklerin Araştırma İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri	99
16- Deneklerin Liderlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans(f), Yüzde(%) ve Aritmetik Ortalama(X) Değerleri	105

BÖLÜM I

PROBLEM

Bu bölümde, problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıltılar, sınırlılıklar, tanımlar yer almaktadır.

Problem Durumu :

Ülkeler, bireylerini eğitmek, kendi kültür birikimlerini yeni kuşaklara aktararak sağlıklı ve güçlü bir topluma sahip olmak için çeşitli eğitim örgütleri kurarlar. Bu örgütler belirlenen amaçları gerçekleştirmek üzere çeşitli eğitim faaliyetlerinde bulunur. Eğitim örgütlerinde sistem, örgüt yapısı, yönetim ve denetim ile ilgili sorunlar her toplumun öncelikli sorunları arasında yer almaktadır. Toplumların "Bilgi Çağı" ndaki yerlerini alabilmeleri ve hızlı değişimi gerçekleştirerek ilerleyebilmelerinde eğitim önemli güç kaynaklarından biridir.

Eğitim sistemimiz çeşitli sorunlarla içiçe bulunmaktadır. Toplumların hızlı bir gelişme sürecinde olan dünyadaki yerini alabilmesi için öncelikle eğitim sistemini geliştirmesi ve içinde bulunduğu sorunları ivedilikle çözmesi gerekmektedir. Çünkü toplumun sosyal, ekonomik, kültürel yönlerden geliştirilmesi, eğitim, yönetim ve denetime yeteri kadar önem vermekle sağlanabilir.

Eğitim, bireyin yaşadığı toplumda yeteneğini, tutumlarını ve olumlu değerdeki çeşitli davranış biçimlerini geliştiren süreçler toplamıdır. Eğitimin en temel amacı, fertleri içinde bulunduğu toplumun yararlı bir üyesi haline getirmektir (Küçükahmet; 1989 : 2). Eğitim, yalnız ondan doğrudan yararlanan kişiyi değil, bütün toplumu etkilemekte ve aynı zamanda toplumun ekonomik büyümesinde önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Kaya; 1986 : 8). Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için nitelikli insangücüne ihtiyaç vardır. Bu insangücünü ise eğitim örgütleri topluma bir çıktı olarak sunmaktadır. Eğitim faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için de okul örgütlerine ihtiyaç vardır.

Örgüt, insan ve madde kaynaklarını kullanarak örgütleri en kısa yoldan, en az emekle amacına ulaşmayı hedefleyen bir yapıdır (Binbaşıoğlu; 1988 : 9). Örgüt, toplumsal ihtiyaçların bir kısmını karşılamak ve belirlenen amaçları gerçekleştirebilmek için, güçlerini gönüllü eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir (Başaran; 1989 : 90). Örgütler, insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri amaçları etkili bir şekilde gerçekleştirmeyi sağlayan sosyal bir araç niteliğindedir (Terzi; 1996 : 1).

Örgütler sosyal bir araç olarak insanların işbölümü halinde amaçlarına etkili bir şekilde ulaşmalarını sağlar. Bir toplumun gelişmesinde ve kalkınmasında eğitim ve eğitim örgütlerinin ayrı bir yeri vardır. Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri de insanların eşgüdümlenmiş davranışlarıyla örgütlerini en kısa yoldan amaçlarına ulaştırmayı hedefler.

Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir yapı ve koalisyondur. Bir örgütün etkili, canlı olabilmesi için iyi bir koordinasyona sahip olması ve uzlaşma, uyuma, kontrol gibi mekanizmaların sağlıklı çalışması gerekir. Karar, iletişim ve denge modern örgüt kuramının vazgeçilmez özelliklerindendir (Bursalıoğlu; 1994 : 14). Örgütü amaçları doğrultusunda yaşatabilmek, örgüt faaliyetlerinin amaçlar doğrultusunda gösterilmesine bağlıdır (Terzi; 1996 : 7).

Sistem, birbirine dayalı ve birbirinden etkilenen parçalardan oluşan, çevresinden girdiler alıp çevresine çıktılar sunarak hizmet üreten amaçlı bir bütündür (Başaran; 1989 : 108). Bir örgütteki personelin, örgüt amaçlarını gerçekleştirmesinde sistem denilen araç kullanılarak yönetsel eylemler gerçekleştirilir (Bursalıoğlu; 1994 : 17). Toplumdaki bireylerin eğitsel ilişkilerini örgütlü bir şekilde düzenleyen ve karşılayan toplumsal birimler o toplumun eğitim sistemini oluşturur (Başaran; 1994 : 11).

Eğitimde belirlenen temel amaçlara ve istenilen hedeflere varabilmek için geniş çapta bir örgütlenmeye ihtiyaç vardır. Buradan farklı eğitim kademelerinde, değişik işbölümüne giderek çeşitli derecede ve özellikte faaliyet gösteren eğitim örgütleri ortaya çıkmıştır. Bu eğitim örgütleri amaçlarını gerçekleştirebilmek için belli ilkelerden hareket ederek bir yönetim süreci gösteriler.

Yönetim, belli amaçlara ulaşabilmek için parasal kaynakları, donanımı, hammadde, demirbaşları, yardımcı malzemeleri ve zamanı etkin ve verimli kullanarak uygulatma sürecidir (Eren; 1993 : 3). Yönetim, bir örgütte önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmede karşılaşılan problemleri çözme, insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir (Başaran; 1989 : 14). Yönetme, örgütün amaçları doğrultusunda personeli verimli çalıştırma, izleme ve geliştirmedir (Tortop ve İspir; 1989 : 127)

Örgütleri çalıştıran, onu verimli ve canlı kılan yönetimleridir. Yönetimlerde en zor ve önemli iş, yönetme işidir. Bu yüzden yönetimler örgütlerin kalbi gibidir. Eğitim örgütlerinin yönetimi, eğitimin öneminden dolayı ayrı bir önem ve özellik gösterir. Mevcut kaynakların en rasyonel şekilde koordinasyonu, verimli ve etkin şekilde kullanılarak eğitimde istenen hedeflere ulaşılabilmesi ancak iyi yetişmiş yöneticiler ve göstereceği başarılı bir yönetimle sağlanabilir.

Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirebilmek için insan ve madde kaynaklarını kullanarak belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Taymaz; 1989 : 13). Eğitim yöneticiliği, eğitimle ilgili kuruluş ve okulların amaçlarına ulaşmalarını sağlamak için insan ve ilgili araçların en etkili şekilde yerleştirilmesini ve kullanılmasını kapsamaktadır (Binbaşıoğlu; 1988 : 2). Eğitim örgütleri yetkili organlar tarafından alınan kararlar doğrultusunda eğitim-öğretim faaliyetlerinde bulunur. Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de yönetimin yapması gereken ortak görevler şöyle özetlenebilir :

1. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek,
2. Amaçların gerçekleştirilmesinde elindeki personelin yeteneklerini ortaya çıkarmak ve en iyi şekilde kullanmak,
3. Personeli mutlu etmek ve moralini yükseltmek,
4. Eğitim örgütünü yenileşme ve değişme ortamına açık tutmak,
5. Liderler seçmek ve yetiştirmek için yöntemler geliştirmek,
6. Grubun her üyesi tarafından oynanacak roller belirlemede yöntemler geliştirmektir (Kaya; 1986 : 37)

Yönetim ve yöneticinin görevi, örgütünü amaçları doğrultusunda canlı tutmak ve yaşatmaktır. Fakat bazı yöneticiler teoriye karşı ilgisizliklerini tecrübe ve kıdem avantajıyla kapatacaklarını sanmakta ve kendi hatalarını başka birilerinin düzeltip örgütün varlığını sürdüreceğine inanmaktadırlar (Bursalıoğlu; 1991 : 104-105). Oysa eğitim yöneticilerinden örgütlerinin gelişmesini, büyümesini sağlaması, verimini artırmak için bilimsel ve teknolojik gelişmeleri yakından izlemesi, yani yeni gelen yöneticilere canlı ve dinamik bir örgüt ve yönetim bırakması beklenir.

Okullar, eğitim sisteminin eğitimi üreten temel alt sistemleridir. Üst sistemler yönetsel kararlar alırlar. Aracı üst sistemler bu kararları eğitimi üreten okullara iletirler (Başaran; 1994 : 11). Okul açık sistem özelliğine sahiptir. Çevresinden girdiler alır ve çevresine çıktılar sunar. Her düzeydeki okul çevresinden etkilenir ve çevresini etkiler. Her okul bir eğitim örgütü olarak kendi yapısı içinde benzer bir sisteme sahiptir. Okulları bu özellikleri yönüyle amaçları birbirinden ayırır. Amaçları doğrultusunda örgütlenerek sistem içindeki yerini alır.

Eğitim sisteminin temelinde okul örgütleri vardır. Milli Eğitim Yasası'na göre, eğitim basamakları; Okul Öncesi Eğitim, İlköğretim, Ortaöğretim, Yüksek Öğretim şeklinde sıralanmaktadır. Her öğretim basamağında, kendi amaçları ile uyum gösteren, ortak niteliklere sahip okul teşkilatları bulunmaktadır.

Okul yöneticiliği, eğitim yöneticiliği içinde yer alır ve belli bir düzeydeki okul veya okulların amacına en uygun ve etkili şekilde ulaşabilmesi için uyulacak gerekli ilke ve teknikleri kapsar (Binbaşıoğlu; 1988 : 3). Okul yöneticiliği, eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alanda, bir eğitim kurumunda uygulanmasıdır (İlgar; 1996 : 10). Okul yönetimi, eğitim sistemi içinde, yönetim sisteminin en önemli parçasıdır (Gürsoy; 1979 : 106). Eğitim sisteminin ve okul yönetiminin en stratejik parçası, okulun yöneticisidir (Kocaoğlu; 1992 : 89).

Yönetimin eğitime uygulanması ile eğitim yönetimi, eğitim yönetiminin okullara uygulanması ile de okul yöneticiliği ortaya çıkmıştır. Okul

yöneticiliği görevini, önceden belirlenen amaçlar ve ilkeler doğrultusunda okulu işleten kişiler yerine getirmektedir. Her okulun, o okulu eğitimin temel amaçları doğrultusunda verimli çalıştırmak ve yaşatmak için farklı sayıda yöneticileri bulunur. Ayrıca her basamaktaki okul yöneticiliği diğerlerine göre bazı teknik farklılıklar gösterir. Eğitimin en önemli temel basamağını İlkokullar oluşturmaktadır.

Bütün ülkelerde eğitim sisteminin temelinde İlköğretim Kurumları vardır. İlkokullar, ilköğretimin amaçlarına uygun olarak 6 -14 yaşındaki çocuklara beş yıllık temel eğitim veren ilköğretim kurumlarıdır. Günümüzde, ilkokulların yönetimi büyük önem taşımaktadır. Bu okulların eğitim sistemimizin temelini oluşturması ve sistemin yeni yeni yaygınlaşmaya başlamasıyla yönetiminde de bir çok sorunların olması doğaldır. Bu açıdan ilkokul yönetimiyle ilgili sorunların irdelenmesi, ilgili karar organları ve buralarda görev yapan okul yöneticilerine sayısız faydalar sağlayacaktır.

İlköğretim kurumlarından olan zorunlu eğitim çağındaki çocukların eğitim - öğretim gördükleri ve öğrenim süresi 5 yıl olan İlkokullar bir müdür tarafından yönetilirler (Milli Eğitim Yasası; 3/1995). Müdür kanun, yönetmelik, program ve emirler doğrultusunda okulun bütün işlerini yürütmeye, düzenlemeye, denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının İlköğretim Dairesi Müdürlüğü'ne karşı sorumludur (Milli Eğitim Yasası; 3/1995).

Müdür başyardımcısı, müdürün en yakın yardımcısıdır. Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekalet eder. Okul müdürünün verdiği görevlerin yerine getirilmesinden, okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludur (Milli Eğitim Yasası; 3/1995).

Müdür yardımcıları, okulun her türlü eğitim - öğretim, yönetim, öğrenci, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, halkla ilişkiler gibi hususlarda okul müdürü tarafından verilen görevleri yaparlar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçları doğrultusunda işleyişinden müdüre karşı sorumludur (Milli Eğitim Yasası; 3/1995).

İlkokulların yönetimi, okul yöneticilikleri içinde yer alır. Okul yöneticilikleri içerisinde de en önemli yere sahiptir. Bu okulların amaçlarına ulaşabilmesi, okul yöneticilerinin çok iyi yetiştirilmesine ve görevlerini ideal bir şekilde yapmalarına bağlıdır. Okul yöneticileri yeterli nitelik ve donanımla yetiştirilmeli, büyük bir olgunluk ve anlayış sahibi olmaları sağlanmalıdır. Okul yöneticileri, kurumun tüm şahıslarıyla ve onların çalışmalarıyla yakından ilgilenmeli, okulunun işleyişinden yakinen haberdar olmalıdır. Yöneticiler personelini anlayıp dinlediği, onların fikirlerinden yararlandığı, personelini karar sürecine kattığı sürece yönetme işini kolaylaştırır. Personelinin nabzını iyi tutan, onlarla ortak karar alan yönetici, personeline gerekli sorumluluğu yüklemiş olacağından alınan kararların gerçekleşme düzeyi de oldukça yüksek olacaktır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin etkili bir yönetim gösterebilmeleri, insanlararası ilişkileri çok iyi bilmesi ve demokratik bir öğretim lideri olmaları ile sağlanabilir.

Eğitim yöneticiliği hizmetleri, yetiştirilmiş yönetici kadrolarıyla değil, ek bir görev olarak öğretmenlere gördürülmektedir. Öğretmenler yöneticilik davranışlarını deneme - yanılma ve usta - çırak ilişkisi içinde kazanmakta ve öğretmen - yönetici rol çatışmaları sürüp gitmektedir (Gürsoy; 1979 : 103). Okul müdürü, gerçek bir liderin özelliklerine sahip olmalı ve artık "İdareciliğin mektebi olmaz" inancından vazgeçilmelidir (Sağlamer; 1975 : 116). Okul müdürü, okulun amaçlarını gerçekleştirerek yapısını ve havasını koruyan iç öğelerin lideri olmalıdır (Bursalıoğlu; 1991 : 38). Yöneticiler, gerekli bilgileri sağlamak için sorumluluk almasını bilmelidir. Gerektiğinde uzman görüşlerden faydalanmalı, fakat uygulayıcının kendisi olduğunu unutmamalıdır (Drucker; 1995 : 371). Yönetimin yetersizliği, kişilerin kötülüğünden çok yönetimin kötülüğüne bağlıdır. Yöntemlerin değil, insanların değiştirildiği girişimler başarılı olamamaktadır (Yaldız; 1993:13).

Etkili yöneticilerin işlevleri, öğretime önem verme, amaç ve beklentileri açıkça ortaya koyma, zamanın çoğunu eğitim sorunlarına ayırma, öğretime ilgi ve destek verme, personele dönük davranış gösterme yönünde olmalıdır (Balcı; 1993 : 29). İyi bir yönetici

olma ve iyi bir yönetim sergileyebilme genelde yöneticinin şu niteliklere sahip olmalarını gerektirir:

1. Yönetici hazır olmasını bilmelidir,
2. Yönetici personelini anlamasını bilmelidir,
3. Yönetici görüşlerini personeline açıklamalıdır (Tortop ve İspir; 1989:32).

Etkili yönetimle okulu etkin bir hale getirebilmek için eğitim – öğretimle ilgili kararların uygulayıcı durumdaki personelle birlikte alınması gerekir.

Okula dayalı yönetim ilkesinden hareketle alınan kararların uygulanma ve amaçları gerçekleştirme derecesi de o oranda yüksek olacaktır.

Etkili okul ve etkili yöneticilik boyutlarının başında yönetici gelir. Okul yöneticisi, etkili okulda başarının en büyük etkenidir. O, okulu yönetmekten çok, eğitim - öğretimi yönlendirir, işleri sıraya koyarak okuldaki koordinasyonu sağlar. Yetkilerini yardımcıları ile paylaşarak, birlikte okulunu başarıya götürür (Binbaşıoğlu; Çağdaş Eğitim Dergisi, Şubat 1993 : 24).

Eğitim örgütlerindeki yönetim, iş merkezli ya da insan merkezli olmak yerine bu ikisini de dengeleyen bir yol izlemelidir. Eğitim örgütlerindeki verim, makine ile değil, insanla gerçekleştirilmektedir. Yönetimin başarısında personelin duygu, heyecan, coşku ve morali önemli unsurlardandır (Alıç; Çağdaş Eğitim Dergisi, Ocak 1996: 16)

Okula dayalı yönetim, okullarda stratejik planlamayı, liderliği, öğretimi, personeli geliştirmeyi, bütçeyi, okulun havasını ve kültürünü, okul - veli, okul -toplum ilişkilerini etkiler. Okula dayalı yönetimin temel espirisi, okulu ilgilendiren kararların okula en yakın insanlar tarafından alınmasıdır (Özdemir; 1996 : 26).

Çağımızda okul yöneticileri, personelini iyi anlamak zorundadır. Bunda başarı sağlandığı oranda kararların uygulanması kolaylaşır ve iş verimi artar (Tortop ve İspir, 1989:127). Okul yöneticileri, personelin kendilerini ilgilendiren konularda görüşlerini açıklama fırsatı vermelidirler. Düşünce ve önerilerine değer verildiğinde,

personel arasında güven ortamı doğacak ve kendisini işine daha çok verecektir. Personel belli bir doyum ve motivasyon kazanacağından amacı gerçekleştirme düzeyi de yüksek olacaktır (Aydın; 1994 : 285). Okul yöneticileri, okulda değişik uzmanlığa sahip olan personel arasında iyi bir işbirliğine ihtiyacın olduğunu bilmelidir. Bu işbirliği aynı amaçları paylaşan insanların sorumluluk almalarını geliştirir (Başaran; 1993 : 53).

Okul yönetiminde yönetici - personel işbirliği karşılıklı ilişkiler bakımından çok önemlidir. Yönetici ile öğretmenler arasındaki ilişkiler olumlu, yapıcı olursa, okulun psikolojik ortamı olumlu olacak ve öğretmenler de sürece katılarak yönetime katkıda bulunacaktır (İlgar; 1996 : 89).

Okul yöneticilerinin bir takım yeterliklere sahip olması gerekir. Bazı yazarlar (Katz, 1971: Bowen, 1971: Beach, 1975 : Gardner, 1980) bu yeterlikleri "Teknik Yeterlikler", "İnsancıl (sosyal) Yeterlikler", "Karar Verme Yeterlikleri" olarak üçe ayırmışlardır. (Başar; 1995 : 66 - 70). Bir yönetici problemleri bütün ayrıntılarına kadar inceleyen, sonra yarar ve sakıncalarını tartıp, karar veren kişidir. Karar vermekten çekinen, vereceği kararın sonucundan korkan kimse, dünyanın en bilgin, en iyi niyetli yöneticisi de olsa asla lider olamaz (Osma; 1995 : 305).

Okul yöneticileri, okuldaki her çeşit sorunların çözümünde uzlaştırmacı, koruyucu ve barıştırmacı bir rol oynarsa, okulun iç ve dış çevre ile olan ilişkilerinde gerekli dengeyi kurmuş olur. Personeli ile okul çevresi arasındaki ilişkileri ve ihtiyaçları iyi karşılayan bir yönetim, eğitimin verimini ve kalitesini yükseltmekte de başarılı olacaktır.

Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin, eğitim yöneticisi tarafından iyi anlaşılması, yöneticinin personelini bunun gereklerine inandırarak bu inancı paylaşmaları gerekir. Aksi halde eğitimde kaliteyi yakalamak güçleşir. Toplum olarak en önde olmak arzulanıyorsa "Toplam Kalite"yi eğitimin her kademesinde gündemine alma zorunluluğu vardır. (Yalçınkaya; Çağdaş Eğitim Dergisi, Eylül 1996 : 25). Yöneticilere, hizmet öncesi ve hizmet içinde yetiştirilmesinde genel kültür, alan becerisi ve pedagojik formasyon yanında, mutlaka endüstri deneyimi kazanmalarına önem verilmelidir (Seçkin; Eğitim Yönetimi Dergisi 1996 : 114). Okul yöneticilerinin problemlerinin tek kaynaktan çözümü çok

zordur. Okul yönetimi yerelleştirilerek merkeziyetçi yönetsel yapıdan kurtulmalıdır. Böylece yönetim daha hızlı işleyeceğinden amaçları gerçekleştirmedeki bir çok engeller ortadan kaldırılacaktır. Merkezi yönetimin yükü hafifleyecek ve sadece araştırma, planlama, rehberlik ve geliştirme işlevlerini yerine getirecektir (Şahin; Eğitim Yönetimi Dergisi, 1996: 138).

Personelinden tam anlamıyla yararlanmak isteyen yönetici, onları harekete geçiren şeylerin, güdülerinin neler olduğunu bilmek zorundadır. Ancak bunu iyi bilen yöneticiler onları güdüleyebilir, heyecanla çalıştırabilirler. Her yönetici insanların basit bir makine olmadığını bilmelidir. Her bireyin ayrı ayrı :

- a) Harekete geçebilecek tutkuları,
- b) Kırılacak gururları,
- c) Bozulabilecek sinirleri,
- d) Gerçekleşmesini istedikleri ümitleri vardır. İnsanları yetiştirmek ve yönlendirmek isteyen herkes onları iyi anlamak zorundadır (Osmay; 1995: 310 -318).

Okul müdürleri karar verme, planlama ve uygulama gücüne sahip olarak okulun amaçlarını en üst düzeyde gerçekleştirmekten sorumludurlar (Şahin; Eğitim Yönetimi Dergisi, 1996 : 129). Etkili karar alma stratejisi, katımlı yönetimi gerektirir. Bir örgütte çalışan ast ve üstlerin hiyerarşik değil de, eşit olarak karar alma sürecine katılması olarak tarif edilen bu yönetim biçiminin bir çok avantajları vardır. Katımlı yönetimin başarısı büyük oranda okul müdürünün yönetim şekline ve tavırlarına bağlıdır. Okuldaki üst ve astların sorunları birlikte tanımladıkları, analiz ettikleri, çözümler ürettikleri (Wood; 1984), alternatifleri seçtikleri ve oy birliği ile karar verdikleri durumlarda gerçek "Katımlı Yönetim" uygulanabilmektedir (Özden; Eğitim Yönetimi Dergisi, 1996 : 427 - 429).

Okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirme düzeyleri, onların hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri, yöneticilik tecrübeleri ve kişisel özellikleri ile yakından ilgilidir. Okul yöneticilerinin seçiminde ve yetiştirilmesinde belli bir standarda sahip olunmaması çok farklı tutum ve anlayışta yönetici tipini ortaya çıkarmaktadır. Farklı nitelikteki yöneticilerin

amaçları gerçekleştirme düzeyleri de farklılıklar gösterecektir. Toplumdaki hızlı değişim ve gelişmeler okul yöneticilerinden beklentileri hızla artırmasına rağmen, henüz yöneticiler belli bir yöneticilik eğitimi ve uzmanlaşma sürecinden geçirilmemektedir. Geleneksel yöneticilik anlayışıyla beklentiler karşılanmaya çalışılmaktadır. Yönetici aynı zamanda öğretmen konumundadır. Yönetici - öğretmen rolleri birbirinden tam ayrılmış olmadığından, yönetici kendisinden beklenen rolünü oynamada rahat hareket edememektedir.

İlkokulların, belirlenen temel amaçlarına ulaşabilmesi için bu okul yöneticilerinin görevlerini ideal bir şekilde yapmaları beklenir. Yöneticilerin düzeylerini yükseltebilmek, verim ve etkinliğini artırabilmek için denetimle ilgili görüş ve beklentilerinin bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Çok değişik anlayış ve düzeydeki yöneticilerin istenen başarıyı göstermeleri ve yöneticiler arasında ortak bir anlayışın yerleştirilmesi için İlkokul Müfettişlerine çok önemli görevler düşmektedir. Burada müfettişlerin çok yönlü ve insanlararası ilişkileri çok iyi bilmeleri gerekir. Müfettişten beklenen amaca yönelik ilişkiler, denetim öncesi ve denetim sırasında insancıl ilişkileri esas alan rehberlik yaklaşımı ile kurulabilir.

Bütün örgütlerde olduğu gibi okul örgütlerinde de yönetimin kusursuz olması, okulun amacına ulaşma derecesinin belirlenmesi için denetim birimleri kurulmuştur. İlkokulların teftiş ve denetim hizmetlerini her yıl ilköğretim müfettişleri yerine getirmektedir.

Devlet, bir sistem olarak düşünüldüğünde, devlet yapısının en önemli alt sistemlerinden birisi de eğitim sistemidir. Eğitim sisteminin bünyesinde yer alan birimler ülke çapında örgütlenmiştir. Yapılan ve kuruluş amaçları önceden kapsamlı bir şekilde belirlenen bu okul ve kurumların Milli Eğitim Yasası'nda belirtilen Kıbrıs Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkeleri doğrultusunda faaliyet göstermeleri istenmiştir. Bu kurumlar arasında birlik ve bütünlüğün sağlanması, değişim ve gelişmelerin bu kurumlara aktarılması teftiş ve denetim yoluyla sağlanabilmektedir. Eğitim Sisteminde düzeltme ve geliştirme amacıyla yapılan değerlendirme, denetim yoluyla yapılmaktadır. Denetim hizmeti, Milli Eğitim Bakanlığı'nın en önemli görevlerinden

biridir. Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı sayılı tarih 17/1986 ile çıkan Milli Eğitim Yasası'nda, eğitim - öğretim hizmetlerinin kendi sorumluluğunda olduğunu ifade etmektedir.

Eğitim ve öğretim hizmetlerinin, bu kanun hükümlerine göre Devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı sorumludur.

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı kurumların faaliyetleri ile ilgili denetim görevlerini Bakanlığa bağlı "Teftiş Dairesi" yerine getirmektedir. İlköğretim Dairesine bağlı kurumların öğretmen ve yöneticilerin denetimini Bakanlığın Teftiş Dairesine bağlı İlköğretim Müfettişleri yapmaktadır. İlköğretim Müfettişleri, yetkilerini Daire Müdürü adına kullanırlar ve bu görevlerini yaparken Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Teftiş Dairesi Müdürlüğü'ne karşı sorumludurlar. Bakanlık Teftiş Dairesi Müdürlüğü'nün örgütlenişi, henüz bir yasası olmaması sebebiyle Kamu Görevlileri Yasası'na göre saptanmıştır. Bakanlık Müfettişleri bu yasa hükümlerine göre görevlerini yerine getirirler.

İlkokulları ve bu okullarda çalışan yönetici ve personelin faaliyetlerini ilköğretim Müfettişleri denetlemektedir. İlköğretim müfettişleri yönetim bakımından , Teftiş Dairesi Müdürlüğüne bağlı olarak çalışırlar.

İlköğretim kurumlarının rehberlik, teftiş ve soruşturma işlerini yürütmek üzere, ilköğretim müfettişleri görevlendirilir. İlköğretim müfettişlerinin nitelikleri, yetişme şekli, görev ve yetkileri ile atanma usul ve esasları yukarıdaki paragrafta açıklandığı şekilde tespit edilir (Kamu Görevlileri Yasası : 53).

Milli Eğitim Bakanlığı, ilköğretim müfettiş adaylarının nitelik, seçilme, yetişme şekli, atama, mesleğe giriş, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilköğretim Dairesi ile Teftiş Dairesi istişaresi ile belirlenir. İlköğretim müfettişleri, rehberlik ve işbaşında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme ve soruşturma görevlerini yaparlar. Teftiş ve değerlendirme yoluyla Kıbrıs Türk Milli Eğitimi'nin Genel Amaç ve Temel İlkelerine uygun olarak ilköğretimin amaçlarını gerçekleştirmek üzere çalışmalara katılır ve katkıda

bulunurlar (KKTC Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Tefiş Dairesi, Müfettişin El Kitabı 1997 : 5).

İlköğretim müfettişleri, resmi ve özel ilköğretim kurumlarında rehberlik ve tefiş hizmetlerini yürütmekle görevlidir. (Ammme İdaresi Bülteni : 1966)

İlköğretimin amaçlarını gerçekleştirme ve gelişen ilköğretim okullarının faaliyetlerini denetlemek için ilköğretim müfettişliği müessesesi teşekkül ettirilmiştir. İlkokulların etkili ve verimli işleyebilmesi için öncelikle yönetimin denetimine ihtiyaç vardır. Bu denetim işlevini periyodik olarak ilköğretim müfettişleri gerçekleştirilmektedir.

İlkokulların yönetimi ve yönetimin denetimi, eğitim sistemi içinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu okullardaki yöneticilerin düzeylerini yükseltmek verimliliği artırmak için onların yönetici denetimi ile ilgili görüş ve beklentilerinin önceden bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Bu okulların amaçlarını gerçekleştirme ve yönelik yönetici - denetmen ilişkileri karşılıklı güven, kabul ve bilimsel temellere dayanmalıdır. Bu da denetim öncesi ve denetim sırasında yönetici - denetmen ilişkileri rehberlik, açıklık ve bütünlüğü bir anlayış temel alınarak sağlanabilir.

Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığını anlamak ve örgütlerin amaçlarını gerçekleştirme derecesini ortaya koymak, daha iyi sonuçlar alabilmek için gerekli önlemleri alıp süreci geliştirmektedir. Denetim sistemi her örgütte örgütsel ve yönetsel bir zorunluluktur (Aydm, 1993 : 1). Tefiş, kamu yararı adına davranışları kontrol etme yöntemidir. Öncelikle ve düzeltici eylemler olduğundan düzenleyici mekanizmalar olarak yaygın şekilde kullanılmaktadır. Eğitim sisteminde tefiş, çeşitli kuramlar yoluyla keşitlen sonuçları birleştiren bir süreçtir. Üç grupta toplanabilecek bu kuramların birincisinde, öğrenme, kişilik ve davranış, ikincisinde, bilgi ve grup dinamiği, hukuksal ve politik kuramlar, üçüncüsünde, yönetim, iletişim ve rol kuramları yer alır (Bursalioglu, 1994 : 129).

Teftiş, Arapça “tefil” kökünden gelmektedir. Sözlük anlamı sormak, ayırmak, araştırmak, tetkik etmek, bir şeyin doğrusunu bulmak için arayıp taramak demektir. Tanım olarak; Devlet hizmetlerinin kanunlara, talimat ve mevzuata uygun olarak yapılıp yapılmadığını yoklamak ve takip etmektir. Eğitimde teftiş; eğitim – öğretim - yönetim faaliyetlerinin kanun, yönetmelik, genelgeler doğrultusunda görevlilerin görevlerini nasıl, ne kadarını, ne zaman yaptıklarını, ne kadarına muvaffak olduklarını, hizmetlerinin Kıbrıs Türk Milli Eğitim’inin Amaçları doğrultusunda olup olmadığını, kullanılan ilke ve yöntemlerin yerinde kullanılıp kullanılmadığını tespit etmektir (Karanlıkagezer ; 1977 : 14- 15).

Eğitim sisteminin bir alt sistemi olan teftiş ve denetim, örgüt ve örgüt yönetiminin var olduğu her alanda ve yönetimin bütün süreçlerinde ihtiyaç duyulduğundan ona vazgeçilmez bir araç olarak bakılmaktadır. Sistem ve örgütlerin yapısı ve dengesi sürekli değişmekte ve bozulabilmektedir. Örgütün yeni durumlara uyumu ve geliştirilmesi için denetim hizmetlerine günümüzde her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

Teftiş, bağlı bulunduğu kuruluşun, amacına en verimli bir şekilde, mevcut hukuk düzenine uygun olarak, zamanında ulaşp ulaşmadığını, kullanılan metodların, yapılan işlem ve eylemlerin uygunluğunu, verim ve etkinliğini araştırarak kontrol etmek; ulaşılması öngörülen hedef ve mevzuattan sapmalar varsa, nedenlerini ortaya çıkarmak, hataların düzeltilmesi için uygulayıcı ve yöneticiye yol göstererek eğitim, haberleşme, merkezle taşra arasında köprü kurma, merkezi hizmetin yürütmesinde her türlü planlama, düzenleme çalışmalarına katılarak örgütün amaçlarına yardımcı olmaktır (Taymaz; 1993 : 2-3).

Eğitim örgütlerinde çalışan personelin iş ve eylemlerini denetlemek, onlara eğitim örgütlerinin amaç ve özelliklerine göre ihtiyaç duydukları alanlarda yardımda bulunmak gerekmektedir. İlkokullarda yönetimin ve okul yöneticilerinin denetimi, kurumun ve personelin geliştirilmesi için vazgeçilmez bir hizmet ve yatırımdır. Yönetim ve denetim görevi olan okul yöneticilerinin alanları ile ilgili birçok konularda rehberliğe gereksinim duyması evrensel bir olgudur. Müfettişler insanlararası ilişkileri temel alan bir anlayış

içinde mevcut durumları denetim yoluyla ortaya çıkarmak, yenilikleri ve gelişmeleri rehberlik yoluyla aktararak paylaşmak durumundadır.

Denetim, insan ve madde kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılması ve geliştirilmesi amacıyla kullanılan teknik ve sosyal bir süreçtir. Tamlama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerini kapsar (Aydın; 1993 : 12). Teftiş, istenilen ve gereksinim duyulan yer ve zamanda sağlanan, eğitimin her aşamasında verilen mesleki rehberlik ve yardım sürecidir (Taymaz; 1993 : 3).

Eğitimde iyi teftiş; bizim için önemli olan problemleri çözmemize ve başka problemleri de görmemize yardım eder. Yalnız başımıza çalışmadığımızı hissettirir. İyi ve yararlı teftiş gerginlikleri azaltarak içtenlik, dostluk ve anlayış duygusunu tatmamıza yardım eder. İyi teftiş, işlerin daha iyi yapılması ve yolunda gitmesi için yardımcı olur. Bu hizmeti sağlamak amacıyla kullanılan özel yollar müfettişlerin belli beceri ve yetenekleri, müfettiş grubunun nitelikleri ile yakından ilgilidir (Franseth; 1973 : 11 - 15). Denetim alt sisteminin faaliyetlerinden gereği gibi yararlanamayan eğitim kurumları, yanlışları bulma ve düzeltmede, eksikliklerini tamamlamada, sorunlarını çözmede, ihtiyaçlarını belirleyip temin etmede, öğretim faaliyetlerini gelişmelere paralel olarak değiştirmede zorluk çekerler. Denetim bu faaliyetlerin planlı ve sistemli bir şekilde yapılmasını sağlar (Cerit; Çağdaş Eğitim Dergisi, Ağustos 1996 : 41).

Teftiş, insan ilişkilerine, rehberliğe, mesleki yardıma ve grup çalışmalarına önem verir. Sadece kusur aramak için değil, düzeltme ve düzenleme amacına yönelik olarak yapılır. Yapıcı ve bulucu teftiş, çalışmaların plana uygun, geleceğe açık olmasını, birleştirici, uzlaştırıcı, kamu ve kurum yararına dönük olmasını, analizler sonucu sentezlere gidilmesini öngörür (MEB. Teftiş Kurulu Tarihçesi 1995 : 8).

Teftiş bir yönetim işidir. Yönetimin tüm aşamalarında besleme ve geri besleme yoluyla yönetimi değerlendirerek hataların düzeltilmesinde, yeni kararların alınmasında, değişimi ve gelişimi sağlamada etkili olur (Cengiz; 1992 : 127). Denetim yanlış, yanlışlık ve çelişkileri gidermenin yanında kişiliği ve erdemi de korur ve geliştirir. Denetime bir baskı aracı ve yöntemi olarak değil, sürekli bir eğitim olarak bakılmalıdır (Taymaz; 1993 :

3). Tek taraflı, zorlayıcı ve hata bulmayı amaçlayan teftiş, artık karşılıklı ilişki kurma ve yardımlaşma süreci olarak algılanmaya başlanmıştır (Altıntaş; 1980 : 1).

Denetmenlerin görevlerini tam olarak yapabilmeleri ve verimli olabilmeleri için geniş bir mesleki tecrübe, Milli Eğitimin bütününe içeren bir görüşe sahip, yetkisini kişiliğinden alan, kendisini meslektaşlarına kabul ettirecek olgunlukta kimseler arasından seçilmelidir (Su; 1974 : 191). Müfettişlerin formal yetkilerini kullanmalarına personelin pek sıcak bakmamaları, onları çekimser davranmaya sevk etmiştir. Burada yardım amacıyla yapılan teknik beceri ve olumlu insan ilişkilerinin önemi ortaya çıkmaktadır. İnfomal ilişkiler, peşinden formal yetki ile desteklenirse denetim daha güçlü ve verimli olur. Müfettişler mesleki yönden kendi kendine araştırma, okuma ve öğrenme yöntemini etkili bir şekilde kullanarak bunu hayatının bir parçası haline getirmelidir. Kendini geliştiren müfettiş ancak başkalarının geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Eğitim örgütlerinin yönetimi kadar, yönetimin denetimi de önemlidir. Eğitim hizmetlerinin bütün alanlarında olduğu gibi teftiş hizmetlerinin de etkin bir şekilde yerine getirilmesi için hem teftiş, hem yönetsel alanda yeniden yapısal düzenlemelere ihtiyaç olduğu söylenebilir. Eğitim sisteminin başarısı, alt sistemlerin ve örgütlerin etkili bir yönetim göstermesine ve bu yöneticilerin çağdaş bir denetim hizmeti almasına bağlıdır. Burada ilkokullarda teftiş hizmetlerinin önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Bu okullardaki yöneticilerin teftişi ise en can alıcı noktayı teşkil etmektedir. Dolayısıyla yönetici denetiminde istenen verim ve etkinliği sağlayabilmek için yöneticilerin teftiştten beklentilerinin neler olduğunu önceden bilmek gerekir.

Kurum hizmetlerinin veriminin artırılmasında ve amaca ulaşma derecesinin belirlenmesinde teftiş ve denetimin önemi büyüktür (Gökkaya; 1991 : 119 - 120). Son yıllarda eğitim denetiminde, "insan kaynaklarının geliştirilmesi"ne önem veren, örgütlerin insan kaynağını geliştirerek etkili bir şekilde kullanmayı hedefleyen bir denetim anlayışı görülmektedir (Aydın; 1993 : 2). Teftişin en önemli fonksiyonlarından biri de personelin işlerindeki başarı ve yeterliklerini belirleyerek gelişmelerine yardımcı olmaktır (Taymaz; 1993 : 156).

Yöneticilerin teftiş hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması ve teftişe karşı güven duymaması önemli sorunlardandır (Taymaz; 1993 : 43). Okul yöneticilerinin denetime karşı yanlış bilgi verme, direnme, suçu başkasına yükleme, durumu kurtarma, kendisine arka arama, eksik ve yanlışlıkları gizli tutma gibi olumsuz tepkilerini en aza indirmek için yönetici ile denetmen arasındaki karşılıklı kabule dayalı ilişkilerin kurulması gerekir. Ancak açıklığa, güvene, kabule dayalı, samimi bir ortamda gerçekleştirilen denetim süreci sancılı bir iş olmaktan çıkarılabilir.

Yönetici olumlu bir şekilde güdülenerek yaptığı işin nitel ve nicel gücü de artacak ve yüksek bir performans göstermiş olacaktır. Yöneticiler mevcut sorunlarını samimi olarak müfettişlere açmalı, karşılıklı diyalogla çözüm yolları aranmalıdır. Karşılıklı güvene dayalı bir iletişimin kurulması teftiş sürecini de kolaylaştıracak ve geliştirecektir.

Günümüzde eksik ve hata aramaya yönelik denetim anlayışı artık geçerliliğini yitirmiştir. İşgörenin edilgen değil, göreviyle ilgili hususlarda işbirliğine dayalı, kendisini ifade edebildiği bir anlayışın yerleştirilmesi kaçınılmazdır. Bu anlayış ve uygulama denetimin etkisini, yöneticinin performansını ve kurumun amacını gerçekleştirme derecesini yükseltecektir. Müfettişin artık bir sorgu yargııcı, hesap uzmanı rolünden çıkıp bir rehber ve yetiştirici rolünü oynaması gerekir. Yönetimin teftişini bir ceza işi, müfettişi istenmeyen kişi konumuna düşüren eğilimlerden kaçınılmalıdır (Bursalıoğlu; 1991 : 135).

Yeterlik bilgi ve becerilerden oluşur. Bir müfettişin yapacağı işi için gerekli olan bilgi ve becerilerle donatılmış olması, onun gerektiğinde bu donanımı davranışa dönüştürebileceğini göstermez. Yeterlik temelden "yapabilirlik " kapasitesini, nitelik ise "yaparlık " davranışlarını kapsamaktadır. Yeterli olmak müfettişi bir işi yapmaya hazır kılar, fakat bu bilgi ve becerilerin tümünü eyleme dönüştürebileceğini göstermez (Aytekin; Eğitim Yönetimi Dergisi, 1998 : 433). Müfettişlerin kurum teftişinde etkili, düzeltici, geliştirici olabilmeleri için öncelikle yeterliğe dayalı rehberlik hizmetlerini ön planda tutmaları gerekir. Rehberlik yeterliğine sahip ve rehberliği esas alan denetmenler, denetim görevlerini daha başarılı bir şekilde yerine getirmektedirler.

Teftişin amacı ve önemi denetmenler tarafından yeterince bilinip benimsenmediğinden müfettişlerin liderlik rolünü tam olarak gösteremedikleri söylenebilir. Yöneticilerin denetime karşı olumsuz tutumları, başarısız bulunacakları endişesi, değişikliklere direnme eğilimleri, değerlendirilmek istememeleri ve bağımsız hareket etme arzuları teftiş sürecini güçleştirmektedir. Tanımaya, kabule ve işbirliğine dayanmayan denetim çabaları başarılı olamaz. Denetimde işbirliğine dayalı bir ilişkinin düzeyi denetimin başarı derecesini tayin edecektir.

Teftişten beklenen liderlik, kaynaklık, danışmanlık, koordinatörlük, rehberlik ve değerlendiricilik gibi fonksiyonların gereği ; değerlendirme, düzeltme ve geliştirmede bulunabilmesi için müfettişlerin gerekli yeterliklere sahip olması gerekir (Cengiz; 1992 : 157). Organizasyonlarda görevli bulunan insanların güven, eleştiri ve işbirliğine ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlarının karşılanması onların gelişmelerine olanak sağlar. İnsanları eleştirebilmek ve onlarla işbirliği kurabilmek için önceden tanımak ve ne tür problemlerinin olduğunu bilmek gerekir (Taymaz; 1993 : 61). Eğitim denetçisi, sorunları ve çözüm yollarını ortaya koyabilmelidir. Çözüm yolları çoğu kez kurum dışına çıkmadan bulunabilir. Denetçiler sorunların çözümünde gerekiyorsa merkez örgütü üzerinde etkisini kullanabilmelidir (Başar; 1995:43).

Kurum etkinliklerinin veriminde ve yöneticilerin işdoyumunda güdüleme çok önemlidir. Güdüleme sürecinde müfettişlere önemli görevler düşmektedir. Çünkü yöneticinin başarısı ve iş performansına yönelik dönütleri sağlayabilecek kaynak müfettiştir (Taymaz; 1993 : 77). Örgütlerin başarısı, yöneticilerin başarısına bağlıdır. Yönetimin başarısı çağdaş gelişim ışığında yapılan rehberlik ve tutarlı denetimle sağlanabilir. Çünkü okulunun amaçlarını gerçekleştirmek için iş ve eylemde bulunan yöneticilere ihtiyaç duydukları alanlarda yardımda bulunmak onlara hedeflerine ulaşmada kolaylıklar sağlayacaktır.

Okul yöneticilerinin, ilköğretimin hedef, ilke ve amaçlarına uygun vasıflarda seçilmedikleri ve yöneticilik görevlerini yerine getirmedikleri, teftiş sırasında ortaya çıkmış ve bu durum grup görüşleriyle doğrulanmıştır. İlköğretim teftiş sistemi, teftişle

ilgili fonksiyonları, kullanılacak teknik ve yöntemleri ve amaçlarını çalışır hale getirmedeği sürece hedefine ulaşamadığı ve teftiş edilenleri de olumsuz yönde etkileyeceği muhakkaktır (Karakaya; 1988 : 326 - 327). İlköğretim okulu yöneticilerinin seçilip yetiştirilmesinde gerekli ölçütün ortaya konup uygulanmaması çok farklı tutum ve davranış gösteren yönetici modelini ortaya koymaktadır. Bu tür problemler bu alandaki yöneticilerin ortak tutum kazanmalarını olumsuz yönde etkilemektedir. İlköğretim okulu yöneticiliği ve denetiminde belli bir anlayışın geliştirilip yerleştirilmesi gerekmektedir. Bu noktada yine müfettişlere büyük sorumluluklar düşmektedir.

Okul yöneticilerinin eksik ve yanlış uygulamalarının kişisel yetersizliklerinden mi, kurumla ilgili yetersizliklerden mi kaynaklandığının bilinmesi gerekir. Yapılan bir denetimde, bir önceki denetimle, bu denetim arasında ne ölçüde olumlu ya da olumsuz değişmelerin olduğu ortaya konmaya çalışılır. Bu da iyi bir rehberlik ve işbirliğine dayanan çalışmalarla gerçekleştirilebilir. Bu çalışmaların daha verimli hale gelmesi için değerlendirmelerde objektiflik ve tutarlığın sağlanması, teftişe açıklık getirilmesi ile olası görülmektedir.

Modern teftişte müfettişlerin koordinatörlük fonksiyonları büyük önem kazanmaktadır. Denetimin gerçek anlamda amacına ulaşabilmesi için müfettişlerle yöneticiler arasında tam bir eşgüdümün bulunması gerekir. Modern denetim içinde klinik ve artistik yaklaşım müfettişler tarafından çok iyi bilinmelidir. Klinik denetim yaklaşımında rehberlik, insanlararası informal ilişkilerin önemli sayılması ve sürece katılması; artistik denetim yaklaşımında ise teftiş edenle edilen arasında dostluk ve uyuma dayalı iyi bir diyalog ve güven duygusu sağlanarak olayların görülen durumlardan çok gizli, fakat önemli yanlarını ortaya çıkarabilme önem taşır. Bu her iki tekniği kullanabilmek için müfettişlerin; iyi bir gözlemci olması, insan psikolojisini ve sosyal ilişkileri iyi bilmesi, sempatik, mesleki yönden yeterli, yenilikçi ve mantıklı bir ruh ve yapıya sahip olması, informal ilişkileri iyi ayarlaması, iyi bir yorumlama gücüne, taktir edebilme yeteneğine sahip olması, denetim sonucunun personel kadar kendisi için de önemli olduğunu bilmesi gerekir.

Müfettişlerin teftiş yaparken şu teftiş prensiplerini gözden uzak tutmamaları gerekir. Teftiş :

1. Belli bir amaç için yapılır.
2. İşin ciddiyeti esasıyla planlanarak yapılır.
3. Belli bir süreklilik gösterir.
4. Teftiş sürecinde demokratik bir yaklaşım sergilenir.
5. Daima bilimsel ve objektif kriterlere dayanır.
6. Teftişte esnek bir yaklaşım sergilenir.
7. Teftişte tutarlılık vardır .
8. Teftiş süreci özendiricidir.
9. Teftişte açıklığa önem verilir.

(M.E.K.B; Teftiş Dairesi Müfettişin, El Kitabı 1997 : 10 – 14)

Teftişin fonksiyonları ise yapılan tanımlarda, belirlenen amaçlarda, objektif eğitim hukukunun ortaya koyduğu görev ve işlevlerde saklıdır. Bunların yerine getirilişinde genel ve özel amaçlara ulaşmada uygulanan yöntem ve tekniklerin elbette bir sebebi ve fonksiyonu olacaktır. kimi zaman amaç, kimi zaman görev, kimi zaman ilke olarak ortaya çıksalar da her biri ayrı ayrı teftişin birer fonksiyonudur. Birçok yerli ve yabancı bilim adamı ve araştırmacı teftişin fonksiyonlarını şöyle tanımlar :

- Liderlik
- Kaynaklık
- Danışmanlık
- Rehberlik
- Değerlendiricilik
- Amaç geliştiricilik
- Güdüleyicilik
- Problem çözücülük
- Yaratıcılığı sağlayıcılık
- Birleştiricilik
- Teftiş edicilik (M. E. Ve K. Bakanlığı; Teftiş Dairesi, Müfettişin El Kitabı 1997 : 14 – 15)

Birbirinden farklı kavramlarla bir çok teftiş fonksiyonu geliştirilebilir. Asıl olan, kavramların altında yatan içeriktir. Bu açıdan bakıldığında, benzer tanımlamaların bir araya getirilerek, teftişin fonksiyonları daha dar başlıklar altında da toplanabilir.

Kurum teftişi, resmi ve özel ilkokulların kanun, tüzük, yönetmelik, genelge, emir ve kararları eğitim – öğretim ve çalışma programlarının uygulanmasını, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer görevlilerin çalışma düzenleri, başarı ya da başarısızlıkları ile verimliliklerini değerlendirmektir (M. E. ve K. B.; Teftiş Dairesi, Müfettişin El Kitabı 1997 : 23)

İlkokullarda kurum teftişi yapılırken okulun fiziki durumu, eğitim - öğretim durumu, öğrenci işleri, büro işleri, hesap - ayniyat ve demirbaş işleri incelenir. Kurum teftişi; yönetici teftişi, öğretmen teftişi ve diğer personelin teftişi olarak üç grupta toplanmaktadır. Bu araştırmada esas çalışma ilkokulların yönetici denetimi alanında yapılmaktadır.

İlkokullarda yönetici denetiminin amacı, okul örgütünün verimliliğini ölçmektir. Okul yöneticilerinin yönetimle ilgili gösterdiği faaliyetler her yıl müfettişlerce denetim yoluyla ölçülür. Birbirini izleyen denetimler arasında ilişki kurulur. Hataların düzeltilmesi, eksikliklerin giderilmesi ve başarılı durumların artarak devam etmesi için müfettişlerin belli yeterliklere sahip olması ve sürekli yardımda bulunması gerekir.

İlköğretim okulu yöneticileri oldukça farklı niteliklere sahip olmalarından dolayı denetimden beklentilerinin de farklı olacağı söylenebilir. Yöneticilerin müfettişlerde olması gereken yöneticilik, öğreticilik, teftiş, rehberlik, liderlik, araştırmacılık ile ilgili yeterlikleri hususunda beklenti ve görüşleri, yani müfettişlerin yönetici denetimi sırasında göstermesi gereken denetimsel davranışlar daha somut olarak belirlenmeye çalışılacaktır.

Bu çalışmada ilkokul yöneticilerinin müfettişlerin yönetici denetimine ilişkin beklentileri ve görüşleri, bu beklenti ve görüşlerin nelerden etkilendiği, bu beklenti ve görüşlerde gruplararası önemli farkların olup olmadığı, yöneticilerin teftişi ne kadar gerekli

ve yararlı gördükleri, müfettişleri kendilerine ne kadar yakın buldukları, bunların önem ve dereceleri ortaya konulmaktadır.

İlkokul yöneticilerinin denetiminde "Yönetici Teftiş Formu" kullanılmaktadır. Bu form :

A – Denetlenen Yöneticinin sicil bilgileri

B – Denetim Konuları olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. İkinci bölümde on üç tane ölçek maddesi bulunmaktadır. Bunlar :

- 1 – Mevzuat bilgisi, planlı çalışma ve uygulamadaki başarısı
- 2 – Eğitim – öğretim ve yönetimi hakkındaki bilgisi ve uygulamadaki başarısı
- 3 – Okulun olanaklarından öğretmen ve öğrencileri yararlandırmada sağladığı fırsat eşitliği
- 4 – Yönetici, öğretmen ve diğer personeli işbaşında yetiştirme, denetleme – değerlendirme ve sorunları çözmedeki başarısı
- 5 – Tutum, davranış ve kılık – kıyafeti ile örnek olmadaki başarısı
- 6 – Eğitim – öğretim çalışmalarını Atatürk ilke ve inkılapları doğrultusunda sürdürme başarısı
- 7 – Yazı ve kayıt işlerinin mevzuata ve usulüne uygunluğu
- 8 – Yönetici, öğretmen, veli ve öğrenci ilişkilerini geliştirme başarısı
- 9 – Diğer kurum, kuruluş ve çevre ile ilişkileri ve olanaklarından yararlanma başarısı
- 10 – Okulun bina, araç – gereç ve eşyasını korumadaki başarısı
- 11 – Bilimsel çalışma, yarışma teknolojik gelişme ve araştırma konularında öğretmen ve öğrenciler için ortamı hazırlama ve teşvik etmedeki başarısı
- 12 – Amirleri ile ilişkiler geliştirmedeki yöntem ve başarısı
- 13 – Okulda saygı, güven ve hoşgörüye dayalı ortam oluşturma ve okul çevresini bir kültür merkezi konumuna getirme başarısıdır.

Bunların ilk 7 tanesi 10 puan üzerinden değerlendirilmekte, diğerleri ise 5 puan üzerinden değerlendirilmektedir. Toplam 100 puan üzerinden ise 100 – 85 puan Pekiyi, 84 – 65 puan İyi, 64 – 50 puan Orta, 49 – 0 puan ise Zayıf olarak değerlendirilmektedir.

Konulan bu davranışların birçoğunun gözlenip ölçülebilirliği çok sınırlı ve güçtür. Bazı maddeleri birçok davranışı kapsarken taktir edilen puanlar da dengeli dağıtılmamıştır. Aynı zamanda bu formda yer alan davranışların hepsini, tüm ilkokullarda sergilemek mümkün değildir. Çünkü bazı davranışlar çoğu ilkokul yönetici davranışları arasında bulunmamaktadır. Anasınıfı, özel eğitime muhtaç çocuklar ile ilgili bir kısım davranışlar bazı okullarda gösterilememektedir. Denetimde kullanılan formların her yönüyle kullanışlı olması gerekir. Denetim ve değerlendirmeye esas olan ölçüt davranışların somut, anlaşılır ve gözlenebilir davranışlar olması, etkili bir denetim için çok önemlidir.

Problem Cümlesi :

İlkokul yöneticilerinin, yönetici denetimine ilişkin müfettişlerden beklentileri nelerdir ?

Alt Problemler

1. İlkokul yöneticilerinin, yönetici denetimine ilişkin müfettişlerden beklenti düzeyleri nelerdir ?
 - a) Müfettişler, yöneticilere göre öğretim ve yönetim açısından,
 - b) Müfettişler, yöneticilere göre denetim ve değerlendirme açısından,
 - c) Müfettişler, yöneticilere göre rehberlik açısından,
 - d) Müfettişler, yöneticilere göre araştırmacılık açısından,
 - e) Müfettişler, yöneticilere göre liderlik açısından yeterlidir.
2. İlkokul yöneticilerinin, yönetici denetimine ilişkin olarak müfettişlerden beklentileri;

- a) Cinsiyete göre farklılık göstermekte midir ?
- b) Yöneticilik görevine göre farklılık göstermekte midir ?
- c) Yaşa göre farklılık göstermekte midir?
- d) Kıdeme göre farklılık göstermekte midir ?
- e) Öğrenim durumuna göre farklılık göstermekte midir ?
- f) Branşa göre farklılık göstermekte midir ?

Araştırmanın Amacı :

Bu araştırmanın amacı, ilkokul yöneticilerinin, yönetici denetimine ilişkin, müfettişlerden beklentilerinin neler olduğunu belirleyerek, yöneticilerin müfettişlerin yeterliklerine ve yönetici denetiminde oynadıkları rollere yönelik görüşlerini belirleyerek ortaya çıkacak yönetici görüşlerinin dikkate alınması ve bu beklentilere uygun ortak tutum ve rolleri kapsayan, denetim anlayışının gelişmesine katkıda bulunmaktır.

Araştırmanın Önemi :

Bir örgütte yöneticilerin varlık sebebi, örgütün amaçları doğrultusunda çalıştırmaştır. İlkokulların varlığını sürdürebilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesinde okul yöneticileri ve denetçileri iki önemli öge olarak görülmektedir. Kurumların ve yöntemlerin hızla değiştiği ve geliştiği günümüzde, denetim usûl, esas ve yöntemlerinin çağın gereklerine göre şekillenmesi kaçınılmazdır.

Kurumların kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesinde denetim çok gereklidir. İlkokulların denetimi düzenleyici, yol gösterici, düzeltici bir güce sahiptir. Bu gücünü kullanarak amaçların gerçekleşme düzeyini belirler, sapmaları engeller ve sistem içinde geriye iç dönüt bilgileri sunar.

Çağdaş ve etkili bir denetim için yöneticiler, müfettişlerin oynadığı ve oynaması gereken roller hakkında yeterince bilgi sahibi olmalıdır. Müfettişlerin de yönetici

nazarında oynaması gereken roller hakkında yönetici görüş ve beklentilerinden haberdar olmalıdır. Karşılıklı beklentilerin bilindiği güvene, kabule ve açıklığa dayalı bir ilişki ortamının kurulması, yardıma ihtiyaç duyulan alanın tespitini kolaylaştıracaktır. Yöneticilerin teftişe karşı olumsuz tepkileri büyük ölçüde önlenmiş olacağından, teftiş programının engellenme riski de en aza indirilmiş olacaktır.

Bugün ülke çapında ilkokulların yönetici denetimi ve denetimden yöneticilerin beklentilerinin neler olduğunun önceden bilinmesi etkili bir denetim için önemli bulunmaktadır. Müfettişlerin ilkokul yöneticilerinin denetiminde ne gibi roller oynadığını, oynanan bu rollerin yönetici beklentileri ile ne kadar ilişkili ve tutarlı olduğunu, yöneticilerin başarısını artırmak için daha ne gibi roller oynaması gerektiğini ele alması araştırmanın önemini artırmaktadır.

İlkokul müfettişleri, ilkokul yöneticilerinin yönetici denetimi ile ilgili denetim görevini yaparken, yöneticilerin davranış ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olmaları gerekir. Yöneticilerin denetim ve değerlendirilmesi sırasında sorun teşkil eden durumların ortaya çıkarılması ve müfettişlerde bu konuda ortak tutum ve ölçüt geliştireceği savıyla önemli bulunmaktadır. Belirlenen yönetici davranış ve beklentilerinin müfettiş davranışlarını olumlu yönde etkileyerek yönetimin denetlenmesi uygulamalarına önemli yararlar sağlayacağı umulmaktadır.

Bu araştırmanın yönetim ve denetim alanlarında bazı bilgi boşluklarını ve eksiklikleri gidereceği gerekçesiyle bu konunun araştırılması, araştırmacı tarafından gerekli ve önemli görülmüştür. Araştırma ayrıca, ilkokulların amaçlarının gerçekleştirilmesinde yönetici denetimiyle ilgili aksaklıkları ortaya çıkarıp bulgular ışığında yeni düzenlemelere yönelik aydınlatıcı bilgiler sunarak teftiş alt sisteminin geliştirilmesine katkıda bulunacağı sayılıısıyla da önemli görülmektedir.

Sayıtlar :

1. İlkokul yöneticilerinin ölçekte belirtilen sorulara verdikleri cevaplar var olan durumu yansıtmaktadır.

2. Geliştirilen ölçme aracının problemin çözümüne uygun olduğu kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, 2003 – 2004 Öğretim yılında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Girne İlçesi sınırları içerisinde bulunan ilkokullarda görevli yönetici ve yönetici yardımcıları ile sınırlıdır.

Tanımlar

Eğitim : Önceden belirlenen amaçlar doğrultusunda, bireye yeni davranışlar kazandırma, bireyi yetiştirme ve geliştirme sürecidir (İlgar; 1996:9).

Okul Örgütü : Yönetmen, öğretmen, öğrenciler ve diğer görevlilerin içinde gerekli okul çalışmalarını sürdürdüğü ilkokullardır (Oğuzkan; 1993 : 101).

Yönetim : Bir örgütte, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak üzere bir araya getirilen insanları örgütleme, eşgüdümleme ve eyleme geçirme sürecidir (Başaran; 1989 : 14).

İlkokul : İlköğretim kurumları, bir veya iki yıllık anasınıflar ile beş yıllık ilkokullardan oluşur (Milli Eğitim Yasası,40/1992 Madde 30 : 1).

Okul Yöneticisi : Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı ilkokulları yönetmekle görevli okul müdürü, müdür başmuavini ve müdür muavinidir (Öğretmenler Yasası Madde 22 : 1).

Yönetici Yardımcısı : Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı ilkokulları yönetmekle görevli müdür başmuavini ve müdür muavinleridir (Öğretmenler Yasası Madde 22 : 1).

Denetim : Kabul edilen amaçlar ve saptanan ilkeler doğrultusunda örgütün amaçlarını gerçekleştirme derecesini belirlemek ve daha iyi sonuçlar alınabilmesi için önlemler olarak süreci geliştirmektedir (Aydın 1993 : 1).

İlkokul Müfettişi : İlkokullarda, yetiştirici ve tamamlatıcı sınıflar ve kurslarda, özel eğitime muhtaç çocuklar için açılmış okullar ve sınıflarda ve okulöncesi eğitim kurumlarında, rehberlik, inceleme ve soruşturma hizmetlerini yürütmekle görevlidirler (M. E. ve K. B. Teftiş Dairesi “Müfettişin El Kitabı” 1997 : 24 – 25).

Yeterlik : Bireylerin, görevleri ile ilgili rollerini, rol amaçlarına uygun olarak yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumlardır (Başar; 1995 : 124).

Kısaltmalar :

GA : Gruplar Arası

Gİ : Gruplar İçi

TP : Toplam

M. E. Y. : Milli Eğitim Yasası

M. E. ve K. B. : Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı

. Y : Öğretmenler Yasası

S. P. S. S : Statistical Package for the Social Sciences

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde Türkiye Cumhuriyeti'nde yapılmış olan araştırmalardan, bu araştırma ile ilgili olanlarına yer verilmiştir. Yurt içinde henüz bu konu ile ilgili tamamlanmış bir araştırma yapılmamıştır.

Türk Eğitim Sisteminde denetim konusunda araştırmaya ilk olarak 1970'li yıllarda başlanmıştır. Bu konuda ilk adımı Galip Karagözoğlu atmıştır.

Karagözoğlu (1972) yapmış olduğu "Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü" adlı araştırmada; Bakanlık Müfettişlerinin eğitim sistemi içindeki yerini belirleyerek teftiş konusunda 104 Bakanlık Müfettişi, 1196 orta öğretim öğretmeninin görüşlerine başvurmuştur. Bu araştırmanın bulguları şöyle özetlenebilir:

1. Öğretmenler bugünkü teftiş sisteminin eğitim - öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine yardımcı olduğuna inanmamaktadırlar. Bakanlık müfettişleri ise yardımcı oldukları görüşündedirler.

2. Öğretmenler müfettişlerce verilen teftiş raporlarının objektif ölçülere dayanmadığı görüşündedirler.

3. Öğretmenler müfettişleri eğitim - öğretim alanında bir otorite ve kendilerine rehberlik yapacak kişi olarak kabul ederken , müfettişler teftiş esnasında öğretmenlere eğitim - öğretim alanında rehberlik ettiklerini belirtmekte ve kendilerini bu konuda yeterli bulmaktadırlar.

4. Öğretmenler, müfettişlerin daha çok insan ilişkilerine önem vermelerini isterken müfettişler teknik yardımlara önem verilmesini istemektedirler.

5. Öğretmen ve müfettişler, müfettişlerin asıl görevinin öğretmene rehberlik yapılması ve soruşturma görevinin müfettişlerden alınması konusunda görüş birliği içindedirler.

Araştırma sonucundaki bulgulara dayalı öneriler şöyle sıralanabilir:

Türk Eğitim Sistemindeki teftiş alt sistemi modern teftiş prensiplerinin ve metotlarının ışığında yeniden düzenlenmelidir. Bunu gerçekleştirebilmek için ;

1. Bakanlık Müfettişlerinin sayıları 4 katına çıkartılarak her 10 öğretmene bir müfettiş düşecek bir oran sağlanmalıdır.

2. Her müfettiş belli bir bölgeye atanarak bölgenin kendi branşıyla ilgili eğitim - öğretimin geliştirilmesinden sorumlu ve öğretmene sürekli yardım edebilmesi sağlanmalıdır.

3. Öğretmenlerin değerlendirilmesindeki temel esaslar ve kriterler bilimsel yollarla hazırlanmalı, her müfettişin bu değerlendirmeyi nasıl yapacağı bir hizmet-içi eğitim seminerinde ele alınmalıdır.

4. Milli Eğitim Bakanlığınca bakanlık müfettişlerine bol miktarda kaynak kitaplar , ders araçları sağlanmalı ve müfettişler bu kaynak kitapları ve araçları öğretmenlere tanıtmalıdır.

5. Tahkikat işleri mutlaka teftiş kurulundan alınarak sadece tahkikat işlerinden sorumlu olacak bir kurula verilmelidir. Böylelikle "Eğitim Rehberliği" ve "Sorgu Hakimliği" rolleri birbirinden ayrılmalıdır.

Öz (1977) yapmış olduğu "Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü" konulu araştırmasında ; İlköğretim müfettişlerinin modern teftiş anlayışına ve mevzuata göre yapılması gerekenler ile uygulama arasında fark olup olmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Bu araştırma kapsamına 1065 ilkokul öğretmeni ile 912 ilköğretim müfettişi alınmıştır. Araştırmada varılan sonuçlar şöyle özetlenebilir:

1. İlköğretim müfettişlerinin mevzuata ve modern teftiş anlayışına göre yapılması gerekenler ile uygulama arasında önemli eksiklikler görülmektedir.

2. Mevzuat gereği yapılması gerekenler, modern teftiş anlayışına uymamaktadır.

3. Meslekte çok çalışmış olanlar az çalışmış olanlara göre mevzuata daha çok hakim ve uygulamada daha çok yardımcı olmaktadır.

4. Yüksek öğrenim gören müfettişler yüksek öğrenim görmeyenlere göre daha iyi mesleki yardım ve rehberlikte bulunmaktadır.

5. Müfettişlerin tümü öğretmenlerin ise % 80 'i müfettişlerin etkili yardım ve rehberlikte bulunduklarını belirtmektedirler.

Karagözoğlu'nun (1972)' yapmış olduğu "Türk Eğitim Sisteminde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü" adlı araştırmasında müfettişlerin yeterliği konusundaki öğretmen görüşleri ile Öz'ün araştırmasının bu bulgusu paralellik göstermektedir.

Karagözoğlu (1977)'de yaptığı "İlköğretimde Teftiş Uygulamaları" adlı araştırmasının önemli bulgularından biri de , müfettişler kendilerini yeterli görmelerine karşılık, Milli Eğitim Müdürleri, İlköğretim Müdürleri ve ilkokul öğretmenleri bu görüşe

katılmamaktadırlar. Bu durum Karagözoğlu'nun araştırmasında değişik zaman ve değişik kademe müfettişlerinin yeterliği hakkındaki bulgular birbiriyle koşutluk gösterirken, Öz'ün araştırmasında ulaştığı % 80 'lik öğretmen-müfettiş arasındaki görüşbirliği ile çelişmektedir.

Araştırmanın kapsamına 60 Milli Eğitim Müdürü, 1095 İlköğretim Müfettişi, 591 İlköğretim Müdürü ile 2343 İlkokul Öğretmeni alınmıştır.

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular özetle şunlardır:

1. Denetleyen ile denetlenen arasında önemli yaş ve kıdem farkı vardır.
2. Öğretmenin %50 'si kadın olduğu halde, kadın denetmen yok denecek kadar azdır.
3. Bir denetmene çoğunlukla 150, bir ilköğretim müdürüne 200 öğretmen düşmektedir.
4. Öğretmenlerin yarısından çoğunun yılda bir, az bir kısmı da yılda iki denetim görmektedir.
5. Denetmenler genelde denetimi 2 - 4 kişilik gruplarla yürütmek istemektedirler.
6. Denetmenler ortalama 5 yılda bir defa 2 - 3 haftalık bir seminer ya da kursa katılmaktadır.
7. Öğretmenlerin % 50'si okulda eğitim - öğretim çalışmalarının düzenlenmesinde kimseden yardım almadıklarını belirtmektedirler.
8. Öğretmen ve Milli Eğitim Müdürleri müfettişlerin mesleki yeterlikleri hakkında olumsuz görüş bildirirken, denetmenler kendilerinin yeterli oldukları görüşündedirler.

9. Teftişte rehberlik ve yardım işleri, değerlendirme ve rapor verme işinden sonra gelmektedir.

10. Öğretmenler, eğitim - öğretim faaliyetlerinin planlanıp yürütülmesinde denetmenlerden yeterli yardımı görememektedirler.

11. Denetmenler, davranış sıklığı olarak büyük bir kısmı kontrol ve değerlendirmeye, daha az oranda müfettiş insan ilişkilerine ve daha az oranda da eğitim - öğretim çalışmalarına yer verdiklerini belirtmişlerdir.

12. Öğretmenler, denetmenlerin eğitim - öğretim çalışmalarına ilişkin davranışları pek az gösterirken diğer davranışları daha sık gösterdiklerini ve denetmenlerin yardımcı olma, yol gösterme davranışını az gösterdiklerini ifade etmektedirler.

13. Öğretmenler, denetimi öğretmenin zayıf yanlarını bulmaya yönelik kontrol süreci olarak düşünürken, denetmenler eğitim - öğretimin veriminin artırılmasının amaçlandığını düşünmektedirler.

14. Ders denetim raporları, öğretmenler tarafından bir tehdit unsuru olarak görülmektedir.

15. Öğretmenlere göre, öğretmen başarısına yönelik olarak denetmen kanısını eğitim - öğretimden çok sınıf temizliği, kıyafet ve denetmene gösterilen ilgi etkilemektedir.

16. Denetmenler, okul müdürleri ve öğretmenlerin gerekli çaba ve işbirliğini göstermedikleri görüşündedirler.

17. Araştırmaya katılan tüm grupların yaklaşık tamamı ilköğretimdeki teftiş sisteminin, eğitim - öğretimdeki verimi artırmak ve öğretmenlere gerekli yardım ve rehberlik hizmetlerini sağlamak amacıyla modern teftiş ve değerlendirme ilkelerine göre yeniden düzenlenmesi gerektiğine tam olarak inanmaktadırlar.

Seçkin (1978) yaptığı "Millî Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Yeterlilikleri" konulu araştırmada müfettiş yetiştirme sorununa bir çözüm getirmeyi amaçlamıştır. Bu araştırmada Bakanlık Müfettişlerinin görevleri yedi grupta toplanmıştır:

1. Program – Öğretim

2. İşletmecilik

3. Personelcilik

4. Mesleki Rehberlik

5. Çevre ile İlişkiler

6. Soruşturma

7. Değerlendirme

Bakanlık Müfettişlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlik ve bu yeterlik alanlarının oluşturduğu görev alanları müfettişler, Millî Eğitim Müdürleri, Ortaöğretim okul müdürleri ve öğretmenlerin algı durumlarına ve önceliklerine göre bu bulguları şöyle sıralayabiliriz:

1. Müfettişlerin göstermeleri gereken yeterlikler konusunda gruplar görüş birliği içinde bulunurken, müfettişlerin göstermekte oldukları yeterlikler hakkında müfettişlerle diğer gruplar farklı düşünmektedirler.

2. Müfettişlerin ideal olarak göstermesi gereken ve gerçekte böyle gösterdikleri, bu nedenle hizmet öncesi eğitim yoluyla kazandırmaları gerekli olan görev alanının "değerlendirme" olduğu görülmektedir.

3. Müfettişlerin düşük derecede göstermeleri gereken ve gerçekte de böyle gösterdikleri, bu yüzden yetiştirme programlarında yer verilmesi zorunlu olmayan görev alanları "personelcilik" ve "çevre ile ilişkiler" alanları olmuştur.

4. Müfettişler yüksek düzeyde göstermeleri gereken eğitim – öğretim ve yönetim konularında inceleme ve araştırma yaparak, Bakanlığa ve okullara önerilerde bulunma ile amaçlardan sapmaların nedenlerini gösterme yeterliklerini düşük düzeyde göstermişlerdir.

Öğretmen, yönetici ve müfettişler teftişle ilgili olarak değiştirme, yenileme etkisi ve yönünden çok, mevcudu sürdürme işgörüsünden hareket etmekte ve müfettişlerin yeterliklerini bu açıdan değerlendirmektedirler. Burada mevcut sistem, mevcut durumun değiştirilmesinden çok, mevcudun sürdürülmesi anlayışını göstermektedir. Grupların kesin görüş birliğinde oldukları görev alanları ve yeterlikleri teftişin teknik yönüyle ilgilidir. Teftişin amaçlarını ve müfettişlerin görev ve yetkilerini gösteren yasal kaynaklar yeterince açık değildir. Bu durum belli teftiş yeterliklerinin farklı kişiler tarafından farklı şekilde algılanmasına sebep olmaktadır. Müfettişlerin soruşturma görevi araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Dün olduğu gibi bugün de uygulamada müfettişlerin en çok uğraştığı iş soruşturma işidir.

Altıntaş (1980) yapmış olduğu "Liselerde Kurum Teftişi" konulu araştırmasında kurum denetimiyle ilgili karşılaşılan güçlükleri, aksayan yönleri belirlemek, bu eksiklik ve aksaklıkları giderici yöntemler bularak müfettişlerin görevlerini teftiş amaçlarına uygun biçimde yapmalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Tarama yoluyla yapılan bu araştırma sonucunda , karşılaşılan sorunlardan bazıları şöyle sıralanmıştır :

1. Bir kurumu teftiş etmekle görevlendirilen ve en az iki kişiden oluşan müfettiş grubunun kendi içinde iyi bir işbirliği kurması gereklidir. İşbirliğinden planlama, planlamanın sürdürülmesi, değerlendirilmesi, teftiş raporunun birlikte yazılması anlaşılmalıdır.

2. Teftiş raporunun, kurumu teftiş eden müfettişler tarafından birlikte düzenlenmesi, yanlış ve noksanlıkların birlikte gözden geçirilip tamamlanması ve yazılması ilke olarak benimsenmelidir.

3. Kurum teftişinde gözlenecek faktör veya davranışların objektif olarak saptanması, teftişin güvenilirliği bakımından önemlidir. Teftiş Kurulu Başkanlığının bu amaçla düzenlemiş olduğu "Kurum Teftiş Formları" bir değerlendirme ölçeği olarak yetersiz görülmektedir.

4. Kurum teftişinin amaçlarına ulaşmasında, müfettişlerin tutumu, teftiş programından ve değerlendirme ölçeğinin yetersizliğinden ileri gelen sorunlar dışında teftiş ortamıyla ilgili bazı sorunlarla da karşılaşmaktadır.

Bu sorunlar:

- a) Kurumda görevli personelin, teftişin amacı hakkında gerekli güvenilir bilgiye sahip olması, okul yöneticilerinin atanmasında objektif ölçütlere uyulmaması, müfettişlere karşı çekingen davranışları ve gerçekleri müfettişten gizlemeye çalışmaları.
- b) Uzun süreli turneler yüzünden, evinden ve çocuklarından uzak kalan müfettişlerdeki moral bozuklukları, sürekli çalışmadan kaynaklanan yorgunluklar .
- c) Bakanlığa sunulan kurum teftiş raporlarının kısa sürede değerlendirilerek sonucun kuruma bildirilememesi, noksanlıkların tamamlanıp tamamlanmadığının sürekli olarak izlenememesi.
- d) Türkiye'de görülen huzursuzluklar, çevrede meydana gelen olaylar ve siyasi kişiler kurum yöneticilerini olumsuz etkilemekte, yöneticiler asıl görevleri yerine bunların istek ve direktiflerine boyun eğmek zorunda bırakılmaktadır. Bu durum teftişin yönetici üzerindeki etkisini azaltmakta, dış etkenlerin daha ağır basması nedeniyle yönetici müfettişe gereken ilgiyi göstermemekte ve teftişin sağlıklı yapılması için yeterince yardımcı olmamaktadır.

Dikenoglu (1984) yapmış olduğu "İlköğretimde Eğitim Yönetimi, Yöneticilerin Seçimi Hizmete Alınması, Eğitimi, Teftişı ve Değerlendirilmesi" konulu araştırma ile İlköğretimde eğitim yöneticilerinin seçimi, atanması, hizmet öncesi ve hizmet – içi eğitimi, teftiş ve değerlendirilmesinin nasıl yapılması gerektiği hakkında alanda çalışan öğretmen ve yöneticilerin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırma sonucuna genel olarak bakıldığında özetle şu değerlendirme yapılabilir:

1. İlköğretimde eğitim yönetimi, yöneticilerin seçimi, hizmete alınması, eğitimi, teftişı ve değerlendirilmesi çözüm bekleyen bir sorundur. Ankete katılan 308 kişinin % 89'u bu durumu sorun olarak görmektedirler.
2. "Meslekte asıl olan öğretmenliktir" geleneği bu alanda çalışan öğretmen ve yöneticilerce benimsenmiş ve halen geçerliliğini koruyan bir ilke olmaya devam etmektedir.
3. Hizmet öncesi ve hizmet – içi eğitim çok yetersiz bir durum arz etmektedir.
4. İlköğretimde eğitim yöneticilerinin seçimle belirlenmesi hem öğretmenler, hem de yöneticiler tarafından yüksek oranlı bir destek görmemiştir.
5. Eğitim dış alanlardan, yani genel yöneticiden yana bir eğilim hemen hemen hiç destek görmemiştir.
6. Yöneticilerin seçiminde siyasi iktidarın etkili ve yetkili olması öğretmen ve yöneticiler tarafından reddedilmektedir.
7. Hiyerarşik yükselme ya da rütbe sistemi ilköğretim öğretmenleri ve yöneticileri tarafından yüksek oranda desteklenmektedir.

8. İlköğretimde eğitim yöneticilerinin teftiş ve değerlendirilmesi öğretmenler tarafından yılda bir, yöneticiler tarafından ise üç yılda bir kurum teftişi yapılmasını istemektedirler.

Başar (1985) yapmış olduğu "Eğitim Müfettişlerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi" adlı araştırma ile amaçlılık ilkesinin, teftişin gerekçesini ve gerekliliğini, hem de hedefleri *belirlediğini ortaya koymuştur.*

İlköğretim müfettişlerinin seçimi ile ilgili olarak alan bilgisi, genel kültür, pedagojik yeterliliğin temel alınması, hizmet öncesi ve hizmet – içi eğitim yolu ile müfettişlerin yetiştirilmelerinin önemini vurgulamıştır. Teftiş süreci boyunca ortaya çıkabilecek yanlışlıkların en aza indirgenebilmesi için teftiş sürecini etkileyebilecek değişkenlerin gözetilmesi gerekliliği üzerinde durmuştur.

Başaran (1986) yapmış olduğu "İlköğretim Kurumlarında Grupla Teftiş Uygulamaları" adlı araştırma ile ilköğretim kurumlarında teftişin yapısı ve işleyişini ele almıştır.

Araştırmanın bulguları şöyle sıralanabilir:

1. İl düzeyinde teftiş karar organları Vali, Milli Eğitim Müdürü, İlköğretim Müfettişleri Kurulu Başkan ve Yardımcısı, Teftiş Grubu Başkanı olarak müfettişin bu kararlara katılması, her düzeydeki koordinasyon ve değerlendirme kurullarının toplantılarına iştiraki ile sağlanabilir.

2. Grupla teftiş, teftiş tekniklerinin geliştirilmesine önemli bir katkı sağlamakta, müfettişler dün olduğu gibi klasik yöntemlerle teftiş yapmaya devam etmektedirler.

3. Teftiş bölgelerinin çok geniş olması, teftişi yapılacak öğretmenlerin tanınmasını güçleştirmekte ve yeterince rehberlik yapılmasını engellemektedir.

4. Grupla teftişte, müfettişin gruba bağlı olması, onun araştırma ve inceleme çalışmalarını sınırlamaktadır.

5. Grup dinamizmi ile ilgili elde edilen bulgular, demokratik yapıya sahip grupların yetkeci yapıya sahip gruplara nazaran daha uyumlu çalıştıklarını, yapılan işin kalitesinin de demokratik yapıli gruplarda çok daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Atay (1987) yapmış olduğu "İlkokul Öğretmenlerinin Müfettişlerin Yeterlik Alanlarına İlişkin Beklentileri" konulu araştırmasında ilkokul öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinden, müfettişlerin yeterlik alanlarına ilişkin beklentilerinin neler olduğunu saptayarak, araştırma sonuçlarına göre sistemin iyileşmesine yardımcı olmayı amaçlamıştır.

Araştırma evrenini Trabzon'da görev yapan yaklaşık 4000 ilkokul öğretmeni oluşturmakta, il, ilçe ve köyde çalışanlardan random yöntemiyle 200 tanesi örneklem olarak alınmıştır.

Bu araştırmada ilkokul öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin yöneticilik, öğreticilik, rehberlik, liderlik, araştırma uzmanlığı ve sorgu hakimliği yeterlik alanlarına yönelik beklentilerinin sonuçlarına dayalı öneriler özetle şunlardır:

1. Müfettişler, değerlendirilen kişi ve grupları değerlendirme sürecine katan ortak bir değerlendirme modeli uygulamalıdır.

2. Müfettişler, personel üzerinde yetkiden önce etki yollarını denemelidirler.

3. Müfettişler, okulla ilgili gelişmeleri, yenilik ve genelgeleri ilgililere duyurmalı, personelin kararlara ve yönetime katılımını sağlamalıdır.

4. Müfettişler, öğretmenlerle güvene dayalı ilişkiler kurmalıdırlar.

5. Müfettişler, öğretmenlere yapılan haksızlıklarda öğretmenlerin haklarını koruyucu olmalıdırlar.

6. Müfettişler, öğretmenleri teşvik etmeli ve onları güçleri ölçüsünde sorumluluklar almaya yöneltilmelidirler.
7. Müfettişler, teftiş ilkeleri ve mevzuat yönünden tutarlı ve uygulamada örnek olmalıdırlar.
8. Müfettişler kişi ve grupların istek, ihtiyaç ve dileklerini değerlendirerek ilgili üst makamlara zamanında iletmelidirler.
9. Müfettişler örnek dersler vererek bir konunun en iyi şekilde nasıl işleneceğini göstermelidirler.
10. Müfettişler, öğretmenlere kendilerini gerçekleştirme ve daha iyi öğretim, araç ve yöntemlerini kendiliklerinden bulmalarına yardımcı olmalıdırlar.
11. Müfettişler, eğitim ve öğretimde verimliliği artırmak için gerekli araştırma yapmalı, yaptırmalı ve sonuçlarından ilgilileri yararlandırmalıdır.
12. Amaçlardan sapmalar varsa nedenlerini inceleyerek düzeltme yollarını araştırmalıdırlar.
13. Müfettişler şikayetçi, tanık ve sanıkların ifadelerini alabilmelidirler.
14. Müfettişler, suç sayılan eylemin hangi yasa kapsamına girdiğini belirleyebilmelidirler.

Kapusuzoğlu (1988) yapmış olduğu "Son On Yılda İlköğretim Müfettişlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler" konulu araştırmasında, on yıl önce "Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü" (Öz 1977) ve "İlköğretimde Teftiş Uygulamaları" (Karagözoğlu 1977) hakkında yapılmış olan bu iki araştırmanın sonuçlarını karşılaştırmayı hedeflemiş, ilgililerin ilköğretimde müfettişlerin rollerine ve teftiş

uygulamalarına yönelik görüşlerinin on yıl öncesine göre değişip değişmediğini araştırmıştır.

İzlemeye dayalı olarak yapılan bu araştırma ile on yıllık süre içinde ulaşılan bulgular arasındaki fark değişme olarak kabul edilmiştir. Sonuç, teftiş uygulamaları ile ilgili bulgular ve müfettiş rolüne ilişkin bulgular olarak iki grupta toplanmıştır.

Araştırmanın bulgularından bazıları şöyle sıralanabilir:

1. On yıl önceye göre müfettişlerin iş yoğunluğunda bir değişme olmamış, bir müfettişin teftiş edeceği öğretmen sayısı artmıştır. On yıl öncesinde olduğu gibi müfettişler zamanlarının çoğunluğunu rehberliğe değil, inceleme ve soruşturmalara, dersane ve kursların teftişine, sınav komisyonluğu gibi işlere ayırmaktadırlar.

2. Öğretmenler, müfettişlerin öğretmen başarılarını değerlendirirken müfettişler arasındaki uygulama birliğinin az olduğuna inanmaktadırlar.

3. Öğretmenler on yıl önce olduğu gibi, eğitim – öğretimle ilgili problemlerini müfettişlere açıklamaktan kaçınmaktadırlar.

4. İl Milli Eğitim Müdürleri, İlçe Milli Eğitim Müdürleri, ilkokul öğretmenleri müfettişlerin teftişi yaparken öğretmenlerin az bir kısmının başarısını gerçeğe uygun şekilde ölçebildiklerini düşünmektedirler.

Özdemir (1988) yapmış olduğu "Eğitim Yöneticilerinin Değerlendirilmesi" konulu araştırması ile Türk Eğitim Sisteminde eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesinin nasıl yapıldığı, Devlet Memurları Sicil Raporundaki soruların eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesindeki gerekliliği ve eğitim yöneticilerinin yeni bir değerlendirme sistemi konusundaki görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmaya Konya İli evren olarak seçilmiş, İl Milli Eğitim Müdürleri ve Müdür Yardımcıları, İlçe Milli Eğitim Müdürleri ve Şube Müdürleri, ilköğretim müfettişleri, lise

ve anaokul müdürlerinin tümü, ilkokul müdürleri örneklem yoluyla olmak üzere toplam 350 eğitim yöneticisi araştırma kapsamına alınmıştır.

Eğitim yöneticilerinin değerlendirme sistemi ile ilgili görüşleri şöyle özetlenebilir:

1. Mevcut sicil raporu okulun amaçlarını gerçekleştirme derecesini orta derecede etkilemektedir.
2. Mevcut sicil raporu yöneticinin kişilik, performans, okul içi ve dışı davranışlarını yeterince değerlendirememektedir.
3. Değerlendirmenin amacıyla, eğitimin amacını gerçekleştirmeye yönelik ilişki orta derecede görülmektedir.
4. Değerlendirme yer yer eğitim yöneticilerine baskı aracı olarak kullanılmaktadır.
5. Değerlendirme ile ödüllendirme arasında bir ilişki kurulmamıştır.
6. Eğitim yöneticilerine göre değerlendirme sistemi orta derecede geçerli, güvenilir ve objektiftir.
7. Değerlendirme, yöneticilerin hizmet – içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde pek kullanılmamaktadır.
8. Eğitim yöneticileri, değerlendirmeyi kısmen tatmin edici bulmaktadırlar.
9. Eğitim yöneticilerine göre, ikinci sicil amirleri birinci sicil amirlerinin etkisinde kalmaktadırlar.
10. Eğitim yöneticilerine göre, değerlendirme sonuçları personele bildirilmeli, eksikliklerinin giderilmesi için hizmet – içi eğitime alınmalıdır.

11. Değerlendirme, eğitim yöneticilerinin kendilerinin geliştirilmelerinde araç olmalıdır.

12. Eğitim yöneticilerine göre değerlendirme sistemi gizli olmalıdır.

13. Değerlendirmenin amacı, teşkilat ve yönetimi geliştirmek, verimliliği artırmak olmalıdır.

14. Değerlendirme sistemi yenilik ve gelişmelere her zaman açık olmalıdır.

15. Eğitim yöneticileri için yeni bir değerlendirme sistemi geliştirilmelidir.

Karakaya (1988) yapmış olduğu "İlköğretimde Teftiş ve Güçlükler" adlı tezi ile ilköğretimdeki teftiş sisteminin kendisinden kaynaklanan güçlükleri, öğretmen, okul yöneticileri ve müfettişlerin görüşlerine başvurarak onların güçlüklerle ilgili eğilimlerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Bu araştırmanın sonuçları ışığında şu öneriler sıralanmaktadır:

1. İlköğretim tek bir sistem olmalıdır.
2. Teftiş sisteminde ikilik kaldırılmalıdır.
3. İlköğretime öğretmen yetiştirmede standartlaşmaya gidilmelidir.
4. İlköğretime müfettiş yetiştirilmesinde standartlaşmaya gidilmelidir.
5. Eğitim yöneticileri, yönetici bilgisine sahip olan ve meslekte en az 5 yıl başarılı olanlar arasından atanmalıdır.
6. İlköğretim teftiş sistemi iyileştirilmelidir.

Kulular (1992) yapmış olduğu "Müfettişlerde Var Olan Kişilik Özellikleri İle Olması Gereken Kişilik Özelliklerinin Yöneticiler ve Öğretmenler Tarafından Betimlenmesi" konulu araştırmasında, İlköğretim müfettişlerinde var olan kişilik özellikleri ile olması gereken kişilik özelliklerinin ilkokul yöneticileri ve öğretmenleri tarafından nasıl algılandığının tespitini amaçlamaktadır.

Araştırmanın evrenini Ankara'nın mevcut 8 merkez ilçesi temsil etmektedir. Araştırmaya 111 ilkokul yöneticisi ve 383 öğretmen olmak üzere toplam 494 kişi katılmıştır.

Araştırma sonunda elde edilen demografik bulgular şunlardır:

1. Yöneticilerin % 65.76'si erkek, % 34.24'ü kadın, öğretmenlerin ise % 37.08'i erkek, % 62.92'si kadındır.
2. Her iki grubun toplamında % 82.39'u evlidir.
3. Deneklerin çoğunluğunun % 69,63 oranında 36 – 45 yaş grubu arasında yoğunlaştığı görülmektedir.
4. Yönetici ve öğretmenler % 61.94 oranında 21 ve daha fazla yıl mesleki kıdeme sahiptirler.
5. Yöneticilerin % 62.16'si, öğretmenlerin % 50.65'i 18 ve daha fazla teftiş geçirmişlerdir.

İlköğretim müfettişlerinde var olan ve olması gereken kişilik özelliklerine yönelik bulgular şöyle özetlenebilir:

1. Müfettiş, yönetici ve öğretmen grubuna göre "katı" kişilik özelliğindedir. Yönetici grubu müfettişleri ketum, huzursuz, hırçın, alıngan, kararsız, temkinli, saldırgan,

pasif, konuşkan, kolaycı, tasasız, sakin, itidalli olarak bulurken, öğretmen grubu ise tasasız, kolaycı, hemen karşılık veren, itidalli, başkasını düşünür, pasif, anti – sosyal, sessiz, ketum, hırçın, alıngan, huzursuz, iyimser, faal ve kötümser şeklindeki nitelikler ile sıralandırmaktadırlar.

2. Yönetici ve öğretmen gruplarınca müfettişlerde var olan kişilik özelliklerinin katı, ketum, huzursuz, hırçın, alıngan, pasif şeklinde algılanması teftiş hizmetlerinin başarıya ulaşmasını etkileyen önemli bir etkidir.

3. Yönetici grubu, müfettişlerde olması gereken kişilik özelliğini sırası ile sosyal, atak, iyimser, geçimli, güvenilir, dışa dönük, konuşkan, önder, faal, ılımlı, sakin, kontrollü, canlı, itinalı, hemen karşılık veren şeklinde belirtirken, öğretmen grubu; önder, güvenilir, dışa dönük, konuşkan, sakin, kontrollü, sosyal, canlı, itidalli, rahat – geçimli, başkasını düşünür, itinalı, atak, iyimser, faal ve tasasız olarak sıralamışlardır.

4. Öğretmenler müfettişleri eğitim lideri görmek isterlerken, yöneticiler iletimsel ve yönetsel alanlara yönelik kişilik özelliklerini sıralamışlardır.

5. Öğretmen grubu mesleki kıdem ve teftiş edilme sıklığı açısından yöneticilere göre kişilik özelliklerini sıralamada daha homojen davranmaktadır.

Atay (1992) yapmış olduğu "İlköğretim Kurumlarında Yönetim ve Denetimde Yapısal Değişiklikler ve Bunun Personel Üzerindeki Etkileri" adlı araştırmasında 1980 – 1992 yılları arasında yönetim ve denetim üzerinde yapısal değişikliklerin personel üzerindeki etkilerini, bu etkilerin eğitim – öğretim üzerindeki gücünü, müfettiş – yönetici – öğretmen işbirliğinin önemini, yönetmelik değişikliklerinin öğretmen – yönetici – müfettiş üzerinde nasıl bir iz bıraktığını ortaya koymayı amaçlamıştır.

Araştırma, Malatya İl merkezinde bulunan ilkokul öğretmenleri ve ilköğretim müfettişlerini kapsamına almıştır.

Araştırma sonucu ortaya çıkan bulgular özet olarak şöyledir :

1. Öğretmenler yönetmelik değişikliklerinin olumlu ve olumsuz etkisi üzerinde tam görüş belirtmemişlerdir.
2. Personelin yönetmeliğe uyum düzeyi çok yüksektir.
3. Öğretmenler eğitim – öğretim ile ilgili kavramları ve yönetmeliklerdeki değişiklikleri takip etmemekte ya da haberdar edilmemektedirler.
4. Öğretmenlerin yenilik ve değişikliklerden haberdar edilmesinde üst düzey yönetici ve okul müdürlerine önemli görevler düşmektedir.
5. İlköğretim müfettişleri yönetmeliklerin hazırlanmasında, öğretmenlere oranla daha katırlar.
6. Öğretmenlerin müfettişlerden beklentileri, rehberlik yapılması ile ilgili en önemli istek olurken, müfettişler görev alanlarının genişletilmesini istemişlerdir.
7. İlköğretim müfettişlerinin seçimi iki ve üç yıllık eğitim enstitüsü mezunlarından yazılı ve sözlü sınavla alınırken, Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü mezunu olanların istihdam edilmesi gerekliliği vurgulanmıştır.
8. İlköğretim okullarının açılması değişikliklerini % 85 iyi bir gelişme olarak görmektedirler.
9. Yönetici atamalarındaki değişikliklerin esas amacının nitelikli yönetici seçmek olmalıdır cevabına katılanlar yüksek düzeydedir.
10. Yöneticilerin seçilirken yönetmelik şartlarına uyulmaması ve kısa sürede değiştirilmesi öğretmenleri olumsuz etkilemekte, öğretmenler arasında kırgınlığa, dargınlığa ve dedikoduya yol açmaktadır.

11. Yönetici atamada komisyonun objektif olmadığı ve yönetici atama ölçütlerine uyulmadığı kanaati hakimdir.

12. İlköğretim müfettişleri seçimi için niteliğin çok önemli olduğu ve bu hususta gerekli çabanın gösterilmesi gerektiği personelce vurgulanmıştır.

13. Ders denetiminin yeterli sayıda yetiştirilecek okul müdürlerine verilmesine personel olumlu bakmaktadır.

14. İlköğretim müfettişlerinin okul öncesi eğitimini denetlemek için yeterli formasyona sahip olmadıkları, bu yüzden denetçilerin yeterli formasyon almaları için çaba harcamaları gerekmektedir.

Kocaoğlu (1992) yapmış olduğu "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri" konulu araştırmasında ilköğretim okulu müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet – içinde yetiştirilirken göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler ile bu yeterliklerin oluşturduğu görev alanlarının, kendilerinin ve görev ilişkisi bulunan meslek gruplarının değerlendirmelerine göre sıralanması, elde edilen ölçütlerin yönetici seçimi, atanması ve yükselmesinde kullanılmasını amaçlamaktadır.

Araştırma sonuçlarına dayalı öneriler kısaca şöyledir :

1. Eğitim yöneticiliği bir meslek olarak kabul edilmeli, "Meslekte esas olan öğretmenliktir" ilkesinden vazgeçilmelidir.

2. Eğitim yöneticileri hizmet öncesi eğitim ile yetiştirilmeli, düzenlenen seminer ve kurslar rastlantılara göre değil, araştırma sonuçlarına göre düzenlenmelidir.

3. Eğitim sisteminin ve okul yönetiminin en stratejik parçası yöneticisidir. Eğitim yöneticisini yeter nitelikte ve yüksek anlayışla görevini yapacak düzeyde yetiştirmek için gerekli tedbirler alınmalıdır.

4. İlköğretim okulu yöneticilerinin rol ve statüleri daha belirgin hale getirilmeli, sorumluluklarına denk yetki verilmesi sağlanmalıdır.

Burgaz (1992) yapmış olduğu "Türk Eğitim Sisteminde Denetmenlerin Başarılarını Etkileyen Nedenler" adlı araştırmasında ilköğretim denetmenleri ve ilkokul öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak seçilmiş bazı denetimsel rol davranışlarının yeterince yerine getirilmeyişinde etkili olan nedenleri belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırmanın deneklere ilişkin sonuçları özetle şöyledir :

1. Denetmenlerin çoğu orta yaşın üstünde ve erkektir. Öğretmenler ise çoğunluğu orta yaş grubundadır ve yaklaşık üçte ikisi kadındır.
2. Denetmenlerin denetmenlikteki hizmet süreleri 1 – 15 yıl arasında, öğretmenlerin ise öğretmenlikteki hizmet süresi 11 – 25 yıl arasında yoğunlaşmaktadır.
3. Denetmenlerin yarısından fazlası Gazi Eğitim Enstitüsü Pedagoji Bölümü mezunu, öğretmenlerin % 55.8'i ilköğretmen okulu mezunudur.
4. Denetmenlerin % 8.8'nin denetmenliğe temel olan eğitimlerine ek olarak üst öğrenim görürken, öğretmenlerin % 59.5'i üst öğrenim görmüşlerdir.

Araştırmanın bulgularına ilişkin sonuçlarından bazıları şöyledir :

1. Öğretmenler, denetmenlerin öğretmenlerle açık bir iletişim kurmaktan kaçındıkları görüşündedirler.
2. Öğretmenler, denetmenlerin öğretmenlere yardımcı olma konusunda yeter çaba göstermediklerini düşünmektedirler.
3. Denetmenler, okulda geçirdiği süreyi etkili kullanamamaktadırlar.

4. Seçilen denetimsel rol davranışlarının gösterilme derecesine ilişkin denetmen ve öğretmen görüşleri arasında fark vardır.

5. Seçilmiş denetimsel rol davranışlarının uygulamada ne derecede gerçekleştirildiğine ilişkin denetmen ve öğretmen görüşleri arasında fark vardır.

6. Bu rol davranışlarının yerine getirilmeyişinin nedenlerine ilişkin denetmen ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

7. Denetmenler, öğretmenlerin kendileri ile iletişim kurmaktan kaçınmalarını ve her denetmene düşen öğretmen sayısının fazla oluşunu, öğretmenler ise denetmenlerin kendileri ile iletişim kurmaktan kaçınmalarını, rol ve davranışlarını gerçekleştirmede olumsuz etkilediği görüşündedirler.

8. Öğretmenler, denetmenlerin hizmet öncesinde aldıkları eğitimin yetersiz olduğu görüşündedirler.

Terzi (1996) yapmış olduğu "İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sorunları" adlı araştırmasında, ilköğretim müfettişlerinin çalıştıkları örgüt yapısı, yönetici ve öğretmen davranışları ile teftiş sürecinin değerlendirme boyutunda karşılaşılan sorunları tespit etmek, yönetici, öğretmen ve diğer ilgililere açıklayıcı bilgi vererek teftiş alt sisteminin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamına Ankara İlinde görev yapan ilköğretim müfettişleri alınmıştır. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ile ilgili kişisel bilgilere ait bulgular şu şekilde sıralanmaktadır :

1. Araştırmaya katılan müfettişlerin % 96.1'i erkek, % 3.9'u kadındır.

2. İlköğretim müfettişlerinin % 44.1'i Gazi Eğitim Enstitüsü Bölümü, % 32.4'ü Müfettişlik Kursu, % 23.5'i Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Denetimi Bölümü mezunudur.

3. İlköğretim müfettişlerinin % 40.2'si 1 – 10 yıl arası kıdeme, % 39.2'si 11 – 20 arası kıdeme ve % 20.6'sı da 21 ve daha fazla kıdeme sahiptir.

Araştırma sonunda ulaşılan bulgular üç bölüm halinde özetlenebilir :

A) Örgüt Yapısına İlişkin Olarak :

1. İlköğretim müfettişleri sahip oldukları yetkilerini ve yaptırım gücünü yetersiz bulmaktadırlar.

2. İlköğretim müfettişleri, mevzuatla kendilerine verilen görevler ile çalıştıkları örgütteki iş yükünün iyi ayarlanmamış olduğu görüşündedirler.

3. İlköğretim müfettişlerinin karara katılmadıkları ve uygulama sonuçlarından haberdar edilmedikleri söylenebilir.

4. İlköğretim müfettişlerinin yenilikleri takip edebilmeleri için hiç imkan sağlanmamakta ve az derecede hizmet içi eğitimi almaktadırlar.

5. İlköğretim müfettişleri mevzuat değişiklikleri ve görevleri ile ilgili kararlardan zamanında haberdar olmamaktadırlar.

6. Müfettişler tarafsızlıklarını etkileyecek düzeyde yönlendirmelerle karşılaşmamaktadırlar.

7. İlköğretim müfettişlerine büro hizmetleri hiç sağlanmamakta, ödemeler hiç yeterli olmamakta, yolluk ve diğer harcamaları zamanında karşılanmamakta ve hiç ulaşım imkanı sağlanmamaktadır.

B) Yönetici ve Öğretmen Davranışlarına İlişkin Olarak :

1. Okul yöneticileri teftişler esnasında müfettişlerle orta derecede işbirliği yapmakta, öğretmen çalışmaları hakkında verdikleri bilgiler ve eğitim – öğretimle ilgili sorunlarına yardım isteme düzeyleri orta derecededir.
2. Branş öğretmenleri müfettişlerden az derecede yardım istemektedirler.
3. Stajyer öğretmenler müfettişlerden çok derecede yardım istemektedirler.
4. Branş öğretmenleri ile müfettişler arasında henüz gereken iletişimin kurulamamış olduğu söylenebilir.

C) Teftiş Sürecinin Değerlendirilmesine İlişkin Olarak :

1. İlköğretim müfettişleri öğretmenlerin başarısına, mesleki gelişimine ve ilköğretimin amaçlarının gerçekleşme düzeyine orta derecede etkide bulunmaktadır.
2. İlköğretim müfettişleri, yönetici ve öğretmen teftiş formlarında yer alan değerlendirme kriterlerinin az derecede objektif olduğu görüşündedirler.
3. İlköğretim müfettişleri, öğretmenler arasındaki bireysel farklılıkları ve yönetici değerlendirmesinde okulun mahalli imkanlarını orta derecede dikkate almaktadırlar.
4. İlköğretim müfettişleri arasında orta derecede bir uygulama birliği mevcuttur.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölüm, Araştırmanın Modeli, Evren ve Örneklem, Veri Toplama Teknikleri, Verileri Toplama Aracının Hazırlanması, Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Toplanması, Verilerin Çözümü ve Yorumu alt başlıklarından oluşmaktadır.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın konusuna ve amaçlarına uygun düştüğünden, araştırma tarama modelinde sürdürülmüştür. Bu yöntem davranış bilim ve disiplinine uygun düştüğünden olayların, kurumların, gruplar ve çeşitli alanların "ne" olduğunu betimleme ve açıklamada kolaylık sağlamaktadır. Bu yöntemde olaylar doğal ortamı içinde ele alınmakta, araştırma kurum personeline zorluk çıkarmadan, mevcut düzeni bozmadan, değiştirmeden yapılabilmektedir (Kaptan 1991:59). Araştırma ile ilgili veriler anket uygulaması yoluyla toplanmıştır.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini K.K.T.C Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesine bağlı, Girne İlçesi İlkokulları olup 2003 - 2004 Öğretim yılında eğitim - öğretime açık bulunan ilkokullarda görevli okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada çalışma tüm evren üzerinde yapıldığından ayrıca evrenden örneklem alınması yoluna gidilmemiştir.

Veri Toplama Teknikleri

Araştırmada iki tür veri toplama yoluna gidilmiştir. Problem durumuyla ilgili yöneticilik, ilkokulların yönetimi, denetimin ilkeleri, yönetici denetimine ilişkin esaslar gibi teorik veriler alan yazın taramasıyla elde edilmiştir. Yurt içi kaynaklardan alan ve konu incelemeleri, ayrıca YÖK Dökümantasyon Merkezinden alan kaynakları ile ilgili bilgisayar taramaları yapılmıştır. Kaynakların taranması ve ilgililerle görüşmelerden sonra, deneklere uygulanmak üzere "İlkokul Yöneticilerinin Yönetici Denetimine İlişkin İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri" ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Anket, 1997 yılında Mehmet Karabörk tarafından hazırlanmış ve Türkiye Kocaeli ili Merkez İlçe ilköğretim ilkokullarında uygulanmıştır. Sayın Doçent Doktor Halil Aytekin'in de uzman görüşlerinden yararlanılarak son şekli verilmiştir. Anket formu yeter sayıda çoğaltılarak uygulanmaya hazır hale getirilmiştir.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. I. Bölümde Genel Açıklamalar, II. Bölümde yöneticilerin kişilik ve mesleki özellikleri, III. Bölümde deneklerin cevaplayacağı sorular, IV. Bölümde ise açık uçlu bir soru bulunmaktadır. Soru maddelerinden 1 - 10. sorular öğretim-yönetim, 11- 39. sorular denetim-değerlendirme, 40 - 43. sorular rehberlik, 44 - 50. sorular araştırmacılık ve 51 - 55. sorular ise müfettişlerin liderlik boyutları ile ilgilidir.

İlköğretim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre, 2003 - 2004 Öğretim yılında, Girne İlçesi'nde bulunan 17 ilköğretim okulunda toplam 28 yönetici görev yapmaktadır.

Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Toplanması

Araştırma anketinin uygulanmasına 25 Mayıs 2004 günü başlanmıştır. Ölçek formları Girne İlçesi'ndeki 17 ilkokulda mevcut 28 yöneticiye araştırmacı tarafından elden dağıtılmıştır. Bu sırada deneklere araştırmanın önemi ve anketin cevaplandırılması ile ilgili açıklamalarda bulunulmuştur. Anketin toplanması işlemi 14 Haziran 2004 günü tamamlanmıştır. Dağıtılan anketlerden 28'i geriye dönmüş ve bu anket formlarının tümü değerlendirmeye alınmıştır.

Verilerin Çözümü ve Yorumu

Verilerin istatistiksel analizleri SPSS paket programı ile bilgisayarda yapılmıştır. Ankete verilen cevaplar ; Hiç (1) , Az (2) , Orta (3) , Çok (4) , Tam (5) olmak üzere sınıflandırılmış ve her bir birime bir puan değeri verilmek suretiyle elde edilen veriler sayısallaştırılmıştır.

Anket formunda ağırlığı, seçeneği ve sınırları verilen Likert Ölçeğinin sayısal bir niteliğe dönüştürülmüş hali şöyledir:

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1.	Hiç	1.00 - 1.80
2.	Az	1.81 - 2.60
3.	Orta	2.61 - 3.40
4.	Çok	3.41 - 4.20
5.	Tam	4.21 - 5.00

Ek - 3'de görüldüğü gibi, anket formunda yer alan 55 soru, yapılan soru güvenilirlik analizi sonucunda bu maddelerin, madde test korelasyonu (r) değeri 15'in altında olup olmadığına bakılmıştır. 55 soru maddesi de değerlendirmeye alınmıştır.

Elde edilen veriler aşağıdaki sıralamaya göre analiz edilmiştir:

1. Anket formunun ikinci bölümünde yer alan deneklerin demografik nitelikleriyle ilgili frekans ve yüzdelik durumları çıkartılmıştır.
2. Verilerin anlamlı, kolay anlaşılır hale getirilmesi için frekans tabloları oluşturularak her davranışa rastlayan ölçümlerin yüzdeleri hesaplanmıştır. Deneklerin anket sorularına verdikleri cevapların değerlendirilmesi aritmetik ortalama ile yapılmıştır.

3. Araştırmada kullanılan Likert Ölçeğindeki 1-5 arası, beş eşit parçaya bölünerek elde edilen 1.00-1.80 değerleri (Hiç), 1.81-2.60 (Az), 2.61-3.40 (Orta), 3.41-4.20 (Çok) 4.21-5.00 (Tam) benimsenen değerler olarak kullanılmıştır. Yine Likert Ölçeğindeki (Hiç) ve (Az) seçeneklerinde (Az) seçeneğinin sınırı olan 2.60'a kadar çıkan aritmetik ortalamaların, yöneticilerin müfettişleri yeterli görmedikleri, beklentilerine gerekli cevabı alamadıkları şeklinde kabul edilmiştir. 2.60'a kadar olan aritmetik ortalamalarla ilgili soru alanlarının önemli derecede sorun olarak görüldüğü benimsenmiştir. 2.61 - 3.40 arası beklentilerin (Orta) derecede karşılandığı, 3.41 - 5.00 arası olan aritmetik ortalamaların da ilkökul yöneticilerinin müfettişlerden beklentilerinin (Tam) olarak karşılandığı, yani yönetici - müfettiş arasında sorunlarının olmadığı şeklinde bir değerlendirme yoluna gidilmiştir.
4. Deneklerin sorulara vermiş olduğu cevaplar arasında cinsiyete göre, yönetim görevi, yaş, kıdem, öğrenim durumu ve branşa göre önemli farklılıklar olup olmadığını anlamak için anlamlı farklılık olup olmadığını sınamak için t - testi uygulanmıştır. t - testi sonucunda anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, İlkokul yöneticilerine uygulanan veri toplama aracı sonucunda elde edilen verilerin istatistik işlemlerine yönelik bulgular ayrı ayrı ele alınmaktadır. Önce grupların demografik bilgilerine ilişkin bulgular ele alınmış, daha sonra da ölçme aracının gruplandırılmış tablolar içerisinde değerlendirilmesi yapılmıştır. Alt problemlere ilişkin bulgulara her bölümün sonunda yer verilmiştir.

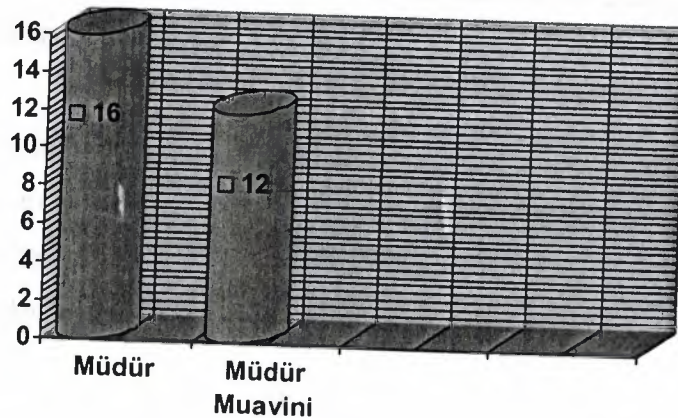
Demografik Bilgiler

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesinden alınan bilgilere göre 2003 – 2004 öğretim yılında Girne İlçesinde 17 İlkokul bulunmaktadır. Bu okullarda toplam 28 yönetici görev yapmaktadır. Bu okullarda çalışan yöneticilere 25 Mayıs – 14 Haziran 2004 tarihleri arasında anket uygulaması yapılmıştır. Dağıtılan 28 anketten tümü geriye dönmüş ve tamamı değerlendirmeye alınmıştır. İlkokul yöneticilerinin ankete katılma oranı % 100 olarak gerçekleşmiştir.

İlkokul yöneticilerinin yöneticilik görevlerine göre dağılımı tablo – 1’de verilmiştir.

Grafik – 1

Deneklerin yöneticilik Görevlerine İlişkin Bulgular

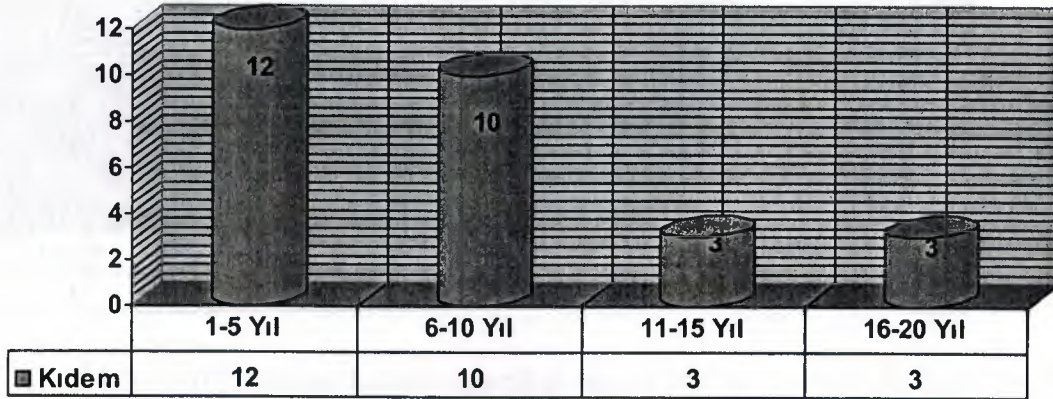


İlkokul yöneticilerinin, yöneticilikteki kıdemlerine göre dağılımları Tablo – 2’de verilmiştir.

Tablo – 1
Deneklerin Yöneticilikteki Kıdemlerine İlişkin Bulgular

Kıdem	F	%
1 - 5 Yıl	12	42,9
6 - 10 Yıl	10	35,7
11 - 15 Yıl	3	10,7
16 - 20 Yıl	3	10,7
Toplam	28	100,0

Grafik – 2
Deneklerin Yöneticilikteki Kıdemlerine İlişkin Bulgular



Tablo – 1’de görüldüğü gibi, yöneticilerin 1 – 5 yıl kıdeme sahip olanların % 42,9 ile en yüksek oranı oluşturdıkları, ikinci sırada % 35,7 ile 6 – 10 yıl, üçüncü sırada % 10,7 ile 11 – 15 yıl, ve yine % 10,7 ile 16 – 20 yıl yer almaktadır. 21 yıl ve üzerinde görev yapan yönetici, söz konusu bölgede yer almamaktadır.

Deneklerin % 42,9’unun, neredeyse yarısına yakınının 1 – 5 yıl yöneticilik kıdemine sahip olmaları, dikkat çekici bir durumdur.

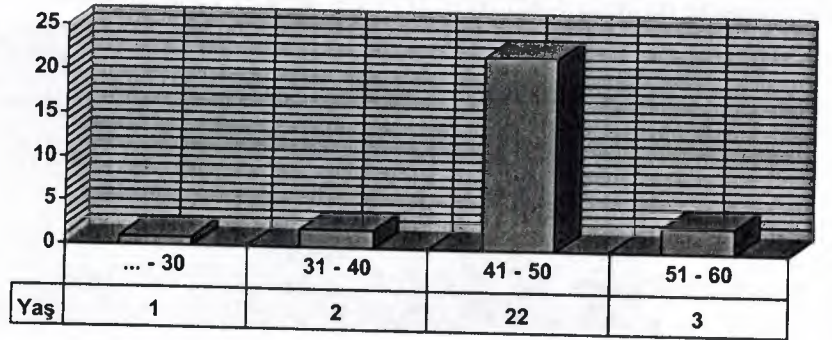
Ayrıca deneklerden 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip yönetici olmaması da bir diğer dikkat çekici özelliktir.

İkokul yöneticilerinin yaşlarına göre dağılımları Tablo – 2’de verilmiştir.

Tablo – 2
Deneklerin Yaşlarına İlişkin Bulgular

Yaş	F	%
30 ve Daha Az	1	3,6
31 - 40 Yaş	2	7,1
41 - 50 Yaş	22	78,6
51 - 60 Yaş	3	10,7
Toplam	28	100,0

Grafik – 3
Deneklerin Yaşlarına İlişkin Bulgular



Tablo – 2’de görüldüğü gibi, % 78,6 ile 41 – 50 yaşlarındaki yöneticilerin en yüksek oranı oluşturduğu, % 10,7 ile 51 – 60 yaş arası yöneticilerin geldiği, % 7,1 ile 31 – 40 yaş arası yöneticilerin izlediği, en az oranın % 3,6 ile 30 ve daha az yaşa sahip yöneticiler olduğu anlaşılmaktadır.

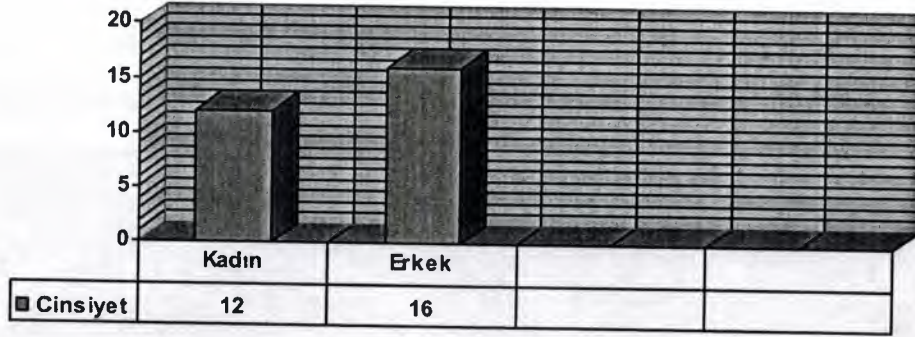
Yöneticilerin % 42,9’unun 1 – 5 yıllık yönetici olması, buna karşın yaklaşık üçte ikisi gibi yüksek bir oranının 41 ve 50 yaş arasında olması, yöneticilerin yaş ortalamasının yüksek ancak yöneticilik kıdemlerinin düşük olduğunu göstermektedir.

Ankete katılan yöneticilerin cinsiyete göre dağılımları tablo – 4’te verilmiştir.

Tablo – 3
Deneklerin Cinsiyet Durumlarına İlişkin Bulgular

Cinsiyet	F	%
Kadın	12	42,9
Erkek	16	57,1
Toplam	28	100,0

Grafik – 4
Deneklerin Cinsiyet Durumlarına İlişkin Bulgular



Tablo – 3’te görüldüğü gibi, ankete katılan yöneticilerin 16’sı (% 57,1) erkek, 12’si (% 42,9) kadın yöneticidir.

Deneklerin arasında kadın veya erkek olarak çok büyük bir fark olmaması, yöneticilikte erkek egemen bir anlayışın olmadığını, okul yöneticiliğinin cinsiyetle ilgili algılanmadığını göstermektedir.

Ankete katılan yöneticilerin en son mezun olduğu okulun öğrenim süresine göre dağılımları Tablo – 4’te verilmiştir.

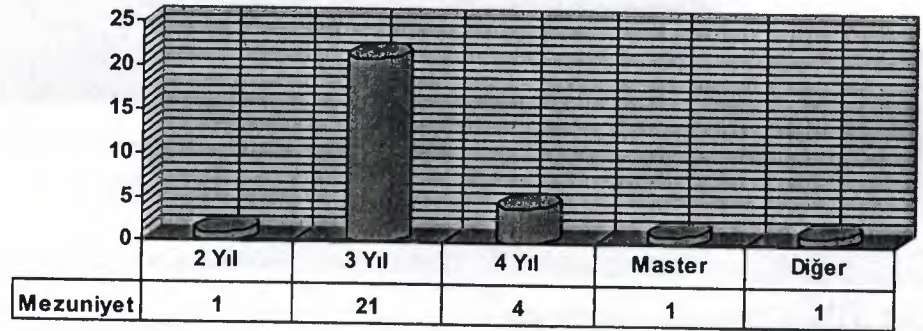
Tablo – 4

Deneklerin En Son Mezun Oldukları Okulun Öğrenim Sürelerine İlişkin Bulgular

Mezuniyet	F	%
İki yıllık yüksek öğrenim	1	3,6
Üç yıllık yüksek öğrenim	21	75,0
Dört yıllık yüksek öğrenim	4	14,3
Master (Yüksek Lisans)	1	3,6
Diğer	1	3,6
Toplam	28	100,0

Grafik – 5

Deneklerin En Son Mezun Oldukları Okulun Öğrenim Sürelerine İlişkin Bulgular



Tablo – 4’te de görüldüğü gibi, üç yıllık yüksek öğrenim yapan yöneticilerin % 75 ile ilk sırada yer alarak en yüksek oranı oluşturduğu görülmektedir. Bunu % 14,3 ile dört yıllık yüksek öğrenim takip etmektedir. Deneklerden iki yıllık yüksek öğrenim, yüksek lisans ve diğerleri maddesini işaretleyenler aynı sayıda ve oranda olup 3,6 oranındadırlar.

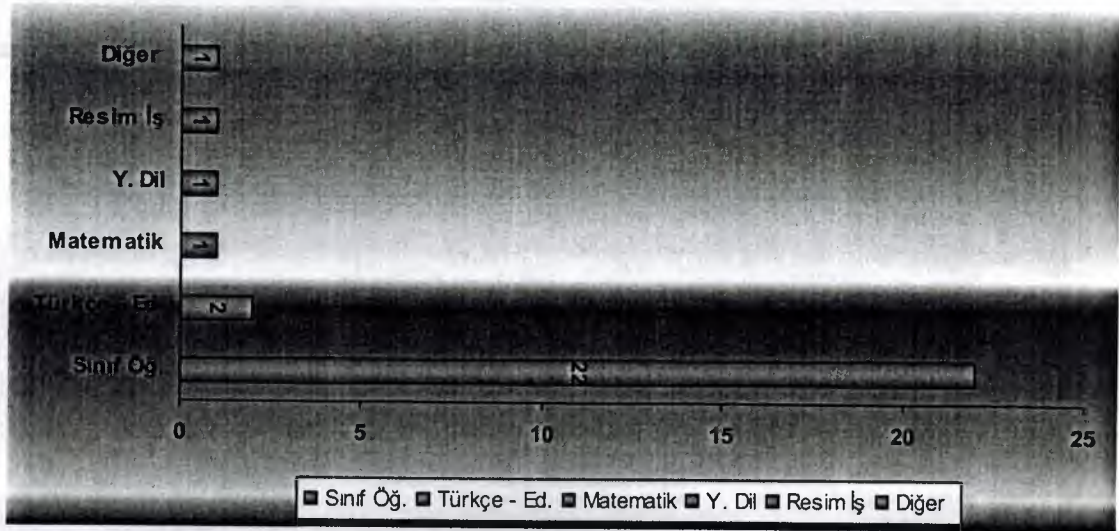
Deneklerden % 75’inin üç yıllık yüksek öğrenim görmeleri dikkat çekmektedir. Bu oran denekelerin dörtte üçüdür.

Ankete katılan yöneticilerin branşlarına göre dağılımları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo – 5
Deneklerin Branşlarına İlişkin Bulgular

Branşı	F	%
Sınıf Öğretmeni	22	78,6
Türkçe – Edebiyat	2	7,1
Matematik	1	3,6
Yabancı Dil	1	3,6
Resim İş	1	3,6
Diğer	1	3,6
Toplam	28	100,0

Grafik – 6
Deneklerin Branşlarına İlişkin Bulgular



Tablo – 5’te görüldüğü gibi, yöneticilerin % 78,6 gibi büyük bir oranla sınıf öğretmeni branşına sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Bunu % 7,1 ile Türkçe – Edebiyat takip etmektedir. Sonra % 3,6 oranları ile Matematik, Yabancı Dil, Resim İş ve Diğerleri gelmektedir. Bu bulgu Kandemir (1996)’in yaptığı araştırmanın bulgularını desteklemektedir.

Burada dikkati çeken sınıf öğretmenliğinden gelen yöneticilerin % 78,6 ile en yüksek orana sahip olmasıdır.

Tablo – 6’de deneklerin görevleri ile birlikte kıdemleri gösterilmektedir.

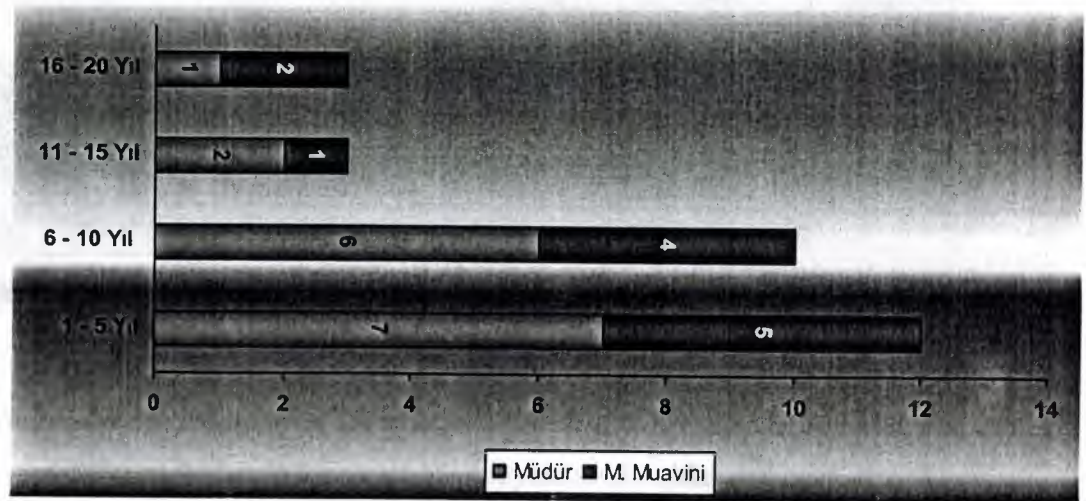
Tablo – 6

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Kıdemlerine İlişkin Bulgular

GÖREV	KIDEM								Toplam	
YILLAR	1 - 5 Yıl		6 - 10 Yıl		11 - 15 Yıl		16 - 20 Yıl			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Müdür	7	58,3	6	60,0	2	66,7	1	33,3	16	57,1
Müdür Muavini	5	41,7	4	40,0	1	33,3	2	66,7	12	42,9
Toplam	12	100	10	100	3	100	3	100	28	100

Grafik – 7

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Kıdemlerine İlişkin Bulgular



Tablo – 6’da da görüldüğü gibi 1 – 5 yıldır görev yapan yöneticilerin Müdür ya da Müdür Muavini olarak aralarında yaklaşık % 20’lik bir fark vardır. Aynı

şekilde 6 – 10 yıldır görev yapan yöneticilerin arasında da müdür ya da müdür muavini olarak net % 20’lik bir fark vardır. 11 – 15 yıldır yöneticilik yapan müdür sayısı ise müdür muavinlerinin sayısını iki katı olarak karşımıza çıkmaktadır. 16 – 20 yıldır yöneticilik yapan müdür ve müdür muavinlerinin oranının ise bir önceki grubun tam tersi olarak ortaya çıkmıştır.

Burada dikkati çeken en önemli durum üçüncü gruptaki oranın dördüncü grupta tam ters olarak gerçekleşmesidir.

Tablo – 7’de yöneticilerin görev ile birlikte yaşlarının karşılaştırılması yapılmıştır.

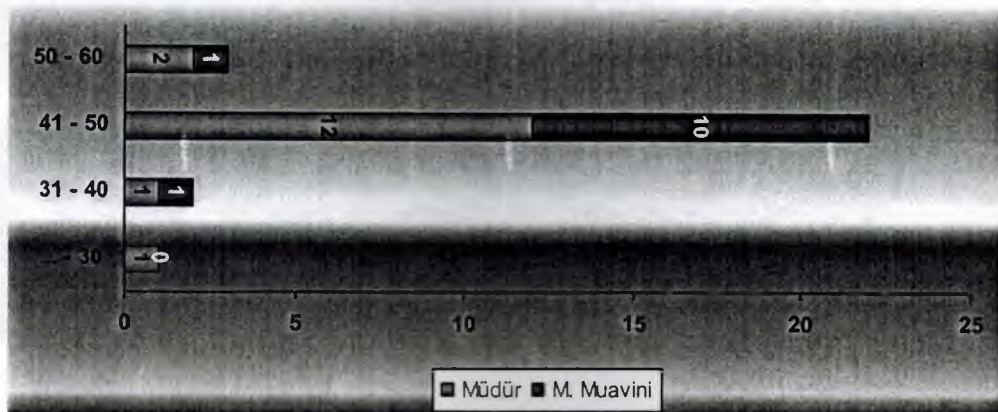
Tablo – 7

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Yaşlarına İlişkin Bulgular

GÖREV	YAŞ								Toplam	
	30 ve Daha Az		31 - 40 Yaş		41 - 50 Yaş		51 - 60 Yaş			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Müdür	1	100	1	50	12	54,5	2	66,7	16	57,1
Müdür Muavini	0	0	1	50	10	45,5	1	33,3	12	42,9
Toplam	1	100	2	100	22	100	3	100	28	100

Grafik – 8

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Yaşlarına İlişkin Bulgular



Tablo – 7’de de görüldüğü gibi Girne İlçesi ilkokullarında görev yapan yöneticilerin yalnızca bir tanesi 30 yaşın altındadır. 31 – 40 yaş grubunda ise bir müdür ve bir de müdür muavini görev yapmaktadır. 41 – 50 yaş grubunda görev yapan yöneticilerin, ana grubu oluşturduğu ve burada 12 müdürün ve 10 müdür muavinin yer aldığı gözlenmektedir. 51 – 60 yaş grubunun ise ikinci en büyük grup olduğu ortaya çıkmıştır.

Buna göre yöneticilerin özellikle 41 – 50 yaş grubunda olduğu söylenmelidir.

Tablo – 8’de yöneticilerin görev ile birlikte cinsiyetleri karşılaştırılmıştır.

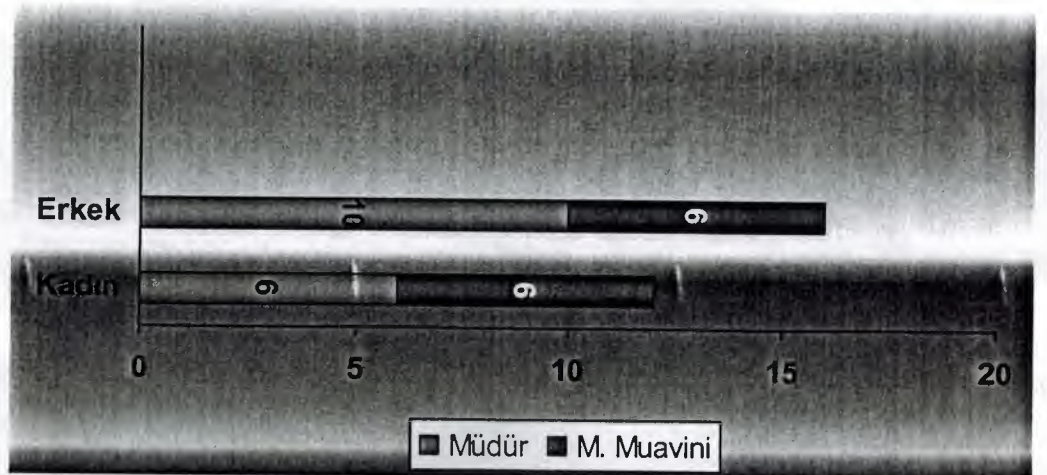
Tablo – 8

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular

GÖREV	CİNSİYET				Toplam	
	Kadın		Erkek			
	F	%	F	%	F	%
Müdür.	6	50,0	10	62,5	16	57,1
Müdür Muavini	6	50,0	6	37,5	12	42,9
Toplam	12	100,0	16	100,0	28	100,0

Grafik – 9

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular



Tablo – 8’de de görüldüğü gibi, müdür ve müdür muavini dağılımında kadınların sayısı eşit olarak gerçekleşmiştir. Erkek müdür ve müdür muavinlerinin sayısının ise müdürler lehine açık şekilde üstünlük sağlamaktadır.

Tablo – 9’da yöneticilerin görevleri ile birlikte en son mezun oldukları okul süresi karşılaştırılmıştır.

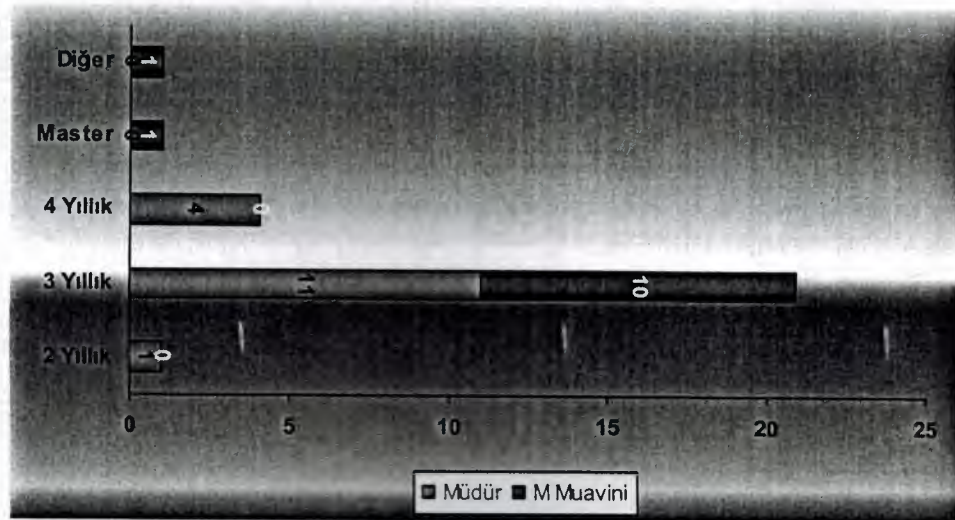
Tablo – 9

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Mezuniyet Sürelerine İlişkin Bulgular

GÖREV	MEZUNİYET										Toplam	
	İki yıllık yüksek öğrenim		Üç yıllık yüksek öğrenim		Dört yıllık yüksek öğrenim		Master (Yüksek Lisans)		Diğer			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Müdür	1	100	11	52,4	4	100	0	0	0	0	16	57,1
Müdür Muavini	0	0	10	47,6	0	0	1	100	1	100	12	42,9
Toplam	1	100	21	100	4	100	1	100	1	100	28	100

Grafik – 10

Deneklerin Görevleri İle Birlikte Mezuniyet Sürelerine İlişkin Bulgular



Tablo – 9’da görüldüğü gibi Üç yıllık yüksek öğrenim yapan 11 müdür ve 10 müdür muavini görev yapmaktadır. 4 yıllık yüksek eğitim alan 4 müdür vardır. İki yıllık yüksek öğrenim alan bir müdür olduğu, Master yapmış bir tane müdür muavini olduğu ve diğerinin bir tane olduğu görülmektedir.

Görüldüğü gibi Üç yıllık yüksek öğrenim ile birlikte müdür ya da müdür muavini olan yöneticilerin çokluğu dikkat çekicidir. Aynı zamanda 4 yıllık yüksek eğitim alanlarının tümünün müdür olması da önemli bir durumdur.

Tablo – 10’da Yöneticilerin görevleri ile birlikte mezun oldukları bölüm (Branş) ile ilgili karşılaştırmalı bilgiler verilmiştir.

Tablo – 10

Deneklerin Görevleri ile Birlikte Branşlarına İlişkin Bulgular

GÖREV	BRANŞ												Toplam	
	Sınıf Öğretmeni		Türkçe - Edebiyat		Matematik		Yabancı Dil		Resim İş		Diğer			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Müdür	13	59,1	1	50,0	1	100	0	0	0	0	1	100	16	57,1
Müdür Muavini	9	40,9	1	50,0	0	0	1	100	1	100	0	0	12	42,9
Toplam	22	100	2	100	1	100	1	100	1	100	1	100	28	100

Grafik – 11

Deneklerin Görevleri ile Birlikte Branşlarına İlişkin Bulgular

A. Öğretim ve Yönetim ile İlgili Sorunlar (1 – 10. Sorular)

İlkokul yöneticilerinin, ankette yer alan öğretim ve yönetim ile ilgili sorulara verdikleri cevapların etki düzeyine ilişkin frekans (f), yüzde değerleri (%) ve aritmetik ortalamaları (X), Tablo – 11’de gösterilmiştir.

Tablo – 11

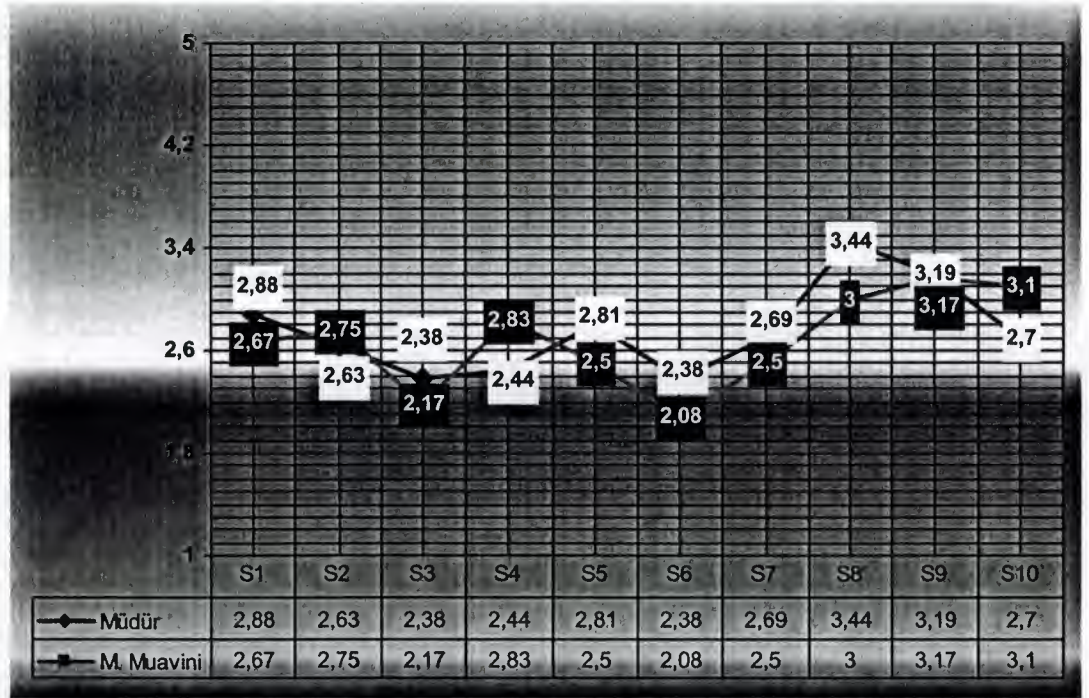
Deneklerin Öğretim ve Yönetim ile İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeylerine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri

	GÖREV	Hiç		Az		Orta		Çok		Tam		İstatistik Bilgileri			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	X	ss	d
S1	Müdür	3	18,8	2	12,5	5	31,3	6	37,5	0	,0	16	2,88	1,147	3
	Müdür Mv.	3	25,0	3	25,0	3	25,0	1	8,3	2	16,7	12	2,67	1,435	6
S2	Müdür	2	12,5	5	31,3	6	37,5	3	18,8	0	,0	16	2,63	,957	7
	Müdür Mv.	3	25,0	2	16,7	4	33,3	1	8,3	2	16,7	12	2,75	1,422	5
S3	Müdür	4	25,0	6	37,5	2	12,5	4	25,0	0	0	16	2,38	1,147	9,5
	Müdür Mv.	4	33,3	3	25,0	4	33,3	1	8,33	0	0	12	2,17	1,030	9
S4	Müdür	3	18,8	5	31,3	6	37,5	2	12,5	0	,0	16	2,44	,964	8
	Müdür Mv.	2	16,7	2	16,7	5	41,7	2	16,7	1	8,3	12	2,83	1,193	4
S5	Müdür	1	6,3	7	43,8	2	12,5	6	37,5	0	,0	16	2,81	1,047	4
	Müdür Mv.	3	25,0	4	33,3	3	25,0	0	,0	2	16,7	12	2,50	1,382	7,5
S6	Müdür	2	12,5	7	43,8	6	37,5	1	6,3	0	,0	16	2,38	,806	9,5
	Müdür Mv.	6	50,0	3	25,0	1	8,3	0	,0	2	16,7	12	2,08	1,505	10
S7	Müdür	2	12,5	6	37,5	4	25,0	3	18,8	1	6,3	16	2,69	1,138	6
	Müdür Mv.	5	41,7	2	16,7	1	8,3	2	16,7	2	16,7	12	2,50	1,624	7,5
S8	Müdür	0	,0	3	18,8	7	43,8	2	12,5	4	25,0	16	3,44	1,094	1
	Müdür Mv.	2	16,7	2	16,7	5	41,7	0	,0	3	25,0	12	3,00	1,414	3
S9	Müdür	2	12,5	0	,0	8	50,0	5	31,3	1	6,3	16	3,19	1,047	2
	Müdür Mv.	2	16,7	2	16,7	3	25,0	2	16,7	3	25,0	12	3,17	1,467	1,5
S10	Müdür	2	12,5	5	31,3	5	31,3	3	18,8	1	6,3	16	2,75	1,125	5
	Müdür Mv.	1	8,3	3	25,0	3	25,0	3	25,0	2	16,7	12	3,17	1,267	1,5

	<u>X</u>	<u>TOPLAM</u>	<u>Ss</u>
Müdür	2,7562	Müdür	,71458
Müdür Muavini	2,6833	Müdür Muavini	,96185
Toplam	2,7250	Toplam	,81360

Grafik – 12

Deneklerin Öğretim ve Yönetim ile İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeylerine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri



Anket Sorusu 1 : “Müfettişler yöneticilerin görev, rol ve sorumluluklarını açıkça belirtebilmektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”

Tablo – 11 incelendiği zaman, müdürlerde “Çok” seçeneğinin % 37.5 ile ilk sırada geldiği, 31.3 ile “Orta” ikinci sırada olduğu görülmektedir. Bunu % 18.8 ile “Hiç” ve % 12.5 ile “Az” seçeneklerinin takip ettiği görülmektedir.

Müdür Muavinlerinde ise, deneklerin “Hiç”, “Az” ve “Orta” seçeneklerinin % 25 ile eşit dağıldığı, ardından % 16.7 ile “Tam” seçeneğinin ve % 8.3 ile “Çok” seçeneğinin geldiği görülmektedir.

Müdürlerde, aritmetik ortalamaya göre (2.88) kendilerinin görev, rol ve sorumluluklarını belirtebilmede, müfettişleri “Orta” derecede yeterli görmektedirler. Aritmetik ortalamaya göre (2.67) müdür muavinleri ise, müfettişlerin kendilerinin görev, rol ve sorumluluklarını belirtebilmede “Orta” derece yeterli görmektedir.

Buna göre, görev, rol ve sorumlulukları belirtmelerine yönelik beklentilerine müfettişlerin, Müdürlere ve Müdür Muavinlerine göre bu beklentiye “Orta” cevap verebildikleri söylenebilir.

Anket Sorusu 2 : *“Müfettişlerin, mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri yöneticilere açıklama ve onları bilgilendirme derecesine ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 11 incelendiğinde Müdürlerin, bu soruya % 37.5 ile “Orta”, % 31.1 ile “Az” % 18.8 ile “Çok” ve % 12.3 ile “Hiç” cevaplarını verdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.63) göre Müdürlerin, mevzuattaki değişiklik ve yenilikleri kendilerine açıklama ve bilgilendirme açısından müfettişleri “Orta” derece yeterli buldukları gözlemleniyor.

Yine Tablo – 11’e bakıldığında, Müdür Muavinlerinin ise % 33.3 ile “Orta”, % 25.0 ile “Hiç”, % 16.7 ile “Az”, % 16.7 ile “Tam” ve % 8.3 ile “Çok” seçeneklerini işaretledikleri gözleniyor. Aritmetik ortalamaya (2.75) bakıldığı zaman müdür Muavinleri’nin müfettişleri, mevzuattaki yenilik ve değişiklikleri kendilerine açıklama ve bilgilendirme açısından “Orta” derecede yeterli buldukları gözleniyor.

Anket Sorusu 3 : *“Müfettişler, yöneticilerin işbaşında yetişmelerini sağlamak amacıyla gerekli mesleki toplantılar düzenlemektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 11 incelendiği zaman Müdürlerin, % 37.5 ile “Az”, % 25 ile “Hiç”, % 25 ile “Çok” ve % 12.5 ile “Orta” seçeneklerini işaretledikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.38) göre Müdürler, kendilerinin işbaşında yetiştirmelerini sağlamak için mesleki toplantılar düzenleme hususunda müfettişleri “Az” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Yine Tablo – 11’e göre Müdür Muavinlerinin, % 33.3 ile “Hiç”, yine % 33.3 ile “Orta”, % 25 ile “Az” ve % 8.33 ile “Çok” seçeneklerini işaretledikleri görülüyor. Aritmetik ortalamaya bakıldığı zaman (2.17) Müdür Muavinlerinin kendilerinin işbaşında yetiştirmelerini sağlamak için mesleki toplantılar düzenleme hususunda müfettişleri “Az” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Bu durumda, müfettişlerin yöneticileri işbaşında yetiştirmek için yeterli sayıda ve sürede mesleki toplantılar yapmadıkları, bu konuda yeterince rehberliğe dayalı iletişimin sağlanamadığı söylenebilir. Bu sorunun önemli bir nedeni olarak müfettişlerin nicelik yönünden yetersiz olması gösterilebilir.

Anket Sorusu 4 : *“Müfettişler, yöneticilerin yönetimle ilgili mesleki gelişmelerine yeterince katkıda bulunarak yöneticilerin kendilerini geliştirmelerine ne ölçüde katkıda bulunmaktadırlar ?”*

Tablo – 11 incelendiği zaman Müdürlerin, % 37.5 ile “Orta”, % 31.3 ile “Az”, % 18.8 ile “Hiç” ve % 12.5 ile “Çok” seçeneklerini işaretledikleri görülür. Aritmetik ortalamaya bakıldığı zaman (2.44) Müdürlerin, yönetimle ilgili mesleki gelişmelerine ve kendilerini geliştirmelerine katkıda bulunma açısından müfettişleri “Az” derecede yeterli buldukları söylenebilir.

Yine Tablo – 11’e göre Müdür Muavinleri ise bu soruya % 41.7 oranında “Orta”, % 16.7 “Hiç”, % 16.7 “Az”, % 16.7 “Çok” ve % 8.3 oranında “Tam” cevabı vermişlerdir. Aritmetik ortalamaya göre (2.83) Müdür Muavinleri, yönetimle ilgili mesleki gelişmelerine ve kendilerini geliştirmelerine katkıda bulunma açısından müfettişleri “Orta ” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Bu bulgulara göre müfettişlerin, yöneticilerin mesleki gelişmelerine, kendilerini geliştirmelerine yönelik gerekli yardım ve katkıyı sağlamadıkları ileri sürülebilir.

Anket Sorusu 5 : *“Müfettişler, personel yönetimiyle ilgili görevlerinizi etkili bir şekilde yerine getirebilmeniz için size ne ölçüde katkıda bulunmaktadırlar ?”*

Tablo – 11’e bakıldığı zaman Müdürlerin bu soruya % 43.8 “Az”, % 37.5 “ok”, % 12.5 “Orta” ve % 6.3 “Hiç” cevabını verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (2.81) göre ise Müdürlerin, personel yönetimi ile ilgili görevlerini etkili bir biçimde yapabilmelerine sağladığı katkı açısından müfettişleri “Orta” düzeyde yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 11’e göre Müdür Muavinleri bu soruya % 33.3 “Az”, % 25 “Hiç”, % 25 “Orta” ve % 16.7 oranında “ok” cevabını vermişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.50) göre Müdür Muavinleri, personel yönetimi ile ilgili görevlerini etkili bir biçimde yapabilmelerine sağladığı katkı açısından müfettişleri “Az” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre, yöneticilerin personel yönetimi ile ilgili görevlerini yerine getirirken müfettişlerden aldıkları desteğin yetersiz olduğu söylenebilir.

Anket Sorusu 6 : *“Müfettişler, bütçe yönetimi ile ilgili görevlerinizi yerine getirirken size ne ölçüde katkıda bulunmaktadırlar ?”*

Tablo – 11 incelendiğinde, Müdürlerin bu soruya % 43.8 “Az”, % 37.5 “Orta”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 oranında “ok” cevabı verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (2.38) bakıldığında müdürlerin, bütçe yönetimi ile ilgili görevlerinde müfettişlerin sağladığı katkıyı “Az” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 11’den bakıldığında Müdür Muavinlerinin, % 50 “Hiç”, % 25 “Az”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Orta” cevabını verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (2.08) bakıldığı zaman Müdür Muavinlerinin, bütçe yönetimi ile ilgili görevlerinde müfettişlerin sağladığı katkıyı “Az” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Bu bulgulara göre, yöneticilerin bütçe yönetimi ile ilgili görevlerini yaparken müfettişlerden gerekli yardımı almadıkları, müfettişlerin bütçe yönetimine ilgisiz kaldıkları söylenebilir.

Anket Sorusu 7 : *“Müfettişler, siz yöneticilerin kendi aralarında ve personelinizle aranızda iyi ilişkilerin kurulmasına ve geliştirilmesine ne ölçüde katkı sağlamaktadırlar ?”*

Tablo – 11 incelendiğinde Müdürlerin bu soruya % 37.5 “Az”, % 25 “Orta”, % 18.8 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 oranında “Tam” cevabı verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (2.69) göre Müdürler, kendi aralarında ve personel ile aralarında iyi ilişkiler kurup geliştirmesine katkı sağlama açısından müfettişleri “Orta” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Tablo – 11’e göre Müdür Muavinlerinin, % 41.7 “Hiç” % 16.7 “Az”, % 16.7 “Çok”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Orta” oranında cevap verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (2.50) göre Müdür Muavinleri, kendi aralarında ve personel ile aralarında iyi ilişkiler kurup geliştirmesine katkı sağlama açısından müfettişleri “Az” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Bu bulgulara göre yöneticiler, kendi aralarında ve personeli arasında iyi ilişkiler kurup geliştirmelerine müfettişlerin yeterli duyarlılığı göstermediği, yöneticilerle personeli arasındaki sorunlara yeterince eğilmediği ileri sürülebilir.

Anket Sorusu 8 : *“Müfettişleri kendinize (insani ilişkiler kurma, bilgilendirme, sorun çözme vb.) ne ölçüde yakın buluyorsunuz ?”*

Tablo – 11 incelendiği zaman Müdürlerin, bu soruya % 43.8 “Orta”, % 25 “Tam”, % 18.8 “Az” ve % 12.5 “Çok” cevabını verdiklerini görmekteyiz. Aritmetik ortalamaya (3.44) göre müdürlerin, müfettişleri kendilerine “Çok” derecede yakın buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 11’e göre müdür Muavinleri bu soruya % 41.7 “Orta”, % 25 “Tam”, % 16.7 “Hiç” ve % 16.7 “Az” cevabını vermişlerdir. Aritmetik ortalamaya (3.00) göre Müdür Muavinleri, müfettişleri kendilerine “Orta” derecede yakın buldukları gözlenmektedir.

Buna göre, yöneticilerin insani ilişkiler kurma, bilgilendirme ve sorun çözme açısından müfettişlerden, bu alanda beklentilerinin belli oranda karşılandığı söylenebilir.

Anket Sorusu 9 : *“Müfettişler, mesleki formasyon yönünden yeterli değildir, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 11 incelendiği zaman Müdürlerin, bu soruya % 50 “Orta”, % 31.3 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” cevabını verdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (3.19) göre Müdürlerin, mesleki formasyon yönünden müfettişleri “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 11’e göre Müdür Muavinleri, % 25 “Orta”, % 25 “Tam”, % 16.7 “Az”, % 16.7 “Hiç” ve % 16.7 “Çok” görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.17) bakıldığı zaman Müdür Muavinlerinin, müfettişleri mesleki formasyon yönünden “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Buna göre, yöneticilerin, müfettişleri mesleki formasyon yönünden pek de yetersiz bulmadıkları söylenebilir.

Anket Sorusu 10 : *“Müfettişler, yöneticileri motive etmekte, onların verimliliklerini artırmak için güçleri ölçüsünde sorumluluklar almaya yöneltmekte ve yüreklendirmektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 11’e bakıldığı zaman Müdürlerin bu soruya % 31.1 “Az”, % 31.1 “Orta”, % 18.8 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” cevabını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.75) göre Müdürlerin, kendilerini motive etme, verimliliklerini artırma, sorumluluk almaya yöneltme ve yüreklendirme açısından müfettişleri “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 11’e göre Müdür Muavinlerinin, % 25 “Az”, % 25 “Orta”, % 25 “Çok”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Hiç” cevabını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.17) göre Müdür Muavinleri, kendilerini motive etme, verimliliklerini artırma, sorumluluk almaya yöneltme ve yüreklendirme açısından müfettişleri “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Buna göre yöneticilerin, kendilerini motive etme, verimliliklerini artırma, sorumluluk almaya yöneltme ve yüreklendirme açısından müfettişleri yeterli buldukları görülmektedir. Özellikle Müdür Muavinlerinin daha tecrübesiz olmalarından dolayı bu konuda daha fazla istekli oldukları söylenebilir.

B. Teftiş ve Değerlendirme ile İlgili Sorunlar (11. – 39. sorular :)

Okul yöneticilerinin ankette yer alan teftiş ve değerlendirme ile ilgili sorulara verdikleri yanıtların etki düzeyine ilişkin frekans (f), yüzde (%) ve aritmetik ortalamaları Tablo - 12’de gösterilmiştir.

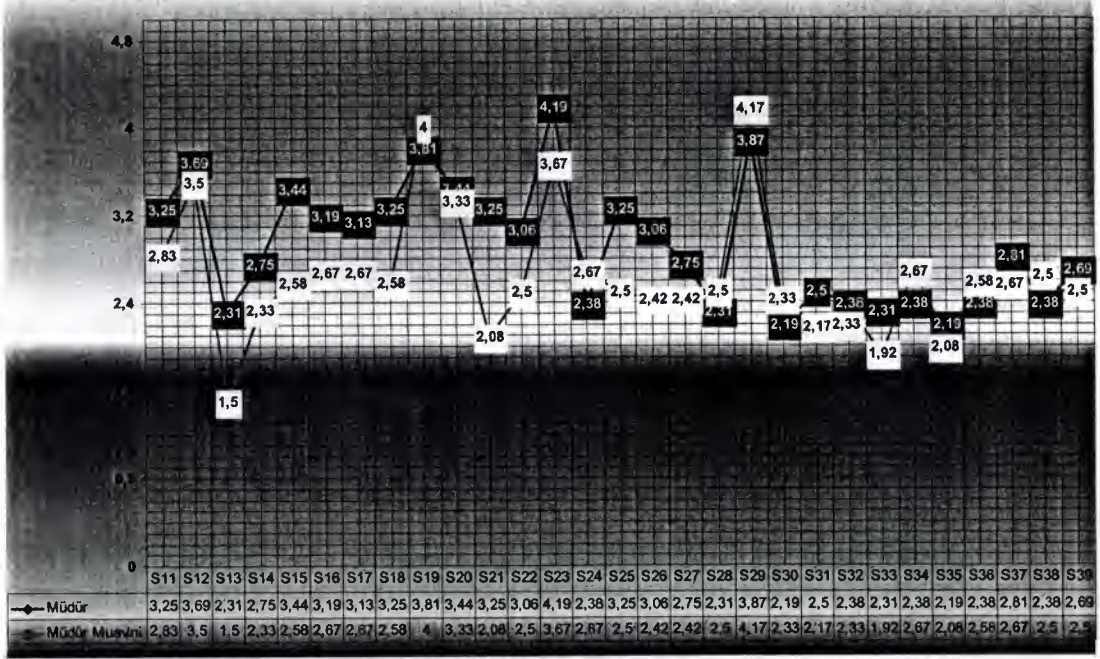
Tablo – 12

Deneklerin Denetim ve Değerlendirme İle İlgili Sorulara Verdikleri Yanıtların Etki Düzeylerine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri

	GÖREV	Hiç		Az		Orta		Çok Tam				İstatistik Bilgiler			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	X	Ss	d
S11	Müdür	0	0	3	18,8	8	50,0	3	18,8	2	12,5	16	3,25	,931	8,5
	Müdür Mv.	1	8,3	4	33,3	5	41,7	0	,0	2	16,7	12	2,83	1,193	6
S12	Müdür	1	6,3	1	6,3	4	25,0	6	37,5	4	25,0	16	3,69	1,138	4
	Müdür Mv.	0	,0	4	33,3	2	16,7	2	16,7	4	33,3	12	3,50	1,314	4
S13	Müdür	7	43,8	2	12,5	3	18,8	3	18,8	1	6,3	16	2,31	1,401	26
	Müdür Mv.	7	58,3	4	33,3	1	8,3	0	,0	0	,0	12	1,50	,674	29
S14	Müdür	3	18,8	3	18,8	6	37,5	3	18,8	1	6,3	16	2,75	1,183	16,5
	Müdür Mv.	3	25,0	4	33,3	3	25,0	2	16,7	0	,0	12	2,33	1,073	23
S15	Müdür	1	6,3	2	12,5	4	25,0	7	43,8	2	12,5	16	3,44	1,094	5,5
	Müdür Mv.	3	25,0	5	41,7	1	8,3	0	,0	3	25,0	12	2,58	1,564	13
S16	Müdür	1	6,3	2	12,5	7	43,8	5	31,3	1	6,3	16	3,19	,981	11
	Müdür Mv.	3	25,0	3	25,0	3	25,0	1	8,3	2	16,7	12	2,67	1,435	9
S17	Müdür	1	6,3	4	25,0	5	31,3	4	25,0	2	12,5	16	3,13	1,147	12
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	2	16,7	1	8,3	2	16,7	12	2,67	1,371	9
S18	Müdür	1	6,3	2	12,5	6	37,5	6	37,5	1	6,3	16	3,25	1,000	8,5
	Müdür Mv.	3	25,0	3	25,0	2	16,7	4	33,3	0	,0	12	2,58	1,240	13
S19	Müdür	0	0	2	12,5	3	18,8	7	43,8	4	25,0	16	3,81	,981	3
	Müdür Mv.	0	0	2	16,7	2	16,7	2	16,7	6	50,0	12	4,00	1,206	2
S20	Müdür	2	12,5	2	12,5	4	25,0	3	18,8	5	31,3	16	3,44	1,413	5,5
	Müdür Mv.	1	8,3	4	33,3	1	8,3	2	16,7	4	33,3	12	3,33	1,497	5
S21	Müdür	3	18,8	3	18,8	1	6,3	5	31,3	4	25,0	16	3,25	1,528	8,5
	Müdür Mv.	6	50,0	3	25,0	1	8,3	0	,0	2	16,7	12	2,08	1,505	26,5
S22	Müdür	1	6,3	2	12,5	10	62,5	1	6,3	2	12,5	16	3,06	,998	13,5
	Müdür Mv.	3	25,0	2	16,7	5	41,7	2	16,7	0	,0	12	2,50	1,087	17
S23	Müdür	1	6,3	0	0	2	12,5	5	31,3	8	50,0	16	4,19	1,109	1
	Müdür	4	33,3	0	0	0	,0	0	,0	8	66,7	12	3,67	1,969	3

	Mv.														
S24	Müdür	3	18,8	5	31,3	7	43,8	1	6,3	0	,0	16	2,38	,885	22
	Müdür Mv.	3	25,0	3	25,0	2	16,7	3	25,0	1	8,3	12	2,67	1,371	9
S25	Müdür	1	6,3	1	6,3	8	50,0	5	31,3	1	6,3	16	3,25	,931	8,5
	Müdür Mv.	3	25,0	4	33,3	3	25,0	0	,0	2	16,7	12	2,50	1,382	17
S26	Müdür	1	6,3	2	12,5	9	56,3	3	18,8	1	6,3	16	3,06	,929	13,5
	Müdür Mv.	3	25,0	4	33,3	3	25,0	1	8,3	1	8,3	12	2,42	1,240	20,5
S27	Müdür	2	12,5	4	25,0	7	43,8	2	12,5	1	6,3	16	2,75	1,065	16,5
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	4	33,3	0	,0	1	8,3	12	2,42	1,084	20,5
S28	Müdür	3	18,8	7	43,8	5	31,3	0	0	1	6,3	16	2,31	1,014	26
	Müdür Mv.	2	16,7	4	33,3	5	41,7	0	0	1	8,3	12	2,50	1,087	17
S29	Müdür	2	12,5	2	12,5	0	0	6	37,5	6	37,5	16	3,87	1,310	2
	Müdür Mv.	1	8,3	0	,0	0	0	6	50,0	5	41,7	12	4,17	1,115	1
S30	Müdür	6	37,5	5	31,3	3	18,8	0	,0	2	12,5	16	2,19	1,328	28,5
	Müdür Mv.	5	41,7	3	25,0	1	8,3	1	8,3	2	16,7	12	2,33	1,557	23
S31	Müdür	3	18,8	5	31,3	6	37,5	1	6,3	1	6,3	16	2,50	1,095	19
	Müdür Mv.	4	33,3	4	33,3	2	16,7	2	16,7	0	,0	12	2,17	1,115	25
S32	Müdür	3	18,8	7	43,8	3	18,8	3	18,8	0	0	16	2,38	1,025	22
	Müdür Mv.	2	16,7	6	50,0	2	16,7	2	16,7	0	0	12	2,33	,985	23
S33	Müdür	3	18,8	8	50,0	3	18,8	1	6,3	1	6,3	16	2,31	1,078	26
	Müdür Mv.	6	50,0	2	16,7	3	25,0	1	8,3	0	,0	12	1,92	1,084	28
S34	Müdür	3	18,8	7	43,8	4	25,0	1	6,3	1	6,3	16	2,38	1,088	22
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	2	16,7	1	8,3	2	16,7	12	2,67	1,371	9
S35	Müdür	6	37,5	5	31,3	2	12,5	2	12,5	1	6,3	16	2,19	1,276	28,5
	Müdür Mv.	3	25,0	5	41,7	4	33,3	0	,0	0	,0	12	2,08	,793	26,5
S36	Müdür	3	18,8	6	37,5	6	37,5	0	,0	1	6,3	16	2,38	1,025	22
	Müdür Mv.	3	25,0	4	33,3	2	16,7	1	8,3	2	16,7	12	2,58	1,443	13
S37	Müdür	3	18,8	3	18,8	6	37,5	2	12,5	2	12,5	16	2,81	1,276	15
	Müdür Mv.	4	33,3	2	16,7	3	25,0	0	,0	3	25,0	12	2,67	1,614	9
S38	Müdür	3	18,8	6	37,5	5	31,3	2	12,5	0	,0	16	2,38	,957	22
	Müdür Mv.	4	33,3	3	25,0	2	16,7	1	8,3	2	16,7	12	2,50	1,508	17
S39	Müdür	4	25,0	1	6,3	7	43,8	4	25,0	0	,0	16	2,69	1,138	18

	Müdür Mv.	3	25,0	5	41,7	1	8,3	1	8,3	2	16,7	12	2,50	1,446	17
TOPLAM															
		$\bar{X}$												S_s	
Müdür		2,9159												,66233	
Müdür Muavini		2,6437												,82436	
Toplam		2,7993												,73444	



Anket sorusu 11 : “Müfettişler, denetim sırasında istek ve görüşlerinize ne ölçüde fırsat vermektedirler ?

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerin bu soruya verdiği yanıtlarda yığılmanın % 50 ile “Orta” seviyede olduğu, % 18.8 “Az”, % 18.8 “Çok” ve % 12.5 “Tam” yanıtlarının verildiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.25) göre Müdürlerin, denetim sırasında istek ve görüşlerine yer verme ve bu isteklerine cevap alma açısından “Orta” derecede bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Müdür muavinlerinde ise, % 41.7 “Orta”, % 33.3 “Az”, % 16.7 “Tam”, % 8.3 “Hiç” seçeneklerinin işaretlendiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.83) göre Müdür Muavinlerinin denetim sırasında istek ve görüşlerine yer verme ve bu

isteklerine cevap alma açısından “Orta” derecede bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Bu duruma göre yöneticilerin istek ve görüşlerine müfettişlerin “Orta” düzeyde fırsat ve cevap verdikleri söylenebilir. Fakat % 33.3 ve % 18.8 “Az” seçeneğinin işaretlenmesi de dikkat çekicidir.

Anket sorusu 12 : *“Müfettişler, yöneticilerin denetimi ve değerlendirilmesi ile ilgili görevlerini yerine getirirken ne ölçüde tarafsız davranmaktadırlar ?*

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerin bu soruya % 37.5 “Çok”, % 25 “Orta”, % 25 “Tam”, % 6.3 “Az” ve % 6.3 “Hiç” yanıtlarını tercih ettikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.69) bakıldığı zaman Müdürlerin yöneticilerin denetimi ve değerlendirilmesi konusunda görevlerini yerine getirirken “Çok” düzeyinde tarafsız oldukları söylenebilmektedir.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinlerinde ise % 33.3 “Az”, % 33.3 “Tam”, % 16.7 “Orta” ve % 16.7 “Çok” dağılımı görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.50) göre de Müdür Muavinleri müfettişlerin yöneticilerin denetimi ve değerlendirilmeleri ile ilgili konularda görevlerini yerine “Çok” derecede tarafsız buldukları söylenebilir.

Buna göre müfettişlerin yönetici denetimi ve değerlendirmelerini yerine getirirken “Çok” düzeyinde tarafsız davrandıkları söylenebilir. Ancak Müdürlerde % 25’lik “Orta” ve Müdür Muavinlerindeki % 33.3’lük “Az” oranı, bu tarafsızlığın kişisel boyutlarda farklılıklar gösterdiğini ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir algıya yol açan sebeplerin başında müfettişlerin bir bölgede sürekli kalması ve araştırma örneklemine yer alan müfettişlerin yaşlı ve genelde uzun süre birliktelikten dolayı yöneticilere karşı taraflı davranmış olabilecekleri ileri sürülebilir.

Anket sorusu 13 : *“Müfettişler, yöneticilerin denetimi ile ilgili görevlerini yerine getirirken politik davranmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerde yığılmanın % 43.8 ile “Hiç” seçeneğinde olduğu görülmektedir. % 18.8 ile “Orta”, % 18.8 ile “Çok”, % 12.5 ile “Az” ve % 6.3 ile “Tam” seçenekleri işaretlenmiş görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.31) bakıldığı zaman Müdürlerin, denetim ile ilgili görevlerini yaparken politik davranma açısından müfettişleri “Az” derecede politik buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelendiğinde Müdür Muavinlerinin bu soruya % 58.3 “Hiç”, % 33.3 “Az” ve % 8.3 “Orta” yanıtı verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (1.50) göre Müdür Muavinleri, denetim ile ilgili görevlerini yaparken politik davranma açısından müfettişleri “Hiç” derecede politik buldukları görülmektedir.

Buna göre, müfettişlerin yönetici denetimi ile ilgili görevlerini yaparken “Hiç” politik davranmadıkları ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle müfettişlerin alanlarındaki bir takım eksiklikleri kapatmak için bu şekilde davrandıkları söylenebilir. Ayrıca yetersiz sayıda olmaları ve düzenli denetim ve değerlendirme yapamadıkları için de denetime çıktıkları az sürelerde politik davranmamayı tercih ettikleri de söylenebilir.

Anket sorusu 14 : *“Müfettişler, ödül ve ceza yöntemini tarafsız, yerinde ve yöneticilerin verim ve moralini şekilde uygulayabilmektedirler, düşüncesine ne derecede katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerde yığılmanın % 37.5 ile “Orta” seçeneğinde olduğu görülmektedir. % 18.8 “Hiç”, % 18.8 “Az”, % 18.8 “Çok” ve % 6.3 “Tam” seçeneğinin tercih edildiği de görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.75) bakıldığı zaman ise Müdürlerin, ödül ve ceza yöntemini tarafsız, yerinde, verimli, morali yükseltecek şekilde kullanma açısından müfettişleri “Orta” düzeyde yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinleri bu soruya % 33.3 “Az”, % 25 “Hiç”, % 25 “Orta” ve % 16.7 “Çok” cevabını vermişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.33) bakıldığı zaman Müdür Muavinlerinin, ödül ve ceza yöntemini tarafsız, yerinde, verimli, morali yükseltecek şekilde kullanma açısından müfettişleri “Az” düzeyde yeterli buldukları görülmektedir.

Buna göre , müfettişlerin yöneticilere ilişkin ödül ve ceza yöntemlerini uygularken “Orta” derecede tarafsız, yerinde, verim ve morali yükseltecek şekilde davrandığı söylenebilir. Fakat yüksek oranda “Hiç” ve “Az” dereceleri seçimleri bu konuda müfettişlerin taraflı olarak algılandığı şeklinde yorumlanabilir.

Anket sorusu 15 : “Müfettişler, denetim sırasında sizinle ne ölçüde işbirliği yapma eğilimindedirler ?”

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerin % 43.8 “Çok”, % 25 “Orta”, % 12.5 “Az”, % 12.5 “Tam” ve % 5.3 “Hiç” yanıtlarını verdiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.44) bakıldığı zaman Müdürlerin, denetim sırasında işbirliği kurma açısından müfettişleri “Çok” derecesinde yeterli buldukları anlaşılmaktadır. Ancak çok küçük bir oranla bu derece belirlenmiştir.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinleri, % 41.7 “Az”, % 25 “Hiç”, % 25 “Tam”, % 8.3 “Orta” seçeneklerini işaretlemiştir. Aritmetik ortalamaya (2.58) göre Müdür Muavinleri denetim sırasında işbirliği kurma açısından müfettişleri “Az” derecesinde yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre yöneticilerin, denetim sırasında işbirliği kurma açısından müfettişleri “Orta ” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır. Bu bulgu, Terzi (1960)’nin yapmış olduğu araştırmanın bulgularını desteklemektedir. Bu bulgu şu açıdan ilgi çekicidir. Okullarda yönetmen – denetmen işbirliğinin tam olarak kurulamadığı sonucunu göstermektedir.

Anket sorusu 16 : *“Müfettişler, yöneticiler üzerinde yetkiden önce etki yollarını denemektedirler görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerde yığılmanın % 43.8 ile “Orta” derecede olduğu görülmektedir. Bunu % 31.3 ile “Çok”, % 12.5 ile “Az”, % 6.3 ile “Hiç” ve % 6.3 ile “Tam” seçeneklerinin izlediği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.19) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin yetkiden önce etki yollarını “Orta” derecede denedikleri görüşünde oldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12’ye bakıldığı zaman Müdür Muavinlerinde, % 25 “Hiç”, % 25 “Az”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Çok” seçeneklerinin işaretlendiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.67) göre Müdür Muavinleri, müfettişlerin yetkiden önce etki yollarını denediği görüşüne “Orta” derecede katılmaktadırlar.

Buna göre yöneticiler, müfettişlerin yönetici denetiminde yetkiden önce etki yollarını deneme düzeylerinin “Orta” olduğuna inanmaktadırlar. Bu sevindirici olmasına rağmen yeterli değildir. Çünkü günümüzde yönetim ve denetim süreçlerinin artık insanlararası ilişkileri de gözardı etmemesi gerekir.

Anket sorusu 17 : *“Müfettişlerin yönetici denetimini, İlköğretimin Amaçları ile olan ilişkileri açısından ne ölçüde tutarlı buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiğinde Müdürlerin bu soruya % 31.3 “Orta”, % 25 “Az”, % 25 “Çok”, % 12.5 “Tam” ve % 6.3 “Hiç” cevabını verdikleri görülür. Aritmetik ortalamaya (3.13) bakıldığında, Müdürlerin müfettişlerin yönetici denetimin İlköğretimin amaçlarına göre tutarlı bulma düzeyinin “Orta” olduğunu görüyoruz.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinleri, % 41.7 “Az”, % 16.7 “Hiç”, % 16.7 “Orta”, % 16.7 “Çok” ve % 8.3 “Çok” cevabını vermişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.67) göre, Müdür muavinleri, müfettişlerin yönetici denetimini, İlköğretimin Amaçları ile olan ilişkileri açısından “Orta” düzeyde bulmaktadırlar.

Buna göre, müfettişlerin yaptıkları yönetici denetimini İlköğretimin Amaçları yönünden yöneticilerin “Orta” düzeyde tutarlı bulmaları, ilk bakışta normal bir seviye olarak görülmektedir. Ancak amaçlar üzerinde yönetici – denetmen algı ve tutarlılığının daha yüksek derecede olması beklenir.

Anket sorusu 18 : *“Müfettişlerin, yönetici denetimiyle ilgili olarak uyguladıkları denetim yöntemleri bakımından aralarında ne ölçüde farklılıklar olduğu görüşünderiniz ?”*

Tablo – 12 incelendiğinde Müdürlerin, % 37.5 “Orta”, % 37.5 “Çok”, % 12.5 “Az”, % 6.3 “Hiç” ve % 6.3 “Çok” cevaplarını işaretledikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.25) göre, Müdürler, müfettişlerin uyguladıkları yöntemleri “Orta” derecede olduğu görüşündedirler.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinleri ise % 33.3 “Çok”, % 25 “Hiç”, % 25 “Az” ve % 16.7 “Orta” seçeneklerini işaretlemişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.58) bakıldığı zaman, müdür muavinleri müfettişlerin yöntemlerini “Az” derecede farklı görmektedirler.

Buna göre yöneticilerin, müfettişlerin yaptıkları yönetici denetimlerinde kullandıkları denetim yöntemleri hakkında “Orta” derecede farklılıklar olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Anket sorusu 19 : *“Müfettişler, yöneticilerle karşılıklı güvene dayalı ilişkiler kurmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman Müdürlerin, bu soruya % 43.8 “Çok”, % 25 “Tam”, % 18.8 “Orta” ve % 12.5 “Az” görüşünü belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.81) göre müdürler, müfettişlerin yöneticilerle kurdukları ilişkilerin karşılıklı güvene dayandığına “Çok” derecede inanmaktadırlar.

Yine Tablo – 12’ye göre Müdür Muavinleri ise, bu soruya % 50 “Tam”, % 16.7 “Az”, % 16.7 “Orta” ve % 16.7 “Çok” görüşünü belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamaya (4.00) göre, Müdür muavinleri, müfettişler ile kurdukları ilişkilerin “Çok” düzeyde karşılıklı güvene dayandığına inanmaktadırlar.

Buna göre Yöneticilerin, müfettişler ile kurdukları ilişkilerin karşılıklı güvene dayandığına ilişkin görüşleri “Çok” düzeydedir. Bu da yöneticilerin, müfettişler ile yeterli derecede güvendiğini göstermektedir.

Anket sorusu 20 : *“Müfettişler, yöneticilerin denetimi sırasında açıklık ilkesine ne ölçüde uymaktadırlar ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu soruya % 31.3 “Tam”, % 25 “Orta”, % 18.8 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 12.5 “Az” görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.44) bakıldığı zaman ise müdürlerin müfettişlerin denetim sırasında açıklık ilkesine “Çok” düzeyinde uyduklarına inandıkları ortaya çıkmaktadır. Ancak bu çok küçük bir farkla (% 4) ifade edilebilmektedir.

Yine Tablo – 12’ye göre müdür muavinleri % 33.3 “Az”, % 33.3 “Tam”, % 16.7 “Tam”, % 8.3 “Hiç ve % 8.3 “Hiç” görüşlerini bildirmişlerdir. Aritmetik ortalamaya (3.33) göre müdür muavinlerinin, müfettişlerin denetim sırasında açıklık ilkesine “Orta” derecede uyduklarına inandıkları görülmektedir.

Buna göre yöneticilerin, müfettişlerin yöneticilerin denetimini yaparken açıklık ilkesine uymaları konusunda “Orta” derecede tatmin oldukları görülmektedir.

Anket sorusu 21 : *“Müfettişler, yöneticilerin denetim ve değerlendirmesinde okulunuzun yerel imkanlarını (araç – gereç, finansman, tesis, sosyal yapı, vb.) ne ölçüde dikkate almaktadırlar ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin, bu konudaki görüşlerini % 31.3 “Çok”, % 25 “Tam”, % 18.8 “Hiç”, % 18.8 “Az” ve % 6.3 “Orta” olarak belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.25) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişleri okul imkanlarını dikkate almada “Orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 12 incelendiğinde müdür muavinlerinin görüşlerinin % 50 ile “Hiç” olduğu ortaya çıkmıştır. Bunu % 25 “Az”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Orta” izlediği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.08) göre müdür muavinleri, müfettişleri okul imkanlarını dikkate alma yönünden “Az” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Buna göre yöneticilerin, denetim ve değerlendirmede okul imkanlarını dikkate alma yönünden müfettişleri “Orta” derecede yeterli buldukları söylenebilir. Ancak müdürler ile müdür muavinleri arasındaki fark dikkat çekicidir. Buna göre kıdem yükseldik sonra beklentinin azalmasının bu farkı doğruduğu söylenebilir. Müdürlerin, müfettişleri daha iyi tanımaları, onlardan beklentilerini asgariye indirebilmektedir.

Anket sorusu 22 : *“Müfettişler, denetim ilkeleri ve mevzuata bağlılık yönünden tutarlıdırlar ve bunu uygulamaları ile göstermektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu soru ile ilgili görüşlerini % 62.5 “Orta”, % 12.5 “Az”, % 12.5 “Tam”, % 6.3 “Hiç” ve % 6.3 “Çok” olarak belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.06) bakıldığı zaman da müdürlerin, müfettişlerin denetim ilke ve mevzuatına bağlılık ve bu konudaki tutarlılıklarını uygulamalarında “Orta” düzeyde gösterdiklerine inandıkları ortaya çıkmaktadır.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu soru ile ilgili görüşlerini % 41.7 “Orta”, % 25 “Hiç”, % 16.7 “Az” ve % 16.7 “Çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman da müdür muavinlerinin, müfettişlerin denetim ilke ve mevzuatına bağlılık ve bu konudaki

tutarlılıklarını uygulamalarında “Az” düzeyde gösterdiklerine inandıkları ortaya çıkmaktadır.

Bu bilgiler ışığında yöneticilerin Müfettişler, denetim ilkeleri ve mevzuata bağlılık yönünden tutarlıdır ve bunu uygulamaları ile göstermektedirler, görüşüne “Orta” derecede inandıkları ortaya çıkmaktadır. Anlaşılmaktadır ki müfettişlerin denetimleri ve değerlendirmeleri daha çok kişisel beklentiler ve yetenekler ile sınırlı kalmakta, denetimde bire standart sorunu yaşanmaktadır. Halbuki denetim ilke ve mevzuatının her okul ve yöneticiye aynı şekilde uygulanması gerekir. Ancak bu noktada tekrar belirtilmelidir ki ülkemizde ne yazık ki (bu araştırma yapıldığı sırada) Teftiş Dairesi herhangi bir tüzüğe sahip değildir. Bu sorunun kaynaklarından birinin de bu olduğu düşünülmektedir.

Anket sorusu 23 : *“Müfettişlerin bir öğretim yılı içerisinde okullara yaptıkları ziyaret sayıları ve denetime ayırdıkları süre yeterli değildir, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusunda % 50 gibi bir çoğunlukla “Tam” seçeneğini işaretledikleri görülür. Bunu sırasıyla % 31.3 ile “Çok”, % 12.5 ile “Orta” ve % 6.3 ile “Hiç” izlemektedir. Aritmetik ortalamaya (4.19) bakıldığı zaman da müdürlerin, müfettişlerin okullara ayırdıkları denetim süresinin yetersiz olduğuna inançlarının “Çok” olduğu görülmektedir.

Yine Tablo – 12’ye bakıldığında müdür muavinlerinin, % 66.7 ile “Tam” ve % 33.3 ile “Hiç” seçeneklerini işaretlediklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamada (3.67) ise müdür muavinlerinin bu görüşe “Çok” katıldığı ortaya çıkmaktadır.

Buna göre okul yöneticileri, müfettişlerin bir yıl içerisinde okullara yaptıkları ziyaret sayısı ile denetime ayırdıkları sürenin az olduğu düşüncesini “Çok” düzeyde taşımaktadırlar. Bunun başlıca nedeni ise ilkokulları teftiş için Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, Teftiş Dairesi bünyesinde yalnızca 3 (üç) tane müfettişin olması ve bunlardan yalnızca birinin Girne İlçesi ilkokullarını teftiş etmesidir. Bir tek müfettiş

bir yıl içerisinde bu bölgedeki 28 anaokul ve ilkokula yeterli süreyi elbette ki ayıramaz.

Anket sorusu 24 : *“Müfettişlerin denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında ne ölçüde farklılıklar görüyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu soruya % 43.8 “Orta”, % 31.1 “Az”, % 18.8 “Hiç” ve % 6.3 “Çok” yanıtını verdiğini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.38) göre müdürler müfettişlerin denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında “Az” düzeyde farklılıklar olduğu görüşündedirler.

Yine Tablo – 12’ye göre müdür muavinleri, % 25 “Hiç”, % 25 “Az”, % 25 “Çok”, % 16.7 “Orta” ve % 8.3 “Tam” farklılıklar olduğu görüşünü belirtiyor. Aritmetik ortalamaya (2.67) göre müdür muavinleri, müfettişlerin denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında “Orta” düzeyde farklılıklar olduğu görüşündedirler.

Buna göre yöneticiler, Müfettişlerin denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında “Az” ölçüde farklılıklar görüşündedirler.

Anket sorusu 25 : *“Müfettişler okulunuzun denetimi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ve talepte bulunduğunuz isteklerle ne ölçüde ilgilenmektedirler ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin % 50 “Orta”, % 31.3 “Çok”, % 6.3 “Hiç”, % 6.3 “Az” ve % 6.3 “Tam” görüşünü bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.25) göre müdürler, müfettişlerin denetim sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile “Orta” derecede ilgilendikleri anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin % 33.3 “Az”, % 25 “Orta”, % 25 “Hiç” ve % 16.7 “Tam” görüşünü belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin müfettişlerin denetim sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile “Az” derecede ilgilendikleri anlaşılmaktadır.

Buna göre okul yöneticilerinin , müfettişlerin denetim sonucunda ortaya çıkan yönetici ihtiyaçları ve istekleri ile “Orta” derecede ilgilendiklerine inandıkları, bu konuda yöneticilerin müfettişleri yeterli bulmadıkları söylenebilir.

Anket sorusu 26 : *“Müfettişlerin yöneticileri, “Yönetici Teftiş Formu”ndaki ölçütlere göre değerlendirmesini ne ölçüde objektif buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerde yığılmanın % 56.3 ile “Orta” derecede olduğu görülür. Ardından % 18.8 ile “Çok”, % 12.5 ile “Az”, % 6.3 ile “Hiç” ve % 6.3 ile “Tam” geldiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.06) bakıldığı zaman müdürlerin, “Yönetici Teftiş Formu”ndaki ölçütlere göre değerlendirmeyi “Orta” ölçüde objektif buldukları söylenebilir.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin, % 33.3 “Az”, % 25 “Hiç”, % 25 “Orta”, % 8.3 “Çok” ve % 8.3 “Tam” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.42) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, “Yönetici Teftiş Formu”ndaki ölçütlere göre değerlendirmeyi “Az” ölçüde objektif buldukları söylenebilir.

Buna göre yöneticilerin, “Yönetici Teftiş Formu”ndaki ölçütlere göre değerlendirmeyi “Orta” düzeyde objektif buldukları söylenebilir. Fakat % 33.3 “Az” ve % 25 “Hiç” oranları dikkat çekicidir. Dolayısıyla kullanılmakta olan “Yönetici Teftiş Formu”nun geliştirilmesinin kaçınılmaz olduğu ileri sürülebilir.

Anket sorusu 27 : *“Müfettişlerce yapılan kurum teftişi ve denetim – değerlendirme sonuçlarını gösteren “Kurum Teftiş Raporu” okulunuzun durumunu ne ölçüde isabetli yansıtmaktadır ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusunda % 43.8 “Orta”, % 25 “Az”, % 12.5 “Hiç”, % 12.5 “Çok” ve % 6.3 “Tam” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.75) bakıldığı zaman ise müdürlerin, “Kurum

Teftiş Raporu'nun okullarının durumunu "Orta" düzeyde yansıttıklarına inanmaktadırlar.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 41.7 "Az", % 33.3 "Orta", % 16.7 "Hiç" ve % 8.3 "Tam" görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.42) göre müdür muavinlerinin, "Kurum Teftiş Raporu"nun okullarının durumunu "Az" düzeyde yansıttıklarına inanmaktadırlar.

Buna göre yöneticilerin, müfettişlerin yapılan kurum teftişi ve denetim – değerlendirme sonuçlarını gösteren "Kurum Teftiş Raporu"nun okulların durumunu "Orta" düzeyde yeterli buldukları söylenebilir.

Anket sorusu 28 : *"Müfettişler, bir önceki yıl yapılan denetim sonucu ile bir sonraki yıl yapılan denetim arasındaki farkı ne ölçüde belirleyebilmektedirler ?"*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 43.8 "Az", % 31.3 "Orta", % 18.8 "Hiç" ve % 6.3 "Tam" şeklinde görüş belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.31) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin bir önceki yıl yapılan denetim ile bir sonraki yıl yapılan denetim arasındaki farkı "Az" derecede belirleyebildiklerine inandıkları ortaya çıkmaktadır.

Yine Tablo – 12'ye göre müdür muavinleri, % 41.7 "Orta", % 33.3 "Az", % 16.7 "Hiç" ve % 8.3 "Tam" şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.50) göre müdür muavinlerinin, müfettişlerin bir önceki yıl yapılan denetim ile bir sonraki yıl yapılan denetim arasındaki farkı "Az" derecede belirleyebildiklerine inandıkları ortaya çıkmaktadır.

Buna göre yöneticilerin, müfettişlerin bir önceki yıl yapılan denetim sonucu ile bir sonraki yıl yapılan denetim arasındaki farkı "Az" derecede belirleyebildikleri söylenebilir.

Anket sorusu 29 : “Kurum denetimini (yönetici – öğretmen – personel) ne ölçüde gerekli görüyorsunuz ?”

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Çok”, % 37.5 “Tam”, % 12.5 “Hiç”, % 12.5 “Az” şeklinde görüş belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.87) bakıldığı zaman müdürlerin, kurum denetimini “Çok” düzeyde gerekli bulduğu görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelenirse müdür muavinlerinin bu soruya % 50 “Çok”, % 41.7 “Tam” ve % 8.3 “Hiç” cevabını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (4.17) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin kurum teftişini “Çok” düzeyde gerekli bulduğu anlaşılmaktadır.

Buna göre yöneticilerin, kurum teftişini (yönetici – öğretmen – personel) gerekli gördüğü sonucu ortaya çıkmaktadır.

Anket sorusu 30 : “Müfettişler, genelde çok yaşlı ve buna bağlı olarak denetim sırasında olumsuz davranışlar göstermektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Hiç”, % 31.3 “Az”, % 18.8 “Orta” ve % 12.5 “Tam” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.19) bakıldığı zaman da müdürlerin, müfettişleri “Az” düzeyde yaşlı buldukları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 12’ye bakıldığı zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 41.7 “Hiç”, % 25 “Az”, % 16.7 “Tam”, % 8.3 “Orta” ve % 8.3 “Çok” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.33) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, müfettişleri “Az” düzeyde yaşlı buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre yöneticilerin, müfettişleri yaşlı bulmadıkları ve bunun bir olumsuzluk yaratmadığına inandıkları söylenebilir.

Anket sorusu 31 : *“Okul, bahçe, tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede müfettişleri ne ölçüde yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Orta”, % 31.3 “Az”, % 18.8 “Hiç”, % 6.3 “Çok” ve % 6.3 “Tam” cevabını verdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin okulun bahçe, tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede “Az” düzeyde yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 33.3 “Hiç”, % 33.3 “Az”, % 16.7 “Orta”, % 16.7 “Çok” şeklinde görüş bildirdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.17) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, müfettişlerin okulun bahçe, tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede “Az” düzeyde yeterli buldukları görülmektedir.

Buna göre yöneticiler, müfettişlerin Okul, bahçe, tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede “Az” düzeyde yeterli olduklarını düşünmektedirler. Müfettişlerin okulun fiziki yapısı ile yeteri kadar ilgilenmediklerini, ağırlıklı ilgiyi eğitim – öğretim faaliyetlerine verdikleri söylenebilir. Ancak fiziki yapının da eğitim – öğretim faaliyetleri ile yakından ilgili olduğu, günümüzde dikkate alınması gereken bir etmen olduğu unutulmamalıdır.

Anket sorusu 32 : *“Yöneticilerin okul ders araç – gereçlerinin temini ve kullanma, kullandırma çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne ölçüde yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiğinde müdürlerin bu anket sorusuna % 43.8 oranında “Az” cevabını verdiklerini, bunu % 18.8 ile “Hiç”, % 18.8 ile “Orta” ve % 18.8 ile “Çok” seçeneklerinin izlediği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.38) bakıldığı zaman müdürlerin, okul ders araç – gereçlerinin temin, kullanma ve kullandırma

çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” derecede yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 50 ile “Az” seçeneğini işaretlediklere görülmektedir. Bunu % 16.7 ile “Hiç”, % 16.7 ile “Orta” ve % 16.7 ile “Çok” seçenekleri izlemektedir. Aritmetik ortalamaya (2.33) göre müdür muavinleri de, okul ders araç – gereçlerinin temin, kullanma ve kullandırma çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” derecede yeterli görmektedirler.

Buna göre müfettişlerin okul ders araç – gereçlerinin temini, kullanma ve kullandırma çalışmalarını değerlendirmede yetersiz kaldıkları söylenebilir. Müfettişler, eğitim – öğretim ortamlarının düzenlenmesi ile değil eğitim – öğretim çalışmalarının sonuçları ile ilgilenmektedirler denilebilir.

Anket sorusu 33 : *“Okulunuzda yangından koruma ve sivil savunma tedbirlerinin alınması çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli görüyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 50 “Az”, % 18.8 “Hiç”, % 18.8 “Orta”, % 6.3 “Çok” ve % 6.3 “Tam” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.31) bakıldığı zaman müdürler, yangından korunma ve sivil savunma tedbirlerinin alınması çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” düzeyde yeterli bulmaktadırlar.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 50 “Hiç”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Az” ve % 8.3 “Çok” şeklinde görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (1.92) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, yangından korunma ve sivil savunma tedbirlerinin alınması çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” düzeyde yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna durumda müfettişlerin okullarda yangından korunma ve sivil savunma çalışmalarını değerlendirmede yetersiz kaldıkları söylenebilir.

Anket sorusu 34 : *“Okulunuzda törenler, belirli gün ve haftalar, eğitsel kollarla ilgili çalışmaları değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 43.8 “Az”, % 25 “Orta”, % 18.8 “Hiç”, % 6.3 “Çok” ve % 6.3 “Tam” şeklinde cevap verdiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.38) göre müdürlerin, müfettişleri okuldaki törenler, belirli gün ve haftalar ve eğitsel kollarla ilgili çalışmalarda “Az” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu soruya % 41.7 “Az”, % 16.7 “Hiç”, % 16.7 “Orta”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Çok” cevabını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.67) bakıldığı zaman ise müdür muavinlerinin müfettişleri okuldaki törenler, belirli gün ve haftalar ve eğitsel kollarla ilgili çalışmalarda “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Bu duruma göre yöneticilerin, müfettişlerden bu konudaki beklentilerine cevap alamadıkları, müfettişlerin okullardaki eğitsel faaliyetler ile ilgilenmedikleri söylenebilir.

Anket sorusu 35 : *“Okul Aile Birliği kurma ve yürütme çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Hiç”, % 31.3 “Az”, % 12.5 “Orta” % 12.5 “Çok” ve % 6.3 “Tam” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.19) bakıldığı zaman müfettişlerin Okul Aile Birliği kurma, yürütme çalışmalarını değerlendirmede “Az” derecede yeterli olduğu görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelendiğinde müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 41.7 “Az”, %33.3 “Orta” % 25 “Hiç”, şeklinde görüş bildirdiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.08) göre müdür muavinleri, müfettişlerin Okul Aile Birliği kurma, yürütme çalışmalarını değerlendirmede “Az” derecede yeterli olduğunu düşündüğü görülmektedir.

Buna göre yöneticiler, Okul Aile Birliği kurma ve yürütme çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Anket sorusu 36 : *“Okulun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinin planlanıp uygulama durumunu değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerde yığılmanın % 37.5 ile “Az” ve % 37.5 ile “Orta” dilimlerde olduğu, bunu sırasıyla % 18.8 ile “Hiç” ve % 6.3 ile “Tam” diliminin izlediği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.38) bakıldığında zaman müdürler, müfettişlerin okulun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerini planlayıp uygulama durumunu değerlendirmede “Az” derecede bir yeterlik gösterdiklerine inanmaktadırlar.

Yine Tablo – 12’ye göre müdür muavinlerinde yığılmanın % 33.3 ile “Az” diliminde olduğu, bunu sırasıyla % 25 ile “Hiç”, % 16.7 ile “Orta” ve % “Tam” dilimlerinin izlediği, “Çok” diliminin ise % 8.3 ile sonda yer aldığı görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.58) göre müdür muavinlerinin, müfettişlerin okulun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerini planlayıp uygulama durumunu değerlendirmede “Az” derecede bir yeterlik gösterdiklerine inandıkları ortaya çıkmaktadır.

Bu durumda yöneticilere göre müfettişler, okullarda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin planlanıp uygulanma çalışmalarını değerlendirmede yetersiz kalmaktadırlar. Bunun başlıca nedeni, müfettişlerin nicelik olarak az olması bu nedenle de denetim ve değerlendirmede de yetersiz kalmalarıdır denilebilir.

Anket sorusu 37 : *“Okulunuzda tutulması gereken defterleri, desimal dosya sistemini ve kayıtları usulüne uygun bir şekilde tutma çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12’de görüldüğü gibi müdürler bu anket sorusuna % 37.5 “Orta”, % 18.8 “Hiç”, % 18.8 “Az”, % 12.5 “Çok” ve % 12.5 “Tam” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Aritmetik ortalamaya (2.81) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin okuldaki defter, dosya ve kayıtları usulunce tutup kullanma çalışmalarını değerlendirmede “Orta” derecede yeterlik gösterdiğine inandıkları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 12 incelendiği zaman müdür muavinleri bu anket sorusuna % 33.3 “Hiç”, % 25 “Orta”, % 25 “Tam”, % 16.7 “Az” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.67) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, müfettişlerin okuldaki defter, dosya ve kayıtları usulunce tutup kullanma çalışmalarını değerlendirmede “Orta” derecede yeterlik gösterdiğine inandıkları görülmektedir.

Bu durumda yöneticiler, okullarındaki defter, dosya ve kayıtlarla ilgili çalışmaların değerlendirilmesinde müfettişleri “Orta” düzeyinde yeterli buldukları söylenebilir.

Anket sorusu 38 : *“Okulunuzdaki öğrenci devam - takip işleri çalışmalarının değerlendirilmesinde müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Az”, % 31.3 “Orta”, % 18.8 “Hiç”, % 12.5 “Tam” şeklinde görüş bildirdiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.38) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin öğrenci devam – takip işleri çalışmalarını değerlendirmede “Az” düzeyde yeterlilik gösterdiklerine inandıkları görülmektedir.

Yine Tablo – 12 incelendiğinde müdür muavinlerinde yığılmanın % 33.3 ile “Hiç” seçeneğinde olduğu, sonra % 25 ile “Az”, % 16.7 ile “Orta” ve % 16.7 ile “Tam” seçeneklerinin geldiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, müfettişlerin öğrenci devam – takip işleri çalışmalarını değerlendirmede “Az” düzeyde yeterlilik gösterdiklerine inandıkları görülmektedir.

Buna göre, okullardaki öğrenci devam – takip işleri çalışmalarının değerlendirmesinde, yöneticilerin müfettişleri “Az” düzeyde yeterli buldukları söylenebilir. Buna sebep olarak ortalama 34 okula bir müfettiş düşmesi ve müfettişlerin her türlü değerlendirmeyi tam olarak yapmak için zaman bulamamaları gösterilebilir. Ayrıca müfettişlerin öğrenci devamından çok öğretmen devamı ile ilgilendikleri de söylenebilir.

Anket sorusu 39 : *“Okulunuzun hesap ve ayniyat işlerinin değerlendirmesinde müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 12’yi incelediğimiz zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 43.8 “Orta”, % 25 “Hiç”, % 25 “Çok” ve % 6.3 “Az” şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.69) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişleri okulların hesap ve ayniyat işleri ile ilgili çalışmaları değerlendirmede “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 12’yi incelediğimizde müdür muavinlerinin % 41.7 “Az”, % 25 “Hiç”, % 16.7 “Tam”, % 8.3 “Orta” ve % 8.3 “Çok” şeklinde görüş bildirdikleri anlaşılmaktadır. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, müfettişleri okulların hesap ve ayniyat işleri ile ilgili çalışmaları değerlendirmede “Orta” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre, müfettişlerin okullardaki hesap ve ayniyat işleri ile ilgili çalışmaları değerlendirmede “Orta” derecede yeterliğe sahip oldukları söylenebilir.

C. Rehberlik İle İlgili Sorunlar (40 – 43. sorular)

Deneklerin Rehberlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) Ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri

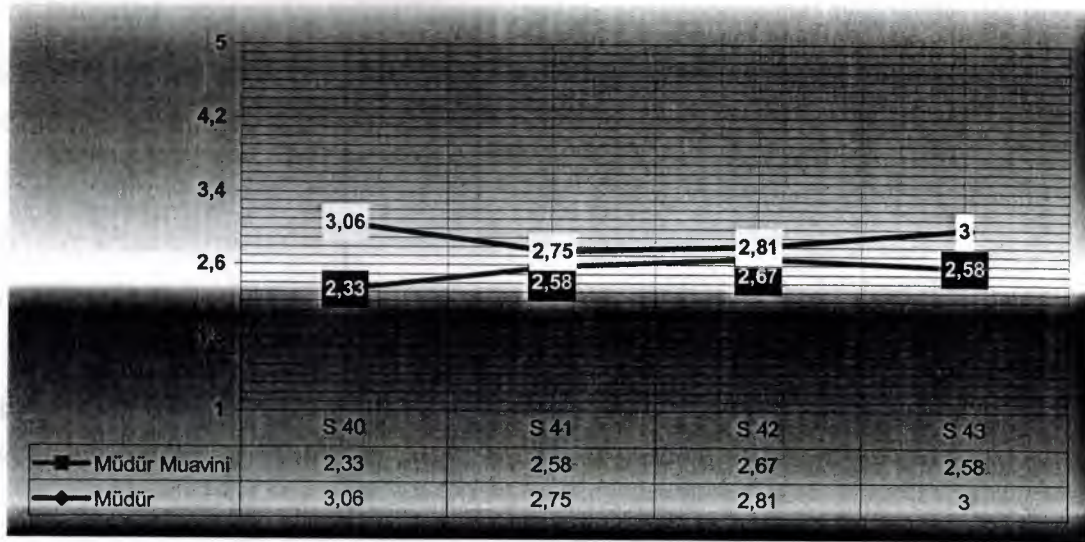
Tablo – 13

Deneklerin Rehberlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) Ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri

	GÖREV	Hiç		Az		Orta		Çok		Tam		İstatistik Bilgiler			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	X	ss	d
S40	Müdür	2	12,5	4	25,0	3	18,8	5	31,3	2	12,5	16	3,06	1,289	1
	Müdür Mv.	4	33,3	4	33,3	2	16,7	0	,0	2	16,7	12	2,33	1,435	4
S41	Müdür	2	12,5	6	37,5	3	18,8	4	25,0	1	6,3	16	2,75	1,183	4
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	3	25,0	0	,0	2	16,7	12	2,58	1,311	2,5
S42	Müdür	2	12,5	4	25,0	6	37,5	3	18,8	1	6,3	16	2,81	1,109	3
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	2	16,7	1	8,3	2	16,7	12	2,67	1,371	1
S43	Müdür	1	6,3	4	25,0	6	37,5	4	25,0	1	6,3	16	3,00	1,033	2
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	3	25,0	0	,0	2	16,7	12	2,58	1,311	2,5
TOPLAM															
				X								Ss			
Müdür				2,9063				Müdür				1,09497			
Müdür Muavini				2,5417				Müdür Muavini				1,29612			
Toplam				2,7500				Toplam				1,17655			

Grafik – 14

Deneklerin Rehberlik İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) Ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri



Anket sorusu 40 : “Müfettişler, eğitim – öğretim ve yönetimle ilgili yeni gelişmeleri sizlere iletmede ne ölçüde rehberlik yapmaktadırlar ?”

Tablo – 13 incelendiği zaman müdürlerde yığılmanın % 31.3 ile “Çok” seçeneğinde olduğu, sırayla % 25 “Az”, % 18. “Orta”, % 12.5 “Hiç” ve % 12.5 ile “Tam” seçeneklerinin geldiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.06) göre müdürlere, eğitim – öğretim ve yönetimle ilgili gelişmeleri kendilerine iletmede müfettişlerin “Orta” derecede rehberlik yaptığı anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 13’e bakıldığı zaman müdür muavinlerinin bu soruya % 33.3 “Hiç”, % 33.3 “Az”, % 16.7 “Orta” ve % 16.7 “Tam” cevabını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.33) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, eğitim – öğretim ve yönetimle ilgili gelişmeleri kendilerine iletmede müfettişlerin “Az” derecede rehberlik yaptığına inandığı anlaşılmaktadır.

Buna göre müfettişlerin, eğitim – öğretim ve yönetimle ilgili gelişmeleri yöneticilere iletmede “Orta” derecede rehberlik yaptığı söylenebilir. Ancak deneklerin büyük bir çoğunluğunun da “Az” seçeneğinde toplanması dikkat çekmektedir.

Anket sorusu 41 : *“Müfettişler, yıllık, haftalık, günlük planların hazırlanmasında ve uygulanmasında yöneticilere ve öğretmenlere ne ölçüde rehberlik yapmaktadırlar ?”*

Tablo – 13 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 37.5 “Az”, % 25 “Çok”, % 18.8 “Orta”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.75) bakıldığı zaman müdürlerin, müfettişlerin yıllık, haftalık ve günlük planların hazırlanmasında “Orta” düzeyde rehberlik yaptıklarına inandıkları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 13 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu soruya % 41.7 “Az”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Hiç” ve % 16.7 “Tam” cevaplarını verdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.58) göre müdür muavinleri, çok az bir oranla da olsa, müfettişlerin yıllık, haftalık ve günlük planların hazırlanmasında “Az” düzeyde rehberlik yaptıklarına inanmaktadırlar.

Bu durumda yöneticilerin, müfettişlerden planlama ve uygulama konusunda, “Orta” derecede rehberlik aldıkları söylenebilir.

Anket sorusu 42 : *“Müfettişler, mevzuat, okulun amaçları, insani ilişkiler gibi ortak kural ve kararların alınmasında yöneticilere ne ölçüde örnek olmakta ve rehberlik yapmaktadırlar ?”*

Tablo – 13 incelendiği zaman müdürlerin, bu konudaki görüşlerini % 37.5 “Orta”, % 25 “Az”, % 18.8 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” şeklinde belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.81) bakıldığı zaman da müdürlerin, mevzuat, okulun amaçları, insani ilişkiler gibi ortak kural ve kararların alınmasında kendilerine “Orta” düzeyde rehberlik ettiğine inanmaktadırlar.

Yine Tablo – 13 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu konudaki görüşlerini, % 41.7 “Az”, % 16.7 “Hiç”, % 16.7 “Orta”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Çok” şeklinde belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.67) bakıldığı zaman

müdür muavinlerine göre müfettişler, mevzuat, okulun amaçları, insani ilişkiler gibi ortak kural ve kararların alınmasında kendilerine “Orta” düzeyde rehberlik etmektedirler.

Bu durumda, müfettişlerin okullarda ortak kural ve kararların uygulanmasında yöneticilere “Orta” düzeyde rehberlik ettikleri söylenebilir.

Anket sorusu 43 : *“Müfettişlerin, okulunuzla ilgili sorunları ortaya koyma ve uygulanabilir çözümler önermelerini ne derecede yeterli ve isabetli buluyorsunuz ?”*

Tablo – 13’e bakıldığı zaman müdürlerin bu soruyla ilgili fikirlerini % 37.5 “Orta”, % 25 “Az”, % 25 “Çok”, % 6.3 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” olarak belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.00) bakıldığı zaman da müdürlere göre, müfettişler okullar ile ilgili sorunları ortaya koyma ve uygulanabilir çözümler önermede “Orta” derecede yeterlidirler.

Yine Tablo – 13 incelendiğinde müdür muavinlerinin fikirlerini % 41.7 “Az”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Hiç” ve % 16.7 “Tam” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.58) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, çok az bir oran farkıyla, müfettişleri, okullar ile ilgili sorunları ortaya koyma ve uygulanabilir çözümler önermede “Az” derecede yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Buna göre müfettişlerin, okullar ile ilgili sorunları tespit etmede ve çözüm yolları önermede “Orta” derecede yeterli oldukları söylenebilir.

D. Araştırmacılık Alanına Yönelik Sorunlar (44 – 50. sorular)

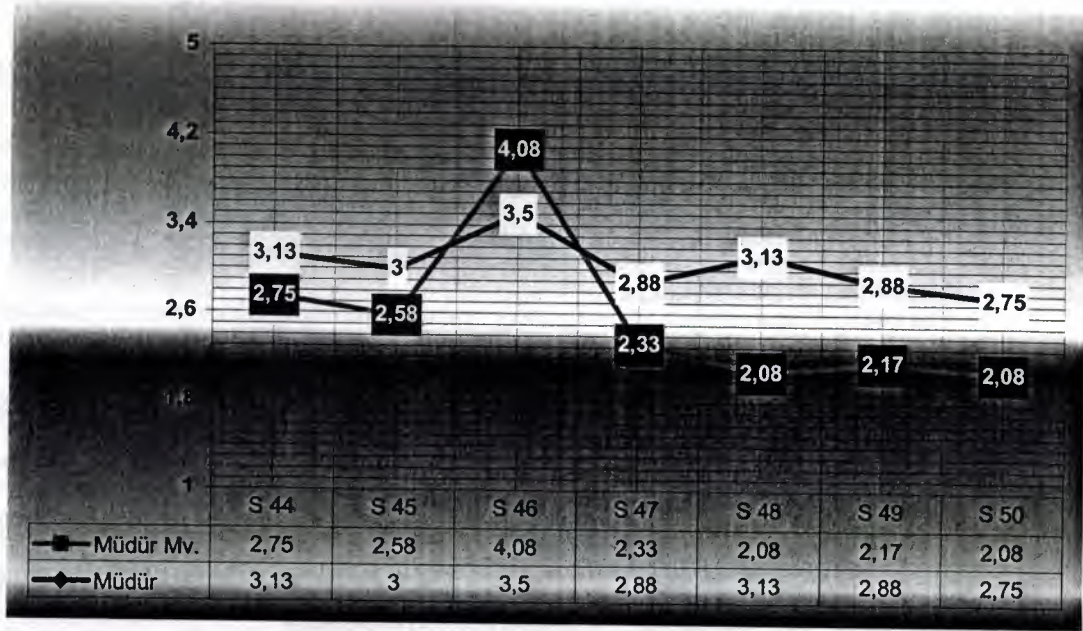
Okul yöneticilerinin ankette yer alan araştırma alanı ile ilgili sorulara verdikleri cevapların etki düzeyine ilişkin frekans (f), yüzde değerleri (%) ve aritmetik ortalamaları (X) Tablo – 14’te gösterilmiştir.

Deneklerin Araştırmacılık İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine
İlişkin Frekansları (f), Yüzde (%) Ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri

	GÖREV	Hiç		Az		Orta		Çok		Tam		İstatistik Bilgiler			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	X	ss	d
S44	Müdür	1	6,3	4	25,0	5	31,3	4	25,0	2	12,5	16	3,13	1,147	2,5
	Müdür Mv.	2	16,7	4	33,3	3	25,0	1	8,3	2	16,7	12	2,75	1,357	2
S45	Müdür	1	6,3	6	37,5	3	18,8	4	25,0	2	12,5	16	3,00	1,211	4
	Müdür Mv.	2	16,7	5	41,7	3	25,0	0	,0	2	16,7	12	2,58	1,311	3
S46	Müdür	2	12,5	3	18,8	2	12,5	3	18,8	6	37,5	16	3,50	1,506	1
	Müdür Mv.	0	,0	2	16,7	2	16,7	1	8,3	7	58,3	12	4,08	1,240	1
S47	Müdür	1	6,3	7	43,8	4	25,0	1	6,3	3	18,8	16	2,88	1,258	5,5
	Müdür Mv.	6	50,0	2	16,7	1	8,3	0	,0	3	25,0	12	2,33	1,723	4
S48	Müdür	2	12,5	4	25,0	3	18,8	4	25,0	3	18,8	16	3,13	1,360	2,5
	Müdür Mv.	7	58,3	2	16,7	0	,0	1	8,3	2	16,7	12	2,08	1,621	6,5
S49	Müdür	1	6,3	6	37,5	4	25,0	4	25,0	1	6,3	16	2,88	1,088	5,5
	Müdür Mv.	5	41,7	4	33,3	1	8,3	0	,0	2	16,7	12	2,17	1,467	5
S50	Müdür	3	18,8	3	18,8	6	37,5	3	18,8	1	6,3	16	2,75	1,183	7
	Müdür Mv.	6	50,0	3	25,0	1	8,3	0	,0	2	16,7	12	2,08	1,505	6,5
TOPLAM															
		X								Ss					
Müdür		3,0357				Müdür				,76399					
Müdür Muavini		2,5833				Müdür Muavini				1,22809					
Toplam		2,8418				Toplam				,99533					

Grafik – 15

Deneklerin Araştırmacılık İle İlgili Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeyine
İlişkin Frekansları (f), Yüzde (%) Ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri



Anket sorusu 44 : “Müfettişlerin mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri takip etme derecelerine ne ölçüde katılıyorsunuz ?”

Tablo – 14’e bakıldığı zaman müdürlerin bu anket sorusuna, 31.3 “Orta”, % 25 “Az”, % 25 “Çok”, % 12.5 “Tam” ve % 6.3 “Hiç” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.13) göre müdürler, müfettişlerin mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri “Orta” derecede takip ettiklerine inanmaktadırlar.

Yine Tablo – 14’e göre müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 33.3 “Az”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Hiç”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Çok” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Aritmetik ortalamaya göre (2.75) müdür muavinleri, müfettişlerin mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri takip etme konusunda “Orta” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre, müfettişlerin mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri takip etme derecesine yöneticilerin “Orta” düzeyde katıldıkları söylenebilir.

Anket sorusu 45 : “Müfettişlerin, mesleki yönden kendilerini ne derecede geliştirmeye çalıştıkları düşüncesindesiniz ?”

Tablo – 14 incelendiğinde müdürlerin bu soruya % 27.5 “Az”, % 25 “Çok”, % 18.8 “Orta”, % 12.5 “Tam” ve % 6.3 “Hiç” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.00) bakıldığı zaman da müdürlerin, müfettişlerin mesleki yönden kendilerini geliştirme çabalarına “Orta” derecede inandıkları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 14’e bakıldığı zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna, % 41.7 “Az”, % 25 “Orta”, % 16.7 “Hiç” ve % 16.7 “Tam” cevaplarını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.58) bakıldığında ise müdür muavinlerinin, çok az bir oran farkıyla da olsa, müfettişlerin mesleki yönden kendilerini geliştirme çabalarına “Az” derecede inandıkları anlaşılmaktadır.

Bu durumda, müfettişlerin kendilerini mesleki yönden “Orta” düzeyde geliştirmeye çalıştıkları söylenebilir.

Anket sorusu 46 : *“Bütün müfettişlerin en az yüksek lisans düzeyinde bir eğitim alması gerekir, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 14 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna, % 37.5 “Tam”, % 18.8 “Az”, % 18.8 “Çok”, % 12.5 “Hiç” ve % 12.5 “Orta” şeklinde görüş belirttiği ortaya çıkmaktadır. Aritmetik ortalamaya (3.50) göre ise müdürlerin, bu görüşe “Çok” düzeyinde katıldıkları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 14 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna, % 58.3 oranla “Çok” cevabını verdikleri, bunu sırasıyla % 16.7 ile “Az”, % 16.7 ile “Orta” ve % 12.5 ile “Orta” seçeneklerinin izlediği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (4.08) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, bu görüşe “Çok” düzeyinde katılmakta oldukları görülmektedir.

Bu durumda okul yöneticilerinin büyük bir kısmı, müfettişlerin en az yüksek lisans düzeyinde bir eğitim almaları gerektiğine inandıkları ve şimdiki müfettişlerin eğitim düzeyinden memnun olmadıkları söylenebilir.

Anket sorusu 47 : *“Müfettişler, eğitim – öğretimle ilgili konularda yeterince bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 14 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna, % 43.8 “Az”, % 25 “Orta”, % 18.8 “Tam”, % 6.3 “Hiç” ve % 6.3 “Çok” şeklinde görüş belirttiğini görmekteyiz. Aritmetik ortalamaya (2.88) bakıldığı zaman da müdürlerin, müfettişleri eğitim – öğretimle ilgili konularda yaptıkları araştırmalarda “Orta” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Yine Tablo – 14’e bakıldığı zaman müdür muavinlerinin bu soruya, % 50 “Hiç”, % 25 “Tam”, % 16.7 “Az” ve % 8.3 “Orta” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya bakıldığı (2.33) zaman müdür muavinlerinin, müfettişleri eğitim – öğretimle ilgili konularda yaptıkları araştırmalarda “Az” derecede yeterli buldukları görülmektedir.

Buna göre , müfettişlerin eğitim – öğretimle ilgili konularda yaptıkları bilimsel araştırmalarının “Orta” derecede olduğu söylenebilir. Ancak müdür muavinlerinin % 50’sinin belirttiği “Az” görüşü de dikkatten kaçırılmamalıdır.

Anket sorusu 48 : *“Müfettişler, yönetim ve denetim ile ilgili konularda yeterince bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”*

Tablo – 14 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna, % 25 “Az”, % 25 “Çok”, % 18.8 “Orta”, % 18.8 “Tam” ve % 12.5 “Hiç” şeklinde görüş belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (3.13) bakıldığı zaman müdürler, müfettişlerin yönetim – denetim konularında “Orta” derecede bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yine Tablo – 14 incelendiği zaman müdür muavinlerinde yığılmanın, % 58.3 ile “Hiç” seçeneğinde olduğu, sonra sırayla % 16.7 ile “Az”, % 16.7 ile “Tam”, % 8.3 ile “Çok” seçeneklerinin geldiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.08) bakıldığı zaman da müdür muavinleri, müfettişlerin yönetim – denetim konularında “Az” derecede bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bu durumda, iki grubun aritmetik ortalaması alındığında yöneticilerin (2.60) ortalamasıyla, müfettişlerin yönetim ve denetim konularında “Orta” derecede bilimsel araştırmalar yaptıkları inancını taşıdıkları söylenebilir.

Anket sorusu 49 : *“Müfettişler okulunuzdaki personelin niteliklerini belirlemede ve çalışmalarını değerlendirmede ne ölçüde sağlıklı yaklaşımda bulunabilmektedirler ?”*

Tablo – 14 incelendiği zaman müdürlerin bu soruya % 37.5 “Az”, % 25 “Orta”, % 25 “Çok”, % 6.3 “Hiç” ve % 6.3 “Tam” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.88) bakıldığı zaman müdürlerin, bu konuda müfettişleri “Orta” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 14 incelendiği zaman müdür muavinlerinin bu anket sorusuna, % 41.7 “Hiç”, % 33.3 “Az”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Orta” şeklinde görüş belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.17) bakıldığı zaman müdür muavinlerinin, okullarda çalışan personelin niteliklerini belirlemede ve çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” düzeyde sağlıklı yaklaşımlarda gördüğü ortaya çıkmaktadır.

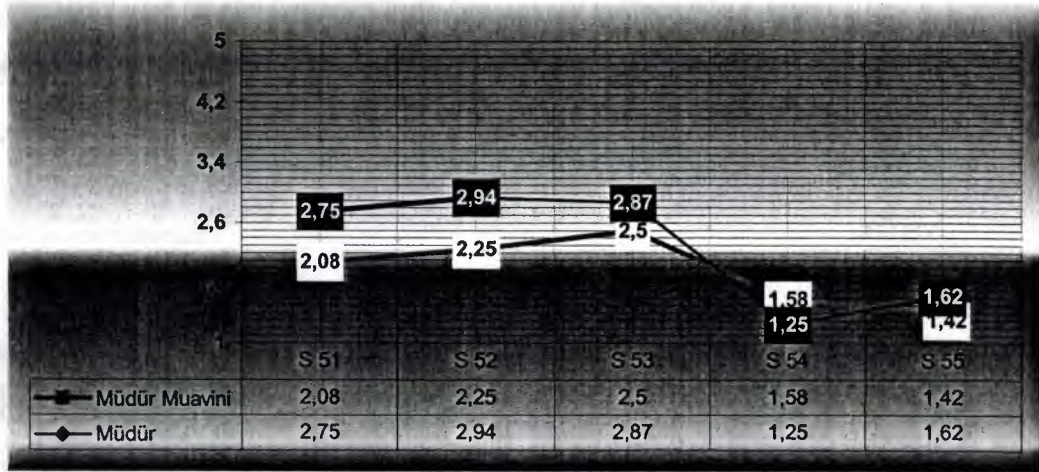
Buna göre müfettişler, okullarda çalışan personelin niteliklerini belirlemede ve çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri “Az” düzeyde yeterli buldukları söylenebilir.

Anket sorusu 50 : *“Müfettişler, okulun amaçlarından sapmaları ve yetersiz uygulamaları ne ölçüde ortaya koyabilmektedirler ?”*

S51	Müdür	2	12,5	4	25,0	7	43,8	2	12,5	1	6,3	16	2,75	1,065	3
	Müdür Mv.	5	41,7	5	41,7	0	,0	0	,0	2	16,7	12	2,08	1,443	3
S52	Müdür	1	6,3	4	25,0	7	43,8	3	18,8	1	6,3	16	2,94	,998	1
	Müdür Mv.	4	33,3	5	41,7	1	8,3	0	,0	2	16,7	12	2,25	1,422	2
S53	Müdür	3	18,8	2	12,5	7	43,8	2	12,5	2	12,5	16	2,87	1,258	2
	Müdür Mv.	3	25,0	6	50,0	0	,0	0	,0	3	25,0	12	2,50	1,567	1
S54	Müdür	14	87,5	1	6,3	0	,0	1	6,3	0	0	16	1,25	,775	5
	Müdür Mv.	7	58,3	3	25,0	2	16,7	0	,0	0	0	12	1,58	,793	4
S55	Müdür	9	56,3	6	37,5	0	,0	0	,0	1	6,3	16	1,62	1,025	4
	Müdür Mv.	9	75,0	1	8,3	2	16,7	0	,0	0	,0	12	1,42	,793	5
TOPLAM															
		<u>X</u>								<u>Ss</u>					
Müdür		2,2875				Müdür				,77964					
Müdür Muavini		1,9667				Müdür Muavini				1,10481					
Toplam		2,1500				Toplam				,92796					

Grafik – 16

Deneklerin Liderlik Alanlarına Yönelik Sorulara Verdikleri Cevapların Etki Düzeylerine İlişkin Frekans (f), Yüzde (%) ve Aritmetik Ortalama (X) Değerleri



Anket Sorusu 51 : “Müfettişler, bir müfettişin sahip olması gereken liderlik niteliklerine sahiptirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”

Tablo – 15 incelendiği zaman, müdürlerin % 43.8’inin bu anket sorusuna “Orta”, % 25.0’inin “Az”, % 12.5’inin “Hiç”, % 12.5’inin “Çok” ve % 6.3’ünün “Tam” şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.75) bakıldığı zaman da müfettişlerin sahip olması gereken liderlik niteliğine müdürlerin inancının “Orta” derecede olduğu anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 15 incelendiği zaman, müdür muavinlerinin bu anket sorusuna verdikleri cevapların % 41.7 “Hiç”, % 41.7 “Az”, % 16.7 “Tam” olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.08) bakıldığı zaman ise müdür muavinlerin müfettişlerin sahip olması gereken liderlik niteliğini taşıdıklarına olan inançlarının “Az” derecede olduğu anlaşılmaktadır.

Buna göre müfettişlerin müfettişlikle ilgili liderlik özelliğine “Az” derecede sahip oldukları söylenebilir.

Anket Sorusu 52 : “Müfettişler, yöneticilerin sorunlarını çözmede gerekli liderlik rollerini oynamaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ?”

Tablo – 15 incelendiği zaman müdürlerin bu anket sorusuna % 43.8 “Orta”, % 25 “Az”, % 18.8 “Çok”, % 8.3 “Tam” ve % 6.3 “Hiç” şeklinde görüş belirttikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya(2.94) bakıldığı zaman da müdürlerde müfettişlerin yönetici sorunlarını çözmede “Orta” derecede yeterli oldukları görüşü vardır.

Yine Tablo – 15’e bakıldığı zaman, müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 41.7 “Az”, % 33.3 “Hiç”, % 16.7 “Tam” ve % 8.3 “Orta” şeklinde yanıt verdiklerini görürüz. Aritmetik ortalamaya (2.25) bakıldığı zaman da müdür muavinleri, müfettişlerin sorunları çözmede “Az” derecede yeterli olduklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Buna göre müfettişlerin sorunları çözmede oynadıkları rollerin yetersiz olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticiler müfettişleri yönetizi sorunlarını çözmede gerekli liderlik rollerini oynamada “Orta” derecede yeterli bulmaktadırlar.

Anket Sorusu 53 : *“Milli Eğitim sistemi içerisindeki, şimdiki müfettişlerin yeterliliğine inanıyor musunuz ?*

Tablo – 15 incelendiği zaman müdürlerin bu soruya % 43.8 “Orta”, % 18.8 “Hiç”, % 12.5 “Az”, % 12.5 “Çok” ve % 12.5 “Çok” yanıtlarını verdiklerini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (2.87) bakıldığı zaman da müdürlerin müfettişlerin şimdiki yeterliliklerini “Orta” düzeyde buldukları anlaşılmaktadır.

Yine tablo – 15 incelendiği zaman, müdür muavinlerinin bu soruya % 50 “Az”, % 25 “Hiç” ve % 25 “Tam” yanıtını verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (2.50) bakıldığı zaman da müdür muavinlerinin müfettişlerin şu andaki yeterliliklerini “Az” derecede buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre yöneticiler, müfettişleri şimdiki zamana göre “Orta” derecede yeterli bulmaktadırlar. Ancak müdür muavinlerinin yarısının bu soruya “Az”

şeklinde cevap vermesi dikkat çekicidir. Anlaşılmaktadır ki müdür muavinleri aldıkları eğitim gereği müdürlerden farklı düşünmektedirler.

Anket Sorusu 54 : *“Eğitim sistemi içinde şimdiki müfettiş sayısını yeterli buluyor musunuz ?*

Tablo – 15 incelendiği zaman, müdürlerin bu anket sorusuna % 87.5 oranında “Hiç”, % 6.3 oranında “Az” ve % 6.3 oranında “Çok” olarak cevap verdikleri görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (1.25) bakıldığında müdürlerin şimdiki müfettiş sayısını “Az” buldukları açıkça görülmektedir.

Yine tablo – 15 incelendiğinde müdür muavinlerinin bu anket sorusuna % 58.3 “Hiç”, % 25 “Az” ve % 16.7 “Orta” şeklinde görüş belirttiğini görüyoruz. Aritmetik ortalamaya (1.58) bakıldığı zaman da müdür muavinlerinin müfettişlerin şimdiki sayısını “Az” buldukları görülmektedir.

Buna göre okul yöneticileri şu anda ülke genelindeki 103 okulla ilgili olarak görev yapmakta olan 3 tane müfettişin sayısal olarak az olduğu gerçeğini ortaya koymaktadırlar.

Anket Sorusu 55 : *“Eğitim sistemi içerisinde, şimdiki şekli ile teftiş sistemini yeterli buluyor musunuz ?*

Tablo – 15 incelendiği zaman müdürlerde bu ankte sorusuna verilen yanıtların % 56.3 “Hiç”, % 37.5 “Az” ve % 6.3 “Tam” olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (1.62) bakıldığı zaman, müdürlerin şu andaki şekli ile teftiş sistemini “Az” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Yine Tablo – 15 incelendiği zaman, müdür muavinlerinin bu anket sorusu ile ilgili olarak % 75 “Hiç”, % 16.7 “Orta” ve % 8.3 “Az” şeklinde görüş belirttiği görülmektedir. Aritmetik ortalamaya (1.42) baktığımızda, müdür muavinlerinin de şu andaki şekli ile teftiş sistemini “Az” derecede yeterli buldukları anlaşılmaktadır.

Buna göre okul yöneticileri, şimdiki hali ile Teftiş Sisteminden “Az” derecede memnundurlar diyebiliriz. Aslında bunun sebebi müfettişlerin sayı azlığından dolayı okullara ancak yılda bir – iki kez uğramaları ve bununda teftiştan ziyade bir ziyaret şeklinde olmasıdır.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

1. Sonuçlar :

Bu araştırma okul yöneticilerinin, yönetici denetimine ilişkin müfettişlerden; öğretim - yönetim, denetim - değerlendirme, rehberlik, araştırma ve liderlik alanlarına yönelik beklentilerinin neler olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca yönetici beklentilerinin cinsiyet, yaş, yöneticilik görevi, yöneticilik kıdemi, öğrenim süresi ve branş durumlarına göre gruplar arasında farklılık olup olmadığı da araştırılmıştır. Araştırma sonucuna ait bulgular özet olarak aşağıda verilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin % 57.1'i erkek, % 42.9'u kadın; % 57.1'i müdür, % 42.9'u müdür muavinidir. Yöneticilerin % 42.9'u 1 – 5 yıl, % 35.7'si 5 - 10 yıl, % 10.7'si 11 – 15 yıl, % 10.7'si 16 – 20 yıl yöneticilik kıdemine sahiptir. Yöneticilerin % 10.7'si 51 – 60 yaş, % 78.6'sı 41 – 50 yaş, % 7.1'i 31 – 40 yaş ve % 3.6'sı da 30 ve daha az yaş gruplarına sahiptir.

Sonuçlara bakıldığında yöneticilerin % 3.6'sının iki yıllık, % 75.0'nın üç yıllık, % 14.3'nün dört yıllık yüksek öğrenim, % 3.6'sının master ve % 3.6'sının da diğerleri grubuna girdiği anlaşılmaktadır. Yöneticilerin % 78.6'sı Sınıf Öğretmenliği, % 7.1'i Türkçe – Edebiyat, % 3.6'sı Matematik, % 3.6'sı Yabancı Dil, % 3.6'sı Resim – İş ve % 3.6'sı da Diğer branşlara sahiptir.

A. Yöneticilerin, Yöneticilik Denetimine İlişkin Müfettişlerin çeşitli Yeterlik Alanlarına Yönelik Beklentileriyle İlgili Varılan Sonuçlar:

1. Öğretim ve Yönetim Alanına İlişkin Sonuçlar :

Yöneticiler, yöneticilerin işbaşında yetişmelerini sağlamak amacıyla mesleki toplantılar düzenleme, yöneticilerin yönetimle ilgili mesleki gelişmelerine katkıda bulunma ve onları geliştirme, yöneticilerin personel ve bütçe yönetimine, personeli ve kendi aralarında iyi ilişkiler kurulmasına katkı sağlama, yöneticileri motive etme, onların verimliliklerini artırma, güçleri ölçüsünde sorumluluklar olmaya yöneltme ve yüreklendirme açısından müfettişleri "Az" derecesinde yeterli bulmaktadırlar. Müfettişlerin yönetici görev, rol ve sorumluluklarını açıkça belirleyebilme, mevzuattaki değişiklikleri yöneticilere açıklama ve onları bilgilendirme, müfettişleri kendilerine yakın bulma açısından "Orta" düzeyde bir algıya sahiptirler. Yöneticiler mesleki formasyon yönünden müfettişleri "Tam" derecesinde yeterli bulmaktadırlar.

2. Denetim ve Değerlendirme Alanına İlişkin Sonuçlar :

Denetim ve değerlendirme alanına ilişkin olarak "Orta" derecede bulunan yönetici görüşleri şunlardır : yöneticilerin istek ve görüşlerine fırsat verme, ödül ve ceza yöntemini tarafsız, yerinde ve yöneticilerin verim ve moralini artıracak şekilde uygulama, denetim sırasında işbirliği yapma, yöneticiler üzerinde yetkiden önce etki yollarını deneme, denetimi ilköğretimin amaçları ile ilişkilendirme, uyguladıkları yöntemler arasındaki farklılıklar, açıklık ilkesine uyma, okulun yerel imkanlarını gözönüne alma, denetim ilkeleri ve mevzuata bağlılıkta tutarlılık gösterme, denetim sonucunda ortaya çıkan ihtiyaç ve taleplerle ilgilenme, yönetici teftiş formundaki ölçütlere göre değerlendirmede objektif olma, kurum teftiş raporunun gerçeği yansıtması, tutulması gereken defter, desimel dosya sistemi ve kayıtların usulüne uygun tutma çalışmalarını değerlendirme, okulun hesap ve ayniyat işlerinin değerlendirmesi açılarından yöneticiler "Orta" derecede bir algıya sahiptir.

Denetim ve değerlendirme alanına yönelik, "ÇOK" derecesinde olan yönetici görüşleri şunlardır: Müfettişlerin; görevlerini yerine getirirken tarafsız olma, kendileri ile karşılıklı güvene dayalı ilişkiler kurma, öğrenim yılı içerisinde okullara yaptıkları ziyaret sayıları ve denetime ayırdıkları süreyi yeterli bulmama, kurum

teftişinin önemini değerlendirme açısından yöneticiler "çok" düzeyinde bir algıya sahiptir.

Yöneticiler, bir önceki yıl yapılan denetim sonucu ile bir sonraki arasındaki farkı belirleyebilme, denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında farklılıklar bulunması, müfettişlerin yaşları ile bağlantılı olarak olumsuz davranışlar göstermeleri, okul, bahçe ve tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede, okul ders araç – gereçlerinin temini ve koruma – kullanma çalışmalarını değerlendirmede, yangından korunma ve sivil savunma tedbirlerinin alınmasında, törenler, belirli gün ve haftalar, eğitsel kollarla ilgili çalışmaları değerlendirmede, Okul Aile Birliği kurma ve yürütme çalışmalarını değerlendirmede, sosyal ve kültürel faaliyetlerin planlanıp uygulanmasını değerlendirmede, öğrenci devam – takip çizelgelerinin değerlendirilmesinde müfettişlerin "Az" derecede ilgilendikleri görüşündedirler.

Yöneticiler, müfettişlerin görevlerini yerine getirirken “HIÇ” politik davranmadıklarına inanmaktadırlar.

3. Rehberlik Alanına İlişkin Sonuçlar :

Rehberlik alanına ilişkin olarak "Orta" derecede bulunan yönetici görüşleri şunlardır: Eğitim – öğretim ile yönetimle ilişkili yeni gelişmeleri iletmede, yıllık, haftalık ve günlük planların hazırlanmasında ve uygulanmasında, mevzuat, okulun amaçları, insan ilişkileriyle ilgili kural ve kararlarda, sorunları ortaya koyma ve uygulanabilir çözümler üretme açısından yöneticiler "Orta" düzeyde bir algıya sahip bulunmaktadır.

4. Araştırma Alanına İlişkin Sonuçlar :

Araştırma alanına ilişkin olarak "Orta" derecede bulunan yönetici görüşleri şunlardır: Müfettişlerin; mevzuattaki değişiklikleri takip etme, mesleki yönden kendilerini geliştirme, eğitim – öğretimle ilgili konularda yeterince bilimsel araştırmalar yapma derecelerine yöneticiler "Orta" derecede katılmaktadırlar.

Müfettişlerin, personelin niteliklerini belirlemede ve çalışanlarını değerlendirmede, okulun amaçlarında sapmaları ve yetersiz uygulamaları ortaya koyma düşüncesine ise "Az" düzeyinde katılmaktadırlar.

Müfettişlerin, yüksek lisans düzeyinde eğitim almaları gerektiği düşüncesine ise yöneticiler “ÇOK” derecede katılmaktadırlar.

5. Liderlik Alanına İlişkin Sonuçlar :

Yöneticiler, müfettişlerin sahip olması gereken liderlik özelliklerine ve bu liderlik özelliklerini yöneticilerin sorunlarını çözme noktasında "Az" derecede kullandıklarını düşünmektedirler. Bunula birlikte şimdiki eğitim sistemi içerisinde teftiş sisteminin ve teftiş sistemi içerisindeki müfettiş sayısının da “Az” olduğuna inanmaktadırlar.

Yöneticiler bununla birlikte hali hazırdaki müfettişlerin tüm bu olumsuzluklara rağmen “Orta” derecede yeterlilik göstermeye çalıştıklarına inanmaktadırlar.

Sonuç olarak; müfettişlerin, yöneticilerin öğretim ve yönetim alanına yönelik denetimlerde genelde yetersiz, mesleki formasyon yönünden ise "Orta" derecesinde yeterli olduğu görülmektedir. Yöneticiler mevzuat değişikliklerini ve yönetici görevlerini açıklama, insani ilişkiler kurma yönünden müfettişleri yetersiz bulmaktadırlar.

Yöneticiler, yönetici denetiminde denetim ve değerlendirmeye yönelik olarak müfettişleri genelde "Orta" düzeyde yeterli görmektedirler. Bu alanda çok önemli bir problem görülmemektedir. Ancak müfettiş gruplarının sık sık değişmemesine, politik davrandıklarına, genelde çok yaşlı olduklarına "Tam" derecesinde katılmakta, okuldaki kayıtları, defter ve dosyaları tutma, öğrenci devam - takip etme işlerini değerlendirme yeterliklerini yine "Az" düzeyinde bulmaktadırlar. Denetim sonucu ortaya çıkan ihtiyaç ve talepte bulundukları istekleri ile müfettişlerin "Az" derecesinde ilgilendiklerini düşünmektedirler.

Yöneticiler, rehberlik alanına ilişkin sorunları ile müfettişlerin "Orta" derecede ilgilendiklerini, okul sorunlarını ortaya koyma ve uygulanabilir çözüm yolları bulmada yetersiz olduklarını belirtmektedirler. Araştırma alanına ilişkin sorunlarına müfettişlerin "Orta" derecede yardımcı olduklarını kabul ederken, eğitim - öğretim ve yönetim - denetim alanında yaptıkları araştırma çalışmalarını yetersiz bulmaktadırlar. Yöneticiler müfettişleri "Az" düzeyde liderlik özelliğine sahip bulurken bu niteliklerini yönetici sorunlarını çözme noktasında kullanma derecelerini yetersiz görmektedirler.

Okul yöneticilerinin müfettişlerden beklentileri ve çeşitli alanlara yönelik yeterlikleri ile ilgili görüşleri cinsiyet, yaş, kıdem, öğrenim durumu ve branşa göre farklılık göstermezken, yöneticilik görevine göre, müdür ile müdür muavinlerinin beklentileri arasında çok az bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır,

Okul yöneticilerinin yönetici denetimi ile ilgili bazı alanlarda müfettişleri yetersiz bulmaları, yöneticilerin nitelik sorunlarından kaynaklanabilir. Çünkü okul yöneticilerini bu alana hazırlayan bir okul henüz mevcut değildir. Okulundan yetişmeyen bir yöneticinin okulu yönetme yetersizliği ve yapılan denetimi değerlendirmede subjektif davranma riski yüksek olacaktır. Süregelen okul yöneticilerinin seçimi objektif kriterlere dayanmadığı ve atamaları genelde siyasi kanallarla yapıldığı için yönetici asıl görevinden çok kendisine destek olan siyasilere bağımlı kalabilmektedir. Müfettişler için de farklı kaynaklardan alınmaları ve farklı

eğitim seviyelerine sahip olmaları farklı uygulamalar doğurmaktadır. Bu durumlar yönetici - denetmen arasındaki iletişim ve işbirliğini olumsuz etkileyebilmektedir.

2. Öneriler

1. Müfettişlerin sayıları en kısa zamanda artırılmalıdır.
2. Müfettiş yetiştirmede insan ilişkilerine ağırlık verilmeli, müfettişlerin sosyal aktiviteleri artırılmalıdır.
3. Müfettişlere bütçe yönetimi konusunda gerekli yeterlik kazandırılmalıdır.
4. Müfettişlere, hizmet - içi eğitim yoluyla personeli geliştirme ve kendi alanıyla ilgili sorunları çözmeye yeterlikleri kazandırılmalıdır.
5. Müfettişlerin, eğitim - öğretim, yönetim ve denetim alanlarında araştırma yapabilmeleri için olanaklar sağlanmalı, gerekli yeterlik kazandırılmalıdır.
6. Müfettişlerin, partiler üstü rol sergileyebilmeleri için gerekli seçme ölçütleri belirlenmeli, yetiştirme ve çalışma ortamları iyileştirilmelidir.
7. Müfettişlerin belli bir süre (yıl) aynı kurumları denetlemesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.
8. Müfettişlerin yaş ortalamasının aşağıya çekilebilmesi için gerekli yasal düzenlemeler ve teşvikler yapılmalıdır.
9. Müfettişlere, ihtiyaç duydukları alanlarda sürekli hizmet içi eğitimi verilmelidir.
10. Müfettişlerin tümünün önce lisans düzeyinde bir eğitim almaları sağlanmalı, yeni alınacakların yüksek lisans düzeyinde eğitim görme koşulu getirilmelidir.

11. Mevcut okul yöneticilerinin eğitim düzeyi kısa sürede lisans derecesine çıkarılmalı , düzenli bir şekilde hizmet içi eğitimi verilmelidir.
12. Yeniden yönetici seçme ölçütü geliştirerek okullara yönetici yetiştirmede standartlaşmaya gidilmelidir.
13. Atatürk Öğretmen Akademisi ve YÖDAK'ta düzenlemelere gidilerek, Milli Eğitim Bakanlığı'nın ihtiyacı olan yönetici ve denetmenler burada yetiştirilmelidir.

- BALCI, Ali
1993 Etkili Okul, Ankara : Yavuz Dağıtım
- AYTEKİN, Halil
1998 "Türkiye Cumhuriyeti ile Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Eğitim Müfettişlerinin Yöneticilik ve Değerlendirme Yapma Niteliklerinin Karşılaştırılması" Eğitim Yönetimi Dergisi 4 : 433
- AYDIN, Mustafa
1993 Çağdaş Eğitim Denetimi (3. Baskı) Ankara : Şafak Matbaacılık
- ATAY, Kenan
1987 İlkokul Öğretmenlerinin, Müfettişlerden Yeterlik Alanlarına İlişkin Beklentileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Ankara Üniversitesi
- AYDIN, Mustafa
1993 Alan Araştırma Yöntemi Ankara : Gül Yayınevi
- AYTEKİN, Halil
1998 "Türkiye Cumhuriyeti ile Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Eğitim Müfettişlerinin Yöneticilik ve Değerlendirme Yapma Niteliklerinin Karşılaştırılması" Eğitim Yönetimi Dergisi 4 : 433
- BALCI, Ali
1993 Etkili Okul, Ankara : Yavuz Dağıtım

BAŞAR, Hüseyin

- 1995 Eğitim Denetçisi (5. Baskı) Ankara : Şafak Matbaacılık
 1995 Öğretmenlerin Değerlendirilmesi. (2. Baskı) Ankara : Pegem
 Yayınları No : 20
 1996 Sınıf Yönetimi. (2. Baskı) Ankara : Şafak Matbaacılık

BAŞARAN, İ. Ethem

- 1989 Yönetim. (2. Baskı) Ankara : Gül Yayınevi
 1994 Türk Eğitim Sistemi. (2. Baskı) Ankara : Umut Sok. No: 17
 Öncebeci
 1994 Eğitim Yönetimi. (4. Baskı) Ankara : Kadioğlu Matbaası

BİLİR, Mehmet

- 1991 Türk Eğitim Sisteminde Teftiş Alt Sisteminin Yapı ve İşleyişi
 (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara : Ankara Üniversitesi

BİNBAŞIOĞLU, Cavit

- 1988 Eğitim Yöneticiliği. (4. Baskı) Ankara : Binbaşioğlu Yayınevi.

BURGAZ, Berrin

- 1992 Türk Eğitim Sisteminde Denetmenin Başarılarını Etkileyen
 Nedenler (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara :
 Hacettepe Üniversitesi

BURSALIĞOLU, Ziya

- 1981 Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri (2. Baskı) Ankara : Sevinç
 Matbaası
 1991 Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. (5. Baskı) Ankara :
 Pegem Yayınları No: 1
 1994 Okul Yönetiminde Yeni yapı ve Davranış. (9. Baskı) Ankara :
 Pegem Yayınları No: 9

CEMALOĞLU, Necati

- 1996 İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki ve Rehberlik Rolünün Öğretmenleri Güdülemesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

CENGİZ, Cevdet

- 1992 M.E.B Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Geliştirilmesi.
İstanbul : Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları

DİKENOĞLU, Alper

- 1988 İlköğretim Okullarında (İlkokul – Ortaokul ve İlköğretim Okulu) Yöneticilerinin İşlevleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : TODAİE

DİKENOĞLU, Yalçın

- 1984 İlköğretimde Eğitim Yönetimi, Yöneticilerin Seçimi, Hizmete Alınması, Eğitimi, Teftişi ve Değerlendirilmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : TODAİE

DİNÇER, Ayhan

- 1986 Türk Milli Eğitim Sisteminde Denetim ve Değerlendirme (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

DRUCKER, Peter F.

- 1995 Gelecek İçin Yönetim (1990'lar ve Sonrası). (Çev. F. Üçcan) (3. Baskı) Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

EREN, Erol

- 1995 Yönetim ve Organizasyon

EREN, M. Ali

- 1991 Türk Eğitim Sistemi Yönetim Teşkilatındaki Yenileşme ve Yönetici Yetiştirme Politikasının İncelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Konya : Selçuk Üniversitesi

FRANSETH, Jane

- 1973 Köy Okullarında Teftiş. Çev. (Ahmet Rıza Tükel)

GÖKKAYA, H. Duran

- 1991 İdari Denetim İçinde Teftiş Kurulları ve Müfettişlik (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

GÜRSOY, Cavit

- 1979 Eğitim Yöneticisinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Konumu (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : TODAİE

İLGAR, Lütfü

- 1996 Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi. (1. Baskı) İstanbul : Beta Yayın Dağıtım.

KANDEMİR, Hasan

- 1996 İlköğretim Okullarının Amaçlarını Gerçekleştirmeye Yönelik Faaliyetlerin Eşgüdümlemesinde Yönetimin Etkililiği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Bolu : Abant İzzet Baysal Üniversitesi

KAPTAN, Saim

- 1991 Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri. Ankara : Tekışık Web Ofset Tesisleri

KAPUSUZOĞLU, Şaduman

- 1988 Son On Yılda İlköğretim Müfettişlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara : Hacettepe Üniversitesi

KARABÖRK, Mehmet

- 1998 İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Denetimi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

KARAKAYA, Necmettin

- 1988 İlköğretimde Teftiş ve Güçlükler (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

KARANLIKTAĞEZER, Nusret

- 1977 Teftiş Rehberi

KARASAR, Niyazi

- 1991 Araştırmada Rapor Hazırlama (5. Baskı) Ankara : Bahçelievler
1994 Bilimsel Araştırma Yöntemi

KAYA, Y. Kemal

- 1986 Eğitim Yönetimi (3. Baskı) Ankara : Bilim Yayınları

KOCAOĞLU, Abdülkadir

- 1992 İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlilikleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

KULULAR, Hanife

- 1992 Müfettişlerde Var Olan Kişilik Özellikleri İle Olması Gereken Kişilik Özelliklerinin Yöneticilerve Öğretmenler Tarafından Betimlenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi

KÜÇÜKAHMET, Leyla

- 1989 Öğretim İlke ve Yöntemleri (3. Baskı) Ankara Gazi
Üniversitesi Yayınları No: 37

M.E.B

- 1997 Müfettişin El Kitabı. Lefkoşa : Devlet Basımevi.
- 1992 Milli Eğitim Yasası. Lefkoşa : Devlet Basımevi.
- 1985 Öğretmenler Yasası. Lefkoşa : Devlet Basımevi.

OĞUZKAN, A. Ferhan

- 1993 Eğitim Terimleri Sözlüğü. (3. Baskı) Ankara : Emel
Matbaacılık

OSMAY, Nevit

- 1994 İnsan Mühendisliği. (5. Baskı) Ankara: Atlas Pazarlama

ÖZ, M. Fevzi

- 1977 Türk Eğitim Sisteminde Müfettişlerin Rolü (Yayınlanmamış
Doktora Tezi) Ankara : Hacettepe Üniversitesi

ÖZDEMİR, Servet

- 1988 Eğitim Yöneticisinin Değerlendirmesi (Yayınlanmamış
Doktora Tezi) Konya : Selçuk Üniversitesi.
- 1996 Eğitimde Örgütsel Yenileşme Ankara: Şafak Matbaacılık

ÖZDEN, Yüksel

- 1996 "Okullarda Katılmalı Yönetim" Eğitim Yönetimi Dergisi 3:
427 – 437

SAĞLAMER, Emin

1975 Eğitimde Teftiş ve Teknikleri. (2. Baskı) Ankara : Kadioğlu Matbaası.

SU, Kamil

1974 Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve Önemi. İstanbul : Milli Eğitim Basımevi.

ŞAHİN, Ali Ekber

1996 "Okul Müdürlerinin Eylemleri Planlayıp Uygulamada Karşılaştıkları Engeller" Eğitim Yönetimi Dergisi 1: 129 – 138.

TAYMAZ, Haydar

1989 Uygulamalı Okul Yönetimi. Ankara : Ankara Üniversitesi Basımevi.

1993 Teftiş (Kavramlar İlkeler Yöntemler) (3. Baskı) Ankara : Kadioğlu Matbaası.

TEKİŞİK, Hüseyin Hüsnü

1989 İlköğretimde Yönetim İşleri ve Uygulaması. (11. Baskı) Ankara : Rehber Yayınları.

TERZİ, A. Rıza

1996 İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sorunları (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : Gazi Üniversitesi.

TORTOP, Nuri ve İSPİR, E. Günay

1989 Yönetim Bilimi. Ankara : Bilim Yayınları.

YALDIZ, Emin

1993

Milli Eğitim Akademisinde Yöneticilerin Yetiştirilmesi

(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara : TODAİE

EK - 1
KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI ONAYI



KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI
İLKÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı:35/2004/1-B

Lefkoşa

31.5.2004

Sayın Murad Aktuğ
Lapta İlkokulu
Girne.

“İlkokul Yöneticilerinin Yönetici Denetimine İlişkin İlkokul Müfettişlerinden Beklentileri” konulu anket soruları Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiş ve uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Anketi uygulamadan önce ilgili okul müdürlükleri ile temas kurulması ve uygulama tamamlandıktan sonra da anket sonuçlarının Müdürlüğümüze ve Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne iletilmesi hususunda bilgilerinizi saygı ile rica ederim.

Hatice Düzgün
Müdür

HO/BD

Tel (90) (392) 228 3136 – 228 6893
Fax (90) (392) 228 7158
E-mail meb@mebnet.net

Lefkoşa-KKTC

EK – 2 ANKET FORMU

BÖLÜM 1

GENEL AÇIKLAMALAR

Sayın Yönetici ;

Bu araştırmanın amacı, **İlkokul Yöneticilerinin Yönetici Denetimine İlişkin İlkokul Müfettişlerinden Beklentilerinin** neler olduğunu belirlemek ve bu alanda Müfettişlerin Yeterlikleri ile ilgili sizlerin görüşlerine başvurmaktır.

Bu anket formunda, İlkokul Müfettişlerinin İlkokul Yöneticilerinin Denetiminde sahip olması gereken nitelikler ve denetim sırasında dikkat edilecek hususlarla ilgili soru maddeleri bulunmaktadır. Sizlerin bu sorulara vereceğiniz cevaplarla, bu konuda yöneticilerin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Anket sorularına vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırma amacıyla kullanılacak olup, hiçbir kişi veya kuruma açık tutulmayacaktır. Bu nedenle anket üzerinde kimliğinizle ilgili herhangi bir bilgi belirtmenize gerek yoktur.

Sizden beklenen, tüm anket sorularını okuyarak görüşlerinize en yakın olan seçeneği işaretlemenizdir. Ankette yer alan sorulara cevap verirken kanaatinizin derecesini **“Hiç”**, **“Az”**, **“Orta”**, **“Çok”**, **“Tam”** seçeneklerinden birini işaretleyerek belirtiniz. Her soru için uygun bulduğunuz seçeneğin altındaki () işaretinin içerisine **X** işareti koyunuz. Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Anketin her sorusuna vereceğiniz cevaplar, araştırmanın sonucunu etkileyeceğinden düşüncelerinizi samimi olarak belirtmeniz, bu araştırmanın objektif olmasını sağlayacaktır.

Her soruyu içtenlikle cevaplayacağınız inancıyla, ayırdığınız kıymetli zaman ve önemli

katkılarınızdan dolayı teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

ADRES:

Lapta İlkokulu

LAPTA

TEL İş : 0 (392) 821 8304

Ev : 0 (392) 821 1645

Murad Aktuğ

YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM FAKÜLTESİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması

ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM II.

İlkokul Yöneticilerini Tanıtıcı Bilgi Formu

AÇIKLAMA :

Bu bölümdeki soruların size uygun düşen seçeneğini () işaretinin içerisine X işareti koyarak işaretleyiniz. Lütfen tüm soruları cevaplayınız.

1. Şu andaki göreviniz ?

- ☐ 1.Müdür
- ☐ 2.Müdür Başmuavini
- ☐ 3.Müdür Muavini

2. Yöneticilikteki kıdeminiz ?

- ☐ 1. 1 - 5 Yıl
- ☐ 2. 6 - 10 Yıl
- ☐ 3. 11 - 15 Yıl
- ☐ 4. 16 - 20 Yıl
- ☐ 5. 21 - .. ve daha fazla

3. Yaşınız ?

- ☐ 1. 30 – ve daha az
- ☐ 2. 31 – 40 Arası
- ☐ 3. 41 – 50 Arası
- ☐ 4. 51 – 60 Arası
- ☐ 5. 61 - ve daha fazla

4. Cinsiyetiniz ?

- ☐ 1. Kadın
- ☐ 2. Erkek

5. En son mezun olduğunuz okulun öğrenim süresi ?

- ☐ 1. İki yıllık yüksek öğrenim
- ☐ 2. Üç yıllık yüksek öğrenim
- ☐ 3. Dört yıllık yüksek öğrenim
- ☐ 4. Master (Yüksek Lisans)
- ☐ 5. Diğerleri (Varsa lütfen yazınız :

.....)

6. Branşınız ?

- ☐ 1. Sınıf Öğretmeni
- ☐ 2. Türkçe – Edebiyat
- ☐ 3. Matematik
- ☐ 4. Fen Bilgisi (Fizik-Kimya-Biyoloji)
- ☐ 5. Sosyal Bilgiler (Tarih – Coğrafya vb.)
- ☐ 6. Yabancı Dil (İng. - Alm. - Fran.)

- () 7. Resim-İş (İş Eğitimi)
 () 9. Müzik
 () 10. Beden Eğitimi
 () 11. Diğerleri (Varsa lütfen yazınız :
)

BÖLÜM III.

Aşağıda İlkokul Yöneticilerinin Denetimi ile ilgili olarak İlkokul Müfettişlerinin, Öğretim - Yönetim - Denetim - Rehberlik - Araştırmacılık - Liderlik gibi yeterlik alanlarına yönelik sorular mevcuttur. Bu hususta sizlerden müfettişlerin nitelikleri ve müfettişlerin "yönetici denetimi"ne ilişkin görüşlerinizi belirtmeniz istenmektedir. Lütfen her sorunun seçenekleri arasından, sizce en uygun olanını işaretleyiniz.

Hiç Az Orta Çok Tam

1. Müfettişler, yöneticilerin görev, rol ve sorumluluklarını açıkça belirtebilmektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
2. Müfettişlerin, mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri yöneticilere açıklama ve onları bilgilendirme derecesine ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
3. Müfettişler, yöneticilerin işbaşında yetişmelerini sağlamak amacıyla gerekli mesleki toplantılar düzenlemektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
4. Müfettişler, yöneticilerin yönetimle ilgili mesleki gelişimlerine yeterince katkıda bulunarak yöneticilerin kendilerini gerçekleştirmelerine ne ölçüde katkıda bulunmaktadır ? () () () () ()
5. Müfettişler, personel yönetimiyle ilgili görevlerinizi etkili bir şekilde yerine getirebilmeniz için size ne ölçüde katkıda bulunmaktadır ? () () () () ()
6. Müfettişler, bütçe yönetimiyle ilgili görevlerinizi yerine getirirken size ne ölçüde katkıda bulunmaktadır ? () () () () ()
7. Müfettişler, siz yöneticilerin kendi aralarında ve personelinizle aranızda iyi ilişkilerin kurulmasına ve geliştirilmesine ne ölçüde katkı sağlamaktadırlar ? () () () () ()

Hiç Az Orta Çok Tam

8. Müfettişleri kendinize (insani ilişkiler kurma, bilgilendirme, sorun çözme vb.) ne ölçüde yakın buluyorsunuz ? () () () () ()
9. Müfettişler, mesleki formasyon yönünden yeterli değildir, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
10. Müfettişler, yöneticileri motive etmekte, onların verimliliklerini arttırarak için güçleri ölçüsünde sorumluluklar almaya yöneltmekte ve yüreklendirmektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
11. Müfettişler, denetim sırasında istek ve görüşlerinize ne ölçüde fırsat vermekteler ve cevap almaktasınız ? () () () () ()
12. Müfettişler, yöneticilerin denetimi ve değerlendirilmesi ile ilgili görevlerini yerine getirirken ne ölçüde tarafsız davranmaktadırlar ? () () () () ()
13. Müfettişler, yöneticilerin denetimi ile ilgili görevlerini yerine getirirken politik davranmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
14. Müfettişler, ödül ve ceza yöntemini tarafsız, yerinde ve yöneticilerin verim ve moralini yükseltecek şekilde uygulayabilmektedirler, düşüncesine ne derecede katılıyorsunuz ? () () () () ()
15. Müfettişler, denetim sırasında sizinle ne ölçüde işbirliği yapma eğilimindedirler ? () () () () ()
16. Müfettişler, yöneticiler üzerinde yetkiden önce etki yollarını denemektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
17. Müfettişlerin, yönetici denetimini, İlköğretimin Amaçları ile olan ilişkileri açısından ne ölçüde tutarlı buluyorsunuz ? () () () () ()
18. Müfettişlerin, yönetici denetimiyle ilgili olarak uyguladıkları denetim yöntemleri bakımından aralarında ne ölçüde farklılıklar olduğu görüşündersiniz ? () () () () ()
19. Müfettişler, yöneticilerle karşılıklı güvene dayalı ilişkiler kurmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılmaktasınız ? () () () () ()
20. Müfettişler, yöneticilerin denetimi sırasında açıklık ilkesine ne ölçüde uymaktadırlar ? () () () () ()

Hiç Az Orta Çok Tam

21. Müfettişler, yöneticilerin denetim ve değerlendirmesinde okulunuzun yerel imkanlarını, araç - gereç, finansman, tesis, sosyal yapı vb.) ne ölçüde dikkate almaktadırlar ? () () () () ()
22. Müfettişler, denetim ilkeleri ve mevzuata bağlılık yönünden tutarlı ve bunu uygulamalarıyla da göstermektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
23. Müfettişlerin bir öğretim yılı içinde okullara yaptıkları ziyaret sayıları ve denetime ayırdıkları süre yeterli değildir, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
24. Müfettişlerin, denetim sırasındaki davranışları ile değerlendirme sonuçları arasında ne ölçüde farklılıklar görüyorsunuz ? () () () () ()
25. Müfettişler, okulunuzun denetimi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ve talepte bulunduğunuz isteklerle ne ölçüde ilgilenmektedirler ? () () () () ()
26. Müfettişlerin, yöneticileri " Yönetici Teftiş Formu "ndaki ölçütlere göre değerlendirmesini ne ölçüde objektif buluyorsunuz ? () () () () ()
27. Müfettişlerce yapılan kurum teftişi ve denetim - değerlendirme sonuçlarını gösteren " Kurum Teftiş Raporu " okulunuzun durumunu ne ölçüde isabetli yansıtmaktadır ? () () () () ()
28. Müfettişler, bir önceki yıl yapılan denetim sonucu ile bir sonraki yıl yapılan denetim arasındaki farkı ne ölçüde belirleyebilmektedirler ? () () () () ()
29. Kurum denetimini (yönetici-öğretmen-diğer personel) ne ölçüde gerekli görüyorsunuz ? () () () () ()
30. Müfettişler, genelde çok yaşlı ve buna bağlı olarak denetim sırasında olumsuz davranışlar göstermektedirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
31. Okul, bahçe, tesislerin bakımı, onarımı ve kullanma durumunu değerlendirmede müfettişleri ne ölçüde yeterli buluyorsunuz. () () () () ()
32. Yöneticilerin okul ders araç - gereçlerinin temini ve kullanma, kullandırma çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne ölçüde yeterli buluyorsunuz ? () () () () ()

- | | Hiç | Az | Orta | Çok | Tam |
|---|-----|-----|------|-----|-----|
| | () | () | () | () | () |
| 33. Okulunuzda, yangından korunma ve sivil savunma tedbirlerinin alınması çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli görüyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 34. Okulunuzda törenler, belirli gün ve haftalar, eğitsel kollarla ilgili çalışmaları değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 35. Okul Aile Birliği, kurma ve yürütme çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 36. Okulun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinin planlanıp uygulanma durumunu değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 37. Okulunuzda tutulması gerekli defterleri, desimal dosya sistemini ve kayıtları usulüne uygun bir şekilde tutma çalışmalarını değerlendirmede müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 38. Okulunuzdaki öğrenci devam - takip işleri çalışmalarının değerlendirilmesinde müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 39. Okulunuzun hesap ve ayniyat işlerinin değerlendirilmesinde müfettişleri ne derecede yeterli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 40. Müfettişler eğitim - öğretim ve yönetimle ilgili yeni gelişmeleri sizlere iletmede ne ölçüde rehberlik yapmaktadırlar ? | () | () | () | () | () |
| 41. Müfettişlerin, yıllık, haftalık, günlük planların hazırlanmasında ve uygulanmasında yöneticilere ve öğretmenlere ne ölçüde rehberlik yapmaktadırlar ? | () | () | () | () | () |
| 42. Müfettişler mevzuat, okulun amaçları, insani ilişkiler gibi ortak kural ve kararların uygulanmasında yöneticilere ne ölçüde örnek olmakta ve rehberlik yapmaktadırlar ? | () | () | () | () | () |
| 43. Müfettişlerin, okulunuzla ilgili sorunları ortaya koyma ve uygulanabilir çözümler önermelerini ne derecede yeterli ve isabetli buluyorsunuz ? | () | () | () | () | () |
| 44. Müfettişlerin, mevzuattaki değişiklikleri ve yenilikleri takip etme derecelerine ne ölçüde katılıyorsunuz ? | () | () | () | () | () |

- Hiç Az Orta Çok Tam**
45. Müfettişlerin, mesleki yönden kendilerini ne derecede geliştirmeye çalıştıkları düşüncesindesiniz ? () () () () ()
46. Bütün müfettişlerin en az yüksek lisans düzeyinde bir eğitim alması gerekir, fikrine ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
47. Müfettişler eğitim-öğretimle ilgili konularda yeterince bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
48. Müfettişler, yönetim ve denetimle ilgili konularda yeterince bilimsel araştırmalar yapmaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
49. Müfettişler, okulunuzdaki personelin niteliklerini belirlemede ve çalışmalarını değerlendirmede ne ölçüde sağlıklı yaklaşımda bulunabilmektedirler ? () () () () ()
50. Müfettişler, okulun amaçlarından sapmaları ve yetersiz uygulamaları ne ölçüde ortaya koyabilmektedirler ? () () () () ()
51. Müfettişler, bir müfettişin sahip olması gereken liderlik niteliklerine sahiptirler, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
52. Müfettişler, yöneticilerin sorunlarını çözmede gerekli liderlik rollerini oynamaktadırlar, görüşüne ne ölçüde katılıyorsunuz ? () () () () ()
53. Eğitim sistemi içerisindeki şimdiki müfettişlerin yeterliliğine inanıyorsunuz ? () () () () ()
54. Eğitim sistemi içerisinde şimdiki müfettiş sayısını yeterli buluyor musunuz ? () () () () ()
55. Eğitim sistemi içerisinde, şimdiki şekli ile teftiş sistemini yeterli buluyor musunuz ? () () () () ()

BÖLÜM IV.

Araştırmanın amaçlarına uygun olarak hazırlanan bu anketteki sorulara verdiğiniz yanıtların dışında konu ile ilgili görüş ve önerileriniz varsa lütfen maddeler halinde yazınız.