



**K.K.T.C
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI**

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN DENETİM
ETKİLİLİĞİ
(Girne İlçesi Örneği)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Öner GÜNALP**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Halil AYTEKİN**

Lefkoşa- 2003



Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Öneri Genelpe ait

İlkokul Yöneticilerinin Denetim Etkisizliği adlı

çalışma, jürimiz tarafından

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim

Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

Başkan
Doç. Dr. Aydın Arıay

Üye
Doç. Dr. Hami Aytekin (Danışman)

Üye
Yrd. Doç. Dr. Cem Birol

(ONAY)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim elemanlarına ait olduğunu onaylıyorum.

.../.../.....

Enstitü Müdürlüğü

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, ilkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre yöneticilerin, yönetici teftişine konu olan fiziki durum, yönetim-eğitim-öğretim, personel işleri, öğrenci işleri, büro-hesap-aynıyat işleri ile ilgili görevlerini ne düzeyde gerçekleştirdiklerini belirlemektir.

Araştırmanın evrenini, 2002-2003 öğretim yılında Girne ilçesi sınırları içinde Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı olarak görev yapan 21 okul yöneticisi ve 131 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri 15 okul yöneticisi ve 103 öğretmenden elde edilmiştir.

Verilerin toplanmasında kullanılan anketin birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde yönetici teftişine ilişkin okul yöneticilerinin görevlerini oluşturan 40 maddelik soru yer almıştır.

Ankette beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Grupların görüşlerinin belirlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma hesaplarından yararlanılmış, grupların görüşleri arasındaki farkın araştırılmasında ise t testi uygulanmıştır. Uygulanan testlerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırmada üç alt probleme cevap aranmıştır.

Birinci alt probleme ilişkin verilere göre; Yöneticiler, yöneticilerin fiziki durum, yönetim-eğitim-öğretim, personel işleri ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde, öğrenci işleri, büro-hesap ve aynıyat işleri ile ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde gerçekleştirdiklerine inanmaktadırlar.

İkinci alt probleme ilişkin verilere göre; öğretmenler, yöneticilerin fiziki durum, yönetim-eğitim-öğretim, personel işleri ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde, öğrenci işleri, büro-hesap ve aynıyat işleri ile ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir.

Üçüncü alt probleme ilişkin verilere göre; ilkokullarda yönetim teftişine konu olan görevlerin yerine getirilmesinde yöneticilerin ve öğretmenlerin değerlendirilmeleri arasında anlamlı fark vardır.

Araştırmanın son kısmında elde edilen verilere dayalı olarak, sonuç ve öneriler yer almıştır.

ÖNSÖZ

Eğitim sisteminde, amaçların gerçekleştirildiği yer okullardır. Okulların amaçlarının gerçekleşmesinde, etkililiklerinin artırılmasında ve geliştirilmesinde rol oynayan öğelerin başında okul yöneticileri gelmektedir. Okul yöneticileri okulun amaçları doğrultusunda yaşatılmasından ve geliştirilmesinden sorumludurlar. Okulun etkililiğinin artırılması için çaba harcarlar. Okul yöneticilerinin çabalarının değerlendirilmesi ve başarılarının belirlenmesi müfettişlerin okulda yapmış oldukları yönetici teftişi ile mümkündür.

Toplumun kalkınmasında önemli bir yere sahip olan eğitim kurumlarının, etkililik ve verimlilik düzeylerinin değerlendirilmesi gerekliliği, teftiş sisteminin zorunluluğunu beraberinde getirmiştir.

Bu çalışma ile, Girne ilçesi ilkokullarında okul yöneticilerinin denetiminin yöneticiler ve öğretmenler tarafından algılanması araştırılmış ve elde edilen verilere dayalı olarak çeşitli öneriler ortaya konmuştur.

Araştırmam boyunca desteğini ve yardımını gördüğüm değerli Hocam ve Tez Danışmanım Doç.Dr. Halil AYTEKİN'e, Girne ilçesi ilkokullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerine ve çalışmalarımın her aşamasında yanımda olup, bana her türlü desteğini esirgemeyen eşim Yrd. Doç. Dr.Özlem Salman Günalp'e teşekkür ederim.

Girne, Haziran 2003

Öner GÜNALP

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR	vi
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
BÖLÜM I	
GİRİŞ	1
Problem Durumu	1
İlkokul Yöneticilerinin Görev ve Sorumlulukları	13
Müdür Muavinin Görev ve Sorumlulukları	14
Okul Yöneticisinin Görev Alanları	14
Personel Hizmetleri	14
Eğitim-Öğretim İşleri	15
Öğrenci Hizmetleri	16
Büro-Hesap ve Ayniyat İşleri	17
Problem Cümlesi	21
Alt Problemler	21
Araştırmanın Amacı	21
Araştırmanın Önemi	22

Sayıtlar	23
Sınırlılıklar	24
Tanımlar	24
 BÖLÜM II	
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	27
 BÖLÜM III	
YÖNTEM	39
Araştırmanın Yöntemi	39
Evren ve Örneklem	39
Veri Toplama Aracı	40
Verilerin Çözümlemesi	42
 BÖLÜM IV	
Grupların Bireysel Özellikleri	44
Fiziki Duruma İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular ve Yorum	45
Yönetim-Eğitim ve Öğretim Durumuna İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular ve Yorum	51
Personel İlişkilerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular ve Yorum	57

Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında	
Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili	
Bulgular ve Yorum	61
Büro-Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi	
Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili	
Bulgular ve Yorum	65
 BÖLÜM V	
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	70
SONUÇLAR	70
ÖNERİLER	76
Araştırmacılara Yönelik Öneriler	76
Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	76
 KAYNAKÇA	77
 EKLER	81

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1:	Araştırma Evreni, Örneklemi Verilen ve Alınan Anket Sayısı	40
Tablo 2:	Ankette Yer Alan Faktörlere İlişkin Güvenlik Katsayıları	42
Tablo 3:	Beşli Derecelendirme Ölçeğinin Puan Sınırları.....	42
Tablo 4:	Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı	44
Tablo 5:	Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Kıdem Durumları	45
Tablo 6:	Fiziki Duruma İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	47
Tablo 7:	Fiziki Duruma İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması	50
Tablo 8:	Yönetim-Eğitim-Öğretim Durumuna İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	53
Tablo 9:	Yönetim-Eğitim-Öğretim Durumuna İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	56
Tablo 10:	Personel İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	58
Tablo 11:	Personel İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması	60
Tablo 12:	Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	62

Tablo 13:	Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması	65
Tablo 14:	Büro-Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	67
Tablo 15:	Büro-Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması	68

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1: Fiziki Durma İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	48
Şekil 2: Yönetim- Eğitim- Öğretim Durumuna İlişkin Görüşleri	52
Şekil 3: Personel İşlerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	58
Şekil 4: Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	63
Şekil 5: Büro- Hesap- Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	67

BÖLÜM 1

GİRİŞ

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 süreci içinde 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 denetimine yeteri kadar önem vermekle sağlanabilir.

Bireylerin içinde doğup büyüdüğü, yaşamlarını sürdürdükleri, toplumun değerlerini, bilgi birikimlerini, bu birikimlere dayalı olarak edindikleri becerileri kendinden sonra gelen kuşaklara aktarmaları eğitim yoluyla sağlanmaktadır. (Akkutay, 1999: 35). Genel olarak eğitimin amacı, bireyleri içinde bulunduğu toplumun yararlı bir üyesi haline getirmektir (Küçükahmet, 1989: 2).

Eğitim, bireylerin yaşadığı toplumda yeteneğini, tutumlarını ve olumlu değerlerdeki çeşitli davranış biçimlerini geliştiren süreçler toplamıdır (Tezcan, 1991: 4). 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 işgücüne ihtiyaç vardır. Bu insan gücünü ise

eğitim örgütleri topluma bir çıktı olarak sunmaktadır. Eğitim faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için de okul örgütlerine ihtiyaç vardır (Balcı, 2001: 121)

Hızlı değişmelerle birlikte eğitim sistemlerinin amaçları da değişmekte ve gelişmektedir. Eğitim sisteminin yeni gelişmelere ve değişmelere uyum sağlaması, eğitim örgütlerinin kendilerini denetleyebilme, değerlendirebilme ve yenileşebilme yeterliliğine bağlıdır. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri sahip oldukları olanak ve kaynakların rasyonel biçimde kullanabilmelerine bağlıdır. Bu nedenle örgütteki çalışmaların sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması gerekir. Bu bakımdan denetim kurumlar için büyük önem taşır (Bursalıoğlu, 1994: 129).

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 örgütlerinin ayrı bir yeri vardır. Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri de insanların eşgüdümlemiş davranışlarıyla örgütlerini en kısa yoldan amaçlarına ulaştırmayı hedefler (Celep, 2000 : 37).

Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir yapı ve koalisyondur. Bir örgütün etkili, canlı olabilmesi için iyi bir koordinasyona sahip olması ve uzlaşma, uyma, 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).

Örgütlerde makam yetkisi ile sosyal statüyü birbirinden ayırabilmek için iki ilke vardır. Bunlar katılımlı yönetim ve uzaktan gözetmedir. Katılımlı yönetim karara katılım yoluyla gerçekleşir ve kararların desteklenmesi için etkili bir strateji yaratır. Uzaktan gözetleme ise teftiş ile yapılır (Bursalıoğlu ,1994: 129).

Sistem, birbirine dayanan ve birbirinden etkilenen parçalardan oluşan, çevresinden girdiler alarak 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 amaçlara ve istenilen hedeflere varabilmek için geniş çapta bir örgütlenmeye ihtiyaç vardır. Buradan farklı eğitim kademelerinde, değişik işbölümüne giderek ve özellikle faaliyet gösteren eğitim örgütleri ortaya çıkmıştır. Bu eğitim örgütleri amaçlarını gerçekleştirebilmek için belli ilkelerden hareket ederek bir yönetim sürecini gösterirler (Çetinkanat , 2000: 45)

Yönetim, belli amaçlara ulaşabilmek için parasal kaynakları, donanımı, hammadde, demirbaşları, yardımcı malzemeleri ve zamanı etkin ve verimli kullanarak uygulama sürecidir (Eren ,1993 : 3). Yönetim, bir örgütte önceden belirlenen 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 yönetimlerdir.Yönetimlerde en zor ve önemli iş, yönetme işidir. Bu yüzden yönetimler örgütlerin kalbi gibidir. Eğitim örgütlerinin yönetimi, eğitimin öneminden dolayı ayrı bir ve özellik gösterir. Mevcut kaynakların en rasyonel şekilde koordinasyonu, verimli ve etkin şekilde kullanılarak eğitimde istenen hedeflere ulaşabilmesi ancak iyi yetişmiş yöneticiler ve göstereceği başarılı bir yönetimle sağlanabilir (Demirel, 1999: 36).

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 kararlar doğrultusunda eğitim öğretim faaliyetlerinde bulunur. Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de yönetimin yapılması gereken ortak görevler şöyle özetlenebilir.

- 1.Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek,
- 2.Amaçların gerçekleştirilmesinde elindeki personelin yeteneklerini ortaya çıkarmak,
- 3.Personeli mutlu etmek ve moralini yükseltmek,
- 4.Eğitim örgütünü yenileşme ve değişme ortamına açık tutmak,
- 5.Liderler seçmek ve yetiştirmek,
- 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 farkıyla kapatacaklarını sanmakta ve kendi hatalarını başka birilerinin düzeltip örgütün varlığını sürdüreceğine inanmaktadırlar (Bursahoğlu ,1991:105). Oysa eğitim yöneticilerinden örgütlerin 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.

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 ilkokullar oluşturmaktadır.

Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri okul yöneticisi olmalıdır. Gerçekte okul yöneticisi formal yetkilerinden güç alan bir üsttür. Okul yöneticisi atama ile geldiğinden başlangıçta ancak statü lideridir. Diğer bir anlamı ile baştır veya üsttür. Bu statünün verdiği formal yetkinin, sosyal ve teknik yetkilerle desteklenmesi gerekir. Sosyal yetki, okul yöneticisinin çevresindeki gruptan, yani okulun iç ve dış öğelerinden gelecektir. Teknik yetkiyi ise okul yöneticisinin yönetim bilgisi ve becerileri sağlayacaktır. Yetkiler sayesinde okul yöneticisi gerçek bir lider rolüne girebilecek, etrafındaki öğelerin okulun amaçlarına ulaştırılmasına sağlayacak yönde eyleme geçirebilecektir (Bursalıoğlu, 1994: 16).

Okul yönetiminin temel işlevi okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Yöneticinin oynadığı rol sosyal sistem olan okulda belirlenen yöneticilik pozisyonu ile ilgili davranış biçimidir. Okul yöneticisi yönetim görevi yanı sıra denetim sorumluluğunu da üzerine alan bir yöneticidir.

Hızla değişen dünyada ekonomik ve teknolojiadaki değişimler okul örgütlerini ve dolayısıyla okul yöneticilerini de etkilemektedir. Okul örgütleri çıktılar yoluyla diğer kurumları da etkilemektedir (Özdemir, 2000: 26- 27). Okul yöneticileri görevlerini yaparken olaylara yeni bir gözle bakmalı, geleceği tanımalı, mit ve sembollerin gücünü kullanmalı, yanıt verebilme süresini hızlandırmalı, geleceği bilmek için geçmişi anlamalı ve çeşitliliklerden yararlanmalıdır (Günay, 2001:66).

Okula dayalı yönetimde okullar öğrencilerin ihtiyaç ve yeteneklerini gerçekleştirmek üzere odaklanmıştır. Okullarda stratejik planlamayı, yönetimi, liderliği, öğretimi, personel geliştirmeyi, bütçeyi, okulun havasını ve kültürünü, okulu, okul- toplum ilişkilerini etkilemektedir. Okula dayalı yönetim şeklinde okullarda yönetici ve öğretmenler okulu birlikte yönetmekte ve kararlar okulda mümkün olan en alt seviyede alınmaktadır (Özdemir, 2000: 40- 41).

Okul yöneticiliği, eğitim yöneticiliği içinde yer alır. Okul yöneticiliği eğitim yönetiminin sınırlı bir alanı olan eğitim kurumlarında uygulanmasıdır. Burada eğitim sisteminin ve okul yönetiminin en stratejik parçası okulun yöneticileridir.

Okul yöneticileri, okulun amaçlarını gerçekleştirerek okulun yapısını ve iklimini koruyan, geliştiren iç öğelerin lideri olmalıdır (Bursalıoğlu, 1991: 38). Önemli olan yöneticilerin yöneticilikten kurtarılacak liderlik kazanmalarını sağlamaktır. Liderlik ve yöneticilik farklı kavramlardır. Yöneticilik, işleri doğru dürüst yapmaktır. Liderlik ise doğru olanı yapmaktır. Etkili yönetim ise öncelikli işlere öncelik vermektir. Önemli işlerin neler olduğuna liderler karar verir. Ancak bunların günlük önceliğini belirleyenler ise yöneticilerdir (Covey ,1998: 101- 153).

Etkili yöneticilerin öğretime önem veren, amaç ve beklentileri açıkça belirleyen, zamanın çoğunu eğitim sorunlarına ayıran, öğretime ilgi ve destek veren, personele dönük davranışlar sergileyen işlevleri vardır (Balcı, 1993: 29-30). Etkili yönetimle okulu etkin hale getirmek için, kararların okuldaki uygulayıcılarla birlikte alınması gerekir. Bu durumda alınan kararların amaca ulaşması ve gerçekleşmesi yüksek olacaktır. Okul yöneticilerinin başarısı, öğretmen ve diğer personelin çalışmalarına da bağlı olduğuna göre değerlendirilmede aynı amaçlar esas alınır. Böylece

amaçlara göre yönetim ve yine amaçlara göre değerlendirme yönetimi uygulanır (Sözen,1973: 44).

Bir okulda yöneticiyi değerlendiren birey ve grupların başlıcaları; üst kademe yöneticileri, müfettişler, çevredeki birey ve gruplar, veliler, öğretmenler ve öğrencilerdir (Baltaş, 2000: 36)

Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektedir. Değerlendirme, değerlendiren ile değerlendirilen arasında ortak bir etkileşmedir. Bu bakımdan değerlendirilenlere de bu eyleme katılma olanağı verilmelidir (Bursalıoğlu, 1994: 128-129).

İlkokulların yönetimi, okul yöneticilikleri içinde yer alır. Okul yöneticilikleri içerisinde 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 çalışanlarıyla ve onların çalışmalarıyla yakından ilgilenmeli, okulun işleyişinden yakinen haberdar olmalıdır. Yöneticiler personeli anlayıp dinlediği, onların fikirlerinden yararlandığı, personelin karar sürecine kattığı sürece yönetme işini kolaylaştırır. Personelin nabzını iyi tutan, onlarla ortak karar alan yönetici, personeline gerekli sorumluluğu yüklemiş olduğundan 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 (Peker, 2000: 37).

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 “idareciliğin mektebi olmaz” inancından vazgeçilmelidir (Sağlamer,1975:116). Okul müdürü, okulun amaçlarını gerçekleştirerek yapısını ve havasını koruyan iç öğelerin lideri olmalıdır

(Bursalioğlu, 1991 : 38). Yöneticiler, gerekli bilgileri sağlamak için sorumluluk almasını bilmelidir. Gerekğinde 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 haline getirebilmek için eğitim-öğretimle ilgili kararların uygulayıcı durumdaki personelle birlikte alınması gerekir. Okula dayalı yönetim ilkesinden hareketle alınan kararların uygulanma ve amaçları gerçekleştirme derecesi o oranda yüksek olacaktır (Altun, 2001: 53).

Etkili okul ve etkili yöneticilik boyutlarının başında yöneticilik gelir. Okul yöneticisi etkili okulda başarının en büyük etkenidir. O, okulu yönetmekten çok, eğitimi-öğretimi yönlendirir, işleri sıraya koyarak okuldaki koordinasyonu sağlar. Yetkilerini yardımcıları ile paylaşarak birlikte okulu başarıya götürür. 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 gerçekleştirilmelidir. Yönetimin başarısında personelin duygu, heyecan, coşku ve morali önemli unsurlardandır (Özalp, 2001:47).

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 esprisi, okulu ilgilendiren kararların okula en yakın insanlar tarafından alınmasıdır (Özdemir ,1996 : 26).

Çağımızda okul yöneticileri, personelinin 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 önerilere 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 önemlidir. Yöneticiler 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 birtakım yeterliklere sahip olması gerekir. 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 olmaz (Osmay, 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.

Personelinden tam manasıyla yararlanmak isteyen yönetici, onları harekete geçiren şeylerin, güdülerin 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) Kırılabilir 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. 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 birçok 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, 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 arttırabilmek 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 ilkokul müfettişlerine çok önemli görevler düşmektedir. Burada müfettişlerin çok yönlü ve insanlar arası 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.

Örgütlerin boyutları gibi değerlendirme ölçüleri de farklıdır. Değerlendirmenin formal ölçülerini yeterlilik ve kıdem; informal ölçülerini ise üstlerle fikir birliği, meslektaşları ile iyi geçinme oluşturmaktadır. Böylece değerlendirme formal ve informal beklentilerin çeşitli özelliklerini uzlaştıran bir etkileşimdir (Bursalıoğlu, 1994 : 129).

Tüm örgütsel çabaların belirlenen örgütsel amaçlara ulaşip ulaşmadığının nesnel olarak denetlenmesi gerekmektedir. Çünkü denetlenmeyen etkinliklerin geliştirilmesinin rastlantısal olacağı öne sürülmektedir (Cengiz, 1992 : 16). Eğitim sistemimizde amaçlara ulaşip ulaşılmadığını denetleme görevi ilkokul müfettişlerine verilmiştir. Ancak denetim etkinlikleri öğretmen sayısına oranla oldukça az sayıda müfettiş tarafından gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır.

Amaç boyutu dikkate alınarak teftiş için bir tanım düşünülürse; teftiş, kamu hizmetlerinin yasalara ve hizmetlerin gereklerine, belirlenen amaçlara uygun olarak yapılıp yapılmadığını belirlemek amacıyla baş yönetici ya da onun adına görevlendirilen memurlarca yapılan denetimdir (Ergun, Bozkurt 1999 : 222-223).

Eğitim ve öğretim hizmetlerinin devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı sorumludur. Bakanlık bu görevlerini bünyesinde yapacağı örgütlenme ve kurumlaşma ile sağlar. (KKTC Milli Eğitim Yasası : 68).

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesine bağlı ilkokulların faaliyetleri ile ilgili denetim görevlerini İlkokul Müfettişleri yerine getirmektedir. İlkokul Müfettişleri yetkilerini Bakan adına kullanırlar ve bu görevlerini yaparken Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı ,Teftiş Dairesi Müdürlüğüne karşı sorumludurlar.

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

Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığını anlamak ve örgütlerin amaçları gerçekleştirme derecesini ortaya koymak, daha iyi sonuçlar alabilmek için gerekli önlemleri alıp süreci geliştirmektir. Denetim sistemi her örgütte örgütsel ve yönetsel bir zorunluluktur (Aydın ,1993 : 1). Teftiş, kamu yararı adına davranışları kontrol etme yöntemidir. Önleyici ve düzeltici eylemler olduğundan düzenleyici mekanizmalar olarak yaygın şekilde kullanılmaktadır. Eğitim sisteminde teftiş, çeşitli kuramlar yoluyla kestirilen 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 (Bursalıoğlu, 1994 : 129).

Okul yönetiminde, yöneticilerin görevleri yasal olarak belirlenmiş ve yönetmeliklerde ayrıntılı olarak yer almıştır. Bu görevlerin yerine getirilmesi için değişik işlemlerin yapılması ve davranışların gösterilmesi gerekir. İşlem ve

davranışlar birbirleri ile ilişkili olmakla beraber nitelik bakımından aralarında bazı farklılıklar görülür. Aynı niteliği taşıyan görevler bir araya getirildiğinde görev alanları oluşturulabilir (Başar, 1981: 5).

İlkokul Yöneticilerinin Görev ve Sorumlulukları

İlkokul müdürünün ve müdür muavininin görev ve sorumlulukları yasada şöyle belirtilmiştir :(KKTC Milli Eğitim Yasası,1992)

1. Görevli bulundukları okulun yönetim işlerini yürütmek; ve resmi evrak, istatistik, kayıt ve defterlerin tutulmasını ve korunmasını sağlamak,
2. Yönetici olduğu okulda görev yapan öğretmenlerin ve diğer personelin yapacağı görev ve işlerin yürütülmesini sağlamak ve onlar hakkında sicil düzenlemek,
3. Eğitim ve öğretim etkinlikleri ile diğer okul etkinliklerini düzenlemek ve ders programlarının uygulanmasını sağlamak,
4. Öğretmenlerin okutacakları sınıf veya dersleri belirlemek ve yürütecekleri okul etkinliklerini göstermek,
5. Müdür muavininin yapacağı görev ve işleri saptamak izlemek,
6. Görev yaptığı okulda uygulanan beslenme programının usulüne göre uygulanmasını sağlamak; gıda maddelerini korumak, bu amaçla gerekli kayıt ve defterleri tutmak; öğrenci velileri ile eşgüdüm içinde yemeklerin hazırlanmasını sağlamak ve uygulamayı denetlemek,
7. Görevini aksatan ve görevine gelmeyen öğretmenlerle diğer okul personelinin durumlarını izlemek ve bağlı bulundukları müdürlüğe bildirmek,
8. Eğitim, öğretim ve yönetim işleri ile ilgili değerlendirmelerde bulunmak, görüş ve önerileri de içeren raporlar hazırlamak,
9. Okul ile öğrenci velileri arasında, gerekli ilişkiyi kurmak, okul aile birliğinin çalışmalarına yardımcı olmak,
10. Görevli bulunduğu yerde ortaokul bulunmadığı takdirde, köy kadın kursunun yönetim işlerini de yürütmek,

11. Görevli bulunduğu okulun her türlü bina, tesis ve demirbaşını korumak ve korunmasını sağlamak.

Müdür Muavinini Görev ve Sorumlulukları

Müdür muavinleri görev yaptıkları okulun müdürüne karşı sorumludurlar. Okuldaki yönetim işlerinin gerektirdiği görev ve işlerin yapılmasında müdüre yardımcı olurlar ve onun verdiği görev ve işleri yaparlar; Müdürün yokluğunda ona vekalet ederler .

Okul Yöneticisinin Görev Alanları

Okul yönetiminde, yöneticilerin görevleri yasal olarak belirlenmiş ve kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge gibi yasal metinlerde ayrıntılı olarak yer almıştır. Bu görevlerin yerine getirilmesi için değişik işlemlerin yapılması ve davranışların gösterilmesi gerekir. İşlem ve davranışlar birbirleri ile ilişkili olmakla beraber nitelik bakımından aralarında bazı farklılıklar görülür. Aynı niteliği taşıyan görevler bir araya getirildiğinde görev alanları oluşturulabilir. (Başar, 1981: 5).

Okul yönetiminde belirlenen görevler dört alanda toplanabilir. Bunlar: Personel Hizmetleri, Eğitim- Öğretim İşleri, Öğrenci Hizmetleri, Büro-Hesap ve Ayniyat İşleri.

Personel Hizmetleri

Okulda, insan kaynaklarından yararlanılması, gerekli personelin temin edilmesi, atanan personele görev verilmesi, ödüllendirme, gerektiğinde cezalandırma, personeli geliştirme, yükseltme gibi işler, personel hizmetlerine girer (Taymaz, 1989:35).

Okula örgüt niteliği kazandıran, öğrenme ve öğrenme sürecine dolaylı ya da doğrudan katkıda bulunan en temel ögesi, okulun personelidir. Okulun başarısı, okuldaki tek tek personelin ortak amaca yaptığı katkıların toplamına eşittir. Okul

müdürünün personelini okulun amaçları doğrultusunda kılavuzlaması, desteklemesi ve eğitmesi, personelin örgüte olan katkısını arttıracaktır.

Okul müdürünün başarısı, büyük ölçüde personel hizmetlerini yerine getirmedeki başarısına bağlıdır. Okuldaki personel işlerini, okulda görevli yönetici, öğretmen, uzman, memur ve hizmetliler ile ilgili işleri kapsar. Bu alandaki işler şunlardır (Taymaz, 1993: 142- 143) :

- 1- Stajerlik, adaylık dönemi işleri,
- 2- Personelin göreve başlaması, görevden ayrılması
- 3- Devam- devamsızlık işleri,
- 4- Personelin sicil işleri,
- 5- Terfi- taltif ve cezalandırılması ile ilgili işleri,
- 6- Sağlık işleri

Eğitim – Öğretim İşleri

Okullar, ideal olan eğitim örgütleridir. Okullar kuruluş ve işleyiş açısından değerlendirildiğinde, eğitim ve öğretime yönelik olduğu görülür. Öğretim hizmetleri, eğitim hizmetlerinin bir bölümünü oluşturur. Öğretimde bilgi ve beceri kazandırmak esastır (Yıldırım, 1989: 2). Kazandırılan bilgi ve beceri sonucu öğrencide davranış değişikliği ve tutum oluşturulur. Bu etkinlikler okulun amaçları doğrultusunda gerçekleştirilir. Okul müdürü, eğitim öğretim hizmetlerini, eğitimin ve okulun amaçları doğrultusunda başlatmak, yönlendirmek, kolaylaştırmak ve gerçekleştirmekle yükümlüdür (Ün, 1987: 127). Okuldaki öğretim sürecinin doğrudan ve dolaylı olarak etkilendiği tüm etkenlerin yönetici tarafından göz önünde bulundurulması gerekir (Ün, 1987 : 127). Okul müdürü, okulun araçları, ortamları, eğitsel çalışmaları, okul çevre ilişkileri ve rehberlik hizmetlerinin en üst düzeyde gerçekleştirilmesini sağlamalı, bu konudaki eksikliklerini gidermeli ve başkalarından faydalanmalıdır. Eğitim, öğretim işleri şunlardır (Taymaz, 1993: 143-144) :

- 1- Öğretimi planlama işleri,
- 2- Program ve ders dağıtım işleri,
- 3- Ders kitapları, araç- gereç sağlama işleri,
- 4- Okul ve sınıf kitaplıkları ile ilgili işler,
- 5- Zümre ve şube öğretmenleri toplantıları,
- 6- Tamamlama ve yetiştirme kursları ile ilgili işler,
- 7- Okul rehberlik işleri,
- 8- Eğitici kol çalışmaları ile ilgili işler,
- 9- Okulda yapılan sosyal çalışmalar ile ilgili işler,
- 10- Öğrenci nöbet işleri,
- 11- Okul- Aile Birliği ile ilgili işler,
- 12- Okul- çevre işleri,
- 13- Öğretmenler kurulu toplantıları.

Öğrenci Hizmetleri

Okulun en önemli girdisi öğrencilerdir. Okulun verimin öğrencilerin giriş özellikleri ile çıkış özellikleri arasındaki fark oluşturur. Okul yöneticisi, bulunduğu tüm etkinliklerinde öğrenciyi göz önüne almak zorundadır. Öğrencide meydana getirilen bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıklar, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinin bir göstergesidir. Öğrenci işlerinin iyi yürütülmesi, öğrenciye istenen ortamların sağlanması ve amaçların gerçekleştirilmesini kolaylaştırabilir.

Öğrenci işlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi yönetici yeterliliği ile yakından ilgilidir. Okuldaki öğrenci işleri şu alt başlıklar altında toplanabilir (Taymaz, 1993: 143).

- 1- Kayıt- kabul işleri,
- 2- Devam- takip işleri,
- 3- Sınav geçme ve sınav işleri,
- 4- Nakil, kayıttan silme işleri,
- 5- Mezuniyet işleri,
- 6- Sağlık işleri,
- 7- İstatistikler.

Büro-Hesap ve Ayniyat işleri

Okul örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesi, elindeki madde ve insan kaynaklarını en etkili bir şekilde kullanması ile mümkündür. Okulun maddi olanaklarının zamanında karşılanamaması başarısını olumsuz yönde etkileyebilir. Okuldaki işletme hizmetleri şu alt başlıklar altında toplanabilir. (Taymaz, 1993: 142).

- 1- Bina tesis, bakım ve onarım işleri,
- 2- Yangından korunma ve sivil savunma işleri,
- 3- Yazı işleri,
- 4- Hesap işleri,
- 5- Ayniyat işleri,
- 6- Kooperatif ve kantin işleri,
- 7- Denetim işleri.

Yukarıda açıklandığı üzere, okul yöneticilerinin geniş bir görev alanı ve bu görevlerin getirdiği sorumlulukları vardır. Bu kadar çeşitli ve yoğun görevlerin yerine getirilmesinde, yöneticilerin yaptıkları eylemlerin rastlantısal olmayacağı bir gerçektir. Yönetici görevlerini yerine getirirken, okulun amaçlarını gerçekleştirme yönünde, sistem bütünlüğü içinde yapılması bir zorunluluktur. Sistemin geri beslemesi yapılan hataların ve eksikliklerin giderilebilmesi için, yönetimin çalışmalarının denetlenmesi gerekir. Okulun en etkin ögesi durumundaki yönetim kontrol edilmediği zaman, kurumsal sürüklenmelere ve amaçlardan sapmalara neden olabilir.

Okulun amaçlarını gerçekleştirme derecesini, üst sistemler sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Çünkü tek tek okulların başarısı ve bu başarıların toplamı eğitim sisteminin başarısını oluşturur. Öğrencilerin giriş özellikleri, işleme süreci ve öğrencilerin çıkış özelliklerinin planlı programlı olarak sürekli kontrol edilmesi, değerlendirilmesi sistemin başarısı açısından önemlidir.

Denetim, örgütsel eylemlerin öngörülen amaçlar doğrultusunda saptanan ilke ve kuralların uygun olup olmadığının anlaşılması ,örgüt amaçları doğrultusunda daha iyi sonuç almaya yönelik ve süreci geliştirmeyi hedef alan bir etkinliktir (Aydın,

1986 : 1). Bir başka tanımlamaya göre; denetim eğitim sisteminde gözlem ve inceleme yoluyla yapılan ölçme ve sonundaki değerlendirmeye denetim veya teftiş denir. Kısaca çalışan insan davranışlarının ve ortaya koyduğu ürünü kontrol etme sürecidir (Taymaz ,1985 : 83).

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 bağlıdır. Burada ilköğretim okullarında teftiş hizmetlerinin önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Bu okullardaki yöneticilerin teftişi ise en can alıcı noktayı teşkil etmektedir. Dolayısıyla yönetici denetiminde istene 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 yeterlilikleri 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, duruma kurtarma, kendine 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. İş görenin 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 (Bursalıoğlu, 1991 : 135).

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.

İlkokullarda yöneticilerin denetiminde "Yönetici Teftiş Formu" kullanılmaktadır. Bu form Fiziki Durum, Yönetim-Eğitim-Öğretim Durumu, Büro İşleri olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Her bölümde farklı sayıda olmak üzere ölçek maddeleri bulunmaktadır. Konulan bu davranışların 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. Denetim 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.

Yönetici teftiş formuna konulan davranışların birçoğunun gözlenip ölçülebilirliği çok sınırlı ve güçtür. Formda yer alan davranışların hepsinin bütün ilkokullarda sergilenmesi mümkün değildir. Çünkü bazı davranışlar çoğu ilkokul Okul yönetici davranışları arasında bulunmamaktadır. Bu nedene teftişlerde kullanılan formlar her yönüyle kullanışlı olmalıdır. Teftiş ve değerlendirmeye esas

olan ölçüt davranışların somut anlaşılır ve gözlenebilir davranışlar olması etkili bir teftiş için çok önemlidir.

Okul yöneticilerinin eksik ve yanlış uygulamalarının kişisel yetersizlikten mi, kurumla ilgili yetersizlikten 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 gerçekleşebilir. Bu çalışmaların daha verimli hala gelmesi için değerlendirmelerde objektiflik ve tutarlığın sağlanması teftişe açıklık getirilmesi ile olası görülmektedir.

Bir örgütün personel olmadan üretim yapması düşünülemez. Okula örgüt niteliği kazandıran personeldir. Okulun verimi tek tek personelin başarısının toplamına eşittir. Personel desteklenir, ona gerektiğinde kılavuzluk yapılırsa verimi artar. Okul yöneticilerinin yardımı, yol göstericiliği, destekleyiciliği personeli eğitmesi örgüte olan katkısını artıracaktır. Böylece örgüt amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunan personel, karşılığında kendi gereksinimlerini de karşılayabilecektir (Başaran, 1989 : 79).

Yöneticinin başarısı büyük ölçüde personel hizmetlerini yerine getirmedeki başarısına bağlıdır. Personel hizmetleri diğer hizmetlere göre en karmaşık ve en sorunlu olan yönetim alanıdır (Başaran, 1989 : 34). Yöneticinin emri altındaki personelin sorunlarını çözmesi, onları görev alanları mesleğine uygun olarak yetiştirme çalışmasında bilgisi, deneyimi yararlı olacaktır. Bunun yanında kritik durumlarda danışabileceği, kendine rehberlik ve yardımda bulunacak kişilerin olması yöneticinin işini kolaylaştıracaktır. Okul yöneticilerinin öğretmen kadrosunun desteğini almasının ne kadar önemli olduğunu, öğretmenin de bir yönetici ve gelecekte okulun resmi yöneticisi olabileceği gerçeğinden hareketle, yönetici denetimine ilişkin görüşleri de dikkate alınmalı ve değerlendirilmelidir.

Problem Cümlesi

İlkokullarda okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre yöneticiler, yönetici teftişine konu olan görevlerini ne düzeyde gerçekleştirmektedirler?

Alt Problemler

Belirlenen problem cümlesine dayalı olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. İlkokul yöneticilerinin kendi kendilerini değerlendirmelerine göre ilkokullarda yöneticiler yönetim teftişine konu olan görevlerini ne düzeyde gerçekleştirmektedirler?

2. Yöneticiler, ilkokul öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilkokullarda yönetim teftişine konu olan görevlerini ne düzeyde gerçekleştirmektedirler?

3. İlkokullarda yönetim teftişine konu olan görevlerin yerine getirilmesinde ilkokul öğretmenlerinin değerlendirmeleri ile yöneticilerin değerlendirmeleri arasında fark var mıdır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilkokul yöneticileri ve ilkokul öğretmenlerinin yönetici teftişine ilişkin görüşleri arasında, cinsiyet ve kıdem değişkenlerini de dikkate alarak bir fark olup olmadığı sorusuna cevap aramak ve ortaya çıkacak görüşlerin dikkate alınarak bu beklentilere uygun ortak tutum ve rolleri kapsayan, denetim anlayışının gelişmesine katkıda bulunmaktır.

Toplumların nitelikli insan gücü ihtiyaçları, ancak nitelikli eğitim kurumlarıyla sağlanabilir. Eğitimin nitelikli bir şekilde sürdürülmesini etkileyen faktörlerin başında öğretmen, yönetici ve teftiş sistemi gelir.

Okulda yer alan etkinliklerinin tümü doğrudan ya da dolaylı olarak öğrenmeyi gerçekleştirmeye yöneliktir.

Araştırmanın Önemi

Bir örgütte yöneticilerin varlık sebebi, örgütünü amaçları doğrultusunda çalıştırmaktır. İlkokulların varlığını sürdürebilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesinde okul yöneticileri ve öğretmenler iki önemli öge olarak görülmektedir.

İnsanların kendilerini ve çevrelerini tanıma, olay ve olguları açıklama, karşılaştıkları problemlere güvenilir çözümler arama uğraşları, her zaman eğitim sürecini yönlendirmiştir.

Toplum kalkınmasında vazgeçilmez bir yatırım olarak görülen eğitimin, etkinlik ve verimlilik düzeyinin sürekli değerlendirilmesinin gerekliliği denetim sisteminin zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir. Kurumların kuruluş amaçlarının gerçekleşmesinde denetim çok gereklidir. İlkokulların denetimi, düzenleyici, yol gösterici, düzeltici bir güce sahiptir.

Çağdaş ve etkili bir denetim için öğretmenler, yöneticilerin oynadığı ve oynaması gereken roller hakkında yeterince bilgi sahibi olmalıdır. Yöneticilerin de öğretmen nazarında oynaması gereken roller hakkında öğretmen görüş ve beklentilerinden haberdar olmalıdır. Karşılıklı beklentilerin bilindiği güvene, kabule ve açıklığa dayalı bir ilişki ortamının kurulması, yardıma ihtiyaç duyulan alanın tespitini kolaylaştıracaktır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde teftiş uygulamalarının çeşitli sorunları nedeniyle hedeflerine etkili bir biçimde ulaşamadığı ve klasik teftiş anlayışından bir türlü kurtulamadığı yönündeki endişelerin, bilimsel araştırmaların aydınlatılması ve problemlerine güvenilir çözümler bulunmasını gerekli kılmaktadır.

Bu araştırma sonucunda ilkokul yöneticileri ve öğretmenlerinin görüşleri alınarak, yöneticiler ve öğretmenlerin yönetici teftişine ilişkin görüşleri arasında fark olup olmadığı hakkında bulgular elde edilecektir.

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 denetimi ile ilgili aksaklıkları ortaya çıkarıp, bulgular ışığında yeni düzenlemelere yönelik aydınlatıcı bilgiler sunarak teftiş alt sisteminin geliştirilmesine katkıda bulunacağı sayılısıyla da önemli görülmektedir. Elde edilecek bulguların değerlendirilmesi sonucunda teftiş sisteminin ve buna bağlı olarak da öğrenme, öğretme, yönetim sürecinin geliştirilmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu nedenle 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 sayılısıyla da önemli görülmektedir.

Sayıtlar

- 1- KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesi kayıtlarından alınan bilgi ve istatistiksel veriler doğru kabul edilmiştir.
- 2- KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesi'ne bağlı olarak görev yapan Girne ilçesi ilkokulları öğretmen ve yöneticilerinin anket sorularına verdikleri cevaplar doğru kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

Araştırma yer, zaman ve konu yönünden;

1. KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesine bağlı olarak Girne ilçesi sınırları içerisinde bulunan resmi ilkokullarda görev yapan öğretmen ve yönetici algıları ile,
2. 2002-2003 öğretim yılı,
3. İlkokul yönetici teftişine konu olan görevler, ile sınırlıdır.

Tanımlar

Araştırmaya özgü kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

Araştırma: Yöneticilerin karşılaştıkları problemleri çözmek amacıyla planlı olarak gerçekleştirilen veri toplama, çözümleme, yorumlama ve değerlendirme işlemlerini kapsayan bir süreçtir (Ün, 1987 :11).

Değerlendirme: Yönetim süreçlerinin sonuncusu olduğu söylenebilecek olan değerlendirme, toplanıp çözümlenmiş olan verilerin düzeltme ve geliştirme, kararları verebilmek için kullanılır hale getirme sürecidir (Bursalıoğlu, 1982 :165).

Denetim: Kabul edilen amaçlar ve saptanan ilkeler doğrultusunda örgütün amaçlarını gerçekleştirme derecesini belirlemek ve daha iyi sonuçlar alınabilmesi için önlemler alarak süreci geliştirmektir (Aydın, 1993 : 13).

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

İlkokul: Zorunlu eğitim yaşındaki çocukların eğitim-öğretim gördükleri ve öğrenim süresi beş yıl olan öğretim kurumlarıdır (KKTC Milli Eğitim Yasası 1992).

İlkokul müfettişi: Resmi ve özel ilkokullarda yetiştirici ve tamamlayıcı sınıflar ve kurslarda, özel eğitime muhtaç çocuklar için açılmış okullar ve sınıflarda, okul öncesi eğitim kurumları ile tamamlayıcı sınıflar ve kurslarda, rehberlik ve işbaşında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme, soruşturma hizmetlerini yürütmekle görevli kişidir (Bursalıoğlu, 1994 : 132).

Kurum Teftişi: Resmi ve özel ilkokulların, eğitim, öğretim ve yönetim çalışmaları ile kurumda yapılan işlemlerin kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve kararlara uygun olup olmadığının teftiş edilip değerlendirilmesidir (Taymaz, 1982 :110).

Mesleki Yardım: Yöneticilere görev alanı ile ilgili işlerde bilgi sunma, karar sürecinde seçenek geliştirme, problemleri saptamaya yönelik inceleme araştırma yaparak yöneticiyi haberdar etme sürecidir (Kaya, 1994 : 39).

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

Okul Yöneticisi: Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı resmi okul ve kurumlardaki müdür ve müdür muavini olarak görev yapan kişileri ifade eder (Sözen, 1973 : 44).

Personel: Bir kurumda yöneticinin sorumluluğu altında üstlendiği görevleri yapmakla görevli işgörenlerdir. Bu araştırmada öğretmenler, okulda görevli memurlar ve yardımcı hizmetliler kastedilmektedir (Karasar, 1991 : 47).

Rehberlik: Bireyin kendisi ve çevresi hakkında gerçekçi bilgiler edinmesine ve bu iki alandaki bilgileri değerlendirip doğru kararlar almasına yardımcı olan profesyonel hizmettir (Demirel ,1987 :120).

Teftiş: Kamu yararı adına davranış kontrol etme sürecidir.Kamu sektöründe veya tüzel kişiliği bulunan kurumlarda yapılmakta olan işlerin, mevcut mevzuata uygun olarak yapılıp yapılmadığının yetkili kimseler tarafından denetlenmesi ve gözetlenmesi sürecidir (Taymaz, 1993 : 2).

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

Yönetici: Örgütün yönetim biriminin işletilmesinden sorumlu kimsedir (Oğuzkan, 1981:167).

Yönetim: Bir örgütte, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek üzere biraraya getirilen insanları örgütleme eşgüdümleme ve eyleme geçirme sürecidir (Başaran ,1989 : 14).

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan “yönetici teftişine” ilişkin, yurt içinde herhangi bir araştırmaya rastlanmadığından, yurt dışında yapılan ve konu ile doğrudan veya dolaylı olarak ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

Türk eğitim sisteminde denetim, teftiş konusunda ilk araştırmalara 1970’li yıllarda başlanmıştır.

Karagözoğlu (1972) Türk eğitim sisteminin genel görünüşünü ve müfettişlerin rolleri konusunda öğretmen ve müfettişlerin görüşünü saptamaya çalışmıştır. Yapmış olduğu “Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü” araştırmasında; öğretmenler, bugünkü teftiş sisteminin eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesine yardımcı olduğuna inanmamaktadırlar. Bakanlık müfettişleri ise yardımcı oldukları görüşündedirler. Öğretmenler ders teftiş raporlarının nesnel ölçülere dayanmadığına inanmaktadırlar. Öğretmenler, müfettişlerin daha çok insan ilişkilerine önem vermelerini isterken; müfettişler teknik yardımlara önem verilmesini istemektedirler. Öğretmen ve müfettişler, müfettişlerin asıl görevinin öğretmene rehberlik yapılması ve soruşturma görevinin müfettişlerden alınması konusunda görüş belirtmektedirler. Araştırma sonucunda bulgulara dayalı olarak öneriler sıralanmıştır. Bunlar müfettiş sayılarının arttırılması, her on öğretmene bir müfettiş düşecek bir oranın sağlanmasıdır. Müfettişlerin belli bir bölgeye atanarak kendi branşı ile ilgili eğitimin öğretimin geliştirilmesinden sorumlu olmasıdır. Müfettişin öğretmene sürekli yardım edebilmesi sağlanmalıdır. Öğretmenlerin değerlendirilmesinde bilimsel kriter hazırlanmalı ve bu değerlendirmenin nasıl yapılacağı hizmet içi eğitimde ele alınmalıdır. Müfettişlere çok miktarda kaynak kitap ve ders araçları sağlanmalı, müfettişler ise bunları öğretmenlere tanıtmalıdır. Soruşturma işleri mutlaka teftiş kurulundan alınarak sadece soruşturma işlerinden

sorumlu olacak bir kurula verilmelidir. Böylelikle “Eğitim Rehberliği” ve “Sorgu Hakimliği” rolleri birbirlerinden ayrılmalıdır.

Karagözoğlu (1977) yaptığı “İlköğretimde Teftiş Uygulamaları” adlı araştırmasında; öğretmenler, eğitim-öğretim tekniklerinin planlanması ve yürütülmesi konusunda denetmenlerden gerekli yardım ve mesleki rehberliği görmedikleri görüşünü belirtirken; denetmenlerin ancak % 37’si öğretmene rehberlik edildiği görüşündedir. Öğretmen ve milli eğitim müdürleri, denetmenleri mesleki yeterlikte olumsuz görürken, denetmenler kendilerini yeterli görmektedirler.

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.

Karagözoğlu (1977)’de yaptığı “İlköğretimde Teftiş Uygulamaları” adlı araştırmasının önemli bulgularından biri de, müfettişler kendilerini yeterli görmelerine karşılık, ilköğretim müdürleri ve ilkokul öğretmenleri bu görüşe katılmamaktadırlar. Bu durum Karagözoğlu’nun değişik zaman ve değişik kademe müfettişlerinin yeterliği hakkındaki bulgular birbiriyle koşutluk gösterirken, Öz’ün araştırmasında ulaştığı %80’lik öğretmen müfettiş arasındaki görüşbirliği ile çelişmektedir.

Seçkin (1978) yapmış olduğu “Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Yeterlikleri” konulu çalışmada müfettiş yetiştirme sorununa bir çözüm getirmeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada 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, Milli Eğitim Müdürleri, Ortaöğretim okul müdürleri ve öğretmenlerin algı durumlarına ve önceliklerine göre bu bulguları şöyle sıralayabiliriz:

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

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

1- 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.

2- 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.

3- Öğretmen, yönetici ve müfettişler teftişle ilgili olarak değiştirme, yenileme etkisi yönünden çok mevcudu sürdürme iş görüşünden 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 dışında tutulmuştur. Dün olduğu gibi bugünde uygulamada müfettişlerin en çok uğraştığı iş soruşturma işidir.

Dikenoglu, (1984) yapmış olduğu “İlköğretimde Eğitim Yönetimi, Yöneticilerin Seçimi, Hizmete Alınması, Eğitimi, Teftişi ve Değerlendirmesi” konulu araştırmasında amaç olarak; ilköğretimde eğitim yöneticilerinin seçimi, atanması, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimi, teftiş ve değerlendirmesinin nasıl yapılması gerektiği hakkında alanda çalışan öğretmen ve yöneticilerin görüşlerini belirlemeyi almıştır. Araştırma sonucu bulgular; ilköğretimde eğitim yönetimi, yöneticilerin seçimi, hizmete alınması, eğitimi ve değerlendirilmesinin çözüm bekleyen bir sorun olduğu ve ankete katılanların %89’u bu durumu sorun olarak gördüğü belirtilmektedir. Meslekte “asıl olan öğretmenliktir” görüşünün alanda çalışan öğretmen ve yöneticilerce benimsendiğini ve halen geçerliliğini koruduğu belirtilmektedir. Hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin çok yetersiz olduğu ilköğretimde eğitim yöneticilerinin seçimle belirlenmesi hem öğretmenler hem de yöneticiler tarafından destek görmediği, genel yönetimden (eğitim dışı alanlardan) hiç destek görmediği, yöneticilerin seçiminde siyasi iktidarın etkili ve yetkili olmasına öğretmen ve yöneticilerin karşı çıktığı, hiyerarşik yükselme ya da rütbe sisteminin ilköğretimde ve değerlendirilmelerinde öğretmenler tarafından yılda bir, yöneticiler tarafından ise üç yılda bir yönetici kurum denetiminin yapılmasını istemektedirler.

Araştırma sonucuna genel olarak bakıldığında özetle şu değerlendirme yapılabilir.

1. İlköğretimde eğitim yönetimi, yöneticilerin seçimi, hizmete alınması, eğitimi, teftişi ve değerlendirilmesi çözüm bekleyen bir sorundur.
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 seçimde siyasi iktidarın etkili ve yetkili olması öğretmen ve yöneticiler tarafından reddedilmektedir.

7. Hiyerarşik yükselme ya da rütbe sistemi ilkökul 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.

Dumrul (1987) yapmış olduğu araştırmasında; İlkokul müdürlerinin denetim, yetki ve yeterlilikleri konusunda okul müdürlerinin rol belirsizliğinin varlığı vurgulanmakta, eğitimde değerlendirmenin amacının kanıtlamak değil geliştirmek olduğunu ileri sürerek okul yöneticilerinin yetki ve yeterlilik içinde değerlendirme konusunda sınırlılığını belirtmektedir.

Özdemir (1988) yapmış olduğu “Eğitim Yöneticilerinin Değerlendirilmesi” konulu araştırması ile Türk Eğitim Sistemi’nde eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesinin nasıl yapıldığı, devlet memuru sicili raporundaki sorunların eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesindeki gerekliliği ve eğitim yöneticilerinin yeni bir değerlendirme sistemi konusundaki görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesi ile ilgili görüşleri özetle;

1- Mevcut sicil raporu eğitimcilerin kişiliği, yeterliliği, performansı, okul içi ve dışı davranışı yeterince değerlendirememektedir.

2- Değerlendirmenin amacıyla, eğitimin amacını gerçekleştirmeye yönelik ilişki orta derecede görülmektedir.

3- Değerlendirme ile ödüllendirme arasında bir ilişki kurulamamıştır. Eğitim yöneticilerine göre değerlendirme sistemi orta derecede geçerli, güvenilir ve objektiftir.

4- Eğitim yöneticilerine göre ikinci sicil amirlerinin etkisinde kalmaktadırlar.

5- Eğitim yöneticilerine göre değerlendirme sonuçları personele bildirilmeli eksik görülen yönleri giderilmesi için hizmet içi eğitime tabi tutulmalıdır.

6- Değerlendirme sisteminin amacı teşkilat ve yönetimi geliştirmek verimliliği arttırmak olmalıdır.

8- Eğitim yöneticileri için yeni bir değerlendirme sistemi geliştirilmelidir.

Öneriler kısmında ise öğretmen yönetici tipi bırakılmalıdır. Sicil amirleri değerlendirme konusunda hizmet içi, eğitime alınmalıdırlar. Değerlendirmelere esas olmak üzere eğitim yöneticilerinin görev yetki ve sorumlulukları açıkça belirlenmeli, görev ve iş tanımları yapılmalıdır. Değerlendirme konusunda yetki yukarıdan aşağıya doğru aktarılmalıdır. Değerlendirme sistemi açık olmalıdır. Her mesleğin özelliklerine göre sicil raporları geliştirilmelidir.

Karakaya (1988) “İlköğretim Teftiş ve Güçlükler” adlı araştırmasında ilköğretimdeki teftişte müfettiş öğretmen ve okul yöneticileri ile teftiş sistemindeki eksikliklerden kaynaklanan güçlükleri belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırma bulgularına göre; okul yöneticilerinin müfettişler ve öğretmenler arasında bütünleşmeyi sağlayamadığı, öğretmenlerin çalışmaları hakkında müfettişe bilgi vermediği, teftişte kullanılan formatların yetersiz olduğu, çağdaş teftiş yöntem ve tekniklerinin uygulanmadığı, ilköğretimde teftiş sisteminin geliştirilmesi için öğretmen müfettiş ve yöneticilerin güçlerine yeterince yer verilmediği belirlenmiştir.

Araştırmaya dayalı önerilerse ilköğretim tek bir sistem olmalıdır. Teftiş sistemindeki ikilik kaldırılmalıdır. İlköğretimde öğretmen yetiştirmede standartlaşmaya gidilmelidir. Eğitim yöneticileri, yönetici bilgisine sahip olan ve meslekte en az beş yıl başarılı olanlardan atanmalıdır.

Kapısızoğlu (1988) “Son On Yılda İlköğretim Müfettişlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler” adlı araştırmasında; on yıl önce “Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü (Öz 1977) ve “İlköğretim Teftiş Uygulamaları” (Karagözoğlu 1977) hakkında yapılmış olan bu iki araştırmanın sonuçlarını karşılaştırmayı amaçlamış on yıl öncesine göre ilköğretim müfettişlerinin

rollerine ve teftiş uygulamalarına yönelik görüşlerin değişip değişmediği araştırılmıştır.

On yıl öncesine kıyasla müfettişlerin iş yüküne bir değişme olmamıştır. Müfettiş başına düşen öğretmen sayısı artmış, zamanlarının çoğunluğunu rehberliğe değil, inceleme ve soruşturmalara, dersane ve kursların teftişine, sınav komisyonluğu gibi işlere ayrılmaktadır.

1- Öğretmen müfettişlerin öğretmen başarısını değerlendirirken müfettişler arasındaki uygulama birliğinin az olduğunu söylemektedirler.

2- Öğretmenler on yıl önce olduğu gibi eğitim ve öğretimle ilgili problemlerini müfettişlere açıklamaktan kaçınmaktadırlar.

Büyükşık (1989) tarafından yapılan “İlköğretim Denetçilerinin Rehberlik Etkinliklerinin Gerçekleşme Düzeyleri” konulu araştırma bulguları şöyledir.

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

Rehberlik etkinliklerinin gerçekleşmesi konusunda yönetici ve denetçi görüşleri arasındaki farklar önemli bulunmuştur. Bu farkların algılama hatası, denetçilerin kendilerini başarılı görmek istemeleri veya yöneticilerin beklenti düzeyinin yüksek olmasından kaynaklanabileceği belirtilmiştir.

Denetçilerin rehberlik etkinliklerini üst düzeyde gerçekleştirebilmeleri için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarının rehberliği de içerecek şekilde düzenlenmesi ve grupların denetim uygulamaları ile ilgili algı farklarının araştırılması gerektiği belirtilmiştir.

Denetçiler ve denetlenenler arasındaki iletişim sorunlarının giderilmesi çalışmasının yapılması bu amaçla yeni iletişim modelleri üzerinde durulması belirtilmiştir.

Denetçilerin rehberlik etkinliklerini üst düzeyde gerçekleştirebilmeleri için iş yüklerinin de azaltılması gerektiği görüşü belirtilmiştir.

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

Atay (1992) yapmış olduğu “İlköğretim Kurumlarında Yönetim ve Denetimde Yapısal Değişiklikler ve Bunun Personel Üzerindeki Etkileri” adlı araştırmasında 1980-1982 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 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 edilmemektedir.
4. Öğretmenlerin yenilik ve değişikliklerden haberdar edilmesinde üst düzey yönetici ve okul müdürlerine önemli görevler düşmektedir.
5. İlköğretim müfettişleri yönetmeliklerin hazırlanmasında, öğretmenlere oranla daha katıdırlar.
6. Öğretmenlerin müfettişlerden beklentileri, rehberlik yapılması ile ilgili en önemli istek olurken müfettişler görev alanlarının genişletilmesini istemişlerdir.
7. İlköğretim okullarının açılması değişikliklerini %85 iyi bir gelişme olarak görmektedirler.

8. Yönetici atamalarındaki değişikliklerin esas amacı nitelikli yönetici seçmek olmalıdır cevabına katılanlar yüksek düzeydedir.

9. Yöneticilerin seçilirken yönetmelik şartlarına uyulmaması ve kısa sürede değiştirilmesi öğretmenleri olumsuz etkilemekte, öğretmenler arasında kırıngılığa, dargınlığa ve dedikoduya yol açmaktadır.

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

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

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.

Bozkurt (1995) olduğu “İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi” adlı araştırmasında elde edilen bulgular özetle; denetimin amaçları müfettişler tarafından “çok” derecede bilinirken, yönetici ve öğretmenler tarafından “orta” derecede bilinmektedir. Bir yılda iki ders saati ile objektif değerlendirmenin yapılamayacağı görüşü grupların ortak görüşünü oluşturmuştur.

Müfettişler, morali yükseltmek için yöntemlerini yerinde ve zamanında kullanmamaktadırlar. Müfettişler bilimsel yöntemlerle ölçme ve değerlendirme konusunda yeterli görülmemiştir. Müfettişler öğretmenlerin sorunları çözmede yol gösterici olmamaktadırlar.

Okutan (1996) tarafından yapılan “İlkokullarda Kurum Teftişinin Değerlendirilmesi” konulu çalışmada:

- 1- Müfettişler, kurum teftişini personel ve öğrenci işleri denetimi olarak algılamaktadırlar.
- 2- Okul müdürleri, ilköğretim müfettişlerinin kurum teftişinin tüm boyutlarını “çok” denetlediklerine inandıklarını belirtmektedirler.
- 3- Okul müdürleri, müfettişlerin kendilerini “çok” denetlediklerini düşündüklerini ifade etmektedir.
- 4- Kurum teftişinde işlevsellik ve içerikle ilgili denetimin pek üzerinde durulmadığı anlaşılmaktadır.
- 5- İlköğretim müfettişleri ile okul müdürlerinin kurum teftişine ilişkin değerlendirmeleri arasında her boyutta anlamlı fark vardır.
- 6- İlköğretim müfettişlerinin kurum teftişlerini değerlendirmelerinde öğretim ve kıdem bakımından fark vardır. Ancak bu fark her zaman üst öğrenim görmüş olanlar ile daha fazla kıdemliler lehine ortaya çıkmaktadır.
- 7- Okul müdürlerinin de kurum teftişine ilişkin görüşlerinde, öğretim ve kıdem bakımından farklılıklar vardır. Ancak bu farklılıklar da her zaman üst öğrenim görmüş olanlar ve daha fazla kıdeme sahip olanlar lehine ortaya çıkmaktadır.

İlkokullarda kurum teftişinin değerlendirilmesi çalışmalarında şu önerilere yer verilmiştir:

- 1- İlköğretim müfettişlerinin kurum teftişini formalite gereği yerine getirmeleri, bu boyutta yer alan tüm işlerde yeterli denetimin yapılabilmesi için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim olanakları sağlanmalıdır.
- 2- İlköğretim müfettişlerinin görev alanları sınırlandırılmalı, kurum teftişi yapan müfettişler, soruşturma ve inceleme müfettişleri olarak ayrılmalıdır

3- Kurum teftişı formu işlevsel hale getirilmeli, daha ayrıntılı bir biçimde yeniden düzenlenmelidir.

4- Kurum teftişı çağdaş denetim yaklaşımına göre gerçekleştirilmeli, okul müdürleri ile sıkı bir işbirliği içinde kurum denetimi planlanmalı ve uygulanmalıdır. Bunun için müdür ve müfettişler birlikte hizmet içi eğitime tabi tutulmalıdır.

5- Müfettişlerin kurum teftişı uygulamalarında rehberlik rollerini gösterebilmeleri, kurum teftişinin çağdaş hale gelmesi için bir zorunluluktur. Bu nedenle bu anlayışın önünde duran önemli engellerden biri de müfettişlerin sicil amirliği konumlarıdır. Rehberlik rollerini gösterebilmeleri için müfettişlerin sicil amirlerinin de kaldırılması uygun olacaktır.

6- Kurum teftişı raporunda yer alan personelin değerlendirilmesi kapsamında ders teftişinin yapılması kurum teftişinin niteliğini olumsuz yönde etkilediğinden ders teftişinde kurum teftişinden ayrı bir uygulama sağlanmalıdır. Bu bağlamda kurum teftişı raporunda yer alan personelin değerlendirilmesi kapsamında nelerin yapılacağına açıkça ortaya konulması gerekmektedir.

Turan (1999) yapmış olduğu “İlköğretim Müfettişleri Kurum Denetiminin Etkililiği” adlı araştırmasında araştırma sonuçları özetle; İlköğretim Müfettişlerinin okul iş görenleri ile ilgili yazışma, özlük hakları gibi personel işlerinin teftişinde daha az düzeyde etkili olduklarına inanmaktadırlar.

Okul yöneticilerinin maiyetindeki personeli kontrol etmesi, düzeltme ve değerlendirilmesi, kurumun amaçlarını açığa kavuşturma ve geliştirme yollarını incelemesi, okul iş görenlerine daha az yardımda bulunduklarına inanmaktadırlar. Okul amaçlarını gerçekleştirmek üzere okul iş görenlerini yönlendirme, verimli ve yararlı olmada daha az etkili olduğuna; denedikleri okulların, nitelik ve niceliklerini ortaya koyarak eksiklik ve aksaklıkların giderilmesinde okul iş görenlerinin daha az liderlik yapabildiğine, denetim eğitim aracı haline getirerek, okul iş görenlerinin verimli, yararlı ve direk karar alması, yetişmesi ve gelişmesinde daha az etkili olduklarına inandıkları; İlköğretim müfettişlerinin, okullarda çalışan personelin çalışmalarını objektif olarak değerlendirmede daha az etkili olduklarına inanmaktadırlar.

Okul yöneticileri, ilköğretim müfettişlerinin okullarda Türk Bayrağı mevzuatının uygulanması ve İstiklal Marşının usulüne uygun öğretilip söylenmesinde okulda çalışanlara az yardımcı olduklarına inanmaktadırlar.

Kurum denetimi ile ilgili tüm denetim alanlarının algılanmasında yöneticilere göre ilköğretim müfettişlerinin denetimde daha az etkili olduklarına inanmaktadırlar.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde teftiş sistemindeki iki başlılığın kaldırılması ve soruşturma görevlerinin müfettişlerden alınması gerektiği belirtilmektedir.

Aytaç (2000),” Okul Merkezli Yönetim “adlı araştırmasında aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır:

Okulun amaçlarının gerçekleşmesinde en başta öğretmenlere görev düşmektedir. Okulun amaçları öğretmenlerin etkili ve verimli çalışmaları sayesinde gerçekleşir. Okul yönetimi öğretmenleri böyle çalışmaya yöneltmek ve güdülemekle sorumludur.

Çelik (2002) “Okul Kültürü ve Yönetim” adlı araştırmasında, öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki ilişkilerin okulun havasını, personelin moralini ve verimini birinci derecede etkilediğini, bir okulda yöneticinin okulunu amaçlarına uygun olarak yaşatmak zorunda olduğunu ortaya koymayı amaçlamıştır:

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, evreni, örneklem, veri toplama aracı, veri toplama aracının uygulanması ve verilerin çözümlemesi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, ilkokullarda yönetim teftişine konu olan görevlerin yerine getirilmesi ile ilgili olarak ilkokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığını belirlemeye yönelik olduğundan tarama modelindedir. Bu yöntemde olaylar doğal ortamı içinde ele alınmakta, araştırma kurum personeline zorluk çıkarmadan, mevcut düzeni bozmadan, değiştirmeden yapılabilmektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2002-2003 öğretim yılında, Girne ilçesinde KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı, İlköğretim Dairesine bağlı resmi ilkokullarda görev yapan ilkokul öğretmenleri ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada çalışma tüm evren üzerinde yapıldığından ayrıca evrenden örneklem alınması yoluna gidilmemiştir.

Tablo 1
Araştırma Evreni, Örneklemi Verilen ve Alınan Anket Sayısı

Girne İlçesi İlkokulları	Okul Yöneticileri		Öğretmenler	
	Verilen Anket	Alınan Anket	Verilen Anket	Alınan Anket
23 Nisan İlkokulu	6	3	25	20
Lapta İlkokulu	3	3	19	11
Alsancak İlkokulu	2	2	14	10
Çatalköy İlkokulu	1	1	14	10
Çamlıbel İlkokulu	1	1	14	10
Dikmen İlkokulu	1	1	9	7
Tepebaşı İlkokulu	1	1	9	8
Karaoğlu İlk. İlk.	1	1	10	8
Karşıyaka İlkokulu	1	1	14	9
Esentepe İlkokulu	1	1	10	10
Toplam ve Yüzde	18	15 %83.3	128	103%82

Veri Toplama Aracı

Anket hazırlanmadan önce, kurum teftişi ve yönetici teftişinde kullanılan formatlar incelenerek yönetici ve ilkokul müfettişleri ile görüşülmüştür. Elde edilen bilgiler ışığında anket hazırlanarak, uzman görüşü alınmış ve ön uygulamadan geçirilmiştir. Alınan öneri ve düzeltmeler dikkate alınarak son şekli verilen anket, yeter sayıda çoğaltılarak uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Okul yöneticilerine 18 anket gönderilmiş, 15 anket geri dönmüştür. İlkokul öğretmenlerine gönderilen 128 anketten ise, 103 anket geri dönmüş ve bu anketlerin tümü değerlendirmeye alınmıştır. Anketin uygulanma oranı %82.6 olmuştur.

Veri toplama aracı yetkili makamlardan gerekli izinler alınarak ilkokul öğretmenlerine ve yöneticilerine araştırmacı tarafından uygulanmıştır. (Ek :). Veri

toplama aracı olarak kullanılan anket araştırmacı tarafından okul yöneticileri ve öğretmenlere elden dağıtılmış, gerekli açıklamalar yapılarak anketi doldurmaları istenmiştir.

Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket, tüm denekler için ortak hazırlanmıştır. Anketin genel açıklama kısmında anketin amacı belirtilmiş, anketin nasıl cevaplanması gerektiği, ankete verilecek cevapların sadece araştırma için kullanılacağı vurgulanmış ve isim belirtilmemesi istenmiştir. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılanlarla ilgili kişisel bilgileri içeren sorular yer almıştır. Bu bölümde araştırmaya katılanların cinsiyetleri, görevleri ve şu anda bulundukları görevdeki kıdemleri ile ilgili üç soru yer almıştır. diğer bölüm ise okul yöneticilerinin görev alanlarını oluşturan kısımlardır. Bunlar sırası ile fiziki durum, yönetim-eğitim-öğretim durumu, personel işleri, öğrenci işleri, büro-hesap ve ayniyat işleridir (Ek :). Ankette her soruya verilecek cevapların önem derecesini belirlemek için likert tipi beşli ölçek kullanılmıştır.

Anket yoluyla verilerin işlenmesine geçilmeden önce cevaplama işleminin açıklamaya uygun yapıp yapılmadığı, cevaplanmamış anketin bulunup bulunmadığı anketlerin tümü üzerinde inceleme yapılarak kontrol edilmiştir.

Araştırmaya katılanların ankete yansıyan görüşlerinden elde edilen verilerin analizi için SPSS (Statistical Package For Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Anketin uygulanması ile elde edilen verilere dayalı olarak her bir bölüm(faktör) için bir iç tutarlık katsayısı olan Cronbach Alfa katsayısı ve maddelerin güvenilirliklerine ilişkin madde-toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Faktörlerin güvenilirliklerine ilişkin alfa katsayıları tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2
Ankette Yer Alan Alt Faktörlere İlişkin Alfa
Güvenilirlik Katsayıları

Fiziki Durum Boyutu	. 83
Yönetim- Eğitim- Öğretim Durumu Boyutu	. 94
Personel İlişkileri Boyutu	. 85
Öğrenci İşleri Boyutu	. 84
Büro- Hesap- Ayniyat İşleri Boyutu	. 89

Verilerin Çözümlemesi

İlkokullarda okul yöneticilerinin teftişi ile ilgili yönetici ve öğretmen algılarını değerlendirmek amacıyla uygulanan anket, yönetici teftişine konu olan yönetici görevlerine ilişkin ifadelerden oluşmaktadır. Bu ifadeler 5 ayrı boyutta olup (Ek :) analizler de bu boyut temelinde yapılmıştır. Araştırma sorularının cevaplanmasında şu analizler kullanılmıştır.

1- Her boyutta yer alan ifadelere ilişkin görüşlerin betimlenmesi için ortalama puanlar hesaplanmıştır. Bu ortalamalar kullanılarak katılanların hangi ifadelere daha çok katıldıklarını gösteren sıra değerleri çıkarılmıştır. Ayrıca Tablo 3 de verilen puan değerleri kullanılarak katılma dereceleri bulunmuştur.

Tablo 3
Beşli Derecelendirme Ölçeğin Puan Sınırları

SEÇENEKLER	PUANLAR	PUAN SINIRLARI
Hiç Katılmıyorum	1	1.00- 1.79
Az Katılıyorum	2	1.80- 2.59
Orta Katılıyorum	3	2.60- 3.39
Çok Katılıyorum	4	3.40- 4.19
Pek Çok Katılıyorum	5	4.20- 5.00

2- Öğretmen yönetici görüşlerini karşılaştırmak amacıyla ilişkisiz t- testi kullanılmıştır. Gruplar arası karşılaştırma madde boyutunda ve her bir boyut için toplam değerler üzerinden yapılmıştır. Faktör için bulunan toplam puanlar madde sayısına bölünerek beşli derecelendirme ölçeği bazına indirgenmiştir. Analizlerde faktör puanı için bu puanlar kullanılmıştır.

Karşılaştırmalarda $\alpha = .05$ düzeyi temel alınmakla birlikte $\alpha = .01$ düzeyinde anlamlı çıkan sonuçlar da gösterilmiştir.

BÖLÜM 1V

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde veri toplama aracının gruplara uygulanması ile elde edilen verilerin istatistiksel analizleri sonucunda ulaşılan bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Bulgular tablolar ve grafikler halinde sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Grupların Bireysel Özellikleri

Tablo 4’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan yöneticilerin % 45.5’i kadın, % 54.5’i erkektir. Öğretmenlerin ise % 55.9’u kadın % 44.1’i erkektir. Her iki grupta da kadın ve erkek oranının dengeli olduğu görülmektedir.

Tablo 4

Müfettişlerin ve Yöneticilerin Cinsiyet Dağılımı

DEĞİŞKEN	S NO	DÜZEY	YÖNETİCİ		ÖĞRETMEN		TOPLAM	
			N	%	N	%	N	%
CİNSİYET	1	Kadın	5	45.5	57	55.9	62	52.5
	2	Erkek	10	50.0	45	44.7	56	47.5
TOPLAM			15	100	103	100	118	100

Tablo 5 incelendiğinde kıdem bakımından yöneticilerin % 19.9’si, öğretmenlerin ise % 22.3’ü 5 yıl ve daha az kıdemde olduğu görülmektedir. Örneklem grubuna giren yöneticilerin en çok % 26.6 ile 16-20 yıl, en az ise % 6.6 ile 26 yıl ve üstü kıdem grubunda toplanması ,çok kıdemli yöneticilerimizin az olduğu sonucunu vermektedir. Örneklem grubundaki öğretmenlerin ise en çok % 32 ile 6-10

yıl kıdem grubunda toplanması ,kıdem bakımından genç bir grup olduğunu göstermektedir.

Tablo 5

Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Kıdem Durumları

DEĞİŞKEN	S. NO	DÜZEY	YÖNETİCİ		ÖĞRETMEN		TOPLAM	
			N	%	N	%	N	%
	1	5 Yıl ve daha az	2	%13.3	23	%22.3	26	%21.8
	2	6- 10 Yıl	3	%19.9	33	%32	36	%30.2
	3	11- 15 Yıl	3	%19.9	25	%24.2	28	%23.5
	4	16- 20 Yıl	4	%26.6	18	%17.4	21	%17.6
	5	21- 25 Yıl	2	%13.3	4	%3.8	6	%5
	6	26 Yıl ve üstü	1	%6.6	-	-	1	%0.8
		TOPLAM	15	%100	103	%100	118	%100

Fiziki Duruma İlişkin Müfettiş ve Yönetici Görüşleri İle İlgili

Bulgular ve Yorum

İlkokul yöneticileri ve öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin fiziki durum boyutuna ilişkin görevlerini ne düzeyde gerçekleştirdikleri aşağıda gösterilmiştir. Belirtilen görevlere grubun tamamının hangi düzeyde katıldığı belirlenmiş ve sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir. Ayrıca yöneticilerin ve öğretmenlerin fiziki duruma ilişkin değerlendirmeleri grafik 1'de belirtilmiştir. Fiziki duruma ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin madde bazındaki görüşleri ve görüşler arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilerek sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 6’da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin yönetici teftişinde dikkate alınan fiziki durumla ilgili sekiz maddeye “çok” düzeyde ($Y\bar{x} = 3.66$) ,öğretmenlerin de aynı şekilde ($\bar{Ox} = 3.60$) “çok” düzeyde katıldıkları belirlenmiştir.

Fiziki durum boyutuna ilişkin görevlerin gerçekleştirilmesine yöneticiler “orta” ile “pek çok” düzey arasında katılırken, ($Y\bar{x} = 2.86-4.20$) öğretmenler de aynı düzeylerde “orta” ile “pek çok” düzey arasında ($\bar{Ox} = 2.81-4.33$) katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin en yüksek katılımı sekizinci sırada yer alan ”Türk Bayrağı Mevzuatı uygulanmaktadır.”($Y\bar{x}= 4.33$) yargısına olurken, bunu “okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır.” ($Y\bar{x}= 4.10$) ile “okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır.” ($Y\bar{x} = 4.10$) ifadeleri takip etmektedirler.

Okul yöneticilerinin değerlendirmeleri incelendiğinde ilk iki sıranın öğretmenlerin sıralaması gibi olmadığını ve katılma oranının da farklı olduğu belirlenmiştir ($Y\bar{x}= 4.20$). Üçüncü sırayı ise “Türk Bayrağı Mevzuatı uygulanmaktadır.” ($Y\bar{x}= 4.06$) ifadesinin aldığı gözlenmektedir.

Yöneticiler için fiziki durumla ilgili belirtilen görevlerin yapılmasına ilişkin en düşük katılım, beşinci maddede yer alan “özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır.” ($Y\bar{x}= 2.86$) olurken, yöneticilerin en az katıldıkları ikinci madde ise “sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” ($Y\bar{x}= 3.20$) yargısı olmuştur. Bunu “yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” ($Y\bar{x}= 3.46$) ve “okul ve sınıf kitaplıkları oluşturulmakta, öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır.” ($Y\bar{x}= 3.46$) görüşleri takip etmektedir.

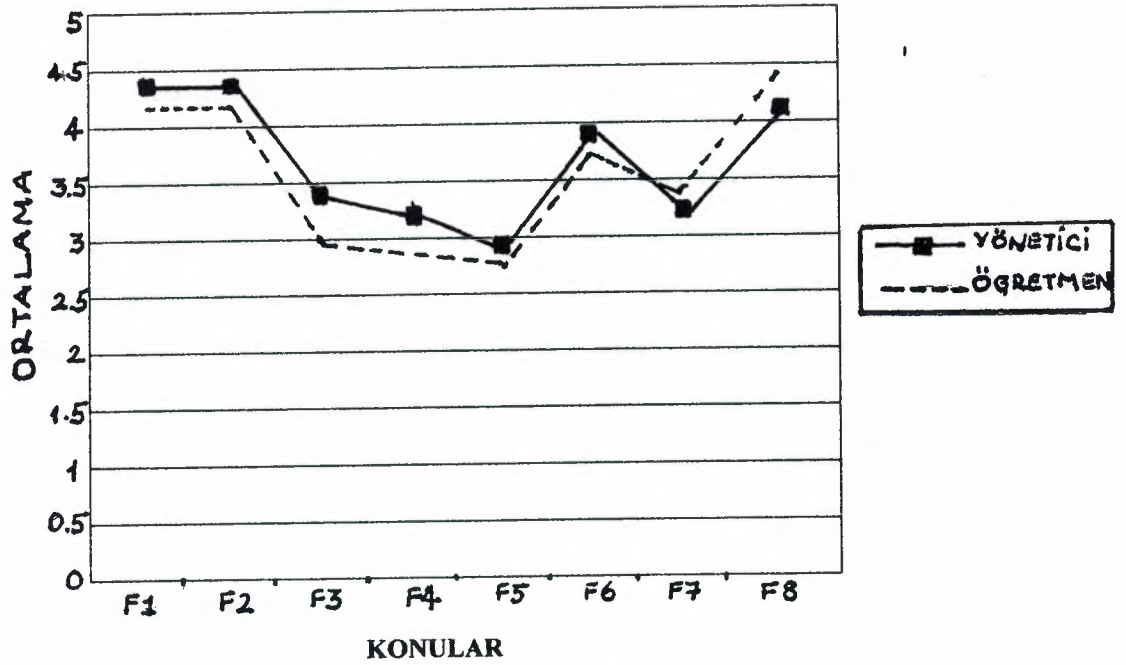
Öğretmenlerin en düşük ikinci katılımı “yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” ($\bar{Ox}= 3.00$), üçüncü en az katıldıkları madde ise “sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” ($\bar{Ox}= 3.21$) maddesidir. İlkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin fiziki durum konusundaki değerlendirmelerinin grafikte gösterimi şekil 1’deki gibidir.

Tablo 6
Fiziki Duruma İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

KONU	YÖNETİCİ			ÖĞRETMEN		
	X	DERECE	SIRA	X	DERECE	SIRA
1. Okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır	4.20	Pek Çok	1	4.10	Çok	2
2. Okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır.	4.20	Pek Çok	2=	4.10	Çok	3=
3. Yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.	3.46	Çok	5	3.00	Orta	7
4. Sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.	3.20	Orta	7	3.21	Orta	6
5. Özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır.	2.86	Orta	8	2.81	Orta	8
6. Ders araç- gereçleri temin edilmektedir.	3.86	Çok	4	3.75	Çok	4
7. Okul ve sınıf kitaplıkları oluşturulmakta, öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır.	3.46	Çok	6	3.52	Çok	5
8. Türk bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır.	4.06	Çok	3	4.33	Pek Çok	1
	$\bar{X}=3.66$			$\bar{X}=3.60$		

Konu ile ilgili yönetici ve öğretmen değerlendirmelerinin madde bazında karşılaştırmaları ve maddeler arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını tespit etmek için t-testi yapılmıştır (Tablo 7).

Tablo 7’de görüldüğü gibi yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Maddelere ilişkin görüşlerin karşılaştırılması ise aşağıdaki gibidir.



Şekil 1. Fiziki Duruma İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

“Okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklılaşmadığı [$t(116) = 0.45, P > 0.05$] yöneticilerin bu yapıya ilişkin katılma düzeyi ($\bar{x} = 4.20$) iken öğretmenlerin, ($x = 4.10$) dur. Buna göre iki grubun okuldaki binanın bakımı konusunda birbirine yakın düşündükleri görülmektedir.

“Okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır.” maddesinde de yönetici ve öğretmen görüşlerinin birbirine yakın olduğu görülmüştür [$t(116) = 0.42, P > 0.05$]. Yöneticilerin bu maddeye ilişkin katılma düzeyi ($\bar{x} = 4.20$) iken öğretmenlerin ($\bar{x} = 4.10$) olmuştur.

“Yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı görülmüştür. [$t(116) = 0.35, P > 0.05$] yöneticilerin ($\bar{x} = 3.46$) ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.00$) birbirlerine yakın oranlarda görüş bildirdikleri görülmektedir.

“Sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri birbirine çok yakın bulunmuştur. [$t(116) =$

0.03 , $P>05$] yöneticilerin ($\bar{x} = 3.20$) ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.21$) bu maddedeki görüşlerinin hemen hemen örtüştüğünü belirtebiliriz.

“Özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alma ve yürütme işleri yapılmaktadır.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde büyük bir farklılaşma görülmemiştir. [$t(116) = 0.15, P>05$] yöneticiler ($\bar{x} = 2.86$) ve öğretmenler ($\bar{x} = 2.81$) oranında bu maddeye katıldıklarını belirtmişlerdir.

“Ders araç gereçlerini temin etmektedir.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin birbirine yakın olduğu görülmüştür. [$t(116) = 0.47$, $P>05$] yöneticilerin ($\bar{x} = 3.86$) ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.75$) yakın oranlarda görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Okul ve sınıf kitaplıklarını oluşturmakta, öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı bulunmuştur. [$t(116) = 0.24$, $P>05$] öğretmenler ($\bar{x} = 3.52$) yöneticilere ($\bar{x} = 3.46$) göre çok az oranda daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

“Türk bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. [$t(116) = 0.24$, $P>05$] öğretmenler ($\bar{x} = 4.33$) yöneticilere ($\bar{x} = 4.06$) göre az bir oranda daha olumlu görüş bildirdiği görülmektedir.

Yöneticilerin kendi değerlendirmelerine göre, okul yöneticileri fiziki durum konusuna ilişkin görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtirken, öğretmenlerin değerlendirmelerine göre de bu görevler “çok” düzeyde gerçekleştirmektedir.

Fiziki durum boyutunda yöneticilerin görevlerini gerçekleştirme düzeyi ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Yöneticiler ve öğretmenlerin görüşleri arasında ki en büyük orandaki farklılık “yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir” maddesinde görülmüştür. Her iki tarafın görüşüne göre de en az düzeyde

gerçekleştirilen görev “özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır.” maddesi olmuştur.

Tablo 7

Fiziki Duruma İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması

KONU	GÖREV	N	X	S	Sd	t
1.Okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır.	Yön.	15	4.20	0.77	116	0.45
	Öğrt.	103	4.10	0.89		
2.Okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır.	Yön.	15	4.20	0.86	116	0.42
	Öğrt.	103	4.10	0.88		
3.Yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.	Yön.	15	3.46	1.24	116	0.35
	Öğrt.	103	3.00	1.19		
4.Sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir.	Yön.	15	3.20	1.26	116	0.03
	Öğrt.	103	3.21	1.19		
5.Özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır.	Yön.	15	2.86	1.18	116	0.15
	Öğrt.	103	2.81	1.16		
6.Ders araç- gereçleri temin edilmektedir.	Yön.	15	3.86	0.83	116	0.47
	Öğrt.	103	3.75	0.92		
7.Okul ve sınıf kitaplıkları oluşturulmakta, öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır.	Yön.	15	3.46	0.83	116	0.24
	Öğrt.	103	3.52	0.93		
8.Türk bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır.	Yön.	15	4.06	0.79	116	1.24
	Öğrt.	103	4.33	0.78		
TOPLAM	Yön.	15	3.66	0.97	116	0.22
	Öğrt.	103	3.60	0.99		

*p<.05

Yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmelerinde “Türk Bayrağı mevzuatının uygulanması”nın en üst sıralarda yer alması Korkmaz’ın (1998:69) araştırma bulgularını destekler niteliktedir.Bunun nedeninin bayrak konusundaki toplumun

hassasiyeti ve görevin yerine getirilmemesi durumunda okul yöneticilerine doğrudan yasal yaptırımların uygulanması olabileceği söylenebilir.

Yönetim-Eğitim ve Öğretim Durumuna İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşmeleri İle İlgili Bulgular ve Yorum

İlkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin, yönetim-eğitim-öğretim boyutuna ilişkin ankette belirlenen görevlerini ne düzeyde gerçekleştirdikleri ile ilgili görüşlerinin sırası ve derecesi Tablo 8’de görülmektedir. Ayrıca görüşler arasındaki ilişki şekil 2’de belirtilmiştir. Maddeler bazındaki karşılaştırmalar ve arasındaki farklılıklar test edilerek sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

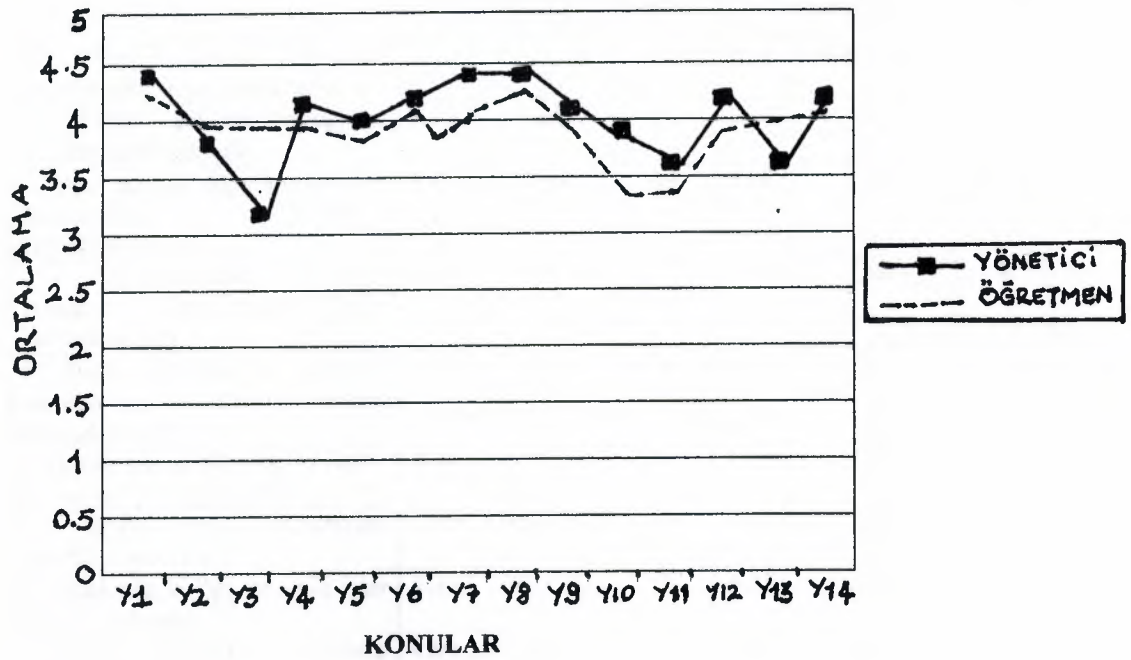
Tablo 8’e göre yöneticiler yönetici teftişinde dikkate alınan yönetim-eğitim-öğretim durumlarına ilişkin on dört görevin gerçekleşmesine “çok” düzeyde ($Y\bar{x}=3.99$) katılırken, öğretmenler de aynı şekilde “çok” düzeyde ($\bar{Ox}= 3.83$) katılmaktadırlar.

Konu madde bazında incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin ankette belirlenen maddelerdeki görevlerin gerçekleşmesine katılma derecelerinde farklılıklar olduğu görülmüştür.

Yöneticiler yönetim-eğitim-öğretim durumuna ilişkin yönetici teftişine ait görevlerin gerçekleşme düzeyine “orta” ile “pek çok” arasında ($Y\bar{x}= 3.20-4.46$) katılırken, öğretmenler ise yine “orta” ile “pek çok” arasında ($\bar{Ox}= 3.20- 4.36$) katılmaktadırlar.

Yönetim-eğitim-öğretim durumuna ilişkin görevlere yöneticiler, en çok “yıllık çalışma programı hazırlanıp uygulanmaktadır.” ($Y\bar{x}= 4.46$) maddesine katılırken en az “yeni eğitim-öğretim akımları bakımından kendisini yetiştirmektedir” ($Y\bar{x}= 3.20$) yargısına katılmaktadırlar.

Öğretmenlerin en fazla katıldıkları madde yöneticiler gibi “yıllık çalışma programı hazırlanıp uygulanmaktadır.” ($\bar{O\ddot{x}} = 4.36$) maddesidir. En az katıldıkları madde ise “rehberlik hizmeti çalışmalarının yürütülmesini sağlamaktadır” ($\bar{O\ddot{x}} = 3.20$). Bu durum ayrıca şekil 2’de görülmektedir.



Şekil 2. Yönetim –Eğitim-Öğretim Durumuna ilişkin grafik

“Yıllık çalışma programı hazırlanıp uygulanmaktadır.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında büyük bir farklılık görülmemiştir. [$t(116) = 0.6, P > 0.05$] yöneticiler ($\bar{x} = 4.46$), öğretmenlere ($\bar{x} = 4.36$) göre bu maddeye az bir oranda olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Yıllık çalışma programı değerlendirilmektedir.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklılaşma olmadığı bulunmuştur. [$t(116) = 0.87, P > 0.05$] öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.98$) yöneticilere ($\bar{x} = 3.73$) göre daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

Tablo 8

**Yönetim- Eğitim- Öğretim Durumuna İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki
Yönetici ve Öğretmen Görüşleri**

KONU	YÖNETİCİ			ÖĞRETMEN		
	X	DERECE	SIRA	X	DERECE	SIRA
1. Yıllık çalışma programı hazırlanarak uygulanmaktadır.	4.46	Pek Çok	1	4.36	Pek Çok	1
2. Yıllık çalışma programı değerlendirilmektedir.	3.73	Çok	11	3.98	Çok	6
3. Yeni eğitim- öğretim akımları bakımından kendisini yetiştirmektedir.	3.20	Orta	14	3.48	Çok	11
4. Öğretmenlerle işbirliği yapılarak iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.	4.13	Çok	7	3.91	Çok	8
5. Diğer personel ile işbirliği yaparak iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.	4.00	Çok	9	3.87	Çok	9
6. Belirli gün ve haftalar ile ilgili çalışmalar yürütülmektedir.	4.20	Pek Çok	4	4.13	Çok	3
7. Eğitici kol çalışmaları yürütülebilmektedir.	4.40	Pek Çok	2	4.01	Çok	5
8. Okul aile birliği ile ilgili işler yürütülmektedir.	4.40	Pek Çok	3	4.33	Pek Çok	2
9. Sosyal etkinlikler planlanıp yürütülmektedir.	4.06	Çok	8	3.93	Çok	7
10. Zümre öğretmenlerine ders planlarını hazırlamada, planların uygulanmasında rehberlik yapılmaktadır.	3.93	Çok	10	3.33	Orta	13
11. Okul yöneticileri okuttukları ders ile ilgili planlar yapmaktadır.	3.53	Çok	12	3.34	Orta	12
12. Okul ve çevre ilişkileri geliştirilmektedir.	4.20	Pek Çok	5	3.80	Çok	10
13. Rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesi sağlanmaktadır.	3.53	Çok	12	3.20	Orta	14
14. Ders programları, ders dağılım işleri yapılmaktadır.	4.20	Pek Çok	6	4.08	Çok	4
	X=3.99			X=3.60		

“Yeni eğitim-öğretim akımları bakımından kendini yetiştirmektedir.” maddesine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında önemli bir farklılaşma bulunmamıştır. [t (116)= 0.90 , P>05] öğretmenlerin ($\bar{x}$ = 3.48) yöneticilere ($\bar{x}$ =3.20) göre yeni eğitim öğretim akımları bakımından kendisini yetiştirmektedir noktasında az da olsa daha olumlu görüşler bildirdikleri görülmüştür.

“Öğretmenlerle işbirliği yaparak ,iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı bulunmuştur. [t (116) =1.04 , P>05] yöneticilerin ($\bar{x}$ = 4.13) öğretmenlere ($\bar{x}$ = 3.91) göre bu maddeye daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Diğer personel ile işbirliği yaparak, iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.”yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri farklı bulunmamıştır. [t (116)=0.58 , P>05] yöneticilerin ($\bar{x}$ = 4.00) öğretmenlere ($\bar{x}$ =3.87) göre diğer personelle işbirliği yaparak iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır noktasında daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Belirli gün ve haftalar ile ilgili çalışmalarını yürütmektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin birbirine yakın olduğu görülmüştür. [t (116) =0.04 , P>05] yöneticiler ($\bar{x}$ = 4.20) ve öğretmenler ($\bar{x}$ = 4.13) bu maddede birbirine paralel görüş belirtmişlerdir.

“Eğitici kol çalışmalarını yürütmektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri farklı bulunmuştur. [t (116) =2.51 , P<05] yöneticilerin ($\bar{x}$ = 4.40) öğretmenlere ($\bar{x}$ = 4.01) göre bu maddede daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Okul aile birliği ile ilgili işleri yürütmektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında bir farklılaşma görülmemiştir. [t (116) = 0.40 , P>05] yöneticiler ($\bar{x}$ = 4.40) ve öğretmenler ($\bar{x}$ = 4.33) bu maddede birbirine yakın görüş bildirmişlerdir.

“Sosyal etkinlikleri planlayıp yürütmektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde büyük bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. [t (116) = 0.60

$P>05$] yöneticiler ($\bar{x} = 4.06$) oranında görüş belirtirken öğretmenler de ($\bar{x} = 3.93$) buna yakın bir görüş belirtmişlerdir.

“Zümre öğretmenlerine, ders planlarını hazırlamada, planların uygulanmasında rehberlik yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olduğu görülmüştür. [$t(116)=2.21$, $P<05$] yöneticiler ($\bar{x} = 3.93$) öğretmenlere ($\bar{x} = 3.33$) göre bu maddede daha yüksek bir oranda olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Okul yöneticileri okuttukları ders ile ilgili planlar yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri farklılık bulunmamıştır. [$t(116)=0.61$, $P>05$] yöneticiler ($\bar{x} = 3.53$) bu maddede de öğretmenlere ($\bar{x} = 3.34$) göre daha yüksek bir katılımı olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Okul çevre ilişkilerini geliştirmektedir.” yargısında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında farklılıklar bulunmuştur. [$t(116)=1.43$, $P<$] yöneticilerin ($\bar{x} = 4.20$) öğretmenlere ($\bar{x} = 3.80$) göre okul çevre ilişkilerini geliştirmektedir noktasında daha olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

“Rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesini sağlamaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı bulunmuştur. [$t(116)=1.01$, $P>05$] yöneticiler ($\bar{x} = 3.53$) öğretmenlerden ($\bar{x} = 3.20$) daha yüksek bir katılımı bu maddede olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Ders programlarını, ders dağılım işlerini yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı bulunmuştur. [$t(116)=0.52$, $P>05$] yöneticilerin ($\bar{x} = 4.20$) oranındaki katılımlarına karşın öğretmenler ($\bar{x} = 4.08$) oranında görüş bildirmişlerdir.

Okul yöneticilerine göre yöneticiler yönetim-egitim-öğretim durumu ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirmektedirler. Öğretmenler de yöneticiler gibi bu görevin “çok” düzeyde gerçekleştirildiği görüşündedirler.

Tablo 9

Yönetim- eğitim- öğretim durumuna ilişkin yönetici teftişi hakkındaki yönetici ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırılması

KONU	GÖREV	N	X	S	Sd	t
1.Yıllık çalışma programı hazırlanıp uygulanmaktadır.	Yön.	15	4.46	0.51	116	0.65
	Öğrt.	103	4.36	0.76		
2.Yıllık çalışma programı değerlendirilmektedir.	Yön.	15	3.73	1.03	116	0.87
	Öğrt.	103	3.98	0.96		
3.Yeni eğitim- öğretim akımları bakımından kendisini yetiştirmektedir.	Yön.	15	3.20	1.14	116	0.90
	Öğrt.	103	3.48	1.12		
4.Öğretmenlerle işbirliği yaparak, iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.	Yön.	15	4.13	0.74	116	1.04
	Öğrt.	103	3.91	1.01		
5.Diğer personel ile işbirliği yaparak, iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır.	Yön.	15	4.00	0.75	116	0.58
	Öğrt.	103	3.87	0.95		
6.Belirli gün ve haftalar ile ilgili çalışmaları yürütmektedir.	Yön.	15	4.20	0.56	116	0.04
	Öğrt.	103	4.13	0.88		
7.Eğitici kol çalışmalarını yürütmektedir.	Yön.	15	4.40	0.50	116	2.51*
	Öğrt.	103	4.01	0.83		
8.Okul aile birliği ile ilgili işleri yürütmektedir.	Yön.	15	4.40	0.63	116	0.40
	Öğrt.	103	4.33	0.66		
9.Sosyal etkinlikleri planlayıp, yürütmektedir.	Yön.	15	4.06	0.79	116	0.60
	Öğrt.	103	3.93	0.91		
10.Zümre öğretmenlerine ders planlarını hazırlamada, planların uygulanmasında rehberlik yapmaktadır.	Yön.	15	3.93	0.96	116	2.21*
	Öğrt.	103	3.33	1.08		
11.Okul yöneticileri okuttukları ders ile ilgili planlar yapmaktadır.	Yön.	15	3.53	1.06	116	0.61
	Öğrt.	103	3.34	1.30		
12.Okul çevre ilişkilerini geliştirmektedir.	Yön.	15	4.20	0.56	116	1.43
	Öğrt.	103	3.80	0.90		
13.Rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesini sağlamaktadır.	Yön.	15	3.53	1.12	116	1.01
	Öğrt.	103	3.20	1.47		
14.Ders programlarını, ders dağılım işlerini yapmaktadır.	Yön.	15	4.20	0.77	116	0.52
	Öğrt.	103	4.08	0.80		
TOPLAM	Yön.	15	3.99	0.79	116	0.68
	Öğrt.	103	3.83	0.97		

*p<.05

Okul yöneticilerinin yönetim-eğitim-öğretimle ilgili görevlerini gerçekleştirmede yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Bunlar “zümre öğretmenlerine ders planlarını hazırlamada, planların uygulanmasında rehberlik yapılmaktadır” ve “eğitici kol çalışmaları yürütülmektedir” maddeleridir.

Yöneticilerin yeni eğitim-öğretim akımları konusunda kendilerini yetiştirmelerine “orta” düzey ile en düşük oranda görüş belirtmeleri dikkat çekicidir. Öğretmenler ise en düşük orandaki katılımı “rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesi sağlanmaktadır” maddesinde göstermişlerdir. Özdemir’in (1990:159) yaptığı araştırmanın bulguları da bu bulguları destekler niteliktedir.

Personel İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri ile İlgili Bulgular ve Yorum

Personel işleri ile ilgili ankette yer alan görevlerin gerçekleştirilme düzeylerinin değerlendirilmesi ilkökul yöneticileri ve öğretmenler ile birlikte ele alınmıştır. Değerlendirmelerin sırası ve derecesi tablo 10’da gösterilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmeleri ayrıca grafikte de belirtilmiştir (Şekil 3). Yönetici ve öğretmenlerin madde bazında değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığı test edilmiş ve sonuçlar tablo 11’de gösterilmiştir.

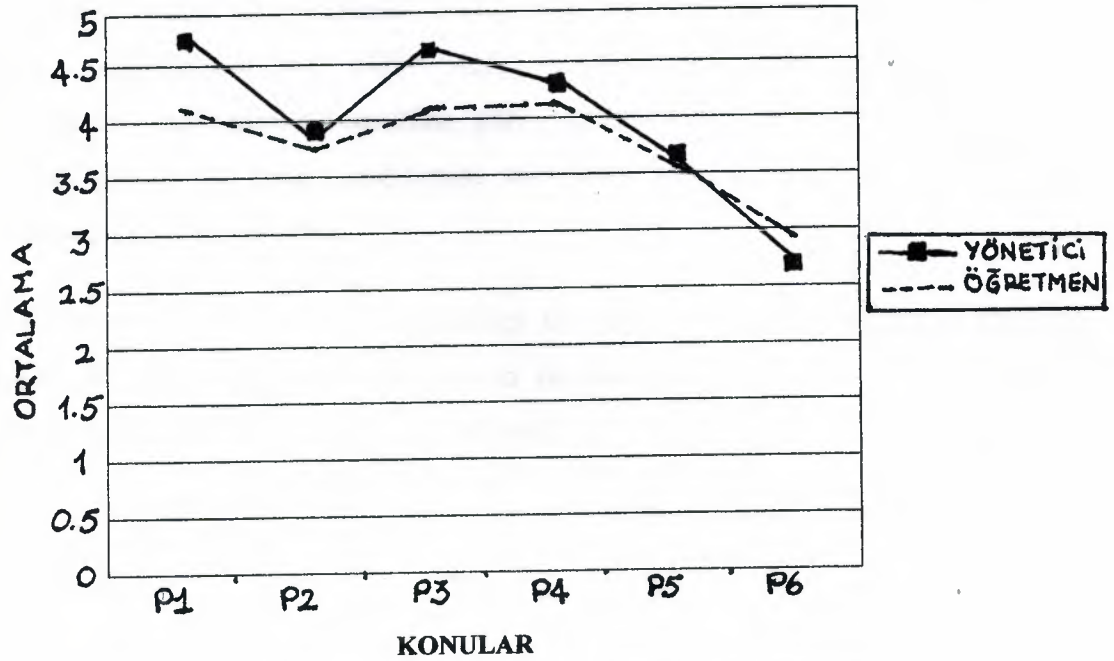
Tablo 10’da görüldüğü gibi personel işleri konusunda yer alan altı görevin gerçekleşmesine yöneticiler “çok” düzeyde ($Y\bar{x} = 3.89$) katıldıklarını belirtirken, öğretmenler de aynı şekilde “çok” düzeyde ($\bar{O}x = 3.69$) katıldıklarını ifade etmektedirler.

Personel işlerine ilişkin yönetici teftişlerine yöneticiler “orta” ile “pek çok” düzey arasında ($Y\bar{x} = 2.66 - 4.53$) katılırken, öğretmenler de “orta” ile “pek çok” düzey arasında ($\bar{O}x = 2.91 - 4.27$) katılmaktadır.

Tablo 10

Personel İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

KONU	YÖNETİCİ			ÖĞRETMEN		
	X	DERECE	SIRA	X	DERECE	SIRA
1.Okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır.	4.46	Pek Çok	2	4.08	Çok	3
2.Aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlemlerini mevzuata göre yapmaktadır.	3.93	Çok	4	3.82	Çok	4
3. Personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır.	4.53	Pek Çok	1	4.14	Çok	2
4. Personelin nöbet işlerini düzenlemektedir.	4.26	Pek Çok	3	4.27	Pek Çok	1
5.Öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işleri yürütmektedir.	3.53	Çok	5	2.96	Orta	5
6.Öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işleri yürütmektedir.	2.66	Orta	6	2.91	Orta	6
TOPLAM	$\bar{X}=3.89$			$\bar{X}=3.69$		



Şekil 3. Personel İşlerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

Madde bazında bakıldığında yöneticilerin en çok katılımı “personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapılmaktadır” ($Y\bar{x} = 4.53$) maddesinde gözlemlenmektedir. Bu maddeyi “okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapılmaktadır” ($Y\bar{x} = 4.46$) maddeleri takip etmektedir. Ayrıca bu durum şekil 3’de görülmektedir.

Tablo 10 incelendiğinde sıralamadaki en belirgin farklılık, “personelin nöbet işlerini düzenlemektedir” maddesinde görülmektedir. Öğretmenlerin sıralamasında bu madde ilk sırada yer alırken, yöneticiler ise üçüncü sırada göstermişlerdir. Yöneticiler ve öğretmenler 2, 5 ve 6. maddeleri sıralamada aynı sıraya koyarak bu maddelerde aynı görüşte olduklarını ortaya koymuşlardır. Öğretmenlerin ödüllendirilmesi ve cezalandırılması ile ilgili maddelerin son iki sırada yer alması yasada yer almasına rağmen bu maddelerin fiili olarak pek uygulanmadığını göstermektedir.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin katılım düzeylerinin en düşük olduğu madde “öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işler yürütülmektedir” ($Y\bar{x} = 2.66, Ö\bar{x} = 2.91$) ifadesidir. Öğretmenlerin madde bakımından en çok katılımı “personelin nöbet işlerini düzenlemektedir” ($Ö\bar{x} = 4.27$) maddesinde gözlemlenmektedir. Bunu “personelin sicil işlemleri usulüne göre yapılmaktadır” ($Ö\bar{x} = 4.14$) ile “okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır” ($Ö\bar{x} = 4.08$) maddeleri takip etmektedir.

Personel işlerine ilişkin yönetici ve öğretmen değerlendirmeleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı t-testi ile test edilmiş (Tablo 11) ve toplamda anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür.

Tablo 11
Personel İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen
Görüşlerinin Karşılaştırılması

KONU	GÖREV	N	X	S	Sd	t
1.Okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır.	Yön.	15	4.46	0.83	116	1.63
	Öğrt.	103	4.08	0.94		
2.Aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlemlerini mevzuata göre yapmaktadır.	Yön.	15	3.93	0.88	116	0.43
	Öğrt.	103	3.82	0.97		
3.Personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır.	Yön.	15	4.53	0.51	116	2.56*
	Öğrt.	103	4.14	0.82		
4.Personelin nöbet işlerini düzenlemektedir.	Yön.	15	4.26	0.59	116	0.03
	Öğrt.	103	4.27	0.73		
5.Öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işleri yürütmektedir.	Yön.	15	3.53	1.24	116	1.67
	Öğrt.	103	2.96	1.21		
6.Öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işleri yürütmektedir.	Yön.	15	2.66	1.34	116	0.70
	Öğrt.	103	2.91	1.14		
TOPLAM	Yön.	15	4.40	0.89	116	1.95
	Öğrt.	103	3.93	0.96		

*p<.05

Maddelerin karşılaştırılmasında durum ise aşağıdaki gibidir.

“Okulda görevli personelin görev dağılımı mevzuata göre yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde farklılaşma bulunmamıştır. [t (116) = 1.63 P<05] yöneticilerin ($\bar{x}$ = 4.46) öğretmenlere ($\bar{x}$ = 4.08) göre bu maddeye daha yüksek bir oranda katılarak olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlemlerini mevzuata göre yapmaktadır.” yargısına ilişkin [t(116)= 0.43 P<05] yöneticiler ($\bar{x}$ = 3.93), öğretmenler ise ($\bar{x}$ = 3.82) oranında görüş bildirmişlerdir.

“Personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında farklılıklar bulunmuştur. $[t(116)= 2.56, P<0.05]$ yöneticilerin ($\bar{x} = 4.53$) öğretmenlere ($\bar{x} = 4.14$) göre personelin sicil işlemleri usulüne göre yapılmaktadır noktasında daha olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

“Personelin nöbet işlerini düzenlemektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında bir farklılık bulunamamıştır. $[t(116)= 0.03, P>0.05]$ yöneticiler ($\bar{x} = 4.26$) ve öğretmenler ($\bar{x} = 4.27$) hemen hemen eşit sayılabilecek oranda bu maddeye olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işleri yürütmektedir” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı bulunmuştur. $[t(116)= 1.67, P>0.05]$ yöneticilerin ($\bar{x} = 3.53$) öğretmenlere ($\bar{x} = 2.96$) göre bu maddeye daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işleri yürütmektedir” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde büyük bir farklılaşma bulunmamıştır. $[t(116)= 0.70, P>0.05]$ yöneticiler ($\bar{x} = 2.66$) ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 2.91$) bu madde ile ilgili birbirine yakın düşündüğünü söylenebilir.

Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Müfettiş ve Yönetici Görüşleri İle İlgili Bulgular ve Yorum

Yönetici teftişinin alt bir bölümünü kapsayan “öğrenci işlerinin” teftişinde göz önünde bulundurulmuş beş maddeye ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri Tablo 12’de, görüşler arasındaki ilişki Şekil 4’de, maddeler arasındaki farklılıklar “t” testi sonuçları ise Tablo 13’de verilmiştir.

Yöneticiler teftişte dikkate alınan öğrenci işleriyle ilgili üç maddeye “pek çok” düzeyde, iki maddeye ise “çok” düzeyde katılmaktadırlar.

Öğrenci işlerine ilişkin yönetici teftişine yöneticiler “çok” ile “pek çok” düzey arasında ($\bar{Y}_x = 3.86- 4.73$) katılırken, öğretmenler de aynı şekilde “çok” ile “pek çok” düzey arasında ($\bar{O}_x = 4.09- 4.62$) katılmaktadırlar.

Öğrenci işleri ile ilgili yargılar arasında yöneticilerin en fazla katılımı üçüncü maddede ifade edilen “sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktadır” ($\bar{Y}_x = 4.73$) yargısıdır. Bunu sırasıyla “öğrencilerin kayıt-kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır” ($\bar{Y}_x = 4.66$), “öğrenci devam devamsızlıklarını izlemektedir” ($\bar{Y}_x = 4.33$) yargıları takip etmektedir. En az katılım ise “Öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır” ($\bar{Y}_x = 3.86$) yargısıdır.

Tablo 12

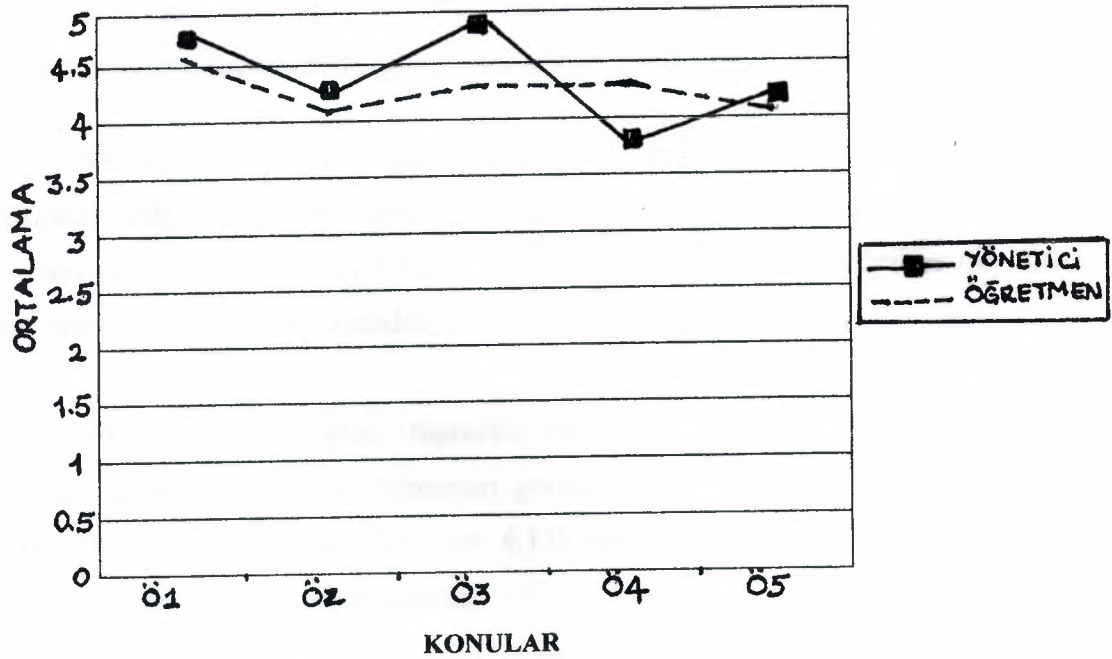
Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Müfettiş ve Yönetici Görüşleri

KONU	YÖNETİCİ			ÖĞRETMEN		
	X	DERECE	SIRA	X	DERECE	SIRA
1. Öğrencilerin kayıt- kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır.	4.66	Pek Çok	2	4.62	Pek Çok	1
2. Öğrenci devam-devamsızlıklarını izlemektedir.	4.33	Pek Çok	3	4.12	Çok	4
3. Sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktadır.	4.73	Pek Çok	1	4.35	Pek Çok	2
4. Öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır.	3.86	Çok	5	4.33	Pek Çok	3
5. Öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütülmektedir.	4.13	Çok	4	4.09	Çok	5
	$\bar{X}=4.34$			$\bar{X}=4.3$		

Öğretmenlerde ise en fazla katılımın “öğrencilerin kayıt- kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır” ($\bar{O}_x = 4.62$) “sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktadır” ($\bar{O}_x = 4.35$) ve “öğrenci dosyalarının

usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır” ($\bar{O\ddot{x}} = 4.33$) maddelerinde oluştuğu gözlenmektedir. Yöneticilerde en az katılım ise “öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır” ($\bar{Y\ddot{x}} = 3.86$) yargısıdır. Bunu “öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmektedir” ($\bar{Y\ddot{x}} = 3.86$) yargısının takip ettiği gözlenmiştir.

Tablo 12 incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin sıralamasında tüm maddelerin farklı yerlerde olduğu görölmektedir. En belirgin farklılık ise öğretmenlerin üçüncü, yöneticilerin ise beşinci sırada gösterdikleri öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır maddesinde görölmektedir.



Şekil 4. Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

Tablo 13 incelendiğinde yöneticilerin öğrenci işleri ile ilgili beş görevin gerçekleştirilmesinin değerlendirilmesinde okul yöneticisi ve öğretmenlerinin görüşleri arasında bir maddede anlamlı fark bulunmuş, diğer dört maddedeki görüşlerin ise birbirine yakın olduğu görölmüştür. Maddelerin karşılaştırılması aşağıda verildiği gibidir.

“Öğrencilerin kayıt-kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşler birbirine yakın bulunmuştur. [$t(116)= 0.20$, $P>05$] yöneticilerin ($x= 4.66$) ve öğretmenlerin ($x = 4.62$) belirttikleri görüşlerin çok yakın oranlarda olduğu görülmüştür.

“Öğrenci devam-devamsızlıklarını izlemektedir.” yargısına verilen yönetici ve öğretmen cevaplarının farklı olduğu görülmüştür. [$t(116)= 0.58$, $P>05$] yöneticilerin ($x= 4.33$) öğretmenlere ($x= 4.12$) göre bu maddeye daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

“Sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktadır.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olduğu bulunmuştur. [$t(116)= 2.71$, $P<01$] yöneticiler ($x= 4.73$) öğretmenlere ($x= 4.35$) göre bu maddeye daha olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.

“Öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır.” Yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olduğu bulunmuştur. [$t(116)=1.24$, $P>05$] öğretmenler ($x= 4.33$) yöneticilere ($x= 3.86$) göre daha yüksek oranda bu maddeye olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmektedir.” yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olduğu bulunmuştur. [$t(116)= 0.19$, $P>05$] yöneticileri ($x= 4.13$) ve öğretmenlerin ($x= 4.09$) görüşleri arasında önemli bir fark görülmemiştir.

Öz'ün (1977) yaptığı “Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü” konulu araştırmasının sonuçlarından biri de yöneticilerin bu bölümle ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde yaptıklarına inanmalarını belirtmeleridir. Bu da araştırmanın bu boyuta ilişkin bulguları ile paralellik göstermektedir.

Tablo 13

Öğrenci İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması

KONU	GÖREV	N	X	S	Sd	t
1. Öğrencilerin kayıt- kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır.	Yön.	15	4.66	0.81	116	0.20
	Öğrt.	103	4.62	0.68		
2. Öğrenci devam-devamsızlıklarını izlemektedir.	Yön.	15	4.33	0.61	116	0.58
	Öğrt.	103	4.12	1.05		
3. Sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktadır.	Yön.	15	4.73	0.45	116	2.71*
	Öğrt.	103	4.35	0.82		
4. Öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır.	Yön.	15	3.86	1.40	116	1.24
	Öğrt.	103	4.33	0.88		
5. Öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmektedir.	Yön.	15	4.13	0.63	116	0.19
	Öğrt.	103	4.09	0.88		
TOPLAM	Yön.	15	4.34	0.78		0.19
	Öğrt.	103	4.30	0.86		

*p<.05

Büro-Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri İle İlgili Bulgular ve Yorum

Yönetici teftişinin bir boyutu olan büro-hesap ve ayniyat işlerine ilişkin ankette belirtilen maddelere yönetici ve öğretmenlerin katılma dereceleri Tablo 14’de yönetici ve öğretmen değerlendirmelerinin ağırlıklı ortalamaları alınarak madde bazında çizgi grafiği oluşturulmuştur (Şekil 5). İlkokul yöneticileri ve

öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiş ve sonuçlar Tablo 15’de verilmiştir.

Büro-hesap ve ayniyat işleri konusuna ilişkin yargılara ilkökul yöneticilerinin “pek çok” derecede ($Y\bar{x}= 4.68$) katıldıkları, öğretmenlerin de aynı şekilde “pek çok” derecede ($\bar{O}x= 4.57$) katıldıkları belirlenmiştir.

Belirtilen yargılar içinde yöneticiler en fazla katılımı “yazışmaları zamanında yapmaktadır” ve “okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir” ($Y\bar{x}= 4.80$) yargısına gösterirken, bunu “yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır” ($Y\bar{x}= 4.73$) maddesi izlemektedir.

Öğretmenlerin konuya ilişkin verilen yargılara ait katılım sıralamasına bakıldığında ilk sırada “KDV ile ilgili işlemler usulüne uygun olarak yürütülmektedir” ($\bar{O}x= 4.72$) ve “demirbaş eşya defterini tutmaktadır.” ($\bar{O}x= 4.62$) yargılarının olduğu gözlenmektedir. Bunu sırası ile “yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır” ($\bar{O}x= 4.58$), “okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir” ($\bar{O}x= 4.57$) yargılarının izlediği belirlenmiştir.

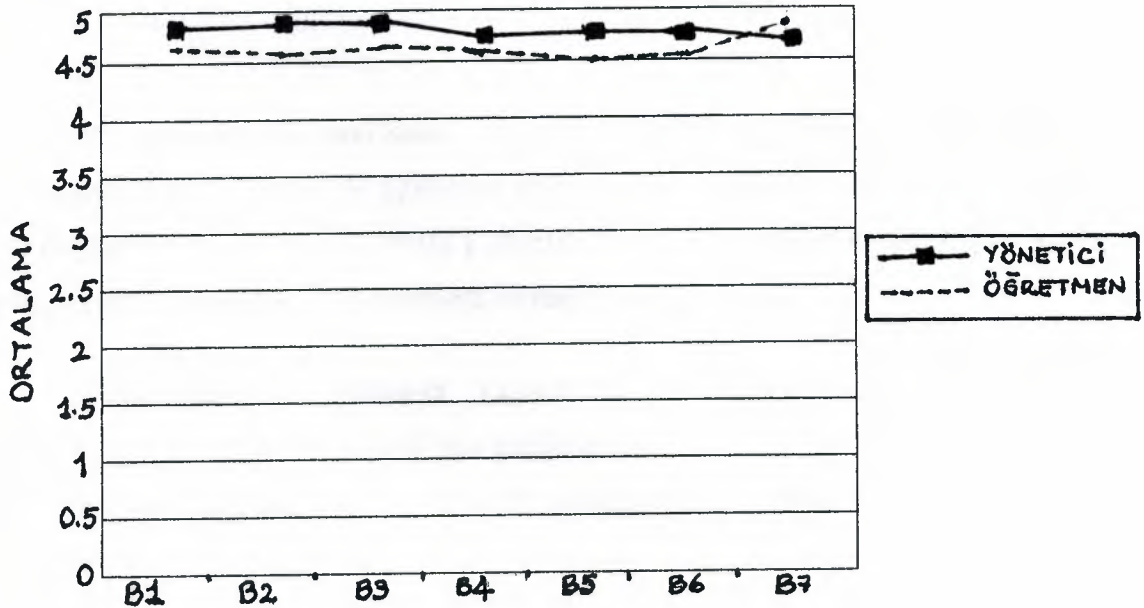
Yöneticiler açısından bakıldığında en düşük katılımın “mevzuat gereği zimmet defteri tutulmaktadır” ve “demirbaş sayım-düşüm işlerini usulüne göre yapmaktadır.” ($Y\bar{x}= 4.66$) izlemektedir.

Öğretmenlerde en düşük katılım sıralamasının “demirbaş sayım-düşüm işlerini usulüne göre yapmaktadır” ($\bar{O}x= 4.50$), “mevzuat gereği zimmet defteri tutulmaktadır” ($\bar{O}x= 4.52$), “yazışmaları zamanında yapmaktadır” ($\bar{O}x= 4.53$) yargılarının olduğu gözlenmektedir.

Tablo 14

**Büro- Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki
Müfettiş ve Yönetici Görüşleri**

KONU	YÖNETİCİ			ÖĞRETMEN		
	X	DERECE	SIRA	X	DERECE	SIRA
1. Yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır.	4.73	Pek Çok	3	4.58	Pek Çok	3
2. Yazışmaları zamanında yapmaktadır.	4.80	Pek Çok	1	4.53	Pek Çok	5
3. Okul gelir- gider işlerini yürütmektedir.	4.80	Pek Çok	2=	4.57	Pek Çok	4
4. Demirbaş eşya defterini tutmaktadır.	4.66	Pek Çok	4	4.62	Pek Çok	2
5. Demirbaş sayım- düşün işlemlerini usulüne göre yapmaktadır.	4.66	Pek Çok	5=	4.50	Pek Çok	7
6. Mevzuat gereği zimmet defteri tutulmaktadır.	4.66	Pek Çok	6	4.51	Pek Çok	6
7. KDV ile ilgili işlemler usulüne uygun olarak yürütülmektedir.	4.66	Pek Çok	7	4.72	Pek Çok	1
	$\bar{X}=4.68$			$\bar{X}=4.57$		



Şekil 5. Büro- Hesap- Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici
ve Öğretmen Görüşleri

Tablo 15

Büro- Hesap ve Ayniyat İşlerine İlişkin Yönetici Teftişi Hakkındaki Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Karşılaştırılması

KONU	GÖREV	N	X	S	Sd	t
1. Yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır.	Yön.	15	4.73	0.59	116	0.93
	Öğrt.	103	4.58	0.63		
2. Yazışmaları zamanında yapmaktadır.	Yön.	15	4.80	0.41	116	2.25
	Öğrt.	103	4.53	0.63		
3. Okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir.	Yön.	15	4.80	0.56	116	1.46
	Öğrt.	103	4.57	0.65		
4. Demirbaş eşya defterini tutmaktadır.	Yön.	15	4.66	0.48	116	0.33
	Öğrt.	103	4.62	0.56		
5. Demirbaş sayım-düşüm işlerini usulüne göre yapmaktadır.	Yön.	15	4.66	0.48	116	1.20
	Öğrt.	103	4.50	0.63		
6. Mevzuat gereği zimmet defteri tutulmaktadır.	Yön.	15	4.46	0.74	116	0.23
	Öğrt.	103	4.51	0.76		
7. KDV ile ilgili işlemler usulüne uygun olarak yürütülmektedir.	Yön.	15	4.66	0.72	116	0.32
	Öğrt.	103	4.72	0.52		
TOPLAM	Yön.	15	4.68	0.56	116	0.73
	Öğrt.	103	4.57	0.62		

“Yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır.”

Yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmüştür. [t (116) = 0.93 , P > 05] yönetici ($\bar{x}$ = 4.73) ve öğretmenlerin ($\bar{x}$ = 4.58) görüşlerinde önemli bir farklılaşmanın olmadığı söylenebilir.

“Yazışmaları zamanında yapmaktadır.”yargısına ilişkin yönetici ve

öğretmen görüşlerinde bir farklılaşma görülmemiştir. [t (116) = 2.25 , P < 05] yönetici ($\bar{x}$ = 4.80) ve öğretmenlerin ($\bar{x}$ = 4.53) bu maddeye ilişkin görüşlerinin yakın olduğu söylenebilir.

“Okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir.”yargısına ilişkin yönetici ve

öğretmen görüşleri arasında önemli bir farklılaşma görülmemiştir. [t (116) = 1.46

$P>05$] yönetici ($x = 4.80$) ve öğretmenler ($x = 4.57$) okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir noktasında yakın görüş belirtmişlerdir.

“Demirbaş eşya defterini tutmaktadır.”yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinde bir farklılaşma görülmemiştir. [$t(116) = 0.33$ $P>05$] yöneticiler ($x = 4.66$) ve öğretmenler ($x = 4.62$) çok yakın oranda bu maddeye ilişkin görüşlerini belirtmişlerdir.

“Demirbaş sayım-düşüm işlerini usulüne göre yapmaktadır.”yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri arasında bir farklılaşma görülmemiştir. [$t(116) = 1.20$ $P>05$] yöneticiler ($x = 4.66$) ve öğretmenler ($x = 4.50$) birbirine oldukça yakın bir oranda görüş bildirmişlerdir.

“Mevzuat gereği zimmet defteri tutulmaktadır.”yargısına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin farklı olmadığı görülmüştür. [$t(116) = 0.23$ $P>05$] yöneticilerin ($x = 4.46$) ve öğretmenler ($x = 4.51$) bu maddede birbirine çok yakın oranda görüş bildirmişlerdir.

“KDV ile ilgili işlemler usulüne uygun olarak yürütülmektedir.” Yargısına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında bir farklılaşma görülmemiştir. [$t(116) = 0.32$ $P>05$] yöneticilerin ($x = 4.66$) oranındaki görüşlerine karşılık öğretmenler ($x = 4.77$) de oranında görüş bildirmişlerdir.

Yöneticilere göre büro-hesap-aynıyat işleri ile ilgili görevler “pek çok” düzeyde gerçekleştirilmektedir. Öğretmenler de aynı şekilde yöneticilerin bu görevlerini “pek çok” düzeyde gerçekleştirdikleri görüşündedirler.

Yöneticilerin büro-hesap-aynıyat işlerine ilişkin görevlerini yapma konusunda yönetici ve öğretmen görüşleri arasında “yazışmalar zamanında yapılmaktadır” maddesi dışındaki maddelerde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Okutan'ın (1996) yapmış olduğu araştırmada, okul yöneticileri ile müfettişlerin değerlendirmeleri arasında her boyutta anlamlı fark olduğu belirtilmiştir. Bu durum yapılan araştırma bulgularıyla çelişmektedir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak, ulaşılan sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

SONUÇLAR

Ankete cevap veren ilkokul yöneticileri ve öğretmenlerine ilişkin bulgular:

Ankete 15 yönetici, 103 ilkokul öğretmeni olmak üzere toplam 118 kişi cevap vermiştir. İlkokul yöneticilerinin %45.5'i kadın, %54.5'i erkektir.

Araştırmaya katılan ilkokul yöneticilerinin %13.3'si 5 yıl ve daha az kıdeme sahip iken, ilkokul öğretmenlerinin %22.3'i 5 yıl ve daha az mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Yöneticilerden 26 yıl ve daha fazla kıdemi olan 1 yönetici vardır. Toplamda yöneticilerin %46.5'u öğretmenlerin ise %21.2'i 15 yıl üstünde kıdeme sahiptirler. Yöneticilerin ve öğretmenlerin mesleki kıdem bakımından genç bir grubu oluşturdukları söylenebilir.

Araştırma kapsamında bulunan ilkokullarda ilkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre yöneticiler, yönetici teftişine konu olan fiziki durum, yönetim-egitim-öğretim, personel işleri, öğrenci işleri, büro-hesap-aynıyat işleri ile ilgili görevlerini ne düzeyde gerçekleştirdiklerine ilişkin elde edilen bulgulara dayanarak ulaşılan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

1.Fiziki durum boyutu ile ilgili sonuçlar;

a) Yöneticiler, ilkokullardaki yöneticilerin fiziki durum boyutuna ilişkin görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmektedirler. Aynı şekilde

öğretmenler de yöneticilerin bu boyuta ilişkin görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmektedirler.

b) Yöneticilerin değerlendirmelerine göre, yöneticilerin en yüksek sırada gerçekleştirdikleri görevin “okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır” ve “okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır” maddeleri olurken, öğretmenlerin en çok katıldıkları madde ise “Türk bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır.” olmuştur.

c) Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin en alt düzeyde gerçekleştirdikleri görevin “özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır” maddesindeki görev olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

d) Yöneticilerin değerlendirmelerine göre, yöneticiler fiziki durum alanı ile ilgili “sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir, görevlerini “orta” düzeyde yaptıklarını belirtirken, yangından korunma tedbirleri mevzuata göre düzenlenmektedir, okul ve sınıf kitaplıkları oluşturulmakta, öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır, Türk Bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır, ders araç gereçleri temin edilmektedir görevlerini “çok” düzeyde yaptıklarını belirtmektedirler.

e) Öğretmenler fiziki durum boyutu ile ilgili yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir, sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir, özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirler alınmaktadır görevlerinin “orta” düzeyde, ders araç gereçleri temin edilmektedir, okul ve sınıf kitaplıkları oluşturulmakta öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır görevlerinin “çok” ,okulda binanın bakımı ile ilgili işler yapılmaktadır, okulda binanın, tesislerin onarım işleri yapılmaktadır görevlerinin de “pek çok” düzeyde yapıldığını belirtmektedirler.

Yönetici ve öğretmen değerlendirmeleri karşılaştırıldığı zaman görüşler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir.En az düzeydeki farklılık “sivil savunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir”, en yüksek farklılık ise

“yangından korunma tedbirleri mevzuata göre yürütülmektedir” maddelerinde görülmektedir.

2.Yönetim-eğitim durumu ile ilgili sonuçlar;

a)Yöneticilere göre okul yöneticilerinin yönetim-eğitim-öğretim ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdikleri, aynı şekilde öğretmenlere göre de yöneticilerin bu boyuta ilişkin görevlerini “çok” düzeyde yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır.

b) Yöneticilere göre, yönetim-eğitim- öğretim bakımından yönetici teftişinde yöneticilerin, “pek çok” düzey ile yıllık çalışma programı hazırlanıp uygulanmaktadır; aynı şekilde öğretmenlerin değerlendirmelerine göre de yöneticilerin en çok yaptıkları görev aynı maddede belirtilen görev olmuştur.

c)Yöneticilere göre, yöneticilerin yönetim-eğitim-öğretim bakımından en alt düzeyde gerçekleştirdikleri görevin “orta” düzey ile yöneticilerin yeni eğitim-öğretim akımları bakımından kendilerini yetiştirmesidir. Öğretmenlerin görüşlerine göre en alt düzeyde yapılan görevin “orta” düzey ile ,rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesini sağlamaktadır maddesidir.

Yönetici ve öğretmen görüşleri karşılaştırıldığı zaman iki maddede yönetici ve öğretmen görüşleri arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. En yüksek düzeydeki farklılık “eğitici kol çalışmaları yürütülmektedir” maddesinde görülmektedir.

3.Personel işleri ile ilgili sonuçlar;

a)Yöneticilere göre yöneticilerin personel işleri ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdikleri, öğretmenlerin de aynı şekilde yöneticilerin bu bölümle ilgili görevlerini “çok” düzeyde gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

b)Yöneticilere göre yöneticilerin, personel işleri ile ilgili en yüksek düzeyde yaptıkları görev “pek çok” düzey ile personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır olurken, öğretmenlerin değerlendirmelerine göre en yüksek katılım “pek çok” düzey ile öğretmenlerin nöbet işlerini düzenlemektedir olmuştur.

c)Yöneticilere ve öğretmenlere göre en alt düzeyde gerçekleştirilen görev “orta” derece ile öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işlerin yürütülmesidir.

d)Yöneticiler, yöneticilerin personel işleri ile ilgili öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işleri yürütmektedir, aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlerini mevzuata göre yapmaktadır “çok” düzeyde, personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır, personelin nöbet işlerini düzenlemektedir ,okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır görevlerini “pek çok” düzeyde yaptıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler ise öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işler yürütmektedir görevinin “orta” düzeyde, aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlerini mevzuata göre yapmaktadır, okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır, personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır görevlerinin de “çok” düzeyde yapıldığını belirtmişlerdir.

Yönetici ve öğretmen görüşleri karşılaştırıldığı zaman “personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapılmaktadır” maddesi dışındaki maddelerde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.Yönetici ve öğretmenler “personelin nöbet işlerini düzenlemektedir” maddesine hemen hemen eşit bir katılım oranıyla görüş bildirmişlerdir.

4. Öğrenci işleri ile ilgili sonuçlar;

a)Yöneticilerin ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre yöneticiler öğrenci işleri ile ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşmıştır.

b)Yönetici görüşlerine göre öğrenci işleri ile ilgili en yüksek sırada gerçekleşen görev “pek çok” düzeyde sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamaktır. Öğretmen görüşlerine göre ise “pek çok” düzey ile öğrencilerinin kayıt kabul işlemlerini mevzuata göre yapmaktadır, en yüksek düzeyde gerçekleştirilen görevdir.

c)Yöneticilere göre en alt düzeyde gerçekleştirilen yönetici görevi “çok” derece ile öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamak, öğretmenlere göre ise yine “çok” düzeyde öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmektedir olmuştur.

d)Yöneticiler, yöneticilerin öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmek görevini “çok” düzeyde, öğrencilerin kayıt-kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır ve öğrenci devam-devamsızlıklarını izlemektedir görevlerini ise “pek çok” düzeyde yaptıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler ise öğrenci devam-devamsızlıklarını izlemek görevinin “çok” düzeyde, öğrenci dosyalarının usulüne uygun olarak tutulmasını sağlamak ve sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uygun yapılmasını sağlamak görevlerinin “pek çok” düzeyde gerçekleştirildiğini belirtmişlerdir.

Yönetici ve öğretmen görüşleri karşılaştırıldığı zaman “sınıf geçme, sınav işlemlerinin usulüne uyum yapılmasını sağlamaktadır” maddesinde anlamlı bir farkın olduğu ,diğer maddelerde ise görüşlerin yakın olduğu bulunmuştur.

5. Büro-hesap ve ayniyat işleri ile ilgili sonuçlar;

a) Yöneticilerin değerlendirmelerine göre yöneticiler büro-hesap ve ayniyat işleri ile ilgili görevlerini “pek çok” gerçekleştirmektedirler. Öğretmenlerin değerlendirmelerine göre de yöneticilerin bu boyutla ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır.

b) Yöneticilere göre yöneticilerin en yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri görev “pek çok” düzey ile yazışmaları zamanında yapılması ve okul gelir-gider işlemlerini

yürütülmesidir. Öğretmenlerin değerlendirmelerine göre ise “pek çok” düzey ile KDV ile ilgili işlemler usulüne uygun olarak yürütülmektedir, en çok katılımın olduğu madde olmuştur.

c) Yöneticilere göre yöneticilerin en az düzeyde gerçekleştirdikleri görev “pek çok” düzey ile demirbaş sayım-düşüm işlerinin usulüne göre yapılması olmuştur. Öğretmenlerin değerlendirmelerine göre ise en az düzeyde gerçekleştirilen görev demirbaş sayım-düşüm işlerini usulüne göre yapılması olmuştur.

d) Yöneticiler ve öğretmenler yöneticilerin büro-hesap ve ayniyat işleri ile ilgili görevlerinin tümünü “pek çok” düzeyde yaptıklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre yöneticilerin; fiziki durum, yönetim-eğitim-öğretim, ve personel işleri ile ilgili görevlerini “çok” düzeyde, öğrenci işleri, büro-hesap ve ayniyat işleri ile ilgili görevlerini “pek çok” düzeyde gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yönetici ve öğretmen görüşlerini karşılaştırıldığında, bu bölüme ilişkin tüm maddelerde görüşlerin birbirine yakın olduğu ve anlamlı bir farkın olmadığını sonucu bulunmuştur. Okul yöneticileri ve öğretmenler yöneticilerin büro-hesap ve ayniyat işleri ile ilgili görevlerin “pek çok” düzeyde yapıldığı görüşünü belirtmişlerdir.

ÖNERİLER

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Okul yöneticilerinin denetime konu olan görevlerinin değerlendirilmesinde, yöneticiler ve öğretmenler arasında görüş farklılıklarına neden olan faktörleri belirlemek için uygulamalı araştırmalar yapılabilir.
2. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişim durumu ile ilgili araştırma yapılabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Yönetici teftişindeki denetim alanları okul yöneticilerinin görev alanlarını tam olarak kapsamalı ve birbirini bütünler nitelikte olmalıdır.
2. Okul yöneticileri yönetim formasyonlarını geliştirmek üzere belli sürelerde hizmet içi eğitime tabi tutulmalıdır.
3. Okul yöneticilerinin çalışmaları daha bilimsel olarak takip edilmelidir.
4. Fiziki durum ile ilgili değerlendirmelerin çevre koşulları ve okulun olanakları dikkate alınarak değerlendirilmesi uygun olacaktır.
5. Okullardaki özel eğitime muhtaç çocuklar için olanaklar yaratılmalıdır.
6. Okul yöneticilerine yeni eğitim-öğretim akımları konusunda bilgilendirme seminerleri düzenlenmelidir.
7. Öğrenci dosyalarının işlevsel hale getirilmesi ve amacı doğrultusunda kullanılması için öğretmen ve yöneticiler bilgilendirme eğitimine alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- AKKUTAY, Ülker. (1999). **21. Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi**. Ankara: Tekışık Yayıncılık.
- ASLAN, Battal. (1995). **Türk Eğitim Sisteminde Ders Notları**. Ankara: Gazi Üniversitesi
- AYDIN, Mustafa. (1993). **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Personel Eğitim Merkezi Yayını. Ankara : Şafak Matbaası.
- ALTUN, Akbaba. (2001). **Örgüt Sağlığı**. Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- BALCI, Ali. (1993). **Etkili Okul**. Ankara : Yavuz Dağıtım.
- BALCI, Ali. (2001). **Etkili Okul**. Ankara. Pagem Yayıncılık.
- BALTAŞ, Acar. (2000). **Ekip Çalışması ve Liderlik**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BAŞAR, Hüseyin. (1981). **Okul Yöneticisinin Denetim Görevleri**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)
- BAŞAR, Hüseyin. (1993). **Eğitim Denetçisi**. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayını.
- BAŞARAN. İbrahim Ethem. (1989). **Yönetim**. Ankara: Gül Yayınevi.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem. (1993). **Türkiye Eğitim Sistemi**. Ankara: Gül Yayınevi.
- BİNBAŞIOĞLU, Cavit (1988). **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Eğitim Merkezi Yayını.
- BOZKURT, Emine. (1995). **İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

BURSALIOĞLU, Ziya. (1982). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bakanlığı Yayınları.

BURSALIOĞLU, Ziya. (1991). **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**. Personel Eğitimi Geliştirme Merkezi Yayını. Ankara : Şafak Matbaacılık.

BURSALIOĞLU, Ziya (1994). **Yönetimde Yeni Yapı ve Davranış**. Personel Eğitimi Geliştirme Merkezi Yayını. Ankara. Şafak Matbaacılık.

BÜYÜKİŞİK, Mustafa. (1989). **İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Etkinliklerini Gerçekleştirme Düzeyleri**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

ÇETİNKANAT, Canan. (2000). **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu**. Ankara: Anı Yayıncılık.

CELEP, Cevat. (2000). **Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**. Ankara: Anı Yayıncılık.

CENGİZ, Cevdet. (1992). **Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi**. Ankara : MEB Yayınevi.

COVEY, Stephen R. (1998). **Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı**. (Çev. Gönül Suveren-Osman Deniztekin), İstanbul :Varlık Yayınları.

DEMİREL, Özcan. (1987). **Eğitim Terimleri**. Ankara: Varlık Yayınları.

DEMİREL, Özcan (1999). **Öğretme Sanatı**. Ankara: Pagem Yayınları.

DİKENOĞLU, Yalçın. (1984). **İlköğretimde Eğitim Yönetimi, Yöneticilerin Seçimi, Hizmete Alınması, Teftişi ve Değerlendirilmesi**. Ankara. TODAİ Yayınları (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

DRUCKER, Peter (1994). **Gelecek İçin Yönetim**. Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.

DUMRUL, Seher. (1987). **İlkokul. Müdürlerinin Denetim Yetki ve Yeterlilikleri**. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

EREN, Erol. (1993). **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.

ERGUN, Turgay ve Ö.BOZKURT. (1998). **Kamu Yönetimi Sözlüğü**. Ankara: Yorum Matbaası.

FINDIKÇI, İlhami. (1999). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul : Alfa Yayınları.

GÜNAY, İbrahim .(2001). **Eğitimci Kitabı**. İzmir: Anı Yayınları.

GÜRSOY, Emin . (1979). **Eğitimde Teftiş Teknikleri**.Ankara: MEB Yayınları.

İLGAR, Latif. (1996). **Eğitim Yönetimi**. İstanbul: Beta Basın Yayın ve Dağıtım.

KAPISUZOĞLU, Şaduman. (1988). **On Yılda İlköğretim Müfettişlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

KARAGÖZOĞLU, Galip. (1972).**Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolünün Araştırma Özeti**. Ankara: MEB PAK Dairesi.

KARAGÖZOĞLU, Galip. (1977). **İlköğretimde Teftiş Uygulamaları**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi)

KARAKAYA, Necmettin. (1988).**İlköğretimde Teftiş ve Güçlükler**. Ankara:Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

KAYA, Y. Kemal. (1991). **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Set Ofset Matbaacılık.

KOÇAOĞLU, Kemal (1992). **İlköğretim Okullarında Denetim**. Ankara: Çağdaş Eğitim Yayınları.

KÜÇÜKAHMET, Ahmet (1989). **Modern Eğitimin Doğuşu ve Gelişimi**. Ankara: MEB Yayınları.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim Yasası. (1982). Madde 14 (2,3)

OKUTAN, Mehmet. (1995). **İlkokullarda Kurum Teftişinin Değerlendirilmesi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

ÖZ, Fevzi. (1977). **Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

ÖZALP, İnan. (2001). **İşletme Yönetimi**. Eskişehir: Birlik Yayınları.

ÖZDEMİR, Servet. (1988). **Eğitim Yöneticisinin Değerlendirilmesi**. Konya: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

ÖZDEMİR, Servet. (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. Ankara: Pagem Yayıncılık.

PEKER, Önder. (2000). **Etkili Yönetim Becerileri**. Ankara: Yargı Kitabevi.

SAĞLAMER, Emin. (1975). **Eğitimde Teftiş ve Teknikleri**. Ankara: M.E.B. Basımevi.

SEÇKİN, Nezahat. (1978). **Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Yeterlilikleri**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi)

SU, Kamil, (1974). **Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve Önemi**. İstanbul. Milli Eğitim Basımevi.

EK 1**Anket Uygulaması Yapılan Girne İlçesi İlkokulları**

1. Ağırdağ-Dağyolu İlkokulu
2. Alsancak İlkokulu
3. Çamlıbel İlkokulu
4. Çatalköy İlkokulu
5. Dikmen İlkokulu
6. Esentepe İlkokulu
7. Karaoğlanoğlu İlkokulu
8. Karşıyaka İlkokulu
9. Lapta İlkokulu
10. Mehmet Boransel İlkokulu
11. Tepebaşı İlkokulu
12. 23 Nisan İlkokulu

EK 2

**İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN DENETİM ETKİLİLİĞİ
ANKET FORMU****Sayın Yönetici / Öğretmen**

Bu çalışma; ilkokullarda yöneticilerin yönetici teftişine konu olan görevlerini gerçekleştirme durumu ile ilgili, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla. Araştırmanın genel amacı doğrultusunda hazırlanan bu anketi belirtilen açıklamalar doğrultusunda doldurmanız istenilmektedir. Verilecek yanıtlar yalnız bilimsel araştırma amacı için kullanılacağından kimlik belirtmenize gerek yoktur.

Anketten elde edilen veriler, yalnız bu araştırma için kullanılacak hiçbir kurum ya da kişiye verilmeyecektir. Lütfen cevapsız soru bırakmayınız ve her soru için tek bir seçeneği işaretleyiniz.

Ankette yer alan soruları yanıtlarken durumunuza uygun seçeneği işaretlemeniz yeterlidir.

Gösterdiğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

İletişim için adres ve telefon numarası:

Lapta İlkokulu, Lapta- KKTC

Tel: 821 83 04

Öner GÜNALP

Yakın Doğu Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi-Denetimi

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Durumunuza uygun seçeneğin önündeki parantez içine (x) işareti koyarak yanıtlayınız.

Cinsiyetiniz?

() 1. K

() 2. E

Göreviniz?

() 1. İlkokul Müdürü

() 2. İlkokul Müdür Muavini

() 3. İlkokul Öğretmeni

Şu Anda Bulunduğunuz Görevdeki Kıdeminiz?

() 1. 5 yıl ve daha az

() 2. 6-10 yıl

() 3. 11-15 yıl

() 4. 16-20 yıl

() 5. 21-25 yıl

() 6. 26 yıl ve daha fazla

BÖLÜM II

AÇIKLAMA : İlkokullarda yapılan yönetici teftişine konu olan görevler ile ilgili maddeler aşağıda verilmiştir. Size göre okul yöneticileri bu görevleri hangi düzeyde gerçekleştiriyor ise uygun seçeneğe karşılık gelen () içine (x) işareti koyarak belirtiniz

Katılıyorum

(Hiç) (Az) (Orta) (Çok) (Pekçok)

A. FİZİKİ DURUM

1. Okulda binanın bakımı ile ilgili işler
yapılmaktadır. () () () () ()
2. Okulda binanın, tesislerin onarım işleri
yapılmaktadır. () () () () ()
3. Yangından korunma tedbirleri
mevzuata göre yürütülmektedir. () () () () ()
4. Sivil savunma tedbirleri
mevzuata göre yürütülmektedir. () () () () ()
5. Özel eğitime muhtaç çocuklar için
gerekli tedbirler alma işleri
yapılmaktadır. () () () () ()
6. Ders araç- gereçlerini temin etmektedir. () () () () ()

7. Okul ve sınıf kitaplıklarını oluşturmakta,
öğrencilerin yararlanmaları sağlanmaktadır. () () () () ()

Katılıyorum

(Hiç) (Az) (Orta) (Çok) (Pekçok)

8. Türk bayrağı mevzuatı uygulanmaktadır. () () () () ()

**B. YÖNETİM-EĞİTİM-ÖĞRETİM
DURUMU**

9. Yıllık çalışma programı hazırlanıp
uygulanmaktadır. () () () () ()
10. Yıllık çalışma programı değerlendirilmektedir. () () () () ()
11. Yeni eğitim-öğretim akımları bakımından kendisini yetiştirmektedir. () () () () ()
12. Öğretmenlerle işbirliği yaparak, iyi
bir çalışma düzeni kurmaktadır. () () () () ()
13. Diğer personel ile işbirliği yaparak,
iyi bir çalışma düzeni kurmaktadır. () () () () ()
14. Belirli gün ve haftalar ile ilgili çalış-
maları yürütmektedir. () () () () ()

15. Eğitici kol çalışmalarını yürütmektedir.

() () () () ()

16. Okul aile birliği ile ilgili işleri yürütmektedir.

() () () () ()

Katılıyorum

(Hiç) (Az) (Orta) (Çok) (Pekçok)

17. Sosyal etkinlikleri planlayıp, yürütmektedir.

() () () () ()

18. Zümre öğretmenlerine ders planlarını hazırlamada, rehberlik yapmaktadır.

() () () () ()

19. Okul yöneticileri okuttukları ders ile ilgili planlar yapmaktadır.

() () () () ()

20. Okul çevre ilişkilerini geliştirmektedir.

() () () () ()

21. Rehberlik hizmetleri çalışmalarının yürütülmesini sağlamaktadır.

() () () () ()

22. Ders programlarını, ders dağılım işlerini yapmaktadır.

() () () () ()

C. PERSONEL İŞLERİ

23. Okulda görevli personelin görev dağılımını mevzuata göre yapmaktadır.

() () () () ()

24. Aday öğretmenlerin yetiştirilmesi işlemlerini mevzuata göre yapmaktadır.

() () () () ()

Katılıyorum

(Hiç) (Az) (Orta) (Çok) (Pekçok)

25. Personelin sicil işlemlerini usulüne göre yapmaktadır.

() () () () ()

26. Personelin nöbet işlerini düzenlemektedir.

() () () () ()

27. Öğretmenlerin ödüllendirilmesi ile ilgili işleri yürütmektedir.

() () () () ()

28. Öğretmenlerin cezalandırılması ile ilgili işleri yürütmektedir.

() () () () ()

D. ÖĞRENCİ İŞLERİ

29. Öğrencilerin kayıt – kabul işlemlerini mevzuata uygun olarak yapmaktadır.

() () () () ()

30. Öğrenci devam- devamsızlıklarını izlemektedir. () () () () ()
31. Sınıf geçme, sınav işlemlerinin usûlüne uygun yapılmasını sağlamaktadır. () () () () ()
32. Öğrenci dosyalarının usûlüne uygun olarak tutulmasını sağlamaktadır. () () () () ()
33. Öğrencilerin sağlık hizmetleriyle ilgili işlemleri yürütmektedir. () () () () ()

Katılıyorum

(Hiç) (Az) (Orta) (Çok) (Pekçok)

E. BÜRO-HESAP VE AYNİYAT İŞLERİ

34. Yazışmalarda mevzuata uygun yazışma sistemine uymaktadır. () () () () ()
35. Yazışmaları zamanında yapmaktadır. () () () () ()
36. Okul gelir-gider işlemlerini yürütmektedir. () () () () ()
37. Demirbaş eşya defterini tutmaktadır. () () () () ()

38. Demirbaş sayım-düşüm işlerini
usûlüne göre yapmaktadır.

() () () () ()

39. Mevzuat gereği zimmet defteri
tutulmaktadır.

() () () () ()

40. KDV ile ilgili işlemler usûlüne
uygun olarak yürütölmektedir.

() () () () ()



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

Sayı: P.P.1247

Lefkoşa

25.4.2003

**Sayın Öner Günalp
Lapta İlkokulu
Girne.**

Tezinizi tamamlamak üzere okul yöneticilerimize uygulamak istediğiniz “İlkokullarda Okul Yöneticilerinin Denetiminin Algılanması” konulu anket sorularınız Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiş ve uygulanmasında bir sakınca olmadığı tarafımıza duyurulmuştur.

Anket sorularını uygulamazdan önce okul yöneticileri ile önceden temas edilmesi ve uygulandıktan sonra da sonuçlarının Müdürlüğümüz aracılığı ile Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğüne iletilmesi hususunda bilgilerinizi saygı ile rica ederim.

**Sevgi Değgin
Müdür**

ÜE/BD

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

Lefkoşa-KKTC