

OKUL YÖNETİCİLERİ DENETİM YAPISININ KARŞILAŞTIRILMASI (Türkiye ve ABD Ohio Eyaleti Karşılaştırması)

Süleyman GÖKSOY¹

Özet

Araştırmanın amacı Türkiye ile ABD okul yöneticileri değerlendirme yapılarını analiz ederek farklılık ve benzerlikleri, olumlu ve olumsuz yönleri ortaya koyabilmek ve bu alandaki karar mercilerine veriler sunabilmektir. Araştırma nitel bir araştırmadır. Araştırmada; veriler nitel araştırma yöntemlerinden dokümanlardan veri toplanması yöntemiyle elde edilmiştir. Çalışmada Türkiye ile ABD Ohio Eyaleti okul yöneticilerinin değerlendirilme sistemi; yapı, amaç, ilke, düzey ve standartlar açılarından karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Çalışma ile şu sonuçlara ulaşılmıştır: ABD Ohio Eyaleti değerlendirme mevzuatına kıyasla, Türkiye okul yöneticileri değerlendirme mevzuatı amaç yönünden aşırı detaylar içermekte ve güncellenmesi gerekmektedir. Amaçlar açısından Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme ifadeleri daha öz, sade ve, kapsayıcı anlamlar içermektedir. Değerlendirme düzeyleri açısından ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme skalasının daha işlevsel ve yöneticilere rehberlik ve yol gösterici olduğu söylenebilir. Türkiye’de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftiş yapısı daha çok sonuç değerlendirme anlayışı üzerine kurulu iken ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yapısı hem sonuç ve hem de süreç değerlendirme anlayışına sahip olduğu görülmektedir.

Anahtar kavramlar: okul yöneticisi, denetim, kriter,

COMPARISON SYSTEM OF EVALUATING THE SCHOOL MANAGERS (Comparison of Turkey and USA Ohio State)

Summary

The aim of the research is to find out similarities and differences, positive and negative aspects by analysing the way of evaluating school managers in Turkey and in

¹ Yrd. Doç. Dr. Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, goksoys@hotmail.com

USA and to submit the data to decision-makers from this field. In this study, system of evaluating school managers in Turkey and in USA Ohio State was compared and interpreted in terms of structure, goal, principle, level and standards. Following results were obtained: The legislation of evaluating school managers in Turkey, in comparison to the legislation of evaluation in USA Ohio State, contains too much detail in terms of goals and needs to be updated. Items from the evaluation of school managers in Ohio State have more succinct, general and comprehensive meaning in terms of goals. It can be said that scale of evaluating school managers in USA Ohio State is more functional and directive in terms of evaluation levels. While structure of evaluating and inspecting school managers in Turkey is based on evaluating the results, system of evaluating school managers in USA Ohio State is based on evaluating not only the process but also the results.

Key Words: Evaluation, school manager, kriteria

1. GİRİŞ

Denetim, kamu ve kurum yararı adına insan davranışlarını kontrol etme (Bursalıoğlu, 2010), örgütün amaçlarını gerçekleştirme düzeyini belirleme, daha iyi sonuçlara ulaşabilmek için gerekli önlemleri alma (Aydın, 1993), öğretme-öğrenme sürecini geliştirme (Seçkin,1998 akt. Kayıkçı, Emiroğlu, 2012), örgüte yüksek kalite sağlama, takım ile çalışma, yüksek standartlara ulaşma (Certo, 1997), örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığını saptama (Aydın, 1986), personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunma (Su, 1974; Taymaz, 2002) süreci; planlama, örgütlenme, liderlik, kontrol (De Cenzo ve Robbins, 2007) olarak yönetimin birer fonksiyonu (Akt. Kayıkçı, Emiroğlu, 2012). olarak kabul edilmekte ve yönetim sürecinin verimli ve rasyonel işlemesi, örgütsel amaçlardan sapmaması için denetime sürecine gereksinim duyulmaktadır (Yıldırım ve Koçak, 2008, 1).

Eğitim sistemleri içerisinde eğitim öğretim çalışmalarının daha önceden belirlenmiş olan amaçlarına uygun olarak yürütülmesini sağlayabilmeleri için denetim önemli bir faaliyettir (Süngü, 2005:395). Eğitim öğretim sürecinde eğitimcilerin kendilerine biçilen misyonu gerçekleştirip gerçekleştiremediklerini, süreç içerisinde varsa hedeflerden sapmaları ve zorlukları belirleyerek, bunların giderilmesini sağlamak bilimsel ölçme yöntemleri ve denetimi ile mümkündür. Eğitim sisteminde yetiştirilen bireylerin toplumsal

amaçlara uygun olup olmadığını anlayabilmek ve öğrenme-öğretme sürecini değerlendirmek kontrol mekanizması ile mümkündür (Taymaz, 1982, 37). İnsan kaynağının geliştirilmesi ve verimliliğin artırılması temelinde yapılandırılan denetim görevi kişiler ve kurumlar hakkında bir takım belgelerin toplanması, bu bilgiler ışığında olumlu ve olumsuz yönlerin belirlenmesi ve sonucunda değerlendirme yapılarak üst makamlara sunulması şeklinde anlaşılmaktadır(Çelik, 1999:201).

2. TÜRKİYE OKUL YÖNETİCİLERİ DENETİM YAPISI

Türkiye’de eğitim denetimi Milli Eğitim Bakanlığı denetim birimleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Denetim, merkez örgütü içerisindeki rehberlik ve denetim başkanlığı ile taşrada il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde yer alan eğitim denetmenleri başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir. Bakanlık bünyesinde yer alan denetçilerle il milli eğitim müdürlüklerinde görev yapan denetmenlerin seçilmeleri, atanmaları ve yetiştirilmelerine ilişkin usul ve esaslar tüzükle ve yönetmeliklerle (Resmi Gazete, 2011a) düzenlenmektedir. Bu metinlerde atanma şartlarına sahip olabilmek için bazı genel özelliklerden söz edilmekte, seçilme ölçütleri, sınava ilişkin uygulamalar, görev ve yetkiler, yetiştirilme ve görevden uzaklaştırılma ile denetime ilişkin diğer usul ve esaslar yer almaktadır. 2011 yılında bakanlık örgüt yapısında önemli değişiklikler içeren kanun düzenlemesi (Resmi Gazete, 2011b) ile denetim sistemi için de bazı yenilikler getirilmiştir. Buna göre bakanlık merkez örgütünde görev yapan müfettişler Rehberlik ve Denetim Başkanlığı bünyesinde denetçi olarak anılmış, önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayışla, bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturmalar yapmakla görevlendirilmiştir. İllerde görev yapan eğitim müfettişleri ise denetmen olarak anılarak ildeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerinden sorumlu tutulmuştur.

Denetim görevin yerine getirilebilmesi amacıyla 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlık bünyesinde Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ve İl Milli eğitim Müdürlükleri bünyesinde Eğitim Denetmenleri Başkanlığı olmak üzere iki ayrı denetim birimi oluşturulmuştur. Bu Kanun Hükmünde Kararnameyle bakanlık bünyesindeki müfettişlere denetçi, milli eğitim müdürlüğü bünyesindeki müfettişlere de denetmen denilmiştir. Rehberlik ve Denetim

Başkanlığı; yürürlükten kaldırılan Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna dayanılarak hazırlanmış MEB Teftiş Kurulu Tüzüğü ve MEB Teftiş Kurulu Yönetmeliği hükümleri uyarınca çalışmaları düzenlemiş olan bir danışma ve denetim birimidir. Eğitim Denetmenleri Başkanlığının kuruluş ve görevleri; eğitim denetmen yardımcılarının seçimi, yetiştirilmesi, eğitim denetmenliğine atanması; eğitim denetmen ve denetmen yardımcılarının görev, yetki ve sorumlulukları, çalışma usulü, nitelikleri, yetiştirme şekli ve yer değiştirmeleri ile ilgili esas ve usuller yürürlükten kaldırılan Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna dayanılarak hazırlanan MEB Eğitim Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliği ile düzenlenmiştir (Aslanargun ve Göksoy, 2012).

Türkiye'deki yaklaşık yarım asırdır eğitim denetiminin niteliği ile ilgili yapılan araştırmaların çoğu eğitim denetiminin yapısal, işlevsel bir çok sorunlarının olduğu yönündedir. Örneğin denetim sisteminin niteliği ile ilgili yapılan araştırmalarda şu sonuçlara ulaşılmıştır: Denetim sürecinde öğretmenlerin sorunları gerçekçi şekilde ortaya koymaktan çok, sessiz kaldıkları ve rol yaptıkları (Seçkin, 1978), yardım eksenli olmadığı, çok uzun aralıklı ve kısa süreli olarak yapıldığı (Doğanay, 2006), denetim etkinliklerinin karşılıklı etkileşim için uygun olmadığı (Burgaz, 1995), denetimsel rol ve davranışların yeterince yerine getirilmediği (Arabacı, 1995), yöneticiler göre denetimin orta düzeyde yapıldığı (Olgun,2005), denetim hizmetlerinin etkili ve verimli olmadığı ve çağdaş anlayışı yansıtmadığı, denetim ölçütlerinin açık ve işlevsel olmadığı (Göksoy vd. 2012, 2013;Argon vd.2013; Şenay vd. 2013; Oktar, 2010; Ilgaz,2011) yönündedir.

2.1. ABD OHİO OKUL YÖNETİCİLERİ DENETİM YAPISI (OPES,2013).

Ohio yönetici değerlendirme sistemi (OPES); Ohio eğitim yöneticileri (superintendents), okul yöneticileri, üniversiteler, Ohio eğitim temsilcileri ile işbirliği halinde çalışma sonucunda geliştirildi. Sistem araştırma temelli, şeffaf, adil, uyarlanabilir, eğitimin en küçük alanından en büyük bölgesine dikkate alacak şekilde dizayn edildi.

Ohio yönetici değerlendirme sistemi (OPES) standartları, yöneticilerin bilgi, beceri ve uygulamalarını geliştirme temellidir. Model liderlik performansını izleme ve değerlendirme araçlarını sağlar. Eğitim bölgelerindeki tüm yöneticilerin koordineli bir şekilde uygulaması önerilir.

Okul yöneticilerinin değerlendirilmesinde eğitim yöneticileri (superintendents), ve değerlendirme uzmanları öneticilere bu konuda yol gösterirler. Değerlendirme sistemi yöneticilerin görev ve sorumluklarını şekillendirir. Değerlendirme uygulamaları değerlendiriciler ile yöneticilerin işbirliğine ve yöneticilerin geliştirilmesine dayalıdır.

Ohio Müdür Değerlendirme Sistemi (OPES) müdürleri ve müdür yardımcılarının performansını değerlendirmek için tasarlanmıştır. Model ürün ve süreç değerlendirmeye dayalıdır. Okul Yöneticileri Değerlendirme Siteminin Bileşenleri

- Müdür performans standartları (%50)
- Öğrenci gelişim ölçüm sonuçlarıdır (%50)

Müdür ve müdür yardımcıları her yıl değerlendirilerek, değerlendirme raporları yazılır. Değerlendirme sonucunda eğitim yöneticisi (superintendent), okul yöneticilerinin sözleşmesinin uzatılıp uzatılmaması ile ilgili görüşlerini değerlendirme raporunda belirtirler. Bu görüşe göre bölge eğitim (board of education) kurulu okul yöneticilerinin çalışmalarının devam edip etmemesine karar verir ve sözleşme yaparlar.

Bölge eğitim kurulu (Board of Education) üyeleri eğitim bölgesinde yaşayan kendi işlerini/ mesleklerini yürüten kişilerdir. Bölge eğitim kurulu (Board of Education) üyeleri eyalete, eyalet ise merkezi yönetime (federale yapıya) bağlıdır. Eğitim kurulu üyeliği görevleri karşılığı sembolik olarak nitelendirilebilecek kadar çok az miktarda bir ücret almaktadırlar. Kurul üyeleri bölge eğitim kurulu binasında ayda bir kez toplanır ve karar alır. Karar alanlarının çerçevesi oldukça geniştir. Örneğin bunlardan birkaçı, Eyaletten eğitim adına gelen vergiler (%40) ile yerel toplumdan eğitim adına toplanan vergilerin (%60) yıllık harcama kalemlerini ve miktarını gösteren bütçeyi onaylamak, başta eğitim yöneticisi (superintendent) olmak üzere okulların müdüründen çalışanına kadar tümüyle belli yılları kapsayan çalışma/iş sözleşmelerini karara bağlamak, okulların tüm yatırım altyapı planları ile taşıma, servis, danışmanlık, sosyal kültürel iş ve işlemlerini karara bağlamaktır.

Bölge eğitim kurulu (Board of Education) üyeleri eğitimsel iş ve işlemleri eğitim yöneticisi (superintendent) vasıtasıyla yürütürler. ABD Ohio Eyaleti okul yöneticilerini eğitim yöneticisi (superintendent) değerlendirmekte ve denetlemektedir. eğitim yöneticisinin (superintendent) yıllık ücretinin belirlenmesinde o eğitim bölgesinin yıllık gelir durumu belirleyici bir faktör olmaktadır. Her eğitim bölgesinin başında (school

distircts) Eğitim Kurulu (Board Of Education) tarafından 3 veya 5 yıllığına sözleşme ile atanan ve sözleşme ile görev ve sorumlulukları belirlenen bir eğitim yöneticisi (superintendent) bulunur. Bu kişi tüm okullardan, okulların kalitesinden, okul çalışanlarından ve öğrencilerin başarılarından sorumludur. eğitim yöneticisinin (superintendent) önemli görev ve sorumluluk alanları;

- 1- Okul müdür (principals), müdür yardımcıları, öğretmenler ve diğer çalışanların belirlenmesi, bunların atanma sözleşmelerinin hazırlanması ve eğitim kurulu kararına sunulması,
- 2- Eğitim bölgesinin eğitimsel yıllık gelir ve gider durumunu gösteren yıllık bütçenin hazırlanması ve eğitim kurulu kararına sunulması,
- 3- Okul servisleri, yiyecekleri, destek hizmetleri, bakım işleri, bilgi iletişim teknolojileri, öğretim programları, dokümantasyon ve dağıtım işlemlerini yürütmek ve bunları eğitim kurulu kararına bağlamak,
- 4- Eğitimsel kaliteye liderlik yapmaktır.

3. AMAÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada Türkiye ile ABD Ohio Eyaleti okul yöneticilerinin değerlendirilme sistemi; yapı, amaç, ilke, düzey ve standartlar açılarından karşılaştırılarak yorumlanacaktır. Araştırmanın amacı Türkiye ile ABD okul yöneticileri değerlendirme yapılarını analiz ederek farklılık ve benzerlikleri, olumlu ve olumsuz yönleri ortaya koyabilmek ve bu alandaki karar mercilerine veriler sunabilmektir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel bir araştırmadır. Araştırmada; veriler nitel araştırma yöntemlerinden dokümanlardan veri toplanması (Merriam,2013) yöntemiyle elde edilmiştir. Dokümanlar, nitel araştırmalarda etkili bir şekilde kullanılması gereken önemli bilgi kaynaklarıdır. Bu tür araştırmalarda araştırmacı, ihtiyacı olan veriyi, gözlem ve görüşme yapmaya gerek kalmadan elde edebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Belge tarama da denen bu yöntem; belli bir amaca dönük olarak, kaynakları bulma, okuma, not alma ve değerlendirme işlemlerini kapsar (Karasar, 2005:183).

Mevcut çalışma araştırmacının ABD Ohio Eyaletindeki okullar ve eğitim bölgelerinde yaptığı gözlem, görüşme ve inceleme sonuçlarına, online verilerine, ilgili literatüre, mevzuata ve araştırmacının yaklaşık 11 yıl çalıştığı eğitim müfettişliği deneyimi bilgilerine dayalı olarak hazırlanmıştır

Araştırmada öncelikle Türkiye’de halen yürürlükte ve uygulamada olan okul yöneticileri değerlendirme ve teftiş uygulaması devamında ise ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme yapısı yapı, amaç, ilke, düzey ve standartlar açısından açıklanacak daha sonra ise her bir bölüm sonunda tartışılarak yorumlanacaktır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Amaçlar Açısından Değerlendirme Sistemi

4.1.1. Türkiye’de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftişin genel amacı Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin 5. Maddesinin genel amaçlar başlığı altında belirlenmiştir (MEB, 2013).

Kurumlarda rehberlik ve teftişin genel amacı;

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

Özel Amacı:

- 1) Kurum ve yöneticiler yönünden
Yasa, yönetmelik, yönerge, genelge, program, emir ve eğitim bilimlerinin verilerine dayanarak; kurumların amaçlarını gerçekleştirmek üzere yöneticilerin;
 - a) Kurum binası ve bölümlerinin, okul bahçesi, oyun alanları ve araçları ile diğer tesislerin temizlik, bakım ve onarımı, hizmete uygun eşya ve araçla donatılması ve kullanılmasını,
 - b) Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerini alma ve uygulamasını,
 - c) Türk Bayrağı mevzuatını uygulama, Atatürk ve şeref köşelerini hazırlama, koridorları mevzuata ve hizmetin niteliğine uygun olarak düzenlenmesini,

d) Ders araç gereçlerini sağlama, kullanma ve koruma, okul ve sınıf kitaplıklarını oluşturma, öğrencilerin etkin olarak yararlanmasını,

e) İş takvimi, yıllık çalışma program ve okutmakta olduğu dersin planlarını hazırlama ve uygulama, öğrencilerine programların öngördüğü bilgi, beceri ve duyuşsal davranışları kazandırmasını,

f) Kurumun gereksinim duyduğu sayı ve nitelikte düzenleyici kuralları ve ders programları ile bunların kullanılmasını sağlama, kendini yetiştirme, yeni öğretim yaklaşımlarını öğrenme, eğitim teknolojisi alanındaki gelişmelerden yararlanmasını,

g) Eğitim ve öğretim sorunlarını belirleme, öğretmenler kurulunda görüşme ve alınan kararları uygulama; şube ve zümre öğretmenlerinin eğitim-öğretimle ilgili plânlama, uygulama ve öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmelerinde birlikteliğin sağlanmasını,

h) Personel arasında iş birliğini sağlama, sevgi ve saygıya dayalı bir çalışma ortamı oluşturma, müdür yardımcısı, öğretmen ve diğer personeli yetiştirme, çalışmalarını izleme ve objektif değerlendirmesini,

i) Törenler, belirli gün ve haftalar, eğitici kol çalışmaları, sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler ile ders dışı etkinlikleri, plânlama ve yürütmesini,

o) Okul öncesi eğitimi özendirme, okullaşma oranını artırma, dersliklerin mevzuatı ile öğretim programlarına uygun donatımını sağlama; defter ve dosyaların tutulması ve personel işlemlerini kuralına uygun yürütmesini,

j) Rehberlik hizmetlerinin anlam ve önemini bilme, etkinliklerinin plânlı bir biçimde yapılmasını sağlama ve sonuçlarından yararlanma; öğrenci başarısızlığının nedenlerini araştırma, çözüm yolları önerme, özel eğitimi gerektiren öğrenciler için gerekli önlemlerin alınmasını,

k) Kurumlarda tutulması gerekli defter ve dosyaları düzenleme, kurallara ve mevzuata uygun işleme, arşivleri düzenli tutma; hesap, ayniyat ve döner sermaye iş ve işlemlerini düzenli yürütmesini,

l) Öğrencilerin kayıt işleri ile devam ve devamsızlıklarını izleme, başarıyı ölçme ve değerlendirme, öğrenci kişilik, sağlık ve beslenme hizmetlerini plânlama ve yürütmesini,

m) Personelin göreve başlama ve ayrılmaları ile devam ve devamsızlık, nöbet, izin ve raporlar ile sağlık ve özlük haklarına ilişkin işlemleri mevzuatına uygun yürütme, gerekli kayıt ve belgeleri düzenli tutmasını,

n) Millî Eğitim Vakfı, Koruma Derneği ve Okul Aile Birliği ile uyumlu ve etkili çalışması; okul kooperatifi ve kantinlerinin mevzuatına uygun işlemlerini sağlamanı,

o) Okul ile çevre arasında olumlu ilişkiler kurma, kurumu çevreye açma ve eğitim öğretim için çevre olanaklarından yararlanmasını,

ö) Verimliliği artırmak üzere araştırmalar yapma, Okul Gelişim Programı ve Projeler hazırlama, uygulama, vizyon ve misyonun geliştirilmesini, izleme/değerlendirme/sağlama,

4.1.2. ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin amacı (OPES, 2013).

Değerlendirmenin amacı;

- 1- Okul yöneticileri, okulları için ortak bir vizyon ve net hedefler oluşturulmasına yardımcı olurlar ve bu hedeflere ulaşmak adına devamlı ilerleme sağlarlar.
- 2- Okul yöneticileri bütün öğrenciler için daha yüksek düzeyde başarıyla sonuçlanan üstün kalite standartlara dayalı eğitimin uygulanmasını desteklerler.

- 3- Okul yöneticileri kaynak tahsis ederler ve güvenli ve üretken bir öğrenim ortamı sağlamak adına okul faaliyetlerini yönetirler.
- 4- Okul yöneticileri bütün öğrenciler için öğrenme ve ilerlemeyi desteklemek adına işbirliğine dayalı öğrenmeyi ve ortak liderliği oluşturup sürdürürler.
- 5- Okul yöneticileri ebeveynler ile toplum üyelerini eğitimsel sürece dahil ederler ve toplum kaynaklarının öğrencinin öğrenimini, ilerlemesini ve esenliğini desteklediği bir ortam oluştururlar.

4.1.3. Tartışma

Görüldüğü üzere okul yöneticilerinin değerlendirilmesinin amacı her iki ülkede de eğitimde kaliteyi artırmak ve sürdürmektir.

Cengiz (1992) tarafından yapılan çalışmada, Türk Eğitim Sisteminde denetimin fonksiyonları altı ana başlık altında toplanmıştır. Bunlar; liderlik, kaynaklık, koordinatörlük, danışmanlık, rehberlik ve değerlendirciliktir (Akt. Kayıkçı, Emiroğlu, 2012). Bu yönlerden bakıldığında Türkiye’de rehberlik ve teftişin genel ve özel amaç ifadeleri denetimin fonksiyonlarını fazlasıyla kapsadığı, ancak ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sistemi amaçlarına kıyasla gereksiz ayrıntılar içerdiği söylenebilir.

Şöyle ki ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin amaç ifadeleri: 1. Vizyon, 2. Kalite Standartları, 3. Kaynaklar ve Öğrenme Ortamları, 4. Yapılandırmacı Öğrenmeme ve Uygulamaları, 5. ise Okul-Çevre İlişkileri ve Desteği üzerinde odaklanmaktadır. Amaçlar açısından Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme ifadeleri daha öz, sade işlevsel ve kapsayıcı anlamlar içermektedir.

Türk eğitim sisteminde denetim sisteminin genel amaç ifadeleri: Liderlik (1. Madde), denetlemek, değerlendirmek, düzeltici ve geliştirici (2. Madde, 3. Madde) rehberlik ve eğitim (3. Madde), İşbirliği (4. Madde), problem tespiti ve çözüm (5. Madde), madde ve insan kaynaklarının kullanımı (6. Madde), okul-çevre ilişkileri ve desteği (7. Madde), moral ve motivasyon (8. Madde) boyutlarında odaklanmaktadır.

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin amaç ifadesinde yer alan vizyon (1. Madde) ifadesi, Türk eğitim sisteminin denetim özel amaçlarından (ö alt maddesinde) yer almaktadır.

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin amaç ifadesinde yer alan; kalite Standartları (2. Madde), ve yapılandırmacı öğrenmeme ve uygulamaları (4. Madde) vurgularının, Türk eğitim denetimi sisteminin genel amaç ve özel amaç ifadeleri

içerisinde yer almaması ve yine Türk eğitim denetimi sisteminin özel amaç ifadelerinin gereksiz ayrıntı ve görev alanlarına (a, b, c, d, e, f, g, ı, i, j, k, l, m, n, o maddeleri) girebilecek ifadeler içermesi onun gereksiz yoğunluğu olarak değerlendirilebilir.

Okul yöneticilerinin değerlendirilme amaçlarının Türk eğitiminde oldukça detaylı açıklanması ve bir çok ifadenin amaçtan öte görev içermesi halen uygulanmada olan mevzuatın güncellenmesi gerektiğinin bir göstergesidir. Bu yönü ile yöneticilerin değerlendirme amaç ifadeleri daha güncel ve işlevsel olacak şekilde yeniden düzenlenmesi gerektiği söylenebilir.

4.2. Değerlendirme Standartları Açısından

4.2.1. Türkiye’de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftiş kriterleri Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin ek/5. başlığı altında belirlenmiştir (MEB,2013).

Ek/5’e göre okul yöneticisi değerlendirme kriterleri:

A- Kurumun Fiziki Durumu

- Okul bahçesi, bina ve bölümleri, oyun-spor alanları ve tesislerini düzenleme, bakım onarım ve kullanımını sağlama,
- Bina ve tesisleri yerleşim plânına uygun adlandırma ve kullanımını sağlama,
- Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerini alma, elektrik tesisat ve panosunun bakımını yapma, kullanım şeması ve açıklamaları ilgili bölümlere asma.
- Türk Bayrağı mevzuatını uygulama. Atatürk ve şeref köşesini hazırlama, koridorları mevzuata ve hizmetin niteliğine uygun düzenleme,
- Dershane ve diğer bölümlerde mevzuatına uygun donanım ve düzenlemeleri yapma,
- Ders, spor ve sosyal etkinliklerde kullanılacak araç gereçleri ve demirbaş eşyaları edinme, koruma ve kullanımını sağlama.
- Sınıf ve okul kitaplıkları/kütüphane, öğretmen çalışma odası, ana sınıfı, rehberlik servisi, laboratuvar. Atölye, teknoloji derslikleri gibi bölümleri oluşturma.

B- Eğitim- Öğretim Ve Değerlendirme

- İş takvimi, yıllık çalışma programı ve okuttuğu dersin plânlarını hazırlama ve uygulama.
- Haftalık ders dağıtım çizelgesini, okulun ve çevrenin koşullarına uygun, öğrencilerin gelişim düzeyleri ve verimlilik esaslarını gözetenek hazırlama,
- Öğrencilere, okuttuğu dersin öngördüğü hedef ve hedef davranışları kazandırma, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme.
- Eğitim vb öğretimle ilgili sorunları belirleme. öğretmenler kurulunda görüşme ve alınan kararları uygulama.
- Öğretmenlerin; plânlama, uygulama ve öğrenci başarısını ölçme-değerlendirme etkinliklerinde birliği sağlama.
- Törenler, belirli günler ve haftalar, eğitici kol çalışmaları, sosyal, kültürel, sportif etkinlikler ile ders dışı etkinliklerini plânlama ve yürütme,

- Rehberlik hizmetlerinin amaca uygun yürütülmesini sağlama.
- Öğrenci başarısızlığının nedenlerini araştırma, çözüm yolları önerme, gerekli önlemleri alma, özel eğitim ve kaynaştırma eğitimine
- İhtiyaç duyan öğrencilerle ilgili iş ve etkinlikleri yürütme.
- Okul öncesi eğitimini özendirme ve gelişmesini sağlama.
- Yönetici ve öğretmenlerin yararlanacağı mevzuat, ders programları, kaynak kitapları, görsel, işitsel ve hareketli sunu araçlarını edinme ve kullanılmasını sağlama.
- Derslerin/etütlerin zamanında ve verimli olarak yapılmasını sağlama.

C. Büro İşleri

- Kurumlarda tutulması gereken defter ve dosyalar ile desimal dosya sistemini ve kayıtları usulüne uygun düzenleme, işletme ve arşivleme.
- Öğrenci kayıt, nakil, sağlık, izin, rapor, belge, devam-devamsızlık, not çizelgeleri, karne, sınıf geçme, diploma vb. işleri yürütme,
- Personelin göreve başlama-ayrılma, görevlendirme, sağlık, izin, rapor, özlük hakları, devam-devamsızlık, sicil, disiplin vb. işlemlerini yürütme,
- Yeterli ve dengeli beslenme ilkelerine uygun aylık-haftalık yemek listelerini hazırlama ve uygulama,
- Öğrenci ve öğretmenlerin nöbet çizelgelerini ve görev talimatını hazırlama ve uygulama,
- Demirbaş alımı, kayıt, sayım, düşüm, devir-teslim işlerini mevzuatına uygun yürütme.
- Aylık, ücret, özel gider indirimi, anasınıfı ücretleri, MEV payları, kantin ve okul kooperatifleri ile ilgili iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme,
- Bütçe, ödenek, ihale, döner sermaye ve ambara ait iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme,

D. Yönetim Ve Çevre İlişkileri

- Eğitim öğretim ve yönetim görevlerini yasa, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plân ve programlarına uygun olarak yürütme,
- Eğitim öğretim ve yönetim verimliliğini/kalitesini artırmak üzere araştırmalar yapma, okul geliştirme programı, plân, projeler hazırlama ve uygulama.
- Kurumda demokratik kuralların uygulandığı, iş birliği, iş bölümü ve koordinasyonun sağlandığı, sevgi ve saygıya dayalı uyumlu bir çalışma ortamı oluşturma.
- Personelin derslerini ve diğer etkinliklerini denetleme, rehberlik yapma ve motivasyonu sağlama,
- Öğretmenlerin, aday öğretmenlerin ve hizmet içi eğitim ihtiyacı bildirilen personelin iş başında yetiştirilmesini sağlama,
- Rehberlik ve teftiş çalışmaları sonunda bildirilen önerileri ve kurumun ihtiyaçlarını ilgili kurullarda değerlendirme ve yerine getirme.
- Servis araçları ve taşınabilir eğitim kapsamındaki öğrencilerin taşınma, güvenlik ve beslenmesi ile ilgili önlemleri alma ve uygulama,
- Kurum kültürünü geliştirme becerilerini, kurum misyonunu yerine getirme vizyonunu oluşturma.

E. Kendini Yetiştirme

- Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken okulun, öğrencinin, personelin ve çevrenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurma. Okulu çevresini, kültür ve eğitim merkezi yapma, velilerle iş birliği sağlama, çevre olanaklarından yararlanma. okulu için vizyon ve misyon geliştirme.
- Koruma derneği, okul aile birliği ve okul kooperatifini kurma. iş birliği içinde verimli çalışmalarını sağlama.

- Üniversiteler, yerel yönetimler, özel-kamu kurum ve kuruluşları, sicil toplum örgütleri ile ilişki kurma,
- Veli toplantılarının ve ana-baba eğitiminin yapılmasına imkan sağlama.
- Çevreyi tanıma ve koruma, bulaşıcı hastalıklara karşı önlemler alma.
- Kendini yetiştirme, çağdaş öğretim stratejileri ve yönetim yaklaşımlarını izleme, teknolojik gelişmelerden yararlanma ve yararlandırma.
- Mesleğinin ve görevinin gerektirdiği kurallara uyma ve örnek olma.

4.2.2. ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme standartları (OPES,2013).

1. Standart: Devamlı İlerleme

Yöneticiler okulları için ortak vizyon ve net hedefler belirlemeye yardım ederler ve bu hedeflere ulaşarak devamlı ilerlemeyi sağlarlar.

1.1 Yöneticiler devamlı ilerlemenin oluşturduğu ortak vizyonun açıklamasını ve anlaşılmasını kolaylaştırırlar.

1.2 Yöneticiler ayarlama, gözleme ve bütün öğrenciler ve çalışanlar için büyük beklentiler oluşturan özel ve zorlayıcı amaçlara ulaşma sürecine liderlik ederler.

1.3 Yöneticiler devamlı ilerleme için gereken değişim sürecine liderlik ederler.

2. Standart: Eğitim-Öğretim

Yöneticiler bütün öğrenciler için daha yüksek başarı seviyelerinde sonuç veren üstün kalite standartlarına dayalı uygulamaları destekler.

2.1 Yöneticiler öğretilen eğitim içeriğinin Ohio akademik içeriği ve müfredat öncelikleriyle aynı hizada olmasını sağlarlar.

2.2 Yöneticiler eğitimsel uygulamaların etkili olmasını ve bütün öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamasını sağlarlar.

2.3 Yöneticiler, ileri zekalı olarak tanımlanan, sakatlığı olan ve risk altında olan öğrenciler de dahil olmak üzere bütün öğrenciler için ileri seviyede öğrenmeyi desteklerler.

2.4. Yöneticiler faydalı araştırmaları bilir, anlar ve onları paylaşırlar.

2.5 Yöneticiler çalışanların bilgiyi etkili kullanmasını anlar, destekler ve kolaylaştırır.

2.6 Yöneticiler araştırmaya dayalı profesyonel gelişmenin planlanması ve uygulanmasında çalışanları destekler.

3. Standart: Okul İşletmesi, Kaynaklar ve Öğrenme Çevresi

Yöneticiler, güvenli ve üretici bir öğrenme ortamı sağlayabilmek adına kaynak tahsis ederler ve okul faaliyetlerini yürütürler.

3.1 Yöneticiler güvenli bir okul ortamı oluşturur ve devamını sağlarlar.

3.2 Yöneticiler fiziksel ve zihinsel bütün sağlık ihtiyaçlarını karşılayan gelişmeci bir öğrenme ortamı oluştururlar.

3.3 Yöneticiler öğrencilerin ve çalışanların öğrenmesini desteklemek amacıyla teknoloji içeren kaynakları tahsis ederler.

3.4 Yöneticiler prosedürler koyarlar, bunları çalışanları ve öğrencileri desteklemek için uygularlar ve öğrenmeye yardımcı bir ortam oluştururlar.

3.5 Yöneticiler, profesyonel etikleri, tutumları ve profesyonel davranışın yasal kanunlarını anlar, onaylar ve onlara örnek olur.

4. Standart: İşbirliği

Yöneticiler, bütün öğrencilerin öğrenimini ve ilerlemesini desteklemek amacıyla işbirliğine dayalı öğrenimi ve ortak liderliği oluşturup sürdürürler.

4.1 Yöneticiler işbirliğine dayalı öğrenim kültürünü desteklerler.

4.2 Yöneticiler liderlik rolünü çalışanlar, öğrenciler, ebeveynler ve toplum üyeleriyle paylaşırlar.

4.3 Yöneticiler liderliği geliştirir ve sürdürürler.

5. Standart: Aile ve Toplumsal Çevre

Yöneticiler, ebeveynler ile toplum üyelerini eğitimsel sürece dahil ederler ve toplum kaynaklarının; öğrencinin öğrenimini, ilerlemesini ve esenliğini desteklemek için kullanmak.

5.1 Yöneticiler toplum kaynaklarını öğrencinin öğrenimini geliştirecek yönde kullanırlar.

5.2 Yöneticiler ebeveynleri ve toplum üyelerini öğrencinin öğreniminin geliştirilmesine dahil ederler.

5.3 Yöneticiler okul ve toplum arasında bir bağ kurarlar.

5.4 Yöneticiler, çeşitliliği kabul eden ve onun değerini yükselten kültürel duyarlı uygulamaların kullanımı için beklentiler oluştururlar.

4.2.3. Tartışma

Denetim, örgütlerin amaçlarına ulaşma derecelerini saptayan, bu amaçlara ulaşmak için gerekli önlemleri alan, eksiklikleri belirleyen, bu konuda örgütü bilgilendiren ve doğrudan örgütün ve çalışanların gelişimini sağlayan bir süreçtir (Kızılkant, 2011). Denetim süreci şu üç işlemin birleşimi şeklinde tanımlanmaktadır;

- 1- Durum saptama, var olan durumu fotoğrafını çekiyormuş gibi ortaya koyma,
- 2- Değerlendirme, ölçüm sonuçlarının bir ölçütle karşılaştırıp, yargıya varma,
- 3- Düzeltme ve geliştirme, hataların düzeltilmesi ve bundan sonraki süreçte yapılacakların planlanması, geliştirilmesidir (Özer, 2006).

Denetim sürecinin ikinci basamağını oluşturan ve “ölçüm sonuçlarının bir ölçütle karşılaştırıp, yargıya varma” olarak adlandırılan değerlendirme ve değerlendirme kriterleri açıları; Türkiye ve ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sitemini karşılaştırıldığında;

Türkiye ve ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sitemini değerlendirme standartlar, ölçütleri açılarından karşılaştırıldığında, iki ülkede eğitim yöneticilerinin hem benzer hem de çok farklı alanlar, ölçütler ve alt kriterler açılarından okul yöneticilerinin performanslarının değerlendirildikleri ve haklarında karara vardıkları görülmektedir. Şöyle ki Türk okul yöneticilerinin genel değerlendirmede standartları; kurumun fiziki durumu, eğitim- öğretim ve değerlendirme, büro işler, yönetim ve çevre ilişkileri, kendini yetiştirme şeklinde alanlarda toplanırken,

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri genel değerlendirmede standartları ise; “devamlı ilerleme, eğitim-öğretim, okul işletmesi, kaynaklar ve öğrenme çevresi, aile ve toplumsal işbirliğidir”. Bu yönü ile Ohio Eyaleti okul yöneticileri genel değerlendirme standartlarını, okulun devamlı ilerlemesi, destek, yürütme, öğretme- öğrenme durumları, liderlik ve okul çevre ilişkileri şeklinde ana başlıklar altında toplamak mümkündür.

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri genel değerlendirmede standartları, yönetici performans değerlendirme (var olan durumu değerlendirerek performansı saptamak ve çalışanları değerlendirip, geri dönüt vererek kendilerini yetiştirmelerine olanak sağlamak) anlayışına göre organize edilirken (Örneğin ve özellikle 1. ve 4. Standartlar), Türk okul yöneticileri değerlendirme standartları daha doğrusu alanları daha çok sonuç değerlendirme (Örneğin, kurumun fiziki yapısı, ve büro işleri gibi) anlayışına uygun olarak oluşturulmuştur. Belirtilen bu farklılıkların yanı sıra eğitim-öğretim işleri, okul çevre işbirliği ve kendini geliştirme gibi alanların her iki ülkede de değerlendirme standardı olarak belirlendiği görülmektedir.

Değerlendirme standartları açısından Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme yapısı Türk okul yöneticileri değerlendirme standartlarına göre okulun daha geniş alanını kapsamakta ve özellikle liderlik, destek ve sürekli ilerlemeye vurgu yapmaktadır. Ilgaz (2011) tarafından yapılan araştırmada da Türk eğitim sisteminde denetim ölçütlerinin açık ve işlevsel olmadığı belirtilmiştir.

Türk okul yöneticileri değerlendirme standartları kurumda fiziki yapı ve büro iş ve işlemleri gibi boyutlara fazla ağırlık verdiği görülmektedir. Bu durum Türk okul yöneticileri değerlendirme standartlarının yazıldığı tarih ve ülkedeki kurumların ihtiyaç ve durumlarının bir sonucu olduğundan kaynaklanmış olabilir.

4.3. Değerlendirme Yapısı Açısından

Türkiye’de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftiş yapısı Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin 15/ö maddesine göre ((MEB, 2013). “*Kurumların, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin her yıl rehberlik veya teftiş amacıyla en az bir defa görülmesi esastır. Hiçbir kurum, yönetici, öğretmen ve diğer personel iki takvim yılı üst üste teftişsin bırakılamaz. Ancak açık ilköğretim okulunda görevli olanlar ile Bakanlık merkez, taşra ve yurtdışı örgütü ve diğer*

kamu kurum ve kuruluşlarında geçici olarak görevlendirilenlere bu fıkra hükmü uygulanmaz.” Şeklinde belirtilmektedir.

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yapısı (OPES,2013). Göre ise; Ohio Müdür Değerlendirme Sistemi (OPES) müdürleri ve müdür yardımcılarının performansını değerlendirmek için tasarlanmıştır. Model ürün ve süreç değerlendirmeye dayalıdır. Okul yöneticileri Değerlendirme Sisteminin Bileşenleri; Müdür performans standartları (%50) ve Öğrenci gelişim ölçüm sonuçlarıdır (%50) .

Türkiye’de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftiş yapısı daha çok sonuç değerlendirme anlayışı üzerine kurulu iken ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yapısı hem sonuç ve hem de süreç değerlendirme anlayışına sahip olduğu görülmektedir.

Bu yönü ile de ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yöneticilerin performansları ve onların gelişimleri hakkında daha nesnel veriler elde edebildikleri söylenebilir.

4.4. Okul Yöneticilerinin Değerlendirme Düzeyleri Açısından

Türkiye okul yöneticilerinin başarı düzeyleri dörtlü skalaya göre belirlenmekte ve puanlanmaktadır. Buna göre; 0- 59 puan arası yetersiz, 60-74 puan arası orta, 75-89 puan arası iyi ve 90-100 puan arası ise çok iyi olarak değerlendirilmektedir.

ABD Ohio Eyaleti okul yöneticilerinin başarı düzeyleri de dörtlü skalaya göre belirlenmekte ve ancak sayısal değerlere dönüştürülmemektedir. Buna göre; başarısız/etkisiz (Ineffective), geliştirilebilir (developing), becerikli (skilled/proficient) ve başarılı (accomplished) olarak değerlendirilmektedir.

Ohio Eyaleti okul yöneticileri performans düzeyleri skalasının açılımı şu şekildedir.

Etkisiz, yöneticinin bir veya birden çok standartta minimum düzeyde yeterlilik gösteremediğini belirtir. Zaman içinde çok az gelişme vardır veya hiç yoktur. yöneticinin derhal yardıma ihtiyacı vardır ve bir gelişim planına mensup tutulmalıdır.

Geliştirilebilir, yöneticinin standartların pek çoğunda minimum düzeyde yeterlilik gösterdiğini ancak diğerleriyle zorluk çekebileceğini belirtir. Yönetici ilerleme sağlamaktadır ancak önemli bir gelişme sağlayabilmesi için profesyonel destek almalıdır.

Becerikli, yöneticinin performansı için gerekli olan beklentileri durmaksızın karşıladığını ve çoğu veya bütün yeterlilikleri tamamen gösterdiğini belirtir. Çoğu tecrübeli yönetici için bu derece, kesin ve istenen performans derecesidir.

Başarılı, yöneticinin performansı için beklentileri aşarak okul ve civarında lider ve model olduğunu belirtir. Yönetici durmaksızın kendi eğitimsel, ve profesyonel çalışması için çabalar ve okul ve çevresine meslektaşlarının ilerlemeleri ve danışmanlıklarıyla katkı sağlar.

Tüm bu yönleriyle ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme skalasının daha işlevsel olduğu, yöneticilere rehberlik ve yol gösterici olduğu söylenebilir.

5. SONUÇ VE ÖERİLER

Türkiye ile ABD Ohio Eyaleti okul yöneticilerinin değerlendirilmesinin; yapı, amaç, ilke, düzey ve standartlar açısından karşılaştırıldığı bu çalışma ile aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri ibarelerine göre Türkiye okul yöneticileri değerlendirme mevzuatı amaç yönünden aşırı detaylar içermekte ve güncellenmesi gerekmektedir.
- Amaçlar açısından Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme ifadeleri daha öz, sade ve kapsayıcı anlamlar içermektedir.
- Değerlendirme düzeyleri açısından ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme skalasının daha işlevsel ve yöneticilere rehberlik ve yol gösterici olduğu söylenebilir.
- Türkiye'de okul yöneticilerinin değerlendirme/teftiş yapısı daha çok sonuç değerlendirme anlayışı üzerine kurulu iken ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yapısı hem sonuç ve hem de süreç değerlendirme anlayışına sahip olduğu görülmektedir.

- Bu yönü ile de ABD Ohio Eyaleti okul yöneticileri değerlendirme sisteminin yöneticilerin performansları ve onların gelişimleri hakkında daha nesnel veriler elde edebildikleri söylenebilir.

KAYNAKÇA

Arabacı, İ.B. (1995). İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş İlkeleri Konusundaki Yeterlikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Argon, Türkan, Nartgün, S., Şenay, Göksoy, Süleyman (2013), “Views Of Education Inspectors Regarding Loneliness At Work And Employee Performance” *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies* **2013** Volume (issue) 5(3): 573-582.

Aslan, H. Göksoy, S., Damla, A. (2013). Yöneticilerin Teknolojik Yeterlikleri 5. *Uluslar Arası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi*, Kahramanmaraş Üniversitesi ve TEMSEN, 20-22 Haziran 2013, KAHRAMANMARAŞ.

Aslanargun, E ve Göksoy, S. (2013), Öğretmen Denetimini Kim Yapmalıdır? Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı, 98-121, *UŞAK*.

Aydın, M. (1986), Çağdaş Eğitim Denetimi. (3. Baskı), Ankara: PEGEM Yayınları. No 4.

Aydın, M. (1986), Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık AŞ.

Burgaz, B. (1995), İlköğretim Kurumlarının Teftişinde Yetince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Teftiş Roller ve Nedenleri, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11,73-78.

Bursalıoğlu, Z. (2010), Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara: PEGEM Yayınları.

Certo, S., C. (1997), *Supersision:Quality, Diversity and Technology: Second Edition*. Irwin Book Team. USA.

Çelik, V. (1999).Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Yayınları,

Doğanay, E. (2006), Taşra Birimlerindeki İlk ve Ortaöğretim Kurumlarında Yürütülen Teftiş Hizmetlerinin Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Göksoy, S. ve Aslanargun, E. (2012). Okul Müdürü ve Eğitim Denetmenleri Bağlamında Öğretmen Denetimi, 4. Uluslar Arası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, Muğla Üniversitesi ve TEMSEN, 31 Mayıs-02 Haziran 2012, MUĞLA.

Göksoy, S., Emen, E., Aksoy, C.(2013). Eğitim Denetmenlerinin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Destek Algıları (İstanbul Örneği) 5. Uluslar Arası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, Kahramanmaraş Üniversitesi ve TEMSEN, 20-22 Haziran 2013, KAHRAMANMARAŞ.

Göksoy, S.,M.Sağır (2012) Turkish Journal of Educatin. “ Okul Yöneticilerinin Örgütsel Problemlere Karşı Bilimsel Problem Çözme süreç ve Tekniklerini Uygulama Düzeyleri” July www.turje.org.

Göksoy, Süleyman, Yenipınar, Ş. (2012) “İstanbul İlinde Görev Yapan İl Eğitim Denetmenlerinin Denetim Hizmetlerinin Etkililiğine İlişkin Görüşleri” Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi, Teori ve Uygulama, Cilt (Vol):3 Sayı:5 Bahar 37-54. (<http://www.egitimbirsen.org.tr/yayinlarimiz/156-egitimbirsen.org.tr-156.pdf>)

Göksoy,S., Sağır, M., Yenipınar, Ş. (2013) İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Yönetimsel Etkililik Düzeyi (Managerial Effectiveness Levels Of Primary School And Secondary School Administrator), Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 2, Sayı, 1. Bartın. (<http://buefad.bartın.edu.tr/index.php/buefad/issue/view/2/showToc>).

Ilgaz, A, Ö.,(2011), Öğretmen Performansına Denetimin ve Yöneticilerin Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karasar, N. (2005). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Kayıkçı, K, Emiroğlu, S, E. (2012), Denetmen Rollerine Göre Oluşturulmuş Denetim Gruplarının Uygulamalarının İncelenmesi (İstanbul İli Örneği), 4. Uluslar Arası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, Muğla Üniversitesi ve TEMSEN, 31 Mayıs-02 Haziran 2012, MUĞLA.

Kızılkanaat, A. (2011), İlköğretim Okullarında Yapılan Denetim Etkinliklerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimleri Üzerine Katkısı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı) Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (10/09/2013 tarihinde http://mevzuat.meb.gov.tr/html/27974_0.html- adresinden alındı).

MEB (Millî Eğitim Bakanlığı) İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi (02/09/2013 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/54.html> - adresinden alındı).

Merriam,S.B. (2013), Nitel Araştırma, Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber, (Çeviri Editörü, Selahattin Turan), Ankara: Nobel Yayıncılık.

Nartgün, S., Şenay, Argon, Türkan, Göksoy, Süleyman, , (2013), “Views of education inspectors on behavioral empowerment and organizational commitment” *Energy Education Science and Technology Part B: Social and Educational Studies 2013 Volume (issue) 5(4): 603-612*

Oktar, A. N. (2010), Eğitim Denetimi Sisteminin Yasal Dayanaklara Göre Değerlendirilmesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,

Olgun, R. (2005), İlköğretim Okulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Teftiş Etkinliklerine İlişkin Görüşleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale,

OPES, (Ohio Principal Evaluation System), (02/09/2013 tarihinde <http://education.ohio.gov/Administrators> adresinden alındı).

Özer, A. (2006), Branş Değişkeni Açısından İlköğretim Denetçi Yeterliklerine İlişkin Denetçi ve Öğretmen Görüşleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Özkan,S., Bilgen, S. (2006). Bilişim Sistemleri Değerlendirme Modeli ve Üç Örnek Olay İncelemesi,, Enformatik Enstitüsü Orta Doğu Teknik Üniversitesi.Ankara.

Principal/Assistant Principal Evaluations Overview (10/09/2013 tarihinde <http://education.ohio.gov/Topics/Teaching/Educator-Evaluation-System/Ohio-Principal-Evaluation-System-OPES/Principal-FAQs-> adresinden alındı).

Seçkin, N. (1978), MEB Müfettişlerinin Yeterlikleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Süngü, H. (2005). “Fransa, İngiltere ve Almanya Eğitim Denetimi Sisteminin Yapı ve İşleyişi”. Milli Eğitim, Sayı: 167, Yaz, 394-415.

Taymaz, H. (2002), Teftiş, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Taymaz, H.(1997). Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. (2000), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayınları, Ankara.

Yıldırım, İ. ve Koçak, Ş. (2008) Eğitim denetiminde ilköğretim müfettişleri yetiştirilmesi ve sorunları. 31.12.2010 tarihinde <http://www.cu.edu.tr/insanlar/kocaks/ilk%C3%B6%C4%9Fretim%20m%C3%BCfetti%C5%9Fleri.html> adresinden alınmıştır.