

Investigation of Institution Supervision Reports (Adana Province Sample)

Ahmet Can Abbak¹
Ministry of Education

Sait Akbaşlı²
Hacettepe University, Faculty of Education, Department of Educational Sciences

ABSTRACT

Research Article

The supervision of educational institutions is the most important activity in determining the effective use of the spent material and resources. For this purpose, schools are periodically supervised by the Ministry of Education. The aim of this study is to systematically present the supervisions of different educational institutions in the same region and to draw attention to the differences between them. For this purpose, primary, secondary and high school level institutions were selected from Adana province and the necessary permissions were obtained. From these institutions, 11 institutional supervision reports and 25 supervision reports conducted for different purposes were obtained. In addition, the opinions of school administrators (N: 8) were also consulted. This study is a qualitative study used document analysis and interview technique. According to the analysis, the institutions were supervised from four different aspects: Support Training Courses, Transportation, Dining Hall and General. It can be said that the general supervision forms have undergone some changes between 2010 and 2015. It can be said that with the addition of sections to the forms in 2014, the form has become easier to read. From the views of the managers, it can be said that the supervisions made in terms of professional development and organizational culture are very useful and improving. It has been suggested by managers that supervision activities should be carried out by independent individuals or institutions such as universities.

Key Words: Education supervision, institutional supervision, institution supervision reports, administrators' opinions

Received: 13.01.2021
Revision received:
28.04.2021
Accepted: 04.05.2021
Published online:
30.05.2021

¹ Corresponding author:

Teacher

canabbak@gmail.com

Orcid: 0000-0001-9228-6875

² Professor

sakbasli@gmail.com

Orcid: 0000-0001-9406-8011

Kurum Denetim Raporlarının İncelenmesi (Adana İli Örneği)

Ahmet Can Abbak¹
Milli Eğitim Bakanlığı

Sait Akbaşlı²
Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü

ÖZ

Araştırma Makalesi

Eğitim kurumlarında harcanan maddi ve manevi kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığının tespiti için okullar, belirli aralıklarla denetlenmektedir. Bu araştırmanın amacı, kurum denetimine yönelik yönetici görüşlerini ve aynı bölgede bulunan eğitim kurumlarının denetim formlarını sunmaktır. Bu araştırma, doküman incelemesi ve görüşme tekniğinin kullanıldığı nitel bir çalışmadır. Bu amaçla, Adana ilinden ilkököl, ortaokul ve lise düzeyinden kurumlar ve yöneticiler seçilmiştir. Bu kapsamda, 11 adet kurum denetim raporuna ve 25 adet farklı amaçlarla gerçekleştirilmiş denetim raporuna ulaşılmıştır. Ayrıca yöneticiler ile yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanarak görüşmeler yapılmıştır. Veriler, betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre kurumlar, destekleme yetiştirme kursları, taşıma, yemekhane ve genel olmak üzere dört farklı açıdan denetlenmiştir. Genel denetim formları, 2010 ile 2015 yılları arasında bazı değişimlere uğramıştır. Yönetici görüşlerine göre mesleki gelişim ve örgüt kültürü açısından yapılan denetimlerin, oldukça faydalı ve geliştirici olduğu söylenebilir. Yöneticiler tarafından, şeffaflık ve yetkinlik açısından denetim faaliyetlerinin, üniversite gibi bağımsız kişi ya da kurumlar tarafından yapılması önerilmiştir.

Alınma Tarihi: 13.01.2021
Düzeltilmiş Hali Alınma Tarihi: 28.04.2021
Kabul Edilme Tarihi: 04.05.2021
Çevrimiçi Yayınlanma Tarihi: 30.05.2021

Anahtar Kelimeler: Eğitim denetimi, kurum denetimi, kurum denetim raporları, yönetici görüşleri

¹ Sorumlu yazar iletişim bilgileri:
Öğretmen
canabbak@gmail.com
Orcid: 0000-0001-9228-6875

² Prof. Dr.
sakbali@gmail.com
Orcid: 0000-0001-9406-8011

Giriş

Milli Eğitim Bakanlığı, bireylerin 21. yüzyılın ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için onlara gerekli olan bilgi, beceri ve davranışların öğretilmesinden sorumludur. Milli Eğitim Bakanlığı, bu görevi yerelde kendisine bağlı ilk ve ortaöğretim kurumları aracılığıyla yerine getirmektedir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlar, görevlerini yasalar ve yönetmeliklerde belirlenen kurallar çerçevesinde yapmaktadır. “Yönetim, örgütü saptanan amaçlara ulaştırma ve hedeflerine uygun bir şekilde yaşatma, madde ve insan kaynaklarını sağlama ve örgüt çalışanlarını izleme, denetleme ve geliştirmeyi kapsayan karmaşık bir süreci içermektedir” (Güçlü ve Koşar, 2018, s. 340).

Aydın (2014) denetimle ilgili olarak “Çağdaş eğitim denetimi anlayışının özünde eğitim sürecinin geliştirilmesi öğrenme ve öğrenmeye yardım etkinliklerinin daha etkin kılınması amacı vardır. Bu amacın gerçekleştirilmesinde eğitim sürecinde rol oynayan süreci etkileyen etkenlerin tümü bir bütünlük içinde ele alınır” şeklinde söylemiştir. Çağdaş toplumlarda denetim bir ihtiyaçtır. Denetim kavramının kökenleri çok eski tarihlere dayanmakla beraber, sanayi devrimin etkisi ile birlikte kamu hizmetlerinin gerek nitelik gerekse nicelik olarak büyümesi, denetim kavramının önemini artırmaktadır (Bozkurt, 2013). Denetim kuramsal temeli olan ilkelere ve yöntemlere sahip bilimsel bir alandır. Eğitim denetiminin akademik ve idari olmak üzere iki işlevi bulunmaktadır. İdari denetim; fiziksel altyapı, okul emniyeti ve güvenliği, okul hesapları gibi konulara odaklanırken, akademik denetim ise; öğretimin izlenmesi, öğretmen niteliğinin geliştirilmesi, öğrenci başarısının incelenmesi gibi konulara odaklanmaktadır (Özen ve Hendekçi, 2016). Çağdaş denetim anlayışı ile kurumlarda yapılan denetimlerin kurumu ve çalışanları geliştirmesi beklenmektedir. Burgaz (1995) okullarda çağdaş denetim yapılarak eğitim öğretim sürecinin geliştirileceğini dolayısıyla eğitim sisteminin nitelikli ürünler vereceğini ifade etmektedir.

Mmbando ve Hongoke’a (2010) göre denetim, okulun çalışmalarını denetleme ve öğretmenlere profesyonel rehberlik ve tavsiye sağlama eylemidir. Denetmenler, okuldaki pedagojik ve idari faaliyetleri iyileştirmek için okul yöneticisi, öğretmenler ve okul kurulu ile birlikte ortak eyleme geçerler (Mmbando ve Hongoke, 2010). Ololube ve Mayor’e (2014) göre ise okullarda denetim yapılmasının sebebi, eğitim kalitesine yönelik bir bakış elde etmek, iyileştirme stratejileri planlamak, ülke genelinde okul standartlarını sağlamak, eşit eğitim fırsatlarının garanti edilmesine yardımcı olmak, öğretme ve öğrenme kalitesinin iyileştirilmesi için yapıcı tavsiyelerde bulunmaktır. Ayrıca okulları yönetmek için sağlanan kamu fonlarının sorumlu bir şekilde kullanılmasını sağlamak, personelin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ve arzu edilen uygulamalar yoluyla eğitim hedeflerine nasıl erişeceği konusunda okullara yönlendirmede bulunmak denetimin nedenleri arasındadır. Esia ve Ofosu'nun (2014) yaptığı araştırmaya göre denetim; öğretmenlerin mesleki olarak gelişmelerini, müfredat, eğitim materyalleri, sınıf yönetimi ve değerlendirme konusunda bilgilenmelerini, mesleki gelişim faaliyetlerini planlamalarını sağlamaktadır. Alkrdem (2011) ise denetim uygulamalarının iyileştirilmesi için denetmenlerin objektif ve öğretmen dostu olmasını, uzman öğretmenlerin okul temelli denetimde lider rol üstlenmelerini, mesleki yönden iyi özelliklere sahip öğretmenlere ödüller ve teşvikler verilmesini ve öğretmenler ile denetmenler arasındaki işbirliğinin arttırılmasını önermektedir.

Ülkemizde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumların denetim görevini, yine Milli Eğitim Bakanlığına bağlı müfettişler yerine getirmektedir. Denetmenlerin ise denetim yapacak oldukları alanda bilimsel bir altyapıya sahip olmaları ve denetim yapabilecek yeterliğe erişmeleri beklenmektedir (Can ve Gündüz, 2018). Öktem ve Kocaoğlu (2012) gerçekleşen teknolojik, toplumsal, ekonomik ve siyasal gelişmelerin sonucu olarak değişen koşullarda örgüt geliştirme için önemine vurgu yapmıştır. Örgüt geliştirme anlamında müfettişlerin değişen ve gelişen dünyada beklenen görev ve sorumluluklarından biri de okul ve çevresini değişime hazırlamaktır. Değişimi yönetebilmek, örgütün gelişmesini sağlamak ve okulu geliştirmek kolay bir süreç

olmadığından, okul yönetiminden sorumlu olan yöneticilere bu konuda yardım edecek olan en önemli kişiler de müfettişlerdir. Denetmen, çağdaş yaklaşımlar sergilendiğinde kurumun, dolayısı ile toplumun ilerlemesine katkı yapan ve süreçte rol oynayan kilit bir lider konumundadır. Ancak ülkemizdeki eğitim politikalarındaki ani değişiklikler eğitim denetim sistemimizi de yakından etkilemektedir. Örneğin; 2014'teki yapılanma ile denetmenler, milli eğitim müdürlükleri bünyesinde birleştirilmiştir. Ancak bu birleşme özlük hakları bağlamında sorunlar ortaya çıkarılmış ve sonrasında yeniden iki yapılı denetime geçilmiştir (Kurum ve Çınkır, 2017).

Okul yöneticileri ise kurumu tanıyan ve denetim faaliyetlerini en yakından gören örgüt üyeleridir. Kurum denetimi bağlamında okul yöneticilerinin görüşlerine başvurulması önemlidir. Örgütteki gelişimi en iyi görebilecek olan kişi yöneticidir. Çağdaş denetim anlayışıyla kurumlarda gerçekleşen denetimin kurumun durumunu saptama ile kalmayıp kurumu düzeltmesi ve geliştirmesi gerektiği ifade edilebilir. Ancak alanyazında denetim raporlarının örgüt geliştirmeye ve eğitim ve öğretimin niteliğini arttırmaya katkısı konusunda ve kurum denetim raporlarını dikey ve yatay kesitte inceleyen yeterli araştırmaya rastlanılmamıştır. Yönetici görüşleri ve denetim raporları ile ülkemizde var olan durum ortaya çıkarılmıştır. Denetim sonuçlarına ilişkin sunulan bilgilerin ilgili alan yazına katkı sunması umulmaktadır. Ulusal alanyazın incelendiğinde kurum denetim raporlarına yönelik sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. İkinci ve Karakuş (2011) ilköğretim okullarında müfettişlerce yapılan rehberlik ve denetim araştırmalarının işlevselliğini araştırmak için bir araştırma yürütmüştür. Bu amaçla 40 ilköğretim okulunun rehberlik ve denetim raporlarını karşılaştırmalı olarak analiz etmişlerdir. Ayrıca araştırma kapsamında 10 eğitim müfettişi ile mülakat yapılmıştır. Çalışma sonucunda eğitim kurumlarında maddi kaynaklı fiziksel problemlerin, müfredatla ilgili bazı öğretimsel sorunların ve yöneticilerin yeterlilikleri ile ilgili eksikliklerin olduğu tespit edilmiştir. Can ve Yıldırım (2013) ise kurum denetim raporlarına göre ilköğretim okullarının sorunlarını incelemiştir. Bu amaçla 145 ilköğretim okulunun denetim raporları incelenmiştir. Araştırma sonucunda ilköğretim okullarının en önemli sorunları; proje ve performans görevlerinin belirlenmesi, bitişik eğitim yazınının kavratılması, sınıfların temizliği, bahçe düzenlemesi ve bakım-onarımdır. Turan (2016) ise okul öncesi eğitim kurumlarındaki denetim faaliyetlerini denetim raporları üzerinden incelemiştir. Bu amaçla 10 resmi ve 10 özel bağımsız anaokuluna ait denetim raporları araştırmacı tarafından geliştirilen “eğitim öğretim faaliyetlerini inceleme formu” ile betimsel olarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde öğretmen, yönetici ve sistemden kaynaklı sorunlar olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonunda okul öncesi eğitim kurumlarının denetiminde okul öncesi eğitimi alanı akademisyenlerinin de görev alması önerilmiştir.

Töremen ve Hozatlı (2006) ilköğretim okul yöneticilerinin, ilköğretim denetçilerinin kurum denetiminde gösterdikleri liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla 50 okul yöneticisi ile görüşme yapmıştır. Araştırmaya katılan okul yöneticileri, ilköğretim denetçilerinin nesnel davranmadıklarını, kendi fikirlerinde ısrar ettiklerini ve il merkezinde görev yapan yöneticiler ile diğer yöneticiler arasında ayırım yaptıklarını ifade etmiştir. Kayıkçı ve Uygur (2012) ilköğretim okullarının denetiminde mesleki etik ilkeleri denetmen, yönetici ve öğretmen görüşleri ile incelemiştir. Araştırmaya 8 farklı ilden katılımcılar dâhil edilmiştir. İnsan ilişkileri ve iletişim becerilerini kullanmak, ortamın koşullarına göre denetim yapmak, belli bir standarda göre denetleme yapmak, öğretmeni geliştirici tavsiyede bulunmak, denetime yeterince zaman ayırmak ve gelişmeleri takip etmek katılımcıların denetmenlerden bekledikleri bazı etik davranışlardır. Aslan (2013) ise denetim etkinliklerinin değerlendirilmesi, denetim faaliyetlerine ilişkin mevcut durumun ortaya konulması, daha nesnel, objektif ve bilimsel denetim için önerilerin alınması amacıyla araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda ilköğretim kurumları yöneticilerinin kurumlarında yapılan “fiziksel durum, eğitim öğretim durumu, yönetim ve çevre durumu” denetimlerinin “orta düzeyde” yeterli olduğu düşüncesinde oldukları bulunmuştur. “Kendini yetiştirme durumu” denetimlerinin ise “az” düzeyde yeterli olduğu

görülmüştür. Uğurlu ve Ertaş (2018) "İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminin İncelenmesi" adlı karma araştırmada ilköğretim okullarına bütçe ayrılmasını, etkili bir okul için okul-veli işbirliğinin sağlanmasını, okulların rehber öğretmen ihtiyaçlarının karşılanmasını, denetmenler ve okul yöneticilerinin hizmet içi eğitime tabi tutulmasını, denetim sürelerinin uzatılmasını, denetimde anlık değil süreç değerlendirilmesi yapılmasını, denetimde durum saptama ile yetinilmemesini, denetimin geliştirmeye odaklanmasını ve denetmen sayılarının arttırılmasını önermiştir.

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Bu araştırma, eğitim kurumlarının denetlenmesinde kullanılan formların incelenmesi, kurumların süreç esnasında (dikey) geçirdiği denetim faaliyetlerinin görülmesi, farklı kurumların (yatay) aynı yılda yapılan denetimler bağlamında incelenmesi ve formların değişiminin görülmesi açısından önemli bir araştırmadır. Aynı ilçede bulunan ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerine ait kurumların kurum denetim formları bu araştırma kapsamında incelenmiştir. Türkiye’de yapılan araştırmalar arasında aynı ilçeye ait farklı kademelerden denetim raporları alınarak yapılan herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırmanın kurum denetim raporları aracılığıyla aynı kuruma ait verilerin zaman içinde gerçekleşen değişimini göstermesi açısından öneriler sunması beklenmektedir. Araştırma sonucunda belirlenen eksikliklerin ve önerilerin, eğitim ve öğretimin niteliğini arttırmada katkıda bulunacağı umulmaktadır. Ayrıca bu araştırmada kurum denetimine ilişkin yönetici görüşleri de alınmıştır. Yönetici görüşleri, kurum denetim formlarını açıklayıcı bir şekilde sunulmuştur. Bu açıdan bu araştırmanın özgün bir araştırma olduğu söylenebilir. Araştırmadaki yönetici görüşlerinin, denetimin niteliğine katkıda bulunması beklenmektedir. Özellikle kurum denetimlerine ilişkin betimsel araştırmaların eksikliği bu araştırmanın hazırlanmasına vesile olmuştur. Son olarak araştırmanın denetim alanında yapılacak yeni çalışmalara yol göstermesi kıymetlendirilmektedir. Ayrıca bu araştırmanın denetim alanında yapılacak çalışmalara katkı sunması beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı

Kurum denetim raporlarının incelenmesine yönelik birçok başlıktan söz edilebilir. Ancak makale sınırlılığı içerisinde bu araştırmanın, araştırma problemi; “Denetim sonrasında düzenlenen kurum denetim raporlarına ilişkin mevcut durum ve resmi kurumlarda yapılan kurum denetimine ilişkin yönetici görüşleri nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın alt amaçlarına ilişkin soru cümleleri ise şu şekildedir;

1. MEB’e bağlı kurumlarda ne tür denetimler yapılmaktadır?
2. Kurum denetim raporları yıllara göre biçimsel olarak nasıl farklılaşmaktadır?
3. Kurum denetim raporları kurumlara göre biçimsel olarak nasıl farklılaşmaktadır?
4. Kurum denetim raporlarındaki ortak sorunlar nelerdir?
5. Kurum denetim raporlarındaki ortak öneriler nelerdir?
6. Kurum denetim raporlarına yönelik yönetici görüşleri nasıldır?

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın deseni, araştırmanın çalışma grubu, çalışma dokümanları, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca bu kısımda araştırmanın iç ve dış geçerliliği hakkında bilgi sunulmuştur.

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Nitel araştırmada araştırmacı dokümanları inceleyerek, davranışları gözlemleyerek ve katılımcılar ile bizzat görüşerek veri toplar (Cresswell, 2020). Araştırmanın amacı doğrultusunda kurum denetimine ilişkin verileri ayrıntılı bir şekilde ortaya çıkarmak için nitel araştırma desenlerinden durum çalışması

deseni tercih edilmiştir. Durum çalışması, okul, kurum, örgüt gibi doğal çevrede olay, süreç ya da durumdan etkilenen bireylerin derinlemesine incelenmesidir (Kurt, 2013). Durum çalışmasının amacı birey, grup ya da topluluğu anlamak ve açıklamaktır (Özdemir, 2018). Durum çalışmaları bütüncül tek durum, iç içe geçmiş tek durum, bütüncül çoklu durum ve iç içe geçmiş çoklu durum çalışması olarak sınıflandırılmaktadır (Beycioğlu, Özer ve Kondakçı, 2018). Bu araştırma ise birden fazla durumun bütüncül olarak ele alındığı, bulguların karşılaştırılarak rapor edildiği ve sonuçların karşılaştırılarak tartışıldığı bütüncül çoklu durum deseni ile hazırlanmıştır. Nitel araştırma yaklaşımlarında veri toplama tekniği olarak görüşme, gözlem ve doküman incelemesi seçilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada, kurum denetim raporlarının incelenmesinde doküman incelemesi tekniği ve yönetici görüşlerinin alınmasında ise görüşme tekniği kullanılmıştır. Doküman incelemesi, alanyazında “Araştırılması hedeflenen olgu ve olgular hakkında bilgi içeren, yazılı ve görsel materyallerin analizini kapsar.” (Yıldırım ve Şimşek, 2013) şeklinde açıklanmaktadır. Görüşme ise sözlü iletişim yolu ile veri toplama tekniğidir. Görüşmede araştırmacı gördüğü karanlık noktaları aydınlatmak için anında sorular sorabilmektedir. Katılımcının ses tonu, mimikler ve soruları cevaplamada gösterilen istek söylenenlerin değerlendirilmesinde önemli ipuçlarıdır (Karasar, 2013).

Çalışma Grubu

Bu çalışmada Adana ilinden belirlenen okulların kurum denetim raporları ve diğer denetim formları kullanılmıştır. İlkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarının raporları doküman incelemesi tekniği ile incelenmiştir. Araştırmaya dâhil edilen denetim raporları 8 farklı eğitim kurumundan temin edilmiştir. Çalışmada 8 farklı eğitim kurumuna ait toplam 36 adet farklı denetim raporuna ulaşılmıştır. Bu raporlardan %30.5’i kurum denetim raporları, %30.5’i okul aile birliği denetim raporları ve %13.8’i ise gıda işletmelerine ait denetim formlarıdır.

Adana ilinden seçilen yöneticiler ile birebir görüşmeler yapılmıştır. Araştırmaya veri sağlayabilecek gönüllü olanlar arasından nitel araştırmanın doğasına uygun bir şekilde amaçlı olarak yöneticiler seçilmiştir. Yöneticilerin belirlenmesinde kolay ulaşılabılır durum örnekleme tekniği kullanılmıştır. Ayrıca yöneticiler araştırmaya davet edilirken görevleri dikkate alınmıştır. Sonuç olarak sekiz ayrı eğitim kurumundan toplam 8 yönetici ile görüşme yapılmıştır. Çalışma grubuna ait bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcı Yöneticilere İlişkin Bilgiler

Yönetici	Cinsiyet	Çalışma Süresi	Branş
Y1	Erkek	5	Bilişim Teknolojileri
Y2	Erkek	20	Sınıf Öğretmenliği
Y3	Erkek	6	Elektrik Öğretmeni
Y4	Erkek	8	Görsel Sanatlar Öğretmeni
Y5	Erkek	15	Sınıf Öğretmeni
Y6	Erkek	2	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni
Y7	Erkek	5	İngilizce Öğretmeni
Y8	Erkek	3	Edebiyat Öğretmeni

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma grubunda yer alan yöneticilerin çalışma süreleri 2 yıl ile 20 yıl arasında değişmektedir. Yöneticilerin branşları ise buldukları kurumlara göre farklılaşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Nitel araştırmalarda ihtiyaç duyulan veriler, gönüllülerden toplanır ve araştırmacı, gönüllülerin görüşlerini almak için görüşme formu kullanır (Creswell, 2012). Okul yöneticileri ile

kurum denetim raporlarına yönelik görüşmede yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan görüşme formu araştırmanın hedeflerine paralel olarak ve alanyazın taranarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Hazırlanan görüşme formu için uzman görüşleri alınmış ve veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirliğini belirlemek amacıyla pilot çalışma yapılmıştır. Ayrıca pilot çalışma neticesinde geri bildirimler ile görüşme formunda yer alan sorular değiştirilmiş ya da çıkarılmıştır. Görüşme formunda gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra görüşme soruları tekrar uzman görüşüne sunulmuştur. Görüşme soruları yöneticilerin kurum denetimi hakkındaki algılarını ve tutumlarını tespit edecek ve uygulamaya dair görüşlerini alacak şekilde tasarlanmıştır. Araştırmanın alt problemleri görüşme sorularının temel kategorilerini oluşturmaktadır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada kullanılacak kurum denetim raporlarına erişim için gerekli yazışmalar yapılarak izinler alınmıştır. Alınan izinler neticesinde kurum yöneticileri ile bir araya gelmiş ve dosyalar toplanmıştır. Ardından kurum denetimine yönelik görüşmeler için yöneticilerden randevu alınmış ve görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelere başlamadan önce katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilmiş ve katılımcıların gönüllü olarak araştırmaya katılmaları sağlanmıştır. Görüşmeler kayıt cihazı ile kayıt edilmiştir. Katılımcılara görüşmeler sonunda gizlilik ilkesine bağlı kalınarak hareket edileceği açıklanmıştır. Görüşme süreleri 20-25 dakika arasında değişmektedir.

Nitel araştırma yöntemlerinde verilerin analizinde betimsel analiz ve içerik analizi olmak üzere iki yaklaşım bulunmaktadır (Strauss ve Corbin, 1990). Bu araştırmada doküman incelemesi tekniğinden ve görüşme tekniğinden elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz, toplanan verilerin önceden belirlenen çerçeveye göre özetlenmesi ve yorumlanmasına dayalı bir nitel veri analizidir. Nitel verilerin hangi tematik çerçeve altında yer alacağı ve araştırma raporuna nasıl aktarılacağı araştırmanın alt problemlerine göre araştırmacı tarafından belirlenir. Belirlenen çerçeveye göre veriler okunur ve organize edilir. Araştırma raporunda alıntılara yer verilebilir. Betimsel analizin son basamağında ise bulgular açıklanır, ilişkilendirilir ve anlamlandırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Görüşme kayıtları ve diğer dokümanlar, araştırmacılar tarafından bilgisayar ortamına taşınmıştır. Elde edilen dosyalar alt klasörlere ayrılmıştır. Atıl kaynaklar araştırma dışı bırakılmıştır. Daha sonra görüşme kayıtları ve diğer dokümanlar araştırmanın alt amaçları doğrultusunda temalara ayrılmıştır. Ardından raporlama aşamasında doğrudan alıntılar ile aktarılmıştır. Yönetici görüşleri aktarılırken Y1 (Yönetici 1), Y2, Y3 şeklinde kısaltmalar yapılarak kodlanmıştır.

Çalışmanın iç geçerliği için; veriler, bulgular bölümünde sunulmuş, bilgiler ortaya konulduktan sonra ilgili alanyazın ışığında sonuç ve öneriler kısmında yorumlanmıştır. Nitel araştırmalarda inandırıcılık kavramı, nicel araştırmalardaki verilerin iç geçerliğine karşılık olarak kullanılmaktadır (Cansız Aktaş, 2014). Elde edilen verilerin açık ve tutarlı bir şekilde sunulması araştırmanın inandırıcılığını arttırdığı kıymetlendirilmektedir. Çalışma sürecinde elde edilen veriler, belirli aralıklarla eleştirel bir gözlem ile karşılaştırılmış ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Çalışmanın dış geçerliği için; çalışmanın yöntem bölümünde, araştırmanın hangi yöntem ve modelde yapıldığına dair bilgiler sunulmuştur. Araştırmanın çalışma grubu hakkında detaylı bilgi verilmiştir.

Bulgular

Bu bölümde; eğitim kurumlarında gerçekleştirilen denetim türlerine, eğitim kurumlarında yıllara göre denetim faaliyetlerinin nasıl farklılaştığına, denetim faaliyetlerinin eğitim kurumlarına göre nasıl farklılaştığına, kurumlarda en çok görülen sorunlara, denetim formlarındaki önerilere ve yönetici görüşlerine yönelik bulgular sunulmuştur.

MEB'e Bağlı Kurumlarda Denetimler

Çalışma grubundaki kurumların teftiş dosyaları incelendiğinde, her bir kurumun, farklı konularda denetime tabi tutulduğu görülmüştür. Bu denetimlerin, kurumların sahip olduğu özelliklere göre farklılaştığı görülmekle beraber denetim türleri, denetleyen kurumlar ve denetlenen kurumlar Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Denetim Türlerine İlişkin Veriler

No	Denetim Türleri	Denetlenen Kurum	Denetleyen Kurum/Kişi	Ku-
1.	Kurum Denetim Raporu	İlkokul, Ortaokul ve Ortaöğretim Kurumları	Rehberlik ve Denetim Başkanlığı	
2.	Destekleme Yetiştirme Kursu Denetimi	Kurs Merkezi	Maarif Müfettişi	
3.	Okul Aile Birliği Denetimi	Okul Aile Birliği	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	
4.	Servis Araçları Denetimi	Taşıma Merkezindeki Kurum	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	
5.	Gıda İşletmelerine Ait Denetim	Yemekhane, Kantin, Büfe	İlçe Denetim Ekibi	
6.	Yemekhane Denetimi	Yemekhane	Gıda Tarım Ve Hayvancılık Müdürlüğü	

Tablo 2'de görüldüğü gibi denetim türleri, denetlenen kurumlar ve denetleyen kurum ya da kişiler farklılaşmaktadır. Kurumlarda gerçekleştirilen en kapsamlı denetim, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı tarafından yapılan yönetmelikler ve yönergeler çerçevesinde gerçekleştirilen kurum denetimidir. Bakanlığın koordinesinde belirlenen okullardaki denetim işleri, "Adana Valiliği Milli Eğitim Müdürlüğü Maarif Müfettişleri Başkanlığı" tarafından gerçekleştirilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi, örgün ve yaygın eğitim kurumlarında istekli öğrencilere yönelik destekleme ve yetiştirme kursları yapılmaktadır (MEB, 2020). Kurs açma kapa-pama, kurs süreleri, kursiyer sayıları, kurs merkezi açma gibi yetkiler "Millî Eğitim Bakanlığı Örgün ve Yaygın Eğitimi Destekleme ve Yetiştirme Kursları Yönergesi" çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Maarif Müfettişleri, destekleme yetiştirme kursu denetiminde planlamaların uygulanmasına, derslerin işlenmesine, kazanımların ders defterine işlenmesine, yoklamaların alınmasına, öğrenci devamsızlığına, ölçme değerlendirme işlerine ve mevzuata dikkat etmektedir. "Okul Aile Birliği Yönetmeliği" Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. İlgili kurumlardaki okul-aile birliği iş ve işlemlerinin uygun bir şekilde yürütülmesi için uyulması gereken usul ve esaslar bu yönetmelikte belirtilmiştir. Bu kapsamda okul-aile birlikleri İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerince bir başkan ve komisyon vasıtasıyla denetlenmekte ve bir rapor oluşturulmaktadır. Bu denetimde okul aile birliklerine ait yıllara göre banka ekstresi, karar defteri, TEFBİS çıktısı ve gelir gider defteri komisyon tarafından incelenmektedir. Ülkemizde nüfusun az ve dağınık olduğu yerleşim yerlerinde taşınmalı eğitim sistemi uygulanmaktadır. Bu yerleşim yerlerinden öğrenciler, taşıma merkezi, okullara taşıma hizmet alımını yüklenen okul servis araçları ile taşınmaktadır. Servis araçları denetimi, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden bir şube müdürü başkanlığında bir komisyon ile yapılmaktadır. Bu denetimlerde ilgili komisyon tarafından mevzuat ile öngörülen kurallar kontrol edilmektedir. Ayrıca araca ait model, plaka, tür bilgileri alınmaktadır. Sürücünün adı, taşıdığı öğrenci sayısı, aracın güzergâhı, denetleme tarihi de bu denetimde sorgulanmaktadır. Okul ya da kurumlardaki kantin, kafeterya, büfe, çay ocağı gibi gıda işletmeleri çalışanlara ve öğrencilere hizmet vermektedir. Bu işletmelerin denetimleri ilçe denetim ekibi tarafından yapılmaktadır. Bu denetimde "Ek 1: Okul Kurumlardaki Kantin Kafeterya, Büfe Çay Ocağı, Gibi Gıda İşletmeleri Denetim Formu" kullanılmaktadır. Bu formda denetim türü, okul adı, denetim formları, izlenen yöntemler, önleyici tedbirler, çalışan sayısı ve hijyen konularından bilgiler istenmektedir. Ayrıca bu formda; gıda güvenliği,

personel hijyeni, alet ekipman hijyeni, yer hijyeni, taşıma, depolama ve muhafaza, gıda maddelerinin hazırlanması ve işlenmesi, sıcaklık kontrolü ve soğuk zincir, gıda servisi satışı ve tüketimi, izlenebilirlik başlıklarında toplam 86 madde bulunmaktadır. Bu maddelerin yanında uygun olup olmadıklarına dair kutucuklar bulunmaktadır. Taşıma merkezi olan kurumlarda öğrencilere yemek hizmeti verilmektedir. Yemek hizmeti yemek veren şirketlerden hizmet alımı yoluyla ya da okul pansiyonları aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Yemeklerin hijyenik ve sağlıklı bir ortamda yapılması kadar öğrencilere bu hizmetin sunulduğu ortam da önemlidir. Bu amaçla denetim faaliyeti dikkatli bir şekilde yapılmalıdır. 5996 Sayılı Kanun'a göre resmi kontrol raporu bir kontrol görevlisi ve gıda mühendisi tarafından yapılmaktadır. Bu raporda işletme adı, adresi, telefonu, faaliyet konusu, kontrol amacı, önceki kontrole ilişkin veriler, resmi kontrol sonucu gibi bilgilere yer verilmektedir.

Yıllara Göre Denetim

Bu bölümde farklı kurumlara ait teftiş raporları yıllara göre incelenmiştir. Raporlar, 2007 ve 2019 yılları arasını kapsamaktadır. Kurum denetim formlarının yıllara göre dağılımı Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Kurum Denetim Raporlarının Yıllara Göre Dağılımları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A... İ...					X		X					
K... F... İ...										X		
A... İ...												X
A... O...						X		X				
K... F... O...							X					
A... O...									X			
Z... S... A...		X										
P... İ... H... L...		X								X		

Tablo 3 incelendiğinde, belirtilen okulların 2007 ve 2019 yılları arasında denetlendiği görülmektedir. Bu bölümde dikkat edilmesi gereken nokta; bazı kurumların belirtilen süreler içerisinde yalnız bir kez denetlenmesi, bazı kurumların ise iki kez denetlenmesidir. Bu denetim formlarında genel olarak "Giriş, Eğitim Öğretim Faaliyetleri, Yönetim Faaliyetleri, Mali İş ve İşlemleri, İzleme ve Değerlendirme, Yönetici Değerlendirme, Örnek Uygulamalar, Genel Değerlendirme" olmak üzere toplam 8 başlıkta denetim yapılmaktadır. Denetim formları yıllara göre incelendiğinde, formlarda 2007 yılında herhangi bir bölümlendirme bulunmamaktadır. Formlar 2011 yılında 11, 2012 yılında 12, 2013 yılında 12, 2014 yılında 7, 2015 yılında 9 bölümden oluşmaktadır. Bu durum Tablo 4'te şu şekilde belirtilmiştir:

Tablo 4. Kurum Denetim Raporlarının Yıllara Göre Bölüm Dağılımları

Bölüm Sayısı	2011	2012	2013	2014	2015
1	Fiziki durum	Fiziki durum	Fiziki durum	Giriş	Giriş
2	Eğitim öğretim durumu	Eğitim öğretim	Eğitim öğretim durumu	Eğitim öğretim faaliyetleri	Eğitim öğretim faaliyetleri
3	Büro işleri	Büro işleri	Büro işleri	Yönetim faaliyetleri	Yönetim faaliyetleri
4	Öğrenci işleri	Öğrenci işleri	Öğrenci işleri	Mali süreçler	Mali süreçler

5	Personel işleri	Personel işleri	Personel işleri	İzleme değerlendirmeye	İzleme ve değerlendirme
6	Hesap ve ayniyat işleri	Hesap ve ayniyat, döner sermaye işleri	Hesap ayniyat	Yönetici değerlendirme	Yönetici değerlendirme
7	Taşınır mal işlemleri	Demirbaş taşınır mal işleri	Demirbaş	Genel değerlendirme	Örnek uygulama
8	Değerlendirme	İKS çalışmaları	İKS		Genel değerlendirme
9	Kurumun ihtiyaç ve fazlalıkları	Değerlendirme	Değerlendirme		Diğer hususlar
10	Görüş ve öneriler	Kurumun ihtiyaçları fazlalıkları	Kurumun ihtiyaç ve fazlalıkları		
11	Görevli müfettişler	Görevli denetmenler	Görevli denetmenler		
12		Görüş ve öneriler	Görüş ve öneriler		

Tablo 4 incelendiğinde, yıllara göre bölüm sayısında artma ya da eksilme meydana gelse de başlık içeriklerindeki alt basamakların birbiriyle örtüştüğü söylenebilir. Örneğin; 2011 yılında “Hesap ve Ayniyat İşleri” ile “Taşınır Mal İşlemleri” iki ayrı başlıkta ele alınırken, 2014 yılında bu başlıkların “Mali Süreçler” başlığı altında toplandığı görülmüştür. Bu açıdan böyle bir düzenleme yapılması, okul denetim raporlarının süreç esnasında iyileştirildiğinin bir göstergesidir.

Kurumlara Göre Denetim

Bu bölümde farklı kurumlarda yapılan denetimlere ilişkin bulgular sunulmuştur. Denetim formlarının yıllar içerisinde değişerek geliştirilmesi kurumların karşılaştırılmasını güçleştirmektedir. Ancak aynı yıla ait formlar incelendiğinde birtakım çıkarımlara varılabilmektedir. Kurum denetim raporlarına göre ilkökul ve ortaokul kurum denetim raporlarının ortak olduğu söylenebilir. Ancak ortaöğretim denetim formlarının ilkökul ve ortaokul denetim formlarından ayrıştığı söylenebilir.

İlkokul denetim formlarında; kuruma, öğrencilere, eğitim öğretim ortamlarına ilişkin verilerle yönetim faaliyetlerine, mali iş ve işlemlere, izleme değerlendirme çalışmalarına, yönetici bilgilerine, örnek uygulamalara ve genel değerlendirmeye yer verilmiştir. Ortaokul denetim formlarında; kuruma, öğretmen kadrosuna, veli profiline, ilişkin verilerle, eğitim öğretim faaliyetlerine, yönetim faaliyetlerine, mali iş ve işlemlere, izleme ve değerlendirme, yönetici değerlendirme, örnek uygulamalar, genel değerlendirme gibi çalışmalara yer verilmiştir. Ortaöğretim denetim formlarında; kuruma ilişkin verilere, öğrencilere ait verilere, eğitim öğretim faaliyetlerine ilişkin verilere, eğitim öğretim faaliyetlerinin sonuçlarına, yönetim faaliyetlerine, mali süreçlere, izleme ve değerlendirme çalışmalarına, yönetici değerlendirme genel değerlendirme ve diğer hususlar ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Bu formlardan elde edilen bilgilere göre kurum müdürlüğünün 1 ay içerisinde gelişim planını İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne göndermesi istenmiştir.

Kurum Denetim Raporlarında Belirtilen Sorunlar

Bu bölümde denetim formlarında görülen sorunlara ilişkin bilgiler sunulmuştur. İlk olarak, kurum denetim raporlarındaki sorunlar ele alınmıştır. Kurum denetim raporlarındaki sorunları; eğitim öğretim ortamları, eğitim öğretim faaliyetleri, mali süreçler ve yönetsel işler olarak 5'e ayırabiliriz. Eğitim öğretim ortamına ilişkin sorunlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Eğitim Öğretim Ortamına İlişkin Sorunlar

No	Eğitim Ortamına İlişkin Görülen Sorunlar
1.	Yangın kaçış merdiveni ve algılama sisteminin bulunmaması
2.	Güvenlik görevlisi mekânının oluşturulmaması
3.	Elektrik tesisatının kontrolünün yapılmaması
4.	Tuvaletlerde hijyen ortamının sağlanmaması
5.	Hasarlı çatıların, bacaların, spor gereçlerinin tamiratının yapılmaması,
6.	Fen ve Teknoloji laboratuvarına donatım malzemelerinin temin edilmemesi
7.	Deprem raporunun alınmaması,
8.	Yemekhanesinin olmaması ve yemek numunelerinin 72 saat saklanmaması,
9.	Ambar ve kilerin düzensiz olması, revir odasının iç donatımının eksik olması,

Tablo 5’te görüldüğü gibi eğitim öğretim ortamlarına ilişkin sorunlar, daha çok bütçe ile ilgili olup, ödenek talebi ve karşılanması ile ilişkilidir. Okul yöneticilerinin bu sorunlara ilişkin yazışmalar yaptığı bilinmektedir. Kurum denetim raporlarındaki bir diğer sorun başlığı, eğitim öğretim faaliyetleridir. Eğitim öğretim faaliyetlerine ilişkin sorunlar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Eğitim Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Sorunlar

No	Eğitim Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Sorunlar
1.	Kulüp ve Toplum hizmeti çalışmalarının düzenli yürütülmemesi
2.	Okulda sosyal etkinliklere yeterince önem verilmemesi
3.	Öğrenci yetiştirme kursları ve ders dışı egzersiz çalışmalarının yapılmaması
4.	Öğrenci proje görevlerinin yeterince önemsenmemesi
5.	BEP öğrencilerinin değerlendirilmesinde gereken özenin gösterilmemesi
6.	Zümre toplantılarında yöntem ve teknik hususuna değinilmemesi
7.	Şube öğretmenler toplantısında öğrenci bilgilerine yer verilmemesi
8.	Proje ve yarışmalara yeterince katılım sağlanmaması
9.	Okuma yazma becerisi düşük öğrencilere yeterince ilgilenilmemesi
10.	Okul gelişim ve yönetim ekiplerinin faaliyetlerini tam olarak yapmaması

Tablo 6’da görüldüğü gibi eğitim kurumlarında sosyal etkinlikler, kulüp etkinlikleri ve ders dışı egzersiz faaliyetleri aksatılmaktadır. Yönetimsel sorunlara ilişkin maddeler Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Yönetimsel Sorunlara İlişkin Sorunlar

No	Yönetimsel Sorunlara İlişkin Sorunlar
1.	Tebliğler dergisinin ve genel duyuruların zamanında imza karşılığı yapılmaması
2.	Toplantı tutanaklarının düzenine ve resmi yazışma kurallarına uyulmaması
3.	Okul sitesinin, kitaplıkların ve panoların yeterince güncellenmemesi
4.	Toplam kalite çalışmalarının yetersiz olması
5.	Öğretmen görüşlerine yeterince yer verilmemesi
6.	Öğretmen denetimlerinin yılda bir kez yapılmaması
7.	Okul-Aile birliğinin oluşturulmaması
8.	Öğrenci devamsızlıklarının günlük olarak kayıt edilmemesi
9.	Servis araçlarının izlenmemesi
10.	Daha önceki denetimlere ilişkin gelişim planı üzerinde çalışılmaması

Tablo 7’de görüldüğü gibi yönetim süreçlerine ilişkin en büyük sorunlar, öğretmenlerin bilgilendirilmemesi ve resmi yazışma kurallarına yeterince uyulmaması şeklinde sıralanmaktadır. Mali süreçlere ilişkin sorunlar tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Mali Süreçlere İlişkin Sorunlar

No	Mali Süreçlere İlişkin Sorunlar
1.	Okuldaki taşınır malların ilgili bölümlere listesinin yapılarak asılmaması
2.	TEFBİS girişlerinin yapılmaması
3.	Okul-Aile birliğinin yeterince etkin kullanılmaması
4.	Okul-Aile birliği defterlerinin tasdik edilememesi
5.	Okul-Aile birliği aylık raporların yöneticiye yazılı olarak bildirilmemesi
6.	Bütçenin internet sitesinde duyurulmaması
7.	Taşınır mallar ve devreden mallarla ilgili kayıtların tutulmaması
8.	Dayanıklı taşınır mallar, ödenek ve ambar giriş çıkış defterinin tutulmaması

Denetim raporlarının incelenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada erişilen bir diğer kaynak, Destekleme Yetiştirme Kursları Denetim Raporudur. Raporda görülen sorunlardan bazıları şu şekildedir:

Tablo 9. Destekleme Yetiştirme Kurslarına İlişkin Sorunlar

No	Destekleme Yetiştirme Kurslarına İlişkin Sorunlar
1.	Kurs planının tutulmaması
2.	Kazanımların sınıf defterine işlenmemesi
3.	Kurs defterinin yanında bulundurulmaması
4.	Yoklamaların düzenli olarak alınmaması
5.	Ölçme değerlendirme çalışmalarının yapılmaması
6.	İdareci denetimlerinin yapılmaması

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde bir komisyon oluşturulmuş ve okul ve kurumların Okul-Aile Birlikleri incelenmiştir. Bu incelemede okul aile birliklerine ait banka çıktıları, karar defterleri, TEFBİS çıktısı, Gelir Gider defterleri kullanılmıştır. Yıllık denetim raporuna göre bazı eksiklikler şu şekildedir:

Tablo 10. Okul Aile Birliği Denetimine İlişkin Sorunlar

No	Okul Aile Birliği Denetimine İlişkin Sorunlar
1.	Karar defterinde noter tasdikinin bulunmaması
2.	Gelir gider defterinin, imzasız, mührsüz ve sayfa numarasız olması
3.	Sayfa numaralarının bulunmaması
4.	Harcama kararlarının defterde bulunmaması
5.	Aylık toplantıların yapılmaması
6.	TEFBİS kaydının olmaması
7.	Kermes gelirleri günlük olarak girilmemesi,
8.	Yönetim kurulunun oluşturulmaması

İlgili genelge ve mevcut mevzuat kapsamında resmi özel okul kurumlardaki yemekhane, kantin, kafeterya, büfe, çay ocağı gibi gıda işletmeleri denetlenmiştir. Bu denetleme sonucunda belirlenen bazı sorunlar şu şekildedir:

Tablo 11. Gıda İşletmelerine İlişkin Sorunlar

No	Gıda İşletmelerine İlişkin Sorunlar
1.	Çikolatalı ürünler bulunması
2.	Görevli personelin hijyen belgesine sahip olmaması
3.	Havalandırmanın yeterli düzeyde olmaması
4.	Yerlerin fayans kaplı olmaması
5.	Yemeklerin benmari usulü ile dağıtılmaması
6.	Yemeklerden 72 saat kalacak şekilde en az 250 gr numune alınmaması
7.	Gıda işletmesi kayıt belgesinin alınmaması

Kurum Denetim Raporlarında Belirtilen Öneriler

2014 sonrasındaki formlar incelendiğinde, her başlık kendi içerisinde alt bölümlere ayrılmakta ve bu bölümlerin 3. kısmında kurumda görülen “sorunlar” ele alınmaktadır. Ardından denetmen, 4. bölümde üçüncü kısımda yer verdiği sorunlara ilişkin “çözüm önerisi”ni sıralamaktadır. Bu bölümde çözüm önerileri, “eğitim öğretim faaliyetleri, eğitim öğretim ortamları, yönetsel faaliyetler ve mali süreçler” olarak sıralanmıştır.

Eğitim öğretim ortamlarına yönelik öneriler şu şekildedir: Fırtına nedeni ile çatıları uçan okul binası ve lojmanlarının çatılarının onarılması, Okulların soba ile ısıtılmasından dolayı bacalarının takip edilmesi, Yangın güvenliğinin yetkili kuruluşa incelettirilerek itfaiye raporunun alınması, Elektrik tesisatının kontrolünün yaptırılarak dosyalanması, Depreme dayanıklılık raporunun alınması, Tuvaletlerde sıvı sabun ve tuvalet kâğıdı bulundurulmasıdır.

Eğitim öğretim faaliyetleri ile ilgili olarak öneriler şu şekildedir: Seviyenin gerisinde bulunan öğrenciler için tedbirler alınması, ünitelerde ilgili sınıf köşelerinin daha aktif kullanılması, bireyselleştirilmiş eğitim programına devam eden öğrencilerin değerlendirilmesine özen gösterilmesi, öğrencilere bitişik eğik el yazısı yazma konusunda çaba gösterilmesi, destekleme yetiştirme kurslarının açılması, öğrencilere proje ödevlerinin verilmesi ve öğretmenlerin rehberlik etmesidir.

Yönetim faaliyetleri ile ilgili olarak öneriler şu şekildedir: Kurumların tutması gereken defter, dosya ve kayıtları usulüne uygun olarak tutulması, Milli Eğitim Müdürlüğü ile ilgili yazışmalarda kurallara uyulması, okullarda duyurular dosyasının tutulması, öğretmenler kurulu tutanaklarının gözden geçirilmesi, taşınır malların listesi yapılarak ilgili bölümlere asılması, öğretmen denetimlerinin okul yöneticisi tarafından dönemde 1 kez yapılmasıdır.

Mali işlemlerle ilgili olarak öneriler şu şekildedir: Okul-Aile Birliğinin etkinleştirilerek daha aktif hale getirilmesi, Okul-Aile Birliği ara ve nihai raporlarının genel kurula sunulması, Okul aile birliği defterlerinin mühürlenmesi, Bütçenin internet sitesinden duyurulmasıdır. Denetim önerileri genel olarak incelendiğinde kurumların bulunduğu çevreye göre detaylanmaktadır. Merkez kurumlarda özel konulara, kırsal kurumlarda ise genel konulara odaklanılmaktadır. Önerilerin, büyük bir kısmının, eğitim öğretim işleri ve bütçe ile ilgili olduğu söylenilebilir.

Okul Yöneticilerinin Denetim Raporlarına Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde yöneticiler ile yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkan bulgular, araştırmanın alt amacı doğrultusunda betimsel olarak ele alınmıştır. Bu çerçevede yöneticilerin kurum denetim raporlarına ilişkin görüşleri, denetim konuları, denetmen tutum ve davranışları, denetim sıklığı ve süreleri, denetim sistemi ve denetime ilişkin öneriler alt başlıkları şeklinde sunulmuştur.

Denetim konularına ilişkin görüşler: Yöneticiler, denetim konuları ile ilgili olarak; denetmenlerin taşınır mal ve hizmetleri, öğrenci taşıma kayıtları, ders denetim defteri, kantin gelir ve gider işleri, destekleme ve yetiştirme kurs evrakları, mali işlere yönelik evraklar, hizmet alım dosyalarına ve personelin aylıklarına yönelik kayıtlar kurumlarda denetlenen hususlar

olduğunu ifade etmişlerdir. Yönetici 4 ise okul gelişimi bağlamında şu cümleleri söylemiştir: *“Bu yapılan denetimlerin kurumlarına oldukça faydalıdır. Eğitim-öğretimi ve öğretmenleri geliştirir. Kurum personelinin derli toplu olmasını sağlayarak kuruma katkı sağlar. Ayrıca öğretmenler, daha düzenli ve disiplinli davrandıkları için öğretmenlerin mesleki gelişimleri de artar. Eğer bir kurumda denetim olmazsa o kurumda boşluk oluşur ve insanlar görevlerini yerine getirmezler (Y4).”*

Yönetici 7 ise denetim hususlarından destekleme yetiştirme kursları ile ilgili olarak denetimlerde planlara sadık kalınıp kalınmadığının, öğrenci sayılarına uyulup uyulmadığının, çizelge ve formların yapılıp hazırlanıp hazırlanmadığının kontrol edildiğini ifade etmiştir. Bu konuda ilgili olarak şunları dile getirmiştir: *“Eğitim-öğretim faaliyetleri açısından denetim faydalıdır ve okullarda denetim olması gerekir. Örneğin; gelen denetmen, destekleme yetiştirme kursları ile ilgili formlarımızı istedi. Ardından eksikliklerimizi giderdik. Evraklarımızı güncelledik. Yani yapılması gereken yönetmelik çerçevesinde işi daha hızlı ve daha kolay yaptık (Y7).”*

Denetmenlere ilişkin görüşler: Çalışma kapsamında katılımcılara denetmenlerin tutum ve davranışları ile ilgili de katılımcılara sorular sorulmuştur. Bu konu hakkında yönetici 2 şu cümleleri kurmuştur. *“Mesleki gelişim bağlamında 20 yıl önceki denetmenler öğretmenlere herhangi bir katkı sağlamazdı. Örneğin; denetmenler, rencide edici, kontrol edici, kendi egosunu tatmin edici tavırlar sergilerdi. Ancak günümüzde denetmenler öğretmenlere yardım ederek onlara rehberlik etmekte ve öneriler sunmaktadır. İletişimleri geçmişe göre oldukça iyidir (Y2).”* Yönetici görüşlerine göre denetmenler, süreç boyunca eski kalıplarından kurtularak daha dijital bir hal almasını ve önceki denetimleri de tüm taraflar rahat bir şekilde görebileceği şekilde denetimlerin çevrimiçi yapılmasını istemektedir.

Denetim Sıklığı ve Sürelerine İlişkin Görüşler: Görüşme yapılan yöneticiler Milli Eğitim Bakanlığınca yapılan denetimlerin, devamlı ve sürekli yapılması gerektiğini ve yılda en az 2 defa kurumlara gidilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ancak yöneticilere göre anlık denetimler eğitimde kalitenin artırılmasına yönelik herhangi katkı sağlamamakla beraber; sürece dayalı denetimin daha faydalı olduğunu ifade etmişlerdir. Konu ile ilgili; *“Denetmenlerin zaman sorunları var kurumlarda az bir süre kalıp gidiyorlar. Ya haber vermiyorlar ya da bir iki gün öncesinde bilgi alıyoruz. Destekleme yetiştirme kursları ile ilgili 3 hafta üst üste denetim geçirdim. Bu doğru değil. Ayrıca son yıllarda bazı kurumların hiç denetlenmediğini yönetici arkadaşlar arasında duyuyoruz. Eğitim-öğretim faaliyetleri açısından denetim devamlı ve sürekli olursa faydalı olur (Y6).”*

Denetim sistemine ilişkin Görüşler: Görüşlerine başvuru yapılan yöneticiler, denetim sistemi ile ilgili olarak çeşitli söylemlerde bulunmuştur. Yönetici 8 denetimlerin kurumlar için faydalı olduğunu ve kurumlara katkı sağladığını ifade etmiştir. Bu konuyla ilgili olarak; *“Denetim, öğretmenlerin gelişimine katkı sağlayarak onlara enerji vermektedir ve örgüt kültürü açısından öğretmenler arasında bir rekabet oluşturmaktadır. Bu açıdan denetimleri faydalı ve geliştirici olarak görüyorum. Çünkü hem yönetici hem öğretmen denetim faaliyetleri ile kendilerini ve kurumlarını geliştiriyorlar. Kişiler daha aktif hale geliyor ve onları motive ediyor. Denetleyen kişi, yöneticinin iyi işler yaptığını söyleyince yönetici işini mükemmel yapmak için çaba harcıyor. Aynı şekilde öğretmen denetiminde de öğretmene faydalı bir şey yaptığında “çok iyi” dediğiniz zaman öğretmen de kendini geliştiriyor. Bu da eğitim öğretimin kalitesini artırıyor (Y8).”* Yöneticiler denetim faaliyetleri ile rehberliğin uygulanabildiğini, verimliliğin arttığını ve yönetim tarafından uygulamaya konulan keyfi uygulamaların son bulduğunu ve daha çok mevzuatın uygulanabileceğini ifade etmişlerdir. Denetim sistemi ile ilgili olarak yöneticiler Merkezi denetimlerin illerden yapılan denetimlere göre daha şeffaf, daha kabul edilebilir ve daha aydınlatıcı olduğunu ifade etmişlerdir. Yönetici 1, bununla ilgili olarak şunları söylemiştir; *“İl düzeyinde yapılan denetimlerde çoğu şeyin göz ardı edildiği bilinmektedir. Denetim işinin illere bırakılması bazen sorun olabiliyor. Bu açıdan merkez teşkilatı tarafından yapılan denetimlerin daha faydalı olduğu söylenebilir (Y1).”* Bir diğer yönetici ise denetim sisteminde

kurumların bulunduğu il, ilçe ve bölgenin dikkate alınması ve dezavantajlı grupların desteklenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Her kuruma aynı mevzuatın uygulanmasının, bazı sorunlara yol açtığını şu cümlelerle söylemiştir; “*Bazı denetmenler sorumluluk almamak için mevzuat hükümlerini uygularken; bazı denetmenler, okulun bulunduğu çevreyi dikkate alarak kuralları esnetiyorlar. Bu, daha doğru; çünkü kurumların bulunduğu çevre dezavantajlı grup da olabilir. Bunu desteklemek gerekir. Denetim faaliyetleri şehir merkezinde ya da kırsalda aynı katılımda yapılamaz. Örneğin kırsal kesimde 8-10 kişilik sınıflar var. Mevzuata göre burada destekleme yetiştirme kursları açmak imkânsız. Zaten 5 kişi sınava girmek istemiyor. Kalan 5 öğrencinin suçu ne, onlar eğitim almasın mı? Bu durum hem öğrenci hem de öğretmen için sorun teşkil ediyor (Y6).*”

Bazı yöneticiler ise denetmenlerin isimlerinin kişilerde soğuk bir etki yarattığını; bu açıdan, isimlerinin değiştirilmesi gerektiğini şu şekilde ifade etmiştir: “*Öncelikle denetmenin soğuk bir ismi olduğu için beni ürpertiyor. Müfettiş, denetçi, denetmen, hata bulucu gibi isimler... Bu sıfat rahatsız ediyor. İsmi değişebilir. Örneğin; il danışmanı veya il rehberi olabilir. Denetmenler, tahakküm ve hükmedici sıfatlarıyla yöneticinin yanına geliyorlar. Tavırları hiç yapıcı ve arkadaşça değil. Keskin cümleler yerine tavsiye içeren cümleler kurabilirler (Y2).*” Kurumlarda gerçekleştirilen denetimlere yönelik yönetici görüşleri incelendiğinde, mevzuatın oldukça yoğun olduğunu, bu mevzuatın uygulanması için yöneticilerin yeterli zaman, bütçe ve personelin bulunmadığını ifade etmişlerdir. Bu açıdan yöneticilere göre, mevzuatın sadeleştirilmesi gerektiği ifade edilebilir. Bu konuyla ilgili yönetici 3 şunları söylemiştir: “*Yöneticiler için uygulanması gereken kanun, yönetmelik ve prosedürler o kadar çok ki bunları uygulamak için ne paramız ne vaktimiz ne de personelimiz var. Sadece bir kantin ya da bir servisine bakmıyoruz ki. Kurumumuzda uygulanması gereken birçok mevzuat var. Ancak bunları sınırlı sayıda uygulayabiliyoruz. Örneğin; kantin için haftalık günlük para yatırmak gerekiyor. Bu konuyu yöneticilerimiz ile görüştüğümüzde ise siz bir şekilde halledin diyerek bizi gönderiyorlar (Y3).*”

Denetim Raporlarına İlişkin Öneriler: Eğitim öğretim kurumlarında yapılan denetimlere yönelik yönetici görüşlerine göre birtakım öneriler sıralanabilir. Öneri konusuyla ilgili olarak yöneticiler; üniversiteye dayalı tarafsız bir denetimin olması gerektiğini ve mesleki gelişimi, bu üniversitelerin geliştirilebileceğini şu cümleler ile açıklamıştır: “*Milli eğitimdeki denetmenler ile bu denetim faaliyetlerinin olacağını düşünmüyorum. Üniversiteler daha şeffaf, daha özerk, daha tarafsız denetleme faaliyetini yerine getirebilir. Puan verebilir; ancak puanın yaptırımı olmayabilir. Zaten iş etiği gereği kurumda çalışanlar, kendilerini geliştirmek için çaba gösterirler ve kurumda verim artar. Burada üniversiteden gelen kişilerin bize ve kurumlarımıza büyük katkıları olur. (Y5).*” Yönetici 5 tarafından ifade edilen bir diğer öneri ise proje odaklı denetimdir. Buna göre denetim, okul gelişimi açısından proje odaklı olmalıdır. Yöneticiler, kurumlarda belirlenen kriterleri geliştirmek için Milli Eğitim Bakanlığına projeler sunmalıdır. Proje kapsamında bütçe talep edebilmelidir. Kurumdaki eksik olan faaliyetler, evraklar ve bunların geliştirilmesi için bütçe talebi yapılmalıdır. Böylece yönetici, eksiklikleri gidermek için gayret gösterir.

Sonuç ve Tartışma

Araştırmadan elde edilen bulgular eşliğinde müfettişlerin kullandığı denetim formlarının aynı kademede bulunan okullara göre farklılaştığı, bazı formlarda başlık sayısının az olduğu; bazılarında ise çok olduğu, bazı denetim formlarında başlıklara ait bilgilerin farklı bölümlerde yansıtıldığı görülmüştür. Bu durumda aynı tarz kurumlar için tek tip bir formun oluşturulması daha uygun olacağı söylenebilir. Yanık ve Karataş (2017) yapmış olduğu araştırmada beklenti farklılığını ortadan kaldırmak için denetim formlarının biçimlerinin ve kapsamının uluslararası standartlarda belirlenmesini önermektedir. Bu açıdan denetçi raporlarının biçimi,

beklenti farklılığını ortadan kaldırmak için iyileştirilmelidir. Yine bulgulardan yola çıkarak, farklı kademelerdeki kurumların denetiminde aynı tarz denetim formlarının kullanıldığı görülmüştür. Bu durum, denetim işinin duyumsallığını ortadan kaldırmaktadır. Yanık ve Karataş (2017) Denetim süreci ve kapsamının daha iyi anlaşılması için şirketler itibarıyla denetim formlarının farklılaşması gerektiğini ifade etmiştir. Araştırmamızın sonucunda, farklı eğitim kademelerinde farklı denetim faaliyetleri gerçekleştiği bulunmuştur. Araştırmamızın bulguları, Yanık ve Karataş'ın (2017) önerisi ile örtüşmektedir.

Denetim formları incelenen okullar arasında en dikkat çeken maddelerden biri de okulların fiziki bakımları yönünden yetersiz olmasıdır. Can ve Yıldırım (2013) da konuyla ilgili olarak aynı sonuca varmıştır. Araştırmacılara göre ilköğretim okullarına bakım, onarım ve boya için yeterli ödenek zamanında gönderilmeli; ödenekler, okulun kapalı olduğu yaz döneminde tahsis edilmeli ve okullar, mahalli imkânlarla teslim edilmemelidir. Bu anlamda Milli Eğitim Bakanlığına okul tabanlı yeterli fiziki onarım bütçesi göndermesi önerilebilir. Okulların soba ile ısınması kurum denetim raporlarına geçen bir başka husustur. Genel olarak ısınma sistemi ile ilgili sorunların tüm ülkemizde olduğu söylenebilir. Can ve Yıldırım (2013) Şehir merkezi dışındaki okulların soba ile ısındığını, yaptıkları çalışmalarda frekans ve yüzde değerlerinden anlamaktadır. Taşınır malların sayımı, listelenerek bölümlere asılması ve eşyalar üzerine taşınır malların numaralarının yazılmadığı ortaya çıkmaktadır. Okul ve sınıflarda bulunan eşyaların listesi oluşturularak belli yerlere asılması gerekmektedir. Can ve Yıldırım (2013) yapmış oldukları çalışmada bu yönde bulgular sunmaktadır.

Elde edilen bulgulardan bir diğeri de teftiş grubunun her yıl değişmesi ile kurumda gerçekleşen ilerlemenin yeterince görülebilmesidir. Dikey boylamda teftişin incelenmesi ile ilgili olarak Ergüneş ve Harman (2005) İlköğretim müfettişlerinin teftiş edeceği öğretmenin önceki teftiş işlerini görmesi gerektiğini, dolayısıyla müfettişler, öğretmenin kendisini ne kadar geliştirdiğini değerlendirme imkânı bulacaktır. Bu nedenle teftiş puanlarında öğretmenin bir önceki teftişine yönelik bilgileri bulunmalıdır.

Personel işleri ile ilgili olarak; alanyazında bu çalışmada elde edilen bulguları destekleyen araştırmalar mevcuttur. Hoşgörür ve Kaplan (2017) "Personel özlük dosyalarının düzenli olarak tutulmuyor olması", "Personelin okul yöneticisi tarafından düzenli olarak denetlenmemesi", "Duyuruların öğretmenlere imzalatılmaması", konularında genel olarak ortak sorun olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada yönetici görüşlerine göre kurum denetimlerinin yöneticilerin iş yükünü arttırdığı, yeterli personelin olmamasından dolayı eğitim öğretimi aksattığı ve denetmenlerin iletişim tarzından kaynaklanan gerginliklerin yaşandığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Tosun ve Ordu (2020) eski ve yeni denetimlerin farklılıklarını araştırdıkları çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Bu çalışmada müfettişlerin çevre koşullarını bilmemesi ile bazen uygulamada sorunların yaşandığı, Evrak odaklı olmasından dolayı yöneticilerin zaman ve enerji sorunu yaşadıkları, denetim faaliyetlerinin eğitim öğretime dolaylı katkısının olması sonuçlarına ulaşılmıştır. Tosun ve Ordu (2020) son denetim sisteminin devam edip etmemesine yönelik yaptıkları çalışmada bu araştırma ile benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

Haris ve Ancho (2020) müfettişler tarafından yapılan sınıf ve okul ziyaretlerini korkutucu ve resmi faaliyetler olarak ifade etmiştir. Müfettişler, sınıfa girerler, öğretmenlerin nasıl öğrettiklerini ve müfredatı nasıl uyguladıklarını kontrol ederler; son olarak, öğrenciye yeterliklerini sözlü olarak değerlendirirler. Bu çalışmada da yöneticiler tarafından müfettişlerin benzer şekilde algılandığı ortaya çıkmıştır. Bu yönüyle iki araştırmanın sonuçları örtüşmektedir. Mazurkiewicz, Walczak ve Jewdokimow (2014) Polonya'da yeni okul denetim sisteminin uygulanması ile paydaşlar arasında daha fazla işbirliği oluşmuştur. Reform, ekip çalışması ve öz değerlendirme gibi modern ilkeleri uygulayarak, aktörlerin tutumlarını etkilemiştir. Bu çalışmada da yöneticilerin dış değerlendirmeye yönelik şeffaf bir yapı istediği ortaya çıkmıştır. Bu yönüyle her iki araştırma örtüşmektedir. Bashashi ve Kamali (2015) öğretmen görüşlerine göre

yöneticilerin denetim performanslarını araştırdığı çalışmasında; eğitimin müfredatının ve öğretmenlerin iyileştirilmesinde, yönetim alanında yüksek lisans derecesine sahip yöneticiler ile diğer yöneticiler arasında farklılıklar olduğunu belirlemişlerdir. Bu anlamda, eğitim yönetimi alanında eğitim almış denetmenlere sahip olmanın, önemli olduğu ifade edilebilir. Bu yönüyle her iki araştırma da birbiriyle örtüşmektedir.

Konan ve diğerleri (2019) okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin okul ve kurum denetiminin üç yılda bir periyodik olarak yapılması esasıyla ilgili görüş aldıkları çalışmada büyük çoğunlukla olumlu sonuçlara ulaşmışlardır. Ancak bu araştırmada; denetimin yılda iki kez yapılması gerektiği, denetimin sürekli ve devamlı olduğu sürece faydalı olabileceği ve sonuçta değil, sürece dayalı yapılan denetimlerin eğitim öğretimin kalitesini arttıracacağı sonucuna varılmıştır. Bu anlamda iki araştırmanın farklılaştığı ifade edilebilir. Haris, Naway ve Pulukadang (2018) uzak ve dezavantajlı bölgelerdeki denetimi incelediği araştırmasında uzak bölgelerdeki okulların yılda yalnızca bir kez denetim ziyareti alabildiğini ifade etmiştir. Bu çalışmada da yöneticiler denetimin sıklığını ve süresini eleştirmiştir. Bu yönüyle her iki çalışmada benzer sonuçlara sahiptir.

Kayıkcı ve diğerleri (2018) öğretimin geliştirilmesine odaklanan bir denetim sisteminin kurulması gerektiğini önermişlerdir. Bu araştırmada ise kurum denetimlerinin öğretimin gelişimine dolaylı bir katkı sağladığı sonucuna varılmıştır. Bu anlamda iki araştırmanın da benzer sonuçlar elde ettiği ifade edilebilir. Bessong ve Ojong (2008) çalışmalarında, gelişmiş okul eğitimine ulaşmak için; öğretmenlerin hatalarını hissedecek, uygun çözümler önerecek ve düzeltici programların ilerlemesini değerlendirecek kadar bilgili, kararlı ve temkinli olması gereken müfettişlere ihtiyaç olduğunu ifade etmişlerdir. Bu araştırmada da yöneticiler, kaliteli bir eğitim için denetimin gerekliliğini ifade etmişlerdir. Bu yönüyle iki araştırma da örtüşmektedir.

Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak öneriler şu şekilde belirtilebilir: Okul denetim formlarının belirli sürelerde tekrar incelenerek, eksikliklerin giderilip giderilmediği tespit edilebilir. Okul denetim formları, daha anlaşılır olacak şekilde hem dijitalleştirilebilir hem de güncelleştirilebilir. Okul denetim formları, farklı kademedeki okullara göre yeniden tasarlanabilir. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yatırım-onarım ve donatımı için proje odaklı denetim faaliyetleri yapılabilir. Öğretmen, yönetici ve müfettişler arasındaki etkileşimi artıracak programın ve öğretimin geliştirilmesine odaklanan bir denetim sisteminin kurulması oldukça önemlidir. Müfettişlerin görevlerindeki yapısal değişiklikler; okul çalışanlarını, il ve ilçe milli eğitim müdürlüğü yöneticilerini de içerecek şekilde düzenlenebilir. Lisansüstü öğrenim almış öğretmenlerin, diğer öğretmenlere koçluk ya da mentorluk yapması için bir yapı oluşturulabilir. Koçluk ve mentorluk uygulamaları, kariyer sistemine bütünleştirilebilir. Eğitim sistemimizin düzenli biçimde işlemesi için, MEB teftiş politikalarına yönelik değerlendirme sürecinde, alanında uzman yöneticiler ve okul paydaşlarının da katılımı sağlanabilir.

Kaynakça

- Alkrdem, M. (2011). *School-based instructional supervision in Saudi Arabian public secondary schools* (PhD Thesis). The University of York, Department of Education.
- Aslan, M. (2013). *İlköğretim kurumları yöneticilerinin eğitim denetmenlerinin yapmış olduğu denetim etkinliklerine ilişkin görüşleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Diyarbakır.
- Aydın, M. (2014). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bashashi, Z. ve Kamali, N. (2015). Investigating the differences in supervision performance of school principals with management graduate degree and other principals from teachers' viewpoint of takab city in 2014-2015 school year *International Journal of Scientific Management and Development*, 4(2), 55-60.
- Bessong, F. E. and Ojong, F. (2008). Supervision as an instrument of teaching – learning effectiveness: Challenge for the nigerian practice. *Global Journal of Educational Research*, 7(1-2), 15-20.
- Beycioğlu, K. Özer, N. ve Kondakçı, Y. (2018). *Eğitim yönetiminde araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Bozkurt, P. (2013). Denetim kavramı ve denetim anlayışındaki gelişmeler, *Denetim Dergisi*, 12(1), 56- 62. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/en/>
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 127-134.
- Can, A., ve Yıldırım, A. (2013). Kurum denetim raporlarına göre ilköğretim okullarının sorunları (Aksaray ili örneği). *Millî Eğitim Dergisi*, 199(1), 126-146.
- Can, E. ve Gündüz Y. (2018). Eğitimin denetimi uzmanlığı gerektirir mi? *Millî Eğitim Dergisi*, 48(221), 187-205.
- Cansız Aktaş, M. (2014). *Nitel veri toplama araçları*. M. Metin (Ed.) Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri (1. Baskı), içinde (s. 363-368). Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Creswell, J. W. (2020). *Nitel araştırma yöntemleri beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni* Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Ekinci, A. ve Karakuş, M. (2011). İlköğretim okullarında müfettişlerce yapılan rehberlik ve denetim çalışmalarının işlevselliği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1849-1867.
- Ergüneş, Y. ve Harman, M. (2005). Sınıf öğretmenlerine uygulanacak teftiş form önerisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 107-114.
- Esia, K. ve Ofosu, E. (2014). Effects of educational supervision on professional development: Perception of public basic school teachers at Winneba, Ghana. *British Journal of Education*, 2(6), 63-82.
- Güçlü, N., ve Koşar, S. (2018). *Eğitim yönetiminde liderlik: Teori, araştırma ve uygulama*, (Edt. Nezahat Güçlü, Serkan Koşar), Ankara: Pegem Akademi
- Haris, I. and Ancho, I. V. (2020). School supervision practice in Asian countries: A comparison Indonesia and the Philippines. *Journal Of Critical Reviews*, 7(8), 1-10.
- Haris, I., Naway, F. A. and Pulukadang, W.T. (2018). Review of effective school supervision practice in remote/disadvantaged area: A national and international perspective. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 244(1).
- Hoşgörür, V., Kaplan, İ. (2017). Devlet ve özel ilköğretim okullarının kurum teftiş raporlarına göre karşılaştırması, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 21(3), 577-601.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi kavramlar ilkeler teknikler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kayıkçı, K. ve Uygur, Ö. (2012). İlköğretim okullarının denetiminde mesleki etik (Bir durum çalışması). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 65-94.
- Kayıkçı, K., Özdemir, İ. ve Özyıldırım, G. (2018). Denetim Anlayışı ve uygulamalarındaki değişimler hakkında okul müdürlerinin görüşleri, *İlköğretim Online*, 17(4), 2170-2187.
- Konan, N., Bozanoğlu, B. ve Çetin, R. B. (2019). Milli Eğitim Bakanlığı teftiş politikalarına ilişkin okul yöneticileri ve öğretmen görüşleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 1449-1474.
- Kurt, A, A. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Okulöncesi Öğretmenliği Lisans Programı.
- Kurum, G. ve Çınkır, Ş. (2017). Cehennemde evlilik: Türkiye’de eğitim denetiminin birleştirilmesi üzerine maarif müfettişlerinin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*,42(192), 35-57.
- Mazurkiewicz, G., Walczak, B. ve Jewdokimow, M. (2014). Implementation of a New School Supervision System in Poland. *OECD Education Working Papers* No. 111. <https://dx.doi.org/10.1787/5jxrlrxgc6b-en>.

- MEB. (2020) Destekleme ve Yetiştirme Kursları Yönergesi. https://ikgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/01060217_mebdesteklemeveyetistirmekurslariyonergesi.pdf adresinden 17.01.2020 tarihinde erişildi.
- Mmbando, J. S. ve Hongoke, G. (2010). Management, Inspection And Supervision For Effective Delivery Of Quality Education. *Joint Education Sector Annual Review*.
- Ololube, N. P. ve Major, N. B. (2014). School inspection and educational supervision: Impact on teachers' productivity and effective teacher education programs in Nigeria *International Journal of Scientific Research in Education*, 7(1), 91-104.
- Öktem, M., ve Uçar Kocaoğlu B. (2012). Kamu kurumlarında örgüt geliştirme üzerine bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(2), 111-136.
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi alanın temelleri ve çağdaş yönelimler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özen, F. ve Hendekçi, A. E. (2016). Türkiye’de eğitim denetimi alanında 2005–2015 yılları arasında yayımlanan makale ve tezlerin betimsel analizi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(6), 11.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. New Delhi: Sage.
- Tosun, A., ve Ordu, A. (2020). Okul yöneticilerine göre değişen denetim uygulamaları: karşılaştırmalı bir analiz. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 48(1), 303-320. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/en/>
- Töremen, F. ve Hozatlı, M. (2006). İlköğretim okul yöneticilerinin, ilköğretim denetçilerinin kurum denetiminde gösterdikleri liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 35(170). 202-216.
- Turan, F. (2016). Okul öncesi eğitim kurumlarında eğitim öğretim faaliyetlerinin denetimi, *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 7(23), 94-119.
- Uğurlu, C. T. ve Ertaş, B. (2018). İlköğretim okullarında kurum denetiminin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 17(1), 347-366.
- Yanık, S. ve Karataş, M. (2017). Denetim raporlarının geleceği: Yeni düzenlemeler ve ülke uygulamaları, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 73(1), 1-26.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.