

KURUM TEFTİŞİ

Doç. Dr. Haydar TAYMAZ *

Devlet örgütünü oluşturan sistemlerden her birinin toplum ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik, kendine özgü amaçları, bu amaçları gerçekleştirmek üzere biçimlendirilmiş örgüt yapıları vardır. Bu sistemlerin başarısı, saptanmış amaçlara ulaşma dereceleri ile ölçülebilir ve belirlenebilir. Bunu sağlamak için her sistem içinde bir teftiş alt sistemini kurmuştur. Toplumda örgütlenmenin oluşumu ile ortaya çıkan teftiş günden güne önem kazanmıştır. Bugün teftiştten soyutlanmış bir örgüt düşünülemez. Her örgüt etkinlik süreci içinde kendi gereksinmelerine ve bünyesine uygun bir teftiş sistemi geliştirmiştir (Altıntaş, 1980, s. 1).

Millî Eğitim Sisteminde Kurum Teftişi

Türk eğitim sisteminde teftiş görevi de yine Millî Eğitim Bakanlığına yasalarla verilmiştir. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununda şöyle ifade edilmiştir. «Eğitim ve öğretim hizmetlerinin bu kanun hükümlerine göre yürütülmesinden gözetim ve denetiminden Millî Eğitim Bakanlığı sorumludur.» (Millî Eğitim Temel Kanunu, Madde 56). Millî Eğitim Bakanlığında teftiş görevini yerine getirmek üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı kurulmuş, örgüt yapısı, görev ve yetkileri ile işleyiş şekli Teftiş Kurulu Yönetmeliğinde saptanmıştır. Bu yönetmelikte teftiş hizmetleri aşağıdaki şekilde çeşitlendirilmiştir (Teftiş Kurulu Yönetmeliği, 1967, Madde 40).

- a — Genel teftişler
- b — Ders teftişleri
- c — İmtihan teftişleri
- d — Soruşturmalar
- e — İncelemeler
- f — Araştırmalar

(*) Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü.

Bunların dışında, yeni açılacak resmi ve özel öğretim kurumları ile ilgili incelemeler bir madde olarak yer almıştır. Ancak sıralamada bu madde incelemeler türü içinde görülebilir.

Aynı yönetmelikte kurum teftişini kapsamına alan genel teftiş aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır.

Genel teftişler, bir müfettişler grubunca yapılır. Bu teftişlerde Bakanlığın kontrol alanı içine giren kurumların, kuruluşların ve Bakanlık merkez örgütündeki dairelerin, kanunları, tüzükleri, yönetmelikleri, öğretim ve çalışma programlarını, kararları, genelgeleri ve emirleri uygulayışları; yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer görevlilerin çalışmaları, başarıları ve verimleri, kurum ve kuruluşun çevre ile ilişkileri ve çevredeki etkileri incelenip değerlendirilmektedir (Teftiş Kurulu Yönetmeliği, 1967, Madde 41).

Millî eğitim sisteminde yapılar genel teftişlerde, ele alınan kurumlar genelde orta dereceli okullardır. Bu nedenle kurum teftişi, okullarda yapılan yönetsel denetimi tanımlar.

Kurum Teftişinin Tanımı ve Kapsamı

Kurum teftişi, okulun eğitim ve yönetim süreçleri ile bunlarla ilgili kayıt ve işlemlerin incelenerek, kurumun genel işleyişi hakkında bir hükme varmak üzere yapılan teftiştir. Buna müessese teftişi de denilmektedir. Bir eğitim kurumunda öğretmenlerin ders teftişleri ve sonunda ders teftiş raporları düzenlenmesi işleri kurum teftişi ile birlikte yapılırsa da, kapsam bakımından bu teftişin dışında kalmaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından hazırlanan bir dokümanda genel teftiş kapsamına giren konular aşağıdaki şekilde sıralanmış ve bazı açıklamalarda bulunulmuştur (Müessese Teftişlerinde Dikkate Alınacak Esaslar, 1975).

- a — Bina durumu
- b — Yangın söndürme düzeni
- c — Yazı işleri
- d — Büro işleri
- e — Öğrenim durumu
- f — Eğitim durumu
- g — Öğretmenler kurulu toplantıları
- h — Teftişin değerlendirilmesi
- i — Okulun ihtiyaçları
- j — İdare elemanları

KURUM TEFTİŞİ

Yapılan açıklamalarda, kurum teftişinin ekip çalışması şeklinde yürütülmesi, teftişte sürekliliğin sağlanması, bunun için bir önceki teftiş sonuçlarına ait rapor özetlerinin kurumda bulunan teftiş defterinden incelenmesi, belirlenmiş olan eksikliklerin tamamlanma durumunun belirlenmesi, kurumun maddi durumunun, eğitim öğretim çalışmaları ile her türlü kayıt ve işlemlerin bir bütün olarak ele alınması, kurum teftişinde görevli müfettişlerin her birinin, kurumun yalnız bir alanında yapılan çalışmalarını incelemekle yetinmeyip, bütün yönleri ile tanımaları, alınan kararların uygulamaya nasıl dönüştürüldüğü, öğretmenlerin ders teftişini yapan müfettişlerle, eğitici kol ve sınıf öğretmenliği çalışmalarını, zümre öğretmenler toplantı tutanaklarını, ders dağıtım çizelgelerini inceleyen müfettişler arasında iyi bir işbirliği kurulması, kurum teftişinde durumun saptanması ile yetinilmemesi, aksayan yönlerin, görülen hata ve eksikliklerin nedenleri üzerinde durulması, bunların tamamlanması için yapılacak işler ve alınacak önlemler hakkında ilgililerin uyarılması, teftiş esnasında saptanan hususların yapılan değerlendirmelerin ve varılan sonuçların düzenlenen teftiş raporuna tam ve objektif olarak yansıtılması, bunun sağlanması için raporun grup tarafından hazırlanması şeklinde özetlenebilir (Altıntaş, 1980, s. 3).

Kurum Teftişinin Özelliği

Eğitim sistemindeki yeniliklerin ve gelişmelerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurum çalışmalarını güçlendiren veya zayıflatan nedenlerin saptanarak gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, insangücü ve maddi olanakların yerinde ve verimli bir biçimde kullanılmasının sağlanması, eğitim ve öğretim etkinliklerinin güçlendirilmesi bakımından kurum teftişi, teftiş türlerinin en kapsamlısı ve etkili olanıdır. Kurum teftişinin bir özelliği de süreklilik ilkesine uyulmasıdır. Aynı kurumda birbirini izleyen teftişler arasında bağlantı kurularak, önceki teftişlerde saptanan eksikliklerin giderilme, önerilen önlemlerin uygulama durumunun gözlenmesi teftişte süreklilik sağlar.

Kurum teftişi yapılırken, kurumun tüm etkinlikleri incelenir, karşılaşılan sorunlar ve bunların çözüm yolları birlikte saptanır, alınabilecek önlem hakkında ilgililere gerekli rehberlik yapılır. Böylece kurumun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak şekilde çalışması, sürekli olarak yenilenmesi ve gelişmesine yardımcı olunur.

Kurum Teftişinde Dikkat Edilecek Hususlar

Kurum teftişi ilke olarak kurumun yapısına göre sayıları değişen ve en az iki müfettişten oluşan bir grup tarafından yapılır. Kurum teftişinin başarılı olabilmesi için planlama, uygulama, değerlendirme ve raporlama aşamalarında karşılaşılan sorunlara çözüm yollarının bulunması gerekir. Kurum teftişinde dikkat edilecek hususlar, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarına göre üç ana grupta toplanabilir.

1 — Planlama Aşamasında Dikkat Edilecek Hususlar

Her sistemde yapılan en iyi teftiş kuşkusuz planlı olarak yürütülen teftiştir. Teftiş planı amaçları, izlenecek politikayı ve değerlendirmeyi kapsamına alır. İyi bir teftiş planı için aşağıdaki hususların gözönünde bulundurulması gerekir.

a — Amaçların saptanması : Kurum teftişinde amaçlar kurumun amaçlarına ulaşma derecesini belirlemeye yönelik olarak saptanır. Kurum teftişinin amaçları teftişte genel amaçlarının kuruma uyarlanması ile sıralanabilir.

b — Kurumun tanınması : Teftiş planının yapılabilmesi için, kurumun örgüt yapısı, kademeler, görevlerin dağılımı, personel kaynakları, yeterlikleri, çalışma koşulları, kurumun fiziki olanaklarının önceden incelenmesi ve saptanması gerekir.

c — Gözlenecek faktörlerin saptanması : Kurum teftişi bir bakıma yönetimin teftişidir. Kurumun amacına ulaşabilmesi için insan ve madde kaynaklarını sağlama ve yararlanmasında yapılan işlemlerin, beklenen davranışların saptanması gerekir. Bunun için kurum yönetiminin görevleri analiz edilerek görev alanları, alanlara giren işler ve işlemler ayrıntılı olarak belirlenir.

d — Gözlem formunun hazırlanması : Kurumun teftişi sırasında gözlem sonuçlarının kaydedilmesi için, gözlenecek faktörler ve her birinin beklenen ile karşılaştırılması sonucu puanların verilmesini ve raporlanmasını kolaylaştırmak için gözlem formu hazırlanır.

e — Görev bölümü yapılması : Bir grup müfettiş tarafından yapılan kurum teftişinde her müfettişin hangi alanda, ne zaman, nerede teftiş yapacağı saptanır. Görev bölümü yapılırken müfettişlerin yetiştirme, deneyim, yaş ve branşlarındaki farklılıklar, istekli ve yetenekli oldukları alanlar gözönünde bulundurulur.

KURUM TEFTİŞİ

2 — Planın Uygulanması Aşamasında Dikkat Edilecek Hususlar

Kurum teftişinin başarılı olabilmesi için, etkili teftişin özellikleri ve teftişte esas olan ilkeler ile prensipler dikkate alınarak, genel kurallara uygun bir biçimde yapılması gerekir.

a — İşbirliğinin sağlanması : Bir kurumu teftiş etmekle görevlendirilen müfettiş grubunun kendi içinde iyi bir işbirliği kurması gereklidir. İşbirliğinin nasıl, kimler tarafından sağlanacağı teftiş planında belirlenir ve planın uygulanmasında karşılaşılan sorunlara çözüm yolları aranır. Bu sorunlar genelde müfettiş sayısından, yeterliklerinden ve davranışlarından kaynaklanır.

b — Gözlem ve incelemenin yapılması : Kurum teftişinde, eğitim ve yönetim etkinliklerinin kurumun amaçları doğrultusunda ve yasal hükümlere uygun olarak yürütülme durumu, insan ve madde olanaklarının verimli biçimde kullanılması ve bunlarla ilgili kayıtların tutulma durumu incelenir. Bu inceleme yapılırken gözlem formunda yazılı işlemlerin her biri ayrı ayrı gözlenir.

c — Gözlem formunun doldurulması : Kurum teftişi sonunda değerlendirmenin kolay yapılabilmesi için, gözlem sırasında, her işlemin aranılan niteliklere uygun olma durumu hakkında bir yarıya varılarak belirlenen ölçütlere göre verilen puanı işaretlenir. Gözlenen faktörlerde eksiklik ve hatalar görüldüğünde ayrıca kayıt edilir ve giderici önlemler alınır.

d — Önlemlerin uygulanması ve izlenmesi : Kurum teftişi sırasında görülen eksikliklerin ve hataların giderilmesi için önerilen önlemlerin yerinde, zamanında ve usulüne uygun olarak uygulanmasına yardım edilir.

3 — Değerlendirme ve Raporlama Aşamasında Dikkat Edilecek Hususlar

Kurum teftişi, örgütün çeşitli alanlarında ve madde kaynakları ile de ilişkili olmasına karşın sonunda özellikle kurumun yönetiminin değerlendirilmesi şeklinde sonuçlanır. Bu bakımdan teftiş amacının gerçekleşmesinde önemli bir sorun, müfettiş ile kurum yöneticilerinin teftişin anlamı ve kapsamı konusunda tam bir anlayış içinde bulunmamalarıdır. Aslında yasal hükümlere göre

kurum teftişinin büyük bir kısmı kurum yöneticilerine verilmiştir. Bu teftiş sonunda yöneticinin kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirmedeki başarısı ortaya çıkartılmış olur. Değerlendirme ve raporlamada aşağıdaki işlemler kurallara uygun olarak yapılır.

a — Gözlem sonuçlarının değerlendirilmesi : Planlı olarak gözlem formundaki işlemlerin yapılması sırasında gözlenmesi veya yapıldıktan sonra incelenmesi sonunda önceden saptanmış ölçütler göre verilen puanlar tekrar gözden geçirilir. Sayısal değerler işlemin yapılmasındaki başarı derecesini belirler. İşlemlere verilen puanların ortalaması işlerdeki başarı derecesini, işlerdeki puanların ortalaması alandaki başarı derecesini ve sonuçta tüm puanların ortalaması kurum teftişi sonunda kurum yönetiminin amaçlara ulaşma derecesini ortaya koyar.

b — Toplantı düzenlenmesi : Her yöneticinin birinci derecede amacı ve görevi, örgütte var olanlardan daha iyi ve fazlasını sağlamaktır. Yönetici bu rolü oynarken, beraberinde çalışan insanlardan yararlanır. Bir örgütte görev alan bireylerin rolleri arasındaki ilişki, yaptıkları işlere göre yetki ve sorumluluklarını birlikte belirler. Bu nedenle kurum teftişi sonuçlarından görevli personelin haberdar olması sistemin geliştirilmesinde katkısının sağlanması için ilgililerin katılacağı toplantılar düzenlenir.

c — Teftiş raporunun düzenlenmesi : Teftiş raporu kurumu teftiş eden müfettişler tarafından düzenlenir, hata ve eksiklikler, birlikte gözden geçirilerek tamamlanır ve yazılır. Aslında teftiş sonuçları gözlem formları üzerinde yapılan değerlendirmede net olarak görülebilir. Ancak teftiş sırasında yapılan önerilerin uygulanması, davranışta meydana gelen değişiklikler, gözlem formunda yer almayan faktörlere ilişkin görüşler, teftiş raporunda yer alır.

d — Teftiş defterine işlenmesi : Kurum teftişi, kurumda yapılan çalışmaları tümü ile değerlendirmek ve sistemi geliştirmek amacına yönelik olduğundan sonucun objektif olarak ortaya konulması gerekir. Kurum yönetiminin eksiklik ve hataların hangi alanda ve işlerde olduğunu bilmesi, düzeltilmesine yardımcı olur. Bu nedenle gözlem formu ve raporun birer kopyasının teftiş defterine konulması gerekir.

Kurum Teftişi İçin Gözlem Formu Hazırlanması

Teftiş edilen kurumda, kurum personelinin çalışmalarının saptanması için yapılacak gözlemlerde kullanılan formlardır. Personelin çalışması ve işlerin yapılması sırasında gözlem sonuçlarının aynı ölçütlere göre ve sistemli bir şekilde yazmak üzere bu formlar hazırlanır ve kullanılır. Bu formların hazırlanabilmesi için kurumun amacına ulaşmasını sağlayacak çalışmaları kapsamına alan görev alanları, alanlara giren işler ve bu işlerin hangi işlemlerle yapıldığı analiz edilir. Analizin yapılabilmesi için kurumun amaç ve görevlerinin tanımlanmasından yararlanır. Kurum teftişine örnek olarak orta dereceli eğitim kurumu olan lise ve dengi okul alınmış ve analiz yolu ile gözlem formu aşağıdaki aşamalarla hazırlanmıştır.

Okul yönetiminde, yöneticilerin görevleri yasal olarak belirlenmiş ve yönetmeliklerde ayrıntılı olarak yer almıştır. Bu görevlerin yerine getirilmesi için değişik işlemlerin yapılması ve davranışlarının gösterilmesi gerekir. İşlem ve davranışlar birbirleri ile ilişkili olmakla beraber nitelik bakımından aralarında bazı farklılıklar görülür. Aynı niteliği taşıyan görevler bir araya getirildiğinde görev alanları oluşturulabilir.

Birinci aşamada yapılan çalışma, kurum yöneticisinin görev alanlarını saptamaktır. Okul yöneticisinin görev alanları çeşitli kaynaklarda farklı biçimlerde analiz edilmiş, fakat birbirine yakın rol alanları olarak sıralanmıştır.

Orta dereceli okul yönetiminde görevler beş esas alanda toplanabilmektedir.

1. Alan : Okul İşletmesi
2. Alan : Personel İşleri
3. Alan : Öğrenci İşleri
4. Alan : Öğretim İle İlgili İşler
5. Alan : Eğitim İle İlgili İşler

İkinci aşamada yapılan çalışma, her görev alanının genel olarak tanımlanması ve alana giren işlerin saptanmasıdır.

Okul İşletmesi

Kurumun daha ziyade maddi kaynaklarını sağlama ve kullanmasına ilişkin işleri kapsamına alır. Alana giren işler;

- A. Bina, tesis bakım ve onarım işleri
- B. Yangından koruma ve sivil savunma işleri
- C. Yazı işleri
- D. Hesap işleri
- E. Ayniyat işleri
- F. Kooperatif ve kantin işleri
- G. Denetim işleri
- H. Pansiyon ve döner sermaye işleri (varsa)

Personel İşleri

Kurumda görevli yönetici, öğretmen, uzman, memur ve hizmetliler ile ilgili işlerdir. Bu alandaki işler;

- A. Atama, nakil ve emeklilik işleri
- B. Stajyerlik, adaylık dönemi işleri
- C. Personelin görevlendirilmesi
- D. Devam-devamsızlık işleri
- E. Personel sicil işleri
- F. Terfi-taltif ve cezalandırılması
- G. Maaş ve diğer özlük hakları
- H. Askerlik işleri

Öğrenci İşleri

Öğrencilerle ilgili tüm işler bu görev alanında toplanmıştır. Başlıcaları;

- A. Kayıt ve kabul işleri
- B. Devam ve izleme işleri
- C. Sınıf geçme ve sınav işleri
- D. Nakil ve kayıt silme işleri
- E. Mezuniyet işleri
- F. Sağlık işleri
- G. Askerlik işleri
- H. Kredi ve burs işleri

Öğretim ile ilgili işler

Okuldaki öğretim etkinliklerini kapsamına alır. Bu alandaki işlerin başlıcaları;

- A. Öğretimi planlama işleri
- B. Program ve ders dağılım işleri
- C. Ders kitapları, araç-gereç sağlanması
- D. Özel dersane ve atelye çalışmaları
- E. Okul ve sınıf kitaplıkları
- F. Öğrenci başarısının değerlendirilmesi
- G. Tamamlama ve yetiştirme kursları
- H. Zümre öğretmenleri toplantıları

Eğitim ile ilgili işler

Okulda yapılan eğitim etkinlikleri bu görev alanı kapsamına girmektedir. Bu alana giren işler;

- A. Rehberlik çalışmaları
- B. Öğrenci disiplin işleri
- C. Eğitici kol çalışmaları
- D. Okulda yapılan sosyal çalışmalar
- E. Öğrenci nöbet işleri
- F. Okul Aile Birliği - Koruma Derneği çalışmaları
- G. Okul çevre ilişkileri
- H. Öğretmenler kurulu toplantıları

Üçüncü aşamada yapılan çalışmalar, her tanımlanan işin tamamlanması için yapılan işlemlerin saptanmasıdır. Bazı işlemler birden fazla işin ve dolayısıyla görevin kapsamına girebilir. Bu durumda okul yönetiminde ilk defa hangi işin işlemi olarak yer alıyorsa, o işin işlemi olarak yazılır. Diğerlerinde tekrarlanmaz. İşlemlerin saptanması aşamasında yapılan çalışma sonuçları gözlem formunda yineleneyeceğinden, burada sadece örnek olarak birinci alanının, birinci işindeki işlemler verilmiştir.

Alan	İş	İ ş l e m l e r
Okul İşletmesi	Bina - Tesis Bakım ve onarım işleri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bina ve tesislerin yerleştirme planlarına göre kullanılması, kapasiteden yararlanılması. 2. Bina ve tesislerin bakım ve onarımların zamanında yapılması, her an kullanmaya hazır bulundurulması. 3. Dershane, laboratuvar ve atelyeler ise gerekli öğretim araçları ile donatılması. 4. Uygun yerlerde Atatürk köşesi ve okul etkinliklerini tanıtıcı bölümlerin hazırlanması. 5. Bina ve tesislerin kullanma, bakım ve temizlikleri ile ilgili yönergelerin hazırlanması ve uygulanması.

Dördüncü aşama değerlendirme ölçeğinin saptanmasıdır. Müfettiş gözlem formunda, inceleme yaptığı alanla ilgili işin işlemlerini gözlediğinde işlemin yapılmasında veya sonunda başarı derecelerini saptayabilmek için çeşitli dereceleri kullanabilirler. Kolaylıkla uygulanabilmesi ve yorumlanabilmesi için beş derece üzerinden değerlendirmenin yapılması tercih edilmiştir. Personelin yaptığı çalışma değerlendirilirken,

- a) İşlemlerin sıra ile ve doğru olarak yapılması,
- b) İşlemlerin belirli süreler içinde tamamlanması,
- c) Ortaya konulan ürünün istenilen nitelikte olması,
- d) İşlemlerin yapılmasında tutumla ilgili beklenen davranışın gösterilmesi,

faktörleri bir bütün olarak dikkate alınır ve gözlenen davranışlar beklenen davranışlarla kıyaslanır. Bu karşılaştırma sonunda;

— Gözlenemedi

1. Çok zayıf
2. Zayıf
3. Orta
4. İyi
5. Çok iyi

derecelerinden birine karar verilir ve gözlem formunun üzerinde işaretlenir. Yapılan işaretlemeler sonunda personelin işteki başarısı hakkında hükme varabilmek için her işleme verilen derecelerin sayısal ağırlığı yine 1,2,3,4, ve 5 olarak alınır. Ortalamanın bulunmasında kesirler iki hane yürütülebilir.

KURUM TEFTİSİ

Gözlem formunda, her işin son işleminden sonra boş bir alan bırakılır. Bu alana müfettiş gözlem sırasında formda yer almamış hususları, görüşlerini ve kanaatlerini yazabilir.

Gözlem Formunun Doldurulması

Kurum teftişinin grupça yapılması ilke olarak benimsenmiştir. Kurum teftişleri genel teftişin bir boyutunu oluşturduğundan, kuruma teftişle görevlendirilen müfettişler bir müşavir veya başmüfettişin başkanlığında veya grubun yönetiminden sorumlu tutulan bir grup başkanı müfettişin başkanlığında yürütülür.

Kurum teftişinde, grup içinde işbirliği, grup başkanı tarafından sağlanır, planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarında sürdürülür.

Müfettiş kurumda teftiş yapacağı alan ile ilgili gözlem formunu inceler. Bu formda alana giren işler ve işlemleri gözden geçirir. Teftişin amaçları, kurumun amaçları, örgüt yapısı, görevlerin dağılımı, personel kaynak ve nitelikleri çalışma koşulları, kurumun olanakları ile alanla ilgili gelişmeleri dikkate alarak her işlem için beklentileri tasarlanır. Teftiş sırasında izlenen ve gözlenen işlemlerde sağlanan başarı ile tasarlanan, beklenen davranış veya sonuç karşılaştırılır ve uygun görülen dereceyi gösteren puan altındaki işlem hanesine X işareti konur. İşle ilgili işlemler bittikten sonra, kurumda gözlenmesine karşın gözlem formunda yer almamış işlemler varsa, veya gelecekte teftiş sisteminin geliştirilmesine katkıda bulunacak bir durumla karşılaşıldığında gözlem formunda not başlığı altında boş bırakılan alana yazılır. Ayrıca her işlemle ilgili olarak verilen puan dışında açıklama yapma gereği duyulursa, işlem hisasında açıklama hanesindeki boşluğa yazılabilir. Böylece müfettişin gözlem sonunda değerlendirmeyi işaretle sayısal olarak belirlemenin ötesinde kendi görüş ve kanaatlerini yazılı olarak ifade etme olanağı sağlanmış olur.

Gözlem formunda her işle ilgili işlemlerin hisasındaki puanları işlemleri yapan personelin işlemleri doğru, süresi içinde, arzu edilen nitelikte ve beklenen tutumsal davranışta bulunarak yapılmadaki başarı derecesini gösterir. Böylece her işlemin yapılmasında başarı derecesi değerlendirilmiş olur.

Gözlem formunda bir işle ilgili işlemlerin hisalarındaki puanların aritmetik ortalaması, anılan işteki başarı derecesini

gösterir. Aynı şekilde görev alanına giren işlerin ortalamalarının aritmetik ortalaması, anılan alanda yapılan çalışmaların başarı derecesini ortaya koyar. Bu sonuçlar kurumda çalışan personelin başarı derecesini de belirler. Kurumda personel başarısının objektif olarak değerlendirilebilmesi için yaptığı işlemlerin hizalarındaki puanların ortalaması alınabilir.

Orta dereceli öğretim kurumları için kurum teftişinde kullanılmak üzere tasarlanan gözlem formu örnek olarak verilmiştir. Kurumların yapılarına göre değişiklik yapılması ve geliştirilmesi gerekir.

K A Y N A K L A R

- Altıntaş, Rasim, **Liselerde Kurum Teftişi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Fakültesi, Ankara 1980.
- Millî Eğitim Temel Kanunu, Kanun No : 1739, Kabul Tarihi 1973, Resmî Gazete, 24.6.1973 sayı 14574.
- Millî Eğitim Bakanlığı, **Teftiş Kurulu Yönetmeliği**, Resmî Gazete, sayı 2713, Ankara 1973.
- Millî Eğitim Bakanlığı, **İdareciler İçin El Kitabı**, Etüd ve Programlama Dairesi Yayınları No : 120, Ankara 1977.
- Millî Eğitim Bakanlığı, **Müessese Teftişlerinde Dikkate Alınacak Esaslar**, Millî Eğitim Basımevi, Ankara 1975.