

Bölgelere Göre Denetim Hizmetlerinin Yürütülmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Stratejik Yönetim Yaklaşımına İlişkin Görüşleri*

The Opinions of The Primary Education Supervisors in Relation With Strategic Management Approach in Continuing The Supervising Services About The Regions

Durdağı AKAN¹ Mahmut SAĞIR² Süleyman GÖKSOY³

**Atatürk Üniversitesi
Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi**

**İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü
İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı**

**İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü
İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı**

Özet

Bu çalışmada; Türkiye genelinde Milli Eğitim Bakanlığınca; coğrafi durum, ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyi, ulaşım koşulları ile hizmet gerekleri esas alınarak belirlenen beş bölgede görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin çalıştıkları hizmet bölgelerine ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada görev yaptıkları hizmet bölgelerine göre gruplandırılan İlköğretim Müfettişleri, “Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme, Teftiş ve Değerlendirme, İnceleme ve Soruşturma” görevlerini yürütürken bölgelerinde karşılaştıkları “güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditler” e ilişkin görüşlerini ortaya koymuşlardır.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim Müfettişi, Hizmet Bölgeleri, Güçlü ve Zayıf Yönler, Olanak ve Fırsatlar.

Abstract

In this study, it is aimed to reveal perception about the service regions of the primary education supervisors working in the five regions all around Turkey which are

¹ Dr., Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Erzurum durdagiakan@mynet.com

² msagir_71@hotmail.com.

³ goksoys@hotmail.com.

*Beyan: Bu çalışma daha önce III. Eğitim Yönetimi Kongresine özet olarak gönderilmiş olup, tamamlanamadığı için kongrede sunulamamıştır. Daha sonra çalışma geliştirilerek tamamlanmış ve 3 yazarlı olarak makaleye dönüştürülmüştür.

determined by the Ministry of Education, considering the geographical situation, economical and social development level, transportation condition and service necessities. The primary education supervisors in the research, who were classified in accordance with the service regions they worked, were continuing thier “guiding and on the job training, Inspecting and Evaluation, Investigating ind Inquisition” services, they put forward their opinions about the “strong and weak sides, opportunities and threats” which they confronted in their service regions.

Key Words: Primary education supervisor, Service Regions, Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats.

I. GİRİŞ

Strateji kavramı yüzyıllarca askeri bir kavram olarak kullanılmıştır. “Webster’s New, International Dictionary” göre strateji, bir savaşta sonuca gitmek için tarafların askeri gücünü şartlara uygun, elverişli olarak yerleştirmesi bilim ve sanattır (Üzün, 2000:1). Strateji, işletme ile çevresi arasındaki ilişkileri analiz ederek işletmenin istikametinin ve amaçlarının belirlenmesi, bunları gerçekleştirecek faaliyetlerin tespiti ve örgütün yeniden düzenlenerek gerekli kaynakların tahsis edilmesi şeklinde tanımlanabilir (Dinçer, 1998,s.7)

Toplam kalite yönetiminin bir alt boyutu olarak değerlendirilen stratejik yönetim, bir organizasyonun ne yaptığını, varlık nedenini ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri ortaya koyan bir yönetim tekniğidir (Bryson, 1988, s.5). Yine benzer bir şekilde W. Barry’de (1986:.,s.10) stratejik yönetimi, bir organizasyonun gelecekte varmak istediği hedefleri ve bu hedefe nasıl ulaşılacağını gösteren sürecin analiz edilmesi olarak görmektedir.

Stratejik Yönetim 2000’li yıllara girişte dünya ekonomik sisteminin politik, sosyal ve teknolojik nedenlerle kontrol dışı bir hızla değişen girdaplı bir ortama girmesi nedeni ile hızla gelişen bir inceleme alanı haline gelmiştir. Bu inceleme alanı örgütleri sosyo-teknik bir ortamda hareket eden bir bütün olarak ele alır ve neden bazı firmaların beklenmedik bir gelişme ve güçlenme sürecine girerken, güçlü gibi görünen diğerlerinin sorunlar yaşadığını ve yaşam kavgası verdiğini inceler. Stratejik yönetim özgün yaklaşımı stratejik karar verme sürecine öncelik tanınmasıdır. Diğer karar süreçlerinden farklı olarak stratejik kararlar uzun dönemleri kapsarlar, sonuçları risklidir ve örgütün tümünü ilgilendir (Merih, 2002, s.1).

Stratejik yönetimin genellikle özel şirketler tarafından uygulanacak bir yönetim tekniği olarak görülmektedir. Oysa stratejik yönetim tüm organizasyonlar tarafından uygulanabilecek bir yönetim aracıdır. Durum böyle iken maalesef kamu sektöründe stratejik yönetim konusuna fazla önem verilmediği ve stratejik yönetimi uygulayan kamu kurumu ve/veya kamu teşebbüsü sayısının çok yetersiz olduğu söylenebilir. Oysa stratejik yönetim özel şirketlerin yanı sıra, kamu sektöründe ve üçüncü sektörde uygulanması mutlaka gerekli olan bir yönetim aracı ve tekniğidir (Aktan, 1999, s.2).

Stratejik yönetim, stratejik planlama ve denetimi de kapsayacak şekilde, kuruluşun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu ifade eder. Kuruluşun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemlerin belirlenmesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır. Kuruluş bütçesinin uzun dönemli amaç ve hedefleri ve öncelikleri ifade edecek şekilde hazırlanmasını, kaynak tahsisinin bu önceliklere göre yapılmasını ve sonunda hesap verme sorumluluğunu içerir (D.P.T., 2003,s.7).

Stratejik yönetim geleceğe yönelik çabalardır. Geleceğe nasıl bakıldığı vizyonla ifade edilir ve geleceğe dönük çabalar misyonla somutlaştırılır. Örgütün dış çevresinden gelecek fırsat ve tehditleri bilmesinin yanında kendi gücünün veya zayıf yönlerinin farkında olmasını da gerektirir (Aktan, 1999, s. 3).

Bugün kalitenin kuruluştaki herkesi ilgilendirip etkilemesi ve tüm örgüte uyarlanması, yani kalitenin kendiliğinden olmayacağı, yönetilmesi gerektiği kabul edilmiştir. Kaliteden beklenen ekonomik olarak rasyonellik sağlamasıdır. Toplam Kalite modelinin temelinde hataları ayıklamak yerine hata yapmama yaklaşımı vardır. Her yönüyle düşünülmüş, kapsamlı, titiz doğru bir plânlama çalışması ile sonradan oluşabilecek hataların çok büyük bir bölümü ortadan kaldırılabılır (Peker, 1993, s. 200–202).

Sanayi toplumu, gelişen teknolojik yenilik yanında bireylerin bilgi ve beceri düzeyini yükseltmeye giderek daha büyük gereksinme duymaktadır. Bu yüzden ülkeler arası rekabette eğitim stratejik önem kazanmaktadır (Peker, 1994, s. 64).Stratejik yönetimin asıl amacı stratejiler oluşturmak, bunları uygulamak ve sonuçlarını değerlendirmektir. Stratejik yönetimde aşağıdaki sorunların analiz edilmesi büyük önem taşımaktadır(Aktan, 2008).

1. Strateji Nedir?
2. Strateji Niçin oluşturulmalıdır?
3. Strateji Ne Zaman oluşturulacaktır?
4. Strateji oluşturularak Nereye ulaşılması hedeflenmektedir?
5. Stratejiler Nasıl oluşturulacaktır?
6. Stratejiler Kim veya Kimler tarafından oluşturulacaktır?

Stratejik yönetimde en önemli aşama, SWOT analizinin yapılması ve SWOT analizi ile organizasyonun iç ve dış durum değerlendirilmesidir (Aktan, 2008). Stratejik yönetimin aşamalarını şu şekilde sıralayabilir ve açıklayabiliriz (www.tkgm.gov.tr).

SWOT Analizi: SWOT İngilizce “Strength” (güçlü yönler), “Weakness” (zayıf yönler),“Opportunity” (fırsatlar), “Threat” (Tehdit ve tehlikeler) kelimelerinin baş harflerinin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. SWOT Analizi, kısaca organizasyonda iç ve dış durum değerlendirilmesi yapılması demektir.

Organizasyonda önce “iç durum analizi” yapılarak organizasyonun güçlü ve zayıf yönleri ortaya konulur. Daha sonra da “dış durum analizi” yapılarak organizasyonun rakip firmalar karşısındaki durumu, pazardaki fırsatlar ve tehditler tespit edilmeye çalışılır.

SWOT analizinin en önemli yönü organizasyonun hem iç, hem de dış durum değerlendirmesine imkân tanımasıdır. Organizasyonel başarı için organizasyondaki yapı ve sistemin, çalışanların durumunun, çevre ve çalışma ortamının, teknoloji yapısının, müşteri profilinin, organizasyon kültürünün, performans göstergelerinin, enformasyon akışının vb. tüm unsurların dikkate alınması gerekir. İşte SWOT analizi bu tür bir değerlendirmeye imkân sağlar .

Portföy Analizleri : Organizasyonda strateji tespitinde kullanılan analizlerdir. Portföy analizleri genellikle matrisler ile yapılır. Stratejik yönetimde en yaygın olarak bilinen matris analizleri şunlardır: McKinsey matrisi, pazar rekabet matrisi, Boston Danışmanlık Şirketi'nin geliştirdiği büyüme/pazar payı matrisi, ürün yaşam analizi (Hofer analizi), Ansoff büyüme matrisi, Porter rekabet analizi vb.

Q- Sort Analizi : Strateji seçiminde alternatifler arasındaki öncelikleri belirlemek için kullanılan bir tekniktir. Q-Sort analizinde en fazla ve en az önem taşıyan konuların bir sıralaması yapılarak öncelik sıralaması tespit edilmeye çalışılır.

Senaryo Analizi : Senaryolar, gelecekte ne olacağına ilişkin yazılı ifadelerdir. Senaryo analizi, 1950'li yıllarda Rand Corporation'da araştırmacı olarak çalışan Herman Kahn tarafından geliştirilmiştir. Stratejik yönetimde senaryo yazımı, gelecekte neler olacağını tahmin etmek için yararlanılan tekniktir.

Vizyon/Misyon Bildirileri: Vizyon Bildirisi (vision statement), organizasyonda amaçların ve ilkelerin yer aldığı bir yazılı dokümandır. Misyon Bildirisi (Mission statement) ise organizasyonun varlık nedenini ve vizyona ulaşılması için gerekli ilkeleri ve ortak değerleri içeren bir yazılı belgedir. Bazı organizasyonlarda vizyon ve misyona yönelik ilkeler, değerler tek bir belge içerisinde toplanmıştır.

Arama Konferansı : Organizasyonda “ortak akıl” yaratmaya yönelik bir katılım tekniğidir. Arama konferansı çok çeşitli gerekçelerle yapılabilir. Organizasyonda vizyon ve misyonun belirlenmesi için arama konferansı yapılabileceği gibi, stratejik planlamanın hazırlanması için, organizasyondaki sorunların tespiti ve buna ilişkin çözümlerin bulunması için de arama konferansları yapılabilir. Arama konferanslarında “beyin fırtınası” adı verilen teknikten geniş ölçüde yararlanılarak ortak akıl yordamıyla “ortak görüş”ler üzerinde consensusa ulaşılmaya çalışılır. Arama konferansında belirli sayıda organizasyon çalışanı bir araya gelir. Konferans genellikle organizasyon dışında rahat bir ortamda, genellikle bir dinlenme tesisinde yapılır. Önce katılımcılar küçük gruplar halinde ortak akıl bulmaya çalışır. Daha sonra grupların çalışmaları bir araya getirilerek tekrar tartışmalar yapılır ve nihai bir konferans sözleşmesi üzerinde uzlaşmaya çalışılır.

Delphi Tekniği : Geleceğe ilişkin tahminler yapmada yararlanılan bir yöntemdir. Delphi tekniği de senaryo analizlerini geliştiren Rand Corporation

tarafından geliştirilmiş bir karar verme ve uzlaşma tekniğidir. Delphi tekniği, organizasyonda bir sorunun çözümü için uzman kişilerin yüz yüze görüşmeler yaparak tartışmalar yapmadan bir konu hakkında karar vermelerine ve uzlaşmalarına imkan sağlayan bir yöntemdir. Bu karar verme tekniğinde önce konunun uzmanı kişilere sorunlara bakış açıları ve çözüm önerileri hakkında yazılı bir form gönderilir. Formlar uzman kişiler tarafından doldurulduktan sonra geri gönderilir. Tüm grup üyelerinin veya uzmanların görüş ve önerileri sınıflandırılır ve tekrar yazılı olarak kendilerine geri gönderilir. Bu işlem karar alıcıya ve uzlaşma gerçekleşinceye kadar devam eder.

Nominal Grup Tekniği : Grup üyelerinin bir konu hakkındaki fikirleri önce yazılı olarak istenir. Bu fikirler üzerinde tartışma yapılmadan oylamaya gidilir. Nominal grup tekniğinin Delphi tekniğinden farkı şudur: Nominal grup tekniğinde grup üyeleri bir araya gelerek ve oylama yaparak çözümler arar. Delphi tekniğinde ise uzmanlar (grup üyeleri) yüz yüze görüşmeler yapmazlar.

Multivoting : Grup üyeleri çok sayıda konuyu, görüş ve önerileri bir çok kez oylama yaparak daha az sayıya indirmeye çalışırlar. Bu yöntemle nihai olarak en sona kalan öneriler arasından seçim yapılır. “Multivoting” kısaca birden çok oylama yaparak karar alınması için kullanılan bir tekniktir. Delphi tekniğinde “çoklu oylama” (multivoting) yönteminden genellikle istifade edilir.

Açık Grup Tartışmaları: Organizasyonda çalışanların belirli günlerde gayri resmi olarak bir araya gelerek grup tartışmalarının yapılmasına yönelik bir toplantı yöntemidir. Organizasyonda yoğun iş temposu içinde olan çalışanlar genellikle haftanın belirli günlerinde küçük gruplar olarak bir araya gelerek organizasyon sorunlarını ve çözüm yollarını tartışırlar.

Kalite Çemberleri : Kalite Çemberleri (Quality Circles) toplam kalite yönetiminde çok yaygın olarak kullanılan bir toplantı yöntemidir. Burada organizasyonda kalite planlaması, kalite geliştirilmesi, uygulama ve denetimden sorumlu kişiler bir araya gelerek tartışırlar ve “ortak akıl” yaratmaya çalışırlar. Kalite çemberleri, açık grup tartışmalarına benzer bir toplantı tekniğidir.

Fayda-Maliyet Analizi : Fayda-Maliyet analizi özellikle yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan bir karar alma tekniğidir. Yatırım projelerinin fayda ve maliyetleri tespit edilmeye çalışılarak daha rasyonel karar alınmasına çalışılır.

Risk Analizi : Yapılacak yatırımın ne ölçüde riskli olduğunu tespit için yapılan analizlerdir. Risk analizleri, “ekonomik-mali risk”, “siyasi risk”, “ülke riski” ve saire analizlerden oluşur. Son yıllarda özellikle yabancı sermaye yatırımlarında risk analizleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Dış borç ihtiyacı içinde olan ülkeler için kredi değerlemesi ve risk analizi yapan rating kuruluşlarının sayısı son yıllarda hızla artmıştır.

Yönetimin esası, ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için eldeki insan ve madde kaynağının etkili bir biçimde kullanılmasıdır (Aydın, 1991, s.69). Wilson, Godnow ve Willoughby 'e göre yönetim, temsili politik organlar tarafından belirlenen politikaların uygulamaya dönüştürülmesidir (Kaya, 1990: 41). Yönetim,

insanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yürütme işi ve çabalarının toplamı olarak ele alınmaktadır (Tosun, 1990, s. 6).

Eğitim yönetiminde kalitenin artırılması, yönetimin daha etkin ve verimli hale getirilmesi, tüm dünya ülkelerinde, üzerinde durulan önemli bir konu haline gelmiştir (Barbaros, 1985:227).Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü amaçlarına uygun olarak işletmek, geliştirmek ve yaşatmak sürecidir (Başaran, 1988: 43). Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarını saptanan amaçlarına ulaştırmak üzere, insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaya çalışır (Taymaz, 1989, s.13).

Eğitim kurumları belirlenen amaç ve niteliklere uygun bireyler yetiştirmek için vardır. Bir sistemin amaçlarına yönelik olarak çalışmasının değerlendirilmesi, sistemin bütünlüğü ve sistemden çıkan ürün için büyük önem taşımaktadır (Taymaz,1982, s.37). Bu bakımdan uygulamaların başarı derecesini tarafsız olarak tespit edebilmek için kurumsal değerlendirme ve denetime ihtiyaç duyulmaktadır(Bozkurt, 1995, s. 531).

Değerlendirme, gerekli kararları verebilmek için uygun olan verilerin toplanması, yorumlanması sürecidir. Bu tanımdan üç sonuç çıkarmak mümkündür; birincisi değerlendirme, sürekli bir süreçtir. İkincisi, değerlendirme süreci planlı bir faaliyettir. Üçüncüsü karar vermeye esas olacak kararları verebilmek için değerlendirme, doğru, güvenilir ve duyarlı ölçme araçlarının kullanılmasını gerektirir (Doğan, 1997, s.320). Değerlendirme sistemi örgütlerin özelliklerine göre değişim göstermekle birlikte, evrensel değerlendirme ilkeleri şunlardır (Başaran, 1985, s.133-134):

- Değerlendirmenin amacı, görevin amacını gerçekleştirmeye yönelik olmalıdır.
- Değerlendirme konusu; iş görenin özel yaşamını değil, kurumundaki yaşamı ve yönetim etkinlikleri olmalıdır.
- Değerlendirme; biçim ve sonuçlarıyla değerlendirilene baskı aracı olarak değil, geliştirme aracı olarak kullanılmalıdır.
- Değerlendirme; iş görenin mesleğine, kurumuna bağlanmasına ve kurumu için gücünü tam kullanmasına yardım etmelidir.
- Değerlendirmenin sonuçları kurumun gelişmesine katkıda bulunabilmelidir.
- Değerlendirme; iş görenin etkisi altında kaldığı çevre etkenlerini de içermelidir.
- Değerlendirme yapacak yöneticiler, değerlendirme konusunda yeterli ve yetkin olmalıdırlar.
- Değerlendirme, değerlendirilene yaptıkları hakkında bilgi vererek kendi kendilerini kontrol etmeye olanak sağlamalıdır.
- Değerlendirme sistemi, giderek iş göreni öz değerlendirmeye ulaştırmalıdır.

- Değerlendirme; değerlendiren ile değerlendirilen arasında çift yönlü bir iletişim olarak görülmeli ve uygulanmalıdır.
- Değerlendirmenin; çalışanlarda performans, moral ve motivasyon düşüklüğüne yol açmaması için, değerlendirme ölçüt ve standartları kadar sonuçlarının da değerlendiren ve değerlendirilen tarafından bilinmesi gerekir.
- Etkili bir değerlendirme yapılabilmesi için değerlendiren yöneticinin duyarlılık, olumlu yaklaşım, başkalarına ilgi gösterme, duyguları anlama gibi özelliklere sahip olması ve bu özellikleri kullanması gerekir.
- Değerlendirmeyi yapan ile değerlendirilen arasında karşılıklı güvene dayanan bir ilişkinin oluşması gerekir.
- Değerlendirmeyi daha etkin bir hale getirebilmek için, değerlendirme sürecinin bir kayıt sistemini kurarak süreçler arasında bir bilgi akışı sağlanmalı, böylece bir sonraki değerlendirme için veri tabanı oluşturulmalıdır.

Örgütte, personelin başarısını etkileyen faktörler arasında, örgütün yapısı, amaçları, politikaları, görev, yetki ve sorumluluk bölüş türümü, çalışma koşulları vb. örgütsel faktörler de yer almaktadır. İş tanımlarının yapılmış, iş gereklerinin örgütçe belirlenmiş olması durumunda, personelin yerinde istihdamına imkan kazandırılır. Personel arasındaki ilişkiler, uyum durumu, birimler arasında etkili koordinasyon sağlanmış olması da kuşkusuz personelin başarı düzeyini etkilemektedir (Canman, 1993, s. 9).

Günümüzde denetim, modern akımlardan etkilenmiş çağdaş denetim, demokratik denetim, etkili denetim gibi isimlerle anılmaya başlanmıştır. Bu kavramların hepsi de temelde verimliliğin artırılmasına ve insan kaynaklarının geliştirilmesine önem vermektedir. İnsan kaynaklarının geliştirilmesine önem veren etkili eğitim denetim süreci tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerini içeren bir süreçtir. Buna göre, denetmenin öncelikle denetleyeceği kişi veya eylem hakkında bilgi toplaması, toplanan bilgiler ışığında bir değerlendirme yapıp olumlu ve olumsuz yönleri belirlemesi, yapılan belirlemelere göre iş gören ile görüşüp öğrenme-öğretme sürecini geliştirmeye çalışması önemli bir noktadır (Aydın, 1993,s. 2).

Denetim, yapılan çalışmaları gözlemek ve değerlendirmek, daha verimli hale getirilmesini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlarındaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanıdır (Su, 1974, s.36).

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de çalışanlar ve birimler arasındaki örgütsel ilişkiyi sağlayan, yönlendiren ve denetleyenler müfettişlerdir. Müfettişler Millî Eğitim Bakanlığının amaçlarını ve hedeflerini uygulama alanına

(eğitim kurumlarında) taşır, yorumlar, açıklar ve liderlik eder. Uygulama alanında karşılaşılan sorunları bakanlık merkez örgütüne bildirir, öneriler geliştirir, çözümler üretir (MEB-EARGED, 2002,s.78). Eğitim sisteminin amacına ulaşmasında denetim sisteminin, kendi payına düşeni yapabilmesi, müfettişlerin amaca yönelik etkili hizmetlerde bulunmalarıyla mümkün olabilir (Öz 1977:, s.3). Kuşkusuz müfettişlerin nitelik ve niceliği ile yürüttükleri hizmetin kapsamı ve kalitesi arasında yüksek ve pozitif bir ilişki vardır (Bilgen 1990:, s.13).

Eğitimde denetim hizmetlerinin etkililiğini belirleyen birçok değişkenden söz edilebilir. Bu değişkenler arasında, rehberlik ve denetim birimlerinin örgütsel yapısı, müfettişlerin yetişmişlik düzeyleri ve kendilerine sağlanan olanaklar, müfettişlerin görev tanımları ve yetkileri vb. değişkenler sayılabilir. Bununla birlikte; ülkemizde iller ve bölgeler arasındaki coğrafi durum, ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyi, ulaşım koşulları vb. değişkenlerin eğitimde denetim hizmetlerinin yürütülmesine etkisi öteden beri tartışıla gelen bir konu olmuştur.

Bu araştırmada; Ülkemizde bölgesel farklılıklar dikkate alınarak belirlenen beş hizmet bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin; “Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme, Teftiş ve Değerlendirme, İnceleme ve Soruşturma, Araştırma” görevlerini yürütürken bölgelerinde karşılaştıkları “güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditlerin” farklılaşıp farklılaşmadığının Stratejik Yönetim Yaklaşımları içerisinde yer alan SWOT analizi yoluyla ortaya konması amaçlanmıştır.

Problem Cümlesi

Bölgelere ilişkin denetim hizmetlerinin yürütülmesinde ilköğretim müfettişlerinin stratejik yönetim yaklaşımına göre görüşleri nedir?

Alt Problemler

İlköğretim Müfettişlerinin görüşlerine göre;

1. Beş farklı hizmet bölgesinin olumlu iç etkenleri (güçlü yönleri),
 2. Beş farklı hizmet bölgesinin olumsuz iç etkenleri (zayıf yönleri),
 3. Beş farklı hizmet bölgesinin olumlu dış etkenleri (olanaklar/fırsatlar),
 4. Beş farklı hizmet bölgesinin olumsuz dış etkenleri (engeller/tehditler)
- Nedir?

Yöntem

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde beş hizmet bölgesi ve 81 İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde yer alan ve rehberlik ve işbaşında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme, soruşturma ve araştırma iş ve işlemleri ile görevli 2987 ilköğretim müfettiş oluşturmaktadır.

Evrene ait örnekleme ise, 2007 yılı Mayıs ayında Mersin İli Hizmet İçi Eğitim Enstitüsünde Sorun Çözme Seminerine katılan ve Türkiye'nin beş farklı hizmet bölgesinde yer alan 81 ilde görev yapan 117 İlköğretim Müfettişi oluşturmuştur. Araştırmada görüşlerine başvuru alan İlköğretim Müfettişlerinin bölgelere göre dağılımı Tablo 1 deki gibidir.

Tablo: 1. Denetim Bölgelerinde Yer Alan İller ve Örneklemeye Giren İlköğretim Müfettişi Sayıları.

HİZMET BÖLGELE Rİ	HİZMET BÖLGELERİNDE YER ALAN İLLER	Örneklemeye Giren Müfettiş Sayısı	Oluşturulan Grup Sayısı
I. Bölge	Adana, Ankara, Aydın, Balıkesir, Bursa, Gaziantep, İçel, İstanbul, Kocaeli, Tekirdağ, Yalova.	20	4
II. Bölge	Antalya, Çanakkale, Denizli, Edirne, Eskişehir, Hatay, Isparta, Kayseri, Kırıkkale, Kırklareli, Konya, Manisa, Muğla, Sakarya, Uşşak.	19	4
III. Bölge	Afyon, Aksaray, Amasya, Bartın, Bilecik, Burdur, Bolu, Çankırı, Çorum, Düzce, Karaman, Karabük, Kütahya, Kırşehir, Kilis, Nevşehir, Niğde, Ordu, Osmaniye, Rize, Samsun, Trabzon, Zonguldak.	32	6

IV. Bölge	Adıyaman, Artvin, Diyarbakır, Elazığ, Erzincan, Erzurum, Giresun, Kahramanmaraş, Kastamonu, Malatya, Sinop, Sivas, Şanlıurfa, Yozgat.	22	4
V. Bölge	Ağrı, Ardahan, Bayburt, Batman, Bingöl, Bitlis, Gümüşhane, Hakkâri, Iğdır, Kars, Mardin, Muş, Siirt, Şırnak, Tunceli, Van.	24	5
TOPLAM	81	117	23

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak SWOT Analizi yöntemi kullanılmıştır. SWOT Analizi ile Tablo 'de görüldüğü gibi ülkemizin beş farklı hizmet bölgesinin;

- 1- İçsel Açıdan;
 - a) Güçlü yönleri,
 - b) Zayıf yönleri,
- 2- Dışsal Açıdan
 - a) Fırsatlar,
 - b) Tehdit ve tehlikelerine ilişkin müfettiş görüşler alınmıştır.

Tablo: 2. İlköğretim Müfettişlerinin Görev Yaptıkları Hizmet Bölgelerinin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi.

İÇ ETKENLER		DIŞ ETKENLER	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	OLANAKLAR/ FIRSATLAR	ENGELLER/ TEHDİTLER
Kontrolüm üz altında olan olumlu iç etkenler	Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler;	Kontrol dışı oluşan olumlu dış etkenler;	Kontrol dışı oluşan olumsuz dış etkenler;

Denetim hizmetlerinin yürütülmesinde görev yaptığımız bölgeye ilişkin güçlü yönlerimiz nedir?	Denetim hizmetlerinin yürütülmesinde görev yaptığımız bölgeye ilişkin zayıf yönleriniz nedir?	Denetim hizmetlerinin yürütülmesinde görev yaptığımız bölgeye ilişkin fırsatlarınız nedir?	Denetim hizmetlerinin yürütülmesinde görev yaptığımız bölgeye ilişkin tehditleriniz nedir?
---	---	--	--

SWOT Analiz Tekniğinin uygulanmasında şu aşamalar izlenmiştir:

1. Örnekleme giren İlköğretim Müfettişleri görev yaptıkları Hizmet Bölgelerine göre “Basit Tesadüfi Örnekleme” yöntemi ile belirlenen en az dört en fazla altı kişiden oluşan gruplara ayrılmışlardır. Ayrıca gruplar oluşturulurken aynı grupta yer alan İlköğretim Müfettişlerinin farklı illerde görev yapıyor olmaları esas alınmıştır.

2. Böylece; I Hizmet bölgesi için 4, II. Hizmet Bölgesi için 4, III. Hizmet Bölgesi için 6, IV. Hizmet Bölgesi için 4 ve V. Hizmet bölgesi için 5 olmak üzere toplam 23 grup oluşturulmuştur.

3. Gruplara SWOT analizinin nasıl uygulanacağı hakkında kuramsal bilgi vermiş ve kendilerine Tablo 2’de yer alan “SWOT Analiz Formu” dağıtılmıştır.

4. SWOT Analizi Formunun ön kısmında her grubun görev yaptığı Hizmet Bölgesini ve SWOT analizi yapan İlköğretim Müfettişleri Grubunun grup numarasının yazılması istenilmiştir.

5. Her bir grup tarafından işlenen SWOT Analiz Formları toplanmıştır.

Araştırmada örneklem grubundan toplanan veriler, Hizmet Bölgelerinin içsel açıdan güçlü ve zayıf yönleri ile dışsal açıdan fırsat ve tehditlerine ilişkin Hizmet Bölgelerine göre müfettiş gruplarının görüşleri araştırmacılar tarafından benzer olanları gruplandırılarak ve frekansları dikkate alınarak sıralanmıştır.

Bulgu ve Yorumlar

Bu bölümde; Stratejik Yönetim ve Planlama Yaklaşımları “Beş farklı denetim bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin yürüttükleri denetim hizmetlerinde etkililiği belirleyen; olumlu iç etkenleri (güçlü yönleri), olumsuz iç etkenleri (zayıf yönleri), olumu dış etkenler (olanaklar/fırsatlar) ve olumsuz dış etkenler (tehdit ve tehlikeler) nedir?” Sorularına ilişkin SWOT analizi/grup çalışması aracılığı ile elde edilen sonuçlar ve yorumlara yer verilmiştir.

Tablo: 3. I. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Güçlü ve Zayıf” Yönlerine İlişkin Görüşleri.

İÇ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler;		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler;	
1. İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olması,	4	1. Standart bir müfettiş davranış normunun geliştirilmemesi,	4
2. İlköğretim Müfettişlerinin gerekli mesleki yeterliliğe sahip olmaları,	3	2. İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini yenilemede isteksiz davranışları,	4
3. Rehberlik talebinde bulunan yönetici ve öğretmenlere her an gerekli mesleki yardımda bulunulması.	2	3. İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı illerde görev yapmayı tercih etmeleri sonucu informal ilişkilerin ön plana çıkması,	4
		4. İlköğretim Müfettişleri arasında kurum kültürü oluşmaması.	3

Tablo 3 incelendiğinde; I. Hizmet bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin tamamı İlköğretim Müfettişleri arasında iletişimin üst düzeyde olmasını “en güçlü yönleri” olduklarını belirtirlerken, standart bir müfettiş davranış normunun oluşturulamaması, İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini yenileyememeleri ve uzun yıllar aynı ilde çalışıyor olmaları gibi değişkenleri ise “en zayıf yönleri” olduğu şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ayrıca; İlköğretim Müfettişleri kendilerinin “güçlü yönleri” arasında yönetici ve öğretmenlere her an rehberlik ve mesleki yardımda bulunulmasını belirtirlerken, kendi aralarında kurum kültürü oluşturamamalarını “zayıf yönleri” olarak ileri sürmüşlerdir.

I. Hizmet bölgesinde yer alan illerin sosyal ve ekonomik yönden gelişmişlik düzeyinin diğer hizmet bölgelerine göre daha üst düzeyde olmasının İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar bölge illerinde görev yapma isteğine yol açması aralarındaki iletişim ve etkileşimin artmasına, ancak standart bir müfettiş davranış formunun oluşmamasına, kendilerini yenileyememelerine ve informal ilişkilerin artmasına yol açtığı düşünülmektedir.

Tablo: 4. I. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Fırsatlar ve Tehditlerine” İlişkin Görüşleri.

DIŞ ETKENLER			
OLANAKLAR/FIRSATLAR	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ENGELLER/TEHDİTLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrol dışı oluşan olumlu dış etkenler;		Kontrol dışı oluşan olumsuz dış etkenler;	
1.Yeterli sayıda öğretmen kadrosunun bulunması,	4	1. İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazlalığı,	4
2. Ulaşım kolaylığı,	4	2. Mesleki tükenmişlik,	4
3. Okullardaki yönetici ve öğretmenlerin tecrübeli olması,	4	3. Çalışma bölgesinde yer alan illerin sınırlarının genişliği, ilçelerin uzaklığı,	3
4. Okulların donanım bakımından diğer bölgelere göre daha yeterli olması,	3	4. Denetimle görevli bulunan ilde ikamet etmenin getirdiği olumsuzluklar,	3
5. Sosyal, siyasi ve bürokratik baskının az olması,	3	5. Üst düzey makamların vekâleten yönetilmesi,	3
6.Sosyal ve kültürel faaliyetlere geniş katılım imkânının olması,	3	6. İdari birimlerince denetim raporları ile rehberlik tebliğlerine ilişkin gerekli önlemlerin zamanında alınmaması,	2
7. Bölge illerinde köklü üniversitelerin bulunması ve bu üniversitelerden yararlanılması,	3	7. Kurum içinde İlköğretim Müfettişlerine yönelik hizmet içi eğitim etkinliklerinin yetersizliği,	2
8.Kıdemli ve kıdemli İlköğretim Müfettişlerinin bir arada çalışması,	2	8. Kurum yöneticilerinin sorun çözmede yetersiz kalmaları,	2
9.Öğrenci devamsızlığının çok az olması,	2	9. İlköğretim Müfettişlerine teknolojik destek sağlamada yetersizlik,	1
10.Eğitim ve sağlık kurumları bakımından birçok seçeneğin bulunması,	1	10. İlköğretim Müfettişleri ile Milli Eğitim Müdürlüğü yöneticileri arasında sağlıklı bir iletişim ve paylaşmanın bulunmaması,	1

11. Bölge illeri genelinde kıdemli müfettişlerin görev yapması,	1	11. Milli Eğitim Bakanlığı ile İlköğretim Müfettişleri arasında sağlıklı bir iletişimin olmaması,	1
12. Disiplin soruşturmasının az olması,	1	12. İlköğretim Müfettişlerin sorunlarının İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları tarafından yeterince değerlendirilmemesi.	1
13. Bölge illerinde yeterli sayıda İlköğretim Müfettişi olması.	1		

Tablo 4 incelendiğinde; I. Hizmet bölgesinde yer alan illerde “ulaşım kolaylığı”, “yeterli sayıda öğretmen kadrosunun bulunması” ve “yönetici ve öğretmenlerin tecrübeli olmaları” müfettiş gruplarının tamamı tarafından “Fırsat” olarak algılandığı, bununla birlikte; “iş yükünün fazlalığı” ve “mesleki tükenmişlik yaşanmasını” ise en önemli “Tehdit” olarak gördükleri yönünde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca, görüşlerine başvuru alan gruplardan 3’ü okulların donanım bakımından yeterli olmasını, siyasal ve bürokratik baskının az olmasını, sosyal ve kültürel imkanların geniş olması ve bölge illerinde köklü üniversitelerin bulunmasını “Fırsat” olduğunu belirtirken, görev yapılan bölgede yer alan illerin sınırlarının genişliği, görev yapılan ilde ikamet edilmesi ve üst düzey makamların vekaleten yönetilmesini “Tehdit” olarak görmekteyler.

I. Bölge illerinin coğrafi yönden mevcut avantajlarının ulaşımında kolaylık getirdiği, sosyal ve ekonomik olarak gelişmişliği nedeniyle öğretmen sayısının nicelik ve nitelik olarak daha yeterli olmasına yol açtığı ileri sürülebilir. Bununla birlikte; Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde İlköğretim Müfettişlerinin görev alanlarının genişliği iş yükünün fazlalığına, İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı ilde görev yapmalarının ise mesleki tükenmişliğe yol açtığı düşünülmektedir.

Tablo: 5. II. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Güçlü ve Zayıf” Yönlerine İlişkin Görüşleri.

İÇ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler:		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler:	

1. İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olması.	4	1. Standart bir müfettiş davranış normunun geliştirilememesi,	4
2. İlköğretim Müfettişlerinin denetim hizmetlerinde teknoloji kullanımında gerekli yeterliliğe sahip olmaları,	3	2. İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini yenileyememesi,	4
3. İlköğretim Müfettişlerinin diğer eğitim çalışanlarına göre mesleki yeterliliklerinin daha fazla olması.	2	3. İlköğretim Müfettişlerinin mesleki tükenmişlik yaşamaları,	3
		4. İlköğretim Müfettişleri arasında olumlu bir kurum kültürü yaratılamaması,	2
		5. İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı ilde çalışmayı tercih etmeleri,	2
		6. İlköğretim Müfettişlerinin denetim hizmetlerinde belirli alanlarda uzmanlaşma yoluna gitmemeleri.	1

Tablo 5 incelendiğinde II. Hizmet bölgesinde çalışan ve araştırmada örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tamamı İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olduğu yönünde görüş bildirdikleri ve bu durumu “en güçlü yönleri” olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte yine örneklemedeki tüm müfettiş grupları “en zayıf yönleri” olarak standart bir müfettiş davranış normu oluşturamamaları ve İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini yenileyemediklerini ileri sürerken bu durumun denetim hizmetlerinin yürütülmesinde “en zayıf yönleri” olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Ayrıca, 4 gruptan 3’ü denetim hizmetlerinde İlköğretim Müfettişlerinin denetim hizmetleri

sırasında teknoloji kullanımında yeterli olduklarını ifade ederken İlköğretim Müfettişlerinin mesleki tükenmişlik yaşadıklarını ileri sürmüşlerdir.

II. Hizmet bölgesinde yer alan illerin coğrafi, sosyal ve ekonomik şartları nedeniyle İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı illerde bir arada çalışıyor olmalarının aralarındaki iletişimi ve etkileşimi arttırdığı, bununla birlikte yine uzun yıllar aynı illerde görev yapmaları sonucu mesleki tükenmişlik yaşamaları ve kendilerini yenileyememelerine yol açtığı düşünülmektedir.

Tablo: 6. II. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Fırsatlar ve Tehditlerine” İlişkin Görüşleri.

DIŞ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler:		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler:	
1. Müfettişlerin nitelik ve nicelik olarak yeterli olması,	4	1. İlköğretim Müfettişlerinin aynı ilde uzun yıllar çalışmaları sonucunda yıpranmaları,	4
2. Bölge illerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin deneyimli olması,	4	2. İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olması,	4
3. İl içi ulaşımın imkânlarının üst düzeyde olması,	4	3. Mili Eğitim Bakanlığının İlköğretim Müfettişlerine gereken önemi vermemesi,	3
4. Büyük ve merkezi illere yakın olması,	3	4. MEB taşra teşkilatı yöneticilerin mesleki yeterliliklerinin az olması,	3
5. Köy ve kasabaların gelişmiş olması,	3	5. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin günün ihtiyaçlarına cevap vermemesi,	3

6.Öğretmen sayısının ve niteliğinin yeterli olması,	3	6. Denetim notlarının personelin değerlendirmesinde kullanılmaması,	2
7. Sosyal ve kültürel aktivitelerin yeterli olması,	2	7. Özel Öğretim Kurumları yöneticilerinin mesleki yetersizliği,	1
8. İlköğretim Müfettişliğinin saygın olarak kabul görmesi ve güven oranının yüksek olması,	2	8. İlköğretim Müfettişlerine ayrılan fiziki mekânların yetersiz olması.	1
9. Bölgedeki Eğitim fakültelerinin İlköğretim Müfettişlerine mesleki yardımda bulunması,	2		
10.Öğrenci devamsızlığının en alt düzeyde olması,	2		
11. Eğitim-öğretim materyallerinin daha kolay sağlanması,	1		
12. Fiziki mekânların yeterli olması,	1		
13. Velilerin eğitime karşı duyarlı olması.	1		

Tablo 6 incelendiğinde II. Hizmet Bölgesinde görev yapan ve örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tümü bölgelerine ilişkin “kontrol dışı oluşan olumlu dış etken” olarak; İlköğretim Müfettişlerinin nicelik ve nitelik olarak yeterli oldukları, bölgelerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin deneyimli oldukları ve il içi ulaşım imkanlarının geniş olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Bununla birlikte yine İlköğretim Müfettişleri grubunun tamamı aynı ilde uzun yıllar görev yapma ve İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımları nedeniyle iş yüklerinin fazla olmasının “kontrol dışı oluşan olumsuz dış etmenler” olarak görmüşlerdir.

Ayrıca örneklem gruplarından 3’ü görev yaptıkları illerin büyük merkezlere yakın olmasını, köy ve kasabaların gelişmiş olmasını ve öğretmen sayısının yeterli olmasını birer “Fırsat” olarak görürlerken, Milli Eğitim Bakanlığının İlköğretim Müfettişlerine gereken değeri vermediğini, taşra yöneticilerinin mesleki yeterliliklerinin az olduğunu ve İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş yönergesinin denetim hizmetlerini yürütmeye günün ihtiyaçlarına cevap

vermediğini ileri sürerek bu değişkenlerin birer “Tehdit” olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Tablo: 7. III. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Güçlü ve Zayıf” Yönlerine İlişkin Görüşleri.

İÇ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler:		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler:	
1. İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olması,	6	1. İlköğretim Müfettişleri standart bir davranış normu geliştirememeleri,	6
2. İlköğretim Müfettişlerinin gerekli mesleki yeterliliği sahip olmaları,	6	2. İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı ilde görev yapmak istemeleri,	5
3. İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmeye istekli olmaları,	4	3. İlköğretim Müfettişlerinin doğdukları illerde görev yapmayı tercih etmeleri,	5
4. İlköğretim Müfettişlerinin eğitim düzeyinin diğer eğitim çalışanlarına oranla daha yüksek olması.	2	4. İlköğretim Müfettişlerinin denetim hizmetlerinde farklı uygulamalara yer vermeleri,	5
		5. İlköğretim Müfettişlerinde kıdem arttıkça yeniliklere ayak uydurulamaması,	4
		6. Mesleki kıdemi az ve mesleki kıdemi fazla olan İlköğretim Müfettişleri arasında çatışma yaşanması.	3
		7. Bazı İlköğretim Müfettişlerinin özellikle inceleme ve soruşturma görevlerinde siyasal baskılara boyun eğmeleri.	2

Tablo 7 incelendiğinde, III. Hizmet bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişleri denetim hizmetlerini yürütürken kendilerine en önemli “Güçlü Yön” olarak aralarında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olmasını ve gerekli mesleki yeterliliğe sahip bulduklarını görürlerken, İlköğretim Müfettişleri arasında standart bir davranış normu oluşturulamamasını ise en “Zayıf Yön” olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Bununla birlikte İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmede istekli olmaları ve eğitim düzeylerinin diğer eğitim çalışanlarından daha yüksek olmasının “Güçlü Yön”, İlköğretim Müfettişlerinin uzun yıllar aynı ilde veya doğdukları illerde görev yapmaları ve denetim hizmetlerinde farklı uygulamalara girmelerini ise “Zayıf Yön” olarak belirtmişlerdir.

Ayrıca örnekleme giren 6 gruptan 4’ü İlköğretim Müfettişleri arasında kıdem arttıkça yeniliklere ayak uydurmada zorlandığı ve mesleki kıdemi az olanlar ile mesleki kıdemi fazla olanlar arasında çatışma yaşandığını belirterek bu durumu “Zayıf Yön” olarak sıralamışlardır.

Tablo: 8. III. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Fırsatlar ve Tehditlerine” İlişkin Görüşleri.

DIŞ ETKENLER			
OLANAKLAR/FIRSA T LAR	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ENGELLER/TEHDİT LER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrol dışı oluşan olumlu dış etkenler;		Kontrol dışı oluşan olumsuz dış etkenler;	
1. Bölge illerinde geniş ulaşım imkânları olması,	6	1. İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olması,	6
3. Müfettişlerin nitelik ve nicelik olarak yeterli olması,	6	2. Milli Eğitimle ilgili mevzuat uygulamalarının sürekli değişmesi,	6
2. Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütlerinde kurumlar arası iletişimin istenilen düzeyde olması,	4	3. İlköğretim Müfettişlerinin doğdukları veya uzun süre yaşadıkları illerde görev yapmaları,	5
4. İlköğretim Kurumlarının öğretim materyalleri sıkıntı yaşanmaması,	4	4. İnceleme ve Soruşturma işlemlerinin fazlalığı,	5
5. Bilgi ve iletişim teknolojisindeki	3	5. Sınıflardaki öğrenci mevcutlarının kalabalık	4

ilerlemeler,		olması.	
6. İlköğretim Kurumlarındaki yönetici ve öğretmen sayılarının yeterli sayıda olması,	3	6. Coğrafi engellerin çalışmaları olumsuz etkilemesi,	3
7. İlköğretim Kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin denetim hizmetlerine açık olmaları.	2	7. Özel sektörün eğitime yeterince destek vermemesi,	2
		8. İlköğretim Müfettişlerinin yolluk giderlerinin zamanında ödenmemesi,	1
		9. Ulaşımında İlköğretim Müfettişlerine “Yaşam Sigortası” yapılmaması,	1
		10. İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü yöneticileri ile iletişimin zayıf olması,	1
		11. Özel sektörün eğitime yeterli desteği vermemesi.	1

Tablo 8 incelendiğinde, III. Hizmet Bölgesine dahil illerde görev yapan ve araştırmada örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tümü “Kontrol Dışı Olumlu Dış Etken” olarak bölgelerinde geniş ulaşım imkanlarının olmasını ve müfettişlerin nitelik ve nicelik olarak yeterli olmasını birer “Fırsat” olarak değerlendirirlerken, yine tüm gruplar “Olumsuz Dış Etken” olarak İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olmasını ve Milli Eğitimde mevzuat uygulamalarının sürekli değişmesini “Tehdit” olduğu şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Bununla birlikte araştırmada örnekleme giren 6 gruptan 4’ü, Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünde kurumlar arası iletişimin istenilen düzeyde olması ve İlköğretim Okullarının donatım olarak yeterli olmasını kendileri için “Fırsat” olarak görmüşler, ancak 5 grup ise İlköğretim Müfettişlerinin aynı ilde uzun süre yaşamalarını ve İnceleme Soruşturma işlemlerinin fazlalığını “Tehdit” olarak algıladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca III. Hizmet Bölgesine dahil illerdeki okullarda öğrenci sayısının fazla olmasını bir “Tehdit” olarak görmüşlerdir.

Tablo: 9. *IV. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Güçlü ve Zayıf” Yönlerine İlişkin Görüşleri.*

İÇ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler:		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler:	
1. İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olması,	4	1. İlköğretim Müfettişleri arasında ortak bir müfettiş davranış normunun oluşturulamaması,	4
2. İlköğretim Müfettişlerinin gerekli mesleki yeterlilik ve bilgi birikimlerine sahip olmaları,	4	2. Bölge illerinde tecrübe kazanan İlköğretim Müfettişlerinin kısa sürede bölgeden ayrılmaları,	4
3. İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmeye istekli olmaları,	3	3. İlköğretim Müfettişleri arasında denetim uygulamalarında birliktelik sağlanamaması.	2
4. Birçok İlköğretim Müfettişinin Lisansüstü eğitim almış olmaları,	3		
5. Bölge illerinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin pek çoğunun Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD mezunu olmaları.	2		

Tablo 9 incelendiğinde, IV. Hizmet bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişleri denetim hizmetlerini yürütürken kendilerine en önemli “Güçlü Yön” olarak aralarında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olmasını ve gerekli mesleki yeterliliğe sahip bulduklarını belirtirlerken, İlköğretim Müfettişleri arasında standart bir davranış normu oluşturamamalarını ve deneyim kazanan İlköğretim Müfettişlerinin ilk fırsatta diğer bölgelere atanmasını en “Zayıf Yön” olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Bununla birlikte İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmede istekli olmaları ve birçok İlköğretim Müfettişinin Lisansüstü eğitim almasını “Güçlü Yön”, İlköğretim Müfettişlerinin denetim hizmetlerinde farklı uygulamalara girmelerini “Zayıf Yön” olarak görmüşlerdir.

Tablo: 10. IV. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Fırsatlar ve Tehditlerine” İlişkin Görüşleri.

DIŞ ETKENLER			
OLANAKLAR/FIRSATLAR	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ENGELLER/TEHDİTLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrol dışı oluşan olumlu dış etkenler;		Kontrol dışı oluşan olumsuz dış etkenler;	
1. Bölge illerindeki yönetici ve öğretmenlerin her zaman mesleki rehberliğe açık olmaları,	4	1. İklim ve arazi şartlarının olumsuzluğu nedeniyle okullara ulaşımın zorlaşması,	4
2. Yenilenen öğretim programlarının rehberliğe olan ihtiyacı arttırması,	4	2. İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olması,	4
3. Teknolojik gelişmelere uygun olarak iletişim araçlarının yaygın olarak kullanılması,	3	3. Terörden dolayı yaşanan psikolojik sıkıntılar ve güvenlik sorunu,	4
4. İlköğretim Müfettişlerin eğitim düzeyinin diğer eğitim çalışanlarına oranla daha yüksek olması,	3	4. Kadrolu öğretmenlerin sayıca yetersizliği,	3
5. Bölge illerinde eğitime büyük ölçüde açıklık hissedilmesi.	2	5. Bölgedeki okul ve sınıflarda öğrenci sayısının fazla olması,	3
		6. Yönetici kademelerindeki kişilerin ve öğretmenlerin sürekli yer değiştirmeleri,	3
		7. Kişinin kendini geliştirmesi ve kariyer basamaklarında ilerlemesi için gerekli şartların uygun olmaması,	2
		8. İç göçler nedeniyle kırsal kesimdeki okulların boşalması ve merkezlerin aşırı kalabalıklaşması.	2

Tablo 10 incelendiğinde, IV. Hizmet Bölgesine dahil illerde görev yapan ve araştırmada örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tamamı “Kontrol Dışı Olumlu Dış Etken” olarak bölgelerinde Bölge illerindeki yönetici ve öğretmenlerin her zaman mesleki rehberliğe açık olmalarını ve değişen öğretim programlarının rehberliğe olan ihtiyacı arttırmasını birer “Fırsat” olarak değerlendirirlerken, yine tüm gruplar “olumsuz Dış Etken” olarak iklim ve arazi şartlarının olumsuzluğu nedeniyle okullara ulaşımın zorlaşmasını, İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olmasını ve bölgede yaşanan terör olaylarından dolayı psikolojik sıkıntılar ve güvenlik sorununun “Tehdit” olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Bununla birlikte araştırmada örnekleme giren 4 gruptan 3’ü, teknolojik gelişmelere uygun olarak iletişim araçlarının yaygın olarak kullanılması ve İlköğretim Müfettişlerin eğitim düzeyinin diğer eğitim çalışanlarına oranla daha yüksek olmasını “Fırsat” olarak algıladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca IV. Hizmet Bölgesine dahil illerdeki branş ve kadrolu öğretmenlerin yetersizliğini, bölgedeki okul ve sınıflarda öğrenci sayısının fazla olmasını ve Yönetici kademelerindeki kişilerin ve öğretmenlerin sürekli yer değiştirmelerini “Tehdit” olarak görmüşlerdir.

Tablo: 11. V. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Güçlü ve Zayıf” Yönlerine İlişkin Görüşleri.

İÇ ETKENLER			
GÜÇLÜ YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ZAYIF YÖNLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrolümüz altında olan olumlu iç etkenler:		Kontrolümüz altında olan olumsuz iç etkenler:	
1. İlköğretim Müfettişleri arasında iletişim ve etkileşim bağının güçlü olması,	5	1. İlköğretim Müfettişleri arasında standart Müfettiş davranış normlarının oluşmaması,	5
2. İlköğretim Müfettişlerinin gerekli mesleki yeterliliğe sahip olmaları,	5	2. Olumsuz müfettiş davranışlarının denetim hizmetlerinin etkililiği azaltması,	4
3. İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmede istekli olmaları,	3	3. Bölgede görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin meslekte kıdemsiz olması nedeniyle sadece inceleme ve soruşturma görevlerinde yetersizlik yaşamaları.	2

4. Bölge illerinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin büyük çoğunluğunun meslekte yeni olması,	3		
5. İlköğretim Müfettişleri arasında iş doyumunun yüksek olması.	2		

Tablo 11 incelendiğinde, V. Hizmet bölgesinde görev yapan İlköğretim Müfettişleri denetim hizmetlerini yürütürken kendilerinin en önemli “Güçlü Yön” olarak aralarında iletişim ve etkileşimin üst düzeyde olmasını ve gerekli mesleki yeterliliğe sahip bulunmalarını görürlerken, İlköğretim Müfettişleri arasında standart bir davranış normu oluşturmamalarını ise en “Zayıf Yön” olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir.

Bununla birlikte İlköğretim Müfettişlerinin kendilerini geliştirmede istekli olmalarını, Bölge illerinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin büyük çoğunluğunun meslekte yeni olmasını ve İlköğretim Müfettişleri arasında iş doyumunun yüksek olmasını “Güçlü Yön”, olumsuz müfettiş davranışlarının denetim hizmetlerinin etkililiği azaltması ve sadece inceleme ve soruşturma görevlerinde yetersizlik yaşamalarını ise “Zayıf Yön” olarak gördüklerini belirtmişlerdir.

Tablo: 12. V. Hizmet Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Bölgelerinin “Fırsatlar ve Tehditlerine” İlişkin Görüşleri.

DIŞ ETKENLER			
OLANAKLAR/FIRSATLAR	Görüş Bildiren Grup Sayısı	ENGELLER/TEHDİTLER	Görüş Bildiren Grup Sayısı
Kontrol dışı oluşan olumlu dış etkenler;		Kontrol dışı oluşan olumsuz dış etkenler;	
1. Bölgedeki öğretmenlerin mesleğe yeni başlamaları sonucu rehberlik ve mesleki yardıma çok açık olmaları,	5	1. Bölge illerinde aday, sözleşmeli, ücretli öğretmenlerin sayıca fazla olması,	5
2. Yönetici ve öğretmenlerin İlköğretim Müfettişliği	4	2. İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş	5

kurumuna azami ölçüde saygı duymaları,		yükünün fazla olması,	
3. Bölge illerinde YİBO sayısının fazla olması,	3	3. Ulaşım ve terör nedeniyle can güvenliği sorunları,	4
4. Okul binalarının yeni olması,	2	4. Bölge halkının eğitim düzeyinin düşüklüğü,	4
5. İnsan ilişkilerinde yozlaşmanın az olması.	1	5. Bölgedeki üniversitelerde lisansüstü eğitim yapma imkânlarının olmaması,	3
		6. Bölgede kış şartlarının ağır yaşanması,	3
		7. Bölgede görev yapan yönetici ve öğretmenlerin kısa süre sonra başka illere atanması,	3
		8. Bölgedeki eğitim Yöneticilerin nitelik düzeylerinin düşük olması,	3
		9. Birleştirilmiş sınıf uygulamalarının fazlalığı,	2
		10. Kırsal kesimdeki okullarda araç gereç eksikliği,	2
		11. Okulların büyük bir kısmında ikili öğretimin yapılması,	2
		12. Bölgede kız çocuklarının okula gönderilmemesi,	1
		13. Bölgede yeterli sayıda ve nitelikli üniversitelerin olmaması,	1
		14. Bölge halkının sosyal yapısından kaynaklanan olumsuzluklar.	1

Tablo 12 incelendiğinde, V. Hizmet Bölgesine dahil illerde görev yapan ve araştırmada örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tamamı “Kontrol Dışı Olumlu Dış Etken” olarak bölgelerinde Bölge illerindeki yönetici ve öğretmenlerin

her zaman mesleki rehberliğe açık olmalarını bir “Fırsat” olarak değerlendirirlerken, yine tüm gruplar “olumsuz Dış Etken” olarak Bölge illerinde aday, sözleşmeli, ücretli öğretmenlerin sayıca fazla olmasını, İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliği ve iş yükünün fazla olmasını, ulaşım ve terör olaylarından dolayı yaşanan güvenlik sorununu “Tehdit” olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Bununla birlikte araştırmada örnekleme giren 5 gruptan 4’ü, Yönetici ve öğretmenlerin İlköğretim Müfettişliği kurumuna azami ölçüde saygı duyulmasını “Fırsat” olarak algıladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca V. Hizmet Bölgesine dahil illerdeki eğitim yöneticilerin nitelik düzeylerinin düşük olmasını ve bölge halkının eğitim düzeyinin düşüklüğünü “Tehdit” olarak görmüşlerdir.

Sonuç ve Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgulara göre varılan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Beş Hizmet Bölgesinde görev yapan ve araştırmada örnekleme giren İlköğretim Müfettişlerinin tamamı kendi aralarındaki iletişim ve paylaşımın üst düzeyde olduğunu ve gerekli mesleki yeterlilik ve bilgi birikimine sahip olduklarını belirtmekte ve bu durumu “Güçlü Yönleri” olarak görmektedirler. Bununla birlikte tüm gruplar İlköğretim Müfettişleri arasında standart bir davranış normunun oluşturulamamasını “Zayıf Yön” olarak düşünmektedirler. İlköğretim Müfettişleri Hizmet Bölgelerinde “Fırsat” olarak çok çeşitli değişkenleri belirtirlerken, tüm hizmet bölgelerinde İlköğretim Müfettişlerinin görev tanımlarının genişliğini ve iş yükünün fazla olmasını “Tehdit” olarak algılamaktadırlar.

Bununla birlikte özellikle I ve II. Hizmet bölgesinde İlköğretim Müfettişlerinin uzun süre aynı ilde görev yapmaları “Mesleki Tükenmişlik” yaşamalarına ve kendilerini yenilemede isteksiz davrandıkları, IV ve V. Hizmet Bölgelerinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin ise kendilerini geliştirme konusunda daha istekli oldukları görülmektedir.

Bu durumda;

İlköğretim Müfettişlerinin “Mesleki Tükenmişlik” sorunlarını aşabilmeleri için Çağdaş Denetim Uygulamaları ve Gelişen Denetim Teknikleri konularında hizmetiçi eğitim almaları sağlanmalıdır.

İlköğretim Müfettişlerinin uzun süre aynı ilde görev yapmalarının önüne geçmek amacıyla gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

İlköğretim Müfettişleri arasında standart bir müfettiş davranış normunun oluşturulabilmesi amacıyla “Mesleki Etik” kuralları açık bir şekilde belirlenmelidir.

İlköğretim Müfettişlerinin iş yükünü azaltmak amacıyla görev tanımları ve görev alanları yeniden belirlenmelidir.

Kaynaklar

- Altıntaş, R. (1985). Eğitimde Sistem Yaklaşımı ve Eğitimde Teftişin Yeri-Önemi. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 103, 22-26.
- Aktan, C. C. (1999). *2000'li yıllarda Yeni yönetim Teknikleri (Stratejik Yönetim)*. İstanbul: TUGİAT Yayınevi.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: PEGEM Yayınları.
- Aktan, C. C. (1999). *2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri I-Değişim Mühendisliği*. TÜGİAD, İstanbul.
- Aktan, C. C. (2008). www.canaktan.org
- Aktan, C. C. (2008). www.tkgm.org.tr
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. İm Yayınları, Ankara.
- Aydın, M. (1991). *Eğitim Yönetimi*. Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- Barbaros, İ. (1985). *Millî Eğitim Sisteminde Yönetimi Geliştirmek.. Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı:2
- Başaran, İ. E. (1988). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Gül Yayınevi. Ankara.
- Başaran, İ. E. (1988). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. AÜEBF. Ankara.
- Başaran, İ.E. (1985). Eğitimde İş gören Değerlendirmesi. Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:147 Ankara.
- Barry, L. W. (1986). *Service Marketing is Different In Service Marketing Lovelock*. C. H.Ed. New York: Prentice.
- Bilgen, N. (1990). *Örgüt İklimi*, TODAİ Yayınları. Ankara.
- Bozkurt, E. (1995). *Eğitimde Değerlendirmenin Gerekliliği*. Eğitim Yönetimi Dergisi . Ankara: Pegem Yayınevi.
- Bryson, John M. (1998). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass,
- Canman, A. D. (1993). *Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar*.
- Diñer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası*. Timaş Matbaası, İstanbul
- Doğan, I. (1997). *Değişen Türkiye 'de Bilim ve Kültür*. İmaj Yayınevi, Ankara.
- DPT (2003). Devlet Planlama Teşkilatı, *Kamu Kuruluşları İçin Stratejik planlama Kılavuzu*, Ankara.

- EARGED (2002). *Eğitimi Araştırma Ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı Yayınları Okulda Performans Yönetimi Modeli*. Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara.
- Janov, J. (1994). *The Intervene Organization- Hope and Daring at Work*-San Francisco: Jossey-Bass Publ.
- Kaya, Y. K. (1990). *Eğitim Yönetimi; Kuram ve Türkiye’ deki Uygulama*, Setofset, 4.Baskı, Ankara.
- Merih, K. (2002). *Stratejik Yönetim Modelleri*, Eylem Yayınları, İstanbul.
- ÖZ, F. (1977). “Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Peker, Ö. (1993). *Toplam Kalite Yönetimi ve TS-ISO 9000 Standartları*. Verimlilik Dergisi, Özel Sayı.
- Peker, Ö. (1993). *Toplam Kalite Yönetimi*. Amme İdaresi Dergisi, Cilt:1, Sayı: 26, Mart , s.197-215.
- Peker, Ö. (1994). *Okullarda Örgütsel Havanın Çözümlemesi*. Amme İdaresi Dergisi Cilt:26.
- Taymaz, H. (1989). *Okul Yönetimi*. Saypa Yayınları. Ankara.
- Taymaz, H. (1982). *Teftiş*. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No:113. Ankara.
- Taymaz, H. (1997). *Eğitim Sisteminde Teftiş*, Takav Matbaası, Ankara.
- Tosun, M. (1990). *Örgütsel Etkililik*. Ankara. TODAİ Yayınları No: 196.
- Üzün, C. (2000). *Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler*. Eylül Yayınları, İzmir.

The Opinions of The Primary Education Supervisors in Relation With Strategic Management Approach in Continuing The Supervising Services About The Regions

Planning enables to obtain work habits of managers due to increasingly scientific methods and efficient use of resources. Effective use of scarce resources, planning, especially strategic planning is required. But so Environmental requirements, changing conditions and objectives can be predict and correspond.

Strategic management to be evaluate as a sub-dimension of total quality management, is a management technique that an organization is doing what, why and assets in the future it wants to achieve targets . Strategic management can be applied by all organizations as a management tool, and are future-oriented efforts. Strategic management to analyze the following issues are of great importance. The most important stage of strategic management, SWOT analysis to be done and situation inside and outside of the organization is evaluated by SWOT.

SWOT analysis means that evaluation of the internal and external of status is done at organization. In the first at organization after "internal situation analysis" is performed, the organization's strengths and weaknesses will be bring out. Then, after the "external situation analysis" will be done, in the case against the organization's competitors, market opportunities and threats to be detected is sought.

The most important aspects of SWOT analysis is to allow assessment of the organization's both internal and external conditions. Organizational structures and systems employee status, environment and working environment, technology, structure, customer profile, organizational culture, performance indicators, information flow, etc.. all elements must be taken into account for success in the organization,. Here is to allow SWOT analysis to this type evaluate.

Of the essence of management, the available human and material resources effectively is to use for the realization a common goal. Education management is cherish process to meet, to operate, develop educational organization established in accordance with the purpose the educational needs of the community. Educational administration tries to implement the decision and the set policy educational institutions identified to achieve their goals by providing human and material resources and effectively using

Effectiveness and efficiency take place in the fundamental aims of the organizations. It has been observed that the efficient and effective organisations have a treatment that renew themselves structurally. In that aspect the effectiveness and efficiency of the school organisation depend on realizing the available school problems about the institutional treatment of the school personnels. It has been thought that the system of correct inspection will have significant contribution to this duration.

Education institutions are to train individuals in accordance with specified objectives and qualifications. As for a system's evaluation to working its aims is of system integrity and great importance for the product resulting from the system.

Assessment is interpretation process and collection for appropriate data for necessary decisions.

Today, the inspect was introduced with names such as a contemporary inspect to have been affected by modern trends, a democratic inspect and a effective inspect.

This concept is committed basically all of them to increase productivity and to the development of human resources. The inspect is in a wide service area such as to monitor and evaluate the work, to ensure more efficient to provide recommendations related to working and to help via to guidance way educate personnel in institutions .

As with all organizations, personel working with educational organizations the providing, supervising and directing organizational relationship between the units are inspectors. Inspectors carry, comments,clear and lead to the Ministry of National Education aims and objectives of applications (educational institutions). The Inspector notifies ministry to the central organization problems encountered in applications the field, develops the proposal and produces solutions

Determined the effectiveness of inspection services in education, many variables may be mentioned. Among these variables, the organizational structure of the guidance and inspect unit, the inspectors' developmental levels, opportunities their provided and job descriptions and authority of inspectors, etc., variables can be considered. However, in our country, between provinces and regions geographical situation, level of development of economic and social , transportation conditions, etc.. variables influence execution of inspection services in education all along has been a subject discussed from.

In this study, it is aimed to reveal perception about the service regions of the primary education supervisors working in the five regions all around Turkey which are determined by the Ministry of Education, considering the geographical situation, economical and social development level, transportation condition and service necessities. 2987 Primary school supervisors and assistant primary education supervisors who work in Turkey constitute the frame of the research. Moreover 117 primary education supervisors who participated in the "Problem Solving Workshop "(seminar)" in Ministry of Education On The Job Training Institution in Mersin took part in the sampling of this research. The data of the research are gathered via SWOT analysis method. While the primary education supervisors in the research, who were classified in accordance with the service regions they worked, were continuing thier " guiding and on the job training, Inspecting and Evaluation, Investigating ind Inquisition" services, they put forward their opinions about the "strong and weak sides, opportunities and threats" which they confronted in their service regions.

All of the primary education supervisors who worked in the five service regions and contributed samplings in the research stated their opinions that they

had the highest level of communication among each other and they had the necessary profesional competency and knowledge and they regarded this situaiton as "their strong sides". In addition to this, a consensus among all of the groups in which a standart norm could not be created among the primary education supervisors, which was called "the weak side" by the, is seen . While the Primary education supervisors cited some dynamics in their service regions as "the opportunity", there was a consensus that the Primary education supervisors' broad definition of their tasks and their excessive workload are "the threats".