



## EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE DENETİMİN GEREKLİLİĞİ: KURAMSAL BİR ÇALIŞMA

Yüksel GÜNDÜZ

Yrd. Doç. Dr., Artvin Çoruh Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü e-mail:  
gunduz0735@hotmail.com

**ÖZET:**Denetim, eğitim sisteminde bir alt sistem ve yönetim süreçlerinde bir öge olarak yer almıştır. Bu bağlamda yapılan çalışmanın amacı, eğitim örgütlerinde yapılan denetim etkinliğinin; işgöreni, örgütü ve eğitim, öğretimi geliştirmedeki rolünü ortaya koymaktır. Denetim, personelin birçok yönden geliştirilmesini, yeterli hale getirilmesini ve eksiklerinin giderilmesini sağlamaktadır. Bu anlamda denetim, işgörenlerin mesleksel gelişmelerini teşvik eden, onları eğiten, verimini artırıcı etkinlikleri ortaya koyan ve değerlendiren bir süreç olarak görülür. Örgütler, var olma nedeni olan amacını gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Bu örgütsel olgu denetimin önem ve zorunluluğunu göstermektedir. Bu anlamda denetim, işleyen süreci kontrol ederek, süreçteki sapmaları düzelterek ve süreci geliştirerek örgütlerin sağlıklı olarak yaşamasına yardımcı olur. Denetim, öğrenme-öğretme ortamının analizi, ortamın değerlendirilmesi ve sürecin geliştirilmesi gibi işlevleri yerine getirerek, eğitim öğretimin gelişimine katkıda bulunur. Eğitim örgütlerinde, işgöreni, örgütü ve eğitim öğretim sürecini geliştirmek için, denetim etkinliklerinin sürekli olarak yapılması gerekmektedir.

**Anahtar sözcükler:** Denetim, örgüt, işgören, eğitim-öğretim

### INSPECTION REQUIREMENT IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS: A THEORETICAL STUDY

**ABSTRACT:** Inspection takes its place as a sub-system in education system and a component in management processes. In this respect, the aim of the study is to put forward the role of inspection activity on developing the worker, the system and education. Inspection enables the staff to be improved in many ways, to be made sufficient and to correct their deficiencies. In this sense, inspection is seen as a process promoting the staff's career development, educating them, performing and evaluating the productive activities for them. Organisations are to know and watch consistently their level of attaining their goal, which is their reason for being. This organisational fact indicates the importance and necessity of inspection. In this sense, inspection helps organizations to carry on healthily via controlling the running process, correcting the deflections in the process and enhancing the process. By performing functions as analysis of learning and teaching environment, evaluation of environment and developing the process, inspection contributes to improvement of education. In educational organisations, it is necessary that inspectional activities are done continually in order to improve the worker, the organization and education process.

**Keywords:** Inspection, organization, worker, education

### GİRİŞ

Örgüt, belirli gereksinimleri karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek görev ve rolleri yapmak için güçlerini, eylemlerini eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal bir sistemdir. Sistem ise, birbirine bağımlı ve karşılıklı etkileşimde bulunan bir takım alt parçalardan oluşan, aynı zamanda daha büyük sistemlerin parçası olarak işlev gören bir bütün olarak tanımlanır (Bursalıoğlu, 1994). Denetim sistemi de eğitim sistemi içinde eğitimin geliştirilmesine yönelik işlev gören bir yapıdır. Bu anlamda denetim, evrensel bir değer olarak, tüm sistemlerde bir alt sistem ve yönetim süreçlerinde bir öge olarak yer almaktadır. Türüne, amacına, kuruluşuna bakılmaksızın tüm örgütler denetimsiz çalışmaz (Başaran, 1993: 73). Bu noktada denetim, otomatik düzenleyicisi olarak işlev görür ve örgütün dinamik kalmasını sağlar.

Yönetim süreçleri incelendiğinde, denetimin, örgütün amaçlarına ulaşmasında sadece sonucu değil, süreçlerin her birinin incelenmesini gerektiren son ve tamamlayıcı bir süreç olduğu görülür. Bu bağlamda, yönetim ve denetim işlevsel olarak birbirinden ayrı düşünülemez. İkisi birbirini tamamladığından ve ortak işlevleri bulunduğundan eşgüdümlü olarak yürütülmeleri gerekmektedir (Sergiovanni ve Starratt, 1988: 29). Yani, bir örgütün denetim sistemi, genel sistem içinde bir alt sistem olup, örgütün sıradizinsel yetke yapısını tamamlar. Denetim süreci işletilmediğinde, bu sıradizinsel yapı eksik kalır. Burada eksik işleyen süreç, sistemin genelini etkileyecek kadar güçlüdür. Denetim, bir örgütün işleyen sürecini geliştirmede ve amacına ulaşmasında önemli bir paya sahiptir.

Denetimin bu kadar önemli olmasına rağmen, bugün eğitim sistemi içinde en az gelişme gösteren birimlerden biri denetim ünitesi olmuştur (Açıkalin, 1977: 3). Glanz (1994) da, “eğitim teftişinin tarihçesi” adlı araştırmasında da tez, kitap ve makaleler açısından eğitim teftişi tarihi üzerine yeterince kaynak olmadığını ve bunun bir eksiklik olduğunu vurgulamıştır. Bu durum denetimin öneminin ilgililerce kavranılmadığının bir göstergesidir. Oysa denetim, örgütlerin amacına ulaşmasında, iş ve işlemlerin yapılmasında varsa sapmaların düzeltilmesinde ve doğru şeylerin yapılması konusunda önemli bir işlev görür.

Son yıllarda yönetimin denetim hakkındaki olumsuz düşünceleri ve buna bağlı olarak çeşitli yayın organlarında “denetmenlerin öğretmenler üzerindeki denetim yetkisi kaldırıldı, ilköğretim okullarının denetim yetkisi merkezden taşraya, yani il ve ilçe milli eğitim müdürlerine kaydırıldı, okul denetimine giden denetmenin görevi sadece okul yöneticileri ile öğretmenlere “rehberlik” etmek olacak, denetim sonunda denetmen, öğretmen ya da müdür ile ilgili kanaatte bulunamayacak, denetmenlerin denetim süresinin kısılalığı nedeniyle, öğretmenler hakkında yanlış değerlendirmelerde bulunduğu ” şeklinde ifadelerle sıkça yer verilmektedir. Böyle yaklaşımlar, tarafların (denetleyen ve denetlenen) denetime karşı tutumlarının değişimine neden olur ve denetim sisteminin etkisizleştirilmesine yol açar.

Bütün bunlara rağmen denetim sistemi, işgöreni, örgütü ve eğitim, öğretimi geliştirme fonksiyonunu yerine getirmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmanın amacı, denetim etkinliğinin, işgöreni, örgütü ve eğitim, öğretimi geliştirmedeki rolünü ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan çalışmada, denetim etkinliğinin; işgöreni geliştirme, örgütü geliştirme ve eğitim, öğretimi geliştirme konuları incelenmiştir.

## İŞGÖRENİ GELİŞTİRME

Eğitim kurumlarının kuruluş esaslarına uygun olarak işletilmesi ve amaçlarını gerçekleştirmesi için işgörenlerin sürekli bir gelişim içinde bulunması gerekir. Çünkü gittikçe karmaşık bir nitelik kazanan eğitim sistemi, öğretmenlik rolünü değiştirmekte ve zorlaştırmaktadır (Seçkin,1998: 209). Bu anlamda, öğretmenlerin sınıfta başarılı olabilmeleri için becerilerinin güncelleştirilmesi gerekmektedir (Rosenholtz, 1985). Bu aşamada öğretmenlerin, eğitim öğretime ilişkin sorunların çözümünde, eğitimde verimliliğin artırılmasında, eğitimin amaçlara uygun olarak yürütülmesinde, rehberliğe, maddi ve manevi yardıma ihtiyacı vardır. Çağdaş eğitim anlayışına göre, öğretmenlere yapılması gereken bu yardım ve rehberliğin en etkili bir biçimde denetmenler tarafından sağlanması temel ilke olarak kabul edilmektedir (Karagözoğlu,1985:4). Bu kabul edişin altında, işgörenlere yapılması gereken yardımların sunulmasının belli bir uzmanlığı gerekli kılması ve denetmenlerin de alanının uzmanı kişiler olarak kabul edilmesi gerçeği yatmaktadır. Bu bağlamda, öğretmenlere sunulacak profesyonel destek, öğretime ve öğrenme sürecinde işbirliği olanaklarını artıracak gelişimsel denetim anlayışına uygun olarak sunulmalıdır (Treslane, 2008). Ancak bu anlayışa uygun olarak yapılacak profesyonel destek, işgörenin gelişiminde etkili olabilir. Bu tür yaklaşımlar çağdaş denetim anlayışının da amacını oluşturur.

Çağdaş denetim anlayışı, denetimi eğitim işgörenlerinin mesleki gelişmelerini teşvik eden, onları eğiten ve değerlendiren bir sosyal süreç olarak görür. Süreçte işgörenlerden belirlenen amaçlara uygun davranış geliştirmeleri beklenir. Ne var ki, işgörenler görevlerini yaparken, yeterliklerine, bireysel eğilimlerine, örgütün içinden ve dışından gelen etkilere göre görevlerinin gerektirdiğinden değişik eylem ve işlemlerde bulunabilirler (Başaran, 1982: 104). Bu davranışlar çoğu kez bilgi yetersizliğinden kaynaklı olarak ortaya çıkabilmektedir. Çünkü işgöreni hizmet içinde eğitecek ve onu yeterli hale getirecek eğitim etkinliklerine yeterince yer verilmemektedir. Bu noktada denetim, işgörenlerin yanlıştan dönmesini, alana ilişkin birçok yönden geliştirilmesini, yeterli hale getirilmesini ve eksikliklerinin giderilmesini sağlayan bir misyon yüklenmiştir. Dolayısıyla denetim personel gelişimini sağlayan önemli bir etkinliktir.

Eğitim öğretim etkinliklerinin gerçekleştiği yer genellikle sınıf ortamlarıdır. Burada öğretmenlerin eğitim öğretim sürecini nasıl işlettikleri önemli bir noktadır. Öğretmenler sürecin içinde olduklarından, çoğu kez sürece tepeden bakamayabilirler. Dolayısıyla da önemli sayılabilecek bazı hususları da gözden kaçırabilirler. İşte bu noktada denetim, öğretmenlere etkin sınıf uygulamaları konusunda geri besleme sağlayarak onların profesyonel gelişmesini arttırmaya çalışır (Wanzare and Costa, 2000: 48). Günümüzde okullarda uygulanan denetimin genel yaklaşımı, sınıf öğretimini gözlemleyerek, sınıf eğitimini geliştirmek, gözlemlenen bilginin analiz edilmesi ve öğretmenle gözlemcinin yüz yüze görüşmesi yönündedir (Tracy,1995: 320). Sınıf ortamında gerçekleşen eğitim öğretim etkinliklerini tepeden gözlemleyen denetmen, etkinliklerin her aşamasında öğretmence nelerin yapılması ya da yapılmaması gerektiğini bilen birisi olarak, süreçte yapılması veya yapılmaması gerekenleri öğretmenle paylaşır. Böylece, sürecin her noktası öğretmenin mesleki gelişimine hizmet edecek hale getirilmiş olur.



Eğitim işgöreni, bütün iş ve işlemlerinde yasal ve bilimsel ilkelere uymak durumundadır. Denetim bir açıdan bu ilkelere uygunluğu da inceler. Yasal ve bilimsel ilkelere uyma konusu katı bir sürece girerse, işgören kendini geliştirme ve kanıtlama fırsatı bulamaz. Oysa denetim, yönetici ve öğretmene kendini kanıtlama fırsatı vermelidir. Burada denetmen, yönetici ve öğretmenlerin yaptıkları çalışmalarını inceleyerek, buradan hareketle ileriye dönük yapacakları çalışmalarını yorumlar. Böylece, her öğretmenin programa, yönetime ve içeriğe karşı tutumunu belirler. Bu aşamada öğretmenlerin olumlu tutumları desteklenirken, olumsuz tutumları olumluya dönüştürülmeye çalışılır. Böylece denetim işgörenin gelişime olumlu katkıda bulunmuş olur.

Denetim hizmeti, iş başında eğitim hizmeti olarak, çalışanların verimini artırıcı etkinlikleri ortaya koymak durumundadır (Cengiz,1992: 22). Bu süreçte, denetlerken geliştirmek, eleştirirken öneride bulunmak, gerektiğinde uygulamalı olarak öğretim yapmak gereklidir (Pehlivan, 1998: 250). Burada denetmenin getirdiği önerilerin somut olması ve önerilerin yerine getirilmesinde yönetici ve öğretmenin gücünü aşan bir durumun bulunmaması gerekir. Diğer yandan denetmen, salt sözlü anlatımdan kaçınarak, yapılması gerekenlere ilişkin örnek uygulamalara yer vermelidir. Bu anlamda günümüz eğitimcilerinin pek çoğuna göre denetim, eğitim sürecinden daha iyi ürün alabilmek için, bu süreci oluşturan üyelerle rehberlik etmek olarak nitelendirilmektedir.

Ne var ki, denetmenlerin, öğretmenlerin haklı görüş ve yakınmalarından kaçma eğiliminde oldukları, sürenin çoğunu, öğretimden çok, tekniklere ayırdıkları, araştırmalarla ortaya konmuştur (Blunberg, 1974: 4). Yine Memişoğlu (2004), yapmış olduğu araştırmada, denetmenlerin öğretmenlerin gelişimlerine yardım görevini “ara sıra” yerine getirdikleri bulgusunu elde etmiştir. Buradan da denetmenlerin işgöreni geliştirme işlevini yeterince yerine getiremediği gerçeği ortaya çıkmaktadır. Oysa denetimin işgöreni geliştirme gibi önemli bir görevi vardır. Ancak yapacağı işlere ilişkin bilgi, beceri ve tutum yönünden yeterli hale gelmiş bir işgören, yararlı olabilir.

### ÖRGÜTÜ GELİŞTİRME

Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için içinde buldukları ortama ve zamana uyum sağlamak durumundadırlar. Bunun için de örgütler, çevrede ve iç dinamiklerinde ne gibi değişimlerin meydana geldiğini/geleceğini ve bunlar için nelerin yapılması gerektiğini bilmek durumundadırlar. Ne var ki, bu çoğu kez süreçte ilerce görülüp, fark edilemeyebilir. Denetim sistemi bu konuda devreye girerek, yol gösterici rolü oynar. Denetim, bu anlamda bir örgütün yönetiminde birinci derecede önemlidir ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye olumlu şekilde katkıda bulunmaları için, çalışanları teşvik etmekle ilgilenir (Rue ve Byars,1990: 6). Bir örgütün geliştirilmesinde en büyük pay işgörelere düşmektedir. Dolayısıyla da işgörelerin örgütün amaçlarını gerçekleştirecek ve örgütü geliştirecek şekilde motive edilmesi gerekmektedir. Denetim bu anlamda çalışanları motive edecek bir anlayışta gerçekleştirilmelidir.

Örgütlerin devamlılığını sağlayabilmesi için, varlığını sürdürmeye kararlı olması gerekir (Hicks, 1975: 124). Her örgüt belli bir amacı gerçekleştirmek üzere oluşturulmuş bir yapıdır. Bu nedenle, örgüt var olma nedeni olan amacını gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Bu örgütsel olgu, sürekli bir izleme, inceleme, değerlendirme ve geliştirme etkinliğini kapsayan denetimin önem ve zorunluluğunu göstermektedir (Aydın, 1993). Bu durum, eğitim sisteminin kendi işleyişini amaçlar doğrultusunda yeniden düzenleyebilmesine, tutarlı ve fonksiyonel bir denetim mekanizmasına sahip olmasına bağlıdır (Kaya,1984: 148). Bu amaçla, sistemin alt sistemleri arasında bütünleşmenin sağlanması için, her birine amaçlar doğrultusunda rehberlik ve denetim yapılması zorunludur (Bilir,1998: 74). Denetimle örgütün genel bir panoraması çıkarılır, değerlendirme ile bu sonucun amaçlara uygunluğu test edilir ve rehberlik çalışmasıyla da varsa hatalardan nasıl dönüleceği, daha doğru işlerin nasıl yapılacağı belirlenir. Sonuçta, denetim ve rehberlik hizmetlerinin etkili kullanıldığı durumlarda örgüt güçlenir ve gelişir.

Denetim, işleyen süreci kontrol ederek, süreçteki sapmaları düzelterek ve süreci geliştirerek, örgütlerin sağlıklı olarak yaşamasına yardımcı olur. Amacı, sistemi daha iyi çalışır hale getirmek olan denetimin, verimlilik ve etkililik üzerinde büyük bir pay sahibi olduğu kuşkusuzdur. Dolayısıyla denetim birimi, eğitim kurumlarının amaç, hedef ve ilkeler doğrultusunda etkin ve verimli çalışmalarına rehberlik etmek, kurumlar arasında eşgüdümü sağlamak, işbirliğini geliştirmek ve değerlendirme yapma gibi işlevleri de yerine getirmektedir. Burada, denetmen, iyi yetişmiş ve seçkin bir alan uzmanı olarak, karar vererek değil, uygulamaya ilişkin doğru örnekler vererek yürütmeyi yönlendirir (Bilgen, 1990). Yani, yönetime önderlik ederek onun gelişmesine yardımcı olur (Tortop ve İsbir,1982).

Çağdaş ve bilimsel denetim anlayışına göre denetim, sadece kontrol amaçlı değil, aynı zamanda sistemi ve eğitim öğretimin sürecini geliştirmek amacıyla yapılır (Lee, 1998: 87). Denetimin süreci geliştirme işlevi, denetim sürecinin olmazsa olmaz bir parçası olarak varlığını korumak durumundadır (Açıkgöz, 1990: 168). Denetim yoluyla kurum amaçları daha iyi anlaşılır, prosedürler izlenir, amaçlara ulaşamadığı durumlarda da gerekli önlemler alınır (Seçkin,1991: 201). Böylece örgütler varlıklarını sağlıklı bir şekilde sürdürme ve çağın gereklerine uygun geliştirme olanakları da yaratırlar.

Örgüt yöneticileri zaman zaman belirlenen örgüt ilke ve amaçları dışında değişik ilke ve amaçlar peşinde olabilir. Yani yönetim keyfi davranışta bulunabilir. Böyle durumlarda denetim, yönetimin keyfililiğine karşı, sistemi korumaya çalışır. Bu kurumlarda denetim etkinliğinin söz konusu olduğu durumlarda mümkün olabilmektedir. Denetimin yetersiz olduğu bir kurumda, kurumun etkililiğinden söz etme olanağı yoktur. Denetimin genel anlamda kurumlar, özelde bireyler üzerinde önemli sayılabilecek yönlendirici ve düzeltici etkileri bulunmaktadır. Uluğ (2004)'a göre Yönlendirici Etki: Denetimin varlığını hissetmek. Burada denetim adına bir iş yapılmasına gerek kalmaz. Denetimin olacağını hissetmek, görevlerin eksiksiz yerine getirilmesi anlamını doğurur. Bu, denetim süreci işletilmeden elde edilen bir sonuçtur. Düzeltici Etki: Sistemin normlarla uyumlu halde çalışması içindir. Bunun için de denetim sürecinin sürekli olarak işletilmesi gerekir. Burada denetim sisteminin varlığının ve bu sistemin işletilmesinin, örgütlerin dinamikliği ve etkililiği için önemli olduğu vurgulanmaktadır.

Eğitim öğretimin gerçekleşmesi ve geliştirilmesine yönelik olarak kurulan eğitim örgütlerinin geliştirilmesi için, örgüt çalışanlarının örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için organize olmaları gerekir. Bu anlamda, okul gelişimine hizmet edecek etkili bir gelişim planlanması için, personelin bireysel ve kolektif olarak hedeflerin uygulamalarına ve önceliklerine bağlılık geliştirmeleri gerekmektedir (Broadhead vd., 1998). Scheilke (2003), personel gelişiminin, örgütsel gelişimin ve öğretimin geliştirilmesinin okul gelişimini destekleyeceğini belirtmiştir. Earley (1998)'ın da belirttiği gibi, denetim birçok okulu geliştirmede bir araç olarak kullanılmıştır. Buradan hareketle denetimin, örgütlerin sağlıklı olarak varlıklarını sürdürmelerinde ve değişen dünyaya göre gelişimlerinde önemli bir yeri vardır denebilir. Unutulmamalı ki, örgütler dinamik ve işlevsel oldukları sürece yararlı olabilir ve varlıklarını sürdürebilirler.

4

#### **EĞİTİM ÖĞRETİMİ GELİŞTİRME**

Eğitim, insana dair tüm uygulamaların temel boyutunu oluşturmaktadır. Eğitim sisteminin işlevi, bir ülkedeki tüm sosyal sistemleri etkilemektedir. Bütün alanlarda yapılan başarılı veya başarısız uygulamaların temelinde, eğitim sisteminin etkili ve verimli çalışması yatmaktadır (Erdem ve Kocabaş, 2005). Eğitim sisteminin etkili ve verimli olarak çalışabilmesi için eğitim öğretimin belirlenen amaçlara uygun olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Eğitim öğretimin belirlenen amaçlara uygun olarak gerçekleştirilip, gerçekleştirilmediğinin belirlenebilmesi için sistemin kontrol edilmesi gerekmektedir. Buradaki kontrolün amacı, eğitim ve öğretimin geliştirilmesini sağlamaktır. Bu noktada denetim, öğrenme- öğretim ortamının analizini ve ortamın değerlendirilmesi yapma ve sürecin geliştirilmesini sağlama işlevlerini üstlenmiştir. Burada denetim, sürecin geliştirilmesinde öğretmene yardım eden, yani, doğrudan öğretmen davranışını, dolayısıyla da ürünü etkileyen etkinlikler olarak görülmektedir.

Eğitimde denetimin amacı, okul başarısını ve öğretimi geliştirmek, eğitimciler arasında demokratik çalışmalarını tesisle, öğrenci başarısını artırmak ve eğitimsel eşitliği sağlamaktır (Blase ve Blase 2002: 12). Süreçte eğitim işgörenlerinin ve özellikle de öğretmenlerin bütün çabaları, eğitim öğretim etkinliklerini öğrencinin yararına olacak şekilde düzenlemek ve gerçekleştirmektir. Bu kapsamda denetimin ulaşmak istediği hedef, eğitim değişkenlerinin düzenli çalışmasını sağlayarak, eğitim öğretimin gören öğrencilerin öğrenmeleri üzerinde olumlu etkiler yapmaktır. Burada denetim, eğitim ve öğretimin amaçlarına en uygun yöntemleri bulmak ve ürünün nitelik ve nicelik bakımından geliştirilmesini sağlamak amacını güder (Altıntaş, 1980 :14). Eğitim örgütlerinde, eğitimin amaçlarının ne derece gerçekleştirildiğinin, verilen emek ve yapılan harcama ile elde edilen sonuçların denk düşüp düşmediğinin tespit edilmesi için de denetime yer verilmesi gerekir (Sağlamer, 1975). Denetim, yönetici, öğretici ve yardımcı personelin mesleki gelişimlerini sağlama yoluyla, etkin ve verimli bir eğitim öğretim ortamı oluşmasına katkı sağlayarak, ürünün niteliğinin artırılmasında önemli bir rol oynar. Eğitim örgütlerindeki denetimin en önemli amacı eğitim öğretimi geliştirmektir.

Okullarda öğretim-öğrenme sürecini geliştirme görevini üstlenmiş olan denetmen, yalnızca okulun iç öğelerini ve yapısını çözümlenmekle kalmaz, okulun içinde bulunduğu toplumu da çeşitli boyutlarıyla tanımak ve çözümlenmek ister ve bunu önemli bir görev olarak görür. Burada denetmen, eğitim öğretimi etkileyen değişkenlerin, ortama nasıl etki



edeceklerinin hesabını yapar ve öğretmeni bu yönde tutum ve davranış belirlemeye yöneltir. Bu anlamda denetmen, öğretmenin eğitim öğretim çalışmalarında karşılaştığı güçlüklerin giderilmesine yardım eden, yani öğretim yöntemlerini tanıtan, gerektiğinde öğretmenle birlikte okuldaki eğitim faaliyetlerinin daha verimli bir biçimde yürütülmesini sağlayan bir eğitim uzmanıdır.

Eğitimde denetim uygulamalarıyla, öğrenme, öğretme konusunda öğretmenlere rehberlik yapılmakta, yapılan rehberlik doğrultusunda öğretmenlerin davranış geliştirmeleri ve böylece amaçlanan nicelik ve nitelikteki ürüne ulaşılması sağlanmaktadır. Bu noktada denetmenler, öğretmenlere rollerini doğru oynayabilmeleri konusunda danışmanlık hizmetleri sağlamak ve öğretmenlere öğretimsel gereksinimlerini karşılama konusunda hizmet içi eğitim programları düzenlemektedirler.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Gittikçe karmaşık bir nitelik kazanan eğitim sistemi, işgörenlerin rolünü değiştirmekte ve zorlaştırmaktadır. Bu süreçte işgörenler görevlerini yaparken, yeterliklerine, bireysel eğilimlerine, örgütün içinden ve dışından gelen etkilere göre görevlerinin gerektirdiğinden değişik eylem ve işlemlerde bulunabilirler (Başaran, 1982 :104). Bu gibi durumlarda denetim, personelin birçok yönden geliştirilmesini, yeterli hale getirilmesini ve eksikliklerinin giderilmesini sağlamaktadır. Bu anlamda denetim, işgörenlerin mesleki gelişmelerini teşvik eden, onları eğiten, çalışanların verimini artırıcı etkinlikleri ortaya koyan ve değerlendiren bir süreç olarak görülür.

Varlığını sürdürme kararlılığında olan örgütler, var olma nedeni olan amacını gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Bu örgütsel olgu sürekli bir izleme, inceleme, değerlendirme ve geliştirme etkinliğini kapsayan denetimin önem ve zorunluluğunu göstermektedir (Aydın, 1993 :1). Bu anlamda denetim, işleyen süreci kontrol ederek, süreçteki sapmaları düzelterek ve süreci geliştirerek örgütlerin sağlıklı olarak yaşamasına yardımcı olur. Denetim yoluyla kurumun amaçları daha iyi anlaşılır, süreçler izlenir, amaçlara ulaşmaya çalışılır, ulaşılamadığı durumlarda gerekli önlemlerin alınması sağlanır.

Eğitimde denetim anlayışı, öğrenme öğretme sürecini geliştirmeyi amaçlar. Denetim, öğrenme- öğretme ortamının analizi, ortamın değerlendirilmesi ve sürecin geliştirilmesi gibi işlevleri üstlenmiştir. Denetim, yönetici, öğretici ve yardımcı personelin mesleki gelişmelerini sağlama yoluyla, okulların başarısında ve ürünün niteliğinin artırılmasında anahtar görev yapmaktadır. Burada denetimin ulaşmak istediği hedef, eğitim değişkenlerinin düzenli çalışmasını sağlayarak, eğitim öğretim gören öğrencilerin öğrenmeleri üzerinde olumlu etkiler yapmaktır.

Eğitim örgütlerinde işgöreni, örgütü ve eğitim öğretim sürecini geliştirmek için, denetim etkinliklerinin sürekli olarak yapılması gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

- AÇIKALIN, A. (1977). “Millî Eğitim Müdürlerinin Teftiş Görevleri”, A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- AÇIKGÖZ, K. (1990). “İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Denetim İlkelerini Uygulama Derecesi”. Eğitim Bilimleri Birinci Ulusal Kongresi Bildiriler III 24-28 Eylül 1990. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Bildiriler Kitabı, 167-181.
- ALTINTAŞ, R. (1980).” Liselerde Kurum Teftişi”. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- AYDIN, M. (1993). Çağdaş Eğitim Denetimi, Ankara: Pegem Yayınları.
- BAŞARAN, İ.E. (1982). Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- BAŞARAN, İ.E. (1993). Eğitim Yönetimi. Ankara: Kadıoğlu Matbaası.
- BİLGİN, N.(1990). Örgüt İklimi. Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amma İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- BİLİR, M. (1998). “Çağdaş Denetçi Rollerini”. İlköğretim Müfettişleri Semineri 27 Temmuz-21 Ağustos 1998. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi, 74-98.

- BLASE, J. and BLASE, J. (2002). "The Micropolitics of Instructional Supervision". *Education Administration Quarterly*, 38 (1): 6-44.
- BLUNBERG, A. (1974). *Supervisors and Teachers: A Private Cold. War*. Berkeley California: McCutchan Publishingcorp.
- BROADHEAD, P., HODGSON, J., CUCKLE, P. and DUNFORD, J. (1998). "School Development Planning: Mving From the Amorphous to Dimensional and Making it Your Own". *Research Papers in Education*, 13 (1): 3-18.
- BURSALIOĞLU, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- CENGİZ, C. (1992). *Millî Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi*. İstanbul: Millî Eğitim Basımevi.
- EARLEY, P. (1993). *School Improvement After Inspection?* London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- ERDEM, R. ve KOCABAS, İ. (2005). "Eğitim Denetçilerinin Kültürel Değerleri". *F.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (2), 199-207.
- GLANZ, J. (1994). *History of Educational Supervision: Proposals and Prospects*. Paper Presented at the Annual Meeting of the Council of Professors of Instructional Supervision Chicago, March.
- HİCKS, G. H. (1975). *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*. (Çev: O.Tekok, B. Aytek ve B. Bumin, B.), Ankara: San Matbaası.
- KARAGÖZOĞLU, G. (1985). "Eğitimde Teftişin Yeniden Düzenlenmesi", *Çağdaş Eğitim Dergisi*, (104):4-8.
- KAYA, Y. K. (1984). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- LEE, J. (1998). *İmproving Student Learning*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- MEMİŞOĞLU, S. P. (2004). "İlköğretim Müfettişlerinin Denetimsel Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri". *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 29 (131): 30-39.
- PEHLİVAN, İ. (1998). "Denetimde Personel Geliştirme". 27 Temmuz-21 Ağustos 1998. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi, s.242-261.
- ROSENHOLTS, S. J. (1985). "Political Myth Education Reform: Lessons From Research on Teaching". *Phi Delta Kappan*, 66 (5): 349-355.
- RUE, L. W. and BYARS, L. L. (1990). *Supervision, Key Link to Productivity, the United States*. Irwin Publishers.
- SAĞLAMER, E. (1975). *Eğitimde Teftiş ve Teknikler*. Ankara: Millî Eğitim Basımevi.
- SCHEILKE C.T. (2003). "Quality Teaching And School Development: Experiences With Religiously Affiliated Schools", *International Journal of Education and Religion*, 4 (1): 41-62.
- SEÇKİN, N. (1991). "Eğitim Niteliğinin Geliştirilmesinde Müfettişin Rolü ve Teftişte Yeni Arayışlar". *Eğitimde Nitelik Geliştirme, Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu*, İstanbul: Kültür Koleji Yayınları, 201-204.
- SEÇKİN, N. (1998). "Teftişte Yeni Bir Yaklaşım: Sanatsal Teftiş", *Türkiye'de Eğitim Yönetimi* (Edit: M.Hesapçıoğlu ve H.Taymaz),209-217, İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- SERGİOVANNİ, T. J. and STARRATT, R. J. (1988). *Supervision Human Perspectives Fourth Edition*. NewYork: McGraw-Hill Publishing Company.
- TORTOP, N. ve İSBİR, E. G. (1982). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Bilim Yayınları.
- TRACY, S. (1995). "How Historical Concepts of Supervision Relate to Supervisory Practices Today", *The Clearing House*; May, 68, 5; ProQuest Education Journals, 320-325
- TRESLAN, D. L. (2008). *Educational Supervision in a Transformed School Organisation*. Faculty of Education, Memorial Universty of Newfoundland, Şt.Jhon's.
- ULUĞ, F. (2004). *Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Millî Eğitim Teftiş Sisteminin Değerlendirilmesi, Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Millî Eğitim Teftiş Sisteminin Değerlendirilmesi Paneli* (15 Mayıs 2004), 48-56. Ankara: Tem-Sen Yayınları.
- WANZARE, Z. and COSTA, J. L. (2000). "Supervision and Staff Development: Overview of The Literature". *National Association of Secondary School Principals. NASSP Buletin*: Oct. 2000: 84, 618: ProQuest Education Journals, 47-54.