



ArticleHistory:

Received
09/10/2020
Accept
29/11/2021
**Available
online**
30/11/2021

Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by iThenticate.

Doi Number: <http://dx.doi.org/10.17121/ressjournal.3102>

THE EFFECTS OF INVESTIGATIONS ON THE GROUP DYNAMICS AND MOTIVATION BETWEEN SCHOOL HEADS AND TEACHERS

OKUL MÜDÜRLERİNE SORUŞTURMA YAPTIRILMASININ OKUL MÜDÜRLERİ VE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ GRUP DİNAMİĞİNE VE MOTİVASYONA ETKİLERİ

Ahmet AKBABA¹
Emrah DEĞER²
Metin AKGÜN³

Abstract

The purpose of this research is to reveal the effects of making examinations and investigations by school principals on group dynamics and motivation between school principals and teachers, according to the opinions of principals who were given an investigation order. The universe of the research consists of school principals and teachers working in the province of Van in the 2020-2021 academic year, and the study group consists of 9 school principals who took the task of examining and investigating and voluntarily participated in our research. The research is a qualitative research consisting of 5 semi-structured questions. According to the results of the research, it was concluded that the examination and investigation duties assigned to school principals affect the group dynamics between school principals and teachers negatively in general terms, that school principals experience problems in fulfilling their primary duties, and that they cause loss of respect between school principals and teachers.

Keywords: School principal, teacher, examination, investigation.

Özet

Bu araştırmanın amacı, Okul müdürlerine inceleme ve soruşturma yaptırılmasının okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiğine ve motivasyona etkilerini, soruşturma emir verilen müdürlerin görüşlerine göre ortaya koymaktır. Araştırmanın evrenini 2020-2021 öğretim yılında, Van ilinde görevli okul müdürleri ve öğretmenler, çalışma grubunu ise inceleme ve

¹ Doç. Dr. ahmetakbaba13@gmail.com.tr. Hakkari Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi orcid.org/0000-0003-3256-441X

²Yüksek Lisans öğrencisi. Öğretmen.Van degerhakan@hotmail.com 0000-0038-3

³Eğitim müfettişi. Milli Eğitim Elazığ. metinakgun23@gmail.com 0000-0037-3256-441X

soruşturma görevi alan ve araştırmamıza gönüllü katılan 9 okul müdürü oluşmaktadır. Araştırma yarı yapılandırılmış 5 sorudan oluşan nitel bir araştırmadır. Yapılan araştırmanın sonucuna göre okul müdürlerine verilen inceleme ve soruşturma görevlerinin okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiğini genel manada olumsuz yönde etkilediği, okul müdürlerinin asli görevlerini yerine getirmede olumsuzluklar yaşadığı ve okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki saygınlığın yitirilmesine neden olduğu gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürü, öğretmen, inceleme, soruşturma

GİRİŞ

Günümüzde eğitim öğretim kurumlarında iş ve işlemlerin düzenli bir şekilde yürütülmesi, akademik başarı, kurum kültürünün işleyişi ve kurumun amaçlarına uygun faaliyet yapmasına bağlıdır. Bu kuralların uygulanmasında okul müdürleri önemli bir yere sahiptir. Okul müdürü bu kuralların (okul amaçlarına uygun eğitim öğretim faaliyetleri, çevre ve veli ilişkileri...) sistemli ve işlenilebilir hale getirilmesinde önemli bir rol almaktadır. Okul müdürlerinin öncelikli olarak bu kurallara uyması, hem kurum kültürünün hem de eğitim öğretimde akademik başarının verimli geçmesinde etkilidir. Kurumdaki kurallara uyulmadığı takdirde çıkacak olan sorunların çözümü için bazyaptırımların (inceleme, soruşturma açma ve oluşan şüpheye uygun ceza) uygulanması beklenir (Bursalıoğlu, 2019).

Okul müdürü tanımı, Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinde "Türk Milli Eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönelge, genelge ve diğer ilgili mevzuat hükümleri, doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden birinci derecede sorumlu eğitim ve öğretim lideridir." şeklinde tanımlanır. Okul müdürlerinin görev ve yetkialanları ise Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenmiş olup bu yetki ve sorumluluklar yönetim, personel, yazışma, taşınır mal, bursluluk, yatılılık, beslenme, güvenlik, temizlik, nöbet, bakım, taşınmalı eğitim, koruma, düzen, eğitici ve sosyal etkinlikler, her türlü eğitim ve öğretim, halkla ilişkiler ve buna benzer görevler şeklinde belirlenmiştir (MEB, 2014a).

Okul müdürlerine verilen bu görevlerin dışında kendisini görevlendiren makamın yetkilerini kullanarak mevzuatlara uygun olarak inceleme ve soruşturma görev ve yetkisi de verilebilmektedir. Okul müdürleri kendilerine verilen inceleme ve soruşturma görevini yaparken gizliliğe aykırı davranamaz, inceledikleri evraklara açıklamagetiremez, düzeltmede bulunamaz, sonuçları hiçbir koşulda yetkililer dışında kimseye açıklayamaz (MEB, 2008). Bu bağlamda sorunların çözümünde işletmelerin insan kaynakları yönetimine (İKY) önemli görevler düşmektedir. Bu doğrultuda İKY işletmedeki verimliliğin artırılmasında en önemli üretim faktörünün insan olduğu bilinciyle hareket etmelidir (Nas, 2020). Yönetici kavramının genel tanımına bakıldığında "bir örgütte, kurumda görev yapan, göreviyle alakalı günlük belli işlemlerin dışındaki kararları olan denetim ve gözetimde bulunan üst" (Bozkurt ve Ergun, 1998: 265) şeklinde tanımlanmıştır. Appleby'e (1991: 5) göre ise, yönetici kurum içerisinde her kademesinde çalışan elemanlarla belli amaçlara ulaşmaya çalışan kişidir. Yasal düzenlemelerde, kamu görevlileri açısından bakıldığında yöneticinin net bir tanımının olmadığı görülmektedir. Devlet Memurları Yasası'nda, ilk dört ve özellikle ilk iki derecede olanlar yönetici sayılmaktadır. Yöneticiler, tek özellikte ve tek tip kişiler değildir. Kendi karakterine, eğitimlerine, anlayışlarına, yapılarına, kültürlerine göre farklılıklar göstermektedirler(Tortop, 1985: 208- 211). Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin güçlendirilmesi ve öğretmen ve öğrencilerin yetişmelerinin önemli bir konu olduğu yönündeki düşüncüyü ortaya koymaktadır. Her ikisi de eğitimdeki verimliliği, kaliteyi ve karlılığı artırır. Ülkenin gelecekte sürdürülebilir rekabet avantajları elde etmesi ve küresel bir rekabet ortamında hayatta kalabilmesi için çok büyük önem taşımaktadır (Nas 2020).

Yönetim, belirli hedeflere ve amaçlara ulaşmak için başta insan olmak üzere, hammaddeleri, demirbaşları, donanımı, parasal kaynakları, yardımcı malzemeleri birbirleriyle uyumlu bir şekilde etkin kullanılacak karar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır (Eren, 1998). Yönetimin amacı, örgütsel amaçları gerçekleştirmektir (Genç, 2007, s. 25).

Motivasyon, davranışa enerji ve yön veren güçleri kapsar. Bu güçler temel gereksinimlerden doğar. Motivasyon bunların bireyin çevresindeki çeşitli amaçlara yönlendirilmesi sürecidir (Bursalıoğlu, 1994). Motivasyon, davranışı hedefe doğru yönlendiren ve faaliyete geçiren bir güçtür. Yani istek ve arzuları, ihtiyaçları, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır (Öncü, 2000).

Güdülenme (motivation), bir işi yapmaya karşı işgörenin içinden gelen istek, güdüleme, işgöreni bir işi yapmaya dışardan gelen bir etkiyle istekli kılmaktır. Güdüleme işgöreni, beklenen nitelikte, nicelikte görevini yapması için etkilemektedir (Başaran, 2000). Bazı araştırmacılara göre, insanlar dış olaylar ya da açlık gibi fiziksel koşullardan çok, bunları yorumlama şekillerine göre tepkide bulunurlar. Bu nedenle dışsal güdülenme yerine içsel güdülenme üzerinde durulmalıdır. Örneğin bir kişi kendisi için önemli ve ilginç bir proje üzerinde çalışıyorsa açlığını ya da uykusuzluğunu fark etmeyebilir. Diğer bir deyişle bireyin davranışlarını ceza ve pekiştirici gibi dış uyarıcılardan çok bireyin inançları, beklentileri, amaçları, değerleri vb. durumlar belirler (Erden ve Akman, 1998).

İçsel ve dışsal güdülenmenin ikisi de işgörenin görevine ilişkin tutumunu önemli derecede etkiler. Bireysel olarak dışsal ödüller, işgörenin görevindeki etkinliklerini yönlendirebilir, denetleyebilir ve işten aldığı doyuma da kaynaklık edebilir. İç denetimi yüksek bir işgören içsel güdülenmeyi yeğler ama dıştan denetimli bir işgören dışsal güdülenmeyi arar. Bu nedenle yöneticiler, dışsal güdülenmeyi arayan işgörenler için güdülenme koşulları oluşturmalı ve güdüleme yöntemlerini uygulamalıdır. Dışsal güdülenmeyle, yöneticinin işgöreni ulaştırmaya çalıştığı üç hedef vardır (Başaran, 2000);

- a. İşgörenin görevinde ölçümlenmiş düzeyde performans elde etmesini sağlamak,
- b. İşgörenin işten doyumunu arttırmak
- c. İşgörenin üretim süresince, örgütün güç kaybını en aza indirmesine yardım ederek, örgütün verimliliğine katkıda bulunmak.

Çevresel faktörler de, işgöreni görevinin hedeflerine güdülemede bireysel faktörler kadar önemlidir. Çevresel faktörler elverişli olduğunda bazen, yöneticilerin güdülemesine gerek kalmadan da işgören içsel güdülenmeyle hedefe yönelebilir. Yönetici, işgöreni bu hedeflere ulaştırmak için, bireysel ve çevresel faktörleri inceleyip uygun güdüleme yollarını kullanmalıdır (Başaran, 2000).

Okul Müdürlerinin Görevleri

Bir okulun amaçlarına ulaşması için yerine getirilmesi gereken hizmetler ve işler okul müdürünün görevlerini oluşturur (Taymaz, 1995). Bu görevlerin yerine getirilmesi için sorumlu kişiye verilen güç ise yetkidir. Bu nedenle, kurumların değerlendirilmesinde kullanılan yaklaşımlardan biri, amaç-görev karşılaştırmasıdır. Yönetim metinlerinde genellikle yönetim organlarının görevleri belirlenir. Belli görevlerin göreve mensup kişileri gerekli yetkilerle donattığı mutlak sayılır (Bursalıoğlu, 1994).

Bir kuruluştaki, yöneticilikle ilgili görevler, temel, yardımcı ve kurmay görevleri olarak üçe ayrılabilir: Temel görevler, işin yürütülmesi için zorunlu olan görevlerdir. Temel görevler yapılmadan işlerin yürütülmesi imkansızdır. Yardımcı görevler, işin sonuçlanması ve yürütülmesi için zorunlu olan, ikinci derecede, yardım etmekle yükümlü görevlerdir. Kurmayların görevi ise yöneticilere ve şeflere yardım etmektir (Tortop, 1983). Bu görevlerin yerine getirilmesi için değişik işlemlerin yapılması ve davranışların gösterilmesi gerekir. İşlem ve davranışlar birbirleri ile ilişkili olmakla birlikte aralarında bazı farklar görülür. Aynı niteliği taşıyan görevler bir araya

getirildiğinde görev alanları oluşturur (Başaran, 2000a). Okul yöneticilerinin görev alanları çeşitli kaynaklarda farklı analiz edilmiş olmakla birlikte, görevler dört esas alanda toplanabilmektedir. Bunlar; Okul İşleri, Personel İşleri, Eğitim-Öğretim İşleri, Öğrenci İşleri (Taymaz, 1995).

Yöneticinin görevlerine ilişkin başka bir çalışmada da, yöneticinin 8 kritik görev alanından söz edilmiştir.

Bunlar;

- a. Öğretim ve program geliştirme;
- b. Program hedeflerinin belirlenmesi,
- c. Program içeriğinin belirlenmesi ve örgütlenmesi
- d. Zamanlamanın yapılması, personel bulunması,
- e. Araç-gereç, kaynak ve donanımın sağlanması
- f. Öğretimin denetlenmesi,
- g. Öğretim personeli için hizmet içi eğitimin sağlanması

İnceleme ve Soruşturma görevinin Yasal Dayanakları

Okullarda görevli yöneticilerin, okulların amaçlarına ulaşabilmeleri için üzerlerine görevler bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2019). Eğitim yöneticiliği, kendine özgü etik kuralları olan ve uzmanlık gerektiren bir meslek alanıdır. Bir mesleğin en önemli ölçütü ise kuramsal dayanaklarının olması, bir bilim olarak olgunlaşması, test edilebilir ve örgütlü bilgi birikimine sahip olmasıdır (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Eğitim yöneticilerinin önemli görevleri arasında yer alan denetim, kurumda çalışan iş görenlerin görevlerini yerine getirmelerini takip etmek, çalışanların görevleri ile ilgili ortaya çıkan yenilikleri tanıtmak, çalışanların var ise eksiklerini ve hatalarını belirlemek, eksik ve hatalarını belirledikten sonra bunları düzeltmeleri için gerekli önlemleri almak, bu eksiklik ve hataların çözümü ile ilgili yöntemleri geliştirmelerini sağlamak şeklinde tanımlanabilir (Bolat, Seymen ve Erdem, 2008; Taymaz, 2013). Denetimin asıl amacı, örgütün amaçlarının gerçekleştirilme derecesini belirleyebilmek, daha iyi sonuç elde edebilmek için gerekli olan önlemleri almak ve bu süreci geliştirmektir. Bu çerçevede, Aydın'a (2014b) göre örgütsel işleyişin tüm hatları ile ele alınıp programlı ve planlı bir şekilde devamlı olarak izlenmesi, eksik yönlerinin saptanması, düzeltilmesi ve örgütün daha iyi bir işleyiş gerçekleştirilmeye yönelik çalışılması hedeflenir. Okul müdürünün görev, yetki ve sorumlulukları okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel (iş gören), tahakkuk (mali), taşınır mal, yazışma, yatılılık, bursluluk, güvenlik, temizlik, beslenme, taşınır mal, taşımalı eğitim, nöbet, koruma, bakım, eğitici ve sosyal etkinlikler, düzen, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe milli eğitim müdürlüklerince verilen görevler ve görev tanımında yer alan diğer görevlerin yerine getirilmesi şeklinde belirlendiği görülmektedir (MEB, 2014a). Millî Eğitim Bakanlığının okulun işlerini, yönetsel süreçler ve işlevsel süreçler olmak üzere iki başlık altında bir bütün olarak ele aldığı anlaşılmaktadır. Bunlardan yönetsel süreçler; karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme şeklinde ifade edilmektedir. İşlevsel süreçler ise öğrenci işleri, personel işleri, öğretim işleri, eğitim işleri ve işletmecilik olarak belirtilmiştir (MEB, 2002).

Okul müdürlerinin yukarıda belirtilen yasal çerçevede yürüttükleri soruşturmanın, sorumlu merciler tarafından suç şüphesinin, öğrenilmesinden iddianamenin kabulüne kadar geçen sürede yürütülen iş ve işlemlerden oluştuğu söylenebilir. Soruşturmalar, takip edilen yol ve içerik bakımından disiplin (idari) soruşturması ve adli soruşturma olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Adli soruşturma, genel anlamda, suç işlediği iddia edilen bir kimse ve işlenen suç hakkında Ceza Muhakemeleri Kanunu'na göre adli makamlar tarafından yapılan soruşturmalardır. Disiplin soruşturmaları, disiplin suçları kapsamına giren konularda okul müdürlerinin ilgi alanındadır. Disiplin suçları

oluşturan haller “Kamu hizmetlerini yerine getirmek amacıyla, kanunların, tüzüklerin ve yönetmeliklerin, Devlet memuru olarak yapılmasını emrettiği görevleri yurt dışında veya yurt içinde yerine getirmemek, yasaklı olan işleri yapmak, uyulması zorunlu olan hususlara uymamak...” durumlarında ortaya çıkmaktadır. Bu durumlarda memura ceza vermeden önce disiplin soruşturması yapılması gerekmektedir (Beyhan, 2008; Devlet Memurları Kanunu, 1965; Kaya ve Doğan, 2002; MEB, 2006). Soruşturma sürecinde ilk aşama delil toplama, evrak inceleme, toplanan delil ve evrakları değerlendirme işlemlerinden oluşur. Soruşturmanın ikinci aşaması ifadelerin alınmasıdır (MEB, 2006). Soruşturmanın son aşaması ise değerlendirme-sonuç çıkarma işlemidir. Değerlendirme sonrasında karara varılacağından bu aşama, soruşturmanın en önemli kısmı olduğu söylenebilir (Başar, 2000). Soruşturma, soruşturma raporu yazılması ve ilgili makamlara sunulması ile son bulur. Disiplin soruşturmasının sonucunda idarî yönden, malî yönden ve disiplin yönünden yapılan disiplin cezası önerileri açıkça belirtilir (MEB, 2006). Soruşturma sonucunda suç işlendiği kanaati oluştuğunda ilgili yasaçerçevesinde uyarma, kınama, aylıktan kesme, kademe ilerlemesinin durdurulması ve devlet memurluğundan çıkarma şeklinde ceza verilmesi öngörülmüştür.

Okul müdürlerine inceleme soruşturma yaptırılmasının okul müdürleri arasında grup dinamiğine ve motivasyona etkilerini konusunda yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır, bu bakımdan bu konu ile ilgili olarak okul müdürlerin görüşlerini göre ortaya koymak ve bu konuda milli eğitim yöneticilerine ve soruşturma emir vermeye yetkili ilgililere öneriler sunmak bu araştırmanın önemini oluşturmaktadır. Ayrıca araştırma sonuçlarına uygun olarak ilgili soruşturma ve inceleme, emir veren makamlara öneriler sunmak araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Okul müdürlerine inceleme ve soruşturma yaptırılmasının okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiğine ve motivasyona etkilerini, soruşturma emir verilen müdürlerin görüşlerine göre ortaya koymaktır. Bu temel amaç yanında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. Okul müdürü olarak şahsınıza inceleme/ soruşturma görevi verilmesi sizi nasıl etkilemektedir?
2. Okul müdürü olarak şahsınıza inceleme/soruşturma görevi verildi ise bu görev sizin asıl görevinizi nasıl etkilemektedir?
3. Okul müdürü olarak şahsınıza verilen inceleme/soruşturma görevini yapmakla ilgili bilgi ve becerileriniz hakkında ne düşünüyorsunuz?
4. Okul müdürlerine inceleme/soruşturma görevi verildiğinde tereddüt ettiğiniz hususları açığa çıkarmak ve görevinizi yapmak için kimlerden destek alıyorsunuz?
5. Okul müdürlerine inceleme/soruşturma görevi verilmesinin okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiği ile motivasyonlarını nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 öğretim yılında, Van ilinde görevli okul müdürleri oluşturmaktadır. Çalışma grubunu ise inceleme ve soruşturma görevi alan ve araştırmamıza gönüllü katılan 9 okul müdürü oluşturmaktadır.

Veri Toplama ve Analiz

Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen güvenilirlik ve geçerliliği uzman görüşleriyle test edilen açık uçlu beş soru gönüllülük ilkesine göre seçilen, soruşturma görevi verilen, 9 okul müdürüne uygulanmıştır. Soruların, cevaplarının kayıt altına alındığı, çalışmaya katılanlara, çalışmanın ne amaçla yapıldığı, isimlerinin gizli kalacağı ifade edilmiştir. Çözümlemelerde katılımcılara K.1,K.2, ...K,19 gibi kodlar

verilmiştir. Elde edilen veriler çalışmanın amaçlarına uygun olarak analiz ve sentez yapılmıştır. Çalışmada içerik anaizi yöntemi sadece doğrudan alıntılarla açıklanmıştır. Bu kapsamda;

- Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar analiz edilmiştir
- Katılımcıların her soruya verdiği cevaplar soru bazında değerlendirilmiştir.
- Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplarda ortak konular tespit edilmiştir.

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun hazırlanan, araştırma sorularına yönelik bulgulara yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan her soru ya verilen cevap bir bulgu olarak ele alınıp değerlendirilmiştir.

S.1. Okul müdürü olarak şahsınıza inceleme/soruşturma görevi verilmesi sizi psikolojik açıdan nasıl etkilemektedir?

“Aslı görevlerimin dışında görev verilmesi genellikle olumsuz etkilemektedir. Bana göre okulda olması gereken hemen her işten sorumlu olan okul müdürü okulda geçirdiği zamanlarda öncelikle okulunun işleri ile ilgilenmelidir. Okul müdürü, mesaisini, okuldaki zamanını ve enerjisini kendi alanıyla ilgili konulara harcamalıdır. Bu sorumluluklar nedeniyle görev alanım dışındaki her türlü uğraş beni hem mesleki hem de bireysel anlamda olumsuz etkilemektedir” (K1). “Sorumluluk altında olma hissi verir. Adil davranmam gerektiğini düşündürür.” (K2).

“Okul Müdürü olarak inceleme soruşturma görevinin verilmesi iş yükümüzü arttırmaktadır. Ayrıca inceleme ve soruşturma müfettişlik bilgisi gerektirdiğinden çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalınabiliyor” (K3). “Okul müdürü olarak şahsıma inceleme soruşturma görevi tebliğ edildiği andan itibaren psikolojik olarak olumsuz yönde etkilenmekteyim. Ne zaman nasıl süreç nasıl işleyecek taraflarla nerede ne zaman görüşeceğiz iletişimi nasıl kuracağız gibi sorunlar” (K4).

“Şahsıma inceleme/ soruşturma görevinin verilmesi beni olumsuz etkilemekte ve psikolojik olarak moralimi bozmaktadır” (K5). “Muhakkiklik görevi çalışmalarımızı genel olarak olumsuz olarak etkilemektedir” (K6). “Olumsuz olarak etkilenmemektedir” (K7). “Angarya olduğunu düşünüyorum. Olumsuz Etkiliyor” (K8). “Kişisel Gelişim açısından olumlu yönde etkilemektedir. Kişisel ve yönetsel anlamda pozitif yönde katkısı vardır” (K9).

Yukarıda açıklandığı üzere katılımcıların birinci soruya verdikleri cevaplar analiz ve sentezlendiğinde İnceleme ve soruşturma görevinin, okul müdürlerinin büyük çoğunluğunu olumsuz olarak etkilemesinin yanı sıra aynı zamanda iş alanlarındaki önemli görevlerin aksatmalarına neden olduğu, İnceleme ve soruşturma görevinin müfettişlik bilgisi gerektirdiği, okul müdürlerinin inceleme ve soruşturma görevlerinin gerektirdiği teknik bilgilerinin olmadığı, bu durumun kendilerinde psikolojikmen bir güvensizlik duygusu yarattığı bulguları ortaya çıkmaktadır.

S.2. Okul müdürü olarak şahsınıza inceleme ve soruşturma görevi verildi ise, bu görevin sizin asıl görevinizi nasıl etkilemektedir?

“Bu görev tamamıyla eğitim müfettişlerini ilgilendiren bir alandır. Zamanımızı kendi asli işlerimizin dışında bir alanla meşgul etmek asli görevimizin sağlıklı bir şekilde yürütmesine engel olmaktadır”(K1).“Olumsuz et kilediğine inanıyorum” (K2). “Daha önce şahsıma görevler verildi. Bazı görevlerimizi icra ederken çok fazla bilgi belge toplamamız ve çok fazla ifade almamız gerekli oldu. Bu tür inceleme/soruşturma görevlerinden dolayı asıl işlerimizi yürütürken aksaklıklar olmuştur” (K3). “Şahsıma verilen inceleme/soruşturma görevi hiç tahmin etmediğim bir zamanda veya çok yoğun mesaimizin olduğu süreçlerde verilebiliyor. Bu da asıl görevlerimin aksamasına dolayısıyla okulda bir düzen bozukluğuna sebep olmaktadır” (K4). “Evet şahsıma inceleme/soruşturma görevi verildi. Asıl görevimi olumsuz etkiliyor. Motivasyonumu kısıyor. Plan ve programımı alt üst ediyor” (K5). “Geçmiş yıllarda bir çok muhakkiklik

görevi yürüttüm. Muhakkiklik görevini yürütürken asıl görevlerimizi yapamadığım zamanlar oldu. Soruşturma/incelemeleri genel olarak yerinde yürütülmesi esasına benimsediğim için zaman ve maddi kayıplara neden oluyor” (K6). “Konu ile ilgili kendimi geliştirmiş ve gerekli yeterliliklere sahip oldum” (K7). “İlk görevlerde acemilik yaşadım ancak şu an için yeterli olduğumu düşünüyorum” (K8). “İnceleme ve soruşturma dosyaları tamamlandıktan sonra bilgi ve becerilerimin gözle görülür şekilde arttığını söylemek mümkün. Yani bilgi birikimi ve tecrübe sağlamaktadır” (K9).

Yukarıda açıklandığı üzere katılımcıların ikinci soruya verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde bazı okul müdürlerinin inceleme ve soruşturma görevinde kendilerini yeterli gördüğü, bazı okul müdürlerinin ise hizmetiçi eğitime tabi tutulmadan bu görevin verilmesi bazı teknik konularda yetersizlik yarattığını ortaya koyduğu, kendini yetersiz olarak gören okul müdürlerinin görev süresince kendi imkanlarıyla kendilerini geliştirdiklerini ve yeterli bilgiye sahip olduklarını belirtmişlerdir.

S.3. Okul müdürü olarak şahsınıza inceleme ve soruşturma görevini yapmakla ilgili bilgi ve becerileriniz hakkında ne düşünüyorsunuz?

“Herhangi bir rehberlik herhangi bir hizmet içi eğitime tabi tutulmadan bu görevlerin verilmesi de görevi sağlıklı yürütülmesi ve sonuçlandırılmasında bazı hata olasılıklarına sebep olmaktadır” (K1). “Tam yeterli olunmadığına kanaat getiriyorum. Soruşturma ve incelemenin uzmanlarının veya hizmet içi eğitimlere katılanların yapması gerekir” (K2). “Bu konuda kendimi yeterli görmekteyim. Bu konuda eğitim aldım ve çeşitli görevlerde bulundum” (K3). “Okul Müdürü olarak şahsıma verilen inceleme/soruşturma görevleri konusunda herhangi bir bilgim ve becerim yoktu zaman içerisinde ve işi ehli kişilerden yardım alarak öğrenmeye çalışıyorum” (K4). “İnceleme ve soruşturma konusunda bilgime becerilerimin yetersiz olduğunu düşünüyorum” (K5). “İlk yürüttüğüm muhakkiklik görevinde ciddi anlamda sıkıntı yaşadım. Ancak muhakkiklik görevlerini yürüttükçe tecrübe ve soruşturma/inceleme yöntemlerimiz de değişti ve farklılaştı” (K6). “Konu ile ilgili kendimi geliştirmiş ve gerekli yeterliliklere sahip oldum” (K7). “İlk görevlerde acemilik yaşadım ancak şu an için yeterli olduğumu düşünüyorum” (K8). “İnceleme ve soruşturma dosyaları tamamlandıktan sonra bilgi ve becerilerimin gözle görülür şekilde arttığını söylemek mümkün. Yani bilgi birikimi ve tecrübe sağlamaktadır” (K9).

Yukarıda açıklandığı üzere katılımcıların üçüncü soruya verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde okul müdürlerinin inceleme ve soruşturma görevi verilmeden konu ile ilgili hizmet içi eğitimin gerekli olduğu konu ile ilgili bilgi ve becerileri yaparak yaşayarak edindiklerigibi bulgulara ulaşılmıştır.

S.4. Okul müdürlerine inceleme ve soruşturma görevi verildiğinde tereddüt ettiğiniz hususları, açığa çıkarmak ve yapmak için kimlerden destek alıyorsunuz?

“Genellikle teftiş kurulundan eğitim müfettişlerinden yardım alıyoruz. Ancak sayılarının az olmasından dolayı çok sağlıklı bir destek alamıyorum” (K1) “Örnek yaşanmış olaylardan, teftiş kurulu üyelerinden, bu tür soruşturmaları yürütentecrübeli yönetici arkadaşlarımdan” (K2). “Destek almam gerektiğinde müfettişlerden destek almaktayım” (K3). “Daha önce aynı türde inceleme/soruşturma yapan başka biri varsa onu bulup yardım alıyorum. Yoksa il milli eğitim maarif müfettişlerinden destek istiyorum” (K4). “İnceleme ve soruşturma görevini yürütürken tereddüt ettiğim kısımları daha önce bu görevi alan idareci arkadaşlardan ve müfettişlerden destek alıyorum” (K5). “Karşı taraflı muhakkiklik görevi yürütmedim. Genel olarak öğretmenlerin görev ihmaline ilişkin soruşturma inceleme yürüttüm. Şahıs ifadeleri bilgi ve belgeler üzerinde genel olarak destek aldım” (K6). “Araştırma yaparak deneyimli arkadaşlarımdan bilgi alarak (K7). “Maarif müfettişlerinden yardım alarak yaparım” (K8). “İnceleme ve soruşturma dosyası verildiğinde tecrübeli okul müdürleri ve müfettişlerden destek alıyorum soruşturma ve incelemenin sağlığı açısından böylece bilgi birikimi sağlıyorum” (K9).

Dördüncü soruda okul müdürlerine görev verildiği cevaplarda daha ziyade tereddüt ettikleri hususları açığa çıkarmak için konuya hakim, konunun ehli olan Milli Eğitim

Müfettişlerinden destek aldıkları ve aynı zamanda daha önce muhakkiklik görevinde bulunmuş diğer okul müdürü arkadaşlarından destek aldıkları ortaya çıkmıştır.

S.5. Okul müdürlerine inceleme ve soruşturma görevi verilmesi okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiğini nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?

“Eş değer düzeyde verilen görevlerde çeşitli çatışmalar ve memnuniyetsizlikler, güvensizlikler ortaya çıkmaktadır. Olumsuz bir atmosfer yaratmaktadır. Bu görevin alanın uzmanları tarafından yapılması için sağlıklı sonuçlandırılması açısından oldukça önemlidir” (K1). “Soruşturma ve inceleme görevlerinin okul müdürlerine verilmesini uygun bulmuyorum. Kimi zaman grup dinamiğini olumsuz etkilediğini düşünüyorum” (K2). “Bu konuda okul yöneticilerinin çeşitli şikayetlerine tanık oldum. Kendilerinin yeterli olmadığını ve işlerini aksattığını belirtmişlerdir. Grup dinamiği ve motivasyon açısından olumlu bir ekti yaratmadığını düşünüyorum. İnceleme ve soruşturma görevinin uzmanları tarafından yapılmasının daha uygun olacağını düşünüyorum” (K3).

“Okul müdürlerine verilen inceleme ve soruşturma görevleri okuldaki tüm paydaşları olumsuz yönde etkilemektedir. Okul müdürünün bu tür görevlerden dolayı okulunda bulunmaması, işlerin yapılacağı zamanı aksatmakta, iş düzenini tamamen bozmaktadır. Daha önce yapılan plan programlar tekrar gözden geçirilip yeni bir iş takvimi oluşturması gerekmektedir. Bu da hem zaman kaybına hem sinerji eksikliğine neden olmaktadır” (K4). “Kesinlikle bu görevlerin verilmesi yönetici ve öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir. Birçok konuda öğretmen ve idarecileri karşı karşıya getirmektedir. Yönetici ve öğretmenlerin arasındaki saygınlığın zayıflamasına neden olmaktadır (K5). “Olumsuz etkileri bulunmaktadır. Muhakkiklik görevi genel olarak idareci ve öğretmenlerimizin görevlerini yürütmesine neden olmaktadır” (K6). “Görevini tam ve zamanında yapan öğretmenlerde sıkıntı yaratmamakta işini yapmayan personelde ise endişe ve kaygının oluşmasına neden olmaktadır” (K7). “Modumuzun düşmesine ve işimizin aksamasına engel oluyor. Moral bozukluğu ve işmotivasyonunun düşüklüğüne neden oluyor.” (K8). Verilen her görev yeni bilgi ve tecrübe demektir. Dolayısıyla dinamizm ve motivasyon olumlu yönde etkilemekte ve iş birliği ortamı oluşturmaktadır” (K9).

Beşinci soruda, okul müdürlerine verilen inceleme ve soruşturma görevlerinin, okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki grup dinamiğini olumsuz yönde etkilediği öğretmenlerde memnuniyetsizlikler oluşturduğu, yönetici ve öğretmenler arasındaki saygınlığı azalttığı, gibi bulgular ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma bulguları incelendiğinde, okul müdürlerine verilen görevlerin etkilerinin çalışmanın problemlerinde bahsedilen bütün faktörler üzerinde olumsuz etkileri olduğu görülmektedir. Koç'un (2018) öğretmenlere yönelik yapmış olduğu benzer bir çalışmada, İlkokul öğretmenlerinden veri toplanan çalışmada, okul müdürleri; öğretmen denetimlerinin yürütülmesi hususunda herhangi bir hizmet içi eğitime tabi tutulmadıklarını belirttikleri, denetime dair verilen eğitimlerin ise yetersiz olduğunu düşündüklerine yer verilmiştir. Araştırmadaki (Koç, 2018) katılımcıların genel isteğinin soruşturma yapabilmek için uygulamalı bir hizmetiçi eğitim yönünde istekleri olduğu dile getirilmektedir. Bu çalışmada katılımcı öğretmenlerimizden biri tarafından belirtilen “objektif değerlendirme yapabilme” hususu, Koç'un (2018) yaptığı çalışmada da dile getirilmektedir. Koç'un (2018) yaptığı çalışmada hizmet içi eğitimin objektif değerlendirmeler için gerekli olduğu görüşüne varılmıştır. Bu sonuç Bu araştırmanın sonucuyla aynıdır.

Şirin ve Dal'ın (2019) yaptığı bir araştırmada ise, bu çalışmada yer almayan konulara da dikkat çekilmiştir. Çalışmada, yürütülen soruşturmalarda karşılaşılan zorluklara değinilmiştir. Devlet okullarında belgelere ulaşmada zorluk yaşandığı, özel okullarda ise genellikle hiç belge bulunmadığı yönünde bulgulara yer verilmiş, belge eksikliklerinin okul müdürlerini zor durumda bıraktığına değinilmiştir. Bu çalışmada

da değinilen hizmetiçi eğitim yetersizliğine Şirin ve Dal'ın araştırmasında da değinilmiştir. Hizmetiçi eğitimlerin artırılması ve belgelerin düzenlenmesi konusunda öneride bulunulmuştur. Bu sonuç Bu araştırmanın sonucuyla örtüşmektedir.

Taş ve Şeker'in (2020)'in de bu çalışmanın konusuna paralel bir çalışması bulunmaktadır. Araştırmada yine hizmetiçi eğitimin yetersizliğine değinilmektedir. Bu eğitim konusunda yetersizliğin insan ilişkilerinde ve meslektaş dayanışmasında olumsuz etkilere sahip olduğu belirtilmektedir. Bu soruşturmaları yürüten kişilerin uzman olmasının gerekliliği ilgili mevzuat tarafından belirtilmesine rağmen yapan kişilerin uzman olmadığına dikkat çekilmektedir. Ek olarak alınan ifadelerin ve toplanan delillerin raporlaştırılması konusunda görevlilerin zorluk yaşadığına dikkat çekilmektedir. Yine bu çalışmayla paralel bir sonuca varılmış, soruşturmaları yürüten kişilerin farklı kişilerden destek alma gereksinimi duyduğuna dikkat çekilmiştir. Bu çalışmadan farklı olarak öğretmenlerin soruşturmalar için ders ücreti istediğine vurgu yapılmıştır. Bu sonuç bu çalışmanın sonuçlarıyla aynıdır.

Ekinci ve Sabancı'nın (2020) yaptığı bir çalışmada okul müdürlerinin soruşturma yürütürken karşılaştığı zorluklar ele alınmıştır. Diğer araştırmalar ve bu çalışmada da olduğu gibi, yetkin olmama durumuna dikkat çekilmiştir. Müdürlerin hizmetiçi eğitimi yetersiz bulduğu dile getirilmiştir. Bu eğitimin alanında uzman kişilerce verilmesi gerektiğini söyledikleri belirtmektedirler. Diğer çalışmalardan ve bu çalışmadan farklı olarak görev için verilen 30 günlük sürenin, okul müdürleri tarafından az bulunduğu belirtilmektedir. Ayrıca görev emriyle yollanan evrakların niteliğinin (belgelerin siyah beyaz olması) ve eklerinin azlığı da dikkat çekilen başka bir noktadır, bu açıdan diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Dilekçelerde kimi zaman imzasız ve tarihsiz belgelerin olduğu dile getirilmektedir. Ek olarak mesai arkadaşlarından ek bilgi istemenin soruşturmanın seyrini olumsuz etkilediğine dair bulgular da bulunmaktadır. Bu sonuç, bu çalışmanın sonucuyla örtüşmektedir.

Yıldırım'ın (2015) da müdürlerin soruşturma geçirmesine yönelik bir araştırması bulunmaktadır. Çalışmaya dahil olan 590 okul müdüründen 125 tanesinin soruşturma geçirdiği tespit edilmiştir. Çalışmada okul müdürlerinin teknik yeterlilik bakımından soruşturma geçirme yüzdesinin fazla olduğu görülmüştür. Bu sonuç, bu çalışmanın (okul müdürlerinin inceleme ve soruşturma konusunda teknik yeterliliğe sahip olmadıklarından) bu görevi yapan müdürler hakkında soruşturma açılması sonucu ile örtüşmektedir.

Öneriler

İlgili Çalışmalar ve bulgular değerlendirildiğinde, soruşturmaları ve incelemeleri yürüten okul müdürlerinin gerekli donanımına sahip olmadığı düşünülüyor görülmektedir. Kendileri de hizmetiçi eğitimin bu yönden yetersiz olduğunu belirttikleri bulgular arasındadır. Sonuçları ciddi olacak soruşturmaların yetkin olmayan kişiler tarafından yapılması, soruşturmanın hakkaniyeti için olumsuzdur. Adil soruşturmalar ve incelemeler yürütülmesi için soruşturmaları yürüten kişilere hizmetiçi eğitim verilmesinin gerekliliği görülmektedir.

Ayrıca soruşturma belgelerinin yetersizliği de belirtilenler arasındadır. Soruşturma belgelerinin hazırlanmasında da yetersiz eğitime sahip kişilerin rol alabileceği ihtimali göz önünde bulundurulmalıdır. Buna binaen yine hizmetiçi eğitim uygulamalarının artırılması gerektiği görülecektir. Hizmetiçi eğitime ek olarak soruşturma belgelerinin eğitimciler tarafından hazırlanırken hukuk alanından yardım alınması önerilenler arasındadır. Soruşturmalar yürütülürken ilgili birime bağlı bir avukatın yardımının alınması, belgelerin sağlığı için gerekli bir uygulama olabilir.

KAYNAKLAR

Appleby, R. C. (1991), Modern Business Administration (Fifth Edition), Pitman Publishing, London.

Aydın, M. (1993): Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: Pegem Yayım.

Başaran, İ. E. (2000a). Eğitim Yönetimi (Nitelikli Okul). Ankara: Feryal Matbaası.

- Başaran, İ.Ethem (2000b). Örgütsel Davranış. Ankara: Feryal Matbaası.
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. (1998). Kamu Yönetimi Sözlüğü, (Fransızca ve İngilizce Karşılıklarıyla). (Ed: Seriyeye Sezen). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu,Z.(2019).Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.(19.Baskı).Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ekinci, H., Sabancı, A. (2020). Okul müdürlerinin soruşturma görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39(1), 138-154. DOI: 10.7822/omuefd.572807 [Erişim: 03.07.21].
- Eren, E. (1998). Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Erden, M. (1998): Öğretmenlik Mesleğine Giriş. İstanbul: Alkım Yayınları.
- Herbert, H., Gullet, C.R. (1998). Organizasyonlar: Teori ve Davranış, Çev.Besim Koç, M. H. (2018). Okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen denetimlerine ilişkin ilköğretim müdürlerinin görüşleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi / Journal of Educational Sciences*, 2(5), 91-110. DOI: 10.15285/maruaebd.349727 [Erişim: 03.07.21].
- Nas, Z., Rehman, M., Mehreen, T. (2020) Devamsızlığa Ve Düşük Verimliliğe Yol Açan Öğretmenlerin Hesap Verebilirliği: Pakistan Örneği. *Real 6 vol 7. Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*.
- Nas, Z., Arıgtekin, Ö.(2020). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevlerinin Önemi. *Real 6 vol 7. Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*.
- Smith, N., Vigor, H. (1991), *People in Organizations*, Oxford University Press, Oxford.
- Tortop, N. (1985), *Kamu Personel Yönetimi*, "S" Yayınları, Ankara.
- Öncü, H. (2000): *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Şirin, A., Dal, S. (2019). Okul müdürlerinin muhakkiklik görevine ilişkin görüşleri: Bağcılar, bakırköy, başakşehir, esenler ve zeytinburnu örneği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(3), 215-240. DOI: [10.17932/IAU.IAUD.m.13091352.2019.3/43.215-240](https://doi.org/10.17932/IAU.IAUD.m.13091352.2019.3/43.215-240) [Erişim: 04.07.21].
- Taş, H., Şeker, S. (2020). Okul yöneticilerine verilen inceleme/soruşturma görevlerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri. *Kastamonu Education Journal*, 28(6), 2450-2464. doi: 10.24106/kefdergi.710498 [Erişim: 04.07.21].
- Yıldırım, N. (2015). İnceleme soruşturma açısından okul müdürlerinin değerlendirilmesi. *Ines Journal*, 2(5), 418-433. <https://inesjournal.com/DergiTamDetay.aspx?ID=178> [Erişim: 04.07.12].
- Yücekök, A. N. (1968), "Toplum Kalkınmasında Liderlik Sorunları", *SBF Dergisi*, 3(1), 311-336.