

# Eğitimde Denetim ve Değerlendirme

---

Editörler:

Mahmut SAĞIR

Süleyman GÖKSOY

8. Baskı





**Editörler:** Prof. Dr. Mahmut SAĞIR - Prof. Dr. Süleyman GÖKSOY

## **EĞİTİMDE DENETİM VE DEĞERLENDİRME**

ISBN 978-605-318-744-8

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2025, PEGEM AKADEMI

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınevdir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

1. Baskı: Aralık 2016, Ankara

8. Baskı: Mart 2025, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş

Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan

Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.  
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara

Yayıncı Sertifika No: 51818

Matbaa Sertifika No: 47865

### **İletişim**

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi  
Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara

Yayınevi: 0312 430 67 50

Dağıtım: 0312 434 54 24

Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60

İnternet: [www.pegem.net](http://www.pegem.net)

E-ileti: [yayinevi@pegem.net](mailto:yayinevi@pegem.net)

WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

*Merhum Doç. Dr. Durdağı AKAN anısına*

## ÖN SÖZ

Eğitimde denetim ve değerlendirme, okul örgütünde karar vermenin, planlamanın, eşgüdümlemenin, örgütlemenin, etkilemenin ve iletişimin etkililiğini değerlendiren bir yönetim sürecidir. Okullara sosyal birer sistem olarak yaklaşıldığında eğitim denetimi, eğitim ve okul sisteminin girdisini, işleme sürecini, çıktısını ve çevresel özelliklerini dikkate alarak örgütsel etkililiğin önündeki mevcut ve olası riskleri ortadan kaldırmaya dönük verimlilik odaklı bir değerlendirme sürecidir. Başka bir ifadeyle eğitim denetimi, örgütün etkililiğine ve eğitim işgörenlerinin bireysel yeterliklerine ilişkin yargıya varma etkinliğidir. Denetimin bu yönüyle, insan ögesinin işlendiği eğitim ve okul örgütleri için diğer örgütlere oranla daha kritik bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir.

Ortaya çıkan bu esere; bilimsel anlamda klasik örgüt ve yönetim kuramları ile birlikte var olan denetim olgusunun, post modern örgüt ve yönetim kuramlarıyla birlikte, değerlendirme ağırlıklı bir sürece doğru evrilmesi nedeniyle, Eğitimde Denetim ve Değerlendirme adı verilmiştir. Bu çalışma, 9'unun geçmişte eğitim müfettişi olarak görev yapmış ve her biri birbirinden değerli 18 yazar tarafından kaleme alınmıştır. Bu nedenle yazar kadrosunun çalışmaya ayrı bir zenginlik kattığı düşünülmektedir. Eserde genel anlamda denetimin, özel anlamda ise eğitim denetiminin geçirdiği evreler bir bütünlük içinde verilmeye çalışılmış ve geçmişten günümüze eğitimde denetim yaklaşımları, türleri ve teknikleri tartışılmıştır. Eserde eğitim denetime ilişkin; ne yapılmalıdır, niçin yapılmalıdır, nasıl yapılmalıdır, ne zaman yapılmalıdır, nerede yapılmalıdır, nereden yapılmalıdır ve kim/kimler tarafından yapılmalıdır sorularına cevap verilmeye çalışılmıştır.

Ülkemizde eğitim denetimine ilişkin alanın duayenleri olan ve her birine şükran borçlu olduğumuz, merhum Prof. Dr. Ali Haydar TAYMAZ ve merhum Prof. Dr. Mustafa AYDIN ile Prof. Dr. İnyet AYDIN ve Prof. Dr. Hüseyin BAŞAR hocaların değerli eserleri dışında alanda yazılmış fazlaca eser bulunmamaktadır. Bu nedenle Eğitimde Denetim ve Değerlendirme adlı kitap çalışmamızın birtakım eksikliklerine rağmen hem kuram hem de uygulamada var olan bir boşluğu dolduracağı beklenmektedir. Bu eserde emeği geçen tüm yazarlara teşekkür eder, başarılı çalışmalarının devamını dilerim. Ayrıca eserin basımında her türlü desteği veren Pegem Akademi ekibine şükranlarımı sunarım.

Prof. Dr. Mahmut SAĞIR  
ORCID No: 0000-0003-3807-151X

## BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editörler: Prof. Dr. Mahmut SAĞIR - Prof. Dr. Süleyman GÖKSOY

### 1. Bölüm: Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim

Prof. Dr. Mahmut SAĞIR, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0003-3807-151X

### 2. Bölüm: Denetime Giriş

Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
ORCID No: 0000-00025405-1655

### 3. Bölüm: Denetim Yaklaşımları

Prof. Dr. İbrahim GÜL, Ondokuz Mayıs Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-0501-8221

Prof. Dr. Yüksel GÜNDÜZ, Ondokuz Mayıs Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-4710-8444

### 4. Bölüm: Eğitimde Denetim Sisteminin Yasal Dayanakları, Örgüt ve Yönetim Yapısı, Maarif Müfettişlerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesi

Doç. Dr. Şenyurt YENİPİNAR, Aksaray Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-0568-876X

### 5. Bölüm: Denetmen Roller, Yeterlikleri ve Sorumlulukları

Prof. Dr. İsa YILDIRIM, Atatürk Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0003-0365-3480

### 6. Bölüm: Eğitimde Denetim Modelleri

Doç. Dr. Durdağı AKAN, Atatürk Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-5397-8470

### 7. Bölüm: Denetim Etiği

Prof. Dr. Türkan ARGON, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-0744-8647

Doktora Öğrencisi, Serkan EKİNCİ, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0003-3534-3153

### 8. BÖLÜM: Eğitim Denetiminde Yeni Yaklaşımlar

Prof. Dr. Süleyman GÖKSOY, Düzce Üniversitesi  
ORCID No: 0000-0002-7151-0863

Müdür Yardımcısı, Hüseyin DİNÇ, Düzce Üniversitesi Toplam Kalite Yönetimi Ana  
Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi  
ORCID No: 0000-0002-2071-5017

**9. Bölüm: Okul Yönetiminin Öğretmen Denetiminde Rol ve Sorumlulukları**

*Prof. Dr. Aynur BOZKURT BOSTANCI, Uşak Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0002-7927-6063*

*Doktora Öğrencisi, Ahmet YURDAKUL, Uşak Halk Eğitim Müdürlüğü*

*ORCID No: 0000-0002-9995-7157*

*Doç. Dr. Ümit KAHRAMAN, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0002-4547-6753*

**10. BÖLÜM: PISA'DA Başarılı Olan Ülkelerin Eğitim Denetimleri  
(Dünyada Farklı Ülkelerde Eğitim Denetimi)**

*Prof. Dr. Kaya YILDIZ, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0002-5390-7525*

**11. Bölüm: Disiplin Hukuku ve Soruşturma Teknikleri**

*Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ASLAN, Ondokuz Mayıs Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0003-2724-0445*

*Öğr. Gör. Damla UYGUR, Ondokuz Mayıs Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0001-6486-4121*

**12. Bölüm: Türkiye'de Eğitim Denetimi Sorunları ve Çözüm Önerileri**

*Prof. Dr. Kemal KAYIKÇI, Akdeniz Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0003-3330-5452*

**13. Bölüm: Türkiye'de Eğitim Denetimi Alanında Yapılmış Lisansüstü Tezler**

*Prof. Dr. Ramazan YİRCİ, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0003-4696-7420*

*Prof. Dr. Mahmut SAĞIR, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi*

*ORCID No: 0000-0003-3807-151X*

## İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iv
Bölümler ve Yazarları.....	v

### 1. BÖLÜM ÖRGÜT VE YÖNETİM KURAMLARINDA DENETİM

Giriş.....	1
Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramları .....	2
Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	2
Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı .....	4
Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı.....	5
Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim .....	7
Neoklasik Örgüt ve Yönetim Kuramları.....	11
Hawthorne Araştırmaları .....	11
McGregor'un X ve Y Kuramı .....	13
Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	14
Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı.....	16
Rensis Likert'in Sistem 4 Modeli .....	16
Neoklasik Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim.....	18
Modern Örgüt ve Yönetim Kuramları .....	21
Sistem Yaklaşımı .....	21
Durumsallık Yaklaşımı .....	22
Modern Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim .....	23
Postmodern Örgüt ve Yönetim Kuramları.....	25
Öğrenen Örgütler .....	25
Toplam Kalite Yönetimi .....	26
Stratejik Yönetim .....	27
Post Modern Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim .....	28
Özet .....	34
Örnek Olay .....	34
Kaynakça.....	35

### 2. BÖLÜM DENETİME GİRİŞ

Giriş.....	37
Denetim ve Değerlendirme.....	37
Denetimin Amacı ve Önemi.....	39
Denetim İlkeleri.....	42
Denetim Süreçleri.....	44
Denetim Türleri.....	44
Etkili Denetimin Özellikleri.....	46
Denetim Aşamaları .....	47
Denetlemeye Tepki ve Sonuçları .....	47
Eğitim Denetimi .....	49
Özet .....	50
Kaynakça.....	51

### 3. BÖLÜM DENETİM YAKLAŞIMLARI

Giriş.....	53
Denetleme Kavramı ve Türleri .....	54
Politik Denetim.....	55
Soru .....	56
Genel Görüşme.....	58
Meclis Araştırması.....	58
Gensoru .....	59
Meclis Soruşturması.....	59
Yargısal Denetim .....	62
Kamuoyu Denetimi.....	65
Vesayet Denetimi.....	67
İdari Vesayet Denetimi .....	69
Mali Vesayet Denetimi.....	70
Ombudsmanlık.....	72
Özet .....	75
Örnek Olay.....	77
Kaynakça.....	78

### 4. BÖLÜM EĞİTİMDE DENETİM SİSTEMİNİN YASAL DAYANAKLARI, ÖRGÜT VE YÖNETİM YAPISI, MAARİF MÜFETTİŞLERİNİN SEÇİLMESİ VE YETİŞTİRİLMESİ

Giriş.....	81
Eğitim Denetiminin Uluslararası Yasal Dayanakları.....	82
Eğitim Denetiminin Ulusal Yasal Dayanakları.....	84
Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları.....	87
Denetim Sisteminin Merkez Örgütü ve Yönetim Yapısı .....	91
Özet .....	94
Örnek Olay.....	95
Kaynakça.....	96

### 5. BÖLÜM DENETMEN ROLLERİ, YETERLİKLERİ VE SORUMLULUKLARI

Giriş.....	97
Denetmen Rollerini Yeterlikleri ve Sorumlulukları .....	98
Maarif Müfettişlerinin Rollerini.....	99
Maarif Müfettişlerinin Yeterlikleri .....	113
Maarif Müfettişlerinin Yeterlik Alanları.....	116
Özet .....	124
Örnek Olay.....	125
Kaynakça.....	128



## 6. BÖLÜM EĞİTİMDE DENETİM MODELLERİ

Giriş.....	131
Bilimsel Denetim.....	132
Öğretimsel Denetim.....	133
Kliniksel Denetim .....	135
Farklılaştırılmış Denetim .....	139
Sanatsal Denetim.....	141
Gelişimsel Denetim.....	145
Özet .....	148
Örnek Olay .....	150
Kaynakça.....	150

## 7. BÖLÜM DENETİM ETİĞİ

Giriş.....	153
Etik Kavramı ve Örgüt Ortamında Önemi .....	154
Meslek Etiği.....	155
Denetim Etiği.....	157
Türkiye’de Etik ile İlgili Yasal Çalışmalar.....	159
Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi.....	160
Türkiye’deki Etik ile İlgili Mevcut Duruma Genel Bir Bakış ve Yansımalar .....	165
Denetimde Etik Sorunlar .....	166
Hesap Verebilirliğin Denetime Etiğine Katkısı.....	167
Özet .....	169
Örnek Olay.....	170
Kaynakça.....	171

## 8. BÖLÜM EĞİTİM DENETİMİNDE YENİ YAKLAŞIMLAR

Giriş.....	174
Yapılandırmacı Yaklaşım ve Denetim.....	175
Meslektaş Gözlem-Denetimi .....	180
Akreditasyon.....	186
Benchmarking .....	190
Özet .....	200
Örnek Olay.....	201
Kaynakça.....	201

## 9. BÖLÜM OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETMEN DENETİMİNDE ROL VE SORUMLULUKLARI

Giriş.....	205
Okulda Öğretmen Performans Yönetimi .....	208
Okul Yöneticisinin Öğretimsel Liderliği .....	219

Öğretmene Yöneltil Destek Verme.....	221
Öğretmen Performansını Destekleyici Okul Kültürü Oluşturma.....	223
Öğretmen Liderliğini Geliştirme.....	224
Özet .....	227
Örnek Olay .....	228
Kaynakça.....	228

## 10. BÖLÜM

### PISA'DA BAŞARILI OLAN ÜLKELERİN EĞİTİM DENETİMLERİ (DÜNYADA FARKLI ÜLKELERDE EĞİTİM DENETİMİ)

Giriş.....	234
Çin Halk Cumhuriyeti'nde Eğitim Denetimi .....	236
Güney Kore'de Eğitim Denetimi.....	239
Japonya'da Eğitim Denetimi.....	241
Hollanda'da Eğitim Denetimi.....	245
Finlandiya'da Eğitim Denetimi .....	248
Kanada'da Eğitim Denetimi .....	251
Almanya Federal Cumhuriyeti'nde Eğitim Denetimi.....	254
Fransa'da Eğitim Denetimi .....	258
İngiltere'de Eğitim Denetimi .....	262
İspanya'da Eğitim Denetimi .....	266
Rusya'da Denetim Sistemi .....	268
Amerika Birleşik Devletleri'nde Eğitim Denetimi .....	272
Özet .....	274
Örnek Olay .....	275
Kaynakça.....	276

## 11. BÖLÜM

### DİSİPLİN HUKUKU VE SORUŞTURMA TEKNİKLERİ

Giriş.....	280
Genel Olarak Disiplin Hukuku.....	281
İdare Hukukunda Temel Kavramlar .....	282
Disiplin Hukukunun Kaynakları.....	285
Disiplin Hukukuna İlişkin Genel İlkeler.....	288
Devlet Memurlarının Hakları, Ödev ve Sorumlulukları.....	292
Disiplin Hukuku ile Ceza Hukuku İlişkisi .....	297
Disiplin Cezalarının Çeşitleri .....	301
Disiplin Kurulları .....	306
Disiplin Amirleri .....	308
Disiplin Cezasını Düşüren Haller .....	308
Disiplin Soruşturmasında Zamanaşımı .....	309
Disiplin Cezalarında Karar Süresi.....	309
Yüksek Disiplin Kurullarının Karar Usulü, Memurun Hakkı .....	309
Ceza Kovuşturması ile Disiplin Kovuşturmasının Bir Arada Yürütülmesi .....	310
Disiplin Cezalarında İtiraz.....	310
Disiplin Cezası Kararlarının Uygulanması .....	310

Disiplin Cezalarının Silinmesi .....	311
Görevden Uzaklaştırma (El Çektirme-Açığa Alma) .....	312
Aday Memur, Ücretli Öğretmen, Sözleşmeli Personel, Memurluktan Ayrılanlara Disiplin Cezaları .....	313
Disiplin Hukukunda Soruşturma.....	314
Soruşturmaya Başlama, İzlenecek Yol ve Yöntemler .....	314
Soruşturma Raporunun Bölümleri.....	319
Soruşturma ile İlgili Genel Bilgiler .....	321
4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun ve Ön İnceleme .....	329
Özet .....	334
Kaynakça.....	338

## 12. BÖLÜM

### TÜRKİYE'DE EĞİTİM DENETİMİ SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Giriş.....	339
Denetim Sorunları ve Denetim Alt Sistemi.....	342
Türkiye'de Denetim Alt Sisteminin Yapısı, Yasal Dayanakları ve Yapılan Son Değişiklikler .....	342
Türkiye'de Eğitim Denetiminin Sorunları.....	344
Denetim Alt Sisteminin Yapısından Kaynaklanan Sorunlar .....	344
Denetimin Yeterince Etkili ve Verimli Olmaması.....	346
Müfettişlerin Çalışma Alanlarının Çok Geniş ve İş Yüklerinin Fazla Olması.....	347
Müfettişlerin Seçimi ve Yetiştirilmesi Sorunu .....	347
Müfettişlerin Hizmetiçinde Yeterince Yetiştirilememesi .....	348
Yeterli Sayıda ve Her Branşta Müfettiş Sağlanamaması .....	349
Müfettişlerin Birbiriyle Çatışan Rol ve Görevlerinin Bulunması.....	350
Denetim Sisteminin İşleyişinden Kaynaklanan Sorunlar .....	351
Denetlenenlerin Denetime İlişkin Olumsuz Algıları ve Denetimde Korku Kültürü .....	351
Eğitim Denetiminde Mesleki Etik Sorunları .....	352
Yönetim Kademeleri ile Denetim Birimi Arasındaki Eşgüdüm ve İletişim Eksiklikleri .....	352
Denetimin İşleyişinden Kaynaklanan Diğer Sorunlar .....	353
Denetim Sorunlarına İlişkin Sonuçlar ve Çözüm Önerileri.....	354
Özet .....	355
Örnek Olay .....	357
Kaynakça.....	359

## 13. BÖLÜM

### TÜRKİYE'DE EĞİTİM DENETİMİ ALANINDA YAPILMIŞ BAZI LİSANSÜSTÜ TEZLER

Kaynakça.....	381
---------------	-----

## TABLolar LİSTESİ

### 1. BÖLÜM

Tablo 1 . Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim Felsefesi.....	31
Tablo 2. Örgüt ve Yönetim Kuramlarına Göre Eğitimde Denetim Yaklaşımları .....	32

### 8. BÖLÜM

Tablo 1. Geleneksel Sınıf ve Yapılandırmacı Sınıfın Karşılaştırılması.....	198
Tablo 2. Xerox'un Başarıyla Uyguladığı Benchmarking Örnekleri .....	214
Tablo 3. Benchmarking 'in Uygulanıp Uygulanmadığı Durumların Bazı Kriterlere Göre Karşılaştırılması .....	215

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### 1. BÖLÜM

Şekil 1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	15
---	----

### 5. BÖLÜM

Şekil 1. Eğitim Denetmeni Yeterlik Boyutları.....	126
---	-----

### 6. BÖLÜM

Şekil 1. Farklılaştırılmış Denetim Modeli .....	155
Şekil 2. Gelişimsel Denetim Yaklaşımının Belirlenmesinde Dikkate Alınan Özellikler.....	161

### 8. BÖLÜM

Şekil 1. Akreditasyon Süreci.....	208
-----------------------------------	-----

# 1. BÖLÜM

## ÖRGÜT VE YÖNETİM KURAMLARINDA DENETİM

*Prof. Dr. Mahmut SAĞIR*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

ORCID No: 0000-0003-3807-151X

### Hazırlık Soruları

1. Klasik örgüt ve yönetim kuramlarının denetim anlayışı nedir?
2. Neoklasik örgüt ve yönetim kuramlarının denetim anlayışı nedir?
3. Modern örgüt ve yönetim kuramlarının denetim anlayışı nedir?
4. Post modern örgüt ve yönetim kuramlarının denetim anlayışı nedir?
5. Klasik, neoklasik, modern ve post modern örgüt ve yönetim kuramlarının denetim anlayışlarını karşılaştırınız.

### Giriş

Örgüt ve yönetim birlikte var olan iki kavramdır. Örgüt bir yapı olarak kabul edilirse yönetim bu yapının harekete geçirilme sürecidir (M.Aydın, 1994). Bu nedenle bu çalışmada örgüt ve yönetim kavramları birlikte kullanılmıştır. Örgüt ve yönetim kuramlarının genelde denetime özel de ise eğitim denetimine bakış açılarını ortaya koyabilmek için kuramların felsefelerine ve işgören doğasına ilişkin bakış açılarına değinilmiştir. Bununla birlikte örgüt ve yönetim kuramlarının temeli işletme yönetimine dayanmaktadır. Eğitim ve okul örgütleri de diğer kamu örgütleri gibi kuramı işletme yönetimlerinden almıştır. Bu nedenle örgüt ve yönetim kuramları ile denetim yaklaşımları işletme yönetimi odağında verilmiştir.

Önceden belirlenen bir takım amaçları gerçekleştirebilmek için insan ve madde kaynaklarının eşgüdümleme süreci olarak tanımlanabilecek örgüt ve yönetimin insanlık tarihi kadar eski olduğu söylenebilir. Çünkü iki insanın bir arada bulunduğu her ortamda bir yönetim anlayışından bahsedilebilir. Denetim ve değerlendirme ise; yönetim sürecinin son aşamasıdır. Denetim ve değerlendirme; örgütte karar vermenin, planlamanın, eşgüdümlemenin, örgütlemenin, etki lemenin ve iletişimin etkililiğini değerlendiren süreçtir. Bu yüzden her yönetim süreci gibi örgüt için hayati önem taşımaktadır. Sistemli bir şekilde ilk örneklerini

özellikle askeri örgütlerde gördüğümüz örgüt ve yönetim bilimleri işletme yönetimlerinde bilimsel bir nitelik kazanarak tarihsel süreç içerisinde klasik, neoklasik, modern ve post modern yaklaşımlar olmak üzere dört evrede incelenmektedir. Denetim ve değerlendirme örgüt ve yönetimle birlikte başlamıştır. Bu nedenle bu çalışmada denetim ve değerlendirme olgusu örgüt ve yönetim kuramlarına göre ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

## Klasik Örgüt ve Yönetim Kuramları

Örgüt ve yönetim kuramlarının ortaya çıkışlarını ve egemen oldukları dönemleri kesin tarihleriyle bir birinden ayırmak oldukça zordur. İnsanlık tarihi ile birlikte başlayan yönetimin bir bilim olarak ortaya çıkması ancak klasik örgüt ve yönetim yaklaşımları ile mümkün olmuştur. Klasik örgüt ve yönetim kuramları bilimsel anlamda en eski yönetim yaklaşımı olup endüstri devriminin hız kazandığı 1880'li yıllardan-1929'daki dünya ekonomik krizine kadar hakim olmuştur. Klasik örgüt ve yönetim yaklaşımlarını, Frederick Winslow Taylor'un bilimsel yönetim yaklaşımı, Henry Fayol'un yönetim süreci yaklaşımı ve Max Weber'in bürokrasi yaklaşımı oluşturur.

### Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Örgüt ve yönetimin bilimsel bir nitelik kazanması 1880'li yıllarda Bilimsel Yönetimin İlkeleri adlı kitabını yayımlamasıyla Frederick Winslow Taylor ile başlamıştır. Taylor, üretim artışlarında işgörenin işsiz kalmaktan korkması, işgörenin işi yavaşlatma ve kaytarmasını kendi çıkarına olduğuna inanması ve işgörenlerin çabasını büyük ölçüde heba olmasına yol açan verimsiz ve gelişigüzel yöntemler olduğunu belirtmektedir (Taylor, 2013). Bu yüzden Taylor, örgüt yönetiminin bilimsel olması gerektiğinin savunarak, sistemli bir çalışma yaşamının, belirlenmiş kuralların uygulanmasının başarıyı getireceğini belirtmiştir. Yani işin sistemli yapılması gerektiğinin önemini vurgulamıştır (Aydoğan, 2013). Ayrıca Taylor örgütün yapısından çok örgütte verimliliği arttırmak için birim zamanda yapılan iş miktarının arttırılmasına yoğunlaşmıştır. Taylor'un örgüt ve yönetimde verimliliğin önündeki engelleri kaldırmaya dönük eylemleri Atıgan'dan (2014:22) şöyle özetlenebilir.

Standartlaştırma: Taylor metal kesme faaliyetlerini yakından incelediğinde günlük verimi sağlamak için küreğin 8-9 kilo maden cevheri ile dolması ve ayrıca yapılan işlerin niteliğine göre kullanılan küreklerin farklı olması gerektiğini bilimsel olarak belirtmiştir.

Hareket ve zaman etüdü: Taylor standardın belirlenmesinden sonra ikinci adım olarak hareket ve zaman etüdü üzerinde çalışmıştır. İşçilerin işlerini belirli