

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

İL EĞİTİM DENETMEN VE YARDIMCILARININ MESLEKİ
GELİŞİMLERİNİ DEVAM ETTİRMEDE
E-MENTORLUK MODELİ

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN
Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN

HAZIRLAYAN
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Elazığ–2012

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI

İL EĞİTİM DENETMEN VE YARDIMCILARININ MESLEKİ
GELİŞİMLERİNİ DEVAM ETTİRMEDE E-MENTORLUK MODELİ

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN

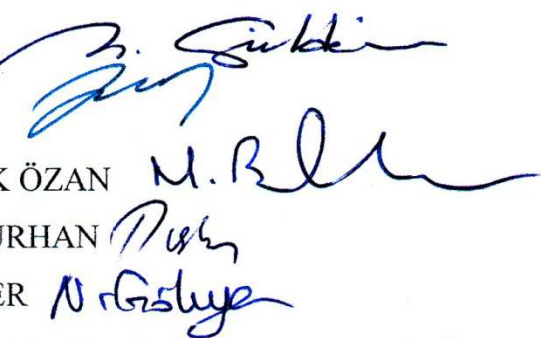
HAZIRLAYAN

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Jürimiz 08.06.2012 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu doktora tezini oy birliği ile başarılı saymıştır.

Jüri Üyeleri:

1. Prof. Dr. Hanifi GÜLDEMİR
2. Doç. Dr. İsmail AYDOĞAN
3. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN
4. Yrd. Doç. Dr. Muhammed TURHAN
5. Yrd. Doç. Dr. Necmi GÖKYER



F. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Doç. Dr. Zafer ÇAKMAK
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Doktora Tezi

İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Fırat Üniversitesi

Eğitim Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

ELAZIĞ – 2012, Sayfa: XVI+264

Bu araştırma ile il eğitim denetmen ve yardımcıların mesleki gelişimlerini sürdürmelerinde e-mentorluk modelinin sürece olan katkılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Öncelikle tüm etkinliklerin gerçekleştirildiği uygulama sitesi (www.e-mentorum.com) hazırlanarak yayınlanmıştır. Literatür taraması ve uygulama başlangıcında uygulama sitesi kullanıcılarından gelen istekler doğrultusunda belirlenen sekiz öğrenme içeriği ile ilgili öğrenme materyalleri hazırlanarak uygulama sitesine yüklenmiştir. Uygulama sitesinde yönetici, e-mentor ve mente olarak üç farklı kullanıcı grubu tanımlanmıştır. 2011-2012 yılında, Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmen ve yardımcılarından 59'unun katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada akademisyen ve deneyimli il eğitim denetmenleri e-mentor, çalışma grubunda yer alan diğer il eğitim denetmen ve yardımcıları mente, araştırmacı ise yönetici olarak atanmıştır. Tek grup öntest sontest deneysel desende gerçekleştirilen araştırmada uygulama sitesi üzerinden yapılacak etkinliklerin neler olduğu ve nasıl yapılacağı hakkında oryantasyon eğitimleri verilmiştir. İlk iki hafta, oryantasyonun tam olarak sağlanması ve uygulama sitesinde olası teknik aksaklıkların belirlenerek giderilmesi amacıyla araştırma kapsamı dışında değerlendirilmiştir. E-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcıların başarısına etkisini belirlemek için **başarı testi**, tutumlarına olan etkiyi belirlemek amacıyla **bilgisayar ve internete karşı tutum ölçeği**, **e-öğrenmeye karşı tutum ölçeği** ve **e-mentorluğa karşı tutum ölçeği** veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Sonraki aşamada başarı testi ile tutum ölçekleri öntestleri yapılarak uygulamaya başlanmıştır. 10 hafta süren araştırma sonunda başarı testi ve tutum ölçeklerinin son testleri uygulanmış, il eğitim denetmen ve yardımcılarının algılarında olası değişimlerin olup olmadığını belirlemek amacıyla hazırlanmış olan görüşme formları kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda elde nicel verilerin analizi aşamasında ilişkili örneklem t testi, Kruskal Wallis H testi ve Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Nitel veriler, içerik analizi yöntemi ile NVivo 9.2 programı yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizi ile e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarına, bilgisayar ve internete karşı tutumlarına, E-öğrenmeye karşı tutumlarına ve e-mentorluğa karşı tutumlarına olumlu katkı sağladığı görülmüştür. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk uygulamasına ilişkin algılarında yaşanan değişim, il eğitim denetmen ve yardımcılarının görüşlerinin özüne sadık kalınıp, alıntılar yapılarak bulgular kısmında verilmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının görüşleriyle, iş yükünün fazla olması, zaman sıkıntısı çekmelerine rağmen, uygulama ile ciddi kazanımlar elde ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: E-mentor, e-mentorluk, eğitim denetimi, il eğitim denetmen ve yardımcısı

ABSTRACT**Ph.D Thesis****E-Mentoring Model For Maintaining The Provincial Education Inspectors And Assistant Inspectors' Professional Development****Tuncay Yavuz ÖZDEMİR****Firat University****Institute of Educational Sciences****Department of Educational Administration Supervision Planning and Economics****ELAZIĞ – 2012, Page: XVI+264**

In this research it was aimed to find out the benefits of e-mentoring model in maintaining the provincial state educational inspectors' and assistant inspectors' professional development. Primarily, the web-site (www.e-mentorum.com) in which all the activities are carried out was designed and launched. At the beginning of literature review and the application, learning materials related to eight learning content on which was decided in accordance with the wishes of the users of the application web site were completed and uploaded on the mentioned web site. There are three user groups in the web site; administrator, e-mentor, the mente. 59 members of Elazığ, Malatya, Bingöl state educational inspectors and assistant inspectors joined the research between the years 2011- 2012. In the research, academicians, experienced state educational inspectors and the other state educational inspectors, assistant inspectors and the researcher were nominated as successively e-mentor, mente and administrator. Orientation courses about the research were organized for the applications. The research was carried out in experimental pattern and single test, pre-test, post-tests were used. . First-two-week was evaluated in itself with the purpose of ensuring orientation properly and finding out and solving possible technical problems. To determine the effect of e-mentoring application on the state educational inspectors and assistant inspectors' success , achievement test was used whereas to determine the effect on the attitudes towards computer, internet, e-learning, e-mentoring, attitude scale was used to collect data.

In the next steps, pre-test of achievement test and attitude scales were carried out. After the ten-week- research period, post-test of achievement test and attitude scales

were applied and interview forms which were designed to determine whether the state educational inspectors and the assistant inspectors' perceptions changed or not.

At the end of the research, at the level of analyzing the quantitative data, related samples, t-test, Kruskal Wallis H test and Mann Whitney U test were used. Qualitative data was analyzed by using content analysis method with the help of NVivo 9.2 qualitative research software. It was found out that e-mentoring application provide positive contribution to the state educational inspectors and assistant inspectors' success and attitude towards computer, internet, e-learning, e-mentoring. . The change of the state educational inspectors and assistant inspectors' perceptions about e-mentoring application was mentioned in the findings. Some of the utterances of participants were given without making any changings. . According to their views, it was concluded that they obtained important benefits and experiences in spite of their heavy workload and shortage of time.

Key Words: E-mentor, e-mentoring, educational inspectors, province educational inspectors and assistant educational inspectors.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT.....	III
İÇİNDEKİLER	V
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ	XI
EKLER LİSTESİ	XII
KISALTMALAR LİSTESİ	XIII
ÖNSÖZ	XIV
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Amaç	3
1.2.1. Nicel Boyuta İlişkin Amaçlar	3
1.2.1.1. Araştırmanın Denenceleri	4
1.2.2. Nitel boyuta ilişkin amaçlar.....	5
1.3. Önem	6
1.4. Sayıtlılar	8
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	9
İKİNCİ BÖLÜM.....	10
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	10
2.1. Mentorluk.....	10
2.1.1. Mentor ve Mentorluk Tanımları	10
2.1.2. Mentorluk Türleri	13
2.1.2.1. Mentorluk Sürecinin İşleyişine Göre Mentorluk	13
2.1.2.2. Mentenin Demografik Özelliklerine Göre Mentorluk	18
2.1.3. Mentorluk Rollerı	20
2.1.4. Mentorluk Süreci	22
2.1.5. Mentorluğun Dört Faktörü	24
2.1.6. Mentorluğun Avantajları ve Dezavantajları	26
2.1.7. Mentorluk Araştırmaları	27
2.1.8. Mentorluk ve Koçluk.....	30

2.1.8.1.	Mentorluk ve Koçluk Arasındaki Farklar	30
2.1.9.	Metaforlarla Mentorluk	31
2.1.10.	Mentorluğun Sonuçları	32
2.1.11.	Eğitimde Mentorluk	35
2.2.	E-Mentorluk	38
2.2.1.	E-Mentorluk Nedir? Ne Değildir?	43
2.2.2.	E-Mentorluk Programının Tarihi	45
2.2.3.	E-Mentorluk Araştırmaları	46
2.2.4.	E- Mentorluk Modeli	52
2.2.5.	E-Mentorluk Araçları	55
2.2.6.	E-Mentorluğun Faydaları	56
2.2.7.	E-Mentorluğun Güçlü Yanları	57
2.2.8.	E-Mentorluğun Zorlukları	62
2.2.8.1.	E-Mentorluğun İşlevleri	67
2.2.9.	E-Mentorluk Sürecinin Aşamaları	68
2.2.10.	E- Mentorluk ile Geleneksel Mentorluğun Karşılaştırılması	69
2.2.11.	E-Mentorluk Projeleri	70
2.2.12.	E- Mentorluğun Sonuçları	74
2.2.13.	Eğitimde E-Mentorluk	75
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		77
3.	YÖNTEM	77
3.1.	Araştırmanın Yaklaşımı	77
3.2.	Araştırma Modeli	78
3.3.	Çalışma Grubu	81
3.4.	Nicel Analiz İçin Örneklem Grubun Seçilmesi	83
3.5.	Nitel Analiz İçin Çalışma Grubunun Seçilmesi	84
3.6.	Araştırma Süreci	85
3.6.1.	Uygulama Öncesi Süreç	85
3.6.2.	Sistemin Genel Özellikleri	86
3.6.2.1.	Kullanıcı Grupları	88
3.6.3.	Uygulama Süreci	90
3.6.4.	Uygulama Sonrası Süreç	92
3.7.	Veri Toplama Süreci	92

3.7.1.	Nicel Veri Toplama Süreci	92
3.7.1.1.	Kişisel Bilgiler Formu	93
3.7.1.2.	Başarı Testi	94
3.7.1.3.	Tutum Ölçekleri	98
3.7.2.	Nitel Veri Toplama Süreci	100
3.8.	Verilerin Çözümlemesi	101
3.8.1.	Nicel Verilerin Çözümlemesi	102
3.8.2.	Nitel Verilerin Çözümlemesi	104
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		107
4.	BULGULAR VE YORUM	107
4.1.	Nicel Boyuta İlişkin Bulgular	107
4.1.1.	Başarı Testine İlişkin Bulgular	107
4.1.1.1.	Kıdem açısından Başarı Testine İlişkin Bulgular	108
4.1.2.	Tutum Ölçeklerine İlişkin Bulgular	109
4.1.2.1.	Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular	110
4.1.2.2.	E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular	110
4.1.2.3.	E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular	116
4.1.2.4.	Kıdem açısından Tutum Ölçeklerine İlişkin Bulgular	117
4.2.	Nitel Boyuta İlişkin Bulgular	120
4.2.1.	İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk / E-Mentorluk Rollerini Üzerine Algıları	121
4.2.2.	İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları..	135
4.2.3.	İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri	139
4.2.4.	E-Mentorluk Sürecin Yararları	158
4.2.5.	E-Mentorluk Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar	168
5.	SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	175
5.1.	Sonuç	175
5.1.1.	Nicel Bulgulara İlişkin Sonuçlar	175
5.1.1.1.	Başarı Testine İlişkin Sonuçlar	175
5.1.1.2.	Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar	175
5.1.1.3.	E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar	176
5.1.1.4.	E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar	177

VIII

5.1.2.	Nitel Bulgulara İlişkin Sonuçlar	177
5.1.2.1.	Mentorluk / E-Mentorluk Rolüne İlişkin Sonuçlar	177
5.1.2.2.	Ne Tür E-Mentorluk Yapıldığına İlişkin Sonuçlar	178
5.1.2.3.	E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyine İlişkin Sonuçlar ..	179
5.1.2.4.	E-Mentorluk Sürecinin Yararlarına İlişkin Sonuçlar	179
5.1.2.5.	E-Mentorluk Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Sonuçlar	180
5.2.	Tartışma	180
5.3.	Öneriler	183
KAYNAKLAR		185
EKLER		214
ÖZGEÇMİŞ		264

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Denetimde İletişim Sorunlarının Denetçi ve Denetlenenler Tarafında Görülme Sıklığı.....	6
Tablo 2. Üç Sürecin Mukayesesi	14
Tablo 3. Mentorluk İlişkisinin Çeşitleri.....	15
Tablo 4. Gelişimsel Mentorluğun Gerektirdiği Özellikler.....	22
Tablo 5. Mentorluk Aktiviteleri.....	23
Tablo 6. Mentorluk ile Koçluk Arasındaki Farklar	30
Tablo 7. Metaforlarla Mentorluk	31
Tablo 8. Altı Kategoride Mentorluk Sonuçları.....	32
Tablo 9. E-Mentorluk Araçları	56
Tablo 10. E-Mentorluğun Güçlü Yönleri	60
Tablo 11. Personel Eğitiminde E-Mentorluğun Avantajları ve Gelişim Problemleri.....	61
Tablo 12. Elektronik Mentorluğun Faydaları ve Zorlukları	66
Tablo 13. Geleneksel ve Elektronik Mentorluk.....	69
Tablo 14. Elazığ Malatya ve Bingöl İllerinde Görevli İl Eğitim Denetmenlerinin Demografik Özellikleri	82
Tablo 15. İller bazında deney grubu	82
Tablo 16. Madde ayırıcılık gücü indisi değerleri.....	95
Tablo 17. Başarı Testi Sorularına İlişkin Madde Analizi Sonuçları.....	95
Tablo 18. Beşli Likert Ölçeği İçin Değer Aralıkları ve Katılım Düzeyleri	102
Tablo 19. Başarı Öntest -Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları	108
Tablo 20. Başarı Testi Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H Testi Analiz Sonuçları	109
Tablo 21. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları.....	110
Tablo 22. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmeden yararlanma faktörü Öntest Sontest Analiz Sonuçları.....	111
Tablo 23. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmenin içeriğini bilme faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları	111
Tablo 24. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenme ve İşbirlikli Çalışma Yapma Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları.....	112

Tablo 25. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenme ve Değerlendirme Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları	113
Tablo 26. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmenin Öğrenmeye Katkısı Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları.....	114
Tablo 27. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği faktörlerinin bir bütün olarak ele alınıp değerlendirildiği Öntest - Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları	115
Tablo 28. E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları.....	117
Tablo 29. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları.....	118
Tablo 30. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları	119
Tablo 31. E- Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları	120

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Mentorluk Spektrumu.....	17
Şekil 2. Kontrol Spektrumu; İnformal Mentorluğa Karşı Formal Mentorluk	18
Şekil 3. Mentorluk Roller Piramidi	21
Şekil 4. Mentorlukta Amaca Açıklık ve Uyum Arasındaki İlişki.....	24
Şekil 5. Elektronik Mentorluk Programının İşleyişi.....	40
Şekil 6. Yapılandırılmış Bir E-Mentorluk Modeli.....	52
Şekil 7. E-Mentorluk Modeli	53
Şekil 8. Mentor – Mente Etkileşimi.....	54
Şekil 9. Moderatör Aracılığında Elektronik Mentorluk Modeli	54
Şekil 10. Bir Mentor Olarak İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Sergilemeleri Gereken Roller.....	122
Şekil 11. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarından Yardım İstenen Konular.....	127
Şekil 12. Eğitim İşgörenlerinden Gelen Yardım Taleplerinin İl Eğitim Denetmen ve Yardımlarınca Karşılanma Şekilleri	133
Şekil 13 İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Eğitim İşgörenlerine Yardımcı Olmada Tercih Ettikleri İletişim Metotları.....	136
Şekil 14. Deneyimli İl Eğitim Denetmenlerinin Sahip Olması Gereken Beceriler	139
Şekil 15. E-mentorluk Yapabilmek İçin Gerekli Beceriler.....	143
Şekil 16. İl Eğitim Denetmenlerinin Deneyimlerini Paylaşarak Öğretmenlerin Mesleki İlerlemelerini Sağlaması Konusundaki Sorumlulukları.....	146
Şekil 17. Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcıların yapması gerekenler.....	149
Şekil 18. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Destek Almaya İhtiyaç Duydukları Konular, E-Mentor ve Mente Olarak Salip Olmaları Gereken Yeterlikleri	154
Şekil 19. E-mentorluk Sürecinin Sağladığı Yararlar	159
Şekil 20. E-Mentorluk Sürecinin Eğitim Sistemine Olan Yararları	160
Şekil 21. E-mentorluk Sürecinin E-Mentor ve Mentelere Olan Yararları	165
Şekil 22. E-Mentorluk Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar.....	170

EKLER LİSTESİ

Ek 1. Mentelere Gönderilen Açıklayıcı Belge.....	214
Ek 2. E-Mentorlara Gönderilen Açıklayıcı Belge	222
Ek 3. Çerez Ayarları ile İlgili Açıklama	229
Ek 4. Kişisel Bilgiler Formu	233
Ek 5. Başarı Testi.....	234
Ek 6. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği.....	250
Ek 7.Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği	252
Ek 8. Elektronik Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği	254
Ek 9. Görüşme Formu.....	256
Ek 10. Nitel Verileri Çözümleme Sürecinde Qsr Nvivo 9.2 Ekran Görüntüleri	258

KISALTMALAR LİSTESİ

E-mentor: Elektronik mentor

ÖYS: Öğrenme Yönetim Sistemi

BAİ: Bilgisayar Aracılı İletişim

YÖK: Yüksek Öğretim Kurumu

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MEM: Milli Eğitim Müdürlüğü

BİT: Bilgi ve İletişim Teknolojileri

KWH: Kruskal Wallis H

MWU: Mann Whitney U

ÖNSÖZ

Eğitim – öğretim etkinliklerinin belirlenen hedefler doğrultusunda hangi düzeyde gerçekleştiği il eğitim denetmen ve yardımcılarınca belirlenir. Yenilenen öğretim programları ve yönetsel alandaki değişme ve gelişmelerin, öğretmen ve okul yöneticilerince doğru bir şekilde uygulamalarına adapte edilmesinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının sorumlulukları önemlidir. Öğrencilerin kişisel ve akademik gelişmelerinin belirlenen hedeflere ulaşmasında öğretmen ve okul yöneticilerini uyarıcı bir kimliğe sahip olan il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişmelerini sürdürmeleri önem kazanmaktadır. Bu noktadan hareketle il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişmelerini sürdürmelerinde, yurt dışında özellikle öğretmen yetiştirme, sorunlu gençlerin topluma kazandırılması, hemşire yetiştirme gibi farklı alanlarda uygulanarak başarılı sonuçların elde edildiği e-mentorluk uygulaması tercih edilerek bu araştırma yapılmıştır.

Bu doktora tez çalışmasının belirlenmesinden tamamlanmasına kadar, sürekli beni cesaretlendiren, yönlendiren, yol gösteren, bilgi ve deneyimlerini benimle sürekli paylaşan, maddi ve manevi hiç bir konuda yardımlarını esirgemeyen, danışmanım değerli hocam sayın Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN’a teşekkürlerimi sunuyorum. Desteğini her zaman hissettiğim sayın Doç. Dr. İbrahim KOCABAŞ’a, Doç. Dr. Bünyamin ATICI’ya, Doç. Dr. Osman Nafiz KAYA’ya, Doç. Dr. Fatma ÖZMEN’e, Doç. Dr. Çetin SEMERCİ’ye, Yrd. Doç. Dr. İrfan EMRE’ye, Yrd. Doç. Dr. Yalın Kılıç TÜREL’e, Okutman Ramazan YİRCİ’ye; birlikte görev yaptığım değerli arkadaşlarım Murat DEMİKOL’a, Mehmet KAVAKLI’ya, ve A. Alper KARAGÖZOĞLU’na; doktora tez çalışmasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılara; değerli hocam sayın Metin AKGÜN’e, değerli TEM-SEN yöneticileri ile tezime destek veren FÜBAP yönetimine teşekkürü bir borç bilirim.

Bu günlere gelmemde büyük rol oynayan kıymetli anneme, tarifi mümkün olmayan biçimde bir destekle ve sabırla yanımda olan sevgili eşime, oğlum Reşat’a ve kızım Rabia’ya, emeği geçen herkese sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Haziran 2012

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde problem durumu, ilgili araştırmalar, araştırmanın önemi, problem cümlesi, denenceler, araştırmanın sayıtları, araştırmanın sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Mentorluk, sadece kişide var olan özellikleri paylaşmak değil, ona kendi içindeki özelliklerini geliştirmede yardımcı olma, onun bu özelliklere nasıl ulaşacağını göstermektir (Polater, 2003:1). 1980'lerin başından beri mentorluk, eğitimi geliştirme görevinde olanların, politika belirleyicilerin ve eğitim liderlerinin umutlarının gerçekleşmesini sağlayan bir araç olarak görülmüştür. Öğretmenlik mesleğinde ilk üç yıl içinde ortaya çıkan sorunların ancak iş başında öğrenme ile sağlanabileceğinin farkına varılmıştır. Mentorluk sürecinin önemi de zamanla anlaşılmaya başlanmıştır (Feiman ve Sharon, 2000:1).

Günümüzde mentorluğa çok çeşitli anlamlar yüklenmektedir. Özellikle iş yaşamında mentorluğun başlıca iki modele dayandığı görülmektedir. Bir yandan bireyin eğitime odaklanan daha disiplinli, yapılandırılmış, belli hedefleri olan, kişilerin mesleki alanda gelişimlerini destekleyen bir yaklaşım göze çarpmakta, (bu yaklaşımda mentorluğun sonucunda kişilerin etkinliği ve verimliliğinin artması beklenir) öte yandan, insan odaklı bir modelden söz edilebilir ki bu yaklaşımda mentorluk daha çok bireyin kişisel gelişimine odaklanmaktadır. Temel amacı, kişinin kendisiyle ilgili farkındalığını artırmak ve yönünü bulmasına yardımcı olmaktır (Baltaş, 2006).

Avrupa ve Amerika'da 1980'lerden itibaren kullanılmaya başlanan mentorluk kavramı, ülkemiz eğitim sistemine henüz girmeye ve uygulanmaya çalışılan bir kavram olup, bu konudaki çalışmalar genellikle eğitim bilimleri araştırmacılarının son dönemdeki çalışmaları üzerinde şekillenmektedir. Modern çağla birlikte mentorluğun eğitim yönetimi, denetimi ve iş başında yetiştirme alanlarında kazandığı anlam ve önem gittikçe artmaktadır. Ülkemizde de stajyer öğretmenlerin yetiştirilmesinde "mentorluk" adı altında olmasa dahi "danışman öğretmen" adı altında uygulanmaya çalışılmaktadır.

Türkçeye rehber, danışman; akıl hocası, yol gösterici, lider, hami, kılavuz olarak çevrilebilen mentor; kendisinden daha az tecrübeye sahip meslektaşına mesleki ve

kişisel yardım sağlayan, ona rehberlik eden kişi olarak tanımlanabilir. Mentor bilgi, beceri ve deneyiminden yararlanılmak istenen kişidir. Mentorluk ise mesleğe yeni adımını atmış bireyin mentor tarafından yetiştirilme sürecidir. Buna bir tür usta çırak ilişkisi de denebilir.

Yaşadığımız dijital çağın şartlarına uyum sağlamak üzere, öğrenenlerin kapasite ve ilgilerine uygun, çağın gerektirdiği teknik ve yöntemleri kullanan eğitim yaklaşımları geliştirmek ya da mevcut yaklaşımları uyarlamak kaçınılmaz bir zorunluluktur. Sadece yalın bilgi transferinin (ezberin) anlamsızlaştığı günümüzde, bilginin yanında tecrübenin (bilginin nasıl kullanılacağıının) kazanılmasında tarih boyunca kullanılmış yaklaşımlardan birisi mentorluktur (Clutterbuck, 1991; Miller, 2002; Murray, 2001; Rhodes, 2004; Sanders, 2009; Zachary, 2005). Mentorluk, eğitim sürecinde bütün paydaşların gelişimine olumlu katkı sağlamakla birlikte, paydaşlar arasındaki etkileşimi de kolaylaştırmakta ve iyileştirmektedir (Inelmen, 2004). Özellikle son yıllarda teknoloji, bilişimin değiştirici ve dönüştürücü gücü ile inanılmaz noktalara gelmiştir. Geçmişte olduğu gibi günümüzde de bu değişimin eğitim örgütlerine yansımaları olmaktadır. Eğitim örgütlerinin temelinde yer alan öğretmeni iyileştirmek bir anlamda geleceği şekillendirmektir.

İnternet, çevrimiçi tartışma ve e-posta benzeri araçlar ile zaman ve mekân sınırlılığını kaldırdığı için çok tercih edilmeye başlamıştır. Dolayısıyla elektronik mentorluk ile erişilebilirlik sorununu çözülmektedir. Elektronik mentorluk yüz-yüze mentorlukta bulunmayan bazı özellikleri sunmakta, çevrimiçi ortamlarda yürütülen elektronik mentorluk, bireylere erişilebilir olması nedeniyle yeni alternatifler sağlamaktadır. Ancak elektronik mentorluk programına dahil olanların belli bir düzeyde kullanılan teknoloji ile ilgili beceriye sahip olmaları gereklidir. Elektronik mentorluk uygulamalarında etkili stratejiler geliştirilerek çevrimiçi ortama uygun düzenlemeler yapılmalıdır. Elektronik mentorluk; internet aracılığıyla deneyimli eğitimciler ve kariyer girişi evresinde bulunan öğrenenler arasında soru sorma, derinlikli düşünme ve sınıf içi deneyimleri geliştirme amaçlı fikir ve bilgi paylaşımı şeklinde tanımlanabilir (Webster vd., 2000).

Eğitim örgütleri de diğer örgütler gibi hayatlarını devam ettirmek için nitelikli işgörenleri yetiştirmek, geliştirmek ve istihdam etmek zorundadır. Eğitim sisteminin amaçlarına ulaşabilmesi büyük ölçüde iyi yetişmiş, donanımlı eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin gayretlerine bağlıdır. Bu nedenle günümüzün sürekli değişen dünyasında

okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin değişen koşullara uygun biçimde yetiştirilmeleri kaçınılmaz bir zorunluluktur. Bu zorunluluk öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen yardımcılarını iyi yetiştirmenin önemini artırmakta ve sistemleri, daha verimli yöntemler bulma arayışına itmektedir. Bilgisayar ve internet kullanımının yaygınlaştığı günümüzde yüz yüze mentorluk ile birlikte e-mentorluğun eğitimde kullanılması önem kazanmaktadır. Yurt dışında özellikle stajyer öğretmenlerin mesleğe hazırlanmasında e-mentorluk projeleri uygulanmış ve başarılı sonuçlar alınmıştır.

Ülkemizde mentorluk ile ilgili olarak teorik ve uygulamaya yönelik çok az çalışma yapılmıştır. E-mentorluk ile ilgili birkaç teorik çalışma yapılmışken, uygulamaya yönelik herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Bu araştırma, e-mentorluk kavramının teorik çerçevesinin sunulması ve örnek uygulamaların olmayışından kaynaklanan eksikliklerin giderilmesi noktasında önem taşımaktadır. E-mentorluk uygulaması ile çalışma grubunun başarı, tutum ve algılarında bir farklılığın olup olmadığına bakılarak, duruma ilişkin sonuçlar ve öneriler getirilmiştir. Uygulamaya dayalı olarak yapılan bu çalışmanın, alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2. Amaç

Mentorluk programları; sağlık sektöründen, işletme yönetimine, işgören gelişim programlarından eğitime birçok alanda uygulanmıştır. Ülkemizde bu alanda kabul edilmiş ve Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK)'nun sayfasında yayınlanmış toplam 24 tez çalışması vardır. Mentorluk; aslında kültürümüzde yeri olan usta-çırak ilişkisinin daha planlı ve programlı bir şekilde gerçekleşen uygulamasıdır. Bu çalışmada, ilköğretim müfettişleri başkanlıkları yönetmeliğinde ifade edilen il eğitim denetmenlerinin görev alanlarındaki görev ve sorumluluklarını yerine getirmede gerekli mesleki bilgiler ile denetim esnasında yaşanan sorunları giderecek nitelikteki eğitim materyalleri kullanılarak zenginleştirilen elektronik ortam hazırlanmıştır. Tüm etkinliklerin bu elektronik ortam üzerinden yapıldığı çalışmada, il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sürdürmeleri hedeflenerek, bağımlı değişken olan başarı, tutum ve algılarına olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma nicel ve nitel boyutu olan bir çalışmadır. Bu nedenle amaçlar iki alt boyutta ele alınmıştır.

1.2.1. Nicel Boyuta İlişkin Amaçlar

Araştırmanın nicel boyutu deneysel desene göre yürütülmüştür. Deneysel çalışma yürütülürken il eğitim denetmenlerinin başarısı ile e-mentorluk sürecine ilişkin tutum ve

algılarında oluşabilecek değişimleri ölçmek hedeflenmiştir. Bu genel amaca dayalı olarak gerçekleştirilen araştırma için aşağıdaki araştırma soruları belirlenmiştir.

1. Başarı testi ile ilgili araştırma soruları:
 - 1.1. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumluluk alanlarındaki iş ve işlemlere ilişkin konulardaki başarılarına istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlar mı?
 - 1.2. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık var mıdır?
2. Tutum ölçekleri ile ilgili araştırma soruları:
 - 2.1. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlar mı?
 - 2.2. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlar mı?
 - 2.3. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlar mı?
 - 2.4. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık var mıdır?
 - 2.5. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık var mıdır?
 - 2.6. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık var mıdır?

1.2.1.1. Araştırmanın Denenceleri

Araştırmanın denenceleri, başarı testi ve tutum ölçeği için ayrı ayrı sıralanmıştır

1. Başarı testi ile ilgili denenceler:
 - 1.1. E-Mentorluk uygulaması il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarına istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz.
 - 1.2. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

2. Tutum ölçekleri ile ilgili denenceler:

- 2.1. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz
- 2.2. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz
- 2.3. E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz
- 2.4. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.
- 2.5. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.
- 2.6. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

1.2.2. Nitel boyuta ilişkin amaçlar

Araştırmanın nitel boyutu, il eğitim denetmen ve yardımcılarının görüşleri ile yürütülmüştür. Bu nedenle nitel boyutun temel amacı e-mentorluk sürecine dahil edilen il eğitim denetmenleri ile il eğitim denetmen yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin algılarını belirlemektir. Bu bağlamda, uygulamaya dönük alt amaçlar şunlardır:

1. Çalışma grubunun algılarına ilişkin araştırma soruları;

- 1.1. İl eğitim denetmenlerinin mentorluk / e-mentorluk rolleri üzerine algıları nelerdir?
- 1.2. İl eğitim denetmenlerinin ne tür e-mentorluk yaptıklarına dair algıları nelerdir?
- 1.3. İl eğitim denetmenlerinin e-mentorluk rollerini yerine getirebilme düzeylerine ilişkin algıları nelerdir?
- 1.4. İl eğitim denetmenlerine göre e-mentorluk sürecinin yararlarına ilişkin algıları nelerdir?
- 1.5. İl eğitim denetmenlerinin süreçte karşılaştıkları sorunlar nelerdir?

1.3. Önem

Denetim konusunda yapılan çalışmalarda denetmenlerden kaynaklanan sorunlar farklı başlıklar altında incelenmiştir. Özmen ve Özdemir (2009)'ın yaptığı çalışmada Elazığ ilinden 32 denetmen görüşleriyle yapılan nitel çalışmada denetim anında yaşanan iletişim kaynaklı sorunlar irdelenmiştir. Araştırmada denetmenler ile denetlenenler arasındaki iletişim kaynaklı sorunlar şu şekilde belirlenmiştir.

Tablo 1. Denetimde İletişim Sorunlarının Denetçi ve Denetlenenler Tarafında Görülme Sıklığı

İletişim Sorunları	Görülme Sıklığı
Beden dili	2
Farklı değer yargıları	1
Hükümler dil	4
Önyargı	1
Tepkisel davranış	1
Yargılayıcı tavır	2
Küçük görme	2
Yöresel ağız kullanımı	2
Uygun olmayan sözcük	1

Öz (1977) tarafından yapılan araştırmada, ilköğretimde denetmenlerin görevi gereği olan uygulamadaki mesleki etkinliklerin, mevzuatın gerektirdiği ve çağdaş denetim anlayışının öngördüğü etkinliklere kıyasla yeterlik durumlarını belirlemek amaçlanmıştır. Bu araştırmaya ilişkin bulgular ve araştırmacının önerileri şunlardır:

- ✓ Denetim etkinliklerinde, mevzuat ile denetim uygulamaları farklıdır.
- ✓ Denetimler uygulamada da çağdaş denetimin gerisindedir.
- ✓ Denetmenlerin görevlerini gerektiği gibi yerlerine getirebilmeleri için mevzuatın çağdaş denetim anlayışına göre geliştirilmesi ve denetimin çağdaş denetim ilkelerine göre uygulanması sağlanmalıdır.

Denetim sistemimiz ile ilgili çalışmalarda elde edilen sonuçlara göre denetimin yeterli düzeyde etkili olmadığı, denetmen ve denetlenenler arasında görüş ayrılıklarının

olduğu sonuçlarına varılmıştır. Bu araştırmalarda göze çarpan önemli bir nokta, denetlenenlerin denetçileri yetersiz görmelerine karşın bu fikri genellikle paylaşmamalarıdır (Kapusuzoğlu, 1987; Yavuz, 1995).

Araştırmacının bizzat içerisinde olduğu, Özcan ve Özdemir (2010)'in denetimin öğretmen üzerinde oluşturduğu psikolojik baskının, 39 öğretmen görüşlerine başvurulmuş araştırıldığı çalışmada denetim sistemimiz ve denetmenler hakkında çarpıcı sonuçlar vermiştir. Araştırma kapsamında katılımcılar “Denetim kavramı size ne hissettiriyor?” araştırma sorusuna; “nahoş bir duygu, kötü bir duygu, yetersizlik, anlamsızlık, güvensizlik, oyunculuk, karşılıklı tiyatro, despotluk, zorbalık, olumsuz duygular, gerginlik, tedirginlik, telaş, heyecan ve stres” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Bu yönde birçok farklı araştırma yapılmış ve gerek denetim kaynaklı ve gerekse denetmen kaynaklı birbirinden farklı sorunların olduğu belirlenmiştir. Bu yönüyle denetmenlerin ve denetim sistemimizin bu eksikliklerinin giderilmesi eğitim sistemimiz açısından çok önemli görülmüştür.

Yurt dışında eğitim başta olmak üzere birçok farklı alanda uygulanmakta olan mentorluk programlarının yerini, mentorluk programlarının zayıf yanlarını gidermek üzere elektronik mentorluk programları uygulanmaya başlamıştır. Ülkemiz için henüz mentorluk programları daha yeni yeni uygulanmaya başlamışken, mentorluk programlarının elektronik mentorluğa geçişinin hızlanması önemlidir. Çünkü günümüzde bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT)'nin girmediği alan neredeyse kalmamıştır ve ülkemiz insanların teknolojiye olan adaptasyon düzeyleri oldukça yüksektir. Özellikle MEB'nin teknolojik alt yapısı birçok resmi kurumdan çok daha iyi yerlerdedir. Örneğin MERNİS projesinin yansımalarından olan e-devlet uygulamalarında, diğer resmi kurumlara göre MEB çok daha hızlı ve etkin bir şekilde adapte olmuştur. MEB'nin mevcut teknolojik alt yapısı ile örgütün teknolojiye olan hızlı adaptasyonu, eğitimde elektronik mentorluk programlarının uygulanması için bir fırsattır. Elektronik mentorluk programlarının uygulanmasında önemli problemlerden biri olan teknolojik alt yapı maliyetleridir. MEB'nin BİT'ne ilişkin mevcut alt yapısı, elektronik mentorluk programları için gerekli olan teknolojik alt yapı yatırımlarının önemli bir kısmını karşılamaktadır.

Amerika başta olmak üzere birçok Avrupa ülkesinde uygulanmakta olan elektronik mentorluk programlarına katılan menteler, elektronik mentorluk programlarından çok

faydalandıklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışma elektronik mentorluğun ülkemizde eğitim ve diğer örgütlerde işgörenlerin mesleki ve akademik gelişimlerine katkı sağlayacağı inancıyla incelenmesi, diğer ülkelerdeki elektronik mentorluk uygulamalarına ışık tutması açısından önemlidir.

Denetim sistemimiz ve il eğitim denetmenleri ile ilgili yapılan araştırmalar ile elde edilen veriler; il eğitim denetmenlerinin gerek mesleki alan bilgisindeki eksiklikleri ve gerekse denetlenenlerle olan iletişimlerinde bir takım sorunların olduğunu ortaya koymuştur. Yukarıda bahsedildiği üzere birçok Avrupa ülkesinde başarılı sonuçların alındığı elektronik mentorluk uygulamaları, il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sürdürmelerinde kullanılacak bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.4. Sayıtlar

Bu araştırmanın sayıtları aşağıda maddeler halinde verilmiştir:

1. E-mentorluk programı uygulanırken kontrol dışı değişkenlerin araştırma sonucuna anlamlı şekilde etkisi yoktur.
2. İl eğitim denetmenleri, e-mentor olarak atanan akademisyenler ile uygulamaya mente olarak dahil edilen il eğitim denetmenleri ve yardımcıları geliştirilen ölçek ve görüşme sorularına eksiksiz ve doğru olarak cevap vermişlerdir.
3. Uygulama başlangıcında ulaşılabilen il eğitim denetmenleri ile akademisyenlere verilen oryantasyon eğitimleri ile tüm çalışma grubunun istifadesine sunulan oryantasyon eğitim videoları ve sistemin kullanılışını açıklayıcı ifadelerin yer aldığı açıklama metinleri yeterli ve anlaşılır düzeyde hazırlanmıştır.
4. Uygulamayı yürüten e-mentorlar, yöntem kısmında belirtilen işlemleri aynen uygulamışlardır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

1. 2011-2012 eğitim – öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmenleri ile sınırlıdır.
3. Araştırma belirlenen sekiz öğrenme içeriği ile sınırlıdır.
4. Araştırma kapsamında toplanan verilerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Mentor: Bilgi ve deneyim eksikliği olan bireylerin, kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak üzere kendilerine teslim edilen, bilgi ve deneyim sahibi olan kişidir.

Mente: Bilgi ve deneyimi yeterli olmayıp, bu eksik yanlarının giderilmesi için mentora teslim edilen kişidir. Mentee yabancı literatürde mentee şeklinde kullanılmaktadır. Bu kavram için Türkçe karşılığı tam olarak bulunamadığından, Türkçe yazım kuralları göz önünde bulundurularak mente şeklinde kullanılmıştır.

Mentorluk: Mentor ve mente etkileşiminin gerçekleştirildiği uygulamalara verilen genel addır.

Elektronik mentorluk: Geleneksel mentorluktan farklı olarak, mentorluk etkinliklerinin internet ortamında gerçekleştirildiği mentorluk türüdür.

Eşzamanlı iletişim: Önceden planlanan zamanlarda, çevrimiçi iletişim araçları kullanımıyla gerçekleşen iletişim türüdür.

Eşzamanlı olmayan iletişim: Öğretim etkinliklerinin zaman ve mekan sınırlaması olmaksızın gerçekleşmesini sağlayan, elektronik posta, ses postası, çoklu ortam postası ve tartışma grupları (forumlar) gibi iletişim araçlarının kullanıldığı iletişim türüdür.

Çevrimiçi ortam: Yüz yüze ve uzaktan öğrenmenin bir araya getirildiği karma öğrenmeden, tamamen çevrimiçi ortamda gerçekleştirilen öğrenme aktivitelerini kapsayan internet-tabanlı uzaktan eğitim ve öğrenme ortamları araştırmalarının birleşimidir.

Bilgisayar aracılı iletişim: Bilgisayar ve internet teknolojileri ile gerçekleştirilen iletişim türüdür.

Öğrenme Yönetim Sistemi: Eğitim materyalleri ve öğrenci ile öğretmen arasındaki etkileşimi izleyen, yöneten ve raporlayan yazılımdır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.Mentorluk

Yüzyıllardır mentor / mente ilişkisi bilinse de anlaşılması zor bir olgu olarak kalmıştır. Kökeni Yunan mitolojisine dayanan mentorluk neredeyse 3500 yıllık geçmişli olan bir kavramdır. Kaynaklarda mentor ve mentorluk kavramı şu şekilde geçmektedir. Yunanlı ozan Homeros'un anlattığı Odysseus Destanı'na göre Mentor; Ithaca Kralı Odysseus'un Truva savaşlarına giderken, evini ve oğlu Telemachus'u emanet ettiği sadık ve güvenilir bir aile dostudur. Ithaca Kralı Odysseus Truva Savaşı'nda iken oğlunun eğitimi ile Mentor ilgilenenektir. Mentor'a verilen görev; Telemachus'u eğitip bilgilendirmek ve geleceğin Ithaca Kralı olarak yetiştirmektir. Yıllar sonra Mentor, eğitim görevinin ötesine geçerek, Telemachus'un özel öğretmeni ve güvenilir bir akıl hocası konumuna gelmiştir (Harris, 2000; Merriam, 1983; Strong, 2009). Mentor, destekleyici ve öğretici olarak bireyi örgüte kazandırmaya çalışan ve kariyer gelişimine yardımcı ya da rehber olan kişiye zamanla adını vermiştir. Mentor terimi; deneyimini, uzmanlığını ve bilgisini paylaşan kişiyi tanımlamak için kullanılmıştır. Orta çağda mentorluk, "öğretmen-öğrenci" ilişkisine benzer şekilde yorumlanmıştır. Öğrenci, mentorun deneyimlerinden yararlanmakta; mentor ise, onun gelişimini sağlayarak, onu cesaretlendirmektedir (Thomson, 1993). Mentorluk hakkında çok sayıda yazılı eser ve derlemeler bulunmaktadır. Ancak mentorluk kavramını ilginç kılan nokta birçok farklı örgüte adapte olabilmesidir.

2.1.1. Mentor ve Mentorluk Tanımları

Bir ifadenin tanımını açıklamak için onun hangi şartlarda, kimler tarafından nasıl kullanıldığını, yararı, zararı, sorunlarının ne olduğunu iyi anlamakla mümkün olur. Mentorluk ile ilgili mevcut tanımların birçoğu, kelime manasından çok hangi durumda, hangi şartta bu kavramın kullanıldığını açıklar. Bozeman ve Feeney (2008), Allen ve Johnston, (1997); Burke ve McKeen, (1997); Chao, (1997); Collins ve Scott, (1978); Green ve Bauer, (1995); Tepper ve Taylor, (2003)... gibi birçok araştırmacının mentor kavramına ilişkin ileri sürdükleri tanımlamaları bu yönüyle başarısız görmüşlerdir. Çağdaş mentorluk literatürü mentor / mente arasındaki bilgi alışverişinden ziyade, gelişim için gerekli mentor / mente ilişkilerinin içeriğiyle ilgilenir. Mentorluk konusu

ile ilgili yapılan çalışmaların büyük bir kısmı, mentorluk ilişkilerinden mentenin nasıl daha fazla fayda sağlayacağı üzerine yapılmıştır (Auster, 1984; Eby vd., 2004; Olian vd., 1988; Ragins ve Scandura, 1994; Scandura ve Schriesheim, 1994; Singh vd., 2002; Young ve Perrewe, 2000).

Mentor, kendi iş ve görevleri arasında kendilerine teslim edilen deneyimsiz işgöreni, kendi potansiyellerine ulaştırarak onlara yardım eden kimse olarak tanımlanmıştır (Shea, 1992). Mentor: mesleki ve kişilik gelişimi konularında kendilerine emanet edilen deneyimsiz gençlerin yeteneklerinin artırılmasında ve kariyer olanaklarının etkili bir şekilde kullanılmasında yol gösteren, yön veren tecrübeli çalışanlardır (Noe, 1988). Bir mentor genellikle yüksek seviyeli, etkili bir danışman, etkili bir yol gösterici, gelişmiş bilgi ve beceriye sahip, bu bilgi ve becerisini mentenin kariyerini yükseltmek için kullanan bir kişi olarak tarif edilir (Ragins vd., 2000)

Kathy E. Kram'ın 1980 ve 1983 yıllarında yayınladığı iki makale ile akademik alanda mentorluk çalışmalarına başlandığı söylenebilir. Kram (1983)'ın mentorluk başlıklı çalışması birçok yayına yansımış ve Kram'ın mentorluğu kavramlaştırması birçok çalışmaya yön vermiştir (Bozeman ve Feeney, 2008). Mentorluk; kişisel gelişimini kolaylaştıracak kişiler (mentor ve mente) arasında işbirliğini önerir. Ciddi ve etkili bir kariyer ve performans çalışması gerektirir. Kuralcı bir yönetim ve disiplinle performans artışı sağlamak çok, karşılıklı güven düzeyi gerektirir (Megginson ve Boydell, 1979). Bir mentor tecrübeli, istekli, paylaşımcı, güven ilişkisi kurabilen kişidir. Mentorun birincil fonksiyonu, kişisel gelişimde mentor ile mente arasında iyi bir geçiş unsuru olabilmesidir (Parsloe ve Leedham, 2009). Mentorluk; antrenörlük, koçluk, danışmanlık ve birlikte çalışmayı içerir. Mentor bu unsurları işine coşku ile katıp, kişileri teşvik eden kişidir (Clutterbuck, 1991).

Profesyonel gelişimin bir modeli olarak tanımlanan mentorluk, devlet düzeyinde geliştirilen birçok program için merkezi bir bileşen olarak karşımıza çıkmaktadır (Diaz-Maggioli, 2004; Guskey, 2000). Mentorluk Podsen ve Denmark (2000) tarafından mentor ve mente arasındaki sürekli bir ilişki olarak tanımlanmıştır. Mentorluk kavramını açıklamaya yönelik çalışmalar, yeni göreve başlayan öğretmene yapılan kişisel rehberlik şeklinde mentorluk tanımını yapan Smith ve Ingersoll (2004) 'a dayanır (Foor, R. M., 2010). Mentorluk iş performansını artırmak ve mesleki gelişimi

iyileştirme amacıyla iki kişi arasındaki (mentor ve mente) işbirliği anlamına gelir (Allen ve Poteet, 1999; Scandura, 1992).

Podsen ve Denmark (2000), mentorlara uzmanlık ve rol olmak üzere iki model betimlemişlerdir. Mentorluk; mesleki danışmanlık, bilgiye ulaşma rehberliği... gibi çok yönlü danışmanlık ve yönlendirme içeren bir roldür (Landsberg, 1996). Anderson ve Shannon (1998) ise mentorluğu şöyle tanımlamıştır; Daha deneyimli ve becerikli bir kişinin daha az deneyim ve beceriye sahip başka bir kişiye, kişisel ve mesleki gelişimi konusunda öğretme, eğitme, danışmanlık etme rolünü oynayarak yardım etmesidir.

Mentorun rolü ile ilgili birçok tanım ve yayın vardır. Fakat hepsi destekleme, rehberlik etme, yönlendirmeyi içerir. Mentorlara iyi bir yönetim gelişiminde uygulama imkanı sunulursa çok iyi sonuçlar elde edilebilir. Yönetim ve gelişimdeki yüksek kalite mentorluğa bağlıdır. Fakat personel kalitesinin dengesinin bozulmaması da önemlidir (Report by the then Council for National Academic Awards and the Government Training Agency, 1989).

Mentorluk eşit statüde olmayan ya da düşük statüde olan kişilerin organize olmasını içeren bir ilişki ya da usta (çok tecrübeli) ve çırak (az tecrübeli) arasındaki uzun dönemli yoğun bir ilişki şeklinde tanımlanabilir. Mentorlar genç erişkinlere; gelişimlerini sağlayarak, örgütlerde rol aldıracak öneriler, mesleki gelişim fonksiyonları, eğitim danışmanlığı gibi hizmetleri sağlarlar.

Career Systems International'ın CEO'su ve kurucularından Beverly Kaye, mentorun rolünü harf harf şu şekilde tanımlamıştır (Aktaran Stone, 2004):

- **M** (model) model içindir. Model; mentorun sorumluluğunu yansıtır, rol model olarak hizmet edeceği menteleri için iyi bir rol model olmasıdır.
- **E** (encouragement) teşvik etmek içindir. Teşvik etme, mentorun teşvik edici yönüdür. Mentorlar mentelerinin gelişimleri için gerekli olan riskleri almada teşvik ederler.
- **N** (nurture) yetiştirmek içindir. Yetiştirme, bir mentor sorumlu olduğu kişinin yetenek ve becerilerini geliştirmeyi kendine amaç edinmelidir.
- **T** (teacher) öğretmen içindir. Bir başka terimi koç olabilir. Mentor yapıcı geri bildirim vermekten sorumludur.

- **O** (organization) örgüt içindir. Örgüt için mentor sorumlu olduğu kişiye (mente) karşı, örgüt içerisinde politik görüşlerden kaçınmak suretiyle rehberlik etme durumundadır.

- **R** (reality) gerçeklik içindir. Gerçeklik mentorun en önemli sorumluluğu olabilir. Örgütün ne şekilde işlediğini, sorumlu olduğu kişinin (mente) daha iyi anlamasına yardımcı olur. Mentor bir aksiyon planı yapar ve ona ulaşmaya çalışır.

2.1.2. Mentorluk Türleri

Bireyler, yaşamlarının çeşitli safhalarında mentor deneyimine ihtiyaç duyarlar. Benzer şekilde örgütlerin kapasitelerini geliştirmek ve mesleki anlamda gelişim sağlayabilmeleri için mentorluk sürecinde mentor ve mente ilişkilerinin iyi düzeylerde olması gerekir. Mentorluk sürecinin paydaşları yöneticiler, işgörenler ya da eğitim örgütlerindeki öğrenci ile öğretmenler, eğitim denetmenleri ile öğretmenler olabilir (Rosser, 2005). Avrupa ve Amerika'da son 20-25 yıl içerisinde her geçen gün yaygınlaşan mentorluk uygulamaları; tıp, eğitim ve danışmanlık hizmetleri gibi farklı alanlarda uygulanmaktadır. Birbirinden farklı alanlarda uygulanma ortamının bulunmasında; mentorların, mentorluk sürecindeki mentelere daha samimi bir ortamda mesleki gelişimlerini gerçekleştirmelerini sağlaması ile menteyi başarısızlığa itecek muhtemel hatalardan uzak tutmaya çalışmaları önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Lovell, 2004). Uygulandığı her alanda belirgin bir şekilde başarı elde edilen mentorluğu sınıflandırırken; mentorluk sürecinin işleyişi ve mentenin demografik özellikleri olmak üzere iki değişken göz önüne alınır.

2.1.2.1. Mentorluk Sürecinin İşleyişine Göre Mentorluk

Mentorluk süreci menteye olduğu kadar mentora ve örgüte de yarar sağlar. Mentorluk süreci ile örgütlere; işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin artması, yönetsel becerilerin gelişmesi, verimliliğin artması gibi vazgeçilmez yararlar sağlanır. Mentorluğun, benzer şekilde mentorluk sürecindeki menteye; yüksek iş doyumu, mesleki gelişim... gibi yararları vardır (Sosik ve Lee, 2005). Mentorluk sürecinin işleyişine göre mentorluk;

- ✓ Formal Mentorluk
- ✓ İnfomal Mentorluk ve
- ✓ Elektronik Mentorluk olmak üzere üç başlıkta incelenebilir.

Formal mentorluk; mentenin mesleki gelişimine yardımcı olmak amacıyla örgütsel düzeyde bir öğrenme ortamının sağlanmasını gerektiren mentorluk türüdür. Belirli kurallar dahilinde eşleştirilen mentor ile mente, önceden belirlenmiş bir zaman diliminde, örgüt içerisinde, örgütsel amaçları yerine getirmek üzere bir araya gelirler. Sürecin başında mentor ile mente birbirlerinden beklentilerini belirledikleri bir sözleşme imzalarlar (Sosik ve Lee, 2005).Eğitim ile bireylere istendik yönde davranış kazandırılırken aynı zamanda bireyin sosyalleşmesine katkı sağlanmaktadır. Bu noktada formal eğitim, sosyalleşme ve mentorluk kavramlarının irdelenmesi önemlidir.

Tablo 2’de formal eğitim, sosyalleşme ve mentorluk karşılaştırması sunulmuştur. Her ne kadar her bir kategori ayrıntılı olarak açıklanmasa da mesleki bilgi aktarımı konusunda birbirine çok karıştırılan bu üç terim arasındaki temel fark belirtilmektedir. Tablo 2’deki farklılıklar, katılımcı sayısını, mentor – mente ilişkisinin temellerini, bilgi içeriğini ve ihtiyaçların karşılanmasını içerir.

Tablo 2. Üç Sürecin Mukayesesi

	Formal Eğitim	Sosyalleşme	Mentorluk
Katılımcıların sayısı	Sınırsız	Grup büyüklüğüne bağlı	Mentor ve mentelere bağlı
İlişki temelleri	Otorite aracılı	İnformal, tipik olarak eşit olmayan bilgi veya deneyim gerektirir	Tipik olarak eşit olmayan bilgiyi gerektirir
Tanıma	Tanıma ve öz-farkındalık kaçınılmaz	Tanımlamaya ihtiyaç duymaz	Tanımlamaya ihtiyaç duyar
İhtiyaç duyulanı yerine getirme	Çoklu, fakat organizasyonu içermeli veya otorite kaynaklı amaçlar içermeli	Çoklu, fakat grup ihtiyaçlarını içermeli,	Çoklu, fakat iki gönüllü katılımcının ihtiyaçlarına hizmet etmeli

Bilgi kullanımı	Farz edilen ilgili bilgiyi içermeli organizasyonunun misyonunu belirlemek için veya amaçları veya formal iş ihtiyaçları	Yaptırıma dayalı iş amaçları içerebilir de içermeyebilir de, bilgi gelişir veya grup normlarını güçlendirir	İşle ilgili olmalı, ilgili kısımların kendini ilgilendiren kısımlarını kapsamalı
-----------------	---	---	--

Kaynak: Bozeman ve Feeney, (2007). Toward a Useful Theory of Mentoring: A Conceptual Analysis and Critique, *Administration & Society*, 39: 719.

Formal mentorlukta mentorluk sürecinin olumlu sonuçlar doğurabilmesi için bazı noktalara dikkat edilmesi gerekir. Formal ilişkilerdeki mentorlar örgüte yardım etme konusunda gönüllüdürler, fakat uzun vadede mentor motivasyonunu sağlayamazsa mentor – mente arasındaki ilişki sekteye uğrayabilir. İkinci olarak mente, seçilen mentorla formal ilişki sürecinde iken, güvenli iletişim becerisi kuramayabilir. Son olarak bazı formal mentorluk programlarında menteler, farklı bölümlerdeki mentorlarla eşleşme eğilimindedirler, bu sıklıkla kişilerarası ilişkileri ve mentorluk fonksiyonlarını engelleyebilir (Murray, 1991).

İnformal Mentorluk; mentenin mentorunu seçebildiği ve formal mentorluğa göre daha plansız işleyen bir sürecin olduğu bir mentorluk türüdür. İnformal mentorlukta mentor ve mente eşleşmesi karşılıklı tercihlere bırakılmıştır. Mentor ile mente arasındaki uyum mentorluk sürecini başarıya götürecek önemli bir unsurdur (Healy ve Welchert, 1990). Formal, yarı formal ve informal mentorluk sürecindeki mentor ile mente arasındaki ilişki Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Mentorluk İlişkisinin Çeşitleri

Mentorluk İlişkisi	Örgüt Kontrolü	Mentor Kontrolü	Mente Kontrolü
Formal	Mentor ve mente eşleşmesini yapar.	Menteyi seçer	Mentoru seçer
Yarı Formal	Mentor havuzunu oluşturur ve sürecin başlamasını sağlar	Çalışma alanlarını belirler	Mentor seçiminde görüşlerini bildirir
İnformal	Özel bir amaca	Menteyi benimser,	Mentora çalışma

yönelik mentorluk	mente ile olan ilişki	alanlarını belirtir,
ilişkisine izin verir	kademeli olarak	mentor ile olan
	geliştirilir	ilişki kademeli
		olarak geliştirilir

Kaynak: Klasen, N. & Clutterbuck, D. (2005). *Implementing Mentoring Schemes*, Oxford Butterworth-Heinemann Publishing, USA.

Tablo 3'ten görüldüğü gibi formal mentorlukta mente mentoru, mentor ise menteyi seçebilmektedir. Karşılıklı seçimlerden sonra mentor ile mente eşleştirmesi yapılır. Yarı formal mentorlukta mentor havuzunun oluşturulması ile mentorluk süreci başlar. Her bir mentorun çalıştığı alanlar ya da mentorluk sürecinde ki ilgi alanları belirlenir ve mente, mentor seçimi hakkında görüş bildirir. Mentor / mente eşleştirilmesi örgüt içerisinde görevli işgörenler tarafından yapılır. İnfomal mentorluk ise mentor veya mente tarafından, özel bir amaca yönelik olarak başlatılır.

Formal mentorluk örgütün yapısına, informal mentorluktan daha farklı fikirler yerleştirmede daha etkin duruma gelmiştir. Formal mentorluğun informal mentorluğa göre daha fazla faydaları bulunsa da Chao vd., (1992), Raabe ve Beehr, (2003), Underhill, (2006) gibi araştırmacılar informal mentorluğun formal mentorluğa göre üstün yönlerinin olduğunu ileri sürmüşlerdir (akt.: Douglas ve McCauley, 1999). Bu iki tip mentorluk arasında birçok fark vardır. İnfomal mentorluk, genel olarak mentor veya mente tarafından başlatılır. Bu şekilde doğal olarak gelişen ilişkiler olumlu sonuçlar doğurur. Çünkü genellikle bu durum ortak güven, yakınlık ve karşı taraftaki mentor ya da menteye yardım etmede iç motivasyon gibi olumlu sonuçlar doğurur (Kram, 1985). Diğer taraftan formal mentorluk yani bir örgütün mentoru ile mentenin eşleştirmesi genellikle üçüncü bir kişi tarafından yapılır ve bu eşleştirme sadece belirli demografik özellikler ve iş özellikleri dikkate alınarak yapılır. Formal ilişkiler genellikle sıkı anlaşmalara bağlıdır ve bunlar genellikle altı ayla bir yıl arasında sonlanır. Oysa informal ilişkiler arkadaşlık bağından dolayı beş yıl kadar sürebilir (Zey, 1985; Kram, 1985). Formal mentorluk aynı zamanda oldukça yapılandırılmıştır. Mente ve mentor, mentorluk sürecinden mutlaka belirli kontrol noktalarına ulaşmalıdırlar. İnfomal ilişkiler öte yandan doğal ilişkiler olarak devam ederler.

Mentorluğun formal ve informal boyutları literatürde çok tartışılmıştır. Birçok yönetici mentorları, yönetim fonksiyonunun bir parçası gibi düşünmektedirler, bazı

yöneticiler ise mentorluğu bir iş olarak görmektedir (Nankivell ve Shoolbred, 1997). Conway (1994), formal mentorluk ile informal mentorluğun karşılaştırmasını Şekil 1’deki gibi yapmıştır.

Formal		İnformal
Sözleşmeli		Sözleşmeli değil
Yüksek derecede yapılanmış		Yüksek derecede yapılanmış
Örgütsel ihtiyaçlara odaklanmış	↔	Mentee ya da mentorun bireysel ihtiyaçlarına odaklanmış
Sabitlenmiş zaman		Açık uçlu
Yüksek oranda gözlenmiş		Gözlem eksikliği

Kaynak: Conway, C., (1994). Mentoring managers in organisations. Training and Development Journal, 12-14.

Şekil 1. Mentorluk Spektrumu

Şekil.1’de görüleceği üzere formal mentorluk programlarında mentor ile mente arasında, mentor ve mentenin karşılıklı sorumluluklarını içeren bir sözleşme varken, informal mentorlukta herhangi bir sözleşme yoktur. Her iki mentorluk türünün yapılanma düzeyi yüksektir. Formal mentorluk programlarında örgütsel ihtiyaçlar düzenlenir, programın toplam süresi önceden tespit edilir ve mentor / mente ilişkileri ile mentorluk programının sonuçları tam olarak gözlemlenir. İnformal mentorluk programları ise mentor ya da mentenin ihtiyaçları için düzenlenir, programın ne kadar süreceği mentorluk sürecinde değişkendir ve mentor / mente ilişkileri ile mentorluk programının sonuçları tam olarak gözlemlenemez.

Klasen ve Clutterbuck (2002), formal mentorluk ile informal mentorluğun karşılaştırmasını Şekil 2’deki gibi yapmışlardır.

	Formal			İnformal
Ölçme	Program gözden geçirilir	Programın bireylere faydaları	Mentor ve mentee'nin faydası için	Ölçüm yok
Kayıt	Aktivite kayıtları açıktır	Aktivite kayıtları mentor / mentee tarafından alınmış	Aktivite kayıtları tartışma başlatmak için kullanılır	Aktivite kayıtları yok
Gündem	Formal, kabul edilmiş ilerleme	Resmi, olay üzerinde anlaşma	Sözlü anlaşma	Gündem yok, rastgele tartışma
Program yönetimi	Resmi şema koordinatörü	Örgütsel akran destek grubu	Mentorlar ve mentee'ler	Mentorlar ve mentee'ler için destek yok

Kaynak: Klasen, N. & Clutterbuck, (2005). Implementing Mentoring Schemes A Proctical Guide to Successful Programs, Butterworth-Heinemann, USA.

Şekil 2. Kontrol Spektrumu; İnformal Mentorluğa Karşı Formal Mentorluk

Klasen ve Clutterbuck (2002), formal ve informal mentorluğun; ölçme, kayıt, gündem ve program yönetimi başlıklarına göre karşılaştırmıştır. Formal mentorlukta mentorluk programının gözden geçirilmesi amacıyla yapılan *ölçme işlemi* informal mentorlukta hiç yapılmamaktadır. Program dahilindeki mentor / mente etkinlikleri, formal mentorlukta sürekli kayıt edilirken, informal mentorlukta mentor / mente etkinliklerine ilişkin herhangi bir kayıt tutulmamaktadır. Formal mentorlukta; mentorluk sürecindeki mentor ve mentenin süreçle ilgili tüm etkinlikleri önceden belirlenmişken, informal mentorlukta gündeme ilişkin tüm etkinlikler ve etkinliklerin getireceği tartışmalar, herhangi bir program dahilinden olmadan rastgele yürütülmektedir.

BİT'nde yaşanan gelişmelerin mentorluk programlarına yansmasıyla elektronik mentorluk programları başlamıştır. Elektronik mentorluk, mentorluğun elektronik iletişim ile birleşmesidir. Elektronik mentorluk konusu ikinci bölümde ayrıntılı olarak inceleneceği için burada daha fazla yer verilmemiştir.

2.1.2.2. Mentenin Demografik Özelliklerine Göre Mentorluk

Mentenin demografik özelliklerine göre; gençlik mentorluğu, akademik mentorluk ve işyeri mentorluğu olmak üzere üç farklı mentorluk türü vardır. Gençlik mentorluğu yetişkinliğe destek ile çocuk ve ergen arasındaki ilişkiyi içerir (Rhodes, 2002). Gençlik mentorluğu yetişkinlerle gelişimsel ilişkiler içinde olmayı destekler. Bu durum kişiler

için duygusal, bilişsel ve psikolojik gelişme açısından önemlidir (Ainsworth, 1989; Rhodes, 2003).

Akademik mentorluk, mentorluğun eğitim alanında ki uygulama şeklidir. Akademik mentorlukta, eğitim örgütlerinin bir üyesi olan mentor bilgisini aktarır, destek sağlar ve mentenin (öğrencinin) akademik (sınıf içi performansı) olduğu kadar, akademik olmayan (kişisel problemle, kimlik problemleri gibi) sorunlarına yönelik mentorluk yapar. Bu şekilde yapılan mentorluk türü ile mentelere yapılacak psikolojik yardım kolaylaştırılmış olur (Jacobi, 1991; Austin, 2002).

Akademik mentorluğun genellikle gençlik mentorluğundan daha kuvvetli sonuçlara odaklandığını, iş yeri mentorluğun ise bu iki mentorluk türünün arasında bir yerde olduğu belirtilmektedir. Özellikle gençlik mentorluğunun sık sık davranışsal, sosyal veya akademik problemlerle (zayıf aile ve sosyo-ekonomik durumdan dolayı) karşı karşıya olduğu bilinmektedir. Bu nedenle akademik problemler, ebeveynle anlaşmazlıklar, sağlıksız akran ilişkileri gibi problemleri olan gençlerle kurulan mentorluk ilişkileri sıkıntılı bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (DuBois vd., 2002).

Son olarak iş yeri mentorluğu örgütlerde gereklidir ve amacı mentenin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlamaktır (Kram, 1985). Mentor, örgüt içerisinde üst düzey bir yönetici ya da bir işgören olabileceği gibi, bir başka örgütteki işgörenler de olabilir (Eby, 1997).

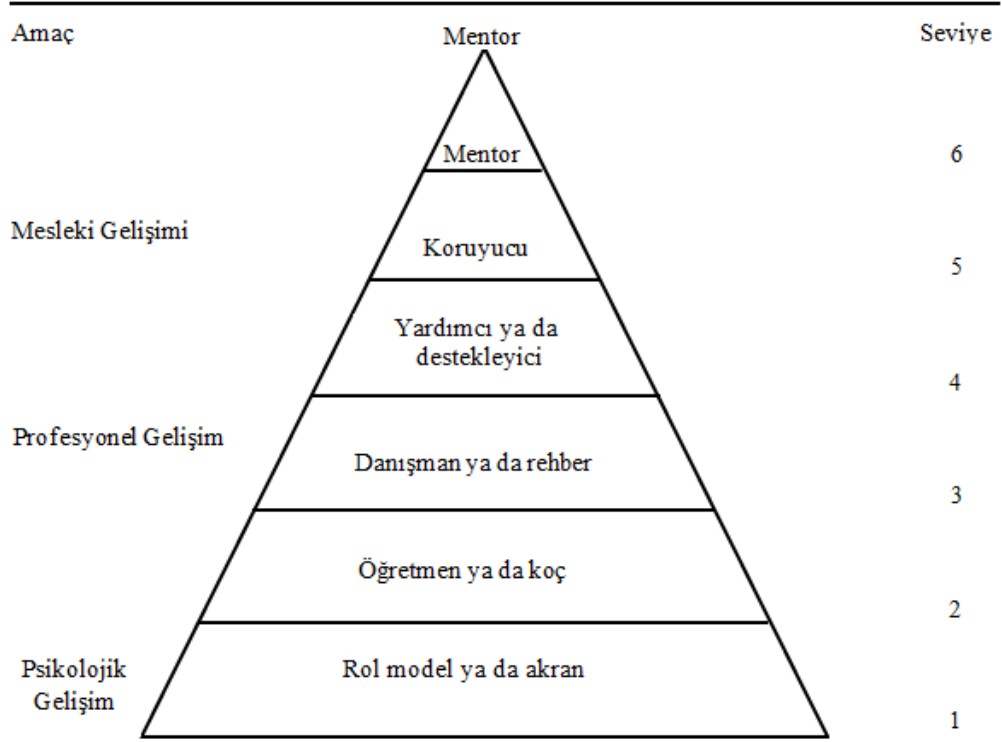
Bu üç tür mentorluğu inceleyen araştırmacıların farklı anlatımları vardır: bazı araştırmacılar, gençlikle ilgili, bazıları belirli alandaki akademik ilişkileri, bazıları işyerindeki formal ilişkiler ile ilgili araştırma sonuçlarını veya doğal olarak oluşan mentor ilişkilerini vurgular (örneğin Miller, 2007; Mullen, 2007; Zimmerman, Bingenheimer, ve Behrendt, 2005). Gençlik, akademik ve işyeri mentorluğuyla ilgili, sürecin etkililiği ve akademik başarıya etkisinin araştırıldığı nitel araştırmalarda vardır (DuBois, Holloway, Valentine, ve Cooper, 2002; Dorsey ve Baker, 2004; Sambunjak, Straus, ve Marusic, 2006; Allen, Eby, Poteet, Lentz, ve Lima, 2004; Underhill, 2006).

Mentorluk; riskli gençlik davranışları için, aynı zamanda akademik gelişim ve ilköğretim öğrencilerinin başarısını sağlamak için, pozitif gençlik gelişimine bir strateji olarak görülmüştür (DuBois ve Karcher, 2005). İşgörenler arasında mesleki gelişimin kolaylaşması amacıyla (Johnson, 2007), çok deneyimli veya kıdemli bireyler (mentor), daha az deneyimli ya da dezavantajlı bireylerle (mente), bu bireylerin faydalanacağı şekilde ilgilenir ve onları cesaretlendirirler (Jacobi, 1991; Kram, 1985; Rhodes, 2005).

Allen (2004) ve Underhill (2006), işyeri mentorluğu ve kariyere yönelik tutumlar, işe yönelik tutumlar ve bazı kariyer sonuçları arasındaki ilişkilerin önemli olduğunu savunmuştur. Sanbunjak vd. (2006), akademik mentorluk ile iş yeri mentorluğu sonuçları arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Ayrıca pozitif olarak kendini imgeleme, duygusal açıdan ayarlama ve psikolojik açıdan iyi olma gibi psikolojik sonuçları işyeri (Underhill, 2006), akademik (Dorsey ve Baker, 2004; Sambunjak vd., 2006) ve gençlik (DuBois vd., 2002) mentorluğuna bağlayan eleştirilerin etkisi azdır. Sonuç olarak, gençliğe yönelik mentorluk, daha olumlu sosyal ilişkiler, daha yüksek performans ve daha az problem davranışlarıyla bağlantılıdır (DuBois ve Silverthorn, 2005). Aslında, gençlik mentorluğu, diğer destekleyici faktörle ile desteklenince menteye daha fazla yararı olacaktır (Kuperminc vd., 2005).

2.1.3. Mentorluk Roller

Mentor, mentenin mesleki gelişimi ve kişisel yeteneklerini ortaya çıkarmaya çalışmakta ve bu aşamada değişik rolleri olmaktadır. Mertz (2004), yaptığı çalışma ile mentorluk rollerinin gösterildiği mentorluk rolleri piramidini literatüre kazandırmıştır. Mertz (2004)'in çalışmasında mentor için ileri sürülen model, üç fonksiyonel kategori içerse de farklı ilişkilerle bu kategoriler birbirine bağlanmıştır. Mentor; psikososyal gelişim (modelleme), profesyonel gelişim (tavsiye) ve mesleki gelişim (aracılık) olmak üzere üç amaca hizmet eder. Her bir amaç diğer amaçlarla ilişkilendirilir. Psikolojik gelişimde rol model - akran ve öğretmen - koç, profesyonel gelişimde danışman - rehber ile yardımcı - destekleyici ve son olarak mesleki gelişimde koruyucu - mentor rolleri verilmiştir. Bu durum Şekil 3'te gösterilmiştir.



Kaynak: Supportive Work Relationship Arranged Hierarchically in Terms of Primary Intent and Level of Involvement (Mertz, N. T., 2004)

Şekil 3. Mentorluk Roller Piramidi

Piramitteki rollerin yerleşimi, ilişkilerden dolayı ihtiyaç duyulan seviyeleri içermez, aynı zamanda rollerin fonksiyonlarını ayırmaya yardım eder. Bu yüzden, her rol modelin, akranların, öğretmenlerin veya koçların psikososyal amaçlarının birincil amacının karşısında olmasına rağmen gerçekte farklı olabilir. Öğretmenler ve koçlar profesyonel gelişimi işbirlikli mentelerinin rollerinde belirlendiği gibi yapabilirler.

Mertz'in hazırladığı mentorluk rolleri piramidinde üç farklı amaçta toplanan gelişimler göze çarpmaktadır. Farklı bir bakış açısıyla Klasen ve Clutterbuck (2002), mentenin ihtiyaç duyduğu değişim ve gelişimlere menteyi hazırlayacak olan mentorun bu aşamada sergileyeceği gelişimsel özelliklerini Tablo 4'teki gibi belirlemiştir:

Tablo 4. Gelişimsel Mentorluğun Gerektirdiği Özellikler

Sürekli	Bazen	Hiçbir zaman
✓ Empati kurma	✓ Koç davranışlarını kullanır	✓ Disiplin
✓ Deneyim ve öğrenmeyi paylaşma	✓ Yardım ve destek sağlar	✓ Performans yönetimi
✓ Yansıtma yoluyla sezgilerin gelişimi		✓ Üçüncü şahıslar için değerlendirme
✓ Yankı tahtası olma		✓ Denetim
✓ Profesyonel dostluk kurma		
✓ İlgi çekici		

Kaynak: Klasen, N. & Clutterbuck, (2002). Implementing Mentoring Schemes A Proctical Guide to Successful Programs, Butterworth-Heinemann, USA.

Mentorun; empati yaparak menteyi dinlemesi, kişisel ve mesleki deneyimini menteye aktarması ve çok samimi davranışlarını sürekli sergilemesi mentorluk sürecindeki mentenin kişisel ve mesleki gelişimi açısından çok önemlidir.

2.1.4. Mentorluk Süreci

Mentorluk süreci mentor seçimi ile başlar. Öncelikle mente ihtiyaç duyduğu ya da eksiklik hissettiği konuları belirlemelidir (Hopkins ve Thompson, 2000). Mentorluk sürecinden beklentiler, mentenin yapacağı ihtiyaç analizine uygun mentor seçimine bağlıdır. Menteye düşen bu sorumlulukların yanı sıra, mentorluk sürecindeki mentorunda kendine düşen sorumlulukları yerine getirmesi son derece önemlidir.

Mentor ve mente arasında başarılı bir mentorluk ilişkisi uygun bir ikili seçime bağlıdır. Uyumsuz mentor mente ikilisi, olumsuz mentorluk deneyimleri (Eby ve Allen, 2002) için önde gelen nedenlerinden biridir. Mentor – mente eşleştirmesi konusunda en önemli değişkenlerden biri demografik benzerlik, özellikle cinsiyet değişkeni olmuştur. Yapılan araştırmalarla; mentorluk ilişkilerinde cinsiyet değişkeni açısından farklı sonuçlara ulaşılmıştır (Sosik ve Godshalk, 2000). Bazı araştırmalar aynı cinsiyet faktörünün psiko-sosyal destek (Koberg vd., 1998) ve rol modeli için olumlu etkilerinin olduğu (Allen, Day ve Lentz, 2005) sonucuna ulaşmışken, bazı araştırma sonuçları göre cinsiyet faktörünün herhangi bir etkisinin olmadığı yönündedir (Ensher d, 2002;.

Turban vd, 2002). Bununla birlikte karşı cinsiyetle kurulan mentor mente ilişkilerinin aynı cinsiyet ile kurulan mentor mente ilişkilerine göre daha etkili ve olumlu sonuçlarının olduğu yönünde araştırma sonuçları da vardır (Noe, 1988; Burke ve McKeen, 1997). Cinsiyet faktörü üzerine yapılan araştırma sonuçlarının bu denli farklılık göstermesinin bir nedeni de karşı cinsiyetle kurulan mentor / mente ilişkileri ile aynı cinsiyet ile kurulan mentor / mente ilişkilerinin sorunlara farklı bakış açılarına sahip olmalarından kaynaklanması olabilir.

Mentorlar, ilk yıllarında belirli durumları, belirli sonuçları, belirli beklentileri farklı aktivite çeşitliliğine dayalı süreç yoluyla karşılayabilmişlerdir. Pegg (2000) mentorluk sürecindeki aktiviteleri Tablo 5'teki gibi belirtmiştir:

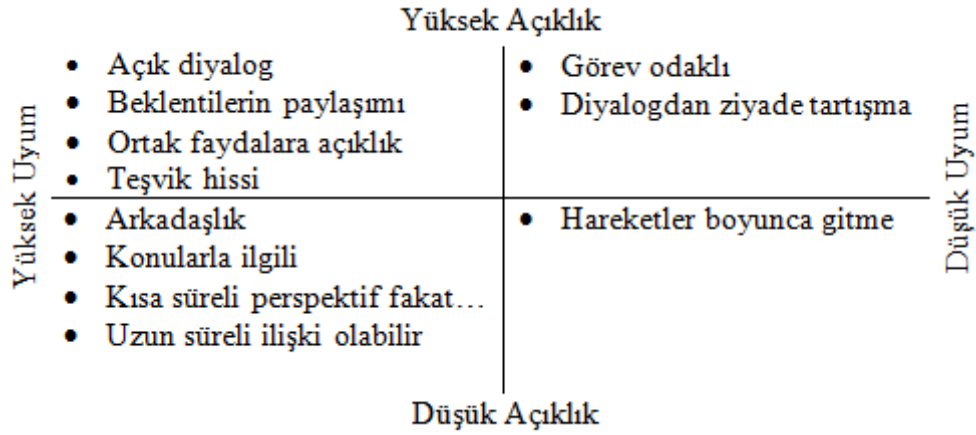
Tablo 5. Mentorluk Aktiviteleri

Mentorluk- Klasik mentorlar mentelerini bilgilerini paylaşmak yoluyla güçlendirirler.	Koçluk- Koçluk kısa süreli, yetenek temelli gereksinimlere cevaptır. Koç cesaretlendirecektir ve mentelerin yeteneklerinin artmasını sağlayacaktır.
Modelleme- Harfi harfine etkili davranışlar ve tutumları mentenin model alması, başarılı stratejiler sergilemesini sağlar.	Danışman- Yansıtıcı dinleyici olarak rol alır. Mentelere direk cevaptan ziyade mentelerin problemlerine çözüm bulmalarına yardım eder.
Öğretim- teşvik ederek ve ilham vererek bilgilerini günlük uygulamalara dönüştürmelerine yardım edecektir.	Arkadaş olmak- Bazı mentorlar tam mentor rolünden oldukça farklıdır.
Danışma- özel bilgi kaynağı	Liderlik- Sorumlu olduğu kişilerin vizyonunu geliştirmek ve sonuçları gözlemek.

Kaynak: Pegg, M (2000) The Art of Mentoring. Gloucester: Management Books

Mentor ile mente arasındaki uyum ile mentenin beklentileri ve mentorun menteden beklentileri, mentorluk sürecini doğrudan etkiler. Mentorluk sürecindeki mentor ve mentenin, amaçlarına karşı açık olmaları ve uyum göstermeleri mentorluk sürecini başarılı bir şekilde devam etmesini sağlayacaktır. Clutterbuck ve Ragins (2002) yaptıkları çalışma ile mentorluk sürecindeki mentor ve mente arasındaki mentorluk

ilişisini; mentor ve mente arasındaki uyum ve amaçlara açık olma durumlarını aşağıdaki şekildeki gibi ifade etmişlerdir.



Kaynak: Clutterbuck, D. and Ragins, B. R. (2002). Mentoring and Diversity. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Şekil 4. Mentorlukta Amaca Açıklık ve Uyum Arasındaki İlişki

Yukarıdaki şekilde de görüleceği üzere mentor ve mente arasındaki uyum ve birbirlerine karşı olan açık olma durumu arttıkça daha verimli bir mentorluk süreci olacaktır. Yoğun bir şekilde gelişen mentorluk, mentor tarafından öğüt, danışmanlık ve fırsat geliştirme şeklinde mentelere sunulan ve mentorun mesleki tecrübesini şekillendiren bir ilişkidir. Bu iki şekilde olur (Kram, 1985).

- ✓ Ölçülü bir mesleki destek ve
- ✓ Psikolojik destek.

2.1.5. Mentorluğun Dört Faktörü

Örgüt liderleri, gelişmeye yönelik değerleri tanıdığı zaman ve yöneticilerinin mentorluk için istekli oldukları zaman, aşağıdaki dört faktörü dikkate almalılar (Crawford, 2010):

1. Amaçların sıralaması,
2. Beklentilerin paylaşılması
3. Mentorluk ilişkisinin dinamikleri
4. Konum ve sorumlulukları

1. Amaçların sıralanması:

Örgüt, örgütsel amaçlara ulaşılması yönünde örgüte daha fazla katkı sağlayacağından mentorluk ilişkisinden faydalanmalıdır. Böylece işgörenlerin geliştirilmesi ve örgüte olan katkılarının artması sağlanmış olur. İşgören, kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşabilmek için mentorluk ilişkisinden faydalanmalıdır. Hem örgüt ve hem de işgörenin belirledikleri hedeflere ulaşma isteği mentorluğun ve mentorluk sürecini daha etkili ve verimli hale getirecektir.

2. Beklentilerin paylaşılması:

Mentorluk başarısının anahtarı, projelerin çoğunda olduğu gibi paylaşılan beklentileri yerine getirmek olduğu için, her gurubun diğerinden ne beklediğine emin olmaktır. Paylaşılan beklentiler; kargaşayı bitirmek, işbirliği yapmak, koordine etmek ve çatışmayı en aza indirmektir.

3. Mentorluk ilişkisinin dinamikleri:

Herhangi bir insan ilişkisi, davranışların, inançların, ilgi alanları ile kişiliklerin bir örgüsüdür. Mentorluk sürecinde; mentor ve mentenin konum, bilgi, yetenek, deneyim ve sorumlulukları açısından farklılıkları olduğu bir gerçektir. Mentorluk ilişkisine özgü sorunlar da vardır. Bu sorunlar:

- ✓ Mentor öğretimi daha iyi nasıl yapar?
- ✓ Mente nasıl daha iyi öğrenir?
- ✓ Mentor ve mente nasıl daha iyi iletişim kurar?

4. Konumlar ve Sorumluluklar:

Mentorluk ilişkilerinde dördüncü faktör olan konumlar ve sorumluluklar, yönetici ve işgörenin güncel görevine ilişkin konum ve sorumluluklardır. Basitçe, bir işgörenin idarecisi ya da başka bir bölümden idareci aynı işgören için yüksek bir düzeyde mentor olarak görevlendirilebilir.

2.1.6. Mentorluğun Avantajları ve Dezavantajları

Mentorluğun bireyler ve örgütler için işgören gelişim desteğinin dışında birçok avantajı vardır. Nankivell ve Shoolbred (1997) mentorluğun avantajlarını aşağıdaki gibi sıralamışlardır:

- ✓ İşgören eğitim almak için herhangi bir yere gitmesine gerek kalmaz, yani yereldir.
- ✓ Mentor ve mentenin karşılıklı olarak becerilerini geliştirmelerini sağlar.
- ✓ Deneyimlerin paylaşımının önemli olduğu bir işgören geliştirme yöntemidir.
- ✓ Menteye mentorun gerçek deneyimlerinden öğrenme fırsatı sunar.
- ✓ Mentorluk için gerekli ön koşulların çoğu örgütsel yapı içinde bulunur. Gerekli olan işgören desteği önemli ölçüde, örgüt içerisinde mentorluk yapabilecek deneyimli işgörenler tarafından karşılanabilir.
- ✓ Mentenin kendi örgütü dışında bir örgütte işgören olan mentoruna varsa, mentorun katacağı farklı bir bakış açısıyla kişisel ve örgütsel fayda sağlanabilir.
- ✓ Mentenin kazanımları örgüt içerisinde farklı görevlendirmeler ile kişisel ve mesleki gelişimlere yol açabilir. Bu durum mente için önemli bir avantaj sağlar.
- ✓ Mentorluk; örgüt içerisinde yeni olan bir işgörene örgütsel değerlerin bir mentor tarafından aktarılmasının son derece etkili bir yolu olabilir.

Clutterbuck, mentorlar için artan iş memnuniyeti alanında çok sayıda araştırma yapmıştır. Mentorlar, ilk acemiliklerini üzerlerinden attığı, kendi kişisel kariyerine ulaştığı zaman, yeni yöneticilerin hazırlanmasının daha az zaman aldığını ifade etmektedirler (Clutterbuck, 1987). Aynı zamanda mentorlar güven duygusunu; örgüt kültürünün ve değerlerinin sonraki nesillere aktarılmasında önemli rol oynamışlardır. Mentorlar ayrıca; mentorluk deneyimini, akranları tarafından giderek fark edildiği için bir değer olarak görmektedir (Daresh ve Playko, 1992a).

Reel sektörde mentorlar, gelecek vaat eden işgörenleri, örgütün ihtiyaçlarını anlayan, geleceğin birer kilit yönetsel kuryesi olarak tanımlamaktadır. Bu tür bir fayda yeni işgörenleri desteklemek amacıyla düzenlenen eğitim yönetimi mentorluğu programlarında muhtemelen olmayacaktır. Bu tür bir uygulama muhtemelen gelecekte de mentorluk programlarında da devam edecektir. Mentorluk sürecindeki asıl fayda mentorların, mentelerinin enerji ve heyecanlarından faydalanmaları yoluyla olmaktadır. Mentorlar örgütsel problemlerin çözümünü sağlamak için kendi kişisel bilgilerine mentelerinin bakış açılarını ve yeni fikirlerini ilave ederler. Mentorlar bu potansiyelleri

kullanma da dikkatlidirler ve bu sahip oldukları potansiyeli kendi mesleki gelişim ve ilerlemelerine dönüştürebilirler (Daresh, 2004).

Örgüt içerisinde aynı bölümde görevli bir mentordan ziyade bir başka bölümde görevli mentora sahip olmak, mentor – mente arasında çok güvenli ilişkiler doğurabilir. Farklı bölümlerde görevli mentorlar ile eşleştirilen menteler aşağıda belirtilen farklı öğrenme deneyimlerini sağlarlar (Murray, 1991);

- ✓ Daha iyi kavrama,
- ✓ Daha geniş örgütsel bakış açısı,
- ✓ Daha geniş zamanlarda mentenin kariyerini görme kabiliyeti
- ✓ Menteleri için çok etkili destek. Çünkü bölümün amaçlarını başarmaktan ziyade menteleri yönetme isteği.

Mentorluğun, mentelere ve örgütlere bazı olumsuzlukları ya da dezavantajları olabilmektedir (Nankivell ve Shoolbred, 1997):

- ✓ Mente, örgüt içerisinde eksikliğini hissettiği alana uygun bir mentor bulamayabilir.
- ✓ Örgütler menteler için gereksinim duyulan bir mentor bulabilir, fakat bulunan mentor ile mente uyumsuz olabilir. Bu durumda mentenin memnuniyetsizliği olabileceği gibi başarısızlıkta olabilir.
- ✓ Mente bu süreçle elde ettiği kazanımları ile örgütten ayrılabilir.
- ✓ Mentorluk mentorlar için oldukça zaman alıcı ve zahmetlidir.
- ✓ Mentorlar (ve bazen menteler) başarılı bir ilişkiyi sağlamak için eğitime gereksinim duyabilirler.
- ✓ Rol karışıklığı; bir yönetici ve aynı zamanda bir mentor gibi görev yaptığı zamanlar olabilir. Bu durumda mentor ya da yönetici örgüte ve menteye olan sorumluluklarında çelişkiye düşebilir.
- ✓ Örgütsel değer ve tutumların güçlendirilmesi örgütler için gerekli iken mente için şart değildir.

2.1.7. Mentorluk Araştırmaları

Günümüzde birçok farklı alanda mentorluk uygulaması görülmektedir. 200'den fazla makale mentorluk ve mentor/mente ilişkisinin, mente, mentor ve örgüte olan faydalarından bahsetmiştir (Mundle, 2000). Mentorluk ilişkisi menteler açısından

yüksek maaşlar, promosyonlar, mesleki başarı gibi olumlu sonuçlar doğurmuşken mentorlar açısından; profesyonel amaçların yenilenmesi, mesleğin yenilenen yüzü, memnuniyet hissi, mentenin desteği ve mentorun, örgüt içerisindeki işgörenleri tanıması ve onlara tavsiyeleri gibi olumlu katkıları olmuştur (Mundle, 2000). Örgüt için pozitif sonuçları arasında ise, işgören istihdamının korunması, yeni işgörenlerin örgüt normlarına etkili girişi, artan liderlik yetenekleri sayılabilir. Araştırmalar, mentorluk süreci ile mente için yüksek oranda olumlu sonuçlarla ilişkilendirilir.

Araştırmacılar mentor / mente ikilisinin genellikle tutum, değerler, çalışma tarzı ve kişilik... gibi algılanan benzerliği incelemiştir (Armstrong vd., 2002; Ensher vd., 2002;. Turban vd, 2002.). Armstrong vd. (2002) kişiliği, iş yaklaşımları, sosyal özellikleri ve iletişim becerileri açısından algılanan benzerliği tanımlamış ve genel olarak algılanan benzerliği; mente ile mentor arasındaki mentorluk ilişkisinin etkili olabilmesinde, mentenin mentora güvenmesinin önemli bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Wanberg, Kammeyer-Mueller ve Marchese (2006) daha genel terimler kullanarak (örneğin “ben ve mentorum hemen hemen aynı şekilde görüyorum” ve “ben ve mentorumun bakış açılarımız ve değerlerimiz benzerdi”) algılanan benzerliği; mentorluk etkililiği ve mentor memnuniyeti algılamaları üzerinde önemli bir etkisi olduğu şeklinde kavramsallaştırmaya çalışmışlardır.

Literatürde demografik benzerlik üzerine çok fazla çalışma varken, algılanan benzerlik konusuna pek değinilmemiştir. Buna rağmen algılanan benzerlik, mentorluğun güçlü bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ensher ve Murphy, 1997; Ensher vd., 2002; Turban vd., 2002). Ensher ve Murphy (1997) ırksal benzerlik ve algılanan benzerlik faktörlerinin korelasyonu üzerine yaptıkları çalışmada, farklı ırklardan olan mentor ve mente arasındaki mentorluk ilişkisinde, mente bu mentorluk ilişkisinden memnun ise ırksal farklılığın aşılabilecek bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Farklı bir bakış açısıyla Eby ve Allen (2002), mentorluğun açıklığa kavuşmamış yönünü inceleyerek olumsuz mentorluk deneyimlerinin sebeplerini belirlemeye çalışmışlardır. Bu çalışmada elde edilen önemli bulgulardan biri; mentorlukta mentor ve mentenin değer uyumsuzluğu ile mentenin mentorluk ilişkisinden ayrılma niyeti ve kişilik uyumsuzluğu arasında anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu şekilde bir mentor / mente ilişkisi, iş memnuniyetinde azalma, yüksek maliyet ve stres düzeyinin artması ile sonuçlanır.

Bazı araştırmacılar, mentorluktan kişisel ve mesleki gelişim şeklinde yararlanma konusunu incelemişken (T. D. Allen, Eby, Poteet, Lentz, ve Lima, 2004; Dirsmith ve Covalleski, 1985; Fagenson, 1989; Godshalk ve Sosik, 2003; Noe, 1988; Burke ve McKeen, 1996, 1997; Ragins, 1989; Ragins ve Sundstrom, 1989; Scandura ve Ragins, 1993; Ragins, 1997a, 1997b; Thomas, 1990), bazı araştırmacılar ise mentorluğun örgütsel gelişime olan katkısına odaklanmıştır (Payne ve Huffman, 2005; Singh, Bains, ve Vinnicombe, 2002; Wilson ve Elman, 1990).

Mentorluk programları üzerine yapılan çalışmalar farklı bir bakış açısıyla analiz edilince; yapılan çalışmalarda mentorluk programının karakteristiklerine veya sonuçlarına odaklandığı görülmüştür. Bazı araştırmalar mentenin bireysel ve demografik özelliklerinin etkisini, (Ragins, 1997b; Ragins vd., 1999; Scandura ve Ragins, 1993; Scandura ve Williams, 2001), mentenin kişiliğini (Turban ve Dougherty, 1994) ve hedef yönelimleri (Godshalk ve Sosik, 2003) açıklamaya çalışmıştır. Fakat çok sayıda açıklanmayan sorular vardır. Birçok yazar tarafından mentorluğa karşı tutum farklı açılardan incelenmiştir. Mentorluk aşağıda belirtilen amaçlara yönelik birer araç olarak görülebilir (Mundle, 2000);

- ✓ Bireysel öz gelişim,
- ✓ Örgüt içindeki işgörenin gelişimi ve
- ✓ Örgütün rekabet gücünü geliştirmek.

Mentorluk tıpkı koçluk gibi birçok çevrede ortaya çıkabilir (Parlose ve Leedham, 2009), bunlar:

1. **İşyerinden işyerine**; ekonomik yenilenmedeki temel baskı. Bu durumda mentor büyük örgüttedir ve daha küçük bir örgüte mensup mente ile çalışır.
2. **İşyerinden kuruluşa**; işyerindeki yeni gençlere rehberlik eden mentorlar vardır. Burada mente işe girmek için özel imkanlara sahiptir.
3. **İşyerinden eğitime**; orada işyeri çalışanları, başöğretmenler, öğretmenler ve öğrencilerle çalışmaya gönüllüdür.
4. Özel ihtiyaçlar ve toplum projelerindeki mentor oldukça özeldir ve bireysel ihtiyaçları tasarlar, orada mentor ve mente eşleşmesi kritik olabilir.
5. Üniversiteli ya da mezun mentorluğunda çok deneyimli mezunlar, öğrencilere farklı zaman dilimlerinde mentorluk yaparlar.

2.1.8. Mentorluk ve Koçluk

Mentorluk bireyin kişisel becerilerini geliştirmesine ve kariyer hedeflerine ulaşmasına yardım eder. Bir mentor genellikle güvenilen bir arkadaş, danışman ve öğretmen gibi tecrübeli bir kişidir. Mentorun rolü, menteye sentez yeteneği, yön ve anlayış kazandırmaktır. Mentorluk, karşılıklı güven ilişkisi içerisinde, daha tecrübeli bireyin (mentor), deneyim ve tecrübesi daha az olan birey (mente) ile bilgi, deneyim ve tecrübelerini paylaşmasıdır. Mentorların öncelikli görevi, mentenin gelişiminde dönüşümsel bir rol almaktır (Clutterbuck, 1991).

Koç bireyin kabiliyetlerini geliştirir. İşini daha iyi yapması için bilgisini attırır. İşinin kalitesini ve miktarını artırır ki bu da örgüt için iş sonuçlarını geliştirmeye neden olur. Koçluk iş performansını hedeflemektedir ki bu da kariyerin ilerlemesi için bir gerekliliktir ve devam eden görevlendirme veya iş verme durumudur. Genellikle koçlar çalışanların belirli ihtiyaçlarına ya da performanslarını artırma fırsatlarına odaklanmaktadır (Crawford, 2010). Mentorluk ve ileri düzey koçluk arasındaki farklılıkları tanımladığını ifade eden araştırmalar, bu farkların minimal düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu farkların bazıları kişisel davranışlarla ilişkilidir. Bazı uzmanlar ileri düzey bir koçun, koçluktan daha çok mentorlukla ilişkilendirilen davranışları değerlendireceğini önermektedir (Crawford, 2010).

2.1.8.1. Mentorluk ve Koçluk Arasındaki Farklar

Temel düzeyde mentorlukla koçluğu birbirinden ayırt etmek yeterince kolay gibi görülmektedir. Crawford (2010), mentorluk üzerine yaptığı çalışmada, mentorluk ile koçluk kavramlarını karşılaştırarak, kavramlar arasındaki farkları belirtmiş, bu farklar araştırmacı tarafından tablolastırılarak Tabla 6'da verilmiştir:

Tablo 6. Mentorluk ile Koçluk Arasındaki Farklar

Mentorluk	Koçluk
Potansiyeli geliştirmeyi, çalışanı işin ötesinde ve kariyer hedeflerine doğru ilerlemesine yardım etmeyi hedefler	Meslekte kabiliyet ya da becerilerin, bilgi ve performansın artırılmasını amaçlar.
Daha genel olarak, gelecek iş sorumluluklarını hazırlamaya odaklanmaktadır.	Mevcut iş sorumluluklarını üstlenmek yerine, daha özel olarak odaklamaya eğilimlidir.

İlişki net olmayan bir zamanda olabilmektedir.	Genellikle çalışanlarla, çalışmak için belirlenmiş zaman çerçevesi vardır
Eğitime, tecrübeye, keşfetmeye ve ilhama dayanmaktadır	Tipik olarak eğitim, talimat, destek ve zaman zaman geri bildirimden oluşmaktadır.

Mentorluk ve koçluğu birbirinden ayırt eden önemli farklardan biride koçun, işgörenin işini daha iyi yapmasına da yardım etmesidir. Bir mentorun işgörenin kişisel gelişiminde ve diğer işleri yapabilme kabiliyetine mevcut durumun ötesinde hedeflerine ulaşmasına yardım eder. Kısaca koç, yapmak için neye ihtiyacımız varsa ona yardım edecektir. Fakat bir mentor yapmak istediğimiz şeyi yapmamıza yardım edecektir.

2.1.9. Metaforlarla Mentorluk

Levinson (1979) mentorluğu metaforlarla tanımlamaya çalıştığı araştırmasında, öğretmen, yardımsever, ev sahibi, rehber, örnek, danışman ve rüyaları gerçekleştirmeyi kolaylaştırıcı, destekçi gibi metaforları kullanmıştır. Kim (2007)'in yaptığı çalışma ile öğretmenlerin mentorluk ile ilgili ileri sürdükleri metaforlar, gerekçeleriyle birlikte Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Metaforlarla Mentorluk

İlişki Türleri	Metafor Türleri	
	Yerleşik Metaforlar	Fikir Veren Metaforlar
Kişiler arası	✓ Bir aile üyesi olarak öğretmen ve öğrenci ✓ Arkadaş olarak mentor ✓ Sahip olarak mentor ✓ Yaratıcı olarak mentor	
Yetenek ilişkisi	✓ Mentorluk bir yolculuk gibidir ✓ Öğretimin bir keşfidir ✓ Mentorluk bir paylaşımdır ✓ Mentorluk hediye etmektir ✓ Öğrenci öğretimi için bir savaştır ✓ Mentorluk esnek bir varoluştur ✓ Mentorluk izlemedir ✓ Mentor şovmen bir öğreticidir	✓ Mentorluk simbiyotik bir ilişkidir ✓ Mentor bir koçtur ✓ Mentor büyük kardeştir ✓ Mentor bir tırtıldır ✓ Mentor bir çiçektir ✓ Mentor bir bahçıvandır ✓ Mentor doğal bir besindir

Kaynak: Kim, T. (2007). Teachers' Conceptual Metaphors For Mentoring, Unpublishing Doctoral Dissertation.

Kim (2007)'nin araştırmasında katılımcıların mentor / mente arasındaki ilişkiyi tanımlarken ileri sürdükleri metaforlar, kişiler arası ilişki ve yetenek ilişkisi kavramsal kategorilerinde toplanmıştır. Katılımcıların mentoru ailelerinden bir fert olarak tanımlamaları, mentorluk sürecinin mente açısından ne kadar faydalı ve etkin olduğunu görebilmemiz açısından önemlidir. Yetenek ilişkisine uygun ileri sürülen metaforlar ile mentorluğun; öğrenci öğretimi için bir savaş, öğretimin bir keşfi ve esnek bir yolculuk olarak tanımlanması dikkat çekicidir.

Başlangıçta gençler kendilerini, bir acemi veya bir ustanın çırağı olarak kabullenirler. Bu süreçte menteler deneyim ve sorumluluk kazanırlar. Sonuçta mentor ile mente arasındaki denge eşitlenir, mente mentordan tam donanımlı bir birey olarak ayrılır (Levinson, 1979). Levinson mentorluğun resmi rolleri açısından değil de mentorluk ilişkisinin karakteri ve hizmet fonksiyonları açısından tanımlandığını ileri sürmektedir. Mentorluğun diğer tanımı ise şöyledir: “deneyimli ve bilgi birikimi fazla olan bir uygulayıcı (mentor) ile daha az deneyimli ve bilgi birikimi az olan birey (mente) arasında, mentenin kişisel ve mesleki gelişim sağladığı, yardımsever, destekleyici ve kişilerarası bir ilişkidir” (Henry, Stockdate, Hall, ve Deniston, 1994, McCormick ve Brennan, 2001). Mentorluk uzun vadeli bireysel süreçte profesyonel destek ve rehberlik etmektir. ” (Black ve Puckett, 1996, McCormick ve Brennan, 2001).

2.1.10. Mentorluğun Sonuçları

Eby vd. (2007) yaptıkları çalışma ile mentorluk sonuçlarını davranışsal, durumsal, sağlığa yönelik, ilişkisel, motivasyona yönelik ve kariyer olmak üzere altı farklı kategoride toplamışlardır. Her bir kategori bazı spesifik örneklerle açıklanmaya çalışılmıştır (Tablo 8).

Tablo 8. Altı Kategoride Mentorluk Sonuçları

Davranışsal	
Performans	Örneğin: Bilen kişinin verimliliği, işlenmemiş çıkar, iş başarısı, satış performansı, akademik başarı, üniversite not ortalaması
Terk etmeye yönelik davranış biçimi	Örneğin: Okuldan ayrılma, örgütsel sinizizm, okul atlama, devamsızlık

Terk etmeye yönelik amaçlar	Örneğin: Örgütü terk etmeye yönelik davranışlar
Diğerlerine yardım	Örneğin: Diğerlerini kontrol etme, işgören davranışı, toplumsal servis
Sapkınlık	Örneğin: Ödemeleri geçici olarak durdurma, mala zarar verme, çalma, ebeveynlere yalan söyleme, agresif davranışlar, yeniden suç işleme eğilimi
Durumsal	
Duruma bağlı memnuniyet ve Bağlanma	Örneğin: İşten tatmin olma, üniversiteden tatmin olma, akademik tecrübelerden tatmin olma, toplum anlayışı, örgütsel sorumluluk
Okul davranışları	Örneğin: Okula yönelik davranış, araştırmaya yönelik davranış, algılanan okul değeri
Kariyer davranışları	Örneğin: Mesleki açıdan tatmin, mesleki beklentiler, algılanan iş fırsatları
Sağlığa yönelik	
Madde kullanımı	Örneğin: Uyuşturucu kullanımı, alkol kullanımı, uyuşturucu ve alkol kullanıma yönelik tutumlar
Psikolojik stres ve gerginlik	Örneğin: Depresyon, endişe, hayattan zevk alamama, hayata kötümser bakma, iş stresi, rol çatışması
Kendini algılama	Örneğin: Kendini beğenme, öz değer, öz yeterlilik, kendi kendini değerlendirme, eğitimdeki yeterlilik, kontrol merkezi
İlişkisel	
Kişiler arası ilişki	Örneğin: Aileye güven, aile iletişimi, yaşlılar arası pozitif ilişkiler, yaşlılar arası samimiyet, yardımcılardan memnuniyet, arkadaş desteği, denetmen desteği, ilişki kalitesi
Motivasyona yönelik	
Motivasyon / İlgililik	Örneğin: Çalışılan saatler, eğitimi takip etmeye yönelik harcanan zaman, mezun olmaya kadar olunan yarı yılların sayısı, ev ödevlerine ne kadar zaman harcadığı, kariyer planlaması, işe ilgi duyma, motivasyon, isteklilik, kariyer sorumluluğu
Kariyer	
Kariyer tanıma ve başarı	Örneğin: Akademik derece, terfi oranları, ilk işin prestiji
Beceri / yetenek geliştirme	Örneğin: Sosyalleşme iletişim becerileri, problem çözme becerisi, iş bilgisi, hedef belirleme yeteneği

Kaynak: Eby vd., (2007). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored, individuals *Journal of Vocational Behavior* 72 (2008) 254–267.

Eby vd. (2007) mentorluğun, davranış, sağlık ve kariyer sonuçlarından çok bilgiye yönelik davranışlara daha güçlü bir şekilde bağlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Tutumlar; tek kişiye bağlı değişkenlerden daha çok etkilenen ya da bağlamsal açıdan daha bağımlı olan sonuçlara göre daha fazla değiştirmeye yöneliktir. Örneğin bireyin madde kullanımına yönelik kararı; yaştlarının baskısından, uyuşturucuya erişimden ve mentor ilişkisinin madde kullanımı etkisini zorlaştıran ve ailenin rol modellemesinden etkilenmiş olabilir.

Fagan ve Fagan, (1983); Fagan ve Walter, (1982)'ın yaptıkları nitel araştırma sonuçlarına göre, bir diğer etkili öğrenme çeşidi olan tutum değişikliğini de mentor yardımıyla geliştirilebilir. Bu araştırmalara katılan bazı hemşireler, polisler ve öğretmenler düzen, doğruluk ve titizliklerinin mentorlarının etkisiyle şekillendiğini belirtmişlerdir. Ek olarak, üniversitedeki resmi mentorlu olan yeni personeller mentorlarının, onları kendi öğrenimlerinin sorumluluğunu üstlenmeye teşvik ettiğini belirtmişlerdir (Hetherington, 2002). Bu sonuçlar dramatik öğrenme üzerine ek araştırmaların dikkate değer olduğunu gösteriyor. Özetle araştırmalar menteleri, bilişsel, beceri bazlı ve dramatik değişiklikler geliştiren mentorluk önerisini desteklemektedir.

Mentorluk yoluyla örgüt kültürü ve teknik bilgiler olmak üzere en az iki tür becerinin geliştirilebileceğini gösteren araştırma sonuçları vardır. Araştırmalara göre; teknik, toplumsal, zaman yönetimi, kişisel ve örgüt becerilerini içeren bazı beceriler ve duygusal değişiklikler; özellikle de kendine güven gibi yetenekler, mentorluk yoluyla geliştirilebilir (Hezlett, 2005). Mentelerin mentorlarından ne öğrendiklerini anlamaya dair yapılan sistematik araştırmalar, öğrenme içeriğinin daha kapsamlı bir şekilde sınıflandırılması gerektiğini açık bir şekilde göstermektedir. Etkili mentor – mente ilişkileri mentor, mente ve örgüt için olumlu sonuçlar doğurabilir. Örgütler, örgütsel vatandaşlık davranışları ve işgörenler arasında örgütsel sosyalizasyondan faydalanmaktadırlar.

Araştırmacıların mentelere mentorlardan daha çok dikkat etmelerine rağmen, mentorların da bu ilişkilerden yararlanabileceklerini gösteren araştırmalar vardır.

Mentorlar bir iş arkadaşına yardım etmenin memnuniyetinin yanı sıra kişisel gelişim, bilgi artışı ve iş performans artışı yaşayabilirler (Hezlett, 2005).

Mentorluk hizmeti sağlanmış işgörenlerin daha fazla iş memnuniyeti, daha çok terfi, daha yüksek maaş, daha çok meslek memnuniyeti, yüksek iş performansına sahip olduğu belirtiliyor. Bu da işgörenin örgüte duygusal desteği olarak tanımlanmaktadır. İşgörenin örgütlerini terk etme niyeti olarak tanımlanan iş memnuniyeti, duygusal sorumluluk ve ciro hedefleri kişinin özel ilgilerindendir (Ragins ve Scandura, 1999; Turban ve Dougherty, 1994). Bunların mentorla bağlantıları Saks ve Ashforth (1997)'un örgütsel toplumsallaşma gelişim modeliyle açıklanmıştır. Bu model; örgüt ve bireyin seviyesindeki toplumsal faktörler, iş alanının farklı yönlerini destekleyen bilgi edinimine yönlendirdiğini göstermektedir. Sonuç olarak da öğrenme, organizasyon sorumluluğu ve iş memnuniyetini arttırabilen sonuçlar doğuruyor.

2.1.11. Eğitimde Mentorluk

Mentorluk, sağlıktan, endüstriye birçok farklı alanlarda uygulanmıştır. Özellikle Amerika ve Avrupa ülkelerinde eğitim alanında öğretmen yetiştirme üzerine yoğunlaşan mentorluk programları görülmektedir. Günümüzde okullarda bir mentor öğretmen programı geliştirme sürecinin beş aşaması vardır (Barrera, Braley ve Slate, 2010). Bunlar:

1. Mantıksal açıklama,
2. Mentor ve mentelerin seçimi,
3. Mentorların eğitimi,
4. Mentorluk sürecinin gözlemlenmesi ve
5. Programın değerlendirilmesi ile düzeltilmesi aşamalarıdır.

Okullar ve okul bölgeleri, program niteliğindeki mentorluk sürecini incelemek ve kendi kaynaklarını temel alan ihtiyaç ve hedeflerine uyarlamak isteyeceklerdir (Barrera, Braley ve Slate, 2010). Bu amaçla, aşağıdaki okul tabanlı program bileşenleri ve süreçleri açıklanmıştır:

- ✓ Eşit sertifika düzeylerine sahip ve mentelerle yakınlık kuran mentorların seçimi,
- ✓ Mentor ve mentelerin ortak planlama yapması ve birbirlerini gözlemlemeye elverişli programlar sağlaması,

- ✓ Mentelerin iş yükünü hafifletme,
- ✓ Hem mentor hem de mentelerin için oryantasyon sağlama (Flynn ve Nolan, 2008; Barrera, Braley ve Slate, 2010).

Hızla değişen, gelişen ve küreselleşen dünyamızda hayatta kalmayı sürdürebilmek; ancak bilim ve teknolojinin getirdiklerini verimli biçimde kullanarak, hayata adapte ederek gerçekleşebilir. Mesleğe yeni atılan bir öğretmenin karşılaşabileceği zorlukları hayal etmek zor değildir. Bu zorlukların üstesinden gelmesinde ona uzatılan her el, hem eğitimimizin kalitesini artıracak, hem de Türk milli eğitim sisteminin yetiştirmeyi hedeflediği bireylerin hayata kazandırılmasında önemli bir rol oynayacaktır. Mentorluk bu yolda genç ve tecrübesiz öğretmenlere uzatılan güçlü bir eldir.

Göreve yeni başlayan öğretmenlere karşılaşacakları zorluklarla mücadele gücü vermesinden dolayı mentorluk öğretmen yetiştirme programlarının en etkili yöntemlerinden biri olmuştur (Griffin, Winn, Otis-Wilborn, ve Kilgore, 2003). Öğretmenlere mentorluk aracılığıyla sağlanan bu yardımın artmasıyla, mentorluk yeni kariyer yapan öğretmenlerin yıpranmasını azaltıp onlara memnuniyet ve güven kazandırmıştır (Whitaker 2000).

Eğitimde mentor: mesleğe yeni başlayan öğretmen için görevlendirilmiş deneyimli öğretmen olarak tanımlanabilir. Kariyer giriş evresindeki öğretmenler gibi, uzman adayları için mentorluk ilişkileri destek ve geribildirim sağlar, onları okul ve sınıfın “gerçek dünyasına” başarılı bir girişe hazırlar (Wood, 2007). Eş zamanlı bir şekilde değerlendirme talepleri, müfredat değişiklikleri, ders planlama ile veliler, öğrenciler, toplum, okul yöneticileri gibi paydaşlara karşı sorumlu olmakla başa çıkmaya çalışırlar. Genellikle stajyer öğretmenler, yeterlik kazanmadan önce bir dizi eğitim uygulamasını tamamlarlar ve bu süre boyunca, öğretmenlerinden ve sınıf arkadaşlarından ilk kez ayrılıp yalnız çalışmaya zorlanmış bir halde desteğe ve profesyonel yeterliklerini sağlamak için geribildirime en fazla ihtiyaç duyan bir haldedirler (McLaughlin ve Oberman, 2007).

Mentor öğretmenlerin neredeyse tamamı, hedefleri iyi tanımlanmış bir mentorluk programının kariyer giriş evresindeki öğretmenlerin gelişiminde gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Mentorlar, mentorluğun en zor kısmının mente ile görüşme zamanlarının ayarlanması, yönetimden gelen desteğin az oluşu ve kendilerinden beklenenin ne

olduğuna dair bir kılavuz olmaması olarak belirtmişlerdir. Mentorlar, yöneticilerin tavrını, görevlerin yerine getirilip getirilmediğini kontrol etmek üzerine olduğu yönünde şikâyetlerini dile getirmişlerdir (Barrera, Braley ve Slate, 2010). Howey (1988) mentor kavramını tanımlarken: “öğretmenliğinin ilk yıllarında yeni öğretmenlerin mesleklerine adapte olmasında yardımcı olan tecrübeli öğretmen” ifadesini kullanmıştır. Bu tanım göreve yeni başlayan öğretmenler açısından mentorluk programlarının önemini göstermektedir.

Son yıllarda mentorluğun önemi ve değeri anlaşılmaya ve kavranmaya başlanmıştır (Krupp, 1987; Zimpher ve Reiger, 1988). Mentorluk uygulamalarında artık mentorun menteyi yetiştirmesinin dışında, mentorluk sürecine yeni dahil olan mentorları da yetiştirmeye başlanmıştır. Bu aşamada deneyimi daha fazla olan mentorlar, daha az deneyimli olan mentorlara, üniversitede alınan geleneksel eğitim programlarından farklı olacak şekilde sürekli olarak yardım etmişlerdir (Gehrke, 1988; Gehrke ve Fay, 1984). Mentorluğun öğretmenlere yardım etmede önemli rolünün olduğunu ve mentorluk programlarının sınıflarındaki kaliteyi artırma rolünün olduğunu belirtmiştir (Krupp, 1985; Little vd., 1984; Showers, 1985; Huling-Austin vd., 1985). Bir grup ilköğretim öğretmenleriyle yaptıkları çalışmada mentorların; mentelerin, işlerin teknik kısımlarını öğrenme, özgüven kazanma, yönetimin beklentilerini tanımlama, yaratıcılığı geliştirme, diğer öğretmenler ile etkili biçimde çalışma gibi konularda faydalarının olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Eagen ve Walter, 1982).

Başlangıçta okul yöneticileri açısından mentorluğun kişisel ve mesleki gelişimi destekleyici şekilde uygulaması olmuştur. Bu durum bireyleri kişisel değerlerinin farkında olmasını sağlarken, okul yönetiminin yerine getirmesi gereken bir rol olarak da görülmüştür (Daresh ve Playko, 1992b). Bir kişinin eğitimsel liderin rolüne taahhütte bulunması ve etkili yönetim için gönüllü olarak değışiklik yapmasını sağlaması gereklidir (Daresh, 2004).

Son 40 yıl içerisinde okullara sağlanan güçlü, uygun ve vizyoner yön, okulların hedeflerine ulaşmalarını sağlamasına yol açmıştır. Destekleyici prensipler için ve diğer eğitimsel liderler için mentorluk ve akran koçluğu programlarının başlaması sıklıkla önerilen bir strateji olmuştur (Crow ve Matthews, 1998).

2.2.E-Mentorluk

Bilgisayar teknolojisinde yaşanan gelişmeler sayesinde mentorlar ile menteler arasında iletişim, artık coğrafi bölgelerle sınırlı olmaktan çıkmıştır. Günümüzde her yerde ve her zaman mentelere uygun ortam sağlanabilir. İnternet aracılığıyla yapılan bu mentorluk uygulamasına e-mentorluk denir (Brescia, 2002; Knouse, 2001; O'Neill vd., 1996). Elektronik mentorluk farklı kaynaklarda e-mentorluk, tele-mentorluk, sanal mentorluk, siber mentorluk, e-koçluk, e-moderator, çevrimiçi mentorluk ya da uzak mesafeli mentorluk (long distance mentoring) şeklinde ifade edilmektedir (Single ve Muller, 1999).

Yüz yüze mentorluk ya da geleneksel mentorluk, mentorluğun en fazla kullanılan formudur. Ama modern örgütlerdeki koşullar elektronik mentorluğu daha popüler hale getirmiştir. Elektronik mentorlukta video konferans, eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişim türlerinden yararlanılır. Bu yönüyle elektronik mentorluk, uzak yerlerde yaşayan menteler için, geleneksel mentorlukta mente ile mentorun bir araya gelme zorunluluğu olması nedeniyle, geleneksel mentorluğa göre daha ekonomik bir mentorluk türü olarak karşımıza çıkmaktadır (Marquardt ve Loan, 2006).

Elektronik mentorluk, özellikle özel ihtiyacı olan gençler için geleneksel mentorluğun sunmadığı fırsatları sunar. İnternet, e-posta ve çevrimiçi tartışma gruplarının kullanılmasıyla, mentorluğa ihtiyaç duyan gençler, zaman ve mekan engellerini aşp, mentorluk süreci içerisinde ihtiyaç duyduğu konu ya da konular üzerine elektronik mentor desteği alarak, bu ihtiyaçlarını giderebilirler (Hasselbring ve Williams Glazer, 2000). Sürece dahil olacak mente öncelikle, tecrübelerini paylaşacak ve kendi engellerini daha az görülebilir kılacak şekilde iletişim kurma becerisine sahip olmalıdır (Rhodes vd., 2006). Burada kastedilen engeller arasında mentenin iletişim kurmasına engel olabilecek; düzgün ya da akıcı konuşamama, fiziksel bir özür ya da içe kapanıklık gibi tüm unsurlar sayılabilir.

Bilgisayar teknolojileri, eğitim ve öğretimde yeni bilgi fırsatlarını sunarak, bireylerin sosyal davranış ve iletişimlerinin doğasını etkilemiştir (Tarbitt, 2006). Spender'e göre (1995) teknolojik değişimi yaşayan nesil, basılı kitaplar ve defterleri kullanarak eğitim almışken, günümüzde sanallaşmış, elektronik bir dünya ile yaşıyorlar. Bu nesil için, kitaplar, yaşadıkları elektronik dünyaya karşı daha güvenli gelmektedir.

Geçmişte popüler olan düşünce, mesleki başarıya maksimum düzeyde ulaşmak için bireylerin geleneksel mentorluk sürecine girmeleri yönündeydi (Wellington, 2001). Fakat mesleki ve teknik alanda yaşanan gelişmelerle artık alternatif mentorluk yaklaşımlarına kapılar aralanmıştır.

Geleneksel mentorluk uygulamaları, gün geçtikçe bilgi çağı alternatifi olan elektronik mentorluğa doğru bir sapma göstermektedir (Bierema ve Merriam, 2002). İnternet, elektronik mentorluk uygulamalarına dahil olan elektronik mentor ve mentelerin hem kişisel hem de mesleki ilişkilerinde kullandıkları iletişim çeşitlerini şekillendirir. E-mentorluk, geleneksel mentorluğun önündeki engelleri geçerek sınırları aşmayı sağlayan teknoloji sayesinde bir araya gelme imkanı olmayan bireyleri, çevrimiçi ortamda bir araya getirerek alternatif mentorluk seçenekleri sunar (Bierema ve Hill, 2005).

E-mentorluk iki çeşit bilgi ve deneyim ile bağlantılıdır. Birincisi elektronik mentorlukta iletişim; çevrimiçi ortamda bulunan mentor ya da mentenin konuşma akıcılığı, doğrudan mentorluk program sonuçlarıyla bağlantılıdır. Bu noktada dil engelleri; geleneksel mentorluk ilişkisini yavaşlatabileceği için, elektronik ortamda yapılan görüşmeler, bireyin etkili iletişim kurma becerisiyle engellenebilir. Ensher vd. (2003)'ne göre yeterli bilgisayar kullanım düzeyine sahip ve yazılı iletişim becerileri olan bireylerin, bu becerilere sahip olmayan bireylere göre daha iyi elektronik mentorluk tecrübesi yaşayabileceğini belirtmişlerdir. Eby vd. (2000) ise bilgisayar kullanım becerileri yeterli olmayan kişilerin elektronik mentorluk ilişkilerinde daha az etkili olacaklarını ifade etmişlerdir. Bu nedenle elektronik mentorluk programlarında, yapıcı bir ilişkinin temelini oluşturan yazı tabanlı mesajlaşma aracılığıyla duygu ve düşüncelerini ifade etme yeteneğine önem verilir (Segall, 2000). Bir başka ifadeyle elektronik mentorluk programına dahil olacak kişinin BİT ile internet kullanımına ilişkin tecrübeleri, bu sürecin kalitesini artıracak etmenler arasındadır, denilebilir.

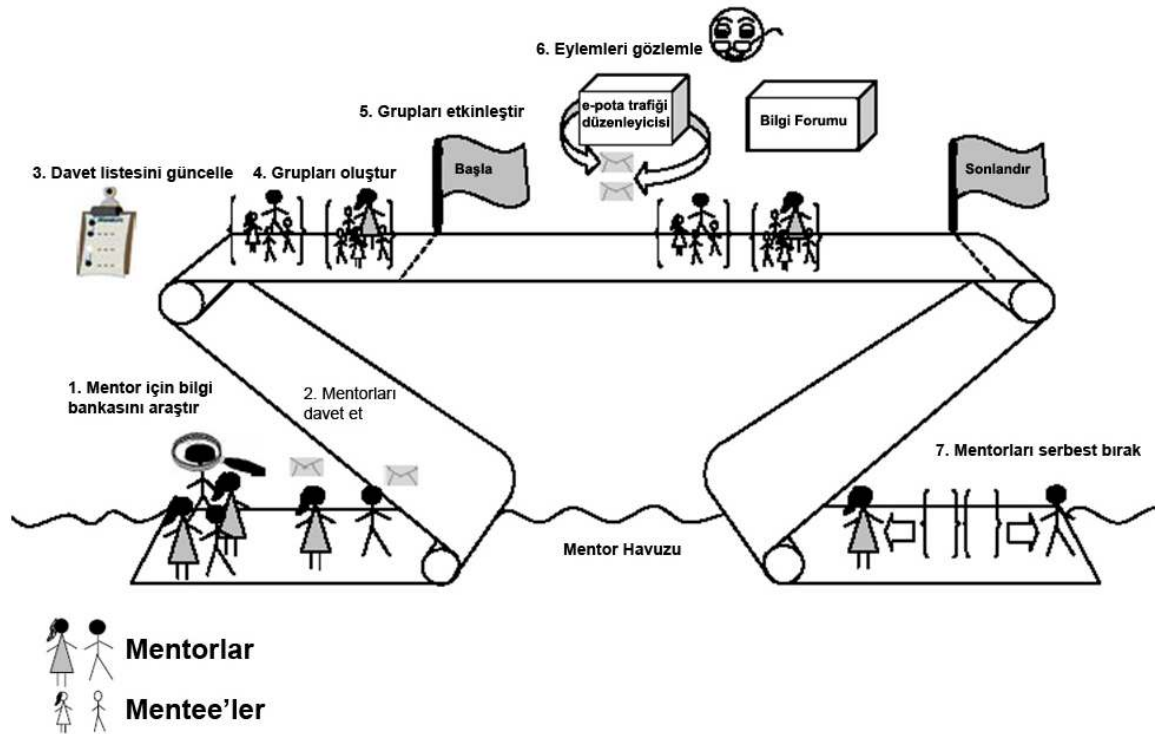
İnternet kullanımındaki patlamayla beraber, mentor – mente ilişkilerinin sürdürebilmesi ve bu ilişkilerin geliştirilmesi için mentorlar ve menteler arasındaki temel iletişim şekli e-posta olmuştur (Wighton, 1993; Harris vd., 1996; Bennett vd., 1998a; Tsikalas ve McMillan-Culp, 2000).

Mentorluk hakkında giderek artmakta olan literatür daha çok kuramsal bilgilere, kişisel anekdotlar ile kişisel ve mesleki gelişim raporlarına dayanmaktadır. Bu literatür mentorluğun kişisel ve mesleki gelişim özelliklerinden ziyade kullanılan araçların

özelliğine vurgu yapmaktadır (Ensher, Heun, ve Blanchard, 2003; Hamilton ve Scandura, 2003; Miller ve Griffiths, 2005). Elektronik mentorluk, son birkaç yılda hızlıca gelişmesine karşın elektronik mentorluk konusu ile ilgili az sayıda akademik makale yayınlanmıştır (Knouse, 2001; Single ve Muller, 2001).

Genel olarak elektronik mentorluk geleneksel mentorluğun yerini almış olarak görülmezken, geleneksel mentorluğa göre ön plana çıkan bazı avantajları da vardır. Elektronik mentorlukta mentor ile mente, yüz yüze mentorlukta mentor ile mentenin fiziksel olarak bir araya gelme sıklığından çok daha fazla görüşebilirler (Hamilton ve Scandura, 2003). Mentor ve menteler arasındaki iletişim yakından gözlenebilir ve daha sonraki analizler için saklanabilir. Bu gibi sebeplerden dolayı, okullarda, üniversitelerde, iş dünyasında, elektronik mentorluk programlarının sayısı ve çeşidi artmaya devam etmektedir (Fulop, 2002).

O'Neill vd. (2003), e-mentorluğun farklı bir yansıması olan tele-mentorluk ile ilgili yaptıkları çalışma ile elektronik mentorluk programının işleyişini Şekil 5'teki gibi göstermişlerdir.



Kaynak: O'Neill, D. K., Weiler, M., & Sha, L. (2003). The telementoring orchesstrator: Research, design and implementation. http://www.educ.sfu.ca/olrl/OLRL/AERA_TMO_Paper.pdf Erişim Tarihi: 02.01.2011

Şekil 5. Elektronik Mentorluk Programının İşleyişi

Şekil 5'ten görüleceği üzere elektronik mentorluk programı yedi aşamalı bir süreçtir, bunlar;

1. Daha önceden görev yapmış olan mentor bilgi bankasını araştır,
2. Onları mentorluk sürecine davet et,
3. Hangi mentorların daveti kabul ettiğini kontrol et,
4. Mentor ve mente grupları oluştur,
5. Program başlamaya hazır olduğunda onları etkinleştir,
6. Eşleşmelerin ilerleyişini gözlemle ve
7. Mentorun mente ile görevi tamamlandığında onu mentor havuzuna geri gönder.

O'Neill (2003)'in yaptığı ve aşamalarıyla ifade ettiği tele-mentorluk uygulaması, e-mentorluk programları için önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şimdiye kadar pek az araştırmacı elektronik mentorluğun psikolojik yönüne değinmiştir. Halbuki bilgisayar destekli iletişim hakkındaki literatür - ki bu daha çok internet yoluyla zihinsel sağlık meselelerinde destek sağlamaya odaklanmaktadır- elektronik mentorluk hakkında daha kapsamlı bilgi sağlamaktadır (Barak, 2007; Barak ve Sadosky, 2008; Barak, Hen vd., 2008; Mallen vd., 2005; Rhodes vd., 2006; Rochlen, Zack, ve Speyer, 2004).

Elektronik mentorluk, örgütlerde giderek e-öğrenme ve yaşam boyu öğrenmenin önemli bir boyutu olarak birçok işgören tarafından takip edilmiştir (Hansman, 2002). Bilişim teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak küreselleşen bilgi toplumları beraberinde öğrenme kavramını, giderek daha sanal hale getirmiştir. Elektronik mentorluk dünya geneline yayılan yüksek etkili bir mesleki gelişim aracı olmaya devam etmektedir.

Birçok araştırmacı tarafından çevrimiçi zamanı kontrol etmek / yönetmek yetenekli bir e-mentor olmanın gereksinimi olarak en önemli ön koşullardan biri olarak görülmüştür (Hunt vd. 2003; Salmon, 2004; Allan, 2007). Katılımcıların çevrimiçi zaman yönetim becerileri, internet tabanlı öğrenme içeriklerinde katılım ve paylaşım düzeylerini belirlemekte en önemli faktörlerden biridir (Salmon, 2004). Bu noktada mentelerin katıldıkları e-mentorluk uygulamasında geçirecekleri zamanı daha etkin bir şekilde planlayabilmeleri için uygulamadaki e-aktivitelerin yapılandırılmış ve dikkatlice oluşturulmuş olması önem kazanmaktadır. Bu sayede e-mentorluk uygulamasının etkililiğin artacaktır.

Araştırmalar geleneksel mentorlukta, mentorların mentenin mesleki başarısını ve memnuniyetini arttırmak için teknik ve psikososyal açılardan ve model olma desteği sağladıklarını kanıtlamıştır (Wanberg, Welsh, ve Hezlett, 2003). Elektronik mentorluk hemen hemen benzer şekilde anlamlandırılan ve mentelere taktiksel mesleki tavsiyeleri sağlamak için kullanılan Bilgisayar Aracılı İletişim (BAİ) yoluyla başarılı bir şekilde uygulanabilir (MentorNet,2003; Miller,1999). Elektronik mentorluk aynı zamanda yer, zaman tanımlaması olmadan profesyonel birlikteliğin gelişimine katkıda bulunur (Ensher vd, 2003). Buna ek olarak elektronik mentorluğun senkronize olmayan yapısı karmaşık problemlerde gerek duyulan iletişime olanak sağlayabilir (Wade, Niederhauser, Cannon ve Long, 2001).

Kişisel iletişim konusunda elektronik mentorluğun bazı dezavantajları vardır. Menteler her anlamda mentorlarının davranışlarını, dolaylı olarak ya da doğrudan gözlemleyerek, profesyonel tartışmalarından ve bütün bunların geri dönütlerinden çok şey öğrenirler (Bell, 1996; Kram, 1985; Scandura, 1992). Günümüzün teknolojik kısıtlamalarıyla oluşturulan sanal ortamda, bu gözlemsel durum oldukça zor olduğu için, geleneksel mentorluk ortamındaki model almayla, elektronik mentorluk ilişkileri birbirinden farklıdır. Bu yüzden sanal ortamda kurulan elektronik mentorluk ilişkilerinde, mentenin mentorunu model alma konusunda geleneksel mentorluğa göre daha az etkilidir (Clutterbuck ve Ragins, 2002). Buna karşın, sınırlı kişisel iletişim içeren bir elektronik mentorluk ilişkisi aynı zamanda avantajlı da olabilir (Thomas, 2001). Elektronik iletişimde görsel işaretlerin (beden dili gibi) olmaması ya da gözlemlenememesi bir takım önyargılara yol açabilir (Sproull ve Kiesler,1999; Turkle, 1995).

Ayrıca elektronik mentorluk, senkronize olmaması ve mentor ile mente arasında fiziksel bir yakınlık olmaması açısından geleneksel mentorluktan ayrılır. Elektronik mentorluğun senkronize olmaması yönü geleneksel mentorluktan daha fazla esneklik sağlar, fakat yine de elektronik mentorlukta sözlü iletişimin olmayışı, jest, mimik gibi beden dilinin kullanılamaması ve sosyal anlamda daha düşük seviyede olması gibi eksiklik yönler mevcuttur. Elektronik mentorluk daha dikkatli, daha yansıtıcı ve daha bilinçli bir bilgi değişim potansiyeline sahiptir (Bierema ve Hill, 2005). Elektronik mentorluğun yazılı metine dayalı yapısı sayesinde mentorluk sürecine yazılı bir rapor sağlanmış olur. Sonuç olarak elektronik mentorluğun yürütülmesi ve eşleştirme olayının seyahatlere ya da toplantılara gereksinim duyulmadan koordine edilebilmesi geleneksel

mentorluk programlarından daha esnek bir şekilde uygulanabilmesini sağlar. Bu faktörler elektronik mentorluğun, geleneksel mentorluk programlarına göre daha az masrafla ve daha etkili yapılmasını sağlar.

2.2.1. E-Mentorluk Nedir? Ne Değildir?

Elektronik mentorluk son yıllarda ortaya çıkan çevrimiçi ortamda akıl hocalığına verilen adlardan biridir. Bu terimler veya etkileşimler ayrıca e-rehberlik şeklinde tanımlanabilir (Nash, 2001) Bu tür etkileşimler bazen BAİ olarak ifade edilir (Ensher vd., 2003; Walther, 1996). Elektronik mentorluk tecrübeli olmayan bir bireye, tecrübeli bir birey tarafından elektronik iletişim yoluyla yardım ederek, tecrübesiz bireyin ihtiyaç duyduğu konuyu öğrenmesi için meydana gelen doğal bir ilişkidir (Single ve Muller, 2001).

Bierema ve Merriam (2002) e-mentorluğu, mentor ve mente arasında, bilgisayar kullanımıyla, yol gösteren, cesaretlendirici, bir ilişki olarak tanımlamışlardır. E-mentorlukta, e-mentor ile mente arasındaki ilişki çoğunlukla sınırsız, eşitlikçi (Griffiths ve Miller 2005) olup, geleneksel mentorluktan farklıdır.

E-mentorluk hızlı, reaktif ve gerçek zamanlı öğrenme biçimlerini geliştirmek için uygulanan bir uzmanlık sistemidir (Hezlett ve Gibson 2005). Mentorluk kişinin günlük çalışma ve işyeri oluşumunun öğrenilmesini amaçlar. Bu amaçla yapılan iş ve işlemler, uzmanlık alanı akranlar ile işbirliği ve meslektaşlar arası ağ oluşturarak daha verimli hale gelebilir (Klasen ve Clutterbuck, 2004). İş yerinde gelişmekte olan iş toplantıları, paylaşım ve e-mentorluk olanaklarından daha etkin kullanılan bu nesil, bugün geçmişteki meslektaşlarına örtülü bir şekilde meydan okumaktadır ve bu nesil örtülü bilgi barındırır. Genellikle mentorluk örgütlerin gelişimini destekler. Ayrıca mentorluk uzman grubu olarak birçok örnek vardır. Örneğin, örgütlerin iş planları üzerindeki çalışmalar ve kanıtlanmış geleneksel formalara ek olarak girişimcilerin profesyonel gelişimini desteklemek için çağdaş iletişim cihazları ve dijital araçların kullanıldığı yeni modellere ihtiyaç vardır (Leppisaari ve Tenhunen, 2008).

Öğrenmeye bir tür destek için e-mentorluk neler yapılabileceğini belirlemeyi amaçlar. Araştırmacılar e-mentorluğun kullanılabilir olması ve bütün olanaklarının genişletilerek kullanılmasının gerektiğinde hem fikirdir. Karışıklı mentorluk modeli geleneksel ve yeni mentorluk modelinin en iyi harmanlanmış mentorluk sistemidir (Stokes 2001; Woodd 1999; Perren 2003; Clutterbuck 2004). E- mentorluk geleneksel

mentorluk programları ile aynı avantaj ve faydaların elde edileceği tahmin ediliyorken (Hunt, 2005; Clutterbuck, 2004), katılımcı olanakları içerik bakımından daha geniş ağlarla kullanımı zorlaştığı, yapılan çalışmalarla tespit edilmiştir (Hunt, 2005). E-mentorluk tam öğrenme ve gelişim hedefleri içeren mentorluk programları için özel olarak uygulanabilir görünür ve sınırlı bir alanda uzmanlık geliştirme hedefine odaklanma gibi olumlu yönleri vardır (Leppisaari ve Vainio, 2006). Yüz yüze görüşmeler ve mentelerin kişisel gelişimini desteklemek için daha kapsamlı uygulamalar; etkili, nesnel, hızlı bir şekilde, kısa sürede çözüm için yapılan toplantılarda çevrimiçi birer işlem olarak kullanılabilir (Stokes, 2001). Görsel yardımlarda birlikte çevrimiçi kişiler arasında iletişim ve etkileşim artar. Bu e-mentorluk uygulama türüne göre farklı şekillerde faydalı olabilir.

Elektronik mentorluk, geleneksel mentorluğun daha ekonomik bir alternatifi değildir. Aksine bir web sitesi geliştirme ihtiyacı, yazılımın oluşturulması ve bunların belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi, yönetilmesi kaynak ihtiyacını doğurur (Single ve Muller, 2001). Web siteleri, elektronik mentorluk yazılımının yönetimini ve değerlendirilmesi gibi bilgi teknolojileri kaynaklarının kullanımı maliyetini artırmaktadır.

Elektronik mentorluk gerekli alt yapının kurulması sırasında yüksek maliyet ortaya çıkmasına sebep olurken, geleneksel mentorlukta tarafların zaman çizelgesine uymaları ile coğrafik engeller sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Noe, 1988; Dickey, 1997). E-mentorluk sayesinde, mentelerin coğrafi olarak uzakta bulunan mentorlarla iletişime ve etkileşime girebilmeleri sağlanmaktadır. Bu sayede mentelerin çalışmalarında normal koşullarda belkide sahip olamayacakları deneyimleri elde etmelerini sağlamaktadır (Knapczyk vd. 2005). Ayrıca mentorlar ile menteler, buluşmalarını yoğun iş takvimlerine uyarlama zorunda kalmaksızın, daha uygun zamanlarda, daha düzenli bir şekilde görüşebilmektedirler (Ensher vd., 2003).

Elektronik mentorlukta destekleyici iletişim, elektronik mentorluğun doğası gereği daha azdır (Sproull ve Kiesler, 1992). Bu yüzden mentorluk programına katılan taraflar eğer e-postalarını (iletişim araçlarından biri olduğu için) kontrol etmede gecikirlerse programdan beklenen başarı sağlanamaz (Kasprisin, 2003). Diğer yandan elektronik mentorluk, geleneksel mentorlukla karşılaştırıldığında daha fazla olumlu yanı vardır. Bu olumlu yanlar: statü farklılıklarının önemszenmemesi, programa dahil olan

kişilerin izlendikleri hissinden uzak bir şekilde kendilerini daha rahat hissetmeleri ve kişinin yaşadığı çevre haricinde bir mentora sahip olması şeklinde özetlenebilir (National Mentoring Center, 2002).

2.2.2. E-Mentorluk Programının Tarihi

Geleneksel mentorluk programının gelişmesini destekleyen nedenlerin birçoğu elektronik mentorluk programı içinde geçerlidir. Geleneksel mentorluk programı, sosyalleşmedeki ve kültürlemedeki desteğe yardım eden ve doğal olarak gerçekleşen bir mentorluk ilişkisini geliştirir (Chao, 1988; Ragins ve Cotton, 1991; Boice, 1993; Turner ve Thompson, 1993; Hamilton ve Scandura, 2002). Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmelere paralel olarak e-posta kullanımının yaygınlaşması ile resmi olmayan, informal bir şekilde e-mentorluk programlarının başladığı söylenebilir.

İlk zamanlarda gerçekleşen e-mentorluk programlarında, geleneksel mentorluk programlarında olduğu toplumda hak ettiği yerde olmayan ve toplumda yeterince temsil edilmeyen (mühendislik alanında çalışan kadınlar ya da imkanları yeterli olmayan öğrenciler) bireyler için eğitimsel ve profesyonel fırsatlar sunmaya ve ulusal ihtiyaç alanlarına (okul çağı çocuklarının bilime ve bilim adamlarına ulaşma desteği gibi) odaklanılmıştır (Bierema ve Merriam, 2002). Uygulamacılar ve araştırmacılar resmi mentorluk programlarının kurulumu ve geleneksel mentorluk ilişkilerini kolaylaştırmak için destek gerektiğini belirttiler (Murray, 1991; Wunsch, 1994; Boyle ve Boice, 1998b). Mentorluk programları için gerekli olan bu desteğin e-mentorluk programları içinde gerekli olduğu, e-mentorluk ilişkilerinin sadece e-posta yoluyla sürdürmenin zor olduğu belirtilmiştir (Harris, vd. 1996; O'Neill, vd. 1996; Single ve Muller 2001).

E-mentorluk alanında ilk yapılan çalışma 1993 yılında Amerika'da gerçekleşen Elektronik Temsilci Projesi kapsamında özel alanlı projeler üzerine çalışan orta öğretim öğrencileri ile alandaki uzmanları eşleştirerek öğrencilerin uzmanlaşmasını hedefleyen program ile gerçekleşmiştir (Harris, 1997). 1994 yılında Amerikan hükümeti tarafından ilk kez bütçelendirilen proje olma özelliğine sahip olan Tele-Mentorluk Genç Kadınlar Projesi ile ortaöğretim kurumlarında öğrenimlerine devam eden kız öğrencilerin bilgisayar kullanımı ve bilgisayar ile ilgili alanlara olan ya da olması gereken ilgilerini artırarak, bilgisayar alanında yeterince temsil edilmeyen kadınların ilgilerini bu alana yöneltmek amaçlanmıştır. Bu projede kız öğrenciler aldıkları e-mentorluk hizmeti ile projenin amaçlarına ulaşılması hedeflenmiştir (Bennett, vd., 1998). Bu proje ile

menteler Hewlett Packard şirketinde görevlendirilen menteler ile eşleştirilerek e-posta temelli yürütülmüştür. Proje, 15.000 ortaöğretim çağındaki öğrenciyi kapsayan, dünya çağındaki en büyük e-mentorluk çalışmalarından biri olmuştur.

Dünya genelinde e-mentorluk hakkında bilgi birikimi her geçen gün artarken, 1995 yılında Dartmouth College Women in Science E-menttoring programı uygulamaya başlanmıştır (MentorNet, 2004). Bilimsel çalışmalarda kadınların etkinliğini artırmayı amaçlayan e-mentorluk programı her geçen gün artan ilgiyle birlikte MentorNet adını alarak günümüzün en geniş katılımlı e-mentorluk programlarından biri haline dönüşmüştür. 1998 yılından 2004 yılına kadar geçen yedi sene içerisinde 11.000'den fazla kadın, mente olarak e-mentorluk programlarına katılmış ve bu hizmetten faydalanmıştır (MentorNet, 2004).

Elektronik mentorluk alanı büyük bir hızla büyümeye devam etmektedir. Programlar sadece geleneksel mentorluğu değil, grup mentorluğunu da geliştirmiştir (Packard, 2003; Phillion, 2003; Russell ve Perris, 2003). Bilişim teknolojileri alanı uzmanları, sürekli internet tabanlı yazılımlar geliştirerek e-mentorluk programlarının aksayan yönlerini gidererek sürece katkı sağlamışlardır.

2.2.3. E-Mentorluk Araştırmaları

Elektronik mentorluk üzerine yapılmış birçok araştırma, başarılı bir sonuç elde etmek için gerekli program tasarımının yapılmasına odaklanmıştır. Her şeyden önce katılımcı rolleri (O'Neill vd., 1996) ile programın hedefleri ve programdan beklentiler belirlenmelidir (Muller, 1997). Harris vd. (1996)'ne göre başarılı bir elektronik mentorluk ilişkisi:

1. Sık aralıklarla görüşmeye,
2. Etkin, ihtiyaca yönelik, öğrenci merkezli iletişime ve
3. Akli ve duyguyu kullanan çok boyutlu iletişime bağlıdır.

Elektronik mentorluk tartışmalarının daha detaylı anlaşılması için birkaç araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda mentor ve mente arasındaki iletişim metinleri incelenmiştir. Örneğin Murfin (1994), elektronik mentor ile mente arasındaki iletişim metinleri üç ana temada toplamıştır:

1. İletişimin tonu (arkadaşça, tarafsız, soğuk)
2. İletişimin içeriği (bilimsel ve bilimsel olmayan),
3. İletişimin türü (yönetimsel, kariyer odaklı veya kişisel)

Kişisel içerikli mesajların sayısının arttığı, yönetsel içerikli mesajların sayısının zamanla azaldığı ve kariyer odaklı mesaj sayısında bir değişiklik olmadığı gözlemlenmiştir.

O'Neill (1998), elektronik mentorlukla sağlanan desteğin çeşitlenmesi, elektronik mentorluğun temel özellikleriyle ilişkilendirileceğini belirtmiştir. Harris ve Jones (1999) ile Tsikalas vd. (2000)'nin çalışmaları ile elektronik mentorluk sürecinde mentorun sorumluluğunun bilincinde olması ve mentenin de neye ihtiyaç duyduğunun farkında olarak etkin bir şekilde destek arayışında olmasıyla daha başarılı mentorluk sürecinin oluşturulacağı sonucuna ulaşmışlardır.

Bennett vd., (1998)'nin yaptıkları araştırmaya göre mentorlar, e-mentorluk sürecinde mentelerle yaptıkları görüşmelerde, konuların daha yüzeysel ele alındığı için iletişimin sınırlı olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle mentorlar, mentelere istenen düzeyde rehberlik edemediklerini düşünmektedir. Mentorlar daha fazla mesleki gelişim içerikli ve mentelerin hayatlarında anlamlı değişiklikler oluşturacak iletişim içeriğinin oluşmasını istemektedir. Bennett vd. (1998)'nin yaptıkları çalışmanın bulguları ile Young ve Perrew (2000)'nin geleneksel mentorluk ile ilgili araştırması ile elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Bu araştırmada mentorların mentelerden bekledikleri ve önemle üzerinde durdukları unsur; sosyal davranışlardan çok, mentelerin mesleki gelişim odaklı davranışları olmuştur.

Bu nedenle elektronik mentorluk üzerine yapılan araştırmalar; mentor ve menteler arasında başarılı etkileşimi teşvik etmede önemli bir takım faktörlerin olduğunu göstermiştir. Bu faktörler; mesaj frekansı, mentor ve mente arasında ilişki kurmak için stratejiler ile tartışma konularında mentor ve mente arasındaki farklı bakış açılarını içerir. Bu faktörlerin ayrıntılı analiz edilmesiyle mentorluk sürecinde, mentor ile mente arasındaki ilişkileri geliştirecek, mentor, mente ve başarılı mentorluk deneyimlerinin yol gösterdiği model arasındaki etkileşimi anlamamızı sağlayacaktır. BAİ ile ilgili araştırma özellikle eğitim alındaki, bu şartlardaki daha derin etkileşimin kazanılması için bazı uzmanlıklar ve araçlar önermektedir.

Çeşitli çalışmalar etkileşimi; BAİ'nin etkinliğinin değerlendirilmesi ve anlaşılmasında anahtar bir rol olarak belirtmiştir. Henry (1992) etkileşimi; bilginin iletilmesi, bu bilgiye cevap ve ilk cevaba verilen cevap olacak şekilde üç basamaklı bir süreç olarak tanımlamıştır. Bu üç basamaklı iletişim zincirinin varlığı veya yokluğu belirli bilgisayar aracılı forumlarda etkileşimin derecesinin belirteçidir.

Headlam-Wells ve Gosland'ın (2007) yaptıkları durum çalışması etkili bir çevrimiçi mentorluk topluluğunun oluşturulması ve sürdürülmesi için; insan-bilgisayar ilişkisi ile oluşan sosyal ilişki prensiplerinin önemini açıklamışlardır. Bu çalışmada e-mentor ile mentenin çevrimiçi ortamda etkileşime başlamadan önce yüz yüze görüşmelerinin önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu durum; katılımcıların %89'u dostça bir ilişki kurmak için çok önemli bulduklarını ifade ederek kanıtlanmıştır. Tabi bu durumda e-mentor ile mente arasındaki coğrafi uzaklık sorunu karşımıza çıkmaktadır. Bu sorun ise yüz yüze görüşme imkanının olmaması durumunda video konferans, web kamerası ile görüşme, e-posta ya da telefon kullanımı yoluyla aşılabılır.

Bamford vd. (2008)'nin çalışmaları ile çevrimiçi ortamda dostça bir ilişki kurmanın önemi net bir şekilde ortaya konmuştur. Teknolojik gelişmelere paralel olarak e-arayüzlerin ortaya çıkması ile dostça ilişkinin olduğu çevrimiçi ortamlarda geleneksel mentorluğa olan ihtiyaç giderek azalmıştır. Bu durum ise e-mentorluk uygulamalarında sayısız e-randevuların varlığı ile kanıtlanmıştır. Web kameraları, video konferanslar, skype ve mobil telefonlar ile görsel iletişim dahi zaman kazanmak için kullanılır hale gelmiştir.

Jentsch vd. (2008) e-mentorluk literatüründe olmayan cinsiyet ile alakalı dil eğilimlerini (örn., cümle uzunluğu) inceledikleri çalışmalarında, yanlış yorumlama riski yüksek olan durumlarda kadınların daha etkili iletişim kurduğu soncuna ulaşmışlardır. Hussey ve Katz (2006)'ın çevrimiçi ortamları cinsiyet ve dostluk bağlamında metaforlarla tanımlamaya çalıştığı araştırmasında iletişim hatalarının giderilmesi sürecini kadın katılımcıların daha iyi yönetebildikleri sonucu ile örtüşmektedir.

Schichtel (2010), yaptığı çalışma ile e-mentorluğu yedi yetenek alanına ayırarak tanımlamıştır. E-mentorluğun eğitimsel olarak efektif olduğunu ve profesyonel eğitim konusunda geleneksel mentorluğa neredeyse denk olduğunu belirtmektedir. Belirtilen bu yedi yetenek alanı şunlardır:

1. Çevrimiçi Gelişim Alanı:

Elektronik mentorluk yeterlikleri; çevrimiçi destek ve cesaretlendirme, menteye çevrimiçi çalışma süresince yardım edebilme, mentenin ortaya çıkan ihtiyaçlarına cevap verebilme, mentenin başarılarını fark etme, zorluklarda yol gösterme ve menteyi amaçlarına ulaştırabilme şeklinde ortaya çıkmıştır (Sandars, 2006; Mash vd. 2005).

Thornett ve Davey (2006) ise çevrimiçi ortamda yüz yüze konuşmanın getireceği etkileşimin eksikliği nedeniyle yürütülecek e-mentorluk programlarında, mente merkezli olmanın çok daha önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ellaway ve Masters (2008), Gunga ve Ricketts (2008) ise asıl önemli noktanın cesaretlendirici bir yaklaşımla kişisel gelişime destek olabilmenin önemi üzerinde durmuşlardır.

2. Çevrimiçi Sosyal Yeterlik Alanı:

Günümüzde bilgi yapısında bir reddetme / yok sayma düzeni görülürken, sosyalleşme odaklı paylaşımların arttığı görülmüştür. Bununla birlikte sosyal ve duygusal yeteneğin bilişsel alana yaptığı katkıların çok önemli olduğu görülmüştür. Mentorlar ve menteler çevrimiçi etkileşimde birbirlerini yaşama alanlarında ya da çalışma alanlarında görememektedirler. Buna bağlı olarak çevrimiçi öğrenme ortamı olan e-mentorluk programlarında topluluk bilinci oluşturma gereksinimi çevrimiçi öğrenme ortamı oluşturmak için önkoşul haline gelmiştir (Schichtel, 2010).

3. Çevrimiçi Bilişsel Yeterlik Alanı

Collins vd. (1989) e-mentorluk uygulamalarında bilişsel yetkinlik alanını en güçlü temalardan biri olarak belirtmiştir. Birçok yazar (Ryan vd. 2000; Salmon 2004; Mash vd. 2005; Murphy vd. 2005; Hew ve Knapczyk 2007), yansıtıcı bir uygulama olan e-mentorluk uygulamalarında bilişsel yeterlik alanı ile mente kişisel potansiyelinin en üst düzeye geldiğini belirtmişlerdir. E-mentorluk uygulamasına katılan mentelere yapıcı, açık, zamanında ve kapsamlı bir şekilde sunulan geri bildirimler (Griffiths ve Miller, 2005; Berk ve ark 2005; Packham ve ark 2006), bilişsel yeterlik alanı özellikleri için örnek olarak verilebilir.

4. Çevrimiçi Öğretim Yeterlik Alanı

Çevrimiçi öğretim yeterlik alanı daha çok e-mentorluk programlarının mentelere bilgi sağlamasıyla ilgilidir. Mentelerin kişisel ve mesleki yaşamlarına yönelik formal öğrenim ve öğretimsel çevrimiçi eğitimin bütünleşmesi ile ilgilenir. Öğretimsel çevrimiçi e-mentorluk programlarının etkililiği için e-mentorların daha deneyimli ve bilgili olmaları gerekir (Berk vd., 2005). Benzer şekilde göreve yeni başlamış bir öğretmenin e-mentorluk programlarına dahil olması yerine, eğitimsel ve öğretimsel anlamda daha uzman ve deneyimli öğretmenlerin e-mentorluk programlarına e-mentor olarak dahil olmaları, uygulamanın etkililiğine pozitif katkı sağlayacağı yönündeki

görüşler (Allan, 2007; Heidari vd., 2002), Berk vd. (2005)'nin görüşünü desteklemektedir.

5. Çevrimiçi İletişim Yeterlikleri Alanı

Çevrimiçi iletişim alanı; insanlarla çevrimiçi olarak iletişime geçebilme becerisi olarak tanımlanmıştır (Salmon, 2004). Ensher vd. (2003), Foster-Turner (2006), ile Headlam-Wells ve Gosland (2007) gibi yazarlar, çevrimiçi sohbetlerin görsel ve sözlü olmayan yapısı nedeniyle çok büyük yanlış anlaşılmalara neden olabileceğinden, çevrimiçi iletişim yetenekleri ile ilgili eğitim alınması gerektiğini iddia etmişlerdir. Hlapanis vd. (2006)'nin analizleri ile öğrenci ve öğretmenlere göre en başarılı olunan derslerde katılımcılar arasında yüksek düzeyde iletişim ve etkileşimin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eşzamanlı iletişim; karar verme, takım oluşturma, öğrenme ve beyin fırtınası yapma konularında en etkili yol olarak görülmüştür (Hlapanis vd., 2006).

6. Çevrimiçi Yönetimsel Yeterlikleri Alanı

Bu bölüm ise örgütsel, yordamsal veya yönetimsel açıdan işlem yapmayı ve tartışma, ders saati, yordamsal kurallar ile karar verme mekanizmaları konularında bir planlama yapmayı ya da gündem oluşturmaya içerir (Murphy vd., 2005).

7. Çevrimiçi Teknik Yeterlik Alanı

Bir e-mentorun teknik olarak yeterlilik düzeyini araştırmacılar; ortaya çıkabilecek teknik sorunlarda başka bir uzmana ihtiyaç duymama durumu olarak belirtmiştir (Allan 2007). Murphy (2006), e-mentorların e-posta kullanımı, mesaj panosu kullanımı ve video konferans konularında bilgili olması gerektiğini belirtmiştir. Bir başka açıdan hazırlanan e-mentorluk uygulamasının ya da çevrimiçi öğrenme ortamının etkililiği için e-mentorların teknik bilgi yeterliliği ile beraber mentelerin öğrenmesini de sağlamaları gerekir (Easton 2003).

E-mentorluk programlarında program yürütücülerinin sahip olması gereken beceriler aşağıda sıralanmıştır (Cademuir Consultancy, 2003);

- Katılım, dakiklik, başarıma süresi gibi kaynakları kullanma,
- Pozitif tavır, grup çalışması, diğerleriyle iyi ilişkiler içinde olma ve satış becerileri gibi kişiler arası beceriler,

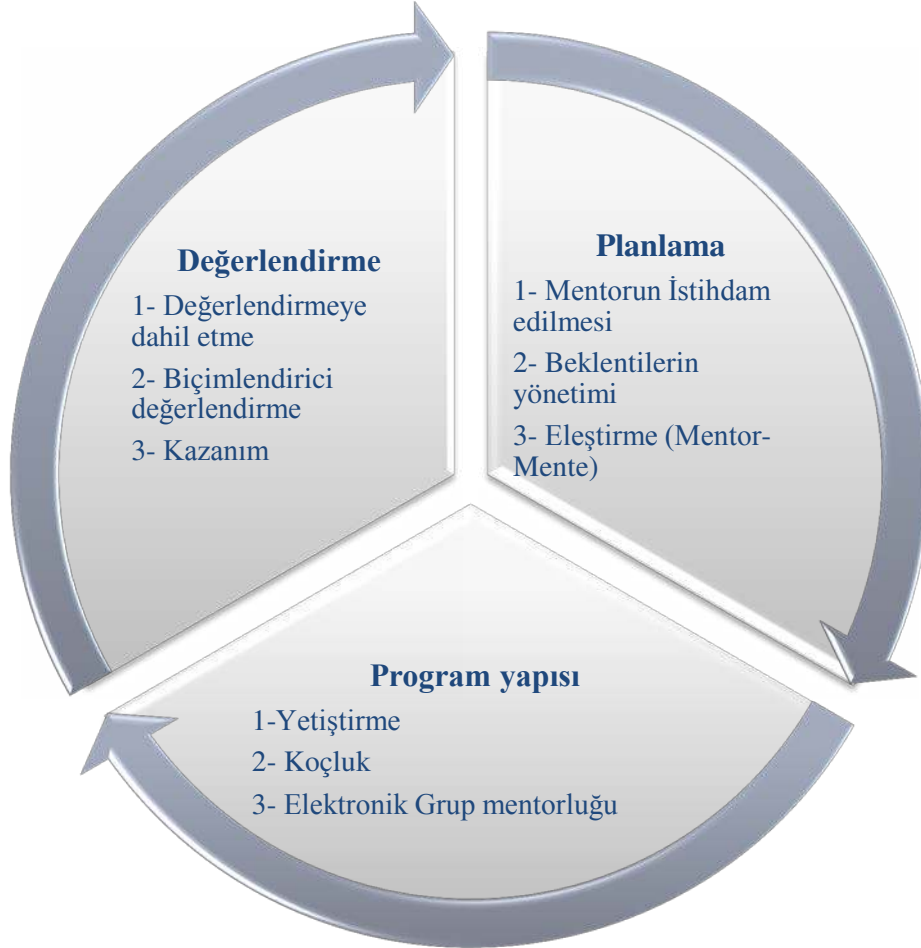
- Problem çözme, yaratıcı olma, yeni şeyler yapmayı öğrenme gibi kişisel arası beceriler,
- Meydana gelen olayları anlama gibi sistemi kullanma,
- Bilgisayar kullanma becerileri gibi teknolojiyi kullanmadır.

Headlam-Wells, Gosland ve Craig (2006) yaptıkları araştırma ile e-mentorluk uygulamalarında dikkat edilmesi gereken konuları altı farklı başlıkta incelemişlerdir. Bunlar:

1. E-mentorluğu başlatacak, sosyal etkileşim yapılarını destekleyecek şekilde bir teknik altyapı oluşturacak olan multidisipliner bir ekibe sahip olmanın çok önemli olduğudur.
2. Böyle bir sistemin oluşturulması için kullanıcıların BİT ekipmanlarını kullanmaya aşina olmalarını gerektirmektedir. BİT ekipmanları Shneiderman'ın (2004) belirttiği gibi kullanışlı, evrensel ve yararlı olmalıdır.
3. Eşleştirme sürecine dikkat edilmelidir. İdeal olan objektif bir şekilde psikolojik faktörleri göz önüne alarak bilgisayar destekli bir eşleştirme yapılması önemlidir.
4. Mentor ve mentenin süreç öncesinde bir araya gelmesi son derece önemlidir. İdeal olan bu görüşmenin yüz yüze gerçekleştirilmesidir. Ancak video konferans veya web kamera kullanımı da kabul edilebilir seçeneklerdir.
5. E-mentorluk, farklı iletişim türleriyle de zenginleştirilebilir. E-posta ve telefonun kullanıldığı karma yaklaşım daha yaygın kullanılmaktadır. Purcel (2004) başarılı ilişki kurmak için karma yöntemin en etkili yöntem olduğunu belirtmektedir.
6. Değerlendirme sürecinde hem nitel hem de nicel veri kaynaklarının kullanılmasında yarar vardır. Fernback (1999)'un da belirttiği gibi çevrimiçi topluluk sadece bir nesne değil aynı zamanda bir süreçtir. Bahsedilen tüm bu faktörler yöneticiler tarafından bir e-mentorluk programı tasarlanırken göz önüne alınması gereken faktörlerdir.

2.2.4. E- Mentorluk Modeli

Yapılandırılmış bir e-mentorluk modeli, e-mentorluk programları için gerekli özellikleri sağlamada ve sorunlu özelliklerin bulgularını tartışmada genel bir çerçeve sağlar. Yapılandırılmış bir e-mentorluk üç aşamadan oluşur. Bu aşamalar Şekil 6'da gösterilmiştir.



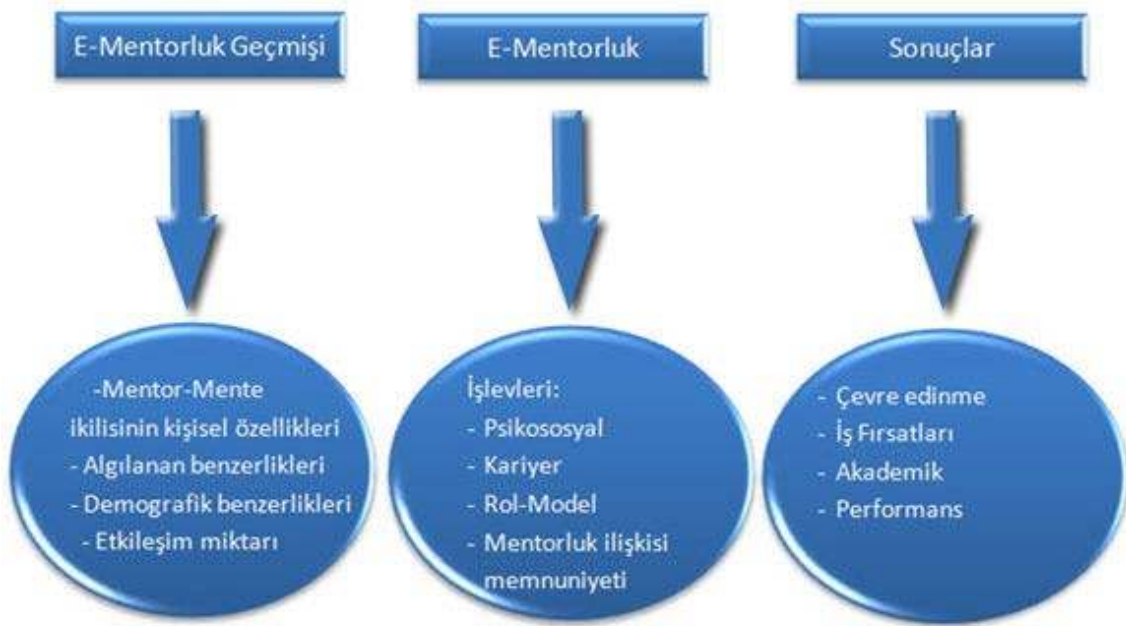
Kaynak: Single, P. B. ve Single, R. M. (2005). E-mentoring for social equity: review of research to inform program development. Mentoring and Tutoring Vol. 13, No. 2,

Şekil 6. Yapılandırılmış Bir E-Mentorluk Modeli

Şekil 6'da görüldüğü gibi planlama safhası işe alınacak mentorların belirlenmesi, katılımcıların beklentilerinin ortaya konması ve e-mentor / mente eşleşmesinin yapılmasını içerir. Program yapısı ise yetiştirme, koçluk ve elektronik grup mentorluğu aşamalarında oluşur (Bennett, vd, 1998; Ithaca Evaluation Group, 1999; Asgari ve O'Neill, 2004). Değerlendirme safhası; program içeriğinin etkili olup olmadığının ve

programın amaçları karşılayıp karşılayamadığının belirlenmesine odaklanır. Bu nedenle örneğin programa katılan personel ve yönetici gibi iç paydaşlara ve programa maddi destek sağlayan dış paydaşlara programın değeri ve özellikleri ile ilgili bilgi verir. Bu safha programın sürdürülebilirliğinde önemli bir işlevi yerine getirir (Single ve Single, 2005).

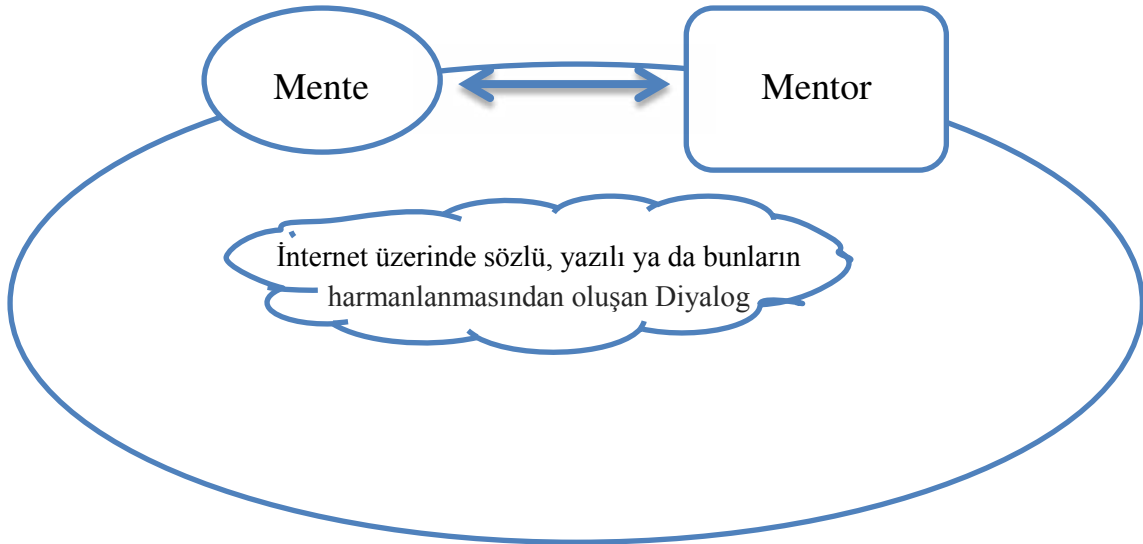
Janasz vd. (2008), yaptıkları çalışma ile geleneksel mentorluk ve elektronik mentorluk ile ilgili ortaya çıkan sonuçlar Şekil 7’deki gibi özetlenmiştir. Yönetimde elektronik mentorluk, BAİ ve eğitimle ilgili yayınlanmış kavramsal çalışma, bizlere elektronik mentorluğun aşamaları ve sonuçları ile ilgili varsayımları formüle etmemizi sağlar (Janasz vd., 2008).



Kaynak: Janasz, S. C., Ensher, E. A., Heun, C., (2008). Virtual relationships and real benefits: using e-mentoring to connect business students with practicing managers, *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning* Vol. 16, No. 4, November 2008, 394–411

Şekil 7. E-Mentorluk Modeli

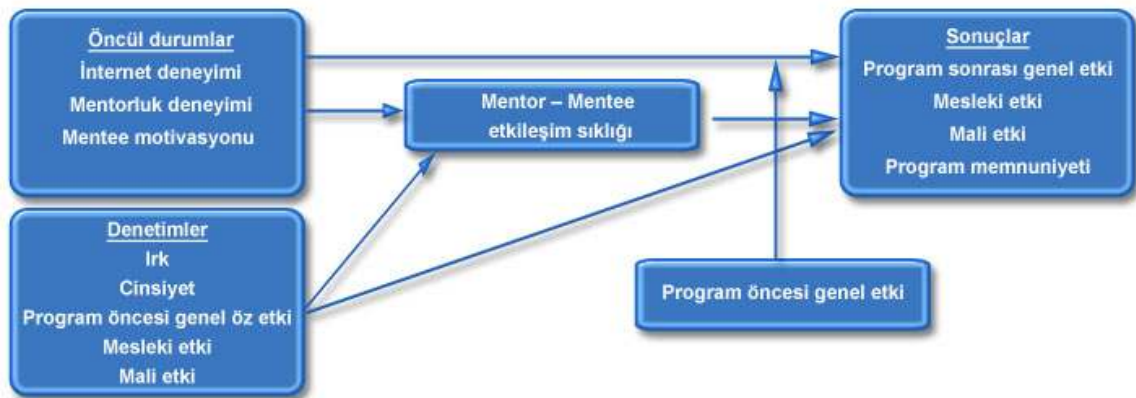
E-mentorlukta daha deneyimli bir profesyonel mesleki gelişim ilgili konularla daha az deneyimli kişilerden de faydalanılır. Çalışanın kendi kalkınma ihtiyaçlarına dayalı profesyonel gelişimini desteklemek için karşılıklı etkileşim modeline ihtiyaç vardır (Klasen ve Clutterbuck 2004). Bu model Clutterbuck (2004) tarafından mente ile mentorun karşılıklı etkileşiminin bir sonucu olarak belirtilmiş ve bu etkileşim Şekil 8’de gösterilmiştir.



Kaynak: Clutterbuck D (2004) Everyone needs a mentor, 4th edn. Chartered Institute of Personnel and Development, London

Şekil 8. Mentor – Mente Etkileşimi

Mentorluk araştırmalarının büyük bölümü ya mentorluk programlarına ya da sürecin sonuçlarına odaklanmıştır. Bazı araştırmacılar mentelerin bireysel özelliklerine, demografik özelliklerin mente özelliklerine (Ragins, 1997a; Ragins, 1997; Ragins vd., 1999; Scandura ve Ragins, 1993; Scandura ve Williams, 2001), kişiliğe (Turban ve Dougherty, 1994) ve hedef odaklılık gibi mente özelliklerine yoğunlaşmış olmalarına rağmen, mente farklılıklarının sürece nasıl etki ettiği ile ilgili sorunların çözümünde dair araştırma henüz yapılmamıştır. DiRenzo vd, (2010) yaptıkları çalışma ile Şekil 9’da ki elektronik mentorluk modelini önermişlerdir.



Kaynak: DiRenzo, M. S., Linnehan, F., Shao, P., Rosenberg, W. L., (2010). A moderated mediation model of e-mentoring, Journal of Vocational Behavior 76 (2010) 292–305.

Şekil 9. Moderatör Aracılığında Elektronik Mentorluk Modeli

2.2.5. E-Mentorluk Araçları

Salmon (2002b) yaptığı çalışma ile çevrimiçi öğrenme ortamına katılan öğrenenlerin kazandıkları deneyimlerinin önemli bir kısmının eşzamanlı olmayan iletişim ile kazandıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç beklentilerin dışında eşzamanlı olmayan iletişimin en az eşzamanlı iletişim kadar önemli olduğu sonucuna bizleri götürmektedir. Benzer şekilde Steele (1996) eş zamanlı olmayan iletişim sayesinde, çevrimiçi ortamdaki öğrenenlerin sorulara cevap verme yetisinin gelişerek etkileşimin arttığını kanıtlamıştır. Bu durum, öğrenenlerin cevap verme süreçlerini ve düşüncelerini düzenleyebilmeleri için eşzamanlı olmayan iletişim daha uygun olabileceği şeklinde açıklanabilir. Carbonaro (2008), çevrimiçi öğrenme üzerinde yaptığı çalışmasında uygulamaya katılan öğrenenlerin eşzamanlı olmayan iletişim hakkında ki olumlu görüşleri bu durumu desteklemektedir.

Geleneksel bir mentorluk programında sistem yöneticileri, mentor ve mentelerin program ve programın işleyişi ile ilgili anketleri doldurmalarını sağlayarak doğru eşleştirmeleri yaparlar. Katılımcılar bu anketleri internet ortamında web araçlarıyla doldurarak kendi profillerini oluştururlar. Bu durum mentora, menteye ve program yöneticisine programının işlenmesini sağlamak için kullanıcıların bilgilerine kolayca ulaşmalarına olanak sağlar. Böylece en uygun eşleşmelerin yapılması sağlanır. Teknoloji projelerin ve iletişimin her türlü şeklinin, örneğin e-posta, sohbet, konferans ve görüntülü sohbet gibi iletişim araçlarının koordine edilerek mentorluk ilişkisinin kolaylaştırmasında yöneticilere yardım eder (Powell, 2009).

E-posta ile desteklenen bir mentorluk programı basit bir e-posta grubuyla ya da herkesin bir arada olduğu web sayfasında mentorlar ve menteler bir araya gelip ortak ilgi alanlarında tartışmalar yapabilirler (Echavarria vd., 1995). Sanal danışma odalarında insanlar kariyerleriyle ilgili meseleleri uzak mesafelerden mentorlara danışabilirler. Veya sık sorulan sorular bölümünde gelecek kariyer meseleleriyle ilgili cevaplar bulabilirler (Stevens ve Lundberg, 1998). İlan panolarıda bireylerin istek gönderebildikleri ve mesleki anlamda danışmanlık alabilecekleri danışma sayfaları olarak işlev görmektedir (Miller ve McDaniels, 2001). Eğer mente neye ihtiyacı olduğunu biliyorsa bahsedilen bu teknoloji destekli mentorluk işe yarayabilir. bilgi ve paylaşım ağlarının gerekli kavramsal çerçeveyi sunabilmesi için kullanılacak teknoloji araçları çeşitlendirilip artırılabilir. Lipscomb (2010), e-mentorluk üzerine yaptığı

çalışma ile e-mentorluk ortamlarında kullanılan araçları şu şekilde özetlemiştir (Tablo 9);

Tablo 9. E-Mentorluk Araçları

Araçlar	Kullanım Şekli
E-Posta	En temel e-mentorluk aracı
Çevrim içi tartışma grupları	Mentorun bir kerede birden fazla menteye ulaşmasını sağlar
Çevrim içi mesajlaşma ve sohbet	Kişiyile buluşmaya gerek kalmadan doğrudan görüşme imkanı sağlar
Video Konferans	E-mentorluk ilişkisi mentor ve mentenin bir araya gelme zorunluluğu olmaksızın mentenin ismi ile video konferansta ki görüntüsünü kişiselleştirir
Bloglar	Mentor ve mentelerin, kişisel düşüncelerini kaydetmelerine izin verir ve diğerleriyle paylaşma ve yorum yapmalarına izin verir.
Wikiler	Mentor ve mentelerin, mentorluk ve kişisel uzmanlık alanları hakkında bilgi içeren ortak bir web sitesi oluşturmalarına imkan sağlar
Belge paylaşımı	Mentelerin oluşturdukları belgeler ile ilgili mentorlardan geri dönüt almalarına imkan sağlar ve mentorlara eğitimsel materyalleri paylaşmalarına imkan sağlar

Kaynak: An, S., & Lipscomb, R., (2010). Instant Mentoring: Sharing Wisdom and Getting Advice Çevrimiçi with E-Mentoring, Journal of the American Dietetic Association.

2.2.6. E-Mentorluğun Faydaları

Elektronik mentorlukla ilgili farklı sosyal yararlar bulunmaktadır. Bunlardan en belirgin olanı elektronik mentorluğun zaman ve mekandan bağımsız bir şekilde gerekli teknolojik alt yapının olduğu her yerde ve her zaman meydana gerçekleştirilebilmesidir (Kirk ve Olinger, 2003). Elektronik mentorluğun her zaman ve her yerde olabilmesi, profesyonel gelişiminin devam edeceği, daha kolay kullanılabilirliği ve uygunluğu ile açıkça bağdaşmaktadır (Boyd ve Jackson, 2004). Ne olursa olsun kariyer basamaklarında “zirve performans”, elektronik mentorluğun profesyonel gelişimiyle mümkün olabilir (Sevilla ve Wells, 1999).

Elektronik mentorluğun faydalarıyla ilişkili olarak, geleneksel mentorluk ile çeşitli becerilerin de geliştirilebildiği araştırmalarla tespit edilmiştir. Elektronik mentorluk ile yazma becerilerinin gelişimi literatürlerde sıklıkla geçen bir beceri gelişim alanı olarak karşımıza çıkmaktadır (Brown ve Dexter, 2002; Fodeman, 2002; Haas, Tully ve Blair, 2002). Rea (2001) tarafından elektronik mentorluk aracılığıyla genel iletişim becerilerinin arttığı belirtilmiştir. Farklı bir bakış açısıyla elektronik mentorluk sürecinde, mentelerin takım çalışması becerilerini geliştirdiği görülmüştür (Fodeman, 2002). Yer ve zaman konusundaki özgürlük takım çalışmasının gelişimi için de bir yol olabilir.

E-mentorluk konusunda literatürde üzerinde durulan genel nokta ise: çevrimiçi öğrenimi kolaylaştırmak ve profesyonel gelişimi amaçlayan e-mentor-mente ilişkisinde bu aktiviteye yer vermektir. Bu nedenle e-mentorluk, Bierema ve Merriam (2002) ile Hall ve Khan (2003) tarafından hayat boyu öğrenim döngülerinde çok etkili bir yöntem olarak gösterilmiştir. De Smet ve arkadaşları (2008)'nin yaptıkları çalışmada; e-mentorun çevrimiçi ortamlarda sosyal içerikli yardımlar yapabilmesinin önemini vurgulamıştır.

Murphy vd. (2005)'nin yaptıkları çalışma ile mentelere pasif öğrenim durumundan aktif paylaşımcı durumuna geçmenin yolunu tanımlamışlardır. Çevrimiçi ortamda gerçekleşen tartışmalarda, katıldıkları ve katılmadıkları konuları paylaşan menteler daha aktif bir şekilde öğrenme yoluna gitmek zorunda kalacaklardır. Bu şekilde menteler kendilerini daha cesaretli, tartışılan konulara daha hakim hissederek, tartışma konularına daha ilgili davranmaya başlayacaklardır. Bu çalışma ile aslında e-mentorluk uygulamasında menteleri aktif tutma yolunun tartışılan konular ile ilgili sürekli sorular yöneltilmesinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Brace-Govan (2003)'ün çalışmasında elde edilen bulgular bu sonuç ile örtüşmektedir.

2.2.7. E-Mentorluğun Güçlü Yanları

Öncelikle e-mentorluk bir süreçtir ve bu sürecin etkililiği ya da bu süreci geleneksel mentorluğa göre daha etkin kılacak ilk unsur mentor ve mentelerin bu süreci sahiplenmesine ve odaklanma düzeylerine bağlıdır. E-mentorluğun geleneksel mentorluğa göre daha olumlu sonuçlar doğurması açısından e-mentor ile mente arasında

güvenin inşa edilmiş olması programın etkililiği açısından çok önemlidir. Etkili e-mentorlar;

- ✓ Menteleri ile çevrimiçi ortamda ki etkinlikleri doğru planlar,
- ✓ İyi bir dinleyicilerdir,
- ✓ Menteler ile öğrenme içerikleri ile ilgili tartışmaların kontrolünü çok iyi yaparlar,
- ✓ Anlayışlı ve sabırlıdır,
- ✓ Mentelerin programa katılım amaçlarını gerçekleştirmeleri için çok çalışırlar,
- ✓ Menteler ile ilişkilerini canlı tutmak için sorumluluk alır,
- ✓ Sürecin başlangıcında mentelerin yanıtsızlık dönemlerini anlayışla karşılar,
- ✓ İletişimin sekteye uğradığı dönemleri hızlıca geçiştirmeyi planlar,
- ✓ Mentelerin bakış açılarına saygılıdır,
- ✓ Mentelerin farklı açılardan konulara yaklaşmasını sağlayarak, farklı çözüm önerileri geliştirir, alternatif fikirleri tartışmaya açar,
- ✓ Zor durumlarda güven ve cesaret sağlar,
- ✓ Mentelerin bazı farklı fikirlerini sunması için imkan tanır,
- ✓ Mentelerin farklı iletişim stilleri için hassas davranırlar
- ✓ Mentorluk programı katılımcılarına, programın yardım ve tavsiyelerinden yararlanmasını sağlar (Holmes, 2006).

Ensher vd. (2002) elektronik mentorluğu geleneksel mentorluktan farklı kılan ve her biri ayrı birer fırsat olan yanlarını şu şekilde belirtmişlerdir:

1. Daha fazla erişim,
2. Daha düşük maliyetler,
3. Konumların dengelenmesi,
4. Demografik özelliklerin etkisinin azalması ve
5. Etkileşimler.

Öncelikle mentor ve mentelerin geleneksel mentorluk sürecine göre zaman ve mekandan bağımsız olarak sanal ortamda birbirlerine ulaşabilmeleri, menteler için önemli bir fırsat olarak karşımıza çıkmaktadır (Culnan ve Markus, 1987; Sproull ve

Keisler, 1986). Örneğin menteler oluşturulan çevrimiçi ortamda e-postalarını okudukları ve mesajlara cevap verdikleri zaman, kısa zamanda bilgi paylaşımında bulunmuş olurlar. BAİ ile artık insanların iletişim noktaları dünya genelinde yayılmıştır denilebilir (Wellman ve Gulia, 1999). BAİ'nin bu yönü, dünya genelinde web üzerinden düşüncelerini paylaşan bireylerin oluşturduğu bir topluluğu, erişilebilir hale getirmiştir (Zimmer, 1997). Ayrıca, BAİ ile mentor ve mentenin anlık mesajlaşabilmesi, mentor ve mente için memnuniyet verici bir durumdur. E-mentorluk uygulamaları için geliştirilen çevrimiçi ortamlardaki mentor – mente arasında ya da menteler arasında iletişim sağlayan araçlardan biri de sohbet odalarıdır. Sohbet odalarında eşler arasındaki iletişim eşzamanlı olmakta, menteler sorunlarını gerçek zamanlı olarak mentorlarına iletebilmektedir. Özetle, internet ve BAİ, coğrafi konum, zaman, ya da fiziki mekan sınırlamalarını ortadan kaldırmıştır (Ensher vd., 2002).

Elektronik mentorluk ile ilgili ikinci bir fırsat, mente ve mentorlar için zaman ve para açısından daha uygun maliyetler sunmasıdır. Uzaktan eğitim ya da çevrimiçi eğitim; öğrencilerin ders ortamına geliş seyahat masraflarını azaltır, aynı ortamda daha fazla öğrencinin eğitim almasına imkan sağladığı için normal eğitime göre daha ekonomiktir (Kiser, 1999, Roberts, 2000). Bu yönüyle elektronik mentorluk ile uzaktan eğitim ya da çevrimiçi eğitim arasında belirgin bir paralellik vardır. Aynı şekilde idari işlerin getireceği mali yüklerde azalma olur (MentorNet, 2002). Benzer şekilde geleneksel mentorluk uygulamalarında yapılması gereken toplantı ve etkinliklerin hazırlanması ve yapılması ile bu uygulamaların elektronik ortamlarda yapılması arasında ekonomik olarak ciddi bir fark olacağı açıktır. Bu yönüyle, mentorluk sürecinde olması gereken etkinliklerin maliyeti de çok düşük olacaktır.

E-mentorlukta, mentor ile mente arasındaki statü farklılıkların kalkmış olması üçüncü fırsat olarak karşımıza çıkmaktadır. Mentor ile mente arasındaki statü farklılığı geleneksel mentorlukta daha ön planda iken, e-mentorlukta bu farklılık geleneksel mentorluğa göre daha geri plandadır (Sproull ve Keisler, 1986).

E-mentorlukta, mentor ile mente arasındaki iletişimi engelleyebilecek demografik farklılıkların, mentor mente arasındaki olumsuz olabilecek etkileşimi, geleneksel mentorluğa göre daha az seviyelere getirmesi dördüncü fırsat olarak karşımıza çıkmaktadır.

E-mentorluk programlarında mentor ile mente arasındaki etkileşim düzeyinin, geleneksel mentorluk programlarına göre daha yüksek oluşu beşinci fırsat olarak karşımıza çıkar. Birçok resmi mentorluk programları mentor ve mentelerin hedef ve beklentilerini ortaya koyan bir sözleşmeyi mentorluk programının başlangıcında mentor ile menteye imzalatırlar. Mentorluk sürecinde periyodik dönemler halinde mentenin bulunduğu konunun bu sözleşmeye ne kadar uygun olduğu tespit edilerek düzenli bir şekilde ilerleme raporları hazırlanır (Murray, 1991).

E-mentorluk programları geleneksel mentorluğun (O'Neill, *vd.*, 1996; Harris, *vd.*, 1997; Lewis, 2002) ve grup mentorluğunun (Single, *vd.*, 2000; Packard, 2003; Russell ve Perris, 2003) önündeki coğrafi ve örgütsel engelleri kaldırmıştır.

Mentor / mente birbirlerini resmi olmayan ilişkiler sonucu karşılıklı saygıya dayanarak seçtiklerinde, mentorluk ilişkilerinde en verimli sonuca ulaşıldığı görülmüştür. Yüz yüze toplantılar gibi yakın iş ilişkilerini destekleyen örgütler bu samimi mentor-mente eşleşmelerini kolaylaştırır. Fakat birebir, yüz yüze görüşmede güvenliği sağlama ve mentorun desteğine ve tavsiyesine ulaşabilme gibi zorluklar ortaya çıkar. Bu zorluklar, kişisel ve kişilerarası faktörlerden ya da çalışmanın değişen yapısının bir etkisinden kaynaklanıyor olabilir. E-mentorluk; menteye daha geniş ve daha farklı mentor seçme imkanı sağlar ve bu dezavantajların etkisini azaltacak seçenekler sunabilir. Dahası e-mentorluğun sanal yapısı ilişkinin başarılı olabilmesi için görselliğe ve yakınlığa güvenilmesini gerektirmez. E-mentorluk bilgi akışının nasıl ve ne zaman sağlanacağıyla ilgili daha fazla seçenek sunarak iletişimde büyük bir esneklik sunar.

Scandura ve Hamilton (2003), yaptıkları çalışmada geleneksel mentorluk programlarında karşılaşılma zorluklara karşın elektronik mentorluk programlarının avantajlarını ya da güçlü olan yanlarını Tablo 10'daki gibi belirtmişlerdir.

Tablo 10. E-Mentorluğun Güçlü Yönleri

E-MENTORLUĞUN AVANTAJI	
Örgütsel yapı	✓ Coğrafi olarak sınırlı olmaması, ✓ Statü işaretlerinin eksikliği (statü, cinsiyet, etnik yapı) ✓ Uygun mentor bulma imkanının fazla olması

Kişisel ve kişilerarası faktörler	✓ Yüz-yüze etkileşimin zorunlu olmaması ✓ Sosyal ipuçlarının azlığı ✓ Katılımcı mentorların artan çeşitliliği
Esnek/alternatif çalışma imkanları	✓ Yüz-yüze iletişimin zorunlu olmaması ✓ Coğrafi sınırlılığın olmaması ✓ Zaman sınırlaması olmaması (eşzamanlı olmayan yapısı)

Kaynak: Scandura, t. A., ve Hamilton, B. A., (2003). E-Mentoring: Implications for Organizational Learning and Development in a Wired World, *Organizational Dynamics*, Vol 31, No 4, pp 388-402.

Tablodan görüleceği üzere örgütsel yapıdan kaynaklanan zorluklar elektronik mentorluk programlarında; mentor çeşitliliğinin fazla oluşu, statü farklılıklarının geri plana itilmiş olması ve coğrafi sınırların önemsiz olmasıyla aşılmış durumdadır. Kişisel ve kişiler arası faktörler başlığında toplanabilecek zorluklar; yüz yüze iletişim ve etkileşim zorunluluğun olmaması, mentor ve mentenin fiziksel görünümlerinin mentor – mente arasındaki etkileşimi etkilememesi e-mentorluğu, geleneksel mentorluğa göre daha avantajlı hale getirmiştir. Son olarak geleneksel mentorlukta olmayan esnek / alternatif çalışma olanakları e-mentorlukta zaman ve mekan sınırının olmayışı ve yüz yüze iletişimin zorunlu olmayışıyla aşılmıştır.

Benzer bir çalışmada Leppisaari ve Tenhunen (2007), e-mentorluğun avantajları ve gelişim problemlerini Tablo 11’deki özetlemişlerdir.

Tablo 11. Personel Eğitiminde E-Mentorluğun Avantajları ve Gelişim Problemleri

Avantajlar	Gelişim açısından önemli hususlar
Her zaman müsait ve erişilebilir	Yeni teknolojiye yönelik tutumları değiştirir
Devam eden bir mesleki gelişime imkan verir	Uygun kullanıcı dostu ve ortak etkileşimi destekleyen bir teknoloji oluşturma ve yayma Kişisel bilgileri korumayı garanti eder
Mentorlukta yansıtma rolünü güçlendirir	Açıkça rolleri sorumlulukları ve amaçları tanımlar
Mentorluğun süreçsel gelişimini (daha fazla tekrar eden bağlantı ile) destekler	Alıştırma (oryantasyon) eğitimi ve devamlı desteği organize eder

Gerçek iş hayatı becerileri geliştirir	Düzenli iletişim ile süreci devam ettirir
Grup mentorluğu ve öğrenme topluluklarına imkan verir	Mentorlar ve mentorluk yapılanlar arasındaki uyumu sağlar
Uluslararası mentorluk bağlantılarına imkan verir	Bireyselleştirilmiş bir etkileşimi artırır
Yüz yüze iletişimde olası problemleri giderir	IT (bilgi teknolojileri) becerileri ve medya okuryazarlığını geliştirir
Mobil iş gücü desteğini kolaylaştırır	Çok boyutlu mentorluğun parçası olarak kullanır

Kaynak: Leppisaari I, Tenhunen M-L (2007) e-Mentoroinnin mahdollisuudet ja haasteet yritysten henkilöstön kehittämisessä. In: Saari S, Varis T (eds) Ammatillinen kasvu—professional growth. Tampereen yliopisto, RCVE and OKKA-säätiö. Keuruu, pp 211–223

2.2.8. E-Mentorluğun Zorlukları

Geleneksel mentorlukla kıyaslanınca birçok güçlü yanları olan e-mentorluğun doğal olarak bazı zorlukları da olacaktır. E-mentorluk programı başlamadan önce yapılması gereken ciddi teknik alt yapı yatırımı gerektirmektedir. E-mentorluğun geleneksel mentorluktan teknik anlamda farklı kılan en önemli nokta yapılması gereken bu teknik alt yapı yatırımdır ve bu yatırım örgüt için ciddi maliyetler doğuracaktır. Maliyet bu konuda en fazla tartışılan konudur. Fodeman (2002) ve Hansman (2002a) maliyetle bağlantılı parasal ve zamansal birkaç sorun üzerinde durarak e-mentorlukta sürecinin başlamadan önce sürecin faydaları ve maliyeti hakkında dikkatli bir analiz yapılmasını tavsiye etmektedirler.

Guy (2002)'ın belirttiği gibi dijital paylaşım ortamları, günlük yaşamın önemli bir parçası haline gelmekte ve internet erişiminin fiziksel erişimle de sınırlı olmaması önemli bir avantaj olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşın mentelerin çevrimiçi ortamlara hazır bulunuşluk düzeyleri de sanal teknolojilerde sorun olabilir. Mentelerin internet teknolojilerine ait beceri ve yetenekleri de e-mentorluk sürecinde ortaya çıkabilecek problemler arasındadır. Bununla birlikte bilgisayar okuryazarlığı da gerekli olan başka bir konudur (Price ve Chen, 2003; Sanchez ve Harris, 1996). E-mentorluk tüm katılımcılardan düzenli bir şekilde bilgisayar ve internet erişimi gerektirmektedir. Bu gereksinimler düşük gelirli topluluklar için ulaşılamaz olabilir. Benzer şekilde çevrimiçi mentorluk programları yönetim ve koordinasyonu oldukça zor durumlar ortaya çıkarabilir (Cravens, 2003).

E-öğrenmeyle ilgili çalışmalar yapan birçok araştırmacı tarafından belirtildiği gibi çevrimiçi araçların kullanımı yanlış anlaşmalar ya da bütünüyle hiç iletişime geçememe gibi sebeplerden dolayı iletişimi engelleyebilir (Bierema ve Hill, 2005). E-Mentorlukta mentor ile mente arasında ki iletişimlerde yanlış anlaşılmalara ve yanlış yorumlamalar olabileceğinden mesajın iletilmesinde başarısızlığa uğraması tehlikesi her zaman karşılaşılabilecek bir sorundur. Ayrıca kişisel temasın eksikliği ve çekingenlik, diğer sözsüz iletişim yöntemlerinin kullanılması güçlü bağların oluşmasını engelleyebilir (Ensher, Heun, ve Blanchard, 2003). E-mentorlukta bunun önüne geçebilmenin birinci önceliği mentor ve mentenin çevrimiçi iletişim becerileri yeterli beceriye sahip olunmasıdır. E-mentorluk programına dahil edilecek mentor ve menteler bu gerçeğin tam anlamıyla farkında olmalı ve bu riskleri ortadan kaldırmak için e-mentorluk programında kendilerine sunulan çevrimiçi araçları en iyi, nasıl kullanabilecekleri hakkında gerekli eğitimleri almalıdırlar (Hansman, 2002).

E-mentorluk programında sadece mente mentordan öğrenmeyip, bu öğrenme mentor ile mente arasında karşılıklı olabilmektedir. Sanılanın aksine mentor ve mente karşılıklı olarak birbirlerinden öğrenebilmektedirler. O'Neill ve Harris (2004)'in e-mentorlukla ilgili yaptıkları çalışma ile bu durum bir nevi kanıtlamıştır. E-mentorluk sürecine dahil olacak mentor ile mentelerin karşılıklı uyumu bu süreci olumlu etkileyecektir. Mentor – mente eşleşmesinde sanal bir eş yaratma ve güvene dayalı bir ilişki kurma elbette zor olacaktır. Bu sorun sadece hem e-mentorluk programlarında hem de geleneksel mentorluk programlarında karşılaşılabilen bir sorundur (Johnson – Bailey ve Cervero 2002). Bu sorun her ne kadar her iki mentorluk programlarında karşılaşılabilen bir sorun olsa da, e-mentorlukta çok daha önemlidir. Gerçek dünya da belki de hiç karşılaşmamış ve belki de hiç karşılaşmayacak bireylerin tabii olacakları e-mentorluk süreçlerinde birbirlerine güvenebilmeleri ve uyumlu olmaları bu süreci olumlu etkileyecektir. Hansman (2002), uygun eşleştirme ve güven sağlama yollarını bulmanın e-mentorluk için hayati önem taşıdığını belirtir.

E-mentorlukta karşılaşılan bir diğer sorun, kişilerarası dinamiklerin iletişim eksikliğine sebep olabileceğidir. BAİ genellikle ilişkileri desteklemeyen soğuk bir ortam olarak algılanır. BAİ, kişinin karşısındakinin gülümsemesini ve vücut dilini görmesine, sesinin tonunu duymasına ya da bir sürü sözlü olmayan iletişim işaretlerinden bir anlam çıkarmasına olanak tanımaz. Yanlış yorumlama ve anlama ihtimali de iletişimsizliğe sebep olabilir. Birbirlerini iyi tanımayan ya da ilk önce e-

posta yoluyla iletişime başlayan mentor ve menteler; mizahsal girişimleri yanlış anlayabilir, mesaj tonunu yanlış okuyabilir ya da birbirlerini yanlış anladıklarında olaya açıklık getirme noktasında başarısız olabilirler (Sproull ve Keisler, 1986). Yanlış anlamalar birbirlerini iyi tanıyan mentor ve mente ilişkilerinde bile bir anda düşmanlık ilişkisine dönüşebilir. İnternet ortamında gerçekleşen iletişimlerde, bireylerin sadece istedikleri gibi kendilerini gösterebilmeleri, mentor ve mentelerin birbirlerine duygusal suçlamalarla ve genellikle olumsuz bir tarzda cevap vermelerine ve birbirlerine bir kişiye söylerken çekinecekleri şeyleri rahatlıkla yazmalarına yol açabilir. Mentorlar ve menteler BAI'nin bu yönleri hakkında eğitilmeli ve kendi uyumlarını nasıl sağlayacakları ile ilgili bilgiler verilmelidir. E-mentorluk programlarında e-mentor ile mente arasındaki ilişkinin görsel ve işitsel olarak eksik yönlerinin olduğunu belirten Ensher ve ark. (2003)'nın bu görüşü, e-mentorların başarılı bir program yürütebilmeleri için sempatik bir tavır sergilemelerinin gerekli olduğunu savunan Packham ve ark (2006) tarafından desteklenmiştir.

Başka bir zorluk ise bireyin e-mentorluk sürecinde yaşanan yalnızlık duygusunun diğer tüm e-mentorluk uygulamaları için geçerli olacağını düşünmesiyle ortaya çıkabilir. Olumsuz bir e-mentorluk deneyimi katılımcıyı diğer mentorluk süreçlerine katılmaktan alıkoyabilir. E-mentorluğu sanal öğrenme ortamlarına yerleştirmek, katılımcılara farklı e-mentorluk modelleri sunabilir. Etkili bir e-mentorun e-öğrenme ortamı geliştirme ve çevrimiçi çevrelerde etkili iletişim becerilerine ihtiyacı vardır (McLuckie ve Topping, 2004).

Eby vd. (2000) ise geleneksel mentorluktaki yüz yüze görüşme ile sağlanacak etkileşimin olmayışı, buluşmaların eksikliği, e-posta ya da telefon (Luckhaupt vd. 2005) kaynaklı teknik sorunlar şeklinde sıralanabilecek unsurları, e-mentorluğun potansiyel dezavantajları olarak görmüşlerdir. Araştırmacılar çoğunlukla mentelerin bir mentora sahip olmalarının yararını göz önünde bulundururken, bazı araştırmacılar mentorların kendilerinin profesyonel anlamda menteleri desteklemelerinin hiçbir fayda sağlamayacağını öne sürmektedirler (Lopez-Real ve Kwan 2005). Luckhaupt vd. (2005) ise e-mentorluk yapan kişilerin çoğunun elektronik ortamdaki ilişkilerinin, mentelerle yüz yüze konuşmaları kadar etkili olmadığını belirtmişlerdir.

E-mentorluk sürecinde e-mentor davranışlarından kaynaklanan sorunlar da yaşanabilir. Bu durum e-mentorun etkililik düzeyiyle ilgilidir. Sipe (1996) yaptığı

Çalışma ile beklenen sonuçların önünde bir engel olarak etkililik düzeyi yeterli olmayan e-mentorların özelliklerini şu şekilde özetlemiştir:

- ✓ Programın hedeflerine mentelerin erken odaklanmasını amaçlar
- ✓ Karşılıklı güven ve saygının, davranış değişiklikleri açısından daha önemli olduğunu düşünür
- ✓ Menteler ile düzenli olarak iletişim kurmaz
- ✓ Mentelere, tutumları hakkında açıklamalar yapılarak gerekli görülen tutum değişikliğini gerçekleştirmeleri amaçlanır
- ✓ Mentelere, değer kazandırmaya yönelik etkinliklerde tutarsız davranışlar sergilenebilir
- ✓ Mentelere karşılaştıkları sorunları kendilerinin zm bulmaları yönünde telkinlerde bulunur
- ✓ Mentorluk ilişkisinde karşılaşılan zorluklara nasıl cevap verileceği hakkında deneyimli e-mentorların tavsiyelerini dikkate almaz (Sipe, 1996).

Mentorluk zorlu bir iştir. Mentorlar etkileşimde oldukları menteler ile iletişimlerinde güveni inşa etmek ve olumlu ilişkiler kurmak için deneyimli e-mentorlardan destek alabilirler. Mentorluk kavramının basit bir rehberlik ya da danışmanlık programına dayalı uygulanması zordur. Başarılı programlar standart tarama oryantasyon eğitimi gibi prosedürleri içerir mentelere yön veren e-mentorlar ile mentelerin uzun vadeli çalışması amaçlanır (Holmes, 2006).

Sorumluluk ve devamlılığı sağlamada e-mentorluk ilişkisinde sorunlar olabilir. Eşleştirilen çiftlerin e-mentorluk süreci için bilgilendirilmesi dahi, evrimii uygulanacak olan programlar için can alıcı öneme sahiptir (Kasprisin, Single, Single, ve Muller, 2003). E-mentorlukta, mentor ile mente arasındaki iletişimi sürdürebilmek ayrı bir sorun olarak karşımıza çıkar. Bir e-postayı ya da bir iletiyi göz ardı etmek, yanı başında duran birisini göz ardı etmekten daha kolaydır. Bu yüzden mentor ile mente arasındaki iletişimi devam ettirmek için, mentor ve mentenin, oluşturulan e-mentorluk ortamına belirli aralıklarla girmelerini sağlayacak ya da teşvik edecek teknikler ya da yollar bulmak gereklidir.

Ensher vd. (2003) yaptıkları çalışma ile e-mentorluk programlarının başarısızlığına yol açabilecek sorunları şu şekilde belirlemişlerdir:

1. Muhtemel iletişim eksikliği,

2. İlişkinin geleneksel mentorlukta olduğundan daha yavaş ilerlemesi,
3. Yazılı iletişim ve teknik becerilere sahip olma gerekliliği,
4. Bilgisayar kaynaklı teknik sorunlar ve
5. Gizlilik ve güven konularıdır (Ensher vd., 2003).

Eby vd. (2000) geleneksel mentorlukta menteleri mentorluk sürecinden uzaklaştırıcı davranışların e-mentorluk programlarında da geçerli olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin; mentor kasıtlı olarak kılavuz olduğu kişiyi önemli toplantılardan ya da tartışmalardan dışlayabilir ya da mentor sadece mentenin e-postasını cevaplamayı göz ardı edebilir. Bu ve benzeri ihmalkar davranışlar mentenin olumsuz sözler sarf etmesine sebep olabilir ve yazılı olarak ifade edildiği zaman yanlış anlaşılmalara ya da sıkılımlara yol açabilir.

Bir diğer konu ise internet erişimi ile alakalıdır. Belirli bir maliyeti olan internet erişimi, her ortamda ve her zaman olmayabiliyor. Ülkemizde internet erişim alt yapısında ciddi iyileştirmeler yapılmış olmasına karşın halen birçok yerde internet erişimi istenen düzeyde değildir. Bununla birlikte internet erişimi ülkemiz şartlarında belirli bir maddi külfet getirmektedir. E-mentorluk uygulamalarında, ülkemiz şartlarında bu konu önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Heidari ve arkadaşlarının (2002) çalışmaları mentelerin e-mentorluk uygulamasında yeni çalışma süreçlerinin ilk üç-altı haftalarında e-mentorun desteğine yoğun bir şekilde ihtiyaç duyduklarını göstermiştir. Bu nedenle araştırmacılar mentorluk programlarının başladığı dönemi, programın en çok etkin olduğu zaman dilimi olarak belirtmişlerdir. Bierema ve Hill (2005) yaptıkları çalışma ile e-mentorluk literatüründe, e-mentorluk uygulamalarının faydaları ile zorluklarından bahseden çalışmaları Tablo 12'deki gibi göstermişlerdir.

Tablo 12. Elektronik Mentorluğun Faydaları ve Zorlukları

Faydaları	Zorlukları
Her zaman / her yerde mentorluk (Guy, 2002; Kirk ve Olinger, 2003)	Teknolojiyle erişim ve yüksek maliyet (Fodeman, 2002; Guy, 2002; Hansman, 2002c)
Maksimum düzeyde performansı sağlayan sürekli mesleki gelişim (Boyd ve Jackson, 2004; Hansman, 2002d; Sevilla ve Wells, 1999)	Çevrimiçi iletişim becerileri (Guy, 2002) Privacy (Hansman, 2002c; Kirk ve Olinger, 2003)
Beceri (yazma ekip çalışması, iletişim...	

gibi) geliştirme (R. Brown ve Dexter, 2002; Fodeman, 2002; Haas, Tully, Blair, 2002)	Eğitim (B. L. Brown, 2001; O'Neill ve Harris, 2004; Smink, 1999)
Kültürler arası iletişim (Hansman, 2002b; Johnson-Bailey ve Cervero, 2002)	Eşleşme (Hansman, 2002b; Hansman, 2002c; Johnson-Bailey ve Cervero, 2002)
Sürekli devam eden kültürel bağlantılar (Hansman, 2002c; Johnson-Bailey ve Cervero, 2002)	Sustaining the relationship (B. L. Brown, 2001; Hansman, 2002c)
Öğrenme toplulukları (Duff, 2000; Muller, 2000; Riel ve Fulton, 2001)	

Kaynak: Bierema, L. L., & Hill, J. R. (2005). Virtual Mentoring and HRD. *Advances in Developing Human Resources* 2005 7: 556

2.2.8.1. E-Mentorluğun İşlevleri

Elektronik medya bazı rolleri kolaylaştırırken, bazı rolleri de zorlaştırabilir. Ancak mesleki, psikososyal ve model alma fonksiyonları ile ilgili yine de bir noktaya kadar destekleyici yönü vardır. Mesleki (profesyonel) destek e-mentorluk yoluyla sağlanabilir. Kariyer başarısını desteklemek için sanal kitaplar ve yetenek geliştirme modülleri mevcuttur. E-mentorlukta mentorlar, menteye koçluk desteğinden daha fazlasını sağlamak zorunda olduklarından, menteye mesafe olarak yakın olmamaları, mentorluk süreci için bir sorun olarak karşımıza çıkabilir (Scandura ve Hamilton 2003). Aynı sanal ortamda olmalarına rağmen; e-mentorlar menteye fiziksel olarak aynı ortamda olmadıkları için, mentelerin yeteneklerinin geliştirilmesinde aktif rol alma imkanına sahip değildirler.

E-mentorluğun psikososyal yönü, mentorluk ilişkisinin kişilerarası yönlerini vurgular ve menteye psikolojik ve sosyal destek sağlamayı içerir. İnternette oluşturulmuş birçok gruba psikolojik ve duygusal destek sağlayarak, elektronik medya böyle bir desteği kolaylaştırabilir (Scandura ve Hamilton 2003). Araştırmalar, elektronik iletişimin, yüz yüze iletişimde olduğundan daha dürüst bir geri dönüt sağladığını göstermektedir. Aynı zamanda elektronik ortamdaki yaşamsal olaylar, destekleyici tavsiyeler ve yapıcı geri dönüt içeren diyaloglar güvenin gelişmesini ve mentorluk ilişkisinin ilerleyebilmesi için gerekli anlamlılığı yaratabiliyor.

Model alma mentorun davranışları ve başarıya giden yol arasında edilgen bir bağlantı sağlar. Geleneksel olarak bu mentorun davranışından doğrudan gözlem yoluyla sağlanır. Elektronik mentorlukta mentorlar ve menteler coğrafi anlamda çok uzak

mesafede olabilirler ve bu da kişisel gözlemi imkansız kılar. Ancak; model alma edilgen psikososyal bir işlev olarak da ele alınabileceği için elektronik mentorlukta yine de model almanın varlığından söz edilebilir. Tavsiye ve yorumlar mente açısından davranış değişikliğini tetikleyebilir. Doğrudan gözlemin aksine, e-mentor tarafından yapılan davranışların mentenin davranışını etkilemesi açısından yaratıcı olabilir (Scandura ve Hamilton, 2003).

2.2.9. E-Mentorluk Sürecinin Aşamaları

E-mentorluğun beklenen faydalı yönlerinden biri, geleneksel mentorlukta harcanan zamanı en aza indirebilmektir. Çevrimiçi ortamların doğası gereği etkili bir iletişim kurmak zor olacaktır, e-mentorluk ilişkisi oluşturabilmek ve yönetebilmek de oldukça zaman alacaktır. Mentor ile mente arasında gerçekleşmesi beklenen e-postalara cevap vermek, sanal görüşmeler, elektronik forumlara ve bültenlere mesaj atmak, telefon görüşmelerinin etkili bir şekilde sürmesi için çok zaman harcanır. E-mentorluğun zaman yönetimi sorununa ciddi bir çözüm olmasına karşın, mentor ve mentelerin istenilen herhangi bir zaman diliminde iletişim kurmalarına olanak sağlayan e-mentorluk, iletişimde daha geniş bir esneklik sağlar ve ilişkinin gelişimine yardım eder.

Mentor ve mente açısından, mentorluk sürecinden beklentiler zamanla gelişecek ve e-mentorluğun ana hedeflerinden biri olan mesleki gelişim stratejileri istenilen noktaya gelecektir. Başlangıç aşaması beklentilerin ve iletişim ritüellerinin oluşturulmasını gerektirir. Bu aşama yetkinin bildirilmesi için bilgi alma, güven kurma, beklentilerin oluşumu, heves gösterme ve genel olarak bir kabul atmosferi oluşturma gibi safhaları içerir (Scandura ve Hamilton, 2003). Uzaktan öğrenme ve e-öğrenme araştırmaları: rehberlik yapma, beklentileri karşılama, ilgi gösterme ve ilişkiye katılım konularının sanal kurslarda doyuma ulaşmada çok önemli olduğunu desteklemiştir. Bu aşama aynı zamanda bilgisayar ağının kurulumu ve program rehberi, program beklentileri ve değerlendirme prosedürünü içerir.

Mentor ile mente arasındaki ilişki normal seyrine girdikten sonra her iki tarafta e-mentorlukta başlangıçta var olan beklentilerinin gerçekleşmesini bekleyeceklerdir. E-mentorluk yine de devamlı bir cesaret ve dikkatli bir sorgulama sonucu alınan geri dönüt ve destekleyici bir atmosfer sağlayabilir. Bu konuda elektronik mentor ve mente,

rolleri konusunda devamlı bir eğitim, sistem yönetimi desteği ve programı tanımayı teşvik etme yoluyla başarılı olunabilir.

E-mentorluk süreci ilerledikçe, mentenin ihtiyaçlarının ötesinde başka bir aşamaya, ayrılma aşamasına gelinebilir. E-mentor ve mente zaten farklı yerlerde olabildiği için, bu durum mentor ve mente üzerinde herhangi bir bağ koparma ya da ayrılık duygularına sebep olmaz. Mentor ve mente, e-mentorluk sürecinde istedikleri verimi alamadıkları zaman ayrılma durumunu seçebilirler. E-mentorluk sanal bir ortamda olduğu için belki de bu ayrılık gerçek hayattakine göre daha kolay olabilir. Mentor ile mente arasındaki ilişki sadece sanal ortamda ise bu durum hiçbir probleme sebep olmaz.

2.2.10. E- Mentorluk ile Geleneksel Mentorluğun Karşılaştırılması

Geleneksel mentorlukta var olan yüz yüze görüşme karmaşık problemleri de beraberinde getirir. Bazen görüşme bütünün içinde parçalanmış bir hale gelebilir, bütünlük bozulabilir. Sonuç olarak elektronik mentorluk daha hassas ve kişisel kaygıları gidermek için yüz yüze iletişime göre daha fazla gizlilik sunar (Knapczyk vd., 2005).

Mentorluk programlarındaki zorluklardan biride zamandır. Geleneksel mentorlukta mentor ile mentelerin aynı zaman diliminde bir arada olması gerekir. Elektronik mentorlukta ise zaman, daha az sınırlayıcı bir faktördür. Mentor ile mentenin aynı zaman diliminde hazır bulunması gibi bir gereklilik yoktur. Çünkü elektronik mentorluk programlarında iletişim eş zamanlı ve eş zamanlı olmayan formlarda olabilmektedir. Elektronik mentorluk programı daha fazla esneklik ve zaman sağlar (Marquardt ve Loan, 2006). An ve Lipscomb (2010) geleneksel mentorluk ile elektronik mentorluğun karşılaştırılmasını Tablo.13'te ki gibi belirtmişlerdir.

Tablo 13. Geleneksel ve Elektronik Mentorluk

Geleneksel Mentorluk	E-mentorluk
Yerel, belli bir coğrafya da sınırlı mentora ulaşılabilir	Global: ulaşılacak mentor sayısı sınırsızdır. Altyapıya göre, ilgilere göre ve uzmanlık alanına göre eşleştirme yapılabilir.
Birebir, yüz yüze	Mentorlar ve menteleri sanal olarak birden fazla mentorluk ilişkisine katılabilirler. Katılımcılara profesyonel ağlarını genişletme imkanı sunar.

Planlanmış toplantılar	Mentorluk görüşmeleri öğrencinin bir sorusu olduğunda ya da mentorun paylaşacak bir tavsiyesi olduğunda gerekli olduğunda ya da olmadığında her zaman yapılabilir.
Önceden hazırlanmamış görüşmeler	Görüşmenin yazılarak yapılması geri dönüt için zaman sağlar
Genel kapsam	Birden fazla mentora sahip olmak her biriyle tartışacak kapsamın daha dar olmasına sebep olur
Uzun vadeli	Belki uzun vadeli, proje süresince işbirliği ya da mini-mentorluklar
Geniş organizasyonlu geleneksel mentorluk programları önemli ölçüde eleman, zaman ve para gerektirir	E-mentorluk yazılımı mentorluk programının yönetimini kolaylaştırır mentorları kişiyle bir araya getirmekten daha az bir maliyete sebep olur

Kaynak: An, S., & Lipscomb, R., (2010). Instant Mentoring: Sharing Wisdom and Getting Advice Online with E-Mentoring, *Journal of the American Dietetic Association*.

2.2.11. E-Mentorluk Projeleri

Mentorluk uygulamaları Avrupa ülkelerinde ve Amerika’da hızla yaygınlaşmaya devam etmektedir. Mentorluk uygulamaları ile elde edilen başarı arttıkça her geçen gün daha farklı sektörlerde uygulama imkanı bulmuştur. Mentorluk uygulamalarının yaygınlaşmasına paralel olarak elektronik mentorluk uygulamaları ya da elektronik mentorluk projeleri de her geçen gün artmakta ve farklı coğrafya dan mentor ile menteleri sanal bir ortamda buluşturmaya devam etmektedir. Bu bölümde günümüzde yaygın olarak kullanılan ve literatüre geçmiş bazı elektronik mentor projeleri incelenmiştir. Günümüzde yaygın bir şekilde kullanılan e-mentor projelerinden bazıları şunlardır;

✓ Electronic Emissary

Elektronik Emissary, öğretmenler, öğrencilerinin arasında müfredat tabanlı elektronik ortamlar kurma amacıyla çeşitli disiplinlerden uzman mentorlar bulmak, ilköğretim öğretmen ve öğrencilerin yardımcı olan bir Web tabanlı elektronik mentorluk hizmet ve kaynak merkezi olarak geliştirilmiştir.

✓ National Mentoring Center

Portland, merkezli Northwest Bölge Eğitim Laboratuvarı'nın bir projesidir. NMC, önde gelen ulusal eğitim programlarından biri olup A.B.D. genelinde elektronik mentorluk programları için teknik yardım sağlayıcılarından biridir. CMC bir dizi hizmet sunmaktadır:

- ❖ Büyük ölçekli eğitim konferans ve atölye tasarım ve uygulama,
- ❖ Derinlemesine koçluk ve mentorluk programı, Elektronik bilgi kaynaklarının geliştirilmesi ve yönetimi, basılmış materyal geliştirme ve yaygınlaştırma,
- ❖ Veri toplama ve değerlendirme... gibi.

✓ iMentor

iMentor New York genelinde yeterince topluma adapte olamamış gençlere yönelik hizmet veren ve özünde gençlik mentorluğun üzerinde geliştirilen bir elektronik mentorluk projesidir. Mentorluk süreci; mentor ve mentelerin yüz yüze görüşmeleri ile desteklenmiş olup, düzenli bir e-posta trafiği üzerinden gerçekleşir.

✓ Achieve Minneapolis

Achieve Minneapolis, öğrenci başarısını destekleyecek Minneapolis Devlet Okulları ile kişilerin, iş çevrelerinin, vakıfların, aile ve toplum grupları yürütmektedir:

- ❖ Özel bölge düzeyinde girişimler ve programlar,
- ❖ Yüksek mali fonları ile öğrenci, öğretmen ve idareciler öğrenim bursları verir,
- ❖ Okul-sanayi ortaklıkları geliştirme ve
- ❖ Okul reform stratejilerinin desteklenmesi konularına önem verilir.

✓ Connections E-mentoring

Elektronik mentorluk, öğrenciler için uzun vadeli mentorluk deneyimleri sunmak için geliştirilmiş bir programdır. Mentor ve menteler düzenli olarak internet üzerinden birbirleri ile iletişim kurarlar. Sosyal aktiviteler mentor ile mentelere tanışma fırsatı sağlamak için yıl boyunca yapılmaktadır.

✓ The International Telementor Program (ITP)

Uluslararası Telementor Programı (ITP) ve profesyonel yetişkinler ve öğrenciler dünya arasında elektronik mentorluk ilişkileri kolaylaştıran, akademik temelli ve mentorluk alanında önde gelen projelerden biridir

✓ MentorNet

MentorNet dünya genelinde birçok kolej ve üniversitenin kullandığı ve yeni kullanıcılara tavsiye ettiği bir sistemdir. İş ve eğitim dünyasının kullandığı e-posta tabanlı bir mentorluk programıdır. Dünyanın her yerinde mühendislik ve bilimle ilgilenen tüm bireylere ilgili oldukları alandan kendilerini geliştirme imkanı sağlar.

✓ CoVis

Bu İşbirlikçi Görselleştirme Projesi (CoVis) bir öğrenme sitesidir. CoVis binlerce öğrenci, öğretmen, yüzlerce ve hepsi sınıfta düşünmek için yeni yollar ve pratik bilim bulmak için birlikte çalışan araştırmacılar onlarca bir topluluktur.

✓ Four Directions Electronic Mentoring project

Eğitim ABD tarafından finanse edilen Four Directions Projesi, Hint İşleri Bürosu (BIA) elektronik teknolojilerin kullanımı ile okullardaki eğitimin kalitesini arttırmak için tasarlanmıştır.

✓ Society for Canadian Women in Science and Technology (SCWIST)

Kanadalı Kadınlar Derneği'nin, profesyonel kadın çalışanların, bilimsel gelişimi ile ilgili alanlarda yürüttüğü çeşitli programlar vardır. Bu elektronik program, mentor ve menteler arasındaki ilişkileri kolaylaştırmak ve mentelere yol göstermek için tasarlanmıştır. Bu projede profesyonel kadın çalışanların, genç öğrenciler için rol model olmaları sağlanarak gençlere, kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlamak için tanınmaktadır.

✓ MightyMedia

(<http://www.mightymedia.com/mentors/>) E-posta yoluyla öğretmenlerin birbirine destek sağladığı ücretsiz bir kamu hizmetidir. Öğretim teknikleri geliştirme ve sınıf sorunlarını giderme konularında kısa veya uzun vadeli olarak e-mentorluğa ihtiyaç vardır.

✓ National School Network Telementoring & Mentor Center

Ulusal Okul Tele-mentorluk ağı ve Mentor Merkezi 400 olan fazla çalışanı olan yenilikçi bir topluluktur. Başlangıçta internet üzerinde grafik, film, metin ve ses kullanarak öğrencilerle eğitimciler arasındaki ilişkiyi geliştirmeyi amaçlamıştır. Hewlett Packard E-posta Mentor Programı (Hewlett Packard E-mail Mentor Program) dünyanın farklı ülkelerinde ki 1500’ün üzerinde HP çalışanı ile e-mentorlar eşleştirilerek uzman e-mentorlar aracılığı ile HP teknolojisi hakkındaki sorunları e-posta yoluyla çözmeyi amaçlayan bir projedir.

✓ Brown Üniversitesi

http://www.brown.edu/Student_Services/WiSE/index.html mühendislik alanında öğrenimlerine devam eden kız öğrenciler içinde uygulanmıştır. Bu programda hiçbir mesleki deneyim olmayan bir kadınla mesleki deneyime sahip bir kadının bilim kariyerlerini keşfetmeye çalışılmıştır. E-mentorluk programları ile özellikle kadın işgörenlerin mesleki gelişimlerinin sürdürülmesi de amaçlanmıştır.

✓ Systers

<http://www.systers.org/> ağı, bilişim teknolojileri alanında çalışan kadınları mesleki anlamda desteklemek amacıyla geliştirilen bir e-mentorluk uygulamasıdır. iVillage.com (<http://www.ivillage.com>) web sitesi kadınlar için hazırlanmış bir başka e-mentorluk projesidir.

✓ Electronic Mentoring, Teaching, and Information Resource Network

<http://www.aad.berkeley.edu/emtirn/emtirn.html> “Elektronik mentorluk, öğretim ve bilgi kaynak ağı” projesi bilgisayar aracılığı ile uzaktaki öğretmenlere eğitim verme imkanı sağlar. Bu program özellikle azınlıklara odaklanmıştır. Kırsaldaki dezavantajlı, ikinci planda kalan öğrencilerin “Toplum Kolejleri” ve üniversiteler aracılığı ile eğitimini amaçlamaktadır. Bu proje sosyal yardım hizmetleri, geçiş yardımı, akran mentorluğu, akademik mentorluk, bilgisayar becerilerini geliştirme, araştırma deneyimi ve yüksek lisans hazırlık konuları içerir.

✓ Washington Üniversitesi DO-It programı

<http://www.washington.edu/doit/> teknolojinin ve başarılı akademisyenlerin yardımıyla engellilerin başarısını amaçlar. DO-It programları engelli insanların

bağımsızlığını, verimliliğini ve katılımını en üst seviyeye çıkarmak için teknoloji kullanımı teşvik eder.

✓ İskoç Kurumsal E-Mentorluk modeli

İskoçya’da 2000 yılında pilot proje olarak uygulanmaya başlayıp 2002 yılından itibaren uygulanmaya başlanan İskoç Kurumsal E-Mentorluk modelinde 2002 yılı sonuna kadar 350’den fazla mente programa dahil olmuştur. Projenin amacı öğrenimlerine devam eden öğrencilerin iş hayatına daha donanımlı olarak yetişmelerini sağlamaktır. Proje ile menteler finansal sektör, yerel sanayi sektörü ile yazılım sektöründe görevli e-mentorlardan destek almışlardır (Cademuir Consultancy, 2003).

2.2.12. E- Mentorluğun Sonuçları

Elektronik mentorluk programına katılan menteler süreç sayesinde mesleki çevrelerini genişlettiklerini belirtmektedirler (Carter, 2002; Whiting ve Janasz, 2004). Elektronik mentorluk programları; mentelerin diğer mente ve mentorların bilgilerinden ve kişisel özelliklerinden yararlanmalarına olanak vermiştir. Elektronik mentorluk aktiviteleri mentorlara, diğer mentorlarla ilişki kurmalarını sağlamıştır.

Elektronik mentorluk eğitim kurumlarında uygulanmıştır. Beklenen üzere eğitim ortamında öğrenci performansına ilişkin olumlu etkileri olduğu pek çok araştırmayla doğrulanmıştır. Örneğin Harris vd. (1997)’nin yaptıkları araştırma ile, öğretmenleriyle elektronik mentorluk projesi dahilinde gönüllü olarak iletişim kuran ilköğretim öğrencilerinin konu alanında kendilerini geliştirdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Taechamaneestit (2000)’de benzer bir şekilde öğrencilerin e-posta destekli derslerin tartışma içeriklerine geleneksel ders içeriklerine göre daha fazla katılım gösterdiklerini bildirmektedir. Friedman vd. (2004), Lewis (2002), Buckman ve Lesesne (1999) elektronik mentorluk sayesinde öğrencilerin klavye kullanım becerilerinin daha fazla geliştiğini ve öğrencilerin elektronik mentorluk ilişkisi sonucunda daha aktif öğrenenler haline geldiklerini belirtmektedirler.

Elektronik mentorluk mentelere bulundukları ortamda yardımcı olmayı amaçlar. Ancak burada mentorun mentenin içinde bulunduğu ortamı iyi anlaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Aynı durum mente içinde geçerlidir. Bu da başka bir zorluk olarak görülmektedir (O’Neill ve Harris, 2004–05).

Mentorluk araştırmalarının çoğunluğu ya mentorluk programlarının özelliklerine ya da ilgili sonuçlara odaklanmaktadır. Bununla birlikte bazı araştırmacılar demografik

özelliklerin mente özellikleri üzerine olan etkileri araştırmışlardır (Ragins, 1997; Ragins vd., 1999; Ragins ve, Scandura1993; Scandura ve Williams, 2001).

Mesleki bir ağı sahip olmak kişinin bilgisini, ulaştığı kaynakları ve elde edeceği iş fırsatlarını artırır (Higgins ve Thomas, 2001). 2004 yılında elektronik mentorluk programına katılmış olan 28 bayan yöneticinin ifade ettiğine göre; elektronik mentorluk katılımcıların mesleki ağlarını genişletmekte, kariyer gelişimlerine önemli katkılar sağlamaktadır (Headlam-Wells, 2004). Tesone ve Gibson (2001) mentelerin çevrimiçi ilişkileri süresince öğrenim grafiklerinde göz ardı edilemeyecek bir yükseliş olduğunu belirtmişlerdir.

2.2.13. Eğitimde E-Mentorluk

Belirli alanlarda yapılan elektronik mentorluk programlarına internet ortamında ulaşmak mümkündür. Bu tür çalışmalar öğrenciler ile öğretmenleri bir araya getirerek elektronik mentorluk yoluyla öğretim devam ettirilmesini amaçlamış ve bu konuda öğrencilerin daha başarısını artırmıştır (Buckman ve Lesesne, 1999; Lewis, 2002; MentorNet, 2002; Robb, 1997).

Özellikle elektronik mentorluk programlarında var olan çevrimiçi iletişim elektronik mentorluğun anahtar boyutudur. BAİ, diğer teknoloji tabanlı iletişim çeşidi olan, e-posta, tartışma bölümler, sohbet odaları ve bloglar gibi tamamı mentorluk desteğini tasarlayacak, yeni öğretmenlere sunacak ve anlamlandıracak şekilde değişme potansiyeline sahiptir (DeWert vd., 2003). 10 yılı aşkın bir süredir farklı şekillerde ve farklı amaçlarda, çeşitli bilgisayar tabanlı forumlar öğrencileri, arkadaşları, mentorları, stajyer öğrencileri, öğretmenleri bir araya getirmek için kullanılmaktadır (Bonk ve Kim 1998; Ensher vd., 2003).

Bir elektronik mentorluk programında e-eğitim, mentelerin katılım ve memnuniyetlerini artırmaktadır. Bunu gerçekleştirmek için geleneksel mentorlukla öğrenilen dersleri alarak ve e-iletişim ortamında uygulama ve araştırma yapmak gerekir. Başarılı bir elektronik mentorluk programları yapısında menteler için eğitim ve koçluk hizmetleri gereklidir (Bennet vd.. 1998; Boice,1990; Friedman, 1992).

İyi tasarlanmış bir eğitim programını olası engelleri önlemek için etki alanına özgü bilgi, beceri ve beklentileri bilmelidir (Goldsmith ve Krager, 1997; Single ve Muller, 2001). Beklenti yönetimindeki önemli bir unsurda bu eğitim programının potansiyel yararları ve sonuçlarını tanımlamaktır. İyi yapılandırılmış bir eğitim

programı katılımcıların elektronik mentorluk programı ile ilgili memnuniyetini artıracaktır. Coovert ve Craiger (1997) interaktif modüller ile öğrenci odaklı uygulama teknikleri ve öğrencilerin görevlerini tamamlamak için gerekli beceri ve tekniklerin geliştiğini tespit etmişlerdir. Bu sonuçlara ulaşmak için farklı problem çözme seviyeleri kullanılmıştır. Eğitim, mentelerin programa katılması ile başarılı olabilir. Bu yaklaşımla program hedefleri ve katılımcı beklentileri zayıfladığı zaman program başarısının ardındaki algılar gelişir (Boice ve Boyle, 1998; Single ve Muller, 2001).

2000 yılında başlayan İskoç Kurumsal E-Mentorluk modeli projesinde elde edilene göre okullarda başarılı bir elektronik mentorluk şunlara bağlıdır (Cademuir Consultancy, 2003):

- E-mentorlardan alınan bireysel bilgi,
- Formal eğitim süreçlerinde öğretmenler tarafından verilen akademik bilgi ve denetim.
- Öğretmen (uygun olduğu durumda) e-mentor, mente arasındaki üç kanallı etkili iletişim.
- Menteler, öğretmenler ve e-mentorlarla yüz yüze bazı görüşmeler; mentelerin profesyonel destek ihtiyacını paylaşımları ve özgürce soru sormaları için güven ve açıklığı sürdürme; güvenli, uygun, güvenilir düzenli iletişimler meydana gelmesini sağlamada yardım etmeyi gerektirir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın amacına yönelik seçilen araştırma yaklaşımı, modeli ile çalışma grubunun seçimi, uygulamada kullanılacak öğrenme içeriklerinin belirlenme süreçleri, nitel ve nicel veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgi verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Yaklaşımı

Bu araştırma ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sürdürmelerinde, e-mentorluk sürecinin etkisinin olup olmadığını belirlemeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmaya katılan il eğitim denetmen yardımcıları ile il eğitim denetmenlerinin başarı, tutum ve algılarına, e-mentorluk sürecinin etkileri belirlenecektir.

Belirli varsayımlardan hareket ederek amacını belirten araştırmacının yapacağı bilimsel araştırmada amacına uygun kullanacağı bilimsel metodu bilmesi gerekir (Türkbal, 1987). Bilimsel araştırma sürecinde pozitif bilimler arasında öne çıkan ayrım, genellikle izlenilecek yöntem ayrımı değil, uygulanacak teknikler arasındaki ayrımdır. Bilimsel araştırmalarda izlenilen bilimsel yöntem, tümevarım ve tündengelim kavramlarının bir sentezidir (Sencer, 1989).

Araştırma kapsamında nitel ve nicel veriler kullanılmıştır. Bilim, doğa ve toplum arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çalışmaların tamamı şeklinde tanımlandığı bakış açısı, materyalist düşünce yapısında yer alan diyalektik açılıma karşılık gelmektedir. Bu açılım, doğadaki bütün nesnelerin neden-sonuç ilişkisi içinde olduğunu ileri sürmektedir. Belirtilen neden-sonuç ilişkisi niceliksel ve niteliksel açıdan değişim gösterir. Bu yaklaşım, pozitivist/akılcı paradigmanın özellikleri arasındadır (Şimşek ve Yıldırım, 2005). Niceliksel ve niteliksel kavramlarını Şenocak (2011) “*Nedensel Bağ*” ve “*Birlikte Değişim Bağı*” şeklinde tanımlamıştır.

Demirli (2007) nitel ve nicel yöntemlerinin temel amacının gerçeği anlamak, açıklamak ve yorumlamak için bilimsel bilgi üretmek olduğunu belirtmiştir. 16. yy. da bilimsel paradigma ortaya çıkmış, 17. ve 18. yy’larda ise aklın ön planda tutulduğu pozitivist / akılcı paradigmaya dönüşü yaşanmıştır. 20. yy’a geldiğimizde pozitivist /

akılcı ötesi paradigmanın benimsendiğini görmekteyiz (Kan, 2012). Bu anlamda yaşanan paradigma dönüşümlerinin bilimsel alanda süreklilik gösterdiği söylenebilir. Sosyal bilimler alanında, pozitivist paradigmanın “doğrunun tek olduğu” düşüncesi, pozitivist ötesi paradigmada bilginin sosyal alanda inşasına dayandırılmaya başlandığı görülmektedir. Araştırmacının, araştırmanın doğasından soyutlanması yerine, araştırmacının bakış açısıyla şekillendirilecek öznel katkı ile birlikte araştırmanın zenginleşeceği görüşü benimsenmeye başlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Günümüzde pozitivism / akılcı ötesi paradigmaya uygun araştırma yöntemlerinin benimsenmesi önem kazanmıştır. Türel (2008) bu durumu, bilimsel araştırmalarda farklı yöntem, teknik ve yaklaşımların kullanılmasının, araştırma probleminin farklı değişkenlere göre değerlendirilmesine yardım edeceği şeklinde açıklamıştır. Artık günümüzde, pozitivist paradigmanın nesnelliği ile pozitivist ötesi paradigmanın özneliğinin birlikte kullanılması, araştırmaların niteliğini artırmaktadır (Denzin 2010). Sosyal bilimler alanında araştırmacılar bir dönem sadece nicel araştırma yöntemlerine yönelmiş, son zamanlarda nitel araştırma yöntemlerine doğru bir kayma yaşanmaya başlamıştır. Artık günümüzde karma yöntem denilen nitel ve nicel verilerin birlikte kullanıldığı İngilizce kaynaklarda “triangulation”, Türkçe kaynaklarda ise “Çeşitleme” ya da “Üçgenleme” şeklinde ifade edilen (Yıldırım ve Şimşek, 2005, Denzin, 2010) araştırma yöntemi ağırlıklı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Sayısal ve sözel olarak nitelendirilebilecek farklı veri kaynaklarından, farklı veri toplama yöntemleriyle elde edilen veriler, farklı bilimsel veri analizi yöntemlerinin birlikte kullanılması ile araştırmaların güvenilirliğini artacaktır. Bu sayede araştırma verilerine dayalı elde edilen araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini de sağlayacaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Daha genellenebilir sonuçlar elde edileceğinden bu araştırmanın yaklaşımı **çeşitleme** olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırma Modeli

Araştırma sorularının cevaplanması, hipotez ve denencelerin test edilmesi amacıyla belirli bir bilimsel yöntem dahilinde araştırmacı tarafından bir planlamanın yapılması gerekir. Bu planlama araştırma modeli olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda bilimsel araştırma modelleri genellikle tarama ve deneme olmak üzere iki başlıkta incelenir (Karasar, 2004).

Bu araştırmada nitel ve nicel verilerin birlikte kullanıldığı karma (mixed type) yöntem benimsenmiştir. Karma yöntem: “Nitel ve nicel verilerin eşzamanlı ya da eşzamanlı olmayan bir şekilde toplanması, verilerin birleştirilmesi ve analiz edilmesini kapsayan bir bilimsel araştırmaya yöntemidir” (Creswell vd., 2003). Nitel ve nicel verilerin birlikte kullanılmasını Johnson ve Onwuegbuzie (2004) nc paradigma olarak tanımlamıştır.

Araştırma kapsamında nicel ve nitel verilerin toplanmasında deneysel model kullanılmıştır. Araştırma deseni; araştırmanın sorularını cevaplamak ya da hipotezlerini test etmek amacıyla araştırmacı tarafından kasıtlı geliştirilen bir plandır (Büyüköztürk, 2001). Sosyal bilimlerdeki araştırmalarda, genellikle bağımlı değişken ya da değişkenlerdeki farkın belirlenebilmesi için ntest ve sontestlerin birlikte kullanıldığı deneysel desenler tercih edilir (Trel, 2008). Deneysel desen; araştırmacının kontrolü altında değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerini keşfetmek için gözlenmek istenen verilerin retildeği araştırma alanıdır (Büyüköztürk, 2000; Karasar, 2005; Sencer, 1978).

Nitel araştırmalarda araştırmacının gücü, zengin ve betimleyici bir şekilde detay verebilmesinden kaynaklanır. Neden sonuç ilişkisinin açıklanmasında kullanılan nitel veri, amacı gerçekleştirmeye yetecek nitelikte olmalıdır. Nitel metotların araştırmacılara genelleme yapmak veya evrensel teorilerin doğrulanmasını sağlayacak bilgiler vermek yerine, belirli bağlamda sahip olunan bir bakış açısı sunduğu belirtilmektedir (Patton, 1990). Nitel araştırma, sayıların altında yatan gerçeklerin ne olduğunun ortaya çıkarılmasını sağlar.

Deneysel desen ile yapılan her araştırmada mutlaka bir karşılaştırma vardır. Bu belli bir şeyin kendi içindeki değişimleri ya da bu “şey”ler arası ayrımların karşılaştırılması anlamında olabilir (Karasar, 2005). Deneysel desenler literatürde, gerçek deneysel desenler (true experimental designs), yarı deneysel desenler (quasi-experimental designs) ve deneme öncesi desenler (pre-experimental designs) olarak sınıflandırılmaktadır (Büyüköztürk, 2001).

Deneysel desen çalışmalarında bağımsız bir değişkenin bağımlı bir değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı tespit edilmesi amaçlanır. Eğitim Bilimleri alanında yapılan araştırmalarda, bağımsız değişken olarak genellikle bir eğitim metodu veya

ürünü kullanılırken, bağımlı değişken olarak deney grubu üyelerinin başarı, tutum veya kişiliğinin ölçümü yapılır. Bağımsız değişken ya da değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde bir etkisi varsa, bağımsız değişken, deneysel işlemde öntest ve sontest olarak uygulanan ölçümlerdeki deney grubu üyelerinin puanlarındaki değişim olarak belirmektedir. Bu yönüyle, deneysel desene dayalı yapılan çalışmaların önemli bir kısmı öntestten sonteste değişimin ölçümüdür (Borg, W.R.; Galf, M.D.; Çev. Köklü, N., 1997).

Bu araştırma deneysel bir araştırma olarak düzenlenmiştir. Deneysel araştırmada tek grup öntest sontest deneme modeli uygulanmıştır. Bu tür bir desen tekrarlı ölçümler deseni olarak tanımlanabilir. Böyle bir tekrarlı ölçümler deseninin, tek faktörlü (zamana bağlı iki ölçüm) olduğu söylenebilir. Çünkü desende sadece deneklerin davranışlarında zamana bağlı anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığı incelenmektedir. Bu yaklaşımda, izlenen eleman ya da ünite genellikle az sayıda olup; derinliğine ya da genişliğine kapsamlı gözlemlerin yapılmak istendiği durumlarda, özellikle uygun bir yaklaşımdır. Bu tür araştırmaların en ayırıcı özelliği, daha uzun zaman diliminde bitirilebilmesidir. İzleme yaklaşımı ile elde edilen bulguların geçerlik olasılığı yüksektir. Ancak, az sayıda eleman üzerinde çalışılabildiğinden, gözlenenler dışında genellenebilirliği sınırlıdır (Büyüköztürk, 2006; Karasar, 1999). Öntest-sontest tek grup desenine göre yapılan araştırma deseninde deneysel işlemin etkisi tek bir grup üzerinden yapılan çalışmayla test edilir. Deneklerin bağımlı değişkene ilişkin ölçümleri uygulama öncesinde öntest ve uygulama sonrasında sontest aynı denekler ve aynı ölçme araçları kullanılarak elde edilir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarısını belirlemede **başarı testi**; duyuşsal özelliklerin ölçülmesinde ise **tutum ölçekleri** ile algılarını belirlemek üzere **görüşme formları** kullanılmıştır. Araştırmanın deneysel modelinin simgesel görünümü aşağıdaki gibidir:

Grup	Yansızlık	Öntest	İşlem	Sontest
G ₁	R	O ₁	X ₁	O ₂

Modelde kullanılan simgelerin anlamı aşağıda belirtilmiştir:

G₁ : Deney Grubu

R : Grupların oluşturulmasındaki yansızlık

X	: Bağımsız değişken
O ₁	: Ön test
O ₂	: Son test

3.3. Çalışma Grubu

Sosyal bilimler alanında deneysel desende yapılan araştırmalarda evren ve örneklem ilişkisi çok önemlidir. Evrenin tamamını kapsayacak şekilde araştırma yapmanın zor olduğu durumlarda evreni temsil edebilecek, indirgemeci bir yaklaşımla örneklem belirlenmesi daha doğru olacaktır. Nicel araştırmalarda indirgemeci yaklaşım söz konusu iken, nitel araştırmalarda; seçilecek örneklem ya da çalışma grubunun evreni genelleme kaygısı olmadığından indirgemeci yaklaşımdan söz edilmez.

Bu araştırmada nitel ve nicel veriler kullanıldığından karma modeldedir. Nitel ve nicel çalışma prensibini daha iyi yansıtacağı düşüncesinden yola çıkarak çalışma grubu seçilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2005) Goetz ve LeCompt (1984)'den aktarımla; nitel araştırma sonuçlarını genellemek ve nitel araştırma yöntembiliminin güçlü yanlarının deneysel araştırmalara yansıtmak amacıyla araştırmacıların nicel araştırma yöntemleriyle özdeşleşmiş örneklem seçim yöntemlerinin nitel araştırma desenleri arasında kullanıldığını belirtmiştir.

Araştırmacı bu noktadan yola çıkarak amaçlı örnekleme seçimiyle çalışma grubunu belirlemiştir. Amaçlı örneklemede, araştırmacı çalışma grubuna kimlerin dahil olacağını kişisel tercihleriyle araştırma amaçlarına en uygun olacak şekilde belirler (Balcı, 2001).

Başlangıçta sadece Elazığ ilinde uygulanması hedeflenen çalışmanın evreni, il eğitim denetmenlerine uygulanan rotasyon ile değiştirilmek zorunda kalmıştır. Araştırmacının Elazığ ilinde görev yapıyor olması nedeniyle uygulamayı daha sağlıklı yapabileceğinden yola çıkılarak Elazığ ili ile komşu illerden Malatya ve Bingöl illeri çalışma grubuna dahil edilmiştir. Bu çerçevede araştırmanın çalışma grubu 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmen ve yardımcılarında oluşmuştur. Bu illerde görevli il eğitim denetmen yardımcıları ile il eğitim denetmenlerinin görev yaptıkları illere göre demografik özellikleri Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Elazığ Malatya ve Bingöl İllerinde Görevli İl Eğitim Denetmenlerinin Demografik Özellikleri

Görev İli / Cinsiyet		Mesleki Kıdem					Toplam
		1-3 Yıl	4-10Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21+	
Elazığ	Erkek	6	12	1	9	5	33
	Kadın	-	1	-	1	-	2
Malatya	Erkek	7	2	2	17	8	36
	Kadın	-	-	-	2	-	2
Bingöl	Erkek	5	2	2	-	1	10
	Kadın	-	-	-	-	-	-
Toplam	Erkek	18	16	5	26	13	79
	Kadın	-	1	-	2	-	3

Tablo 14, çalışma grubunu oluşturan Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli 82 il eğitim denetmen ve yardımcısının bulunduğu göstermektedir. Çalışma grubunun görevleri gereği temel bilgisayar ve internet kullanma yetisine sahip olduğu varsayımından yola çıkarak, e-mentorluk uygulamasına **gönüllü** olarak katılmak istediklerini ifade eden Elazığ ilinden 29, Malatya ilinden 24 ve Bingöl ilinden 6 il eğitim denetmen ve yardımcısı deney grubuna dahil edilmiştir. Buna göre Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli ile eğitim denetmen ve yardımcılarında oluşan deney grubu üyelerinin iller bazında cinsiyet ve mesleki kıdem bilgilerini içeren demografik özellikleri Tablo 15’te yer almaktadır.

Tablo 15. İller bazında deney grubu

Görev İli / Cinsiyet		Mesleki Kıdem					Toplam
		1-3 Yıl	4-10Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21+	
Elazığ	Erkek	6	12	1	4	1	28
	Kadın	-	1	-	-	-	1
Malatya	Erkek	7	2	1	13	3	24
	Kadın	-	-	-	-	-	-
Bingöl	Erkek	5	2	1	-	-	6
	Kadın	-	-	-	-	-	-
Toplam	Erkek	18	16	3	17	4	58
	Kadın	-	1	-	-	-	1

İstatiksel analizlerin yapılabilmesi için kıdemi 11-15 yıl olan il eğitim denetmenleri (n=3) ile kıdemi 21+ yıl olan il eğitim denetmenleri (n=3), kıdemi 16-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin grubunda değerlendirilmiştir.

3.4. Nicel Analiz İçin Örneklem Grubun Seçilmesi

Bu süreçte çalışma grubu üyeleriyle ön görüşmeler yapılarak uygulama hakkında bilgilendirmeler yapılarak, her bir katılımcıdan beklentiler izah edilmiş, çalışmanın deney gurubuna alınacak il eğitim denetmen ve yardımcıları, gönüllülük esası ile belirlenmiştir. E-mentorluk uygulamalarında özellikle mentelerin gönüllü olması sürecin etkililiği açısından çok önemli olduğu araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bu nedenle deney grubu üyelerinin belirlenmesinde bu yöntem izlenmiştir. Araştırma, atamaları yapılmış ve halen görevde olan il eğitim denetmen ve yardımcıları ile yürütüldüğünden, katılımcıların bilgi, beceri ve yeterlik düzeylerinin birbirine yakın olduğu varsayımı araştırmacı tarafından kabul görmüştür

Araştırmada nicel veri toplama süreci başarı testi ile tutum ölçeklerinin uygulanmasından oluşur. Veriler hazırlanan ve izinleri alınan ölçeklerin uygulanmasıyla toplanmıştır. Nicel veri toplama aracı şeklinde geliştirilen ölçeklerden elde edilen veriler sayılarla ifade edilebildiğinden istatistiksel analizler yapılabilir.

Araştırma kapsamında çalışma grubunda yer alan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecinde iken başarı ve tutumlarında nasıl bir değişikliğin olduğunun nicel veri toplama araçları yardımıyla elde edilecek bulgulara dayalı olması tercih edilmiştir. Eğitim Bilimleri alanı genelinde ve Eğitim Yönetimi alanı ağırlıklı olmak üzere literatür taraması yapılarak başarı testi geliştirilmiştir.

Geliştirilen başarı testi ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarına e-mentorluk uygulamasının etkisinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla başlangıçta 75 soruluk bir soru havuzu hazırlanarak kapsam geçerliliğini sağlamak amacıyla uzman görüşüne başvurulmuştur. Alınan uzman görüşleri ile dokuz soru çıkarılarak, 66 sorudan oluşan başarı testi pilot uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

Katılımcıların tutumlarında olası değişiklikleri görebilmek üzere:

1. Jones ve Clark tarafından geliştirilen, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Eğitim Teknolojisi ve Eğitimde Psikolojik Hizmetleri

bölümü öğretim üyelerinin görüşleri doğrultusunda Uzunboylu (1995) tarafından düzenlenen “Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum” ölçeği

2. Dikbaş (2006) tarafından “Öğretmen Adaylarının E-Öğrenmeye Yönelik Tutumlarının İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında geliştirdiği “Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum” ölçeği ile
3. Demirli (2007)’nin “Elektronik Portfolio Öğretim Sürecinin Öğrenen Tutumlarına ve Öğrenme Algılarına Etkisi” başlıklı doktora tezinde geliştirdiği tutum ölçeği kullanılmıştır.

Çalışma grubuna uygulanan tutum ölçeklerinin geçerlik ve güvenirliği, ölçekleri geliştiren araştırmacılar tarafından yapılmış ve araştırmacı tarafından gerekli izinler alındıktan sonra veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

3.5. Nitel Analiz İçin Çalışma Grubunun Seçilmesi

Nicel araştırmalarda örneklemin evreni temsil edebilmesi genelleme kavramı ile açıklanırken nitel araştırmalarda bu durum aktarılabirlik kavramı ile açıklanmıştır. Nitel araştırmalarda elde edilen sonuçların genellemesi söz konusu değildir ancak benzer çalışma gruplarına sonuçların aktarılması olabilir. Bu nedenle nitel araştırmalarda; elde edilecek sonuçların olası değişkenlik ve çeşitliliğinin sentezini yapabilmek için amaçlı örnekleme yöntemi kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Nitel araştırmalarda; araştırmacının farklı boyutlarında farklı çalışma grubu yöntemlerinin kullanılmasına imkan sunması ile birlikte, bilinen çalışma grubu belirleme yöntemlerinin dışında farklı çalışma grubu belirleme stratejileri geliştirebilir. Bu aşamada araştırmacının çalışma grubunu seçme ya da belirleme yöntemini kabul edilebilir bir şekilde ayrıntılı olarak açıklaması gerekir (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Araştırmanın ikinci bölümü deneysel çalışma ile birlikte yürütülen nitel boyutudur. Nitel çalışma grubunu belirlemek için 59 kişiden oluşan deney grubunda yer alan il eğitim denetmen ve yardımcıları ile yüz yüze ve çevrimiçi olarak görüşmeler yapılmıştır. Nitel veriler, görüşme formları aracılığıyla toplanmıştır. Nicel ölçeklere göre görüşme formlarının doldurulması daha fazla özen ve daha fazla zaman gerekmektedir. İl eğitim denetmenleri ile yapılan görüşmelerde bu durum belirtilerek, zaman ayırabileceğini ve görüşlerini ifade etmekten çekinmeyeceğini belirten 21 il eğitim denetmen ve yardımcıları seçilerek, nitel analiz için çalışma grubu belirlenmiştir.

Bir başka ifade ile nitel analiz için çalışma grubu, tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak seçilmiştir.

Nitel analiz için çalışma grubu tespit edilerek, e-mentorluk sürecinde çalışma grubunun algılarına ilişkin bir değişikliğin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla; yurtiçi ve yurt dışında e-mentorluk üzerinde yapılan araştırmalara ulaşılarak, benzer araştırmalarda kullanılan görüşme formları incelenmiştir. Yapılan taramalar sonrasında Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri öğretim üyelerinden Hasan Basri Gündüz'ün danışmanlığında, Cantimer (2008)'in "İlköğretim Okul Yöneticileri ve İlköğretim Müfettişlerinin Mentorluk Rollerine İlişkin Görüşleri (Sakarya İli Örneği)" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında geliştirdiği "İlköğretim müfettişlerinin mentorluk rollerine ilişkin görüşleri" başlıklı görüşme formu ile Clouse (2007)'nin "The Leadership Role in Online Support Programs for Beginning Teachers" başlıklı doktora tez çalışmasında kullandığı görüşme formunda kullanılan görüşme sorularından esinlenerek, araştırmanın amaç ve yöntemi doğrultusunda, araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu kullanılmıştır.

3.6. Araştırma Süreci

Araştırma kapsamında çevrimiçi öğrenme etkinlikleri; Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) formatında hazırlanan ve sadece sisteme kayıt olmuş üyelere hizmet veren **www.e-mentor.com** sitesi üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Bu bölümde elektronik mentorluk sisteminin bileşenleri ve uygulanmasına ilişkin bilgiler sunulmuştur.

3.6.1. Uygulama Öncesi Süreç

Öğrencinin, öğretmen ve öğretim içeriği arasındaki iletişime imkân veren, tüm elektronik öğrenme (e-öğrenme) uygulamalarının yürütüldüğü ve kontrol edildiği yazılım şeklinde tanımlanabilecek ÖYS'ler incelenmiştir. Literatür taraması yapılarak benzeri uygulamalarda kullanılan ÖYS'ler tespit edildikten sonra, araştırmacı tarafından Moodle ÖYS'nin kullanımına karar verilmiştir. Moodle ÖYS'nin sorunsuz ve hızlı bir şekilde çalışması amacıyla, **www.e-mentor.com** alan adı ile sınırsız dosya, belge paylaşımını sağlayacak ve Moodle ÖYS'nin çalışması için gerekli olan PHP ve MYSQL yazılımlarının kurulu olduğu **web alanı** satın alınmıştır. Ardından tüm

çevrimiçi etkinliklerin gerçekleştirileceği www.e-mentor.com adresli site kurularak uygulamaya başlanmıştır.

Araştırmacı tarafından geliştirilen başarı testinin geçerlik ve güvenirlik analiz hesaplarının yapılabilmesi için il eğitim denetmenlerine pilot uygulama yapılmıştır. E-mentorluk uygulama sitesinin yayına başlayıncaya kadar geçen sürede gerçekleştirilmiş olan işlemler şunlardır:

1. ÖYS olarak Moodle yazılımının seçimi.
2. PHP ve MySQL uyumlu sunucu hizmeti ve alan adının (www.e-mentor.com) satın alınması.
3. Moodle ÖYS yazılımının web alanına yüklenmesi
4. Kullanıcı grup ve yetkilerinin belirlenerek sisteme yüklenmesi.
5. Kullanıcılar için 10 farklı tema paketinin hazırlanması.
6. Literatür taraması ve uzman görüşleri ile yedi farklı başlıkta belirlenen öğrenme içerikleri ile ilgili öğrenme materyallerinin Moodle ÖYS'ye yüklenmesi. Uygulama sürecinde il eğitim denetmenleri ile yardımcılardan gelen talepler doğrultusunda “Eğitim Bilimleri Genel” başlıklı yeni bir öğrenme içeriği eklenerek, öğrenme materyallerinin sisteme yüklenmesi.
7. Kullanıcı hesaplarının ayarlanması.
8. Uygulama ortamı ile ilgili uzman görüşlerin alınması.
9. Başarı testi hazırlanarak, uzman görüşü alınarak gerekli düzeltmelerin yapılması. Son şekli verilen başarı testinin geçerlik ve güvenirliğini test edebilmek için başarı testi pilot uygulamasının yapılması.
10. Pilot uygulama üzerinde yapılan madde analizleriyle, madde ayırtıcılık indisi değerine göre gerekli işlemler yapılarak, başarı testine son şeklinin verilmesi.
11. Sistemin kullanıma hazır hale getirilerek uygulamaya başlanmıştır.

3.6.2. Sistemin Genel Özellikleri

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sürdürmelerinin amaçlaçlandığı bu araştırma ile geliştirilen e-mentorluk uygulama platformuna üyelik işlemi, iki şekilde yürütülmektedir. Site üzerinden üyelik formu eksiksiz doldurulduktan sonra, yönetici tarafından üyeliğin onaylanması ile üye olunabileceği gibi, üyelik işlemi sistem yöneticisi tarafından da yapılabilir. Sistem üzerindeki tüm etkinliklere

katılım için üyelik gerekmektedir. Sistemde yönetici, e-mentor ve mente olmak üzere üç farklı kullanıcı grubu tanımlanmıştır. Her bir kullanıcının yetki ve sorumlulukları belirlenerek sisteme kaydedilmiştir.

Yapılan literatür taramaları ile denetim sistemimiz ve il eğitim denetmenleri ile ilgili geliştirilmesi ya da üzerinde durulması gereken yedi farklı konu belirlenmiş ve belirlenen konulara yönelik öğrenme içerikleri hazırlanarak sistem üzerinde sadece sisteme kayıtlı üyelerin kullanımına sunulmuştur. Belirlenen konular şunlardır:

1. Mevzuat konuları,
2. İnceleme ve soruşturma,
3. Protokol uygulamaları
4. İletişim
 - a. Sözlü iletişim
 - b. Sözsüz iletişim
5. Halkla ilişkiler,
6. Zaman yönetimi,
7. Denetimde yeni yaklaşımlar

Uygulama aşamasında sisteme kayıtlı kullanıcılar ve e-mentorlardan gelen talep ve öneriler doğrultusunda öğrenme içeriklerine “**Eğitim Bilimleri Genel**” başlıklı öğrenme içeriği eklenmiştir. Bu öğrenme içeriğinde Eğitim Bilimleri alanında, Eğitim Denetimi alanı dışında kalan, öğretim ilke ve yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, sınıf yönetimi gibi konuları içeren genel bir içerik hazırlanmıştır. “**Eğitim Bilimleri Genel**” başlıklı öğrenme içeriğinin eklenmesi ile sistem üzerinden sekiz farklı öğrenme içeriği ile e-mentorluk uygulamasına devam edilmiştir. Her bir öğrenme içeriği ile ilgili literatür taraması yapılarak hazırlanan öğrenme materyalleri kategorik bir şekilde sisteme yüklenerek katılımcıların kullanımına sunulmuştur.

Her bir öğrenme içeriğine kullanıcılar arasında etkileşimi artırmak ve bilgi paylaşımını sağlamak amacıyla “**Haber Forumu**” eklenmiştir. Haber forumu uygulaması ile kullanıcılar e-mentor ve mentelere, ilgili öğrenme içeriği hakkında her türlü sorularını iletme şansına sahiptirler. Sisteme kayıtlı tüm kullanıcılar farklı nitelikte ki çalışmalarını “**Haber Forumları**” üzerinden paylaşıp öğrenme ortamını zenginleşmesine katkı sağlayarak, çevrimiçi ortamda akran öğrenmesi ve e-mentor destekli öğrenmenin gerçekleşmesi hedeflenmiştir. Tüm site kullanıcıların herhangi bir

sınırlama olmaksızın, istediği sayıda ve boyuttaki dosyaları site üzerinden diğer üyeler ile paylaşabilme imkanı verilmiştir.

E-mentor / mente ve mente / mente arasındaki iletişim sistem üzerinden eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan şeklinde olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleşmiştir. Eşzamanlı iletişim sistem üzerinden herhangi bir öğrenme içeriğinde o an için aktif olan kullanıcılar arasında yapılabilirken, eşzamanlı olmayan iletişim; sistem üzerinden istenilen bir kullanıcıya mesaj ya da e-posta gönderme şeklinde yapılmıştır.

3.6.2.1. Kullanıcı Grupları

Sistem üzerinde üç farklı kullanıcı grubu tanımlanmıştır:

1. Yönetici: Sistemin kurulumu, öğrenme içeriklerinin sisteme eklenmesi, her bir öğrenme içeriğine ilişkin hazırlanan öğrenme materyallerinin sisteme yüklenmesi, sisteme üye olan kullanıcıların üyeliklerinin onaylanması, e-posta yoluyla üye olma isteğini belirten kullanıcıların üyeliklerini gerçekleştirilmesi, tüm üyelerin kullanıcı grubunun belirlenmesi, mentelerin tüm öğrenme içeriklerine kaydedilmesi, e-mentorların sadece belirlenen öğrenme içeriğine e-mentor olarak atanması işlemlerinden sorumludur. Bunların dışında sisteme kayıtlı tüm kullanıcıların kullanıcı işlemlerinin yönetimi, öğrenme içeriklerinin yönetimi, tüm verilerin tutulduğu veri tabanının kullanım, bakım ve yönetimi, sitenin görsel tasarım işlemleri ile sitenin güvenliği için gereken işlemler yönetici tarafından yapılmıştır.

Yönetici, sistemde aşağıdaki işlemleri gerçekleştirebilmektedir.

- ✓ Öğrenme İçeriği Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Öğrenme Materyali Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Kullanıcı Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Üyelik İsteklerini Onaylayarak Kullanıcı Grubunu Belirleme
- ✓ E-mentor Ataması
- ✓ Tüm Kullanıcıların Şifre İşlemleri
- ✓ Tüm kullanıcılara eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan mesaj gönderme
- ✓ Tüm kullanıcıların üyelik profilini görme
- ✓ Haber Forumlarının Yönetimi

- ✓ Anket ve Görüşme Formları Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Site Hakkında Duyuru Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Sitenin Görselini Düzenleme
- ✓ Mentelere yönelik başarı testi, anket ve görüşme formlarını uygulama

2. E-Mentor: Alanda uzman il eğitim denetmenleri ile akademisyenlerden belirlenen e-mentorların önce sisteme kayıtları yapılarak, kendilerini daha faydalı olacaklarını belirttikleri öğrenme içeriklerine, e-mentor kullanıcı haklarıyla dahil edilmişlerdir. E-mentor haklarıyla sisteme giren kullanıcılar, sadece e-mentor olarak atandıkları öğrenme içeriklerinin tüm yönetim işlemlerini yapabilmektedirler. E-mentor olarak atanmadığı öğrenme içerikleri için bu şekilde bir yetkiye sahip değildir.

E-mentor, sistemde e-mentor olarak atandığı öğrenme içeriğine yönelik aşağıdaki işlemleri gerçekleştirebilmektedir.

- ✓ Öğrenme İçeriği Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Öğrenme Materyali Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Haber Forumlarına Yeni Konu Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Haber Forumlarının Yönetimi
- ✓ Öğrenme İçeriklerine Blog Ekleme / Düzenleme / Silme
- ✓ Tüm Kullanıcıların Üyelik Profilini Görme
- ✓ Menteler ile eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişime girme
- ✓ Sistemi kişiselleştirme

3. Mente: Menteler sistem üzerinde ya da yöneticiye gönderecekleri e-posta ile önce sisteme üyelik başvurusu yapmaları gerekmektedir. Özellikle e-posta yolu ile aktivasyon e-postası gönderimi sayesinde, yöneticinin bilgisi dışında sisteme üye olunmasının önüne geçilmiştir. Çünkü yapılan çalışma sadece il eğitim denetmenlerine yöneliktir. Bu şekilde il eğitim denetmenleri dışında sisteme üye olunmasının önüne geçilmiştir. Üyelik işlemi gerçekleştikten sonra yönetici tarafından mentelerin öğrenme içeriklerine kayıtları yapılarak, sistem üzerinden gerçekleşecek öğrenme etkinliklerine katılımı sağlanır. Mente kullanıcı grubunda yer alan

kullanıcılar, sistem üzerinde aktif olan sekiz öğrenme içeriğine sistem yöneticisi tarafından kaydedilmiştir.

Mente, sistemde aşağıdaki işlemleri gerçekleştirebilmektedir.

- ✓ Sisteme üyelik başvurusu yapma
- ✓ Tüm öğrenme içeriklerinde e-mentor ve yönetici tarafından paylaşılan öğrenme materyallerine erişme
- ✓ Öğrenme materyalleri hakkında görüşlerini belirtme,
- ✓ Öğrenme materyallerinde ki konular ile ilgili sorular sorma
- ✓ Sistemde çevrimiçi kullanıcılar ile (yönetici, e-mentor ya da mente) eşzamanlı iletişim kurma
- ✓ Sistemde çevrimi olmayan kullanıcılar ile (yönetici, e-mentor ya da mente) eşzamanlı olmayan iletişim kurma
- ✓ Tüm kullanıcıların üyelik profilini görme
- ✓ Her bir öğrenme içeriğinde yayınlanan haber forumlarında paylaşılan görüşlere yanıtlar sunma
- ✓ Sistem üzerinde ki kişisel bilgilerini düzenleme
- ✓ E-mentor tarafından yayınlanan başarı testi, anket ve görüşme formlarına görüşlerini belirtme

3.6.3. Uygulama Süreci

E-mentorluk sistemi hazırlanıp www.e-mentorum.com adresinde yayımlandıktan sonra deney grubu üyeleri belirlenmiştir. Elazığ ilinde görevli il eğitim denetmenlerine İl MEM'den izinler alınarak e-mentorluk uygulaması ve uygulama sitesinin tanıtım toplantısı yapılmıştır. Ulaşılamayan il eğitim denetmenleri ve sistem kullanımı ile bilgilerini yenilemek isteyen kullanıcılar düşünülerek, sistem üzerinden yapılabilecek tüm işlemleri anlatan **“Oryantasyon Eğitim Videoları”** sistem üzerinden yayınlanmıştır. Kullanıcılar oryantasyon eğitim videolarını sistem üzerinden izleyebildikleri gibi, istenirse kişisel bilgisayarlarına indirilecek şekilde sisteme yüklenmiştir. Kullanıcıların teknik problemlerden dolayı hazırlanan oryantasyon eğitim videolarını izleyememe ihtimaline karşın, sistemin kullanımı ayrıntılı bir şekilde izah eden Word ve Pdf formatında dosyalar e-mentor ve mentelere ayrı ayrı hazırlanarak,

tüm kullanıcıların sisteme üye olurken kullandıkları e-posta hesaplarına gönderilmiştir (Ek- 1, 2).

Deney gurubu üyelerinden bazıları, sistem üzerinden üyelik formunu doldurarak üye olmuşken, bazı kullanıcılar, sistem yöneticisine kişisel bilgilerini e-posta ile göndererek üyeliklerinin yönetici tarafından yapılmasını istemişlerdir. Sistem sadece il eğitim denetmenleri ve yardımcılara yönelik olduğu için, tüm üyelik başvuruları yönetici tarafından değerlendirildikten sonra, sadece üyeliği onaylanan kullanıcıların sisteme giriş yapabilmesine izin verilmiştir. Üyeliği onaylanmayan kullanıcılar hiçbir şekilde sistem üzerinden yayınlanan öğrenme etkinliklerine, tartışmalara ve etkinliklere katılamamışlardır. Bu sayede hazırlanan çevrimiçi öğrenme ortamında sadece belirlenen deney grubu üyelerinin olması sağlanmıştır.

Sistem; uygulama sürecinde il eğitim denetmenleri ve yardımcılardan gelecek istekler doğrultusunda öğrenme materyalleri sürekli güncellenecek formatta hazırlanmış, ÖYS'dir. Tüm kullanıcı bilgileri ile öğrenme etkinlikleri bir veri tabanında tutularak, sistem güvenliği nedeniyle haftalık periyotlar halinde veri tabanının yedeği alınmıştır.

Uygulama başlangıcında sistemin tüm görsel özelliklerini içeren 10 farklı tema paketi hazırlanarak kullanıcıların beğenisine sunulmuş, en çok tercih edilen tema paketi sisteme entegre edilmiştir. Dönemsel olarak, kullanıcı etkileşimini artırmak adına hazırlanan diğer temalar kullanılmıştır.

Kullanıcıların sisteme adapte olmaları ve sistem kullanımı noktasında olası sorunları giderecek kadar sistemi tanımaları için iki haftalık bir süre tanınmıştır. Bu iki hafta süresinde kullanıcılar, sistem üzerinden yayınlanan oryantasyon eğitim videoları ve sistem üzerinden yapılabilecek işlemlerin anlatıldığı belgeleri inceleyerek sistem kullanımı hakkında bilgi sahibi olmuşlardır. Bu dönemde bazı kullanıcıların sisteme girişlerinde sorun yaşadığı görülmüş ve bu sorunun çözümünü içeren açıklayıcı belge (Ek-3), tüm kullanıcılara e-posta ile gönderilmiştir. Bu iki haftanın sonrasında **öntestler yapılarak** uygulamaya devam edilmiştir. Öntestlerin yapılmasından sonra e-mentor ile mente etkileşim ve iletişimi başlamış, e-mentorların destek ve çabası ile mentelerin mesleki gelişimlerine katkı sağlanması amaçlanmıştır. Bu amaçla e-mentorluk

uygulaması **10 hafta** boyunca devam etmiş ve e-mentor / mente ve mente / mente etkileşimi araştırmacı tarafından gözlemlenmiştir.

E-mentorlar, e-mentor olarak atandıkları öğrenme içeriğinde yayınlanan “*Haber Forumu*” ile “*Bloglar*” aracılığı ile deneyimlerini mentelere aktarırken, mentelerle eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişime geçerek bu süreci etkin bir hale getirmeye çalışmışlardır. E-mentorluk uygulamalarında e-mentor ile mente arasındaki iletişimin kesintisiz ve sürekli olması, e-mentorluk programlarının etkililiği açısından önemlidir. Bu amaçla mente grubunda yer alan tüm kullanıcılara, sistem üzerinden paylaşılan tüm bilgi, belge ve etkinlikler hakkında, sistem yöneticisi tarafından düzenli olarak e-posta ile bilgilendirme yapılmıştır. Bilgilendirme e-postaları ile mentelerin sistemden uzaklaşmasının önüne geçilmesi amaçlanmış ve bu uygulama ile olumlu dönütler alınmıştır.

3.6.4. Uygulama Sonrası Sürec

Çevrimiçi ortamda gerçekleştirilen e-mentorluk uygulamasının ardından katılımcılara **başarı testi** ile **tutum ölçekleri** son testi uygulanmıştır. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk uygulamasına ilişkin algılarında değişiklik olup olmadığının tespiti için **görüşme formu** son testi uygulanmıştır. Deney grubu üyelerinin algılarını belirlemede nitel veri toplama aracı kullanılmış olup, algı özellikle il eğitim denetmen ve yardımcılarının algılarında büyük bir değişimin olduğu ve en az değişimin olduğu deney grubu üyeleriyle algı son testi sonrasında yeniden görüşmeler yapılarak, algılarında ki değişim ile ilgili bu durum derinlemesine analiz edilmiştir.

3.7. Veri Toplama Süreci

Bu bölümde veri toplama araçlarının geliştirilmesi ve veri toplama sürecine ilişkin bilgiler verilmiştir.

3.7.1. Nicel Veri Toplama Süreci

Deneyisel araştırma desenlerinin temeli, uygulama öncesi ve sonrasında çalışma grubunun bağımlı değişkenlere ilişkin görüşleri arasındaki farklılıkların istatistiksel açıdan test edilmesidir. Bu nedenle deneyisel desende tasarlanan araştırmalarda nicel ölçüm araçlarının kullanılması ön şarttır (Maxim, 1999). Deneyisel araştırmalarda en çok kullanılan nicel ölçüm araçları çoktan seçmeli testlerdir. Literatürde verilen Likert tip anketler genellikle 5’li derecelendirme ölçeklidir. Bu ölçekler “tamamen

katılıyorum”, “katılıyorum”, “kararsızım”, “katılmıyorum” ve “hiç katılmıyorum” ya da “her zaman”, “sık sık”, “bazen”, “nadiren” ve “hiçbir zaman” formlarında olabilir. Araştırmacı “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” formunu kullanmıştır.

Araştırmada nicel veriler, e-mentorluk sürecine katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarını ölçmek amacıyla başarı testi ve tutumlarını ölçmek amacıyla, **Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum ölçeği, Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeği** ile **Elektronik Mentorluğa Karşı Tutum ölçekleri** kullanılmıştır. Nicel veri toplama sürecinde kullanılan ölçekler, dört farklı şekilde katılımcılara ulaştırılarak, katılımcı görüşlerinin alınması sağlanmıştır. Ölçekler, aşağıdaki şekillerde katılımcılara ulaştırılarak veriler toplanmıştır:

- ✓ Tüm ölçekler Word belgeleri halinde katılımcıların e-posta adreslerine gönderilerek katılımcıların doldurmaları istenmiştir.
- ✓ Tüm ölçekler www.surveymonkey.com sitesi üzerinden yayınlanıp, katılımcılara her bir ölçeğin web adresi e-posta ile gönderilerek, ölçekleri internet ortamında doldurmaları istenmiştir.
- ✓ Tüm ölçeklerin www.surveymonkey.com sitesi üzerinden erişimini sağlayan linkler, www.e-mentor.com uygulama sitesi üzerinden katılımcılara duyurularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir.
- ✓ Tüm ölçeklerin www.surveymonkey.com sitesi üzerinden erişimini sağlayan linkler, araştırmacının kişisel web sitesi olan www.tyavuz.com sitesi üzerinden katılımcılara duyurularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir.

3.7.1.1. Kişisel Bilgiler Formu

Katılımcıların genel özelliklerini daha detaylı inceleyebilmek ve bu özelliklerin belirli değişkenler üzerinde ne gibi etkisinin olabileceğini belirleyebilmek amacıyla literatürdeki benzer çalışmalardan yararlanarak Kişisel Bilgiler Formu hazırlanmıştır (Ek-4). İl eğitim denetmen yardımcıları, üç tam yıl il eğitim denetmen yardımcısı olarak görev yaptıktan sonra il eğitim denetmeni olabilmektedirler. Bu nedenle araştırmada, çalışma grubunda yer alan il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki kıdemlerinin

belirlenmesi amacıyla “1-3 Yıl”, “4-10 Yıl”, “11-16 Yıl”, “16-20Yıl” ve “21+” skalası kullanılmıştır. Diğer çalışmalardan farklı olarak deney grubu üyelerinin öğretmen olarak çalıştıkları süre, mesleki kıdeme dahil edilmemiştir.

3.7.1.2. Başarı Testi

E-mentorluk sürecinin etkililiği, sürece dahil edilen il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı ve tutumlarında ki değişimle ifade edilebilir. Deneysel desende yürütülen araştırma kapsamında belirlenen deney grubu üyelerinin e-mentorluk uygulaması başarı, tutum ve algılarında bir farklılığın olup olmadığına bakılması planlanmıştır. Bu amaçla araştırmacı tarafından literatür taraması yapılarak, konu ile ilgili farklı kaynaklardan (geçmiş yıllarda yapılan müfettiş yardımcılığı sınav soruları ve KPSS Eğitim Bilimleri alanı soruları gibi) yararlanılarak, özelde Eğitim Yönetimi alanı, genelde Eğitim Bilimleri alanı ile ilgili 75 sorudan oluşan beş şıklı bir soru havuzu oluşturulmuştur.

Sonraki aşamada yedi ayrı uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu amaçla Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünden iki, Türkçe Eğitimi alanından bir, BÖTE alanından iki, Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümünden bir öğretim üyesi ve Sütçü İmam Üniversitesi Yabancı Diller Bölümünden bir okutman (Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi A.B.D.’de doktora öğrencisi) hazırlanan başarı testini, uygulama amacına uygunluk, dil, kapsam, içerik ve sayfa düzeni gibi farklı açılardan incelemişlerdir. Görüşlerine başvurulmuş uzmanlardan gelen öneri ve eleştiriler doğrultusunda dokuz soru çıkarılıp, gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra beş şıktan oluşan 66 soruluk bir başarı testi hazırlanmıştır.

Uygulanmaya başlamadan önce başarı testinin geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin yapılabilmesi için başarı testi ön uygulaması; sadece il eğitim denetmenlerine açık olan müfettişler ve eğitim müfettişleri başlıklı iki e-posta grubuna (mufettisler@googlegroups.com ile egitimmufettisi@googlegroups.com) uygulanmıştır. Bu aşamada Türkiye geneli tüm il eğitim denetmen ve yardımcılarının üye olduğu e-posta gruplarına başarı testleri gönderilmiştir. Üç gün içerisinde gelen başarı testi cevabı sayısı 207’dir. Başarı testinde yer alan her bir test maddesinin puan değeri “1” olarak işleme alınarak toplam puanlar hesaplanmış ve testte yer alan maddelere ilişkin madde analizleri yapılmıştır. Madde analizi ile testte yer alan soruların madde güçlük indisi ve

madde ayırıcılık indislerine göre değerlendirilmeler yapılmaktadır. Madde ayırıcılık indisi ile ilgili sınır değerler şu şekildedir (Tablo 16):

Tablo 16. Madde ayırıcılık gücü indisi değerleri

Maddenin Ayırt Etme İndisi	Maddenin Değerlendirilmesi
,40 ve üstü	Çok iyi bir madde/olduğu gibi teste alınabilir/Ayırt edici bir madde
,30 ile ,39 arası	Oldukça iyi bir madde/Düzeltilme yapmadan da kullanılabilir
,20 ile ,29 arası	Gözden geçirilmesi gereken madde/Düzeltildikten sonra teste alınabilir
,19 ve altı	Çok zayıf bir madde/Testten çıkarılmalı

Başarı testi pilot uygulaması sonrasında yapılan madde analiziyle, başarı testinde yer alan her bir maddeye ilişkin güçlük ve ayırıcılık indisleri Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Başarı Testi Sorularına İlişkin Madde Analizi Sonuçları

Madde No	Pj Madde Güçlük İndisi	Rjx Madde Ayırıcılık İndisi	Pq Madde Varyansı	Sj Madde Standart Sapması	Rj Madde Güvenirlik Katsayısı
1	,75	,52	,19	,54	,25
2	,86	,38	,12	,17	,14
3	,84	,41	,13	,43	,16
4	,91	,35	,08	,82	,09
5	,89	,42	,09	,12	,11
6	,62	,53	,24	,57	,38
7	,79	,36	,16	,48	,21
8	,68	,33	,22	,87	,32
9	,84	,39	,13	,35	,16
10	,84	,34	,14	,16	,16
11	,66	,36	,23	,16	,34
12	,69	,36	,21	,97	,31
13	,83	,40	,14	,42	,17

Tablo 17'nin devamı

14	,87	,36	,11	,06	,13
15	,34	,37	,23	,41	,66
16	,89	,35	,10	,93	,11
17	,73	,36	,20	,76	,27
18	,39	,40	,24	,30	,61
19	,79	,39	,17	,64	,21
20	,85	,42	,13	,44	,15
21	,79	,57	,17	,48	,21
22	,87	,41	,11	,23	,13
23	,86	,51	,12	,64	,14
24	,86	,48	,12	,57	,14
25	,76	,35	,18	,59	,24
26	,67	,40	,22	,34	,33
27	,63	,43	,23	,75	,37
28	,82	,41	,15	,52	,18
29	,57	,43	,24	,13	,43
30	,82	,37	,15	,39	,18
31	,80	,45	,16	,84	,20
32	,85	,32	,13	,05	,15
33	,61	,49	,24	,28	,39
34	,74	,44	,19	,18	,26
35	,83	,33	,14	,20	,17
36	,65	,34	,23	,07	,35
37	,86	,34	,12	,03	,14
38	,65	,32	,23	,94	,35
39	,85	,35	,13	,17	,15
40	,78	,45	,17	,95	,22
41	,82	,37	,15	,39	,18
42	,58	,44	,24	,12	,42
43	,61	,51	,24	,44	,39
44	,59	,46	,24	,20	,41
45	,86	,32	,12	,01	,14
46	,73	,31	,20	,52	,27

Tablo 17'nin devamı

47	,57	,49	,25	,64	,43
48	,79	,30	,17	,25	,21
49	,45	,38	,25	,60	,55
50	,80	,46	,16	,89	,20
51	,60	,47	,24	,22	,40
52	,76	,54	,18	,57	,24
53	,61	,21	,24	,35	,39
54	,80	,23	,16	,86	,20
55	,73	,42	,20	,07	,27
56	,84	,41	,13	,43	,16
57	,62	,53	,24	,57	,38
58	,79	,57	,17	,48	,21
59	,57	,49	,25	,64	,43
Toplam			10,49	26,22	

Madde güçlük indisi, grubun test maddelerine verilen cevapların doğru ya da yanlış olmasıyla ilgili bir değerdir. Bu değer sıfır ile bir arasında değişmektedir. Madde güçlük indisi değeri bire yaklaştıkça maddenin kolaylaştığı; sıfıra yaklaştıkça maddenin zorlaştığı kabul edilir. Başarı testleri oluşturulurken bütün düzeydeki bireyleri ölçmesi amacıyla madde güçlük indislerinin ortalamasının ,50 olması ve geniş bir ranja dağılması beklenir. Madde güçlük indislerinin ,10 ile ,90 arasında (Walsh ve Betz, 2004) ya da ,20 ile ,80 arasında (Kline, 1986) olabileceği belirtilmiştir. Bir maddenin ayıricılık gücü indisi; bir test maddesine üst grupta cevap verenlerin yüzdesi ile alt grupta doğru cevap verenlerin yüzdesi arasındaki fark olarak tanımlanmıştır ve bu değer -1 ile +1 arasında bir değerdir (Tekin, 2003).

Bu açıklamalar doğrultusunda başarı testi pilot uygulaması yapılarak maddeler gözden geçirilmiştir. 7 sorunun madde ayıricılık indisi ,19'un altında olduğu için soru başarı testinden çıkarılmıştır. Madde ayıricılık indisi değeri ,19'un üzerinden olan 59 madde; öğrenme içeriklerinde hedeflenen kazanımları ölçmeye yeterli görüldüğünden başarı testinin kapsam geçerliği korunmuştur. Madde ayıricılık indisi değeri ,20 ile ,29 arasında olan maddeler yeniden düzenlenerek teste dahil edilmiştir. Başarı testi pilot uygulamasında madde ayıricılık indisi değer aralığının ,21 - ,57 olduğu görülmüştür.

Madde analizi yapılırken üzerinde durulması gereken bir diğer indis madde güçlüğüdür. Madde güçlük indisi için ideal değer, ortalama güçlüğü 0,50 civarında olması şeklinde ifade edilirken; başarı testi pilot uygulaması için yapılan analizlerde madde güçlük indis değer aralığının ,34 - ,91 olduğu ve madde güçlük indisi ortalama değerinin .64 olduğu görülmüştür. Sonuç olarak başarı testi pilot uygulaması üzerinde yapılan analizler ile 59 sorudan oluşan test elde edilmiştir (Ek-5). Oluşturulan başarı testinin iç tutarlılık güvenilirliğini test etme için Kuder Richardson-20 (KR-20) değerinin hesaplanması gerekir. KR-20 değeri 0 ile 1 aralığında değişen bir değerdir. KR-20 değerinin 1'e yakın olması yüksek iç tutarlılığı, 0'a yakın değerde olması ise düşük iç tutarlılığı gösterir. Yapılan hesaplamalar ile başarı testi KR-20 değeri ,84 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar hazırlanan başarı testinin araştırma kapsamında kullanılabilecek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

3.7.1.3. Tutum Ölçekleri

Uygulanan e-mentorluk programına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin tutumlarında herhangi bir değişikliğin olup olmadığını belirlemek amacıyla tutum ölçekleri kullanılmıştır. E-mentorluk uygulaması bilgisayar aracılığıyla, internet ortamında gerçekleştiğinden araştırmacı tarafından e-mentorluk sürecine dahil olan katılımcıların;

1. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutumları,
2. Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutumları ile
3. Elektronik Mentorluğa Karşı Tutumları

Ayrı ayrı incelenmiştir.

Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği

Katılımcıların bilgisayar ve internet uygulamalarına karşı tutumlarını belirlemek üzere kullanılan tutum ölçeği Jones ve Clark (1994) tarafından geliştirilmiş ve 1995 yılında Uzunboylu (1995) tarafından Türkçe literatüre kazandırılmıştır. Likert tip beşli derecelendirme ölçeğinin kullanıldığı tutum ölçeğinin (Ek-6) 15 maddesi duyuşsal, 15 maddesi bilişsel ve 10 maddesi devinsel alt boyutlardan meydana gelmiştir. 16 olumlu ve 24 olumsuz maddeden oluşan ölçek tek boyutlu olup, Cronbach Alpha değeri 0,97 olarak hesaplanmıştır.

Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği

Tamamen sanal ortamda gerçekleştirilen e-mentorluk uygulaması bir yönüyle çevrimiçi öğrenme ortamıdır. Katılımcılar, sisteme giriş yapan tüm kullanıcılar ile etkileşime girmekte, bilgi ve deneyimlerini paylaşarak e-mentor kontrolünde akran öğrenmesini de gerçekleştirmektedirler. Tüm öğrenme içeriklerinin sanal ortamda kullanıma sunulmuş olması, katılımcıların e-öğrenmeye karşı tutumları, e-mentorluk uygulamasının etkililiği açısından önemlidir. Bu nedenle araştırmacı tarafından katılımcıların e-öğrenmeye karşı tutumlarını belirlemek üzere Dikbaş (2006) tarafından “Öğretmen Adaylarının E-Öğrenmeye Yönelik Tutumlarının İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında geliştirdiği “Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum” ölçeği, (Ek-7) gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Likert tip beşli derecelendirme ölçeği kullanılarak hazırlanan ölçekte sekiz madde olumsuz, 29 madde olumsuz anlam yüküdür. Ölçek üzerinde yapılan analizler sonucunda ölçeğin:

1. E-Öğrenmeden yararlanma (9 madde)
2. E-Öğrenmenin içeriğini bilme (7 madde)
3. E-Öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma (7 madde)
4. E-Öğrenme ve değerlendirme (7 madde) ve
5. E-Öğrenmenin öğrenmeye katkısı (7 madde)

boyutlarından oluştuğu ve Cronbach Alpha değerinin 0,87 olduğu görülmüştür (Dikbaş, 2006).

Elektronik Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği

Araştırma kapsamında katılımcıların e-mentorluk sürecine ilişkin tutumlarında olası değişimleri ölçebilmek amacıyla son olarak katılımcıların elektronik mentorluğa karşı tutum ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, Demirli (2007) tarafından hazırlanan “Elektronik Portfolio Öğretim Sürecinin Öğrenen Tutumlarına ve Öğrenme Algılarına Etkisi” başlıklı doktora tezinde geliştirilmiştir. Demirli (2007)’nin geliştirdiği tutum ölçeğinin araştırma kapsamında kullanımı için uzman görüşüne başvurulmuştur. Uzman görüşleri, herhangi bir düzenleme yapılmaksızın tutum ölçeğinin kullanılabilir olduğu yönünde olduğundan e-mentorluğa karşı tutum ölçeği (Ek-8) veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Likert tip beşli dereceleme ölçeğinin kullanıldığı elektronik mentorluğa karşı tutum ölçeğinde yer alan yedi madde olumsuz, 30 madde olumlu

olmak üzere toplam 37 maddeden oluşmuştur. Demirli (2007) geliştirdiği tutum ölçeğine ilişkin yaptığı analizler sonucunda ölçeğin tek boyutlu olmasına karar vermiş ve Cronbach Alpha değerini 0,93 olarak belirtmiştir.

3.7.2. Nitel Veri Toplama Süreci

Nitel ve nicel boyutlarda yürütülen bu araştırmada nitel boyuta ilişkin veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemleri ile ilgili literatür incelendiğinde; araştırmacının hareket noktası olan problem cümlesine çözümler sunabilmek için derinlemesine bilgi elde etmek amacıyla görüşme yönteminin kullanılması gerektiği yönünde görüşler mevcuttur. Yalnız görüşme tekniğinde katılımcıya yöneltilen görüşme formlarının katılımcı tarafından hatalı anlaşılması ile katılımcının görüşlerini doğru ve açık bir şekilde belirtmemesi ihtimalleri, görüşme tekniğinin zayıf yönleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Karasar (2004) görüşme tekniğinin kullanılacağı araştırmalarda “katılımcının tam ve doğru cevapları vermesi için güdülenmesi” ile “katılımcının sosyal isteklilik ve uyum gibi etkenlerden kaynaklanan yanlı olma durumunun ortadan kaldırılmasını” üzerinde durulması gereken iki önemli nokta olarak belirtmiştir. Bu noktadan hareketle araştırmacı, çalışma grubunda yer alan katılımcılar ile ön görüşmeler yapmış, görüşlerini belirtmekten çekinmeyeceğini açık bir şekilde ifade eden katılımcıları seçerek görüşme formlarını doldurmalarını istemiştir. Araştırmanın güvenilirliği açısından, katılımcılara olabildiğince eşit davranılması ve veri toplama aracından olabildiğince fazla ve doğru veri elde edilmesi önemlidir (Denzin ve Lincon, 2000). Bu nedenle katılımcılara, görüşme formları internet ortamında sunularak doldurmaları istenmiştir.

Bu araştırmada yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Uygulama sürecine dönük olarak hem il eğitim denetmen ve yardımcıları ile görüşmeler yapılarak verilerin zenginleştirilmesi ve çeşitlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla yapılan literatür taraması ile araştırmacı tarafından geliştirilen görüşme formu taslağının içerik ve görünüş geçerliğini sağlamak üzere uzman görüşüne başvurulmuştur. Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünden bir, Türkçe Eğitimi alanından bir, Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümünden bir öğretim üyesi ve Sütçü İmam Üniversitesi Yabancı Diller Bölümünden bir okutman (Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi A.B.D.’de doktora öğrencisi) hazırlanan görüşme formunun,

uygulama amacına uygunluk, dil, kapsam, içerik ve sayfa düzeni gibi farklı açılardan incelemişlerdir. Görüşlerine başvuru alan uzmanlardan gelen öneri ve eleştiriler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılarak 23 sorudan oluşan görüşme formu uygulamaya hazır hale getirilmiştir (Ek-9). Görüşme formu aşağıda belirtilen beş farklı bölümden oluşmaktadır:

1. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk/E-Mentorluk Rollerini Üzerine Algıları
2. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları
3. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri
4. E- Mentorluk Sürecinin Yararları
5. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Süreçte Karşılaştıkları Sorunlar

Nitel veri toplama sürecinde kullanılan görüşme formu dört farklı şekilde katılımcılara ulaştırılarak, katılımcılardan görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Görüşme formu, aşağıdaki şekillerde katılımcılara ulaştırılarak veriler toplanmıştır:

- ✓ Görüşme formu Word belgeleri halinde katılımcıların e-posta adreslerine gönderilerek katılımcıların doldurmaları istenmiştir.
- ✓ Görüşme formu www.surveymonkey.com sitesi üzerinden yayınlanıp, katılımcılara her bir ölçeğin web adresi e-posta ile gönderilerek, ölçekleri internet ortamında doldurmaları istenmiştir.
- ✓ Görüşme formu www.surveymonkey.com sitesi üzerinden erişimini sağlayan linkler, www.e-mentorluk.com uygulama sitesi üzerinden katılımcılara duyurularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir.
- ✓ Görüşme formu www.surveymonkey.com sitesi üzerinden erişimini sağlayan linkler, araştırmacının kişisel web sitesi olan www.tyavuz.com sitesi üzerinden katılımcılara duyurularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir.

3.8. Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada nicel ve nitel veri toplama tekniklerini içeren nicel ve nitel veri toplama teknikleri kullanılmış ve her bir veri toplama aracına uygun veri analiz işlemleri yapılmıştır.

3.8.1. Nicel Verilerin Çözümlemesi

Araştırmanın nicel boyutuna ilişkin verilerin analizinde SPSS 17 programı kullanılmıştır. Demografik bilgilerin değerlendirilmesinde yüzde ve frekans değerlerine bakılmıştır. Araştırmanın hazırlık sürecinde araştırmacı tarafından hazırlanan başarı testinin pilot uygulaması sonrasında madde güçlük ve ayıricılık indisleri, standart sapma, varyans, ortalama, test gücü ve KR-20 hesaplamaları yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan tutum ölçekleri ile çalışma grubunun e-mentorluk sürecine ilişkin tutumlarında bir değişikliğin olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan tutum ölçekleri daha önce kullanılarak, geçerlik ve güvenirlikleri sağlanmıştır. Tutum ölçekleri beşli likert tipindedir. Ölçeklerden elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve yorumlanmasında aşağıdaki değer aralıkları dikkate alınmıştır:

Tablo 18. Beşli Likert Ölçeği İçin Değer Aralıkları ve Katılım Düzeyleri

Değer Aralığı	Katılım Düzeyi
1.00-1.80	Kesinlikle katılmıyorum
1.81-2.60	Katılmıyorum
2.61-3.40	Kararsızım
3.41-4.20	Katılıyorum
4.21-5.00	Kesinlikle katılıyorum

Ölçeklere ilişkin çözümlemenin yapılmasında yukarıda sıralanan değer aralıklarına göre yorumlar yapılmıştır.

Verilerin analizinde önce çalışma grubunun başarı testi ile tutum ölçekleri öntest ve sontest puanları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını görebilmek için Paired Sample t Test uygulanmıştır. İlişkili örneklem t testi (Paired Sample t Testi), ilişkili iki örneklem ortalaması arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için kullanılan bir testtir (Büyüköztürk, 2002, Larson-Hall, 2010, Pallant, 2011). Özellikle deneysel desende yürütülen araştırmalarda deney öncesi ve sonrası değerlerin karşılaştırılması gerekebilir. Bunun dışında belli bir grubun ilişkili fakat farklı iki konu ya da uygulamaya ilişkin görüşlerini karşılaştırılması gereken durumlarda ilişkili

örneklem t testi uygulanır (Pallant, 2011, Larson-Hall, 2010). Araştırma sorularına göre deney grubuna öntest ve sontest puanları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı araştırılmış, bulunan anlamlı farklılık sonucunda iki grubun görüşlerinin karşılaştırıldığı durumlarda Mann Whitney U (MWU) testi, iki veya daha fazla grubun karşılaştırılmasında ise Kruskal Wallis H (KWH) testinden yararlanılmıştır. KWH testinin anlamlı çıkması durumunda, anlamlılığın hangi grup çiftleri arasında olduğu MWU testi ile sınanmıştır.

Tutum ölçekleri ile başarı testine ilişkin istatistiksel çözümlemeler yapmak için farklı testler kullanılmıştır. Bu aşamada ilk olarak deney grubu üyelerinin tutum ölçekleri ve başarı testine ilişkin puanların dağılımının normal olup olmadığını belirlenmesi gerekir. Bu amaçla bağımlı değişken puanlarının normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Kolmogorov –Smirnov (K-S) testi uygulanmalıdır (De Vaus, 2002; Dewan ve Somanathan, 2004). Prensipte olarak K-S testi örnek verinin kümülatif dağılım fonksiyonunun öne sürülen kümülatif dağılım fonksiyonuyla karşılaştırılması esasına dayanır. K-S testi sonuçlarına göre veriler normal dağılım gösteriyorsa dağılımın normal olup olmamasına bağlı olarak uygulanacak testlerin parametrik ya da nonparametrik olmasına karar verilir. Buna göre deney grubundaki farklı iki ölçüm arasındaki farklılık eşli gruplar t testi yerine Wilcoxon işaretli sıralar testi ile, ikiden fazla bağımsız grup arasındaki karşılaştırma ANOVA yerine KWH testiyle ölçülmelidir (De Vaus, 2002). Bununla birlikte çalışma grubu sayısı da analiz işlemlerinde kullanılacak testlerin seçimini etkileyen bir başka etkidir. Çalışma grubu sayısı 30'dan fazla ise parametrik testler kullanılması gerekirken, çalışma grubu 30'un altındaysa nonparametrik testler tercih edilmelidir (Pallant, 2011).

Bu bilgiler ışığında nicel verilerin analizi yapılmıştır. Öncelikle kıdem değişkenine göre verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek üzere K-S testi yapılmıştır. K-S testiyle verilerin normal dağılım sergilemediği ve çalışma grubunun 30'un altında olması nedeniyle verilerin analizinde nonparametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Çalışma grubunda 58 erkek ve sadece bir kadın il eğitim denetmen ve yardımcısı bulunduğu için, cinsiyet değişkenine göre istatistiksel analizler yapılamamıştır.

3.8.2. Nitel Verilerin Çözümlemesi

Nitel verilerin çözümlenmesinde bilgisayar destekli nitel veri analizi programı olan QSR NVivo 9.2 programı kullanılmıştır. Uygulama süreci boyunca elde edilen nitel verilerin tamamı nitel araştırma paradigması içerisinde değerlendirilen “İçerik Analizi” modeli çerçevesinde çözümlenmiştir.

İçerik analizi, nitel verilerin açıklanabileceği kavramlara, temalara ve ilişkileri belirtme süreci olarak tanımlanabilir. İçerik analizi sürecinde veriler, derinlemesine incelenerek, araştırma sorusuna ilişkin kavram ve temaların tespit edilmesi sağlanır. İçerik analizinde önce veriler kavramsallaştırılır, bu kavramlar kategorik bir şekilde düzenlenir ve her bir veriyi ifade eden tema belirlenerek, veriler temalara yerleştirilir. Oluşturulan temalar araştırmacı tarafından düzenlenerek yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Nitel araştırmalarda sıkça tercih edilen “İçerik Analizi” yöntemi oldukça kapsamlı bir veri analiz süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Lichtman (2010) içerik analizi işlem basamaklarını şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ İlk kodlamanın yapılması,
- ✓ İlk kodlamalarının revize edilmesi,
- ✓ Ana fikirlerin ve ilk kategorilerin oluşturulması,
- ✓ Oluşturulan kategorilerin düzenlenmesi,
- ✓ Kategori ve alt kategorilerin yeniden gözden geçirilmesi,
- ✓ Kategorilerin temalara yerleştirilmesi

Lichtman (2010)’ın belirttiği düzende elde edilen nitel veriler üzerinde içerik analizi yapılarak oluşturulan temalar ile model oluşturulmuştur. Bu noktada dikkat edilmesi gereken nokta, oluşturulan kategori, tema ve modeli anlaşılır bir şekilde sınıflandırılmasıdır. Benzer şekilde Lichtman (2010)’ın belirttiği içerik analizi işlem basamaklarını Merriam (1998)’da kodlamaların yapılması ve kategorilerin uygun şekilde yapılandırılması şeklinde özetlemiştir.

Bu bilgiler ışığında e-mentorluk sürecinin çalışma grubunun algılarında herhangi bir şekilde değişiklik meydana getirip getirmediğinin tespiti için, nitel araştırma paradigması içerisinde değerlendirilen “içerik analizi” yöntemi kullanılmıştır.

Elde edilen veriler elektronik forma dönüştürülmüş ve bilgisayar destekli nitel veri analizi paket programı (QSR NVivo 9.2) yardımıyla çözümlenmiştir. Veriler, kodlanarak serbest kod listelerine atanmış ve sonrasında kategorilerin oluşturulmasıyla

kategorilere dâhil edilmiştir. Son olarak bağlantılar kurularak bulguların dönüşümü aşamaları gerçekleştirilmiştir. Farklı bir anlatımla nitel verilerin analizi, çalışma grubu üyelerinden elde verilerin kodlanmasından sonra kategorilendirilmiş ve temaların oluşturulmuştur. Kodların oluşturulmasında parent ve child kodlama etkili olmuştur. Çözümlemeler sonucu bulgular doğrultusunda ortaya çıkan bazı kavramlar, aralarındaki ilişkiyi yansıtacak biçimde modellenmiştir. Bununla birlikte bulgulardaki yükleme referansların sayısal durumlarından da yararlanılarak yorumlamalar yapılmıştır. Kuş-Saillard (2009)'ın ifadesiyle kategorilendirme ve temalandırma süreci nitel veri analizinde temel süreç kodlamadır.

Nitel verilerin analizinde, başlangıçta araştırmacının sahip olduğu düşüncelerin yüzeysel olabileceği düşüncesiyle (Lichtman 2010), araştırmacı tarafından belirlenen kategoriler ve temaların, yeniden gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu sayede araştırmacı başlangıçta yüzeysel olabilecek düşüncesini daha güçlü hale getirebilir. Bu noktadan hareketle araştırmacı tarafından kategori ve temalar belirlenerek, kategorilerin belirlenen temalara yerleştirilmiştir. Bu işlemin ardından iki hafta sonra, oluşturulan kategori ve temalar yeniden gözden geçirilerek, gerekli görülen düzenlemeler yapılmıştır.

Curran ve Blackburn (2001) nitel araştırmaların geçerliliğini sağlamak için önerdiği süreçten dikkat çekici dört seçenek aşağıda yer almaktadır.

1. Açık ve net bir problem cümlesi,
2. Anahtar kavram ve terimlerin tam ve açık bir şekilde belirtilmesi,
3. Örneklem büyüklüğü, araştırma yöntemi ve teorik gerekçesi, örneklem evreni temsil etme durumu, veri kalitesinin sağlanması için izlenen stratejiler,
4. Yorumların oluşturulmasına dayanak olan analitik yeterlilik, önceki araştırmaların yorumlanması, bundan sonraki çalışmalar için öneriler.

Nitel araştırmalarda araştırmanın kapsam geçerliğini sağlamak için iki aşamalı bir işlem uygulanır. Önce, görüşme formunda yer alan sorular alanda uzman öğretim üyelerinin görüşlerine başvurularak, görüşme formu ile elde edilecek verilerin, araştırma sorusuna hangi düzeyde açıklama getireceği belirlenir. Son aşamada görüşüne başvuru uzmanların görüşleri doğrultusunda görüşme formu üzerinde gerekli düzenlemeler yapılır. Bu şekilde kapsam geçerliği sağlanmış olur. Nitel araştırmalarda

araştırmanın güvenirliği, olayların farklı gözlemciler tarafından aynı kategoriye bağlanması veya aynı gözlemcinin farklı zamanlarda aynı kategori ile ilişkilendirmesi şeklinde açıklanmıştır (Altunışık vd., 2005). Bu noktadan hareketle araştırmacı, verilerin analiz sürecinde belirlenen kategori ve temalar ile her bir kategori ve temayı temsil eden katılımcı görüşlerinin, görüşlerine başvuru uzmanlar tarafından yeniden, hiçbir görüş boşta kalmayacak şekilde araştırmacının belirlediği kategorilere / temalara yerleştirilmesi istenir. Araştırmanın güvenirliği için Miles ve Huberman (1994)'ın belirttiği şu formül kullanılmıştır:

$$Uzlaşma\ Yüzdesi\ (P) = \frac{Görüş\ Birliği\ (Na)}{Görüş\ Birliği(Na) + Görüş\ Ayrılığı(Nd)} \times 100$$

Nitel araştırma deseninde hazırlanan araştırmalarda, uzman ve araştırmacı değerlendirmeleri arasındaki benzerliğin %90 ve üzerinde olması araştırmanın güvenirliği için yeterlidir (Saban, 2004). Güvenirlik çalışması kapsamında görüşüne başvuru uzmanlar 19 katılımcı görüşünü araştırmacılardan farklı bir kategoriye yerleştirmiştir. Bu hesaplama sonucunda $P = 775 / (775 + 19) \times 100 = \%97,6$ olarak hesaplanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUM

Bu araştırma ile elektronik mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı, tutum ve algılarına e-mentorluk sürecinin etkisi araştırılmıştır. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin ölçeklere verdikleri yanıtlar ile algılarının belirlenmeye çalışıldığı görüşme formlarında belirttikleri görüşlerinin incelendiği çalışmanın bu bölümünde, ilgili test ve ölçeklerle elde edilen nicel ve nitel verilerin analizine ait bulgulara değinilmiştir.

Öncelikle araştırma sorularından yola çıkarak nicel verilere ilişkin bulgular ve genel yorumlar üzerinde durulmuş, daha sonra nitel verilerin analizi sonrası elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bir sonraki aşamada ise bu bulgular yorumlanarak ortak bir sonuca varılması hedeflenmiştir.

4.1. Nicel Boyuta İlişkin Bulgular

Nicel veriler, başarı testi ve tutum ölçekleri ile toplanmış ve il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı ve tutum değişkenleri temel alınarak istatistiksel analizler yapılmıştır. Öncelikle denence belirtilmiş daha sonra denenceye uygun test yapılarak çizelge haline getirilerek sunulmuştur.

4.1.1. Başarı Testine İlişkin Bulgular

Denence 1: E-Mentorluk uygulaması il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarına istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı testi öntest sontest ortalama puanları **ilişkili örneklem t testi** kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analizin amacı, e-mentorluk sürecinin etkinliğini araştırmak üzere, özellikle uygulama süresince il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarında herhangi bir değişikliğin olup olmadığını belirleyerek, eğer varsa bu değişimin anlamlı olup olmadığını tespit etmektir.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı testi öntest - sontest sonuçlarının karşılaştırıldığı ilişkili örneklem t testi analizi Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Başarı Öntest -Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
Başarı Öntest	38,75	59	6,20787	37,495	,000
Başarı Sontest	48,49	59	4,51959		

Elde edilen veriler incelendiğinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest ve sontest başarı puanları arasında ilişkili örneklem t testi sonucuna göre anlamlı farklılık gözlemlenmiştir [$t_{(58)}=37,495$, $p=0,000$]. Buna bağlı olarak **araştırmanın 1. denencesi reddedilmiştir**. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı ön testi aritmetik ortalama puanı $\bar{X}$: 38,75 iken, sontest aritmetik ortalama puanının ise $\bar{X}$: 48,49 olduğu görülmüştür. 59 maddeden oluşan başarı testinde her bir soru bir puan üzerinden değerlendirilmiş olup, alınabilecek en yüksek değer 59 puandır. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı testi öntest puanları yüzdesel ifadeyle %65,68 ($38,75 / 59 * 100 = 65,68$)’ten %82,19’a yükselerek %16,51’lik bir artış yaşanmıştır. Öntest ve sontest ortalama puanları arasındaki 9,74 ($48,49-38,75=9,74$) puanlık fark, uygulama başlangıcındaki 38,75 ortalama puana kıyaslandığında %25,15 ($9,74/38,75 * 100 = 25,15$)’lik bir artışın olduğu görülmektedir. Bu durum, uygulama sitesinde yayınlanan öğrenme içeriklerinin sürekli güncel tutulması ile kullanıcılar arasında bilgi ve deneyim paylaşımlarının yoğun bir şekilde olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca e-mentorluk uygulamasında eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişim imkanının olması başarı testi sonuçlarının sontest lehine anlamlı farklılık olmasında etkili olduğu söylenebilir. Araştırmanın bu bulgusu, Palloff ve Pratt (2001)’in e-öğrenme ortamlarında eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişim türlerinin kullanımı ile başarının önündeki önemli bir engelin kalkacağı yönündeki görüşleri ile örtüşmektedir.

4.1.1.1. Kıdem açısından Başarı Testine İlişkin Bulgular

Denence 2: E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

Kıdem değişkeni açısından il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk süreci ile başarılarında bir değişimin olup olmadığını belirlemek üzere başarı testi öntest ve sontest aritmetik ortalama puan farkları kullanılarak **Kruskal Wallis H** testi yapılmıştır. Kruskal Wallis H Testi ile kıdem değişkenine göre il eğitim denetmen ve

yardımcılarının başarıları arasında anlamlı farklılık olduğundan, bu farkın nereden kaynaklandığını belirlemek üzere **Mann Whitney U** testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Başarı Testi Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H Testi Analiz Sonuçları

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	df	KWH	P	Anlamlı Fark
Başarı Testi Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı	1,00	18	44,92	2	21,436	,000	1-2 1-4
	2,00	17	25,47				
	4,00	24	22,02				
	Total	59					

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemlerine göre, başarı testi öntest - sontest aritmetik ortalama puan farkları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir [KWH = 21,436; p=,000]. Bu farklılığın hangi grupların görüşlerinden kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, farklılığın 1-3 yıl kıdeme sahip olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşleri ile 4-10 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin görüşlerinden ve 1-3 yıl kıdeme sahip olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşleri ile 16-20 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin görüşlerinden kaynaklanmıştır. Buradan hareketle, **araştırmanın 2. denencesi reddedilmiştir.** İl eğitim denetmen yardımcılarının lehine elde edilen bu sonuç, genç olmaları, teknolojiye daha yatkın oluşları, BİT alanında daha güncel bilgiye sahip olmalarından kaynaklanmış olabilir.

4.1.2. Tutum Ölçeklerine İlişkin Bulgular

Uygulanan e-mentorluk programına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin tutumlarında herhangi bir değişikliğin olup olmadığını belirlemek amacıyla “Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutumları”, “Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutumları” ile “Elektronik Mentorluğa Karşı Tutumları” ayrı ayrı incelenerek istatistiksel analizler yapılmıştır.

4.1.2.1. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular

Denence 3: E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz.

Araştırmada yer alan bağımlı değişkenlerden (başarı testi ile üç ayrı tutum ölçeği) bilgisayar ve internete karşı tutum ölçeğine ilişkin il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest - sontest aritmetik ortalama puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek üzere, **ilişkili örneklem t testi** yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo 21. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Öntest	3,15	59	,39616	21,841	,000
Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Sontest	3,62	59	,34739		

Tablo 21 incelendiğinde, e-mentorluk sürecinin, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında sontest lehine anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$t_{(58)} = 21,841$, $p = 0,000$]. Be nedenle **araştırmanın 3. denencesi reddedilmiştir**. E-mentorluk süreci uygulama öncesi çalışma grubu ortalama puanı 3,15 iken, uygulama sonrası bu değer 0,47 puanlık bir artışla 3,62’ye yükselmiştir. Bu durumun, e-mentorluk uygulamasındaki tüm etkinliklerin internet ortamında gerçekleşmesinden ve süreçte yoğun bir şekilde bilgisayar ve internet kullanımından kaynaklandığı söylenebilir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının süreç içerisinde daha fazla bilgisayar ve internet kullanmalarının, bilgisayar ve internetin eğitimsel amaçlar için de etkin bir öğrenme-öğretme aracı olabileceğine olan inançlarını artırdığı söylenebilir.

4.1.2.2. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular

Denence 4: E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz.

E-öğrenmeye karşı tutum ölçeği e-öğrenmeden yararlanma, e-öğrenmenin içeriğini bilme, e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma, e-öğrenme ve değerlendirme, e-

öğrenmenin öğrenmeye katkısı olmak üzere beş faktörden oluşmuştur. Bu faktörlere ilişkin veriler tek tek ele alınarak ilişkili örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları sırasıyla aşağıda yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan tutum ölçeğinin, **E-Öğrenmeden yararlanma** faktörüne ilişkin analiz sonuçları Tablo 22’de yer almaktadır.

Tablo 22. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmeden yararlanma faktörü Öntest Sontest Analiz Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenmeden Yararlanma Faktörü Öntest	2,97	59	,47326	13,737	,000
E-Öğrenmeden Yararlanma Faktörü Sontest	3,67	59	,54374		

İl Eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeden yararlanma faktörüne ilişkin öntest ve sontest puanları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$t_{(58)}= 13,737$, $p=0,000$]. İl Eğitim denetmen ve yardımcılarının önteste ilişkin aritmetik ortalama puanları $\bar{X}$: 2,97 ile “*Kararsızım*” düzeyinde iken, sonteste ilişkin aritmetik ortalama puanları $\bar{X}$: 3,67 ile %14’lük bir artış göstererek “*Katılıyorum*” düzeyinde sonuçlanmıştır. Bir başka ifadeyle öntest ve sontest ortalama puanları arasındaki 0,70 puanlık fark, öntest aritmetik ortalama puanında %23,57’lik bir artış olduğunu göstermektedir. Bu veriler eşliğinde e-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının **E-Öğrenmeden yararlanma** düzeylerine pozitif katkı sağlandığı söylenebilir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk uygulaması sonrasında e-öğrenme ortamlarından beklentilerinin üzerinde bir kazanımın sağlandığı söylenebilir.

E-Öğrenmenin içeriğini bilme faktörüne ilişkin il eğitim denetmen ve yardımcılarının, uygulama öncesi ve sonrası puanları ilişkili örneklem t testi sonuçları Tablo 23’te verilmiştir

Tablo 23. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmenin içeriğini bilme faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenmenin İçeriğini Bilme Faktörü Öntest	2,93	59	,51411	16,414	,000
E-Öğrenmenin İçeriğini Bilme Faktörü Sontest	3,79	59	,65589		

Veriler, e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecinin öntest ve sontest aritmetik ortalama puanları arasında anlamlı bir artışın olduğunu göstermektedir [$t_{(58)} = 16,424$, $p = 0,000$]. İl eğitim denetmenlerinin uygulama başlangıcında $\bar{X} : 2,93$ “Kararsızım” düzeyinde iken, uygulama sonrasında yapılan sontestte $\bar{X} : 3,79$ puan ile “Katılıyorum” düzeyine yükselmiştir. E-Öğrenmenin içeriğini bilme faktörüne ilişkin aritmetik ortalama puan oranı %58,6’dan %75,8’e, %17,2’lik bir artış olmuştur. Araştırma bulguları katılımcıların e-öğrenme içeriğini bilmeleriyle ilgili tutumlarının da değiştiğini göstermektedir. Buna göre katılımcıların e-öğrenme süreci üzerine daha fazla vakit ve emek harcaması, onların e-öğrenme içeriğine olan bilgi düzeylerini artırmakta, bu durum da onların e-öğrenme içeriğini bilmeleriyle ilgili tutumlarını olumlu etkilemektedir. Ayrıca bu durum, e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, uygulama sitesinde kullanıma açılan öğrenme materyallerini etkili bir şekilde kullanmalarından kaynaklanmış olabilir.

“E-Öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma” faktörüne ilişkin öntest sontest aritmetik ortalama puanlarının karşılaştırıldığı **ilişkili örneklem t testi** analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 24’te yer almaktadır.

Tablo 24. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenme ve İşbirlikli Çalışma Yapma Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenme ve İşbirlikli Çalışma Yapma Faktörü Öntest	3,04	59	,53899	14,780	,000
E-Öğrenme ve İşbirlikli Çalışma Yapma Faktörü Sontest	3,83	59	,62744		

Tablo 24 incelendiğinde sontest lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir [$t_{(58)} = 14,780$, $p = 0,000$]. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının **“E-Öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma”** faktörü öntest aritmetik ortalama puanları $\bar{X} : 3,04$ ile “Kararsızım” düzeyinde iken, sontest aritmetik ortalama puanları $\bar{X} : 3,83$ ile “Katılıyorum” düzeyine yükselmiştir. Bu faktöre ilişkin aritmetik ortalama puanı yüzdesel ifadeyle %60,8’den %76,6’ya gelmiştir. Bu iki oran arasındaki %15,8’lik fark, il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest puanlarına göre sontest puanlarında ~%26 oranında bir artış olduğunu göstermektedir. E-mentorluk uygulamasında il eğitim

denetmen ve yardımcılarının, daha deneyimli il eğitim denetmenleri ile akademisyenlerden bilgi ve deneyim kazanmalarının yanında, akran öğrenmesi ile de e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma becerilerine olumlu katkı yapıldığı söylenebilir. E-öğrenme ortamlarının sahip olduğu zaman, mekan esnekliği ve iletişim araçlarının çeşitliliği (anlık mesajlaşma, e-posta, video konferans vb.) il eğitim denetmen ve yardımcılarının iletişimde ve etkileşimde bulunmalarını kolaylaştırmıştır. Bu durumun il eğitim denetmen ve yardımcıları arasındaki iletişimi artırarak daha fazla işbirliği yapmalarına fırsat verdiği söylenebilir. İşbirlikli çalışma yapma fırsatlarının artması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının işbirlikli çalışma yapma becerilerinin arttığı söylenebilir.

E-Öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin dördüncü faktörü, **e-öğrenme ve değerlendirilmedir**. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının “E-Öğrenme ve değerlendirme” faktörüne ilişkin öntest sontest aritmetik ortalama puanları kullanılarak **ilişkili örneklem t testi** yapılmış, analiz sonuçları Tablo 25’te gösterilmiştir.

Tablo 25. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenme ve Değerlendirme Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenme ve Değerlendirme Faktörü Öntest	3,09	59	,50644	15,074	,000
E-Öğrenme ve Değerlendirme Faktörü Sontest	3,94	59	,56426		

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest aritmetik ortalama puanlarının, e-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinde yer alan diğer faktörlerde olduğu gibi bu faktörde de sontest lehine anlamlı farklılaştığını göstermektedir [$t_{(58)} = 15,074, p=0,000$]. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest puan ortalamaları “*Kararsızım*” ($\bar{X}$: 3,09) düzeyinde sonuçlanmışken, sontest aritmetik ortalama puanları ($\bar{X}$: 3,94) “*Katılıyorum*” düzeyinde sonuçlanmıştır. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının sontest aritmetik ortalama puanlarında, öntest aritmetik ortalama puanlarına göre %17 oranında bir artış olmuştur. Bu artış, öntest aritmetik ortalama puanlarında %28,16 $(3,94 - 3,09) / 3,09 \times 100$) düzeyinde bir artışın olduğunu göstermektedir. Bu durum, e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-öğrenmeyi benimseyerek

kazandıkları bilgi ve deneyimleri hakkında değerlendirmeler yapabilme becerilerinin geliştiği şeklinde yorumlanabilir. Teknolojinin baş döndürücü bir şekilde gelişerek hayatın her alanına girmesi sonucu e-öğrenme kavramı da eğitim alanında daha fazla duyulur olmuştur. E-öğrenmeyle ilgili bu farkındalığın artması e-öğrenme ile ilgili bir deneyim yaşanmasıyla daha da pekişmektedir. Araştırmaya katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının uygulanan sistem sayesinde e-mentorluk ve e-öğrenmeye ilişkin olumlu bir tutum geliştirmelerine yardımcı olduğu söylenebilir.

E-Öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin son faktörü **E-Öğrenmenin öğrenmeye katkısıdır**. Yapılan ilişkili örneklem t testine göre öntest sontest puanları arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Sonuçlar Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. E-Öğrenmeye Karşı Tutum ölçeğine ilişkin E-Öğrenmenin Öğrenmeye Katkısı Faktörü Öntest-Sontest Analiz Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenmenin Öğrenmeye Katkısı Öntest	3,03	59	,47501	15,721	,000
E-Öğrenmenin Öğrenmeye Katkısı Sontest	3,64	59	,53529		

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin son faktörüne ilişkin aritmetik ortalama puanları ile yapılan analiz, uygulama sürecinde sontest lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir [$t_{(58)} = 15,721$, $p=0,000$]. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest aritmetik ortalama puanları “*Kararsızım*” ($\bar{X}$: 3,03) düzeyinden “*Katılıyorum*” ($\bar{X}$: 3,64) düzeyine 0,61 puan artışı ile yükselmiştir. Bir başka ifadeyle il eğitim denetmen ve yardımcılarının “E-Öğrenmenin öğrenmeye katkısı” sontest aritmetik ortalama puanı, öntest aritmetik ortalama puanına kıyasla ~%20,13 düzeyinde artış göstermiştir. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-öğrenmenin öğrenmeye karşı tutumlarında olumlu değişikliğin olduğu söylenebilir. Bilişim teknolojileri destekli öğrenme materyallerinin gün geçtikçe yaygınlaştığı günümüzde, başta MEB’nin **yazarlık yazılımı** uygulaması, **anne-babalara yönelik e-öğrenme portalı ile otizmli çocukların okul öncesi eğitimlere katılımının artırılması projesi** gibi e-öğrenme odaklı uygulamalar olmak üzere birçok resmi kurum ve özel eğitim kurumları tarafından e-öğrenme uygulamaları kullanılmaya başlanmıştır. Bu dönüşümlere paralel olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-öğrenmenin öğrenmeye yaptığı katkıların farkındalık düzeyleri,

sürecin doğru anlaşılması ve etkin yönetilebilmesi açısından önemlidir. Araştırmanın bu bulgusu ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının katıldıkları e-mentorluk uygulamasında, e-öğrenmeyi yaşayarak öğrendikleri söylenebilir.

E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinde yer alan beş faktör bir bütün olarak değerlendirilmiş, il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest ve sontestlere ilişkin aritmetik ortalama puanları ile yapılan istatistiki analiz sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği faktörlerinin bir bütün olarak ele alınıp değerlendirildiği Öntest - Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Öğrenmeye Karşı Tutum Öntest	3,01	59	,36319	23,858	,000
E-Öğrenmeye Karşı Tutum Sontest	3,78	59	,50938		

Analiz sonuçlarına göre il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutum ölçeği öntest aritmetik ortalama puanları “*Kararsızım*” ($\bar{X}$: 3,01) düzeyinde iken, sontest aritmetik ortalama puanlarının “*Katılıyorum*” ($\bar{X}$ =3,78) düzeyine geldiği görülmektedir. Bu durum, e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının aritmetik ortalama puanlarında, sontest lehine anlamlı farklılığın olduğunu gösterir [$t_{(58)}= 23,858, p=0,000$]. 10 hafta devam eden e-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının sontest puanlarında, 0,77 (~%25,6) puanlık bir artış olmuştur. Bu bilgiler ışığında e-mentorluk sürecinin, uygulamaya katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarını pozitif etkilediği söylenebilir. Buradan hareketle **araştırmanın 4. denencesi reddedilmiştir**. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğini oluşturan beş ayrı faktöre ilişkin analiz sonuçlarına ve tüm maddelerin bir bütün olarak değerlendirildiği analiz sonuçlarına göre sontest lehine anlamlı farklılık görülmüştür. Araştırmanın bu bulgusu, e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye bakışlarında olumlu bir değişikliğin yaşandığını ortaya koymaktadır. Eğitim-öğretimde belirlenen hedeflere ulaşılması noktasında her türlü etkinliğin denetiminden sorumlu olan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-öğrenmeye karşı tutumlarına ilişkin görüşlerinde sontest lehine anlamlı farklılığın olması önemlidir. Süreç sonucunda il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenme ile ilgili olumsuz düşünce veya tereddütlerinin büyük ölçüde

ortadan kalktığı söylenebilir. Bunda teknoloji destekli e-öğrenme sürecinin taşıdığı avantajlar ve katılımcılara sağladığı esneklikler etkili olmuş olabilir. Bu durum, MEB'nin hizmet içi eğitimleri yeniden yapılandırmayı düşündüğü bu günlerde, bakanlığa ışık tutacak niteliktedir. E-öğrenme uygulamalarının rehberlik ve denetimlerinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının sürece olumlu katkı sağlayacağı söylenebilir. Sınırlı bir kitleyle yapılan bu araştırma bulgularında il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye ilişkin görüşlerinin olumlu yönde değişmesi, bakanlığı e-öğrenme ile ilgili uygulamaları daha da yaygınlaştırması için cesaretlendirici bir unsur olarak görülebilir.

4.1.2.3. E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Bulgular

Denence 5: E-mentorluk uygulaması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında istatistiki olarak anlamlı bir katkı sağlamaz.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla kullanılan ölçek, araştırma kapsamında kullanılan bir diğer tutum ölçeğidir. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin tutumlarında bir değişikliğin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla e-mentorluğa karşı tutum ölçeğinin öntest ve sontestleri yapılmıştır. İl eğitim denetmen ve yardımcıları, uygulama başlangıcında verilen oryantasyon eğitimleri ile süreç hakkında bilgilendirilmiştir. Hem sürecin anlayışının ne olduğunun ve nasıl işletileceğinin il eğitim denetmen ve yardımcıları tarafından anlaşılması, hem de öntestte yer alan maddelerin onlar için anlamlı hale gelmesi bakımından oryantasyon çalışmasının yapılması önemli görülmüştür. Oryantasyon çalışmasının sonunda il eğitim denetmen ve yardımcıları tarafından teoride sürecin genel olarak anlaşıldığı kanaatinin oluşmasının ardından öntest yapılmıştır. Uygulama sonrasında sontest yapılarak analiz işlemlerine geçilmiştir.

Araştırmada yer alan bağımlı değişkenlerden (başarı testi ile üç ayrı tutum ölçeği) e-mentorluğa karşı tutum ölçeğine ilişkin il eğitim denetmen ve yardımcılarının öntest sontest aritmetik ortalama puanları kullanılarak ilişkili örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28. E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest İlişkili Örneklem t Testi Sonuçları

	$\bar{X}$	N	SS	$t_{(58)}$	p
E-Mentorluğa Karşı Tutum Öntest	2,94	59	,34817	30,104	,000
E-Mentorluğa Karşı Tutum Sontest	3,68	59	,45952		

E-mentorluk sürecinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-mentorluğa karşı tutum ölçeği öntest – sontest aritmetik ortalama puanları arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür [$t_{(58)} = 30,104, p=0,000$]. İl eğitim denetmenlerinin öntest aritmetik ortalama puanları “*Kararsızım*” ($\bar{X}$: 2,94) düzeyinde iken, sontest aritmetik ortalama puanları “*Katılıyorum*” ($\bar{X}$: 3,68) düzeyine yükselmiştir. Bir başka ifadeyle il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarına ilişkin aritmetik ortalama puanlarında %58,8’den %73,6’ya, %14,8’lik bir artış olmuştur. Buna göre **araştırmanın 5. denencesi reddedilmiştir**. 10 hafta devam eden e-mentorluk uygulamasında sisteme e-mentor olarak atanan akademisyen ve deneyimli il eğitim denetmenlerinin özverili bir şekilde süreçte bilgi, belge ve deneyim paylaşımı gerçekleştirmeleriyle, sisteme mente olarak atanmış olan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında sontest lehine anlamlı farklılık olmuştur. Bu durum, e-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının E-mentorluğa karşı tutumlarına pozitif katkı sağladığı şeklinde yorumlanabilir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye ilişkin tutumları e-mentorluğa ilişkin tutumlarla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte e-öğrenmede olduğu gibi sürecin başlangıcındaki kararsız tutumun süreç sonunda e-mentorluğa ilişkin olumlu tutuma dönüştüğü görülmektedir. Bu durum taraflar arasında işbirliğine dayalı, mesleki yardımlaşma ortamının oluştuğunu işaret etmektedir.

4.1.2.4. Kıdem açısından Tutum Ölçeklerine İlişkin Bulgular

Denence 6: E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemleri açısından “Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği”, “E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği” ve “E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği” öntest sontest aritmetik ortalama puanları arasındaki farklar,

Kruskal Wallis H testi ile Mann Whitney U testi kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analizin amacı, e-mentorluk sürecinin, kıdem değişkeni açısından il eğitim denetmen ve yardımcılarının tutumlarında bir değişiklik yapıp yapmadığını belirlemektir. Analiz sonuçları Tablo 29, Tablo 30 ve Tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 29. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı
Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	df	KWH	P	Anlamlı Fark
Bilgisayar ve İnternete	1,00	18	35,03	2	4,903	,086	-
Karşı Tutum Ölçeği	2,00	17	33,00				
Öntest-Sontest Aritmetik	4,00	24	24,10				
Ortalamalar Farkı	Total	59					

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecinde, **bilgisayar ve internete karşı tutumlarında** öntest-sontest puanları arasında kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır. Buna göre **araştırmanın 6. denencesi doğrulanmıştır**. Veriler, e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının, bilgisayar ve internete karşı tutumlarına olumlu katkı sağladığını göstermektedir. 1-3 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmen yardımcıları sıra ortalaması 35,03, 5-10 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin sıra ortalaması 33,00 ve 16-20 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin sıra ortalaması 24,10’dur. Bu veriler, il eğitim denetmenlerinin kıdemlerinin artmasıyla bilgisayar ve internete karşı olan tutumlarında olan farklılığı göstermektedir. Kıdem değişkenin göre yapılan analizlerde öntest – sontest arasından anlamlı farklılık olmamasına karşın, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının, kıdemi 4-10 yıl ile 16-20 yıl olan il eğitim denetmenlerine göre bilgisayar ve internete karşı tutumlarının daha yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu durum, 1-3 kıdeme sahip il eğitim denetmen yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı, yaşları ve aldıkları eğitimleri nedeniyle daha çok aşına olmaları ile açıklanabilir.

Denence 7: E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının **e-öğrenmeye karşı tutum** ölçeğine ilişkin Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 30'da yer almaktadır.

Tablo 30. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	df	KWH	P	Anlamlı Fark
E-Öğrenmeye Karşı	1,00	18	21,44	2	7,676	,022	1-2 1-4
Tutum Ölçeği Öntest-	2,00	17	30,21				
Sontest Aritmetik	4,00	24	36,27				
Ortalamalar Farkı	Total	59					

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemlerine göre, e-öğrenmeye karşı tutum ölçeği öntest - sontest puanları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir [KWH=7,676; p=,022]. Bu farklılığın hangi grupların görüşlerinden kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre farklılık, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcıları ile kıdemi 4-10 yıl olan il eğitim denetmenleri ve kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcıları ile kıdemi 15-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin görüşlerinden kaynaklanmıştır. Buradan hareketle **araştırmanın 7. denencesi reddedilmiştir**. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeği öntest ve sontest sonuçlarında kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının, kıdemi 4-10 yıl ve 16-20 il eğitim denetmenlerine göre e-öğrenmeye karşı tutumlarındaki değişim daha az gerçekleşmiştir. Bu durum, özellikle 16-20 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin e-öğrenme uygulamalarına daha önce katılmamış ya da az katılmış olmaları nedeniyle, e-mentorluk sürecinde ki tüm etkinliklerin e-öğrenme temelinde yapılmış olması kaynaklı, e-öğrenmeye karşı tutumlarında ciddi değişimin olmasına yol açtığı şeklinde açıklanabilir. Bir başka açıdan, 1-3 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmen yardımcılarının e-öğrenmeye karşı hazır bulunuşluk düzeylerinin, 4-10 yıl kıdem ile 16-20 yıl kıdeme sahip il eğitim denetmenlerinin hazır bulunuşluk düzeylerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Denence 8: E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutumlarında, kıdemlerine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık yoktur.

Son olarak **e-mentorluğa karşı tutum** ölçeğine ilişkin Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan istatistiksel analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır (Tablo 31).

Tablo 31. E- Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği Öntest-Sontest Aritmetik Ortalamalar Farkı Kruskal Wallis H testi analiz sonuçları

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	df	KWH	P	Anlamlı Fark
E-Mentorluğa Karşı	1,00	18	16,81				
Tutum Ölçeği Öntest-	2,00	17	31,26				
Sontest Aritmetik	4,00	24	39,00	2	17,323	,000	1-2
Ortalamalar Farkı	Total	59					1-4

Yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda il eğitim denetmen ve yardımcılarının görüşleri arasında kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Bu farklılığın hangi grupların görüşlerinden kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney U testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre farklılık, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcıları ile kıdemi 4-10 yıl olan il eğitim denetmenleri ve kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcıları ile kıdemi 15-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin görüşlerinden kaynaklanmıştır. Buradan hareketle **araştırmanın 8. denencesi reddedilmiştir**. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeği öntest-sontest sonuçlarında olduğu gibi e-mentorluğa karşı tutum ölçeği öntest-sontest sonuçlarında da, il eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemlerinin artmasıyla e-mentorluğa karşı tutumlarının güçlendiği görülmektedir. Bu durum, kıdemi 4-10 yıl ile 16-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin e-öğrenmeye karşı tutumlarında yaşanan değişimin, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarında yaşanan değişimden daha fazla olmasından kaynaklanıyor olabilir.

4.2. Nitel Boyuta İlişkin Bulgular

Araştırmanın nitel verileri, NVivo 9.2 programı kullanılarak çözümlenmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk sürecine ilişkin algıları görüşme formu yardımıyla toplanmıştır. Görüşme formları derinlemesine analiz edilerek e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının algılarında herhangi bir değişim meydana getirip getirmediği belirlenmeye çalışılmıştır. Deneysel desende gerçekleştirilen araştırmanın nitel boyutu için belirlenen çalışma grubu 21 il eğitim

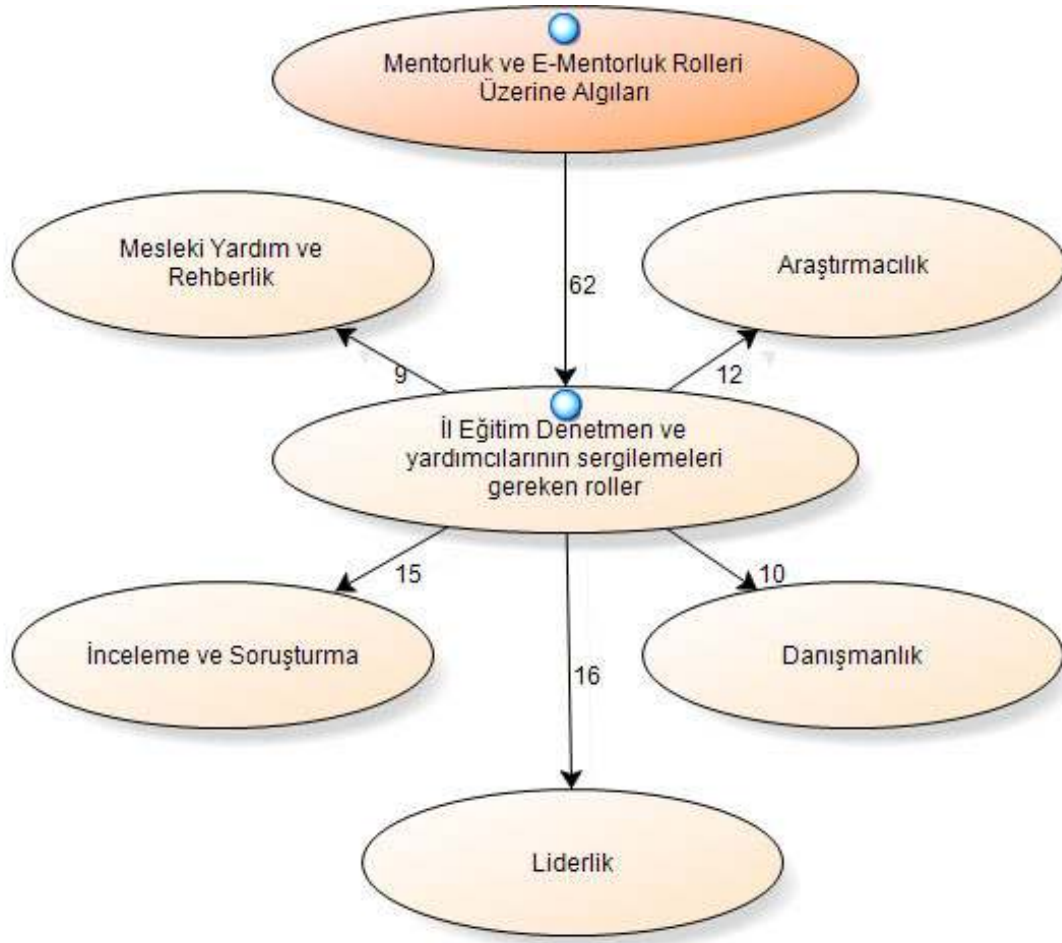
denetmen ve yardımcılarının oluşmaktadır. Her bir katılımcının görüşleri “G1”, “G1”, “G3”, ... , “G21” şeklinde kodlanarak elektronik ortama aktarılmış ve NVivo programına yüklenmiştir. NVivo programına ait analiz sürecini gösteren ekran görüntüleri Ek-10’da sunulmuştur.

Taşıdığı anlam itibarıyla benzer olan ya da birbirine yakın olan katılımcı görüşleri için bir ön incelemesi yapılarak ve literatürdeki örneklerden yararlanılarak bir kod listesi oluşturulmuştur. Listedeki her bir koda atama yapılırken ağırlıklı olarak vurgulanan ifadeye en uygun düşen kod tercih edilmeye çalışılmasına karşın, bazı durumlarda analizi yapılan ifadenin birden fazla koda yüklenmesi gerekmiştir. Bunun yanında aynı bireyin belirli bir koda birden fazla vurgu yaptığı durumlarla da karşılaşmıştır. Kodlara göre yapılan yüklemeler çerçevesinde, bu yüklemelerin bir üst tema ile bağlantılarını içeren modellemeler yapılan analiz işlemlerinin anlaşılabilirliği açısından önemlidir. Parent ve child kodlar arasında yüklemenin yönünü belirten oklar bulunmaktadır. Okların üzerindeki sayılar kaç kez referans gösterildiğini yani ilgili kaynaklardan kaç kez yükleme yapıldığını göstermektedir. Son olarak bağlantılar kurularak bulguların dönüşümü aşamaları gerçekleştirilmiştir. Çözümlemeler sonucu bulgular doğrultusunda ortaya çıkan bazı kavramlar, aralarındaki ilişkiyi yansıtacak biçimde modellenmiştir. Bununla birlikte bulgulardaki yükleme referansların sayısal durumlarından da yararlanılarak yorumlamalar yapılmış ve oluşturulan her tema için katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan görüş ya da görüşler özüne sadık kalınarak verilmiştir.

4.2.1. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk / E-Mentorluk Rollerini Üzerine Algıları

Beş ayrı bölümden oluşan görüşme formunun “İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk/E-Mentorluk Rollerini Üzerine Algıları” bölümünde, il eğitim denetmen ve yardımcılarının geleneksel mentorluk ile e-mentorluk rolleri üzerine algılarını belirlemeyi amaçlayan beş ayrı görüşme sorusu yer almaktadır.

Ülkemizde Bakanlık düzeyinde kullanılmaya başlanan bir kavram olan mentorluk kavramı ile uygulamaların daha verimli hale geleceği düşünülerek il eğitim denetmen yardımcılara “Bir mentor olarak eğitim müfettişlerinin rolleri nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve katılımcıların görüşleri analiz edilerek tematik gösterimi Şekil 10’da verilmiştir.



Şekil 10. Bir Mentor Olarak İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Sergilemeleri Gereken Roller

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının bir mentor olarak sahip olmaları gereken rollere ilişkin katılımcı görüşleri incelendiğinde, katılımcılar il eğitim ve denetmen yardımcılarının bir mentor olarak **mesleki yardım ve rehberlik, inceleme ve soruşturma, liderlik, danışmanlık ve araştırmacılık** olmak üzere beş farklı rolü olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılar görüşlerini belirtirken birden fazla temayı işaret eden görüş belirtebildikleri için, analizler sonucu elde edilen temalardaki görüş sayısı, toplam katılımcı görüş sayısından fazla olabilmektedir. Bu şekilde “bir mentor olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının sergilemeleri gereken roller” görüşme sorusuna 21 katılımcı beş ayrı temada toplam 62 farklı görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar öncelikle il eğitim denetmen ve yardımcılarının “Lider (n=16)” rolünü

sergilemeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Liderlik temasına yerleştirilen görüşlerden bazıları şunlardır:

***G13:** İl eğitim denetmen ve yardımcılarının, öğretimsel etkinliklerin beklenen hedefler doğrultusunda olmasında önemli görevleri bulunmaktadır. İl eğitim denetmen ve yardımcıları öğretmen ve okul yöneticilerinin, görevlerini tam ve eksiksiz yapmalarını sağlayarak, aksayan yönleri giderecek şekilde yönlendirmeler yapabilmelidir. Yasalarla verilen liderlik rolünü mesleki yeterlikleriyle göstermelidir.*

***G19:** İl eğitim denetmeni olarak bizlerin sahip olduğumuz bilgi, deneyim ve tecrübeleri, bir takım kaptanı edasıyla, öğretmen ve okul yöneticilerini bilgilendirip, etkili ve zamanında rehberlik yapmamız gerekir.*

Her il eğitim denetim ve yardımcısının görev alanında olan **inceleme ve soruşturma** konusu, 15 il eğitim denetmen yardımcısı tarafından, bir mentor olarak il eğitim denetmen yaracılarının sergilemeleri gereken bir rol olarak görülmüştür. Bilindiği üzere il eğitim denetmen yardımcıları kurum ziyaretlerini rehberlik ve denetim amaçlı ziyaretleri dışında, inceleme ve soruşturma amacı ile de gerçekleştirmektedirler. İnceleme ve soruşturma rolünün, tarafsızlıktan ödün vermeden, mevzuat çerçevesinde ve adil bir şekilde yapılması gerektiği şeklinde özetlenebilecek katılımcı görüşlerinden araştırmacı tarafından önemli görülen görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

***G2:** Kurum ziyaretleri, rehberlik ve teftiş amaçlı olduğu gibi, inceleme ve soruşturma amacıyla da yapılmaktadır. Öğretmen ve okul yöneticilerine rehberlik ve denetim kadar inceleme ve soruşturma görevi de can alıcı öneme sahiptir. Özellikle il eğitim denetmenlerinin deneyim ve tecrübeleri ile mesleki alan bilgisine dayalı uzmanlıklarıyla inceleme ve soruşturma görevlerinin birleşmiş olması, öğretmen ve okul yöneticilerince beklenen bir durumdur. Bu uzmanlığın yanında il eğitim denetmenlerinin objektiflikten uzak davranışlar sergilememesi de önemlidir.*

***G16:** Tüm baskı gruplarını göz ardı ederek, hiçbir sendika ya da sivil toplum örgütünün baskısı altında kalmadan, gerek siyasi, gerek yöresel unsurları dikkate almaksızın, inceleme ve soruşturma dosyalarının, yürürlükte olan yasalara riayet ederek kovuşturulması gerekir. İnceleme ve*

soruşturmalar bu şekilde yapılarak, adam kayırmacılığın önüne geçilmiş olunur ve mesleki saygınlık kazanılmasına yardım eder.

Görüşlerine başvurulmuş 12 katılımcı, yenilenen yasal düzenlemeler ile öğretim programları hakkında bilgi sahibi olunacak şekilde, yaşanan bu yenilik ve gelişmelerin öğretmen ve okul yöneticileri tarafından hangi düzeyde uygulandığının tespit edilebilmesi amacıyla il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir mentor olarak **araştırmacı** rolüne sahip olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan görüş aşağıda yer almaktadır.

***G7:** Her meslekte olduğu gibi il denetmenlerinin de görev ve sorumluluk alanlarında yaşanan gelişmeleri takip etmesi, “yapılan işi nasıl daha güzel, daha verimli yapabilirim?” sorusuna cevap arayışı içerisinde olması gerekir. Eğitim – öğretim işleri ile yönetimi ilgilendiren işlemlerde yapılan değişikliklerin uygulanıp uygulanmadığının tespiti de il eğitim denetmen ve yardımcılarının gözden kaçırmaması gereken görevleri arasındadır.*

Katılımcılar, bir mentor olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının, yenilenen program, öğretim ilke ve yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, yasa ve mevzuat... gibi yönetsel işleri kapsayan geniş bir yelpazede yer alan konular ile ilgili olarak, öğretmen ve okul yöneticilerinin bilgi alabilecekleri, bu konular hakkında danışabilecekleri bir rol sergilemeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşleri **danışmanlık** temasına yerleştirilerek, dikkat çekici katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

***G18:** Öğretmenler ve okul yöneticilerinin uygulamalarını ilgilendiren konularda yenilikler ve değişiklikler yaşanabilmekte. İl eğitim denetmen ve yardımcılarını olarak bizlerin, yaşanan bu değişimlere, öğretmen ve okul yöneticilerinin kısa sürede adaptasyon sağlayabilmesi ve uygulamada karşılaştıkları sorunların çözümünde gerekli bilgileri alabilecekleri bir nitelikte olmalıyız. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının deneyim ve tecrübelerine dayalı, öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerini sürdürmelerinde gerekli desteğin alınabileceği, uzman bir danışmanlık rolünü sergilemeleri gerekir.*

G21: Öğretmenler, kendilerine emanet edilen öğrencilerin sadece akademik gelişimleriyle değil, kişisel ve ahlaki gelişimleriyle de sorumludur. Farklı yaş gurubu ve kültürden gelen öğrencilerle birlikte zaman geçirmek zorundalar. Öğretmenlerin bu ve benzeri nedenlerden kaynaklanan sorunların çözümünde il eğitim denetmenleri, tecrübe ve deneyimlerine dayalı danışmanlık yapmalıdırlar.

Katılımcılar, hem il eğitim denetmen ve yardımcılarına, hem de tüm öğretmen ve okul yöneticilerine, il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki alanda yardım ve rehberlik etmeleri gerektiğini, bu durumu aslında il eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumluluk alanında yer alan bir rol olduğunu ifade ederek, il eğitim denetmen ve yardımcılarının **mesleki yardım ve rehberlik** rolünün önemini belirtmişlerdir. Burada sadece dokuz katılımcı görüşünün bu yönde olması **dikkat çekicidir**. Mesleki yardım ve rehberlik temasına yerleştirilen görüşlerden dikkat çekici olanları şunlardır:

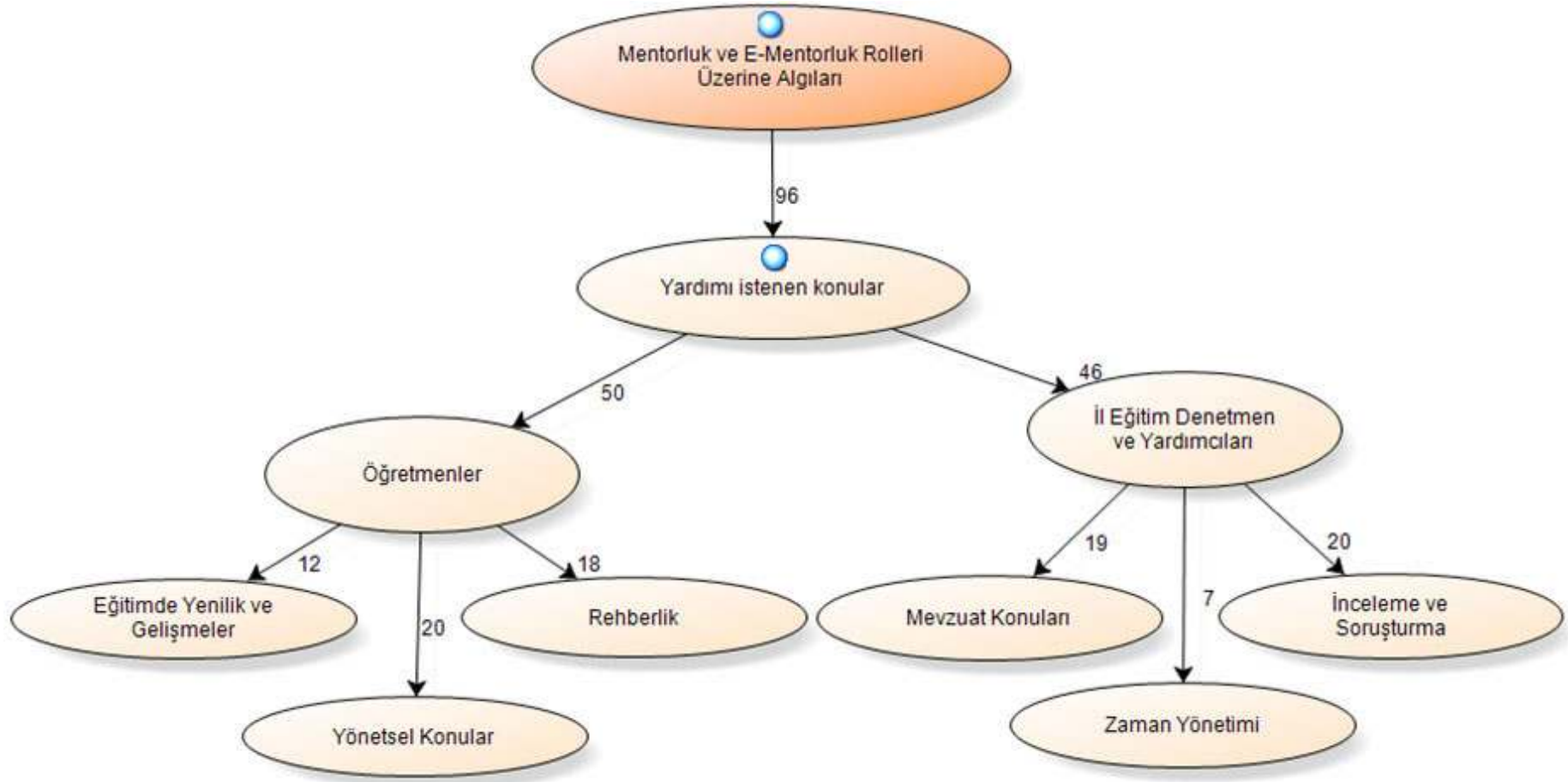
G20: İl eğitim denetmen yardımcılarının öncelikli görevi rehberliktir. Muhatabını tatmin edecek şekilde rehberliği yaptıktan sonra teftişe geçilmelidir. Öğretmen ve okul yöneticilerinin gerek eğitim-öğretim etkinliklerinde ve gerekse yönetsel işlemlerde gereksinimlerinin karşılanması gerekir.

G9: Öğretmen, okul yöneticileri ve il eğitim denetmen yardımcılarının mesleki gelişimlerinin sürdürülmesinde en önemli görev, deneyimli il eğitim denetmenlerine düşer. Arkadaşların, mesleki konularda ve pedagojik alanda yardımına koşmak, doğru yönlendirmeler yapmak, bizlerin ertelememesi gereken sorumlulukları arasındadır.

Nitel veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formunda ikinci görüşme sorusu olan “E-Mentorluğu, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir rolü olarak görüyor musunuz?” sorusuna 16 katılımcı “Evet” şeklinde görüş bildirirken, beş katılımcı E-mentorluğu il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir rolü olarak görmediklerini belirtmişlerdir. E-Mentorluğu, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir rolü olarak gördüklerini belirten katılımcılara ait görüşler, teknolojik gelişmelerin her alanda olduğu gibi il eğitim denetmen ve yardımcılarının görev alanlarında kolaylık sağlayacağı şeklinde özetlenebilir. İnternet erişimi konusunda sıkıntı yaşayan ve işlerini

daha çok yazışmalar ile yaptıklarını ve iş yükünün fazla olmasından şikayet ederek e-mentorluk için zaman ayıramayacağını belirten katılımcılara ilişkin görüşler, e-mentorluğu il eğitim denetmen ve yardımcılarının rolü olarak görmüyorum temasında yer almaktadır. Çalışma grubunun büyük bir kısmı (~%71) e-mentorluğu, il eğitim denetmen ve yardımcılarının sergilemeleri gereken bir rolü olduğunu belirtmiş olsalar da, beş katılımcının, yaşadığımız bilgi çağında e-mentorluğu il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir rolü olarak görmediklerini belirtmiş olunması üzerinde durulması gereken bir konudur.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının mentorluk ve e-mentorluk üzerine algılarının belirlemek üzere katılımcılardan, öğretmenler ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının hangi konularda kendilerinden yardım talebinde bulunduklarını belirtmeleri istenmiştir. Bu sayede, öğretmen ve okul yöneticilerinin bilgi eksikliğini hissettikleri konular belirlenerek, araştırmanın gelecek dönemlerde yapılacak hizmet içi eğitimlere ve öğretmen yetiştiren kurumların eğitim programlarında olası güncellemelere ışık tutması hedeflenmiştir. Katılımcılar öğretmenlerin, **yönetsel konular** (n=20), **rehberlik** (n=18) ve **eğitimde yenilik ve gelişmeler** (n=12) konularında yardım taleplerinin olduğunu belirtirken, il eğitim denetmen ve yardımcılarının **inceleme ve soruşturma** (n=20), **mevzuat konuları** (n=19) ve **zaman yönetimi** (n=7) konularında bilgi ve deneyim ihtiyacı duyduklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların, kendilerinden istenen yardımlara ilişkin analizler ile elde edilen temaların şekilsel gösterimi aşağıda yer almaktadır (Şekil 11).



Şekil 11. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarından Yardım İstenen Konular

Katılımcılar ileri sürdükleri 50 farklı görüş ile öğretmenlerin üç farklı konu hakkında yardım istediklerini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin daha çok inceleme ve soruşturma dosyaları, inceleme ve soruşturmaya neden olabilecek konular ve okul yönetimi ile olan ilişkilerine yönelik konular hakkında bilgi istediklerini ifade eden katılımcı görüşleri, öğretmenlerin yönetsel konularda yeterli bilgi sahibi olmadıklarını göstermektedir. 21 kişiden oluşan nitel çalışma grubu üyelerinin 20 kez bu konuya anlam yüklemiş olması araştırmanın bu bulgusunu destekler niteliktedir. Öğretmenlerin **yönetsel konularda** yardım talebinde bulunduklarını belirten katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

G2: Öğretmenler, mevzuat, yönerge ve yönetmelik gibi yasal metinleri yorumlamakta, ihtiyaçları olan bilginin hangi yönetmelikte, yönetmeliğin hangi maddesinde olduğunu bilmiyorlar. İlgili maddeyi okuyup, yanlış yorumlayabiliyorlar. Çok sık olmasa da bu ve benzeri konularda yardım istendiği oluyor.

G12: Mevzuat değişikliği yapıldığı dönemlerde, bu değişikliklerin uygulamalara yansıtılmasında karşılaşılan sorunların giderilmesi yönünde taleplerinin yanında teftiş sırasında kendilerinden istenecek evraklarla ilgili bilgi talepleri olmaktadır.

18 katılımcı görüşü, öğretmenlerin il eğitim denetmen ve yardımcılarının **rehberlik** konularında yardım talebinde bulundukları yönündedir. Bu durum öğretmenlerimizce il eğitim denetmen ve yardımcılarının soruşturma görevlerinin yanında rehberlik görevlerinin de olduğunu farkında olmaları açısından önemlidir. Bu yöndeki taleplerin bu denli fazla olması, il eğitim denetmen ve yardımcılarının rehberlik rollerini yerine getirme isteklerini de ortaya koymaktadır. Çünkü il eğitim denetmen ve yardımcıları bu taleplerin gelmesini engellemeyecek şekilde öğretmen ve okul yöneticileri iletişime geçtiklerini belirtmektedirler. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden önemli görülenler aşağıda sunulmuştur.

G15: Çalışma bölgesinde ki okullara yaptığım ziyaretlerde, gerek ilk dönem ve gerekse ikinci dönem, öğretmenler neredeyse her konuda görüşlerime başvuruyor. Hatta inceleme ve soruşturma amaçlı kurum ziyaretlerinde dahi bu durumla karşılaşmaktayım. Zamanım elverdiğince bu

talepleri karşılamaya çalışıyorum. Gelecek nesillerin, beklentileri karşılayacak şekilde donanımlı yetişebilmesi için öğretmen ve okul yöneticilerine, tatmin edici düzeyde rehberlik edilmesi gerekir.

***G10:** Özellikle göreve yeni başlayan öğretmen arkadaşlar, neredeyse her uygulamaları hakkında görüşlerimi soruyor. Bilgi eksikliği ya da bilgilerinden emin olmadıkları durumlarda, fikrimi alıyorlar. Bu durumda öğretmenlerin ihtiyaçlarının doğru ve hızlı bir şekilde karşılanması önemlidir.*

İl eğitim denetmen ve yardımcılarında öğretmenlerin eğitimde yenilik ve gelişmeler hakkında bilgi taleplerinin olduğu yönünde 12 katılımcı görüş bildirmiştir. Katılımcı görüşlerine göre, MEB'nin pilot uygulamalarına başladığı FATİH projesi, yenilenmesi düşünülen 4+4+4 şeklinde ifade edilen eğitim sistemi, yenilenen öğretim programları ve pedagojik formasyon alanında yaşanan gelişmeler, öğretmenlerin bilgi ihtiyacı hissettikleri konu başlıkları olarak öne çıkmaktadır. Bu durum öğretmenlerin öğrenmeye açık olmalarını gösteren, eğitim sistemimiz açısından olumlu bir durumdur. Katılımcı görüşlerinde, BİT'nin eğitim ve öğretime, öğrenme ortamlarına entegrasyonu konuları üzerinde yoğunlaştığı, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bu talepleri karşılamakta güçlük çektikleri görülmektedir. Farklı bir bakış açısıyla, katılımcı görüşleri ile öğretmenlerin araştırmacı bir kimliğe sahip oldukları söylenebilir. Öğretmenlerin, il eğitim denetmen ve yardımcılarında **eğitimde yenilik ve gelişmeler** konularında yardım taleplerinin olduğu yönündeki katılımcı görüşlerinden öne çıkan görüş, aşağıda özüne sadık kalınarak verilmiştir.

***G3:** Teknolojik devrimin hızlı bir şekilde yaşandığı günümüzde, öğretmen ve okul yöneticilerinin bu hızlı değişime adapte olarak, bilgisayar destekli öğretim materyallerinin öğretim etkinliklerinde kullanımı noktasında, pedagojik anlamda eksik kalındığı düşünülen uygulama örnekleri üzerinde tartışmalar yapıyoruz. FATİH projesinin uygulamaya geçmesi ile nelerin değişeceğini tartışıyoruz.*

İl eğitim denetmen ve yardımcılarında, il eğitim ve denetmen yardımcılarının hangi konularda yardım taleplerinin olduğuna ilişkin görüşme sorusuna katılımcılar 46 farklı görüş bildirmiştir. Katılımcılar, il eğitim denetmen ve yardımlarının **inceleme ve**

soruşturma, mevzuat konuları ve zaman yönetimi konularında yardım taleplerinin olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle il eğitim denetmen yardımcılarının bu yöndeki taleplerinin yoğunlaştığını ifade eden katılımcılar, az sayıda olsa da bu konularda il eğitim denetmenlerinden de taleplerin olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum il eğitim denetmenleri arasında mesleki yardımlaşmanın olduğunu göstermesi nedeniyle eğitim sistemimiz açısından son derece önemlidir. Çünkü eğitimde yenilik ve gelişmelerin adaptasyon ve entegrasyonunun başat değişken olan il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki yardımlaşmayı yaşayarak öğretmen ve okul yöneticilerine bu yönüyle rol model olmaları önemlidir.

İl eğitim denetmenleri, özellikle Bakanlıkça yapılan Teşkilat Yasası'ndaki değişikliklerle görev alanlarının çok genişlediğini, çok farklı kurum türlerinin görev alanlarına dahil edildiğini bildirmiş ve bu nedenle çok farklı konularda inceleme ve soruşturma dosyaları ile görevlendirildiklerini belirtmişlerdir. İl genelinde MEB'na bağlı tüm kurumların rehberlik ve denetimlerinden sorumlu olan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, herhangi bir eğitim almadan bu kadar geniş bir yelpazeye yayılan kurum türlerinde görevli olmaları, doğal olarak bilgi ve belge ihtiyacı doğuracaktır. Bununla birlikte mesleğin henüz başlangıcında olan il eğitim denetmen yardımcılarının özellikle inceleme ve soruşturma konularında bilgi deneyim eksikliği hissetmeleri beklenen bir sonuçtur. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının **inceleme ve soruşturma** konularında bilgi taleplerinin olduğu yönünde katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıda yer almaktadır.

***G8:** Eylül ayında yayınlanan K.H.K ile il genelinde MEB'na bağlı tüm kurumların görev alanımıza eklenmesi ile rutin dışı sorunlar ile karşılaşmaktayız. Bugüne kadar yüzeysel bilginizin olduğu, mesela mesleki eğitim, açık öğretim gibi konularda daha önce karşılaşmadığımız sorunlar gelebilmekte. Bu durumda hem il eğitim denetmenleri ve hem de il eğitim denetmen yardımcılarını ile birlikte konu ile ilgili toplantılar yaparak çözüm arayışını sürdürmekteyiz. Öğrenci, öğretmen ve okul yöneticileriyle ilgili farklı soruşturmalar yapmamız gerektiğinden ve etkin çözümler için paydaşlarımızla bilgi paylaşımı yapmaktayız.*

***G11:** İl eğitim ve denetmen yardımcıları ile özellikle, mevzuat ya da yönetmeliklerde net bir şekilde belirtilmemiş, yoruma açık olan konuları tartışarak, yaptığımız inceleme ve soruşturmalarda en doğru kararı vermeye çalışıyoruz.*

Katılımcılar, kanun, yönetmelik, yönerge, genelge, tüzük, usul ve esaslar ile ilgili olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgi talebinde bulunduklarını belirtmişlerdir. 19 katılımcı tarafından belirtilen görüşlerden dikkat çekici olan görüş, aşağıda sunulmuştur.

***G17:** İl eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumlulukları Teşkilat Yasası ile belirlenir, yönetmelik, genelge, tüzük ve K.H.K. ile detaylandırılır. Son yayınlanan mevzuat, bir öncekini geçersiz kılar. Dolayısıyla yönetsel konularla ilgili gelişmeleri yakından takip etmek gerekir. Bunun yanında mevzuat, yönetmelik, genelge, tüzük ve K.H.K.'larda yoruma açık durumlar olabilir. Bu gibi konuların doğru yorumlanması için deneyim ve tecrübelerimize başvurulmaktadır.*

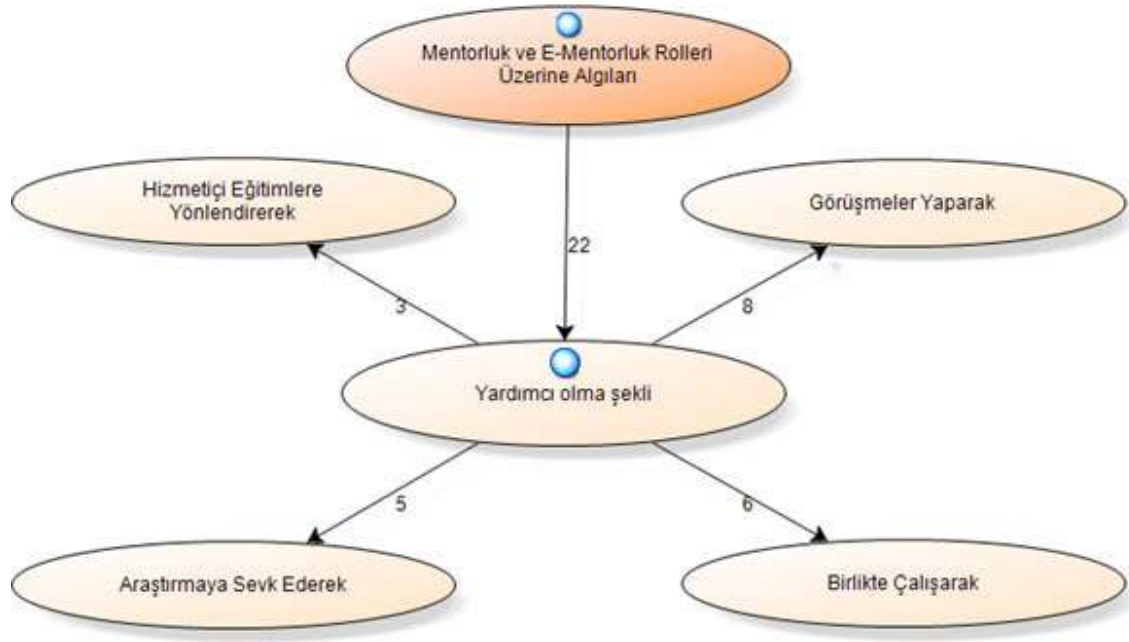
Yedi katılımcı tarafından, il eğitim denetmen ve yardımcılarının **zaman yönetimi** konusunda kendilerinden yardım talebinde bulunulduğunu ifade edilmiştir. Katılımcılar, görev ve sorumluluk alanlarının çok geniş olmasına bağlı olarak, kendilerine verilen işleri yetiştirmekte zorluk çektikleri nedeniyle zaman yönetimi konusunda sıkıntı yaşayan özellikle il eğitim denetmen yardımcılarının, kendilerinden zaman yönetimi konusunda yardım taleplerinin olduğunu belirtmişlerdir. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

***G14:** Gerçekten iş yükümüz çok fazla. İnceleme ve soruşturma dosyalarının çok geciktirilmeden sonuçlandırılması gerekli. Bunun yanında öğretmen ve okul yöneticilerinin rehberlik ve teftişlerinin yapılması gerekmekte. Kısıtlı zamanda işleri yetiştirmek zorundayız. Özellikle göreve yeni başlayan il eğitim denetmen yardımcısı arkadaşlarımız ile bu konuda görüşüyoruz.*

***G20:** Son yayınlanan K.H.K. ile sınırlı sayıda il eğitim denetmen ve yardımcısı ile il genelinde bakanlığa tüm kurumların rehberlik, teftiş, inceleme ve soruşturma işlerinin yapılması gerekmektedir. İl eğitim*

denetmen ve yardımcılarının iş yükünün fazla olmasına karşın kısıtlı bir zamana sahipler. Görevde yeni olan il eğitim denetmen ve yardımcıları bu kadar işi bu kadar az zamanda nasıl yapabileceklerini, benim bunu nasıl yaptığımı sormaktalar.

Katılımcılar, 50 farklı görüş ile öğretmenlerin, 46 farklı görüş ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının kendilerinden yardım taleplerinin olduğunu belirtmişken, kendilerine gelen bu yardım taleplerinin karşılanma şekli önem kazanmaktadır. Araştırmacı tarafından bu konuya dikkat çekmek amacıyla katılımcılara, “Öğretmenlerin/ il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sağlamada onlara nasıl yardımcı oluyorsunuz?” görüşme sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılar kendilerine gelen yardım taleplerini görüşmeler yaparak (n=8), birlikte çalışarak (n=6), araştırmaya sevk ederek (n=5) ve hizmetiçi eğitimlere yönlendirerek (n=3) karşılamaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar hiçbir şekilde gelen yardım taleplerini geri çevirmek istemediklerini ancak, zamana bağımlı olarak bu taleplerin karşılanmasını ilerleyen zaman dilimlerine yayabildiklerini belirtmişlerdir. Bununla birlikte katılımcılar bu durumdan kendilerinin de hoşnut olmadıklarının ve rahatsız olduklarını dile getirmişlerdir. Katılımcıların, öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen yardım taleplerini karşılama şekillerine ilişkin görüşleri analiz edilerek, elde edilen temalar Şekil 12’de gösterilmiştir.



Şekil 12. Eğitim İşgörenlerinden Gelen Yardım Taleplerinin İl Eğitim Denetmen ve Yardımlarınca Karşılama Şekilleri

Sekiz farklı görüş ile katılımcılar, kendilerine gelen yardım taleplerinde talep sahipleriyle görüşmeler yapma yolunu seçtiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar, yardım talebiyle gelen öğretmen ve okul yöneticilerini dinleyerek, tam olarak neye ihtiyaçlarının olduğunu belirlemeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Dinlendiğini gören öğretmen ve okul yöneticilerinin kendilerine değer veren biri ile karşı karşıya olduklarının farkındalığıyla, az da olsa rahatladıklarını ve sonrasında sorunun çözümü için birlikte çalıştıkları katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Bununla birlikte bazı katılımcılar mesleki tecrübelerini paylaşma yoluna giderek öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen talepleri karşılamaya çalıştıklarını görüşme formlarında belirtmişlerdir. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşleri, kendilerine gelen yardım taleplerini **görüşmeler yaparak** karşılamaya çalışıyorum temasına yerleştirilmiştir. öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen yardım taleplerini görüşmeler yaparak karşılamaya çalıştıklarını ifade eden katılımcı görüşlerinden bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

***G6:** Öğretmen ve okul yöneticileri ile daha ziyade birlikte oturup, sorunlarını çözmeye çalışıyorum. Konular üzerinde konuşurken, isteklerini karşılamaya çalışırken, vücut dili kullanımının önemine inanıyorum. Bu şekilde zaman ayırarak, öğretmen ya da okul yöneticisine değer verdiğimi*

gösterdiği için, zaman sıkıntısı yaşamamı önemsemiyorum. Böyle davranınca öğretmen ve okul yöneticilerinin moral ve motivasyonlarının arttığını hissediyorum.

Sorun ya da bilgi eksikliği ile ilgili konu doğru bir şekilde analiz edildikten sonra, öğretmen ve okul yöneticileri ile birlikte çalışarak çözüm yolu aradığını belirten katılımcı görüşleri yedi tane olup, **birlikte çalışarak** temasına yerleştirilmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kendilerine gelen yardım taleplerini, öğretmen ve okul yöneticileri ile birlikte çalışarak karşılamaya çalışmaları, öğretmen ve okul yöneticilerinin moral ve motivasyonlarını pozitif anlamda destekleyecek ve bu durumdan en çok eğitim sistemimiz istifade edecektir. Bir başka açıdan bu durum irdelenince, il eğitim denetmenlerinin birlikte öğrenmeyi benimsediği söylenebilir. Görüşmeler esnasında olası tüm iletişim engellerini ortadan kaldırarak, karşısında ki bireye değer verip, sorunlarına birlikte öğrenme modelinde çözüm aramayı hedefleyen, mevzuat çerçevesinde, zamanın elverdiği ölçüde öğretmen ve okul yöneticilerinin yardım taleplerini karşılamaya çalıştıkları şeklinde özetlenebilecek katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olanları aşağıda sunulmuştur.

***G8:** Öğretmenlerin sorunlarını çözerken, yardımcı olmaya çalışırken, öğretmenler ile konuyu detaylı bir şekilde görüşerek, üzerinde çalışıyoruz. Ne yapılabiliriz? Sorusuna cevabı beraber bulmaya çalışıyoruz.*

***G21:** Bazen öğretmenlerden gelen soruları benimde bilmediğim olabiliyor. Bu durumda soru üzerinde birlikte çalışarak, çözümünü birlikte arıyoruz. Kendi sorunları çözme gayretimi gören öğretmenlerin, bana olan saygıları ve işlerine olan motivasyonlarının arttığını gözlemleyebiliyorum.*

Katılımcılar ileri sürdükleri beş farklı görüşleriyle, kendilerine gelen yardım ya da bilgi taleplerinde, muhataplarına gerekli bilgilerin ne olduğunu belirterek **araştırmaya yönlendirmek** istediklerini belirtmişlerdir. Öğrenmenin temel yapı taşlarından olan bireyin araştırma yapması, bireyin kendi kendine öğrenmesini sağlayarak, kendine olan güvenini tazeleyecektir. Bu yönüyle il eğitim denetmenlerinin bilgiyi doğrudan vermeyerek yol gösterip, öğretmen ve okul yöneticilerini araştırmaya sevk etmeleri önemlidir. İl eğitim denetmenlerinin öğretmen ve okul yöneticilerini araştırmaya sevk etmelerinde kendi ifadelerine göre iş yükünün fazla olmasından kaynaklanan zaman

sıkıntısı rol oynamaktadır. Bu nedenle il eğitim denetmen ve yardımcıları öğretmen, okul yöneticileri ya da meslektaşlarından gelen yardım ya da bilgi talepleri karşısında, ayrıntılı analizlerin yapılabileceği görüşmelere ya da farklı yöntemlere zaman ayıramadıklarını belirtmişlerdir. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşlerinden öne çıkan görüş aşağıda yer almaktadır.

G4: Öğretmenlerle sürekli birlikteyiz. Zamanımızın önemli bir kısmını öğretmenlerle görüşmeler yaparak geçiriyoruz. Öğretmenler uygulamada karşılaştıkları sorunların çözümü için bana başvurduklarında, kendilerine gerekli olan bilginin tam olarak ne olduğunu belirterek, bu doğru bilgiye nasıl ulaşabileceklerini belirtiyorum. Kendilerinin çabalarıyla ulaşacakları bilginin daha değerli olacağı görüşündeyim. Bunu yapmamda belki de zaman sıkıntı çekmemin etkisi olabilir.

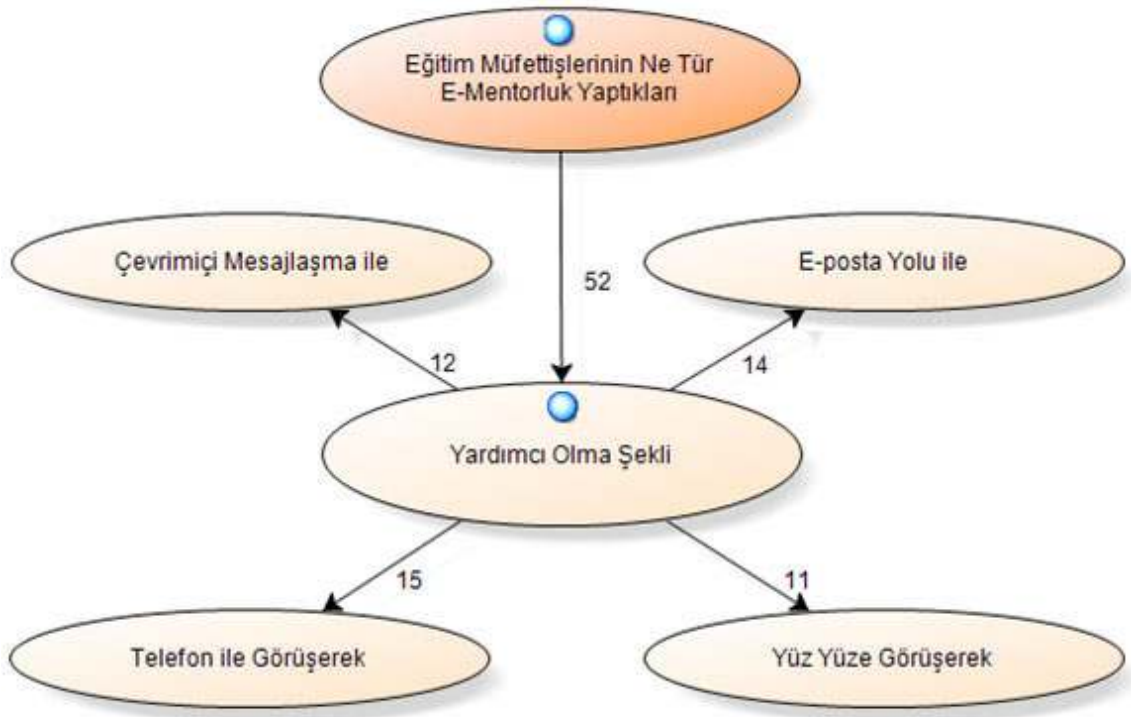
öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen yardım ya da bilgi taleplerini zaman sıkıntısı nedeniyle detaylı bir şekilde inceleme fırsatı bulamadığını belirten katılımcılar, öğretmen, okul yöneticileri ya da meslektaşlarını, talepte bulundukları konu ile ilgili yerel ya da ulusal düzeyde yapılan hizmet içi eğitimlere yönlendirdiklerini belirtmişlerdir. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan görüş, özüne sadık kalınarak aşağıda sunulmuştur.

G7: Öğretmenler her zaman küçük görüşmelerle halledilebilecek sorular sormuyor. Bazen eğitim ve öğretimle ilgili ya da özlük haklarıyla ilgili önemli ve ayaküstü cevaplanamayacak sorular sorabiliyorlar. Böyle durumlarda en iyi çözüm olarak konuyla ilgili hizmet içi eğitimleri adres olarak gösteriyorum.

4.2.2. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları

Yurt dışında 1980'lerden itibaren uygulanmaya başlayan e-mentorluk uygulamaları model alınarak gerçekleştirilen araştırmada, nitel analiz için seçilen çalışma grubunun öğretmen ve okul yöneticilerine e-mentorluk yapıp yapmadıklarının tespiti ve eğer e-mentorluk yapıyorlarsa hangi türde e-mentorluk yaptıklarını belirlemek üzere katılımcılara dört ayrı görüşme sorusu sorulmuştur.

Katılımcılara, öğretmen ve okul yöneticilerine **yardımcı olurken** kullandıkları iletişim metotları sorularak, mentorluk ya da e-mentorluk yapma şekilleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu görüşme sorusuna katılımcılar, **yüz yüze görüşerek, telefon ile görüşerek, e-posta ile ve çevrimiçi mesajlaşma araçlarını kullanarak** öğretmen ve okul yöneticilerinin yardım taleplerini karşılamaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Farklı iletişim metotlarının kullanımında ortak nokta; il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgi ve deneyimlerini paylaşp, rehberlik ederek, öğretmen ve okul yöneticilerine yardımcı olmaktır. Katılımcı görüşlerinin analizi ile elde edilen bulguların tematik gösterimi Şekil 13'te verilmiştir.



Şekil 13 İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Eğitim İşgörenlerine Yardımcı Olmada Tercih Ettikleri İletişim Metotları

Katılımcıların, öğretmen ve okul yöneticilerinin yardım ya da destek taleplerini yerine getirirken kullandıkları iletişim metotlarına bakıldığında katılımcılar, geleneksel mentorlukta kullanılan **yüz yüze görüşme** (n=11) metodunu zaman sıkıntısı ve iş yoğunluğu nedeniyle, diğer iletişim metotlarına nazaran daha az tercih ettikleri görülmektedir. Bilgi akışının baş döndürücü bir hızda yaşandığı bilgi çağında en değerli hazine olarak karşımıza çıkan zaman, öğretmen ve okul yöneticileri arasında gerçekleşen iletişimde kullanılan metodu da etkilemektedir. Bazı katılımcılar yüz yüze

görüşmenin, insanlarla daha sıcak temas kurmayı sağlaması ve diğer iletişim metotlarında olabilecek yanlış anlaşılmalara önüne geçmesi, vücut dili kullanımına imkan sağlaması nedeniyle bu metodu tercih ettiklerini açıklamışlardır. Yüz yüze görüşmeyi tercih eden katılımcılar zaman sorunu yaşadıkları durumlarda bilgi paylaşımlarını periyodik zaman dilimlerine, planlı bir şekilde yayarak gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının bu görüşleri, formal mentorluk yaptıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşlerinden öne çıkan görüş aşağıda yer almaktadır.

***G16:** Özel ya da mesleki bir sorun ilettiklerinde genellikle bir araya gelerek, sorunlarına yardımcı olmaya çalışıyorum İletişimde vücut dili, jest ve mimik kullanımı önemlidir. Ayrıca öğretmenlere kişisel zamanımı vererek, onlara değer verdiğimi gösteriyorum. Kendilerine verilen değeri gören öğretmenlerin memnuniyetlerinin arttığını görüyorum. Kısaca imkanlar elverdiğince yüz yüze görüşmeler yapmayı tercih ediyorum.*

Katılımcılar ileri sürdükleri 15 farklı görüş ile öğretmen ve okul yöneticilerinin sorunlarını çözmede, **telefonla görüşerek** belirtmişlerdir. Yüz yüze görüşmede var olan aynı mekanda olma zorunluluğunun telefon aracılığıyla ortadan kalkmış olması, iletişime geçmede ki engellerden birini kaldırmış olmaktadır. Katılımcıların, öğretmen ve okul yöneticileri ve paydaşları konumundaki il eğitim denetmen ve yardımcılarıyla olan iletişimlerinde telefonu kullanmaları, e-mentorluğa geçişi hızlandıran tele-mentorluğu hatırlatmaktadır. Katılımcılar Telefon ile görüşmeyi iletişim metodu olarak kullandığını belirten katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

***G5:** Prensipte olarak cep telefonu 24 saat açık olan biriyim ve bunu birlikte çalıştığım tüm öğretmenler biliyor. En küçük bir sorunla karşılaşınca beni rahatlıkla arayabileceklerini de biliyorlar. Telefonla iletişim imkanını kapatmadığım için, yoğun bir şekilde telefon ile görüşerek, öğretmenlerin sorularını cevaplandırmaya gayret ediyorum.*

Katılımcılar, zaman ve mekan sınırını kaldırması nedeniyle öğretmen ve okul yöneticilerine yardımcı olurken e-posta kullanımı ile çevrimiçi mesajlaşma yolunu tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Facebook ve Twitter gibi sosyal ağlar, MSN ile Gtalk

gibi çevrimiçi mesajlaşma yazılımlarının kullanımıyla, eşzamanlı çevrimiçi görüşerek yardımcı olunabileceği gibi, e-posta yoluyla da öğretmen ve okul yöneticilerinin sorunlarının çözümüne eş zamanlı olmayan bir şekilde yardımcı olabildiklerini ifade etmişlerdir. E-mentorluğun temel araçlarından olan e-posta ve çevrimiçi mesajlaşmayı, öğretmen ve okul yöneticileriyle iletişimlerinde tercih ettiklerini belirtilen katılımcı görüşlerinden öne çıkan görüşler şunlardır:

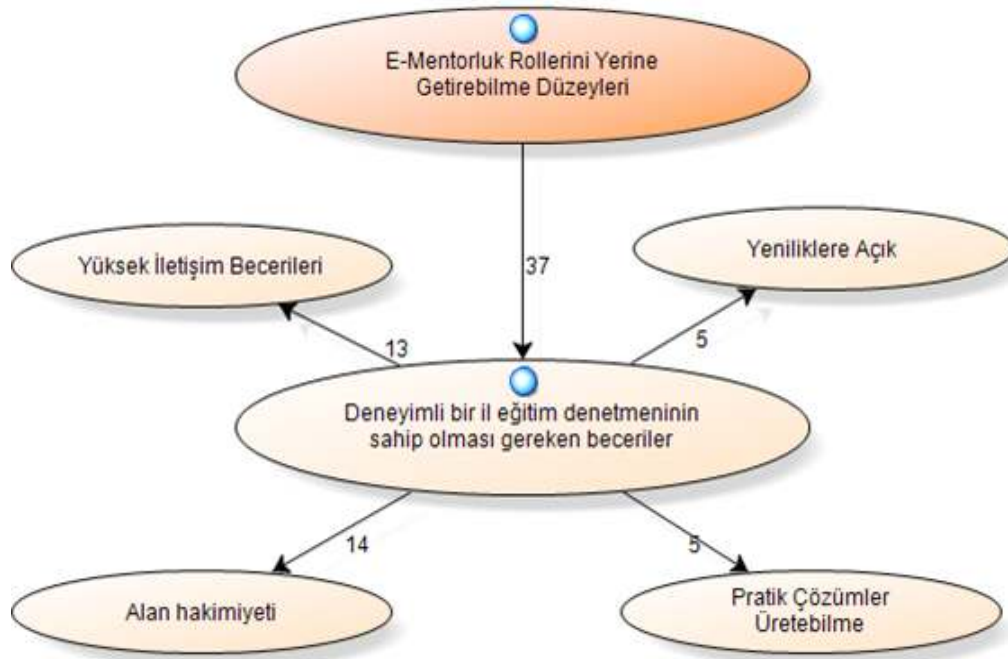
G20: Kurum ziyaretlerinde işyükünden olsa gerek, öğretmenlerle sorunlar üzerinde ayrıntılı görüşme yapacak zamanım olmuyor. Bilgisayar ve internet kullanımının yaygınlaşması ile zaman sıkıntısını internet üzerinden MSN ve facebook üzerinden eşzamanlı iletişime geçerek aşmaya çalışıyorum. Özellikle video kamera kullanarak, etkileşimi artırmayı hedefliyorum.

Katılımcılar, öğretmen ve okul yöneticileri ile meslektaşlarından gelen yardım taleplerinin, **bilgi eksikliği olunca** (n=10) ve **sorunla karşılaşınca** (n=17) kendilerine ileildiğini, gerekli bilgilendirmeleri yaparken **mesai saatlerini dikkate almadıklarını** belirtmişlerdir. Bilgi eksikliği içerisinde olan ya da herhangi bir sorun ile karşılaşan öğretmen ve okul yöneticilerinin gönüllü olarak, herhangi bir zorlama olmaksızın kendilerine kolay bir şekilde ulaşabildiklerini belirtmişlerdir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının, öğretmen ve okul yöneticileri tarafından herhangi bir zaman diliminde ulaşabilmeleri, mevcut sorun ya da sorunların erken çözülebilmesi açısından önemlidir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının mesai kavramını göz önüne almaksızın, öğretmen ve okul yöneticilerinin sorunlarıyla ilgileniyor olması, görev ve sorumluluk bilinci içerisinde, özverili bir şekilde görevlerini yerine getirmeye çalışıldığının bir göstergesidir. Bununla birlikte bazı katılımcılar mesai saatlerine riayet ettiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların telefon ile görüşme, e-posta gönderme ve çevrimiçi mesajlaşma yolu ile öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen taleplerin karşılamalarında informal mentorluk yaptıkları söylenebilir. Çünkü bu şekilde yapılan görüşmelerde ki bilgi ve deneyim paylaşımları herhangi bir program dahilinde olmamakta, sadece ihtiyaç duyulan konular üzerinde paylaşımlar yapılmaktadır.

4.2.3. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri

Nitel veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formlarında, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk rollerini yerine getirebilme düzeylerinin belirlenebilmesi amacıyla sekiz ayrı soru kullanılmıştır. Öncelikle il eğitim denetmen ve yardımcılarının genel anlamda ve e-mentor olarak sahip olmaları gereken beceriler belirlenmeye çalışılmış, öğretmen ve okul yöneticileriyle bilgi ve deneyimlerini paylaşımı noktasında karşılıklı kazanımlar irdelenmiştir. Bu bölümde özellikle e-mentorluk sürecinde bulunan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentor ve mente olarak hangi yeterliklere sahip olmaları gerektiğini belirlemeye yönelik görüşme soruları, araştırma süresince gerçekleştirilen e-mentorluk uygulamasının etkililiği ve anlaşılabilirliğini göstermesi açısından önemlidir.

Bu amaçlar doğrultusunda katılımcılara deneyimli bir il eğitim denetmeninin sahip olması gereken becerilerin neler olduğu sorulmuş, katılımcı görüşleri analiz edilerek oluşturulan temalar Şekil 14’te sunulmuştur.



Şekil 14. Deneyimli İl Eğitim Denetmenlerinin Sahip Olması Gereken Beceriler

Deneyimli bir il eğitim denetmeninin sahip olması gereken becerilere ilişkin katılımcı görüşleri, araştırmacı tarafından **alan hakimiyeti, yüksek iletişim becerileri, pratik çözümler üretebilme** ve **yeniliklere açık olma** temalarına yerleştirilmiştir. İl eğitim denetmenlerinin mevzuat, yönetmelik, kanunlar, usul ve esaslara ilişkin güncel bir bilgiye sahip olması gerektiği, ölçme ve değerlendirme, sınıf yönetimi ile öğretim ilke ve yöntemleri gibi eğitim bilimleri alanında gelebilecek soruları cevaplayabilecek, sorunları derinlemesine analiz edebilecek bir bilgi birikiminde olması gerektiği şeklinde özetlenebilecek katılımcı görüşleri **alan hakimiyeti** temasına yerleştirilmiştir. Katılımcılar, il eğitim denetmenlerinin eğitim bilimleri ve yönetsel alana hakim olmaları gerektiğini ifade ederken sahip olunan bilgi ve deneyimlerin, öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılara sunuş şeklinin de önemli olduğunu vurgulamışlardır. Alan hakimiyeti temasına yerleştirilen görüşlerden öne çıkan görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

***G1:** Sürekli yenilik ve gelişmelerin yaşandığı görev sorumluluk alanımızda, öğretmen ve okul yöneticilerini tatmin edecek düzeyde mesleki alan bilgisine sahip olunmalı.*

***G4:** İl eğitim denetmenlerinin mesleki anlamda doyurucu bilgi birikimine sahip, tam donanımlı, görev alanında yeterli ve uzman olmaları gerekir. Ancak bu şekilde il eğitim denetmen yardımcıları ile öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerine katkı sağlanabilir. Tabi mesleki ve deneyim işin olmazsa olmazları arasındadır.*

Katılımcılar ileri sürdükleri 13 farklı görüşleri ile deneyimli bir il eğitim denetmeninin yüksek iletişim becerilerine sahip olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar görüşlerini detaylandırmadan, iletişim kanallarının açık olması gerektiğini vurgularken, bazı katılımcılar, deneyimli bir il eğitim denetmeninin empati yapabilme, iyi bir dinleyici olma, karşısındakinin jest ve mimiklerini yorumlayabilme, vücut dili kullanımına dikkat eden... şeklinde sıralanabilecek görüşleriyle yüksek iletişim becerisine sahip olunması gerektiğini vurgulamışlardır. İl eğitim denetmenlerinin öğretmen ve okul yöneticilerine değer vererek, zaman ayırarak sorunlarına çözüm arayışı içerisinde olmaları ve bu tavırlarını açık bir şekilde göstermeleri, öğretmen ve okul yöneticilerinin moral ve motivasyonu artıracak, örgütsel bağlılıklarını pozitif destekleyecektir. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

G19: *Bir il eğitim denetmeni (amir konumunda olan herkes) kesinlikle makamının verdiği yetkiyi benliğini tatmin için kullanmamalıdır. Böyle bir amir ne kadar bilgi ve deneyim sahibi olursa olsun uzun vadede bir fayda sağlamayacaktır. Dinlemeyi bilmelidir. Ayrıca amaç sadece denetim değil geri bildirimler ve sonrasındaki denetimlerden oluşan döngüde istenilen sonuca ulaşmak olmalıdır.*

G13: *İnsan davranışlarını doğru yorumlayabilen, iyi bir dinleyici, gözlemci ve yorum yapabilme yeteneğine sahip olunmalı. Görüşmelerde insanların jest ve mimiklerini doğru yorumlayabilmeli ve iletişimi engelleyici tavır ve tutumlardan uzak durulmalı. Deneyimli bir il eğitim denetmeni, sır tutmasını bilen, karşısındaki insana pozitif enerji veren, insanları yargılamadan paylaşım merkezinde iletişim kurabilen, güven telkin eden bir şahsiyet olmalı.*

İl eğitim denetmenlerinin özellikle teknoloji alanında yaşanan gelişmelere hızlı bir şekilde adapte olarak, BİT destekli öğretim materyallerinin hazırlanması, uygun görülen derslerde kullanılması konusunda öğretmen ve okul yöneticilerine rol model olmaları gerektiği yönündeki katılımcı görüşleri **yeniliklere açık olma** temasına yerleştirilmiştir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde il eğitim denetmenlerinin özellikle BİT beceri düzeylerinin yüksek olması gerektiği görüşleri öne çıkmaktadır. Bununla birlikte bazı katılımcılar, öğretmen ve okul yöneticilerinin il eğitim denetmenlerince BİT kullanımına özendirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. İl eğitim denetmenlerinin yeniliklere açık olma becerilerine sahip olması gerektiği şeklinde temalandırılan katılımcı görüşlerinden öne çıkan görüşler aşağıda sunulmuştur.

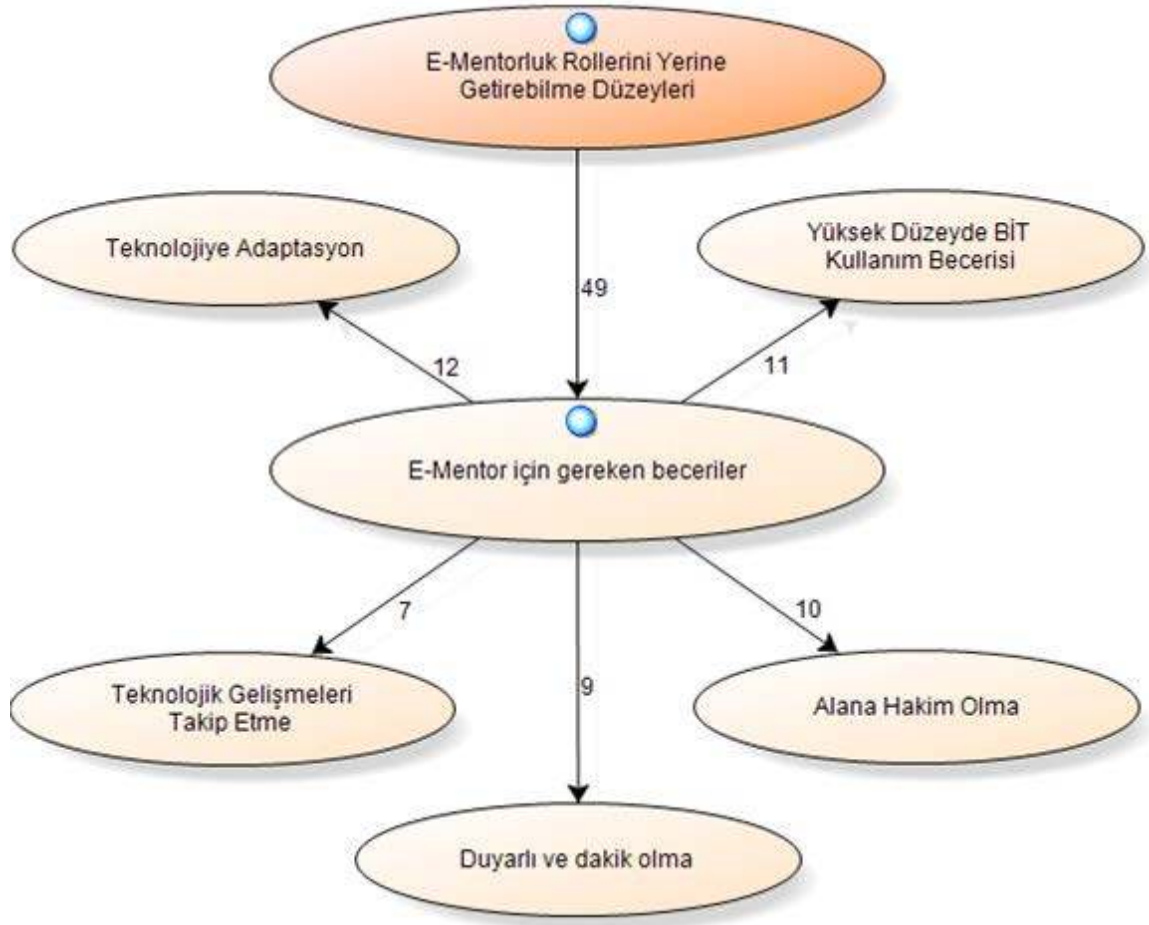
G13: *Eğitim ve öğretim alanlarındaki gelişmeleri yakından takip eden ve bu değişikliklere anında entegre olabilen, bu değişiklikleri öğretmenlere anlatabilen bir profile sahip olunmalı.*

G18: *Teknolojik araç ve gereçler ile internet kullanımında üst düzey bir beceri sahibi olunmalıdır. Neredeyse hayatımızın her aşamasına giren bilgisayar ve internet uygulamalarının, eğitim – öğretime adaptasyonu önemlidir. Bu amaçla öğretmenlerin bu yönde özendirilmesi ve teşvik edilmesi gerekir.*

Öğretmen ve okul yöneticileri bir sorunla karşılaştıklarında ya da acil bir bilgiye ihtiyaç duyduklarında bu gereksinimlerinin hızlı bir şekilde karşılanmasını isteyeceklerdir. Bu durum insanın doğası gereğidir. Katılımcılar kendilerine gelen taleplerin karşılanmasında öğretmen ve okul yöneticilerinin hızlı ve **pratik çözümler** beklediğini belirtmişlerdir. Bu yöndeki görüşlerden dikkat çekici olan görüşe aşağıda yer verilmiştir.

***G2:** Her yönde kendini geliştirmiş olması gereken bizlerin, öğretmen ve okul yöneticilerinden gelen sorunlara hızlı ve pratik çözümler üretebilmemiz gerekir. Hem sorunların büyüyerek yeni sorunlar doğurmaması ve hem de öğretmen ve okul yöneticilerinin memnuniyetinin sağlanması için pratik çözümler sunmak önemlidir.*

Deneyimli bir il eğitim denetmeninin sahip olması gereken beceriler belirlendikten sonra katılımcılardan, bir e-mentor olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının sahip olması gereken becerilerin neler olması gerektiği hakkında görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Bu görüşme sorusuna katılımcılar 49 farklı görüş ileri sürmüş ve katılımcı görüşleri araştırmacı tarafından **duyarlı ve dakik olma, teknolojiye adaptasyon, teknolojik gelişmeleri takip etme, alana hakim olma ile yüksek düzeyde BİT kullanım becerisi** temalarına yerleştirilerek, görüşlerin tematik gösterimi Şekil 15'te sunulmuştur.



Şekil 15. E-mentorluk Yapabilmek İçin Gerekli Beceriler

Katılımcı görüşleri incelendiğinde öncelikle e-mentorluk uygulamasında yer alan katılımcıların, e-mentorluk yapabilmek için gerekli yeterliklerin farkında oldukları görülmektedir. Buradan etkin bir şekilde e-mentorluk uygulaması deneyimi yaşadıkları çıkarımına ulaşılabilir. E-mentorluk yapabilmek için **yüksek düzeyde BİT kullanım becerisine sahip olunması** gerektiğini ifade eden görüşler, tüm etkinliklerin internet ortamında gerçekleşiyor olmasından ötürü beklenen bir sonuçtur. BİT kullanım becerisi yeterli düzeyde olmayan bireylerin e-mentor olarak e-mentorluk uygulamalarına katılacak olması sıkıntı doğuracaktır. E-mentorluk yapacak il eğitim denetmenlerinin yüksek düzeyde BİT kullanım becerisinin yanında **teknolojiye adapte olabilmeleri** ile **teknolojik gelişmeleri takip etme becerilerine sahip olmaları** gerektiği yönündeki katılımcı görüşleri birbirini destekler niteliktedir. Bu üç temaya yerleştirilen 30 ayrı görüş, e-mentorluk sürecinde e-mentorluk yapacak il eğitim denetmenlerin teknoloji

kaynaklı sorunlar yaşamaması açısından önemli görülmüştür. E-mentorluk yapabilme becerileri arasında yüksek düzeyde BİT kullanım becerisi, yeterli düzeyde alan bilgisinin yer alması beklenen bir sonuç iken, özellikle katılımcıların **duyarlı ve dakik olma** becerilerini belirtmiş olması dikkat çekicidir. Çünkü literatürde e-mentorluk sürecinin etkililiği açısından mentelerin gönderdikleri e-postaların cevaplanma süresinin önemli olduğu belirtilmektedir. E-postaların cevaplanma süresi, mentelerin sisteme bağlılıklarını etkileyecek ve beklentilerinin bu şekilde kısa sürede karşılanmış olması motivasyonlarına pozitif destek sağlayacaktır. Bu yönüyle katılımcıların teknoloji ile ilgili belirtmiş oldukları beceriler son derece önemlidir. E-mentorluk sürecinde bilgi ve deneyim aktarması beklenen il eğitim denetmenlerinin **alana hakim olmaları** gerektiğini belirten katılımcılar, e-mentorluk yapacak il eğitim denetmenlerinin mevzuat, yönetmelik, yönerge, kanun ile usul ve esaslar, öğretim programları, sınıf yönetimi... konularında öğretmen ve okul yöneticilerini tatmin edebilecek seviyede bilgi ve deneyim sahibi olmaları gerektiği ifade edilmiştir. Katılımcıların, e-mentor yapacak il eğitim denetmenlerinin sahip olması gereken becerilere ilişkin görüşlerinden dikkat çekici olan görüşler, yerleştirildikleri temalar belirtilip, özüne sadık kalınarak aşağıda verilmiştir.

***G3:** Katıldığımız e-mentorluk projesinde, diğer il eğitim denetmen ve yardımcıları ile tüm iletişim ve etkileşimler, internet ortamında gerçekleşiyordu. Bilgi, deneyim ve tecrübe paylaşımlarını yapılabilmesi, sadece e-mentor değil aynı zamanda mentelerinde bilgisayar ve internet kullanım becerilerinin iyi olması gerekir (BİT Kullanım Becerisi).*

***G9:** Günümüzde insanlar neredeyse ekmeği internetten alacak kadar bilgisayar ve internet ile haşır neşir olmuş durumdadır. Bilgisayar ve internet kullanımı bu denli yaygın hale gelmişken, MEB'nin birçok yönetsel iş ve işlemleri internet ortamında yapıyor olması her geçen gün teknoloji destekli öğretim materyallerin kullanılmaya başlanması, il eğitim denetmenlerinin ve özellikle e-mentor olarak görevlendirilecek bireylerin teknolojik gelişmelerden uzak kalmaması gerekir (Teknolojiye Adaptasyon).*

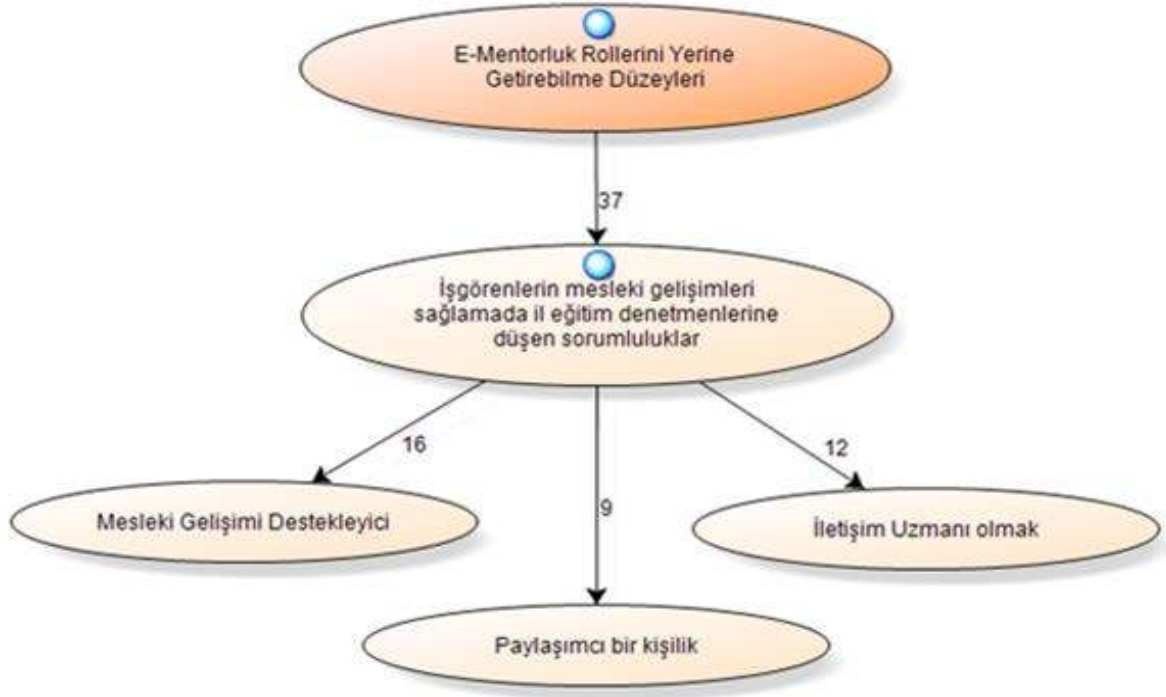
***G12:** Tüm etkinliklerin internet ortamında gerçekleştiği e-mentorluk uygulamasında, e-mentorların bilgisayar ve internet alanında yaşanan*

gelişmeler ve yeni teknolojiler bihaber olmaları düşünülemez (Teknolojik Gelişmeleri Takip Etme).

G14: *Uygulama başlangıcında site üzerinden yayınlanan oryantasyon eğitim videolarında, sitenin kullanımı izah edilirken, satır aralarında üyelere gelen sorularının gecikmeden cevaplanmasının önemli olduğu belirtilmişti. Uygulama esnasında gördüm ki, özellikle e-mentorların kendilerine gelen sorulara erken cevap vermesi, hızlı bir şekilde çözüm getirmesi, site üyelerinin siteye olan bağlılıklarını doğrudan etkilemiştir* (Duyarlı ve Dakik Olma).

G19: *Görebildiğim kadarıyla e-mentorluk uygulamasında menteleri sistemde tutmak için, e-mentorların gelen soruları cevaplamaları ya da tartışmaları yönlendirebilmeleri için eksiksiz bir bilgi birikiminde, üst düzey deneyim ve tecrübeye sahip olmaları gerekir* (Alana Hakim Olma).

Yurt dışında göreve yeni başlayan öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde tercih edilen yöntemlerden biri olan e-mentorluk uygulaması ile araştırmacı, il eğitim denetmenlerinin öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesine ilişkin algılarını belirlemeye çalışmıştır. Eğitim bilimleri alanında yaşanan gelişmelerin eğitim ortamlarına hızlı bir şekilde adapte edilmesinde, yenilenen öğretim programlarının eğitim sistemine uygulandığı geçiş dönemlerinde öğretmen ve okul yöneticilerinin süreçte karşılaştıkları zorlukların giderilmesinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının önemli görevler düşmektedir. Bu konuyu irdelemek amacıyla araştırmacı tarafından katılımcılara “Sizce deneyimlerinizi paylaşarak öğretmenlerin mesleki ilerlemelerini sağlaması konusunda eğitim müfettişlerin sorumlulukları nelerdir?” görüşme sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların görüşleri içerik analizi ile derinlemesine analiz edilerek temalara yerleştirilmiştir. Katılımcı görüşlerinin tematik gösterimi aşağıdaki gibidir (Şekil 16).



Şekil 16. İl Eğitim Denetmenlerinin Deneyimlerini Paylaşarak Öğretmenlerin Mesleki İlerlemelerini Sağlaması Konusundaki Sorumlulukları

Katılımcılar öğretmen, okul yöneticileri ve il eğitim denetmen yardımcıları başta olmak üzere tüm eğitim işgörenlerinin işbaşında yetiştirilmesi ya da mesleki gelişimlerinin devam ettirilmesi noktasında il eğitim denetmenlerinin, **iletişim uzmanı olma, paylaşımcı bir kişiliğe sahip olma ve mesleki gelişimi destekleyici** tavırlar sergilemesi gerektiğini ifade etmişlerdir. İşgörenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayabilmek için önce iyi bir dinleyici olmanın gerekli olduğunu ifade eden katılımcılar, işgörenlerle görüşmelerinde tüm **iletişim** kanallarının açık tutulmasının önemini vurgulamışlardır. Bu noktada il eğitim denetmenlerinin sözlü ve sözsüz iletişimlerine dikkat ederek, öğretmenler ile olan etkileşimlerini daha verimli bir hale getirebilirler. Sahip olunan bilgi ve deneyimlerin, paydaşlardan esirgenmeden sunulmasını, bilginin paylaştıkça çoğaldığını ifade eden katılımcılar, il eğitim denetmenlerinin **paylaşımcı bir kişilikte** olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin uygulamaya yönelik eksik kaldığı noktaların giderilmesi yönünde yapılacak etkinliklerin önemine dikkat çekilmiştir. Katılımcılar, öğretim programları, ölçme ve değerlendirme ile eğitim bilimleri alanında yaşanan gelişmeler gibi önemli konularda, aday öğretmenler ile adaylık sürecini tamamlamış tüm öğretmenlerin işbaşında yetişmelerinin desteklenmesinin önemini vurgulayarak, il eğitim denetmen ve yardımcılarının, işgörenlerin **mesleki gelişimlerinin**

sürdürülmesinde önemli sorumluluklarının olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen yardımcılarının mesleki gelişimlerinin sürdürülmesi noktasında, il eğitim denetmenlerinin sorumluluklarına ilişkin katılımcı görüşlerinden dikkat çekici ifadeler, yerleştirildikleri temalar ile birlikte aşağıda yer almaktadır.

***G3:** Öğretmenlerimizin mesleki gelişimlerini sürdürmeleri konusunda önlerinde ki engelleri kaldırıp, bu sürecin destekçisi olmak gerekir. Özellikle aday öğretmenlerin mesleği sevmeleri ve öğretmenlikten zevk almalarını sağlayacak etkinlikler düzenlenmeli (Mesleki Gelişimi Destekleyici).*

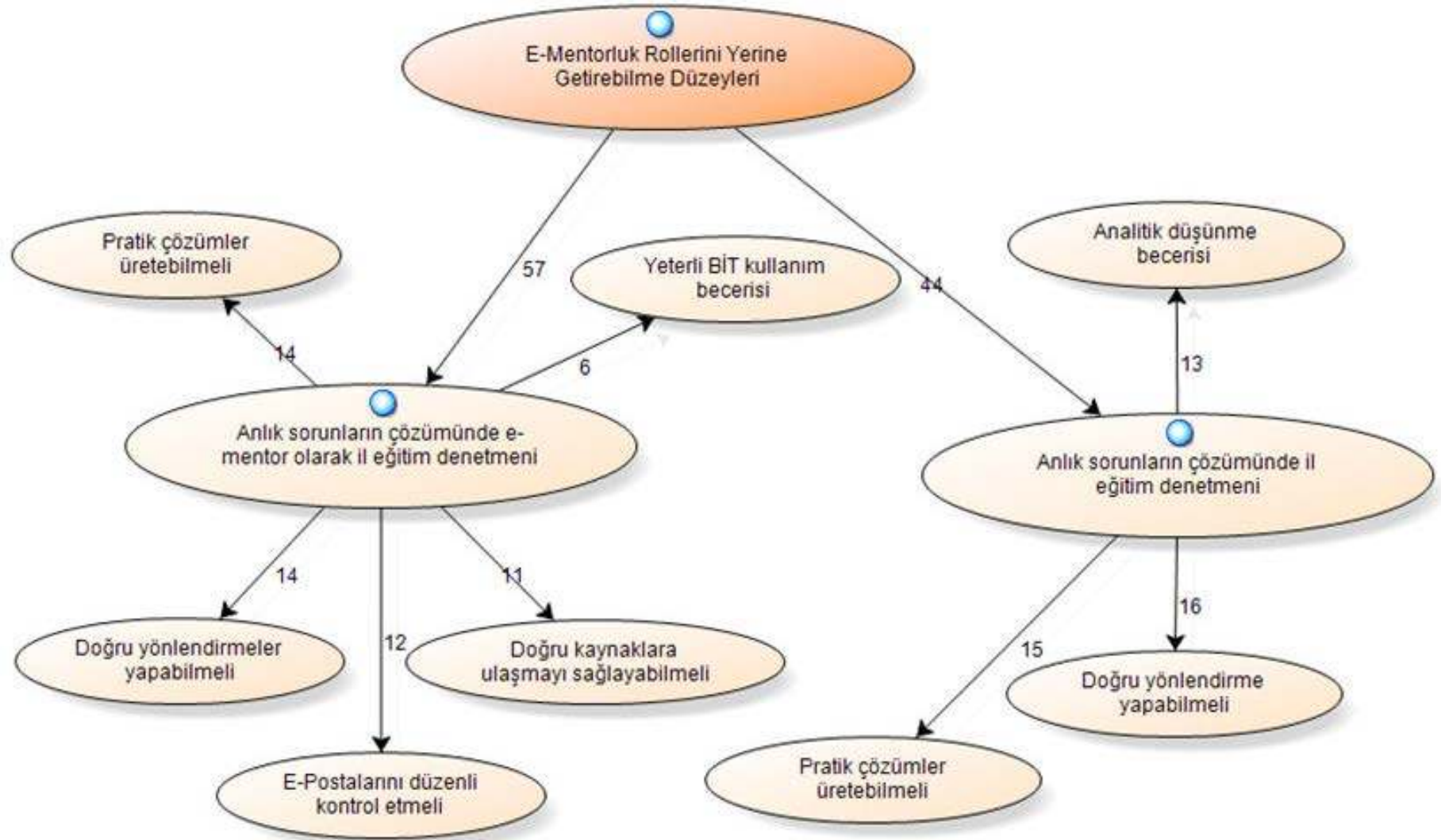
***G10:** Deneyimlerini bir hatıra formatında anlatmak yerine, yeni durumların anlaşılması, yaşanan probleme doğru tanının konulması, öğretmenlerin kendi sorunlarının çözümünde rasyonel çıkarsamalar yapabilmeleri açısından gerekli ipuçlarını veren, özverili bir şekilde öğretmenlerin gelişimlerini destekleyici bir güç olmalıyız (Mesleki Gelişimi Destekleyici).*

***G5:** Özverili bir şekilde, karşılık beklemeden, sabırlı bir dinleyici olunmalı. Objektiflikten uzaklaşmadan, karşısındakine verdiği değeri hissettirip, iletişim kanallarını açık tutarak, gelen soru ya da sorunlara çözümler sunabilmeli (İletişim Uzmanı Olma).*

***G16:** Yılların birikimiyle oluşan bilgisini, sahip olduğu deneyim ve tecrübesiyle paylaşan, öğretmenleri incitmeden, sorunlarına çözüm arayan, bir kimlikte olunmalı. İl eğitim denetmenlerinden bu tavırları gören öğretmen ve okul yöneticilerinin motivasyonları artacaktır (Paylaşımçı Bir Kişilik).*

Öğrenme-öğretme etkinlikleri ile yönetsel etkinliklerin gerçekleştiği her ortamda beklenmedik sorunlarla karşılaşılması doğal bir süreçtir. Önemli olan sorunlara etkin çözümlerin üretilerek, hızlı bir şekilde sorunların ortadan kaldırılmasıdır. Araştırmacı, il eğitim denetmen ve yardımcılarının, il eğitim denetmeni ve e-mentor kimliklerini ön planda tutarak, anlık sorunların çözümünde sergilemeleri gereken davranışları belirlemek üzere katılımcılara iki ayrı görüşme sorusu sunmuştur. Burada amaç, il

eğitim denetmen ve yardımcılarının beklenmedik sorunların çözümünde, güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek önermelerde bulunmaktır. Katılımcılar anlık sorun ile karşılaşma durumunda il eğitim denetmen ve yardımcılarının yapması gereken iş ve işlemler için 44 farklı görüş ileri sürmüşlerdir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının anlık bir sorunla karşılaşma durumlarında bir e-mentor olarak yapması gereken iş ve işlemler için 57 farklı görüş ileri sürmüşlerdir. Katılımcıların görüşme sorularına vermiş olduğu cevaplar, taşıdıkları anlam itibariyle gruplandırılarak temalara yerleştirilmiş, elde edilen şekil aşağıda sunulmuştur (Şekil 17).



Şekil 17. Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcılarının yapması gerekenler

Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcılarının, doğru yönlendirme yaparak, analitik düşünce çerçevesinde hızlı ve etkin bir şekilde pratik çözümler üretebilmeleri gerektiği belirtilmiştir. Katılımcılar görüşme sorusuna 44 farklı görüş ileri sürmüşlerdir. Gerek öğretimsel etkinlikler yapılırken ve gerekse yönetsel konularda beklenmeyen bir sorun ile karşılaşılınca, il eğitim denetmen yardımcılarının öncelikle öğretmen ve okul yöneticilerine etkili bir rehberlik ile **doğru yönlendirme** yapmalarının önemli olduğu belirtilmiştir. Doğru bir yönlendirme sonrasında öğretmen ve okul yöneticileri, yaptıkları iş ve işlemler ile sorunun çözümüne katkı sağlayarak süreçte etkin rol alacak, bu durum öğretmen ve okul yöneticilerinin iş doyumlarını pozitif anlamda etkileyecektir. Görüşleri alınan 15 katılımcı, anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcılarının, doğrudan sürece müdahil olarak **pratik çözümler sunması** gerektiğini belirtmiştir. Bu sayede mevcut sorunun beraberinde yeni sorunları getirmesine meydan vermeden hızlıca çözüleceğini belirten katılımcılar, öğretmen ve okul yöneticilerinin öğretimsel etkinliklere daha fazla zaman ayırmalarına katkı sağlanarak, örgütsel verimliliğin artacağını ifade etmişlerdir. Örgütsel etkililik ve verimlilik açısından son derece önemlidir. Olası sorunların çözümü noktasında il eğitim denetmen ve yardımcılarının, sorunu alt başlıklarına ayrıştırıp, her bir başlığı ayrı ayrı irdeleyip eleştirerek ve soruna ilişkin belirlenen alt başlıklar arasındaki bağlantıları belirleyerek, değerlendirilmesiyle etkin çözümler sunulmasının önemine işaret edilmiştir. Bir başka ifadeyle katılımcılar anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcılarının **analitik düşünce** yetisinin önemine işaret edilmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının anlık sorunların çözümünde yapması gereken iş ve işlemlere ilişkin katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan görüşler, yanlarında yerleştirildikleri temalar gösterilerek aşağıda verilmiştir.

G13: *Öğretmen ya da okul yöneticisi düşünelim. Bir yanda çığ gibi büyüyen sorunlar diğer yanda öğrenciler ve eğitim – öğretim görevi. Sorunlara gereken çözümler ne kadar gecikirse, mevcut sorun yeni sorunlara gebe olacaktır. Öğretmen ve okul yöneticilerinin eğitim - öğretim etkinliklerine gereken zamanı ayırabilmeleri için il eğitim denetmenlerinin hızlı, kesin ve etkili çözümler ortaya koyabilmesi önemlidir (Pratik Çözümler Üretebilmeli).*

***G9:** Bir sorun iletildiğinde, zaman sıkıntısı ve iş yoğunluğu nedeniyle, sorunun çözümüne her zaman müdahil olamıyorum. Bu durumlarda öğretmenleri, sorunun çözümüne odaklı, etkili ve doğru yönlendirmeler yaparak çözüme kavuşmalarını sağlıyorum. (Doğru Yönlendirmeler Yapma).*

***G17:** Sorunun doğru çözülebilmesi için, teşhisin doğru olması gerekir. Doğru teşhisi ortaya koyabilmek için sorunun doğru analiz edilmesi, sorunu ortaya çıkaran sebeplerin doğru belirlenmesi gerekir. İl eğitim denetmenlerine yüklenen mentorluk rolü ile il eğitim denetmenleri, hem il eğitim denetmen yardımcılarının ve hem de öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerine katkı sağlamaları gerekir. Bu nedenle il eğitim denetmenleri, bir sorun ile karşılaştıkları zaman ya da kendilerine bir sorun iletilince, bireyleri çözüme götürecek alt başlıkları sunabilmelidir (Analitik Düşünce).*

Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmen ve yardımcılarının birer e-mentor olarak yapması gereken iş ve işlemlere ilişkin görüşler incelendiğinde, katılımcılar il eğitim denetmenlerinin **pratik çözümler üretebilmeleri** (n=14), **doğru yönlendirmeler yapabilmeleri gerektiği** (n=14), **e-postaların düzenli olarak kontrol edilmesi** (n=12), **doğru kaynaklara ulaşmayı sağlayabilme** (n=11) ve **yeterli BİT kullanım becerisi** (n=6)'ne sahip olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. İl eğitim denetmenlerinin e-mentor kimlikleriyle anlık sorunların çözümünde, öğretmen ve okul yöneticilerine, pratik çözümler üretebilmeleri ve doğru yönlendirmelerle doğru bilgi kaynaklarına erişimin sağlanması yönündeki görüşler, il eğitim denetmen ve yardımcısı olarak anlık sorunların çözümü için yapılan önermelerle örtüşmektedir. Katılımcılar e-mentor olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının anlık sorundan haberdar olmaları ve çözüm getirebilmeleri için mutlaka düzenli bir şekilde **e-posta hesaplarını kontrol etmeleri** gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların bu görüşleri Lipscomb (2010)'un belirttiği gibi en temel e-mentorluk araçlarından olan e-posta kullanımı ve e-posta hesaplarının düzenli olarak kontrol edilmesi gerekliliğini doğrular niteliktedir. Geleneksel mentorluktan farklı olarak e-mentorlukta, tüm öğrenme etkinlikleri ile e-mentor / mente etkileşimleri çevrimiçi ortamlarda gerçekleştiği için katılımcıların, e-posta hesaplarının düzenli bir şekilde kontrol edilmesi gerektiği yönündeki görüşleri,

sürecin etkililiği açısından önem arz etmektedir. Katılımcıların e-mentor il eğitim denetmen ve yardımcılarının anlık sorunların çözümünde **yeterli BİT kullanım becerisi** göstermeleri gerektiği yönündeki görüşleri, e-mentorluk sürecinde, e-mentorlardan beklenen beceriler arasında olması, e-mentorluk süreci, tamamen elektronik ortamda gerçekleştiğinden beklenen bir sonuçtur.

İl eğitim denetmeni ve e-mentor olarak, anlık sorunların çözümünde yapılması gereken iş ve işlemler ile ileri sürülen katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olanlar, yerleştirildiği bilgiyle birlikte, özüne sadık kalınarak aşağıda verilmiştir.

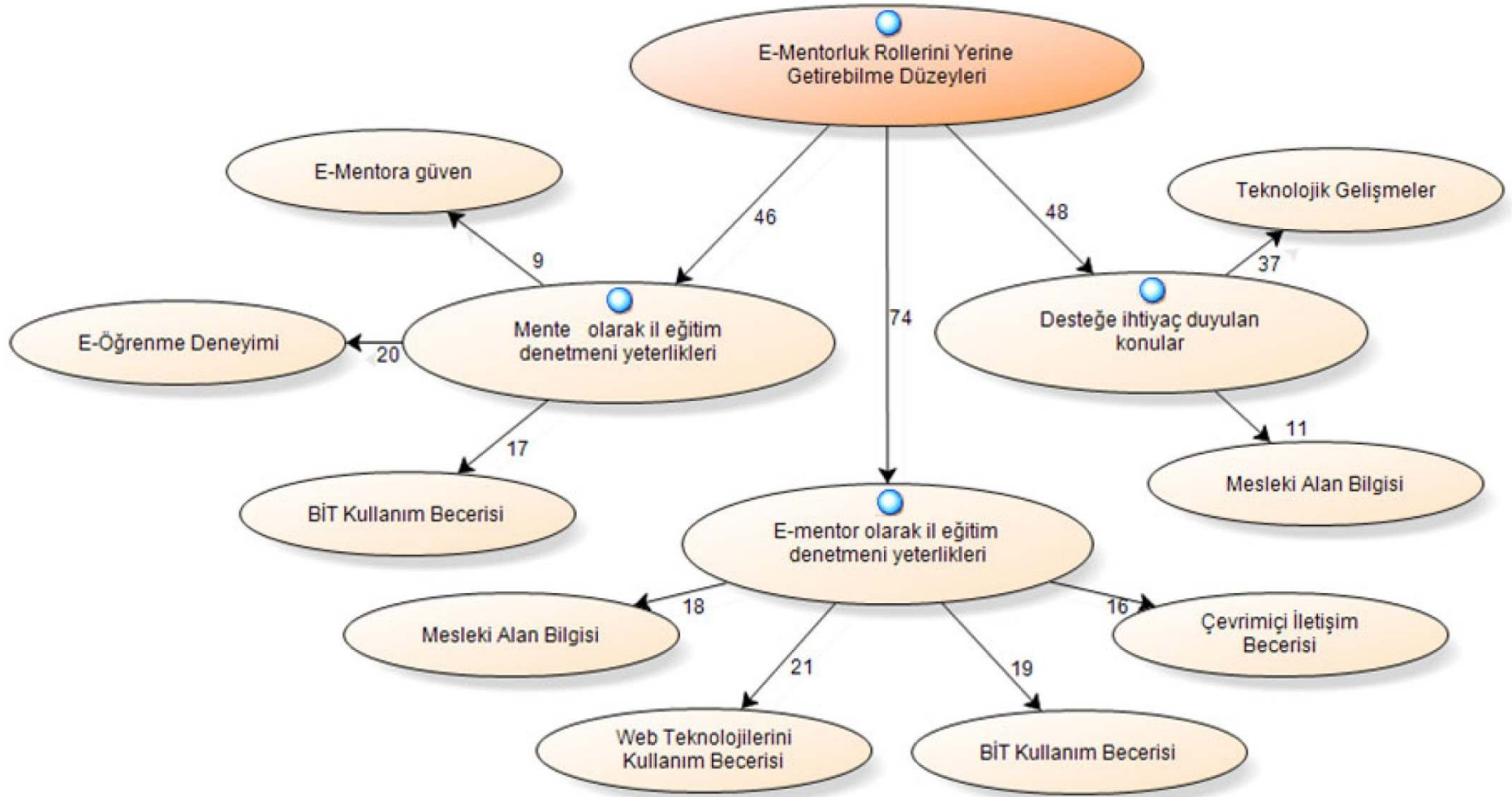
***G14:** Aslında bir mentor ya da e-mentor olmaktan ziyade, il eğitim denetmeni olarak sorunların hızlı ve etkin bir şekilde giderilmesi önemlidir. Eğer sorunlar internet ortamında iletiliyse yani il eğitim denetmenleri bir e-mentor olarak, hızlı bir şekilde çözüm yolu göstermeleri gerekir (Pratik Çözümler Üretebilmeli).*

***G2:** İnternet dünyasında, yeterli bilgisayar becerisine sahip olan bireyler, istedikleri ya da gereksinim duydukları bilgileri kolay bir şekilde ulaşabilmekteler. Bu bizler için önemli bir fırsat aslında. Herhangi bir sorunun çözümü için gerekli bilgilere, internette nasıl ulaşacaklarını belirtip, yönlendirebilirsek, hem öğretmenlerin sorunlarının çözümüne katkı sağlanmış ve hem de zaman kazanılmış olur (Doğru Yönlendirme- Doğru Kaynaklara Ulaşmayı Sağlama).*

***G4:** E-mentorluk uygulaması tamamen internet ortamında gerçekleşti, süreçte kullanıcılar arasında eşzamanlı iletişimin yanında eş zamanlı olmayan iletişimi de kullandık. Siteye mesai saatleri dışında kişisel vaktimizden feragat ederek giriyorduk. Belirli zaman dilimlerinde siteye giriş olmadığından eşzamanlı iletişim her zaman olmayabiliyordu. Uygulama sitesi üzerinden diğer kullanıcılar ile iletişime kurmanın yollarından biride e-posta kullanımıdır. Soru ve sorunlarına çözüm beklentisinde olan kullanıcıların taleplerini erken karşılanması önemlidir. Bunun için e-postaların sürekli kontrol edilmesi önemlidir (E-Postaların Düzenli Olarak Kontrol Edilmesi).*

G20: *E-mentorluk yapacak bir il eğitim denetmeninin öncelikle yeterli bir bilgisayar ve internet kullanma yetisine sahip olması gerekir. Dolayısıyla bir il eğitim denetmeninin, e-mentor olarak anlık sorunların çözümünde öncelikle bilgisayar ve internet kullanımında herhangi bir sorununun olmaması gerekir (Yeterli BİT Kullanım Becerisi).*

Katılımcıların, il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki anlamda destek almaları gereken konuları, e-mentor ve mente olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının yeterli olmaları gereken konuları belirlemek üzere görüşleri alınmıştır. Öncelikle il eğitim denetmen ve yardımcılarının kendilerini eksik gördüğü konuların belirlenmesi, sürecin doğru yönetilmesi açısından önemlidir. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, e-mentorluk sürecinde bir mente ya da e-mentor olarak kendilerinden beklenen aktiviteleri yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken yeterlikleri belirlemek amacıyla katılımcı görüşlerine başvurulmuştur. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının birer mente ve e-mentor olarak, sahip olmaları gereken beceriler ve yeterliklerin belirlenmesi, sonraki dönemlerde yapılacak e-mentorluk uygulamaları açısından önemlidir. Araştırmacı tarafından e-mentorluk uygulamasına eklenen çevrimiçi materyal ve iletişim araçlarının kullanım düzeyi, sürecin etkililiği ve verimliliğini belirlemede birer veri olacaktır. Katılımcıların, il eğitim denetmen ve yardımcılarının desteğe ihtiyaç duydukları konular, birer mente ve e-mentor olarak sahip olunması gereken yeterliklere ilişkin görüşleri gruplandırılarak, temalara yerleştirilmiştir. Katılımcı görüşlerinin tematik gösterimi Şekil 18’de verilmiştir.



Şekil 18. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Destek Almaya İhtiyaç Duydukları Konular, E-Mentor ve Mente Olarak Salip Olmaları Gereken Yeterlikleri

Katılımcılar, yenilik ve değişimlerin yaşandığı eğitim bilimleri alanındaki gelişmeler hakkında, il eğitim denetmenlerinin farkındalık düzeylerinin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte teknoloji destekli öğretim materyallerinin her geçen gün, hızlı bir şekilde öğrenme ortamlarına girmiş olması, bu durumun öğretmen ve okul yöneticileri tarafından bir handikap şeklinde görülmemesi ve öğrenme ortamlarının teknoloji destekli öğrenme materyalleri ile zenginleştirilmesi, öğrenmeyi kolaylaştıracak birer unsur olarak ifade edilmiştir. Teknolojik gelişmelere paralel olarak sınıflarda öğretmenler bilgisayar destekli öğrenme materyallerini kullanır hale gelirken, öğrencilerin teknoloji destekli işlenen derslere motivasyonları artmaktadır. Bir yandan eğitim bilimleri alanı kaynaklı gelişmeler, diğer yandan teknoloji kaynaklı değişim ve gelişmelerin yaşandığı günümüzde, eğitim örgütlerinin değişimlere adaptasyonunun başat değişkeni olarak il eğitim denetmenlerinin mesleki alan bilgilerini, bu değişimlere paralel bir şekilde güncellemiş olması önemlidir. Güncel mesleki alan bilgisine sahip il eğitim denetmenlerinin, öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki anlamda ihtiyaçlarını karşılama düzeyleri artacak, bu sayede örgütsel bağlılıklarına olumlu katkı sağlanacaktır. Bu şekilde özetlenebilecek görüşleri ile katılımcılar, il eğitim denetmenlerinin **mesleki alan bilgisi** ile **teknolojik gelişmeler** konularında destek almalarının gerekliliğini vurgulamışlardır. Bu yöndeki katılımcı görüşlerinden öne çıkan ifadeler aşağıda yer verilmiştir.

***G1:** Teknoloji baş döndüren bir hızla, sürekli gelişiyor. Ülkeler, bu gelişmeleri hızlı bir şekilde eğitim sistemlerine entegre etmekte. Ülkemizde e-devlet uygulamaları ile özellikle MEB internet tabanlı uygulamalara ağırlık verilmektedir. Bir il eğitim denetmeni olarak özellikle bilgisayar ve internet dünyasında yaşanan gelişmeleri takip etmekte ve bu uygulamalarıma entegre etmekte zorluk çekiyorum (Teknolojik Gelişmeler).*

***G9:** Gerek mevzuat ve gerekse yönetsel konularda değişiklikler yaşanmaktadır. Öğretim programlarında, öğretim ilke ve yöntemlerinde yaşana değişikliklerin hızlı bir şekilde uygulamalara yansıtılması önemlidir. Öğretmen ve okul yöneticilerinin bu değişiklikleri uygulamalarına yansıtabilmelerinde başat rol il eğitim denetmen ve yardımcılara düşmektedir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının güncel bir mesleki alan bilgisine sahip olmaları gerekir (Mesleki Alan Bilgisi).*

Katılımcılara, e-mentorluk sürecine mente olarak dahil edilen il eğitim denetmenlerinin yeterlikleri sorularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Tüm öğrenme etkinliklerinin çevrimiçi ortam üzerinden gerçekleştirildiği e-mentorluk uygulamasında, mente olarak sürece dahil olan il eğitim denetmenlerinin e-öğrenmeye karşı bakışlarının önemli olduğu belirtilmiştir. Geleneksel öğretim yöntemlerinden farklı olarak e-öğrenme ortamlarında, e-mentor ve mente etkileşimi internet ortamında gerçekleşmekte olup, mentelerin **e-öğrenme deneyimlerinin olması**, sürecin verimliliğini artıracaktır. Bununla birlikte mentelerin e-öğrenmeye karşı tutumları, e-mentorluk sürecinde belirlenen hedeflere ulaşılmasında önemli etkenlerdendir. Mentelerin e-öğrenme ortamında etkili bir şekilde öğrenme etkinliklerine katılım sağlayabilmeleri için, **yeterli düzeyde BİT kullanım becerisine sahip olmaları** gerektiği yönündeki katılımcı görüşlerinin olması beklenen bir durumdur. E-mentorluk uygulamalarında e-mentor bir yandan, bilgi ve deneyimlerini menteye aktarıp, mesleki gelişimlerinin sürdürülmesini sağlarken, diğer yandan menteyi tam donanımlı bir şekilde hayata hazırlamayı amaçlamıştır. Bu etkileşimin üst düzeylerde olabilmesi için mentenin, e-mentorun bilgi ve deneyimlerine inanması ve mesleki gelişimini sürdürmesi gerekmektedir. Bu yöndeki katılımcı görüşleri **e-mentora güven** temasına yerleştirilmiştir. Katılımcıların, e-mentorluk uygulamalarına mente olarak katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının sahip olması gereken yeterliklerle ilgili görüşlerinden bazıları aşağıda yer almaktadır.

G4: Gerçekten önemli kazanımlar yaşadığım, ciddi paylaşımların yapıldığı e-mentorluk uygulamasında, menteler açısından sürecin verimli olması için, e-öğrenmeye karşı bakışları önemlidir. Daha önce e-öğrenme tecrübesini yaşamış olmaları, uygulamaya yabancılik çekmelerini azaltacaktır (E-Öğrenme Deneyimlerinin Olması).

G21: Elbette ki bilgisayar ve internet kullanımı konusunda bilgi sahibi olunmalı. Bilgisayardan kaçarak, internet kullanımından çekinerek e-mentorluk uygulamasından hiç bir fayda sağlanamaz. Programın hedeflerine ulaşabilmesi için mentelerin bilgisayar ve kullanım becerilerinin yeterli düzeyde olması gerekir. Mente bu sayede, beklenen kazanımları sağlayabilir (Yeterli Düzeyde BİT Kullanım Becerisi).

E-mentorluk sürecine e-mentor olarak katılacak il eğitim denetmenlerinin yeterlikleri ile katılımcı görüşleri şu şekildedir. Katılımcılar e-mentor olarak sürece dahil olacak il eğitim denetmenlerinin öncelikle yüksek düzeyde **web teknolojilerini kullanım becerisine** sahip olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. E-mentorluk uygulamasında sürece dahil olan e-mentor ile menteler arasındaki tüm etkileşimlerin internet ortamında olması ve uygulama sitesinin sürekli olarak teknik anlamda yenilenmesi ve farklı modüllerin sisteme entegre edilmesi nedeniyle, e-mentor yeterlikleri arasında web teknolojileri kullanım becerisine sahip olunması gerektiği ifade edilmiştir. Örneğin çevrimiçi ya da çevrimdışı mesajlaşma araçları, haber forumları, bloglar... gibi web teknolojileri ile desteklemiş araçların kullanımı olmadan öğrenme ve öğretme aktivitelerinin gerçekleşmesi mümkün olmayacaktır. Bu yönüyle katılımcıların, e-mentor yeterlikleri arasında web teknolojileri kullanım becerisine işaret eden görüşleri önemlidir. Benzer şekilde katılımcılar e-mentor yeterlikleri arasında **BİT kullanım becerisi** ve **çevrimiçi iletişim becerisi** olması gerektiği üzerinde durmuşlardır. Teknik anlamda belirli yeterliklere sahip olması gereken e-mentorların, mentelerin ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde mesleki alan bilgisine sahip olmaları kaçınılmaz bir zorunluluktur. E-mentorların sahip oldukları mesleki bilgi ve deneyimlerini aktarmada birer araç olarak kullanılacak teknolojiyi eğitimsel ve öğretimsel amaçlar doğrultusunda kullanmanın yanında, mesleki alanda yaşanan gelişmeleri takip eden, yeniliklere hızlı bir şekilde adapte olup, bu yenilikleri uygulamalarına aktarabilen e-mentorlar, mentelerin mesleki gelişmelerinin sürdürülmesinde daha etkili olacaklardır. Bir başka ifadeyle, e-mentorların bilgi ve deneyimleriyle yoğrulmuş, güncel bir mesleki alan bilgisine sahip olmaları katılımcılar tarafından önemli görülmüştür. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşleri, mesleki alan bilgisi temasına yerleştirilmiştir. Katılımcıların, il eğitim denetmenlerinin, e-mentor olarak gerekli yeterliklerine ilişkin görüşlerinden öne çıkan görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

G3: *Yenilik ve değişiklikler sadece uzmanlık alanımızda değil, internet teknolojilerinde de yaşanmaktadır. Bilgisayarı açınca önce MSN ve sosyal ağları kullanmaya başladığımız günümüzde, internet teknolojilerinde kullanıcı etkileşimi ön planda tutulmaktadır. Görüntülü ve eşzamanlı görüşmeler, haber forumları gibi uygulamalara sürekli yeni araçlar*

eklenmektedir. Menteler ile olan iletişim ve etkileşimin internet yoluyla gerçekleştiği e-mentorluk uygulamasında e-mentorların internet teknolojilerinde yaşanan bu gelişmeleri takip ederek, uygulamalarına yansıtmaları önemlidir (Web Teknolojilerini Kullanım Becerisi).

G14: Önemli paylaşımları yaptığımız, uzmanlık alan bilginizi yenileyerek güncelliğini koruduğumuz e-mentorluk uygulamasında e-mentor ve mentelerin uygulamayı yüksek kazanımlarla tamamlayabilmeleri için kesinlikle bilgisayar kullanımı konusunda kendilerini geliştirmiş olmaları gerekir. Öyle çok fazla teknik iş ve işlemleri kastetmiyorum. En azından standart bir ev kullanıcısının becerilerine sahip olunması önemlidir (BİT Kullanım Becerisi).

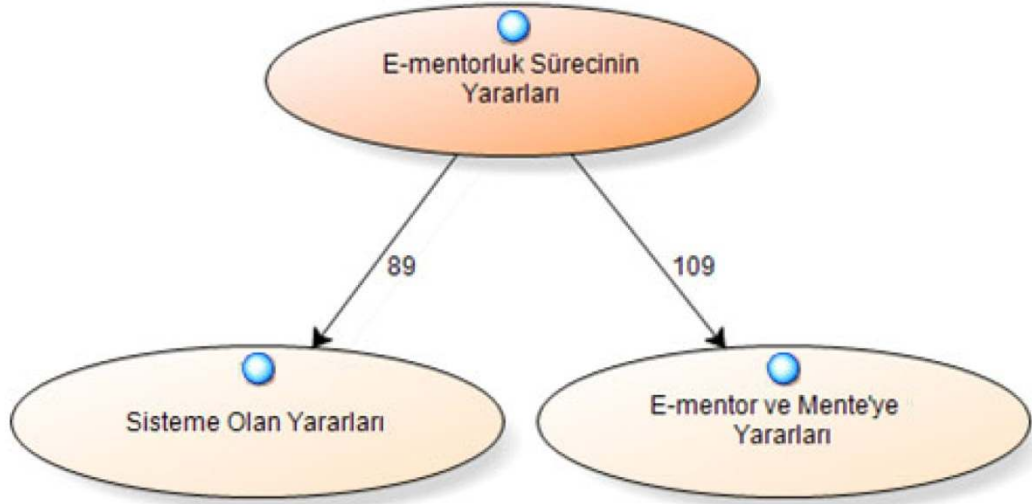
G17: E-mentorluk uygulamasında bilgi, deneyim ve tecrübelerimizi sadece internet sitesi üzerinden gerçekleştirdik. Paylaşımların istenen düzeyde olması, uygulamanın amacına hizmet edebilmesi için e-mentorların mutlaka internet üzerinden iletişim kurma becerilerinin olması gerekir (Çevrimiçi İletişim Becerisi).

G15: Bir il eğitim denetmeninin mentorluk ya da e-mentorluk yapabilmesi için eksiksiz ve tam doğru uzmanlık alan bilgisine sahip olması gerekir. Bir e-mentor ancak bilgisi kadar, mentelere yol gösterebilir, paydaşlarının mesleki gelişimlerini destekleyebilir (Mesleki Alan Bilgisi).

4.2.4. E-Mentorluk Sürecin Yararları

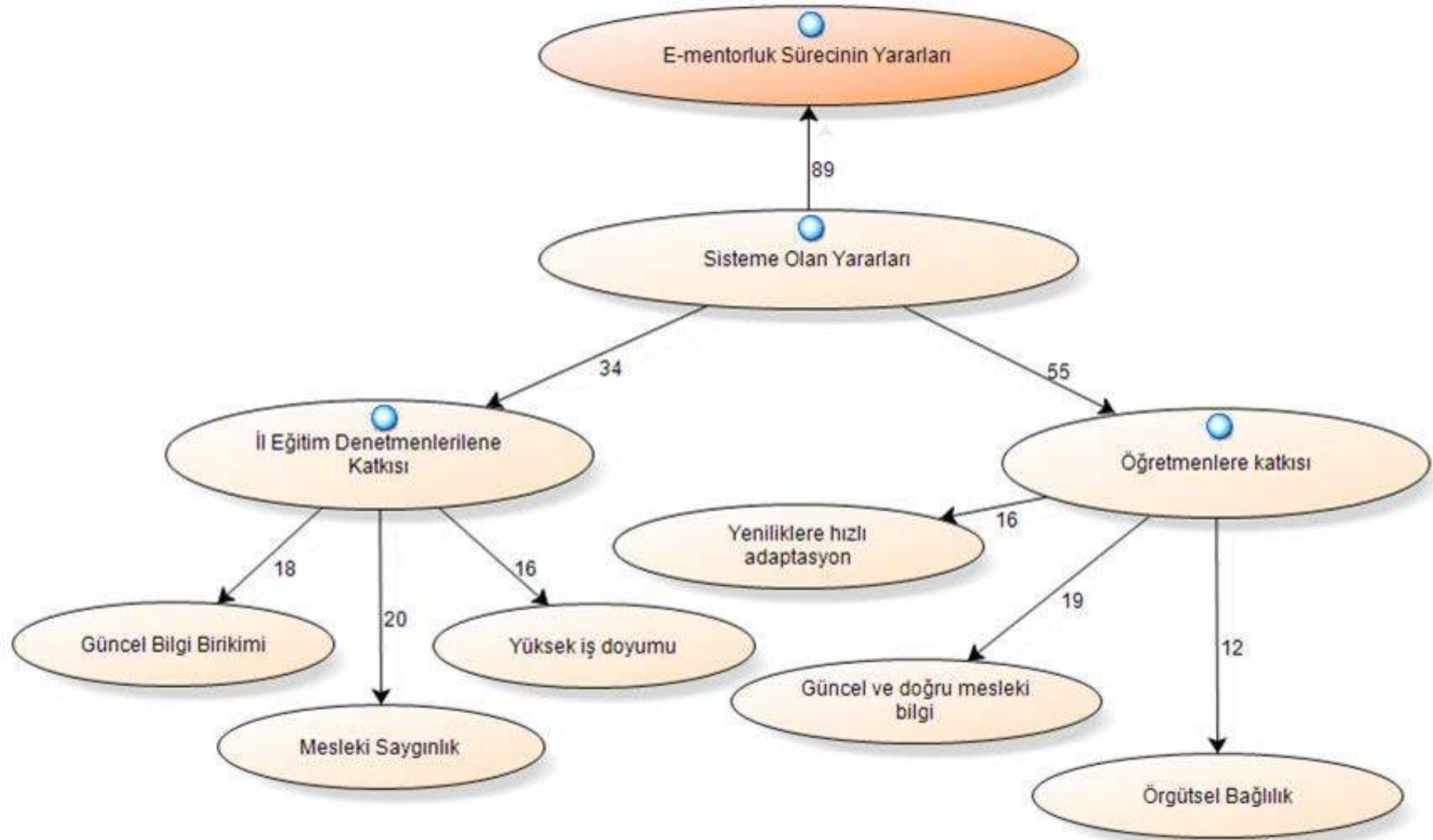
Bir yönüyle e-öğrenmenin de etkin bir şekilde yer bulduğu ve anlam kazandığı e-mentorluk uygulaması ile öğretmen, okul yöneticileri, il eğitim denetmen ve yardımcılara ne gibi kazanımların sağlandığının belirlenmesi amacıyla katılımcılara, “Yenilikçi, bilgili ve yönlendirme becerilerine sahip bir il eğitim denetmeninin hem kendi gelişimine hem de öğretmenlerin ilerlemesine ne gibi etkileri olur?”, “E-mentorluk sürecinde gelişen e-mentor / mente ilişkisinin menteye yararları nedir?” ve “E-mentorluk sürecinde gelişen e-mentor / mente ilişkisinin e-mentora yararları nedir?” görüşme soruları sunulmuştur. E-mentorluk uygulamasının il eğitim denetmen ve yardımcılara ile öğretmen ve okul yöneticilerine sağladığı kazanımların belirlenmesi açısından katılımcıların görüşme formunda yer alan bu üç görüşme sorusuna ilişkin

görüşleri önem arz etmektedir. E-mentorluk sürecinin katkılarının net bir şekilde belirlenebilmesi için derinlemesine analizler yapılarak, sürecin iki farklı başlıkta toparlanabilecek şekilde yararı olduğu belirlenmiş ve katılımcı görüşleri Şekil 19’da gösterildiği gibi gruplandırılmıştır.



Şekil 19. E-mentorluk Sürecinin Sağladığı Yararlar

E-mentorluk sürecinin yararlarının belirlenmeye çalışıldığı görüşme formunda yer alan üç ayrı görüşme sorusuna katılımcılar, 89 farklı görüş ileri sürmüşlerdir. Katılımcı görüşleri, bilgi ve deneyim paylaşımlarının yapılarak e-mentorluk uygulamasındaki etkileşimler sonrasında sürecin eğitim sistemine sağladığı katkılar, öğretmenler ile il eğitim denetmen ve yardımcılara sağladığı yararlar şeklinde kategorilendirilmiştir. Katılımcı görüşlerinin tematik gösterimi aşağıda verilmiştir (Şekil 20).



Şekil 20. E-Mentorluk Sürecinin Eğitim Sistemine Olan Yararları

Katılımcı görüşleriyle, 10 hafta devam eden e-mentorluk uygulaması sonrasında, e-mentor ve mente olarak sisteme dahil olan il eğitim denetmen ve yardımcıları ile süreçten dolayı olarak etkilenen öğretmenlere üçer başlıkta toparlanabilecek şekilde katkı sağlandığı belirlenmiştir. E-mentorluk uygulaması ile sürecin, il eğitim denetmen ve yardımcılarının **güncel bilgi birikimi, mesleki saygınlık ve yüksek iş doyumu** temalarına yerleştirilen yararlarının olduğu görülmüştür.

Uygulamada yer alan il eğitim denetmen ve yardımcıları, sekiz öğrenme içeriğine ilişkin araştırmacı tarafından sürekli güncellenen öğrenme materyalleri ile bilgilerinin güncelliğini korumasına yardım edildiğini belirtmişlerdir. Gerek eğitim bilimleri alanında ve gerekse yönetsel alanda yaşanan gelişme ve değişimler hakkında bilgilerin sistem üzerinden paylaşarak, paydaşlara bilgi verilmesi, yaşanan bu gelişmelerin tartışılarak özümsemişi sağlanmıştır. Özellikle yönetsel alanda (mevzuat, yönetmelik, yönerge, kanun, usul ve esaslar ve inceleme-soruşturma), yoruma açık konuların tartışarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının verecekleri karar ve yapacağı uygulamalardaki olası yanlışlıkların önüne geçildiği, katılımcı görüşleriyle ortaya konmaktadır. Bu sayede bir yandan bu değişim ve gelişmelere adaptasyon sağlanırken, diğer yandan katılımcıların **bilgilerinin güncelliğini korumasına** yardım edildiği, katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Güncel bilgi birikimine sahip olan il eğitim denetmen ve yardımcıları, paydaşların sorunlarına güncel bilgiler eşliğinde çözümler üretirken **mesleki saygınlık** kazandıklarını ifade etmişlerdir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumluluk alanında bulunan öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişmelerinin sürdürmeleri konusuna güncel mesleki bilgileri ışığında yardımcı olurken kazandıkları mesleki saygınlık ile **yüksek iş doyumu** yaşadığını belirten katılımcılar, bu durumun kendilerini mutlu ettiğine vurgu yapmışlardır. E-mentorluk sürecinde il eğitim denetmen ve yardımcılarının, **güncel bilgi birikimi, mesleki saygınlık ve yüksek iş doyumu** temalarına yerleştirilen görüşlerinden dikkat çekici olan ifadeler, yerleştirildiği temalar belirtilerek aşağıda sunulmuştur.

***GI:** E-mentorluk uygulamasının yapıldığı dönemde il eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumluluklarının belirleyen Teşkilat Yasası değiştirilmişti. Özellikle uygulama sürecinde bu değişiklik üzerine yapılan tartışma ve fikir paylaşımları çok yararlı olduğun düşünüyorum. Uygulama*

sayesinde bu değişime hızlı bir şekilde uyum sağlamış oldum (Güncel Bilgi Birikimi).

***G6:** E-Mentorluk uygulamasında gerçekten çok değerli paylaşımlar gerçekleşti. Pedagojik alanda ve görev alanımızda yaşanan değişimlerden haberdar olarak, bu değişimleri özümstedik. Kurum ziyaretlerinde ve öğretmenlerle olan söyleşilerde, farkında olmadan kazanımlarımızı paylaşıyorduk. Soru ve görüşlerini, güncel bilgilerle tartışarak, bizlere duyulan saygının temeline mevcut bilgilerimizi aldık. Öğretmen ve okul yöneticilerini mesleki anlamda bizlere olan saygılarının arttığını düşünüyorum (Mesleki Saygınlık).*

***G5:** Kazandığımız e-mentorluk deneyimi sonrasında öğretmenlerle olan diyaloglarımızın daha verimli geçtiğini düşünüyorum. Öğretmenler kendileriyle daha fazla ilgilendiğimizi görerek, sorunlarının kısa sürede çözülebilmesiyle, bu sorunlarıyla geçirecekleri zamanı öğrencilerine ayırarak. Eğitim ve öğretimin daha verimli olmasını sağlıyorlar. Bu durumun verimliliği ve etkililiği artırarak, öğretmenlerin iş doyumu düzeylerini artırdığını düşünüyorum (Yüksek İş Doyumu).*

Katılımcılar, e-mentorluk sürecinde kazanılan güncel mesleki bilgiler ile öğretmen ve okul yöneticilerinin sorunlarına hızlı ve pratik çözümler sunabilmeleri sonucu, öğretmen ve okul yöneticilerinin motivasyonlarına olumlu etki yaparak, **örgütsel bağlılıklarına katkı sağlandığını** belirtmişlerdir. E-mentorluk sürecinde il eğitim denetmen ve yardımcısı kadar, öğretmen ve okul yöneticilerinin de mesleki bilgilerini güncel tutmalarına yardımcı olduğunu belirten katılımcılar, öğretimsel etkinliklerin gerçekleştirirken sahip oldukları güncel mesleki bilgilerin, öğretmen ve okul yöneticilerine yardımcı olacağının önemine işaret etmişlerdir. Bir başka bakış açısıyla katılımcılar, e-mentorluk sürecinde akran öğrenmesini gerçekleştirip, bu yöndeki kazanımlarını öğretmen ve okul yöneticilere aktararak rol model olmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir. Öğretim programlarında yaşanan değişiklikler, teknoloji destekli öğretim materyallerin öğretimde kullanımı, eğitim sisteminde olması beklenen değişiklikler... gibi farklı konularda, **yeniliklere hızlı bir şekilde adapte olmaları** sağlanan öğretmen ve okul yöneticilerinin **güncel ve doğru mesleki bilgilere** erişimleri sağlanacağını ifade etmişlerdir. Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için öğretmen ve okul

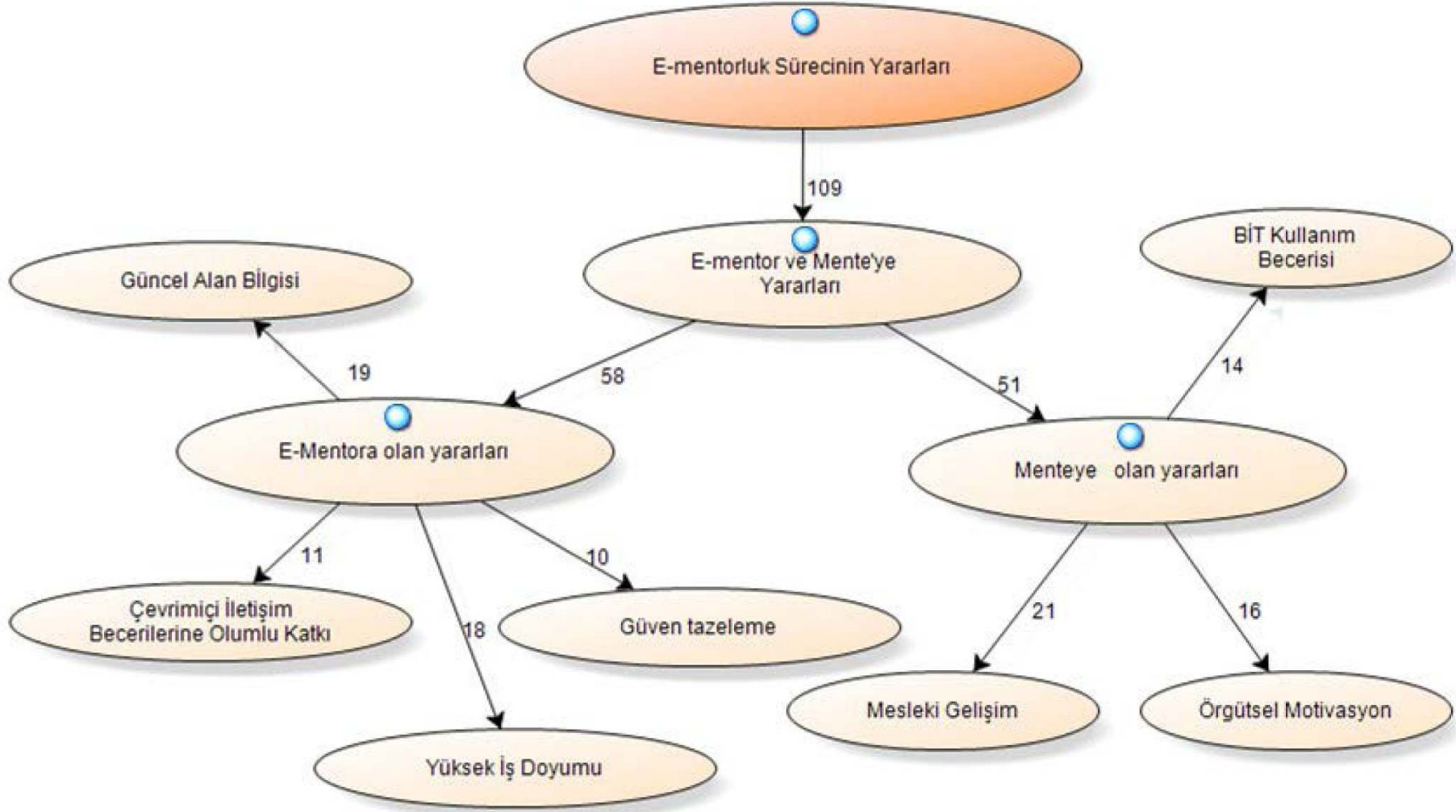
yöneticileri ile il eğitim denetmen yardımcılarının güncel ve doğru mesleki bilgilere sahip olması gerektiği görüşleriyle katılımcılar, e-mentorluk sürecinin, kendilerinde olduğu gibi öğretmenler açısından da güncel ve doğru mesleki bilgilerin kazanımının dolaylı olarak sağlandığını belirterek, il eğitim denetmen ve yardımcılar ile öğretmen ve okul yöneticileri arasında ki etkileşimden bahsetmişlerdir. Bu etkileşim sayesinde il eğitim denetmen ve yardımcılar ile öğretmen ve okul yöneticileri arasında güncel ve doğru bilgilerin paylaşımı sağlanarak, öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerinin sürdürülmesine yardımcı olunduğu belirtilmiştir. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

G8: *Farklı bir deneyim kazandığım e-mentorluk uygulamasında aslında sadece biz il eğitim denetmen ve yardımcılarının kazanımları olmadı. Bizlerin etki alanında olan öğretmen ve okul yöneticileri ile öğrencilere kadar uzayan geniş bir yelpazeyi ilgilendiren kazanımlar oldu. Bizlerin mesleki alan bilğimiz nasıl yenilenip güncellendiyse, bizlerin aracılığıyla öğretmen ve okul yöneticilerinin de alan bilgileri güncellenmiş oldu (Güncel ve Doğru Mesleki Bilgi).*

G12: *Bir yönüyle e-öğrenmeyi gerçekleştirmiş olduğumuz e-mentorluk uygulamasıyla teknolojiye adapte olabilmenin faydalarını gördüm. Sürekli elimizin altında olan bilgisayar ve internetin rutin kullanımımızın dışında, farklı anlam yüklemeleriyle daha verimli kullanılabileceğini görmüş oldum. Burada kazandığımız deneyimleri öğretmenlerle paylaşarak, teknoloji destekli eğitim – öğretim etkinliklerine bir pencere açmalarını sağladım (Yeniliklere Hızlı Adaptasyon).*

G18: *Kendi adıma, uygulama ile bilgi dağarcığımın arttığını söyleyebilirim. Hem mesleki alanda ve hem de bilgisayar ve internet kullanım becerilerimi geliştiğini biliyorum. Bu sayede motivasyonumdaki artışla öğretmenlerin soru ve sorunlarında daha fazla zaman ayırarak, öğretmenlere eğitim sistemimiz açısından değerli birer varlık olduklarını göstermeye çalışırken, öğretmenlerin tutum ve motivasyonlarında artışın olduğunu görebiliyorum (Örgütsel Bağlılık).*

Yoğun iş yükü içerisinde, kişisel zamanlarından vakit ayırarak e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının görüşleriyle, e-mentorluk sürecinin, e-mentor ve mentelere sağladığı yararlar, temalandırılarak elde edilen şekil aşağıda gösterilmiştir (Şekil 21).



Şekil 21. E-mentorluk Sürecinin E-Mentor ve Mentelere Olan Yararları

Katılımcıların ileri sürdükleri 58 farklı görüş, **güncel alan bilgisi** (n=19), **yüksek işi doyumu** (n=18), **çevrimiçi iletişim berilerine olan katkı** (n=11) ve **güven tazeleme** (n=10) olmak üzere dört farklı temaya yerleştirilmiştir. Uygulamaya katılan il eğitim denetmen ve yardımcıları, e-mentorlara yöneltilen sorunların cevaplanabilmesi ve haber forumlarında yapılan mesleki tartışmaların yönetimi ve yönlendirilmesi için, e-mentorların sürekli bilgilerini güncel tutulmak zorunda olduklarını belirtmişlerdir. E-mentorluk uygulamalarında menteler, cevap bekledikleri soru ya da sorunun hızlı bir şekilde çözümünü beklerler. Bu konuya dikkat çeken katılımcı görüşleri, bunu yapabilmek için mesleki alan bilgilerinin sürekli güncel olması gerektiğini vurgulamışlardır. Eğitim bilimleri alanındaki gelişmeler, yeni yayımlanan mevzuat, genelge, K.H.K. gibi yönetsel alandaki değişimleri takip ederek, öğretmen ve okul yöneticilerince uygulamaya alınabilmesinde e-mentor olarak il eğitim denetmenlerinin belirleyici bir rolü olduğu yönündeki katılımcı görüşleri bulunmaktadır. Bu yöndeki görüşler ile e-mentor olarak il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki alan bilgilerinin sürekli güncel olması gerektiğini ve e-mentorluk uygulaması ile bu durumun sağlandığı belirlenmiştir. E-mentorların güncel mesleki alan bilgileri dahilinde, kendilerine yöneltilen soru ya da sorunların çözüme kavuştuğunu görmesi ve bu yönde olumlu dönütler alması, hem güven tazelemeleri ve hem de iş doyumlarında bir yükselme olacağı katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Özellikle soru ya da sorunların çözümü sonrasında alınan olumlu dönütler ile e-mentorların imaj yönetimi açısından önemli olduğu yönünde görüşler vardır. E-mentorlar sahip oldukları mesleki deneyim ve bilgi birikimleriyle imaj yönetimlerini güçlendirerek, güven tazelemeleri şeklinde sürecin e-mentorlara yararı olduğu belirtilmiştir. E-mentorluk uygulamasında tüm etkinliklerin çevrimiçi ortamda gerçekleşmesi ve e-mentorların menteler ile olan etkileşimleri eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişim araçları ile sistem üzerinden yapılmaktadır. Bu konuya işaret eden katılımcı görüşleri, e-mentorluk sürecinde, haber forumlarında gerçekleşen bilgi paylaşımlarına gelen soru ve yapılan yorumların tartışılması, bloglar üzerinden yapılan eşzamanlı tartışmalar ve menteler ile sistem üzerinden yapılan çevrimiçi mesajlaşma modüllerinin yoğun bir şekilde kullanımıyla, e-mentorların çevrimiçi iletişim becerilerine olumlu anlamda yarar sağlandığını vurgulamıştır. Bu şekilde özetlenebilecek katılımcı görüşleri dört ayrı temaya yerleştirilmiş, katılımcı görüşlerinden dikkat çeken görüşler, özüne sadıkla kalınarak aşağıda sunulmuştur.

G7: *Uygulama sitesi üzerinden yapılan paylaşımlarda, verdiğimiz bilgilerin doğru olması çok önemli. İl eğitim denetmen ya da yardımcılarında gelen sorulara çabucak cevap vermemiz bekleniyor. Bu beklentilerin karşılanabilmesi ve sunduğumuz bilgilerin doğru olabilmesi için sürekli mevzuat, yönetmelik, yönerge ve K.H.K. gibi yönetsel alan ve eğitim bilimleri alanında ki gelişmeleri takip etmek, konular hakkında bilgi sahibi olmak zorundayız. Bu sayede kendi uzmanlık alan bilgimizi de sürekli yenileme imkanımız oldu (Güncel Alan Bilgisi).*

G10: *İl eğitim denetmen ve yardımcılarının soru ve sorunlarına getirilen çözüm ya da çözüm önerileri karşısında ki mutlulukları ister istemez bizlerinde motivasyonlarını artırdı. Yaptığımız işten haz almaya başladık (Yüksek İş Doyumu).*

G15: *Öncelikle klavye kullanım becerimin geliştiğini belirtmeliyim. Uygulamaya katılmadan önce eşzamanlı ya da eşzamanlı olmayan internet üzerinden iletişimi pek tercih etmezken, eşzamanlı ve eşzamanlı olmayan iletişim seçenekleri şimdilerde sıklıkla kullandığım iletişim araçları haline geldi (Çevrimiçi İletişim Berilerine Olan Katkı).*

G11: *Her geçen gün kazandığım deneyi, tecrübe ve yenilenen bilgi birikimi sayesinde mesleki anlamda kendime olan güvenimin arttığını hissediyorum (Güven Tazeleme).*

Katılımcı görüşleriyle, mente olarak sisteme dahil edilen il eğitim denetmen ve yardımcılara e-mentorluk uygulaması ile **BİT kullanım becerileri** (n=15), **örgütsel motivasyon** (n=16) ve **mesleki gelişim** (n=21) boyutlarında katkı sağlandığı belirlenmiştir.

Görüşleri alınan katılımcıların tamamı, mente modunda e-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının, süreçte mesleki gelişim alanında kazanımlarının olduğunu belirtmişlerdir. Güncel mesleki bilgi birikimleri ile e-mentorların doğru bilgilendirme ve yönlendirmeleriyle, il eğitim denetmen ve yardımcılarının mesleki gelişimlerini sürdürmeleri sağlanmıştır. E-mentorluk uygulamasında e-mentorlar ile menteler arasındaki iletişim ve etkileşimler sayesinde il eğitim denetmen ve yardımcıları, mesleki ve yönetsel alanda yaşanan gelişmeleri e-

mentorlar yardımıyla takip etmekte ve bu gelişmeleri uygulamalarına yansıtırken karşılaştıkları ya da karşılaşılabilecekleri sorunları tartışarak kısa zamanda etkili çözümlere ulaşmışlardır. Katılımcılar, bu sayede mentelerin bir yandan mesleki gelişimlerini sürdürmelerine yardım edilirken, diğer yandan örgütsel motivasyonlarına pozitif anlamda katkı sağlandığını belirtmişlerdir. Sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen e-mentor ya da e-mentorların olması, mentelerin örgütsel amaçlara yönelik motive olmaları sağlanarak, örgütsel edimlerin istenen düzeyde olmasına yardımcı olmaktadır. Katılımcılar mentelerin e-mentorluk sürecinden mesleki gelişim ve örgütsel motivasyonlarına olumlu katkılarının yanında BİT kullanım becerilerini geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu durum, tüm etkinliklerin internet ortamında olması nedeniyle beklenen bir durumdur. E-mentorluk uygulamasına katılan mentelerin süreçten kazanımları hakkındaki katılımcı görüşlerinden dikkat çekici olan ifadeler ve araştırmacı tarafından yerleştirildiği temalar aşağıda yer almaktadır.

G6: *E-mentorluk uygulama sitesine daha çok mesai saatleri dışında girebiliyordum. Burada yapılan paylaşımları takip etmeye ve kendi görüşlerimi belirtmeye özen gösteriyordum. Haber forumlarına girmek, görüşleri paylaşmak, gerekli belgeleri site üzerinden göndermek, blogları gezerek görüş yazmak derken, bilgisayar ve internet kullanım becerilerimi geliştirdiğimi söyleyebilirim. Bu şekilde bir faydanın, tüm kullanıcılara olduğunu düşünüyorum (BİT Kullanım Becerisi).*

G7: *Özellikle e-mentor olarak atanmış il eğitim denetmeleri ile üniversiteden hocaların özverili bir şekilde site üzerinde etkinliklere katılmış olması, mentelerin güdülenmesi açısından yeterli olmuştur (Örgütsel Motivasyon).*

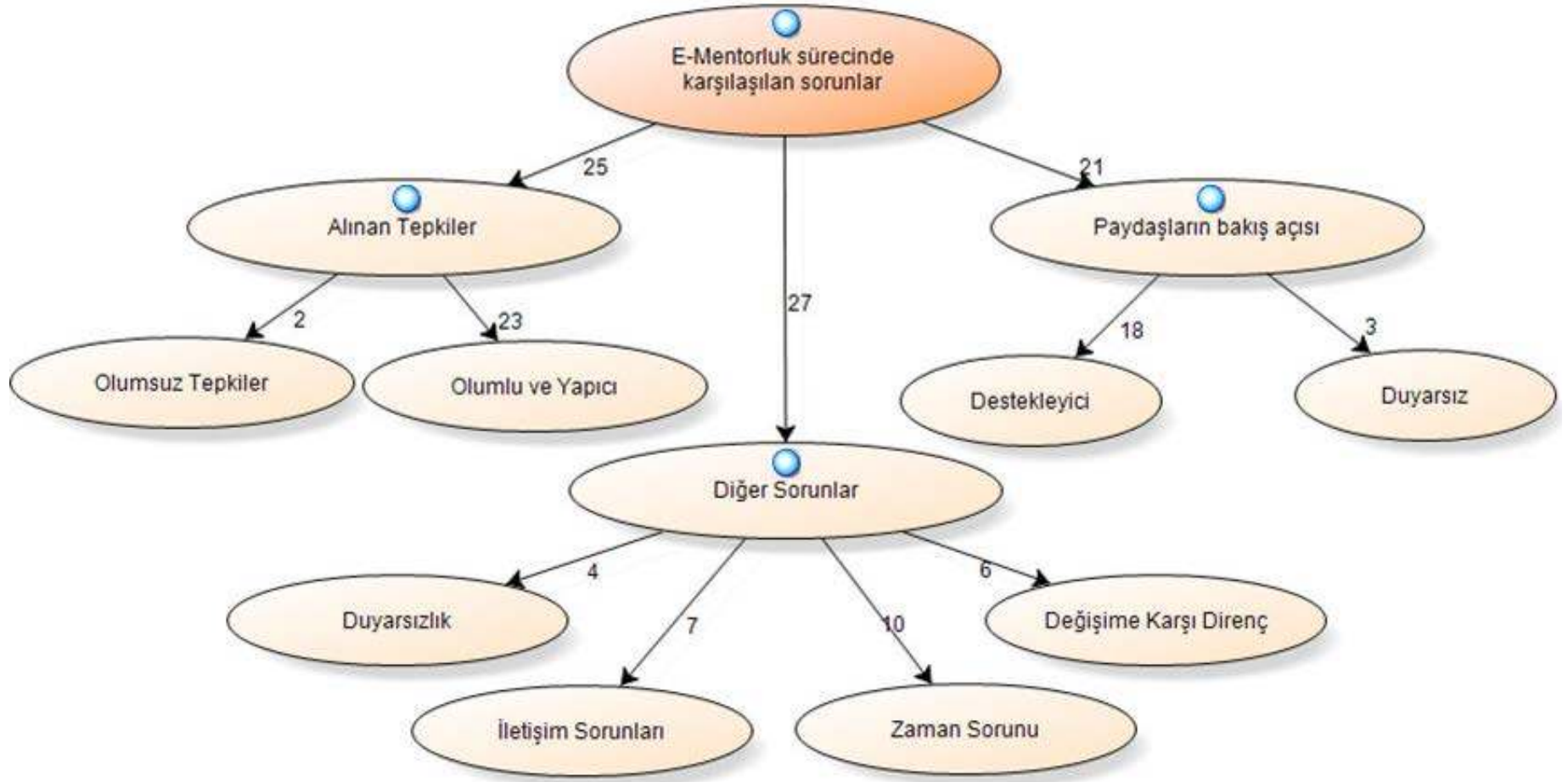
G17: *Bu denli yoğun bir şekilde bilgi, deneyim ve tecrübenin paylaşılmış olması elbette ki il eğitim denetmen ve yardımcılarının uzmanlık alan bilgilerini artırmalarını sağlamıştır (Mesleki Gelişim).*

4.2.5. E-Mentorluk Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmen ve yardımcıları ile akademisyenlerin katılımıyla 10 hafta süresince, tüm öğrenme etkinliklerinin www.e-mentorum.com internet sitesi üzerinden gerçekleştirildiği araştırmada, e-mentorluk

uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının süreçte karşılaştıkları sorunların belirlenmesi amacıyla katılımcılarla görüşmeler yapılmıştır. Bu amaçla katılımcılara üç ayrı görüşme sorusu sorularak görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Süreçte karşılaştıkları sorunların, öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılardan alınan tepkilerin belirlenmesi, gelecekte yapılacak e-mentorluk uygulamalarına yön vermesi açısından önemlidir. Bu aşamada araştırmacı katılımcılarla yaptığı görüşmede “Deneyimlerinizi meslektaşlarınızla paylaşırken herhangi bir tepki ile karşılaştınız mı? Nasıl?”, “İnsanların yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir yöneticiye bakış açısı nasıl oluyor?”, “Süreçte hangi sorunlarla karşılaştınız?” görüşme sorularını kullanmıştır.

Katılımcılar, “Deneyimlerinizi meslektaşlarınızla paylaşırken herhangi bir tepki ile karşılaştınız mı? Nasıl?” sorusuna 25, İnsanların yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir yöneticiye bakış açısı nasıl oluyor?” sorusuna 21 ve “Süreçte hangi sorunlarla karşılaştınız?” sorusuna 27 farklı görüş ileri sürmüşlerdir. Katılımcıların, her bir görüşme sorusuna verdikleri cevaplar, içerik analizi yapılarak, temalara yerleştirilmiştir. Katılımcı görüşlerinin tematik gösterimi Şekil 22’de verilmiştir.



Şekil 22. E-Mentorluk Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar

Katılımcıların, tecrübe ve bilgilerini öğretmen ve okul yöneticileriyle paylaşırken aldıkları tepkileri belirlemeye yönelik görüşleri incelendiğinde, **olumlu ve yapıcı** (n=23) ile **olumsuz tepkiler** (n=2) alındığı görülmüştür. Katılımcılar, öğretmen ve okul yöneticilerinin genellikle, mesleki deneyim ve bilgi paylaşımlarının devam etmesini istediğini belirtmişlerdir. Öğretmen ve okul yöneticilerinin, soru ya da sorunlarına çözüm bulmalarıyla, örgütsel bağlılıklarının arttığını belirterek, paylaşımlar için daha fazla zaman ayrılmasını istedikleri katılımcı görüşleriyle belirlenmiştir. Olumlu tepkilerin yanında katılımcılar olumsuz tepkilerinde olduğunu belirtmişlerdir. Olumsuz tepkilerin, mesleki tükenmişliği yaşayan öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmenlerinden geldiğini belirten katılımcılar, eğitim sistemimiz açısından bu olumsuz durumların giderilmesinin önemini vurgulamışlardır.

Katılımcıların yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir il eğitim denetmenine öğretmen ve okul yöneticilerinin bakış açıları ile ilgili görüşlerinin, deneyim ve bilgilerini öğretmen ve okul yöneticileriyle paylaşırken aldıkları tepkileri belirlemeye yönelik görüşleriyle paralellik arz ettiği görülmektedir. Yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir il eğitim denetmenine, öğretmen, okul yöneticileri, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bakış açılarına ilişkin katılımcı görüşleri, **destekleyici** (n=18) ve **duyarsız** (n=3) şeklinde temalandırılmıştır. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının özellikle yeniliklere açık olması ve bu durumu uygulamalarına yansıtarak, paylaşımlarına devam etmiş olması, öğretmen ve okul yöneticilerinin motivasyonlarını arttırıp, verimliliği olumlu etkilediği katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Azda olsa bazı katılımcı görüşleriyle, yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir il eğitim denetmen ve yardımcısına yönelik öğretmen ve okul yöneticilerinin kendilerine ek iş yükü getirdiğinden şikayet edebilecekleri şeklinde olmuştur.

Uygulama esnasında karşılaşılan sorunların tespit edilmesini hedefleyen “Süreçte hangi sorunlarla karşılaştınız?” sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri, gelecekte yapılacak e-mentorluk araştırmalarına ışık tutacak şekildedir. Katılımcılar, dahil oldukları e-mentorluk uygulamasından dolayı olarak etkilenen öğretmen ve okul yöneticilerinin ilgisizliğinden ve konuları geçiştirmek istemelerinden rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Özellikle mesleki tükenmişlik sınırında bulunan öğretmen ve okul yöneticilerinin süreci olumsuz karşıladığını ve kendilerine yeni işyükü getirdiği

katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen yardımcılarının paydaşları tarafından bu durumun benimsendiği yönündeki katılımcı görüşleri, sürecin etkililiğinin önünde önemli bir engel olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yöndeki görüşlerin, süreç hakkında ki diğer görüşlere nazaran daha az olması sevindiricidir (**Duyarsızlık**). Katılımcılar, e-mentorluk uygulamasından dolayı olarak etkilenen öğretmen ve okul yöneticilerinin belirli bir bölümünün, eğitim - öğretim etkinliklerini ve mesleki gelişimlerini sürdürmelerini geleneksel yöntemlerle yerine getirme istekleriyle, yoğun bir şekilde yaşanan teknolojik gelişmelere karşı bir direnç gösterdiklerini belirtmişlerdir. E-mentorluk sürecinin etkililiği ve verimliliği açısından, öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının **değişime karşı dirençlerinin** kırılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Deneyimli il eğitim denetmenlerinin, aidiyet ve güven duygusu ile öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılarını teşvik ederek değişimin kabullenilmesi sağlanabilir. Katılımcılar farklı bakış açısıyla e-mentorluk sürecinde **iletişim sorunları** yaşadıklarını belirtmişlerdir. Çevrimiçi iletişimde sıklıkla karşılaşılabilen yeterince anlaşılamama, görüntülü iletişimin olmadığı durumlarda jest ve mimiklerin karşı tarafın algılamasından uzak olması ve eşzamanlı ya da eşzamanlı olmayan iletişimlerde yanlış anlaşılmanın olabileceğini belirten katılımcılar, aslında e-mentorluğun geleneksel mentorluğa karşı zayıf olan yönüne dikkat çekmişlerdir. Sproull ve Keisler (1986), Eby vd. (2000); Ensher vd. (2003), Luckhaupt vd. (2005), e-mentorluk uygulamalarında, internet ortamında gerçekleşen eşzamanlı ya da eşzamanlı olmayan iletişim türlerinde, sorunlar yaşanabileceği yönündeki araştırma sonuçları, araştırmanın bu bulgusunu destekler niteliktedir. Katılımcılar, hem il eğitim denetmen ve yardımcılarının hem de öğretmen ve okul yöneticilerinin işyüklerinin fazla olmasından kaynaklı olarak süreçte ciddi anlamda **zaman sıkıntısı** çekildiğini belirtmişlerdir. 14.09.2011 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan K.H.K.’nın 41. maddesi, 3. bendinde “her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütür” ibaresi ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının görev ve sorumluluk alanları genişlemiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının artan iş yüküne paralel olarak e-mentorluk sürecinde zaman sıkıntısı yaşadıklarını belirterek, bu durumun, sürecin verimliliği açısından giderilmesi gereken önemli bir sorun olduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcıların e-mentorluk sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinden önemli görülen görüşlerden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

G11: *Bu kadar iş yoğunluğu arasında, mesai sonrasında uygulama sitesi üzerinden paylaşımlara devam edilmesini hem birlikte görev yaptığım il eğitim denetmen ve yardımcısı arkadaşlarım, hem de durumun farkında olan öğretmen arkadaşlarım, bu durumu takdirle karşılıyorlardı (Alınan Tepki - Olumlu ve Yapıcı).*

G21: *Teşkilat Yasasında yapılan değişiklik ile gerçekten işyükümüzde önemli bir artış yaşandı. İl genelinde MEB'na bağlı tüm kurumların rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturma işlemlerinden sorumluyuz. Çoğu zaman mesai sonrası çalışarak işlerimizi bitirmeye çalışıyoruz. Bu kadar işyükünün yanında birde e-mentorluk uygulamasına katılmamış olmamız, zaten kısıtlı olan zamanımızı tamamen bitirdi. (Alınan Tepki - Olumsuz).*

G3: *Deneyim ve tecrübe paylaşımlarını takdir ettiğini belirten il eğitim denetmen ve yardımcısı arkadaşlarım, bu şekilde paylaşımların devam etmesini istediklerini belirtmişlerdir (Paydaşların Bakış Açısı - Destekleyici).*

G8: *İl eğitim denetmen olarak işyükümüz gerçekten çok fazla. MEB'na bağlı tüm kurumlar görev ve sorumluluk alanımıza eklendi. Bugüne kadar hiç karşılaşmadığımız sorunlar olabiliyor ve tabi ki bu durum zaman sorununu had safhaya çıkarıyor. Zaman sıkıntısı olmasa, e-mentorluk uygulaması daha verimli olurdu diye düşünüyorum (Diğer Sorunlar – Zaman Sorunu).*

G10: *E-mentorluk uygulamasında en büyük çekincem eşzamanlı ya da eşzamanlı olmayan iletişim araçlarının kullanımıyla yapılan iletişim şeklinde, yanlış anlaşılabilirim olmuştur. Yüz yüze görüşmelerde söylediğim sözleri, vücut dili ile tamamlayınca iletişim daha etkili oluyor. Bu bence önemli bir sorun (Diğer Sorunlar – İletişim Sorunları).*

G19: *Alışılmışın dışına çıkmak istemeyen, değişimden çekinerek önlemek isteyen mesai arkadaşlarımız var. Bu normal bir durum. İnternet*

ortamında yapılan ve yapılacak olan bilgi, deneyim ve tecrübe paylaşımları yerine bu işin, bir araya gelinerek toplantılarla yapılmasının daha etkili olduğunu, bu şekilde zaman kayıplarının yaşanacağını belirten arkadaşların, bu yöndeki ısrarcı tavırları olmasa daha verimli bir süreç yaşanırdı (Değişime Karşı Direnç).

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlara, bu sonuçların alanda konu ile ilgili yapılmış çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırılmasından oluşan tartışma bölümüne ve buna bağlı olarak ortaya çıkan önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç

Bu bölümde, hem nicel hem de nitel bulgulardan elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.1. Nicel Bulgulara İlişkin Sonuçlar

Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmen ve yardımcılarının katılımıyla, tek grup öntest sontest deneysel desende gerçekleştirilen araştırmada, e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı ve tutumlarında bir değişim meydana getirip getirmediği, eğer bir değişim varsa bu değişimin anlamlı olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Nicel bulgulara ilişkin sonuçlar, başarı testi, bilgisayar ve internete karşı tutum ölçeği, e-öğrenmeye karşı tutum ölçeği ile e-mentorluğa karşı tutum ölçeklerinden elde edilen bulgular ışığında ortaya konmuştur.

5.1.1.1. Başarı Testine İlişkin Sonuçlar

1. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarında bir artış yaşanmıştır. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı testi öntest – sontest puanları arasında sontest lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür.
2. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdem değişkenine göre başarı testi öntest – sontest aritmetik ortalama puan farklarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir.

5.1.1.2. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

1. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluk uygulaması ile bilgisayar ve internete karşı tutumları değişmiş ve daha olumlu düzeye gelmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutum ölçeğine ilişkin görüşlerinde sontest lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.
2. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemlerine göre bilgisayara ve internete karşı tutum puanlarında olumlu bir değişim olmuştur.

Buna karşın öntest – sontest aritmetik ortalama puan farkları arasında anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

5.1.1.3. E-Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

E-öğrenmeye karşı tutum ölçeği e-öğrenmeden yararlanma, e-öğrenmenin içeriğini bilme, e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma, e-öğrenme ve değerlendirme, e-öğrenmenin öğrenmeye katkısı olmak üzere beş faktörden oluşmuştur. Her faktöre ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır

1. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeden yararlanmalarına ilişkin tutum puanlarında artış yaşandığı belirlenmiştir. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin **e-öğrenmeden yararlanma** faktörüne ilişkin verilerin analizi ile sontest lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür.
2. E-mentorluk uygulaması ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının **e-öğrenmenin içeriğini bilme** faktörüne ilişkin tutum puanlarında sontest lehine anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının bu faktöre ilişkin sontest puanlarında, öntest puanlarına göre artış yaşanmıştır.
3. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin **e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma** faktörüne ilişkin il eğitim denetmen yardımcılarının sontest puanları lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Uygulama ile il eğitim denetmen ve yardımcısının e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma tutum puanlarında artış olduğu görülmüştür.
4. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinin **e-öğrenme ve değerlendirme** faktörüne ilişkin il eğitim denetmen ve yardımcılarının tutum puanlarında sontest lehine anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenme ve değerlendirme faktörü tutum puanlarında artış olduğu belirlenmiştir.
5. E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının **e-öğrenmenin öğrenmeye katkısı** faktörüne ilişkin tutum puanlarında sontest lehine anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Bu farklılık sontest puanlarındaki artışlardan kaynaklanmıştır.
6. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinde yer alan faktörlerin bir bütün olarak değerlendirilmesiyle, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutum puanlarında sontest lehine anlamlı farklılık görülmüştür. İl eğitim denetmen

ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutum sontest puanlarında öntest puanlarına göre artış yaşanmıştır

7. E-mentorluk süreci, il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutumlarını olumlu etkilemiştir. Kıdem değişkenine göre yapılan analiz sonuçları, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşleri ile kıdemi 4-10 yıl ve 16-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin görüşleri arasında anlamlı farklılığın olduğunu göstermektedir.

5.1.1.4. E-Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

1. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutum ölçeği öntest sontest puanları arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farklılık sontest puanlarındaki artıştan kaynaklanmıştır.
2. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının kıdemleri göz önünde bulundurularak yapılan analizler, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir. Bu farklılığın, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşleri ile kıdemi 4-10 yıl ve 16-20 yıl olan il eğitim denetmenlerinin görüşlerinden kaynaklandığı tespit edilmiştir.

5.1.2. Nitel Bulgulara İlişkin Sonuçlar

Bu bölümde araştırmanın nitel bulgularına ilişkin sonuçlara yer verilmiştir. Veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formu beş ayrı bölümden oluşmuştur. Bunlar:

1. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk/E-Mentorluk Rollerini Üzerine Algıları
2. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları
3. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri
4. E- Mentorluk Sürecinin Yararları
5. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Süreçte Karşılaştıkları Sorunlar

Her bir bölüme ilişkin sonuçlar ayrı ayrı verilmiştir

5.1.2.1. Mentorluk / E-Mentorluk Rolüne İlişkin Sonuçlar

1. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının bir mentor olarak mesleki yardım ve rehberlik, araştırmacılık, inceleme ve soruşturma, danışmanlık ve liderlik rollerini

sergilemeleri gerektiği belirlenmiştir. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının öncelikli görev ve sorumlulukları arasında bulunan mesleki yardım ve rehberlik temasına yerleştirilen görüşlerin daha az vurgulanmış olması dikkat çekicidir.

2. E-mentorluk, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bir rolü olarak görülmüştür. Bu sonuç, öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerine dolaylı olarak sağlanacak katkı açısından önemlidir. Bununla birlikte sadece beş katılımcı tarafından, daha çok teknolojik imkanların yetersizliğinden kaynaklanan sebeplerden ötürü e-mentorluğu, il eğitim denetmen ve yardımcılarının sergilemeleri gereken bir rolü olarak görülmemiş olunması, üzerinde durulması gereken bir durumdur.
3. İl eğitim denetmen ve yardımcılardan; öğretmen ve okul yöneticilerinin daha çok yönetsel konular, rehberlik, eğitimde yenilik ve gelişmeler hakkında bilgi talepleri olmuşken, il eğitim denetmen ve yardımcılarının ise mevzuat konuları, zaman yönetimi, inceleme ve soruşturma konularında bilgi taleplerinin olduğu görülmüştür. Bu sonuç, il eğitim denetmen ve yardımcılarının, kendilerini geliştirmeleri gereken konu başlıklarının neler olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Bir başka açıdan il eğitim denetmen ve yardımcılar arasında bilgi paylaşımlarının olduğunu göstermesi açısından önemli görülmüştür.

5.1.2.2. Ne Tür E-Mentorluk Yapıldığına İlişkin Sonuçlar

1. Öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılardan gelen bilgi talepleri il eğitim denetmen ve yardımcılar tarafından, hizmet içi eğitimlere yönlendirilerek, görüşmeler yaparak, araştırmaya sevk ederek ve birlikte çalışarak karşılandığı belirlenmiştir. Bu sonuç il eğitim denetmen ve yardımcılarının geleneksel mentorluk yapma yetisine sahip olduğunu göstermektedir.
2. İl eğitim denetmenlerinin e-mentor kimlikleriyle kendilerine gelen yardım taleplerini karşılarken yüz yüze görüşme, telefon ile görüşme, e-posta ve çevrimiçi mesajlaşma araçlarını kullandıkları belirlenmiştir. İl eğitim denetmenlerinin ilk kez e-mentorluk uygulamasına katılmış olmalarına karşın, telefon, e-posta ve çevrimiçi mesajlaşma gibi e-mentorluk uygulamalarının vazgeçilmez araçlarını kullandıklarını göstermesi açısından bu sonuç önemlidir.

5.1.2.3. E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyine İlişkin Sonuçlar

1. Deneyimli il eğitim denetmenlerinin sahip olmaları gereken beceriler arasında yeniliklere açık olunması, yüksek iletişim becerileri, alan hakimiyeti ve pratik çözümler üretebilmeleri gerektiği tespit edilmiştir. Öğretmen, okul yöneticileri ve il eğitim denetmen yardımcılara rehberlik / danışmanlık / mentorluk / e-mentorluk yapılabilmesi için il eğitim denetmenlerinin bu becerilere sahip olması gerektiği belirlenmiştir
2. Deneyimli bir il eğitim denetmenin e-mentor olarak duyarlı ve dakik olma, teknolojiye adaptasyon, teknolojik gelişmeleri takip etme, alana hakim olma ile yüksek düzeyde BİT kullanım becerilerini sergilemeleri gerektiği katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Katılımcıların il eğitim denetmeni ve e-mentor kimlikleriyle ileri sürdükleri görüşler, aslında e-mentorluk uygulamasının tam anlamıyla özümsemişliğini göstermektedir.
3. İl eğitim denetmenlerinin bir e-mentor olarak bilgi ve deneyimlerini öğretmen, okul yöneticileri ve il eğitim denetmen yardımcılara ile paylaşırken, mesleki gelişimi destekleyici, paylaşımcı bir kişiliğe sahip olarak iletişim uzmanı olma sorumluluklarının olması gerektiği belirlenmiştir.
4. E-mentorluk sürecinin etkililiği açısından mentelerin e-mentora güvenmeleri, e-öğrenme deneyimine sahip olmaları ya da e-öğrenme hakkında genel bilgi sahibi olmaları ile BİT kullanım becerisinin önemli olduğu belirlenmiştir.
5. E-mentorların web teknolojileri kullanım becerisi, BİT kullanım becerisi, mesleki alan bilgisi ile çevrimiçi iletişim becerilerine sahip olmaları gerektiği belirlenmiştir. Bu sonuç, e-mentorluk uygulamalarından verimlilik ve etkililik açısından can alıcı öneme sahiptir.
6. E-mentorluk sürecinin belirlenen hedeflere ulaşmasında, e-mentor ve mentelerin teknolojik gelişmeler ve mesleki alan bilgilerini sürekli güncel tutmaları gerektiği görülmüştür.

5.1.2.4. E-Mentorluk Sürecinin Yararlarına İlişkin Sonuçlar

1. E-mentorluk uygulamasının il eğitim denetmen ve yardımcılara ile dolaylı olarak öğretmen ve okul yöneticilerine, e-mentor ve mentelere yarar sağladığı belirlenmiştir.

2. E-mentorluk uygulamasının il eğitim denetmenlerine güncel bilgi birikimi, mesleki saygınlık ile yüksek iş doyumu başlıklarında katkı sağladığı tespit edilmiştir.
3. İl eğitim denetmen ve yardımcılarının uygulamalarından etkilenen öğretmenlerin e-mentorluk süreci ile yeniliklere hızlı adaptasyon, güncel ve doğru mesleki alan bilgisi ile örgütsel bağlılıklarına katkı sağlandığı belirlenmiştir.
4. E-mentorluk süreci ile e-mentorların çevrimiçi iletişim becerilerine katkı sağlandığı, mentelerin memnuniyetleriyle kendilerine olan güvenlerinin tazelendiği, bu şekilde yüksek iş doyumu yaşadıkları belirlenmiştir.
5. E-mentorluk uygulamasının mentelerin BİT kullanım becerilerini geliştirdiğini, mesleki gelişimlerini destekleyerek örgütsel motivasyonlarını artırdığı tespit edilmiştir.

5.1.2.5. E-Mentorluk Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Sonuçlar

1. E-mentorluk sürecinde yaşanan sıkıntılar arasında teknik aksaklıklardan kaynaklanan iletişim sorunlarının yaşandığı belirlenmiştir. E-mentor ile mente arasında ki iletişimin sürekliliği, e-mentorluk uygulamalarında belirlenen hedeflerin gerçekleşmesi açısından can alıcı öneme sahiptir. Bu nedenle e-mentorluk uygulamalarında her türlü iletişim engellerinin önüne geçilmiş olması önemlidir.
2. İl eğitim denetmenlerinin yoğun iş yükü içerisinde e-mentorluk uygulamasına zaman ayırma noktasında sıkıntısı çektikleri belirlenmiştir.
3. Öğretmen ve okul yöneticileri ile il eğitim denetmen ve yardımcılarının değişime karşı direnç göstermeleri ve duyarsız tavırlarının olduğu belirlenmiştir.

5.2. Tartışma

Yurt dışında e-mentorluk uygulamaları farklı alanlarda uygulanmış ve başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Bu araştırma, e-mentorluk uygulamasının ülkemiz şartlarında uygulanabilirliğini ortaya koyan ilk çalışma olması nedeniyle önem arz etmektedir. Elazığ, Malatya ve Bingöl illerinde görevli il eğitim denetmen ve yardımcılarının katılımıyla 10 hafta devam eden e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı, tutum ve algılarına olan etkilerini belirlemeye çalışılmıştır. Bu

bölümde elde edilen sonuçlar, daha önce alanda yapılmış olan çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırılarak durum değerlendirilmiştir.

Yapılan öntest ve sontest sonuçlarına göre e-mentorluk uygulamasının, il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarılarına katkı sağladığı belirlenmiştir. Kıdem değişkenine göre yapılan analiz sonuçları kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşlerinden kaynaklanan anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Genel bir ifadeyle e-mentorluk uygulaması katılımcıların başarılarında anlamlı bir artışın yaşandığı gözlemlenmektedir. Hubschman (1996)'ın e-mentorluk uygulamasında e-posta kullanımını incelediği deneysel desende yaptığı çalışmada, başarı testi puanlarının deney gurubu lehine olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Seabrooks, Kenney ve LaMontagne (2000), stajyer öğretmenler üzerinde yaptıkları e-mentorluk araştırmada, katılımcıların e-mentorluk sürecinde özgüvenlerinin arttığını ve bilgi birikimlerin artarak başarı düzeylerine olumlu katkı sağlandığı belirlenmiştir. Buna ek olarak, e-mentorluk uygulamalarının farklı alanlarda uygulanmasıyla gerçekleştirilen benzer araştırmaların sonuçları incelendiğinde, bu araştırma ile elde edilen, katılımcıların başarı düzeylerine olumlu katkı yaptığı sonucuyla paralellik gösterdikleri; başka bir ifadeyle, e-mentorluk uygulamalarının genel olarak uygulamaya katılan bireylerin başarısını olumlu etkilediği görülmüştür (Folsom, 1995; Harris, O'Bryan ve Rotenberg, 1996; Bean ve Swan, 2002; Anderson ve Shannon, 1988; Asgari ve O'Neill, 2004; Burgstahler ve Cronheim, 2001; McDonald, Balcazar, ve Keys, 2005).

Tüm etkinliklerin internet ortamında gerçekleştiği e-mentorluk uygulamasında, il eğitim denetmen ve yardımcılarının bilgisayar ve internete karşı tutumlarında son test lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür. Kıdem değişkenine göre yapılan analizler, kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşlerinden kaynaklanan anlamlı farklılığın olduğunu göstermektedir. Uzunboylu (1995)'in bilgisayar öğrenme düzeyleri ile bilgisayara yönelik tutumlar arasındaki ilişkiyi incelediği yüksek lisans tez çalışmasında, bilgisayara yönelik tutumlarının genelde olumlu yönde olduğunu belirtmiştir. İşman ve Gürgün (2008)'ün özel okullarda öğrenim gören ilköğretim öğrencilerinin internete yönelik tutumlarını inceledikleri araştırmada, internet tabanlı uygulamalara katılımın artmasıyla, internete karşı tutum puanlarında artış olduğu görülmüştür. Yapılan farklı araştırmalarda benzer sonuçların olduğu görülmektedir (Asan, 2003; Erkan, 2004; Deniz, 2005; Ocak, 2005; Abdullah

vd. 2006; Ekici, 2008; Aydoğdu, Özcan ve Ergin, 2008; Cavaş vd., 2009; Kutluca, 2010).

E-mentorluk uygulamasına katılan il eğitim denetmen ve yardımcılarının e-öğrenmeye karşı tutum ölçeğinde yer alan e-öğrenmeden yararlanma, e-öğrenmenin içeriğini bilme, e-öğrenme ve işbirlikli çalışma yapma, e-öğrenme ve değerlendirme ile e-öğrenmenin öğrenmeye katkısı faktörleri puanları sontest lehine anlamlı farklılık göstermiştir. E-öğrenmeye karşı tutum ölçeği faktörleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde benzer şekilde sontest lehine anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Kıdem değişkenine göre yapılan analizler ile kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşlerinden kaynaklanan anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Dikbaş (2006)'ın öğretmen adaylarının e-öğrenmeye yönelik tutumlarını incelediği yüksek lisans tez çalışmasında geliştirdiği ölçek bu çalışmada da kullanılmıştır. Dikbaş (2006)'ın e-öğrenme ölçeğinde yer alan beş faktörde de olumlu tutum sergilendiği belirlenmiştir. Özgür ve Tosun (2010)'un deneysel desende yaptıkları internet destekli eğitimin e-öğrenme tutumlarına etkisi başlıklı çalışmada katılımcıların tutum puanlarında sontest lehine anlamlı farklılık yaşandığı görülmüştür.

İl eğitim denetmen ve yardımcılarının e-mentorluğa karşı tutum puanları sontest lehine anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Kıdem değişkenine göre yapılan analizler ile kıdemi 1-3 yıl olan il eğitim denetmen yardımcılarının görüşlerinden kaynaklanan anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Jordan (2009), öğretmen yetiştirmede internet kaynaklarının kullanımını incelediği doktora tez çalışmasında katılımcı görüşleriyle e-mentorluk uygulamasına karşı tutumlarında olumlu bir artış yaşandığı belirtilmiştir. Benzer şekilde Shpigelman vd. (2009)'ın e-mentorluğu genel bir bakış açısıyla değerlendirdiği nitel çalışmada e-mentorluk programlarına karşı tutumlarında olumlu değişimin yaşandığı katılımcı görüşleriyle belirlenmiştir. Jordan (2009) ve Shpigelman vd. (2009)'ın çalışmalarına ek olarak alanda yapılan benzer araştırmaların sonuçları incelendiğinde, bu araştırma ile elde edilen, katılımcıların e-mentorluğa karşı tutum düzeylerine olumlu katkı yaptığı sonucuyla paralellik gösterdikleri; başka bir ifadeyle, e-mentorluk uygulamalarının genel olarak uygulamaya katılan bireylerin e-mentorluğa karşı tutumlarını olumlu etkilediği görülmüştür (Stewart ve McLoughlin, 2007; Kersaint vd., 2011; Colky ve Young 2006; Rickard, 2008; DiRenzo vd, 2010).

5.3. Öneriler

1. Araştırma sonucunda e-mentorluk uygulamasının il eğitim denetmen ve yardımcılarının başarı ve tutumlarına katkı sağladığı belirlenmiştir. Yurt dışında yapılan uygulama örneklerinde olduğu gibi ülkemizde de öğretmen ve okul yöneticilerinin işbaşında yetiştirilmesinde e-mentorluk bir model olarak kullanılabilir.
2. MEB ile üniversiteler ortak bir çalışma içerisine girerek e-mentorluk projelerinin Türkiye’de nasıl gerçekleştirilebileceğine dair model önerileri geliştirilebilir. Bu çalışmalar projelendirilerek ekonomik destek sağlanabilir.
3. E-mentorluk programının hedefleri, politikaları, yol haritası ve yönergeleri bilimsel bir biçimde oluşturulmalı ve tarafların anlayabileceği düzeyde açık bir biçimde ortaya konmalıdır.
4. MEB’nce yerel ve ulusal düzeyde yapılan hizmetiçi eğitim programları için e-mentorluk alternatif bir yöntem olarak ele alınabilir. Bu sayede özellikle ulusal düzeyde gerçekleşen hizmetiçi eğitimlere katılımın önündeki coğrafi engeller ve zaman sorunu aşılmış olur.
5. E-mentorluk uygulamalarında e-mentor ile mentenin gönüllülüğü esastır. Bu isteği taraflarda meydana getirebilmek için özellikle mentorlara tatmin edici ödüller verilmeli, bu ödüller sadece maddi değil, manevi ödüllendirmelerde olmalıdır.
6. Program yöneticileri tarafından mentor ve mentelere sıklıkla geribildirimler verilmeli, programın geliştirilmesi için “sürekli gelişim ve öğrenme” mantığı ile hareket edilmelidir.
7. E-posta alışverişinde özellikle mentorlar ile mente arasında meydana gelebilecek yanlış anlaşılmalara engellemek adına dikkatli olunmalıdır. E-postalara yazdıkları cevapları en az bir defa okumadan e-posta gönderilmemelidir. E-posta gönderimi hızlı ve kolay olabilir ancak iletişimdeki tek yol olmamalıdır. Eğer mümkünse mentorlar ve menteler arasında yüz yüze iletişim de kurmaya çalışılmalıdır.
8. E-mentorluk programına dahil olan bireyler yalnızca mentorlar ve mentelerle sınırlı olmamalı, katılım; yöneticiler, okulun iç ve dış paydaşları, okul aile birliği, öğrenciler ve tüm etki grupları ile genişletilmelidir. Bu katılımın ne düzeyde gerçekleştirileceği ve katılımcılar arasındaki mahremiyet program yöneticileri tarafından kontrol edilmelidir.

9. Mesleki eğitime verilmesi gereken önemin daha iyi anlaşılmasına başlandığı günümüzde, özellikle sanayi gelişiminin yeterli olmadığı bölgelerde mesleki eğitimlerine devam eden öğrencilerin eğitim ve öğretim etkinlikleri, mesleki gelişim odaklı hazırlanmış e-mentorluk uygulamaları ile desteklenmelidir.

KAYNAKLAR

- Abdullah, N. A., Abidin, M. J. Z., Luan, W. S., Majid, O. ve Atan, H. (2006). The Attitude and Motivation of English Language Teachers towards the Use of Computers, *Malaysian Online Journal of Instructional Technology*, 3 (1), 57-67.
- Ainsworth, M. D. S. (1989). Attachments beyond infancy. *American Psychologist*, 44, 709-716.
- Allan B., (2007). Blended learning; tools for teaching and training. Facet Publishing, London
- Allen, J., & Johnston, K. (1997). Mentoring. *Context*, 14(7), 15.
- Allen, T. D., & Poteet, M. L. (1999). Developing effective mentoring relationships: Strategies from the mentor's viewpoint. *Career Development Quarterly*, 48, 59-73.
- Allen, T. D., Day, R., & Lentz, E. (2005). The role of interpersonal comfort in mentoring relationships. *Journal of Career Development*, 31, 155-169.
- Allen, T. D., Eby, L., Poteet, M., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127-136.
- Ally M, Fahy, P.J., (2005). Learning style in online interaction in distance education. *Indian Journal Open Learning*; 14(1)15-33
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E., (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya kitabevi. 212-231.
- An, S., & Lipscomb, R., (2010). Instant Mentoring: Sharing Wisdom and Getting Advice Online with E-Mentoring, *Journal of the American Dietetic Association*.
- Anderson, E. M., & Shannon, A. L. (1988). Toward a conceptualization of mentoring. *Journal of Teacher Education*, 39(1), 38-42.
- Armstrong, S. J., Allinson, C. W., & Hayes, J. (2002). Formal mentoring systems: An examination of the effects of mentor/protégé cognitive styles on the mentoring process. *Journal of Management Studies*, 39, 1111-1137.
- Asan, A. (2003) Computer Technology Awareness by Elementary School Teachers: A Case Study from Turkey. *Journal of Information Technology Education*. 2, 150-163.

- Asgari, M. & O'Neill, K. (2004) What do they mean by 'success'? Contributors to perceived success in a telementoring program for adolescents, paper presented at the *American Educational Research Association*, San Diego, CA, April.
- Auster, D. (1984). Mentors and protégés: power-dependent dyads. *Sociological Inquiry*, 54(2), 142-153.
- Austin, A. E. (2002). Preparing the next generation of faculty. *The Journal of Higher Education*, 73, 94–122.
- Aydoğdu, B., Özcan, E., & Ergin. O. (2008). Fen Bilgisi Öğretmen ve Öğretmen Adaylarının Bilgisayara Karşı Tutumları ve Bilgisayar Kullanma Düzeyleri, 8. *Uluslararası Eğitim Teknolojileri Konferansı*. 6–8 Mayıs 2008. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Baltaş, A., (2006). *Liderlikte Yeni Eğilimler*. İnternet adresi: http://www.acarbaltas.com/makaleler_detay.php?id=8. (Erişim Tarihi: 17 Ocak 2012)
- Bamford C, Govier I, Schanzer P, Sweet P, Hughes M, Jones R., (2008). Review of e-mentoring in NHS Wales. National Leadership and Innovation Agency for Healthcare, Cardiff
- Barak, A. (2007). Phantom emotions: Psychological determinants of emotional experiences on the Internet. In A. Joinson, K. Y. A. McKenna, T. Postmes, & U. D. Reips (Eds.), *Oxford handbook of Internet psychology* (pp. 303–329). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Barak, A., & Sadosky, Y. (2008). Internet use and personal empowerment of hearing-impaired adolescents. *Computers in Human Behavior*, 24, 1802–1815.
- Barak, A., Hen, L., Boniel-Nissim, M., & Shapira, N. (2008). A comprehensive review and a meta-analysis of the effectiveness of Internet-based psychotherapeutic interventions. *Journal of Technology in Human Services*, 26, 109–160.
- Barrera, A., Braley, R. T. & Slate, J. R. (2010). Beginning teacher success: an investigation into the feedback from mentors of formal mentoring programs. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*. 18(1), 61-74.
- Bean, R. M., & Swan, A. L. (2002, December). *Evaluating the success of a professional development initiative: Satisfaction is not enough!* Paper presented at the annual meeting of the National Reading Conference, Miami, FL.
- Bell, C.R. (1996). *Managers as mentors*. San Francisco: Berrett-Koehler.

- Bennett, D., Tsikalas, K., Hupert, N., Meade, T. & Honey, M. (1998a). The benefits of online mentoring for high school girls: Telementoring Young Women in Science, Engineering, and Computing Project, Year 3 Evaluation. Center for Children & Technology Reports. İnternet Adresi: http://www2.edc.org/CCT/admin/publications/report/telement_bomhsg_98.pdf (Erişim Tarihi: 7 Aralık 2010).
- Berk RA, Berg J, Mortimer R, Walton-Moss B, Yeo, T. P., (2005). Measuring the effectiveness of faculty mentoring relationships. *Acad Med*, 80: 66–71
- Bierema, L. L., & Hill, J. R. (2005). Virtual Mentoring and HRD. *Advances in Developing Human Resources* 2005 7: 556
- Bierema, L. L., & Merriam, S. (2002). E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process. *Innovative Higher Education*, 26, 211-227.
- Black, J. K. & Puckett, M. B. (1996). *The young child: Development from prebirth through age eight* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Boice, R. (1990) Mentoring new faculty: a program for implementation, *Journal of Staff, Program and Organization Development*, 8(3), 143–152.
- Boice, R. (1993) New faculty involvement for women and minorities, *Research in Higher Education*, 34(3), 291–341.
- Bonk C.J., Wisher R.A., Lee J.Y., (2004). Moderating learner-centred e-learning: Problems and solutions, benefits and implications. *Online collaborative learning: Theory and practice*, TS Roberts. Information Science Publishing, Hershey
- Bonk, C. J., & Kim, K. A. (1998). Extending sociocultural theory to adult learning. In M. C. Smith, & T. Pourchot (Eds.) *Adult learning & development: Perspectives from educational psychology*. Mahwah, NJ, USA: Erlbaum Associates.
- Bonnett, C., Wildemuth, B. M., & Sonnenwald, D. H. (2006). Interactivity between prote´ge´s and scientists in an electronic mentoring program. *Instructional Science*, 34(1), 21–61.
- Borg, W.R.; Galf, M.D.; Çev. Köklü, N., (1997). Değişimin Ölçülmesi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi Cilt: 30 Sayı: 1.

- Boyd, A. M., & Jackson, M. L. (2004). An effective model for rapid skills acquisition through a simulation-based integrated learning environment. *Journal of Educational Computing Research*, 30(1/2), 1-21.
- Boyle, P. & Boice, R. (1998a) Best practices for enculturation: collegiality, mentoring, and structure, in: M. Anderson (Ed.) *New directions for higher education* (San Francisco, CA, Jossey-Bass), 87–94. İnternet adresi: www.uvm.edu/~pbsingle (Erişim Tarihi: 23 Kasım 2011).
- Boyle, P. & Boice, R. (1998b) Systematic mentoring for new faculty teachers and graduate teaching assistants, *Innovative Higher Education*, 22, 157–179. Available online at: www.uvm.edu/~pbsingle (Erişim Tarihi 19 Ekim 2011).
- Bozeman, B., & Feeney, M. K., (2007). Toward a Useful Theory of Mentoring: A Conceptual Analysis and Critique, *Administration & Society*, 39: 719.
- Bozeman, B., & Feeney, M. K., (2008). Mentor Matching: A "Goodness of Fit" Model, *Administration & Society* 2008 40: 465.
- Brace-Govan J., (2003). A method to track discussion forum activity: The moderators' assessment matrix. *Internet Higher Education*. 6: 303–325
- Brescia W.F. (2002). Using a Telementoring Taxonomy in a World Wide Web Instructional Environment: A Case Study. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University, Bloomington.
- Brown, B. L. (2001). Mentoring and work-based learning. *Trends and Issues Alert*, 29. Columbus, OH: ERIC.
- Brown, R., & Dexter, S. (2002). E-Mentors: Connecting caring adults and kids through e-mail. *TechTrends*, 46(6), 60-63.
- Burgstahler, S., & Cronheim, D. (2001). Supporting peer–peer and mentor–protégé relationships on the Internet. *Journal of Research on Technology in Education*, 34(1), 59–74.
- Buckman, L., & Lesesne, T. (1999). Dynamic duos. *School Library Journal*, 45(8), 45.
- Burke, R. J., & McKeen, C. A. (1996). Do women at the top make a difference? Gender proportions and the experiences of managerial and professional women. *Human Relations*, 49(8), 1093-1105.

- Burke, R. J., & McKeen, C. A. (1997). Benefits of mentoring relationships among managerial and professional women: A cautionary tale. *Journal of Vocational Behavior*, 51(1), 43-57.
- Büyüköztürk, Ş., (2001).Deneyisel Desenler. Pegema Yayıncılık. Ankara.
- Cantimer, G., (2008). İlköğretim Okul Yöneticileri ve İlköğretim Müfettişlerinin Mentorluk Rollerine İlişkin Görüşleri (Sakarya İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Carbonaro M., King S., Taylor E., Satzinger F., Snart F., Drummond J., (2008). Integration of e-learning technologies in an interprofessional health science course. *Med Teach*; 30(1)25–33
- Carter, C. (2002). Mentors pay it forward. *Goizueta Magazine*, Spring, 10–13.
- Cavas, B., Cavas, P., Karaoglan, B. ve Kılca, T. (2009). A Study On Science Teachers' Attitudes Toward Information And Communication Technologies In Education, *Turkish Online Journal of Educational Tözmechnology*, 8 (2), 20-32.
- Chao, G. T. (1988) The socialization process: building newcomer commitment, in: M. London & E. M. Mone (Eds) *Career growth and human resource strategies: the role of the human resource professional in employee development* (Westport, CT: Quorum Books), 31–47.
- Chao, G. T. (1997). Mentoring phases and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 51(1), 15-28.
- Clouse, N., K., G., (2007). *The Leadership Role in Online Support Programs for Beginning Teachers*. Unpublished Doctoral Thesis. The University of Montana, Department of Educational Leadership, USA.
- Clutterbuck D (2004) *Everyone needs a mentor*, 4th edn. Chartered Institute of Personnel and Development, London
- Clutterbuck, D. and Ragins, B. R. (2002). *Mentoring and Diversity*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Clutterbuck, D., (1991). *Everyone Needs a Mentor – Fostering talent in your organization*, CIPD, London.
- Clutterbuck, R. (1987). *Everybody needs a mentor*. London: Institute Press.

- Colky, D.L., Young, W.H., (2006). Mentoring in the virtual organization: keys to build successful schools and businesses. *Mentor Tutoring* 14(4):433–447.
- Collins A., Brown J.S., Newman S.E., (1989). Cognitive apprenticeship: Making thinking visible. *Journal of the American Federation of Teachers*; 6: 38–46
- Collins, E. G. C., & Scott, P. (1978). Everyone who makes it has a mentor. *Harvard Business Review*, 56(4), 89-110.
- Conway, C., (1994). Mentoring managers in organisations. *Training and Development Journal*, 12-14.
- Council for National Academic Awards and the Government Training Agency (1989). *The Assessment of Management Competencies*, Council for National Academic Awards.
- Cravens, J. (2003). Online mentoring: Programs and suggested practices as of February 2001. *Journal of Technology in Human Services*, 21(1–2), 85–109.
- Crawford, C. J., (2010). *Manager's Guide to Mentoring*, McGraw-Hill Companies, Inc, (s.: 18-19).
- Creswell, J. W., Plano Clark, V. L., Gutmann, M. L. ve Hanson, W. E. (2003). Advanced mixed methods research design, Abbas Tashakkori ve Charles Teddlie (Ed.), *Handbook of Mixed Methods: in Social & Behavioral Research*, California: SAGE Publications Inc.
- Crow, G., & Matthews, L. J. (1998). *Finding one's way: How mentoring can lead to dynamic leadership*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Culnan, M. J., & Markus, M. L. (1987). Information technologies. In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.), *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*. Newbury Park, CA: Sage.
- Culnan, M. J., & Markus, M. L. (1987). Information technologies. In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.). *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective* (ss. 420–443). Newbury Park, CA: Sage.
- Curran, J., & Blackburn, R. (2001). *Researching the Small Enterprise*. London: Sage.
- Dareh, J., & Playko, M. (1992a). *The professional development of school administrators*. Boston: Allyn & Bacon

- Dareh, J., & Playko, M. (1992b). Perceived benefits of a preservice administrative mentoring program. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 1, 15-22.
- Dareh, J., 2004. Mentoring School Leaders: Professional Promise or Predictable Problems? *Educational Administration Quarterly* Vol. 40, No. 4.
- De Smet M, Van Keer H, Valcke M., (2008). Blending asynchronous discussion groups and peer tutoring in higher education: An exploratory study of online peer tutoring behaviour. *Computer & Education*; 50: 207–223
- Demirli, C. (2007). *Elektronik Portfolio Öğretim Sürecinin Öğrenen Tutumlarına ve Öğrenme Algılarına Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- Deniz, L. (2005). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Sınıf ve Alan Öğretmelerinin Bilgisayara Yönelik Tutumları, *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 4 (4).
- Denzin, N. K., (2010). Moments, mixed methods, and paradigm dialogs, *Qualitative Inquiry*, 16 (6), 419-427.
- Denzin, N.K. ve Lincoln, Y.S. (2000). *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications, London.
- DeWert, M. H., Babinski, L. M., & Jones, B. D. (2003). Safe passages: Providing Online support to beginning teachers. *Journal of Teacher Education*, 54(4), 311–320.
- Diaz-Maggioli, G. (2004). *Teacher-centered professional development*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Dickey, C. A. (1997) Mentoring women of color at the University of Minnesota: challenges for organizational transformation, *Journal of Vocational Special Needs Education*, 19, 73–77.
- Dikbaş, E., (2006). *Öğretmen Adaylarının E-Öğrenmeye Yönelik Tutumlarının İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Anabilim Dalı Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği Programı, İzmir.

- DiRenzo, M. S., Linnehan, F., Shao, P., Rosenberg, W. L., (2010). A moderated mediation model of e-mentoring, *Journal of Vocational Behavior* 292–305.
- Dirmsmith, M. W., & Covalleski, M. A. (1985). Informal communications and mentoring in public accounting firms. *Accounting, Organizations and Society*, 10, 149-169.
- Dorsey, L. E., & Baker, C. M. (2004). Mentoring undergraduate nursing students. *Nurse Educator*, 29, 260–265.
- DuBois, D. L., & Karcher, M. A. (Eds.). (2005). *Handbook of youth mentoring*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- DuBois, D. L., Holloway, B. E., Valentine, J. C., & Cooper, H. (2002). Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review. *American Journal of Community Psychology*, 30, 157–197.
- Eagen, M. M., & Walter, G. (1982). Mentoring among teachers. *Journal of Educational Research*, 76, 113-118.
- Eby, L. T. (1997). Alternative forms of mentoring in changing organizational environments: A conceptual extension of the mentoring literature. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 125–144.
- Eby, L. T., Butts, M., Lockwood, A., & Simon, S. A. (2004). Protégés' negative mentoring experiences: Construct development and nomological validation. *Personnel Psychology*, 57(2), 411-447.
- Eby, L. T., McManus, S. E., Simon, S. A., & Russell, J. E. A. (2000). The protégé's perspective regarding negative mentoring experiences: The development of a taxonomy. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 1–21.
- Eby, L.T. et al. (2007). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals, *Journal of Vocational Behavior* 72 (2008) 254–267.
- Echavarria, T., Mitchell, W.B., Newsome, k.l., Peters, T.A. & Wentz, D. (1995). Encouraging research through electronic mentoring: a case study, *College & Research Libraries*, 56, ss. 352–361.
- Ekici, G. (2008). Teknik Öğretmenlerin ve Teknik Öğretmen Adaylarının Teknolojiye Yönelik Tutumlarının Karşılaştırılması, *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1, 42-55.

- Ellaway R, Masters K. AMEE Guide 32: E-Learning in medical education part 1. *Med Teach* 2008; 30(5)455–473
- Ensher, E. A., Heun, C., & Blanchard, A. (2003). Online mentoring and computer-mediated communication: New directions in research. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 264–288.
- Erkan, S. (2004). Öğretmenlerin Bilgisayara Yönelik Tutumları Üzerine Bir İnceleme, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12.
- Fagan, M. M., & Fagan, P. D. (1983). Mentoring among nurses. *Nursing and Health Care*, 4, 80-82.
- Fagan, M. M., & Walter, B. (1982). Mentoring among teachers. *Journal of Educational Research*, 76, 113-118.
- Fagenson, E. A. (1989). The mentor advantage: Perceived career/job experiences of protégés versus non-protégés. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 309-320.
- Feiman, N. & Sharon, W., (2000), “Teacher Mentoring: A Critical Review”, <http://ericae.net/edo/ED397060.htm>, 25/04/2007.
- Fernback, J. (1999). There is a there there: Notes toward a definition of cyber community. In S. Jones (Ed.), *Doing internet research: Critical issues and methods for examining the net* (pp. 203–220). London: Sage Publications Ltd.
- Flynn, G. V., & Nolan, B. (2008). *The rise and fall of a successful mentor program: What lessons can be learned?* The Clearing House, 81(4), 173-179
- Fodeman, D. (2002). Telementoring. *Technology & Learning*, 23(4), 28, 30.
- Foor, R. M., (2010). *Mentoring Abilities and Beliefs of Ohio Secondary Agricultural Education Mentor Teachers*, Unpublished Doctoral Thesis, The Ohio State University, USA.
- Folsom, A. C. (1995). The contributions of locus of control to the effect of mentoring tactics in computer-based instruction on college students’ achievement. Doctoral Dissertation. DAI, 56-12A: 4734.
- Foster-Turner J. Coaching and mentoring in health- and social care. Radcliffe Publishing Ltd, Oxford 2006
- Freedman, M. (1992) *The kindness of strangers: reflections on the mentoring movement* (Philadelphia, PA, Public/Private Ventures).

- Friedman, A. A., Zibit, M. & Coote, M. (2004) Telementoring as a collaborative agent for change, *Journal of Technology, Learning, and Assessment*, 3(1). İnternet Adresi: <http://www.jtla.org> (Erişim Tarihi: 3 Aralık 2010).
- Fulop, M. (2002) *Assessing the potential of ementoring: a survey of current issues* (Portland, OR, National Mentoring Center, Northwest Regional Educational Laboratory).
- Garrison D. R., Anderson T., (2003). *E-Learning in the 21st Century*. Routledge, London
- Garrison, D.R., Anderson T., Archer, W., (2000) Critical inquiry in a text-based environment: Computer conferencing in higher education. *The Internet Higher Education*; 2: 87–105
- Gehrke, N. (1988). Toward a definition of mentoring. *Theory Into Practice*, 27(3), 190-194.
- Gehrke, N., & Fay, R. (1984). The socialization of beginning teachers through mentor-protégé relationships. *Journal of Teacher Education*, 35(3), 21-24.
- Glazer, N. (1997), *We are multiculturalists now*, Harvard University Press, Cambridge, M.A.
- Godshalk, V. M., & Sosik, J. J. (2003). Aiming for career success: The role of learning goal orientation in mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 417-437.
- Green, S. G., & Bauer, T. N. (1995). Supervisory mentoring by advisers: Relationships with doctoral-student potential, productivity, and commitment. *Personnel Psychology*, 48(3), 537-561.
- Griffin, C. C., Winn, J. A., Otis-Wilborn, A., & Kilgore, K. L. (2003). *New teacher induction in special education* (The Center on Personnel Studies in Special Education). İnternet Adresi: <http://www.copsse.org>, Erişimi Tarihi: 17 Aralık 2011.
- Griffiths, M., Miller, H., (2005). E-mentoring: Does it have a place in medicine? *Postgraduate Mededical Journal*; 81: 389–390
- Gunga S.O., Ricketts I.W., (2008). The prospects for e-learning revolution in education: A philosophical analysis. *Education Philosophy and Theory*; 40(2)294–314

- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, Inc.
- Guy, T. C. (2002). Telementoring: Sharing mentoring relationships in the 21st century. In C. A. Hansman (Ed.), *Critical perspectives on mentoring: Trends and issues* (pp.27-37). Columbus, OH: ERIC.
- Haas, A., Tully, C., & Blair, K. (2002). Mentors versus masters: Women's and girls' narratives of (re) negotiation in Web-based writing spaces. *Computers and Composition*, 19, 231-249.
- Hall, D.T., Khan W.A., (2003). Developmental relationships at work: A learning perspective. *The new world of work: Challenges and opportunities*. CL Cooper, RJ Burke. Blackwell, Oxford.
- Hamilton, B. A. & Scandura, T. A. (2003) Implications for organizational learning and development in a wired world, *Organizational Dynamics*, 31(4), 388–402.
- Hansman, C. A. (2002). Mentoring as continuing professional education. *Adult Learning*, 13(1), 7-8.
- Hara, N., Bonk, C.J. & Angeli, C. (2000). Content analysis of çevrimiçi discussion in an applied educational psychology course. *Instructional Science* 28: 115–152.
- Harris, J. & Jones, G. (1999). A descriptive study of telementoring among students, subject matter experts, and teachers: Message flow and function patterns. *Journal of Research on Computing in Education* 32(1): 36–44.
- Harris, J. B. (1997) *The electronic emissary*. İnternet Adresi:: <http://www.tapr.org/emissary/>, (Erişim Tarihi: 07 Kasım 2011)
- Harris, J., O'Bryan, E. & Rotenberg, L. (1996). It's a simple idea, but it's not easy to do: Practical lessons in telementoring. *Learning and Leading With Technology* 24(2): 53–57.
- Harris, J., Rotenberg, L. & O'Bryan, E. (1997) *Results from the Electronic Emissary Project: telementoring lessons and examples* (Denton, TX, Texas Center for Educational Technology). Available çevrimiçi at: <http://www.tcet.unt.edu/pubs/em/em01.pdf> (Erişim Tarihi: 25 Kasım 2010).
- Harris, R.M., (2000). The mentoring trap. *Library Journal*, 118 (17), 15th October 1993, 37-9.

- Hasselbring, T. S., & Williams Glaser, C. H. (2000). Use of computer technology to help students with special needs. *The Future of Children – Children and Computer Technology*, 10(2), 102–122.
- Headlam-Wells, J. (2004). E-mentoring for aspiring women managers. *Women in Management Review*, 19(4), 212–218.
- Headlam-Wells, J., Gosland, J., & Craig, J., (2006). Beyond the organisation: The design and management of E-mentoring systems. *International Journal of Information Management* 26 (2006) 372–385
- Headlam–Wells J, Gosland J, Craig J., (2007). E-mentoring for women's career development. *Career Development International*, Vol. 10 (6/7), 444-459.
- Healy, C. C., & Welchert, A. J., (1990). Mentoring Relations: A Definition to Advance Research and Practice, *Educational Researcher*, 19, (9), 17-21.
- Heidari, F., Andrewes, C., Galvin, K., Pendlebury, R., Graham, I., (2002). Shared learning and mentoring for newly qualified staff: Support and education using an interprofessional approach. Institute of Health and Community Studies, Bournemouth University, Bournemouth
- Henry, F. (1992). Computer conferencing and content analysis. In A.R. Kaye, ed, Collaborative learning through computer conferencing: The Najaden Papers, pp. 115–136. New York: Springer.
- Henry, J. S., Stockdate, M. S., Hall, M., & Deniston, W. (1994). A formal mentoring program for junior female faculty: Description and evaluation. *Journal of NAWA*, 56(2), 37-45.
- Hetherington, C. (2002). A study of the mentoring scheme at Cheltenham and Gloucester College of Higher Education: Issues of equity and justice. *Career Development International*, 7, 300-304.
- Hew K. F., Knapczyk D., (2007). Analysis of ill-structured problem solving, mentoring functions, and perceptions of practicum teachers and mentors toward online mentoring in a field-based practicum. *Instructional Science*; 35: 1–40
- Hezlett S. A., Gibson S., (2005) Mentoring and human resource development: where we are and where we need to go. *Advances in Developing Human Resources* 7(2):446–469. doi:10.1177/1523422305279667

- Hezlett, S. A., (2005). Protégés' Learning in Mentoring Relationships: A Review of the Literature and an Exploratory Case Study, *Advances in Developing Human Resource*, 2005 7: 505
- Higgins M. C., Kram K. E., (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of Management Review*; 26(2)264–288
- Higgins, M. C., & Thomas, D. A. (2001). Constellations and careers: Toward understanding the effects of multiple developmental relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 223–247.
- Hlapanis, G., Kordaki, M., Dimitrakopoulou, A., (2006). Successful e-courses Campus-Wide Inf Syst; 23(3)171–181
- Holmes, O.W. S (2006). *Creating an E-Mentoring Community, Disabilities, Opportunities, Internetworking, and Technology* University of Washington, Seattle, Washington, USA.
- Hopkins & Thompson, P. A., (2000). Colleagues Helping Colleagues: Mentoring and Coaching. *NASSP Bulletin*, 84 (617), 29-36.
- Howey, K. (1988). Mentor-teachers as inquiring professionals. *Theory into Practice*, 27, 209-213.
- Hubschman, B. G. (1996). The effect of mentoring electronic mail on student achievement and attitudes in a graduate course in educational research. *Dissertation Abstracts International*, 57-08A:3417.
- Huston, T. L., & Burgess, R. L. (Eds.). (1979). *Social exchange in developing relationships*. New York: Academic Press.
- Huling-Austin, L., Barnes, S., & Smith, J. (1985). *A research-based development program for beginning teachers*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Chicago.
- Hunt, K., (2005) E-mentoring: solving the issue of mentoring across distances. *Development and Learning in Organizations* 19(5):7–10.
- Hunt, K., Stokes, P., Garrett-Harris, R., (2003). *An evaluation of electronic mentoring*. Sheffield University, Sheffield

- Hussey, K. A., & Katz, A. N., (2006). Metaphor production in online conversation: Gender and friendship status. *Discourse Processes*, 42, 75–98.
- Ingersoll, R. & Kralik, J. M. (2004). *The impact of mentoring on teacher retention: What the research says*. *Internet adresi*: http://repository.upenn.edu/gse_pubs/127, (Erişim Tarihi: 30 Kasım 2011).
- Ithaca Evaluation Group (1999) *MentorNet: 1998–99 evaluation report* (San José, CA, San José State University).
- İşman, Aytekin; Gürgün, Serhat.(2008). Özel Okullarda Öğrenim Gören İlköğretim Öğrencilerinin İnternete Yönelik Tutum ve Düşünceleri(Acarkent Doğa Koleji Örneği). *VIII. Uluslararası Eğitim Teknolojileri Konferansı*. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Jacobi, M. (1991). Mentoring and under graduate academic success. *A review of the literature. Review of Educational Research*, 61, 505–532.
- Janasz, S. C., Ensher, E. A., Heun, C., (2008). Virtual relationships and real benefits: using e- mentoring to connect business students with practicing managers, *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning* Vol. 16, No. 4, 394–411
- Jentsch, K. A. S., Scielzo, S. A., Yarbrough, C. S., & Rosopa P. J. (2008). A Comparison of Face-To-Face and Electronic Peer-Mentoring: Interactions with Mentor Gender, *Journal of Vocational Behavior* 72, 193–206.
- Johnson, R. B. ve Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33 (7), 14-26.
- Johnson, W. B. (2007). Student–faculty mentorship outcomes. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *Blackwell handbook of mentoring* (pp. 189–210). Oxford: Blackwell.
- Johnson-Bailey, J., & Cervero, R. M. (2002). Cross-cultural mentoring as a context for learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 96, 15-26. San Francisco: Jossey-Bass.
- Jones, T., Clarke, V. A., (1994). A Computer Attitude Scale For Secondary Student. *Computer Education*, Vol: 22 No.4
- Jordan, T. M., (2009). Using web resources to support novice teachers In literacy instruction, Unpublished Doctoral Thesis. Brigham Young University, Department of Teacher Education, USA.

- Kan, A. Ü. (2012). *Sosyal Bilgiler Dersinde Bireysel ve Grupla Zihin Haritası Oluşturmanın Öğrenci Başarısına, kalıcılığa ve Öğrenmedeki Duyuşsal Özelliklere Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ
- Karasar. Niyazi. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*.15. Baskı. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Kasprisin, C. A. (2003) *An analysis of the effectiveness of computer mediated tutorials used in e-mentoring*. Unpublished doctoral dissertation, University of Vermont, Burlington, VT.
- Kasprisin, C.A., Single, P.B., Single, R.M., & Muller, C.B. (2003). Building a better bridge: Testing e-training to improve e-mentoring programmes in higher education. *Mentoring & Tutoring*, 11(1), 67–78.
- Kealy, W. A. & Mullen, C. A. (2003a) Epilogue: unresolved questions about mentoring and technology. *Mentoring & Tutoring*, 11(1), 119–120.
- Kealy, W. A. & Mullen, C. A. (2003b) Mentoring and technology: exploring the nexus. Special Issue. *Mentoring & Tutoring*, 11(1).
- Kersaint G., Dogbey, J., Barber J.& Kephart, D., (2001). The Effect of Access to an Online Tutorial Service on College Algebra Student Outcomes. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, Vol. 19, No. 1, February 2011, 25–44.
- Kim, T. (2007). Teachers' Conceptual Metaphors For Mentoring, Unpublishing Doctoral Dissertation, Ohio State University.
- Kirk, J. J., & Olinger, J. (2003). *From traditional to virtual mentoring*. Washington, DC: ERIC.
- Kiser, K. (1999). Ten things we know so far about online training. *Training*, 36(11), 66–74.
- Klasen, N. & Clutterbuck, D., (2005). *Implementing Mentoring Schemes A Proctical Guide to Successful Programs*, Butterworth-Heinemann, USA.
- Kline, P., (1986). *A Handbook of Test Construction: Introduction to Psychometric Design*. , Methuen, New York (1986).

- Knapczyk, D.R., Hew Frey, K. T. & Wall-Marencik, W. (2005). Evaluation of online mentoring of practicum for limited licensed teachers. *Teacher Education and Special Education* 28(3/4): 207–220.
- Knouse, S. B. (2001). Virtual Mentors: Mentoring on the Internet. *Journal of Employment Counseling*, 38(4), 162–169.
- Kochan, F. K. & Pascarella, J. T. (Eds) (in press) *Mentoring and technology: insights and challenges* (Greenwich, CT, Information Age Press).
- Kotey, B., Folker, C., (2007). Employee training in SMEs: effect of size and firm type—family and nonfamily. *Journal of Small Business Management* 45(2):214–238
- Kram, K. E. (1980). *Mentoring processes at work: Developmental relationships in managerial careers*. Unpublished doctoral dissertation, Yale University, New Haven, CT.
- Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Krupp, J. (1985). *Mentor and protégé perceptions of mentoring relationships in an elementary school in Connecticut*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- Krupp, J. (1987). Mentoring: A means of sparking school personnel. *Journal of Counseling and Development*, 64, 154-155.
- Kuş-Saillard, (2009). E. *NVIVO 8 ile Nitel Araştırma Projeleri*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Landsberg, M., (1996). *The Tao of Coaching*, HarperCollins, Toronto, ON.
- Larson-Hall, J. (2010). *A Guide to Doing Statistics in Second Language Research Using SPSS*, Routledge, USA.
- Leppisaari I., & Tenhunen, M. L., (2008). Searching for e-mentoring practices for SME staff development, *Service Business* Volume 3, Number 2, 189-207, DOI: 10.1007/s11628-008-0060-4
- Leppisaari I, Vainio L., (2006). Initiating online mentoring as a pedagogical support for content producing teams. In: Reeves T, Yamashita S (eds) Chesapeake, proceedings of e-learn conference 2006 VA, AACE, pp 1306–1314

- Levinson, D. J. (1979). *The seasons of a man's life*. New York, NY: Alfred A. Knopf.
- Levinson, D. J., Darrow, C. M., Klein, E. G., Levinson, M. H. & McKee, B. (1978) *The seasons of a man's life* (New York, Knopf).
- Lewis, C. W., (2002). *International Telementor Program (ITP) report: evaluation results from teacher surveys: May 2000–March 2002* (Fort Collins, CO, Colorado State University). <http://www.telementor.org> (Erişim Tarihi: 1 Kasım 2010).
- Lichtman, M. (2010). *Qualitative Research in Education: A User's Guide*. California: Sage Publications Inc.
- Little, J. W., Gallagher, P., & O'Neal, P. (1984). *Professional development roles and relationships: Principles and skills of "advising"* (Contract No. 400-83-003). San Francisco: National Institute of Education.
- Lopez-Real, F., Kwan, T., (2005). Mentors' perceptions of their own professional development during mentoring. *Journal of Education for Teaching: International Research and Pedagogy*; 31: 15–24
- Lovell, J. L., (2004). *Mentoring for New District Office Leaders: Mentorships, aren't Just for Principals and Teachers. Districts with Formal Mentoring Programs have an Advantage in Attracting, Inducting, Nurturing and Retaining Good Leaders*, http://findarticles.com/p/articles/mi_0HUL/is_1_34/ai_n6358518/pg_3 Erişim Tarihi: 28.12.2010
- Luckhaupt SE, Marshall H, Chin M, Mangione CM, Phillips RS, Bell D, Leonard AC, Tsevat J., (2005). Mentorship in academic general internal medicine: Results of a survey of mentors. *Journal of General Internal Medicine*, Vol. 20: 1014–1018
- Mallen, M. J., Vogel, D. L., Rochlen, A. B., & Day, S. X. (2005). Online counseling: Reviewing the literature from a counseling psychology framework. *The Counseling Psychologist*, 33(6), 819–871.
- Marquardt, M. J., & Loan, P., (2006)., *The Manager as Mentor*, Praeger Publishers, USA.
- Mash RJ, Marais D, Van Der Walt S, Van Deventer I, Steyn M, Labadarios D., (2005). Assessment of the quality of interaction in distance learning programmes utilising the internet (WebCT) or interactive television (ITV). *Med Education*, 39: 1093–1100

- Maxim, P. S., (1999). *Quantitative research methods in the social sciences*. Oxford University Press.
- McCormick, K. M. & Brennan, S. (2001). Mentoring the new professional in interdisciplinary early childhood education: The Kentucky Teacher Internship Program. *Topics in Early Childhood Special Education*, 21(3), 131-149.
- McDonald, K. E., Balcazar, F. E., & Keys, C. B. (2005). Youth with disabilities. In D. L. DuBois & M. J. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring* (pp. 493–507). Thousand Oaks, London & New Delhi: Sage.
- McLaughlin & I. Oberman (Eds), *Teacher learning: New policies, new practices* (ss. 92-114). New York, NY: Teachers' College Press.
- McLuckie, J., & Topping, K.J. (2004). Transferable skills for online peer learning. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 29(5), 563–584.
- Megginson, D and Boydell, T (1979). *A Manager's Guide to Coaching*, British Association for Commercial and Industrial Education, London.
- MentorNet. (2002). 2000-01 MentorNet Evaluation Report. İnternet Adresi: <http://www.mentornet.net/documents/about/results/evaluation>. (Erişim Tarihi: 13 Ocak 2011).
- MentorNet. (2003). *2002–03 MentorNet evaluation report*. Retrieved March 5, 2004, from <http://www.mentornet.net/documents/files/Eval.0203.Report.pdf>
- MentorNet (2004). MentorNet by the numbers. İnternet adresi: www.mentornet.net (Erişim Tarihi: 12 Ekim 2010).
- Merriam, S. (1983)., Mentors and protégés: A critical review of the literature. *Adult Education Quarterly* 33 (3), 161-173.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Mertz, N. T., (2004). What's a Mentor, Anyway?, *Educational Administration Quarterly*, 40: 541
- Miles, M.B. ve Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication, London.
- Miller, A. (2007). Best practices in formal youth mentoring. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *Blackwell handbook of mentoring* (ss. 307–324). Oxford: Blackwell.

- Miller, H., & Griffiths, M. (2005). E-mentoring. In D. L. DuBois & M. J. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring* (ss. 300–313). Thousand Oaks, London & New Delhi: Sage.
- Miller, K.L. & Mcdaniels, R.M. (2001). Cyberspace, the new frontier, *Journal of Career Development*, 27, pp. 199–206.
- Mueller S., (2004). Electronic mentoring as an example for the use of information and communication technology in engineering education. *European Journal of Engineering Education*, 29(1)53–63
- Mullen, C. A. (2007). Naturally occurring student–faculty mentoring relationships: A literature review. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *Blackwell handbook of mentoring* (pp. 119–138). Oxford: Blackwell.
- Muller, C. (1997). Potential of industrial “e-mentoring” as a retention strategy for women in science and engineering. Frontiers in Education (FIE) Conference Proceedings. İnternet adresi: <http://www.mentornet.net/Documents/Files/retention.pdf> (Erişim Tarihi: 7 Aralık 2010).
- Mundle, G., (2000). Beyond Mentoring: Toward the Rejuvenation of Academic Libraries, *The Journal of Academic Librarianship*, Volume 26, Number 3, pages 171–175.
- Murfin, B. (1994). An analysis of computer-mediated communication between middle school students and scientist role models: A pilot study. *Interpersonal Computing and Technology Journal* 2(3): 57–81.
- Murphy, K.L., Mahoney, S.E., Chen, C.Y., Mendoza-Diaz, N.V., Yang, X., (2005). A constructivist model of mentoring, coaching, and facilitating online discussions. *Distance Education*; 26(3)341–366
- Murray, M. (1991). *Beyond the myths and magic of mentoring: How to facilitate an effective mentoring program*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Nankivell, C., & Shoolbred, M., (1997). “Mentoring in Library and Information Services: A Literature Review and Report on Recent Research at Academic Libraries in Great Britain, in *The New Review of Academic Librarianship* 3, edited by Colin Harris: 91–114.
- Nash, D. (2001). Enter the mentor. *Parenting for High Potential*, 12, 18-21.

- National Mentoring Center (2002) *Perspectives on e-mentoring: a virtual panel holds an online dialogue*. İnternet adresi: www.nwrel.org/mentoring/pdf/bull9.pdf (Erişim Tarihi: 30 Ekim 2010).
- National Mentoring Partnership (2003) *Mentors online: the e-mentoring toolkit*. İnternet adresi: www.mentoring.org (Erişim Tarihi: 30 Ekim 2010).
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel Psychology*, 41(3), 457-479.
- Ocak, M.A. (2005). Mathematics Teachers' Attitudes Toward The Computers, *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 4 (3), s:82-88.
- O'Neill, D. K., Wagner, R. & Gomez, L. M. (1996) Online mentors: experimenting in science class, *Educational Leadership*, 54(3), 39–42.
- O'Neill, D. K., Weiler, M, & Sha, L. (2003). The telementoring orchesstrator: Research, design and implementation. http://www.educ.sfu.ca/olrl/OLRL/AERA_TMO_Paper.pdf (Erişim Tarihi: 02.01.2011).
- O'Neill, D.K. (1998). Engaging science practice through science practitioners: Design experiments in K-12 telementoring. Doctoral dissertation, Northwestern University. Available at http://www.sfu.ca/_koneill/DKO%20Diss.pdf (2 Ekim 2010).
- O'Neill, D.K., & Harris, J.B. (2004). Bridging the perspectives and developmental needs of all participants in curriculum-based telementoring programs. *Journal of Research on Technology in Education*, 37(2), 111–128.
- Olian, J. D., Carroll, S. J., Giannantonio, C. M., & Feren, D. B. (1988). What do protégés look for in a mentor: Results of three experimental studies. *Journal of Vocational Behavior*, 33(1), 15-37.
- Özgür, H. ve Tosun, N. (2010). *The Evaluation of E-Learning Material Prepared for Web-Based Training by Teacher Candidates*. IODL & ICEM 2010, 6-8 October 2010, eskişehir.
- Özmen, F., Özdemir, T. Y., *Anlatılan Öykülere Dayalı Olarak Denetçilerin Denetlenenlerle Yüz Yüze İletişimlerinde Yaşadıkları Sorunlar*. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Tem-Sen, Ankara, 22-23 Haziran 2009.
- Packard, B. W. (2003) Web-based mentoring: challenging traditional models to increase women's access, *Mentoring and Tutoring*, 11(1), 53–65.

- Packham G, Jones P, Thomas B, Miller C., (2006). Student and tutor perspectives of online moderation. *Education Training*; 48(4)241–251
- Pallant, J., (2011). *SPSS Survival Manual A Step by Step Guide to Data Analysis using SPSS for Windows 4th edition*. McGraw-Hill Education, England.
- Palloff, R. M., Pratt, K., (2001). *Lessons from the Cyberspace Classroom. The Realities of Online Teaching* Jossey-Bass Inc., 350 Sansome Street, San Francisco, California, USA.
- Parsloe, E., and Leedham, M., (2009). *Coaching and mentoring : practical conversations to improve learning*, Second Edition, Kogan Page, London and Philadelphia, p.: 197, 198.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Payne, S. C., & Huffman, A. H. (2005). A longitudinal examination of the influence of mentoring on organizational commitment and turnover. *Academy of Management Journal*, 48(1), 158-168.
- Pegg, M., (2000). *The Art of Mentoring*. Gloucester: Management Books
- Perren L (2003) The role of e-mentoring in entrepreneurial education and support: a meta-review of academic literature. *Education Training*, 45(8/9):517–525
- Phillion, J., (2003). Can technology offer a means of mentoring pre-service teachers about diversity? *Mentoring and Tutoring*, 11(1), 44–52.
- Podsen, I. J., & Denmark, V. M. (2000). *Coaching & mentoring first-year and student teachers*. Larchmont, NY: Eye on Education.
- Polater, S., (2003). *Mentor-Akıl Hocası, Liderlik*. İnternet adresi: http://www.polater.com.tr/devam.php?sub_page1&page=bilgi_agaci&new_page=07, 12/011/2010.
- Powell K. (2009). *Mentor Handbook*. American Mental Health Counselors Association İnternet adresi: <http://www.amhca.org>. (Erişim Tarihi: 2 Şubat 2012).

- Price, M. A., & Chen, H. H., (2003). Promises and challenges: Exploring a collaborative mentoring programme in a preservice teacher education programme. *Mentoring and Tutoring*, 11, 105–117.
- Purcell, K., (2004). Making e-mentoring more effective. *American Journal of Health-System Pharmacists*, 61, 284–286.
- Ragins, B. R., (1989). Barriers to mentoring: The female manager's dilemma. *Human Relations*, 42, 1-22.
- Ragins, B. R. (1997a),. Antecedents of diversified mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 51(1), 90-109.
- Ragins, B. R. (1997b),. Diversified mentoring relationships in organizations: A power perspective. *Academy of Management Review*, 22(2), 482-521.
- Ragins, B. R. & Cotton, J. L. (1991) Easier said than done: gender differences in perceived barriers to gaining a mentor, *Human Relations*, 42, 1–22.
- Ragins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships. *Journal of Applied Psychology*, 84, 529–550.
- Ragins, B. R., & Scandura, T. A., (1999). Burden or blessing? Expected costs and benefits of being a mentor. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 493-509.
- Ragins, B. R., & Scandura, T., A., (1994). Gender differences in expected outcomes of mentoring relationships. *Academy of Management Journal*, 37(4), 957-971.
- Ragins, B. R., & Sundstrom, E., (1989). Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51-88.
- Ragins, B. R., Cotton, J. L., & Miller, J. S., (2000). Marginal mentoring: The effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1177-1194.
- Rea, A., (2001). Telementoring: An A+ initiative. *Education Canada*, 40(4), 28-29.
- Rhodes, J. E., (2002). *Stand by me: The risks and rewards of mentoring today's youth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rhodes, J. E., (2003). Online mentoring: The promise and pitfalls of an emerging approach. National Mentoring Partnership.
- Rhodes, J. E., (2005). *A model of youth mentoring*. In D. L. DuBois & M. J. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring* (pp. 30–43). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Rhodes, J. E., Spencer, R., Saito, R. N., & Sipe, C. L., (2006). Online mentoring: The promise and challenges of an emerging approach to youth development. *The Journal of Primary Prevention*, 27(5), 497–513.
- Rickard, K., (2004). E-mentoring and pedagogy: a useful nexus for evaluating online mentoring programs for small business? *Mentoring and Tutoring*, 12(3), 383–401.
- Rickard, K., (2005). Mentors online: e-mentoring for self-employed professionals In: Kochan FK, Pascarella JT (eds) *Successful Telementoring Programs*. Information Sage Publishing, pp 147–163
- Rickard, K., (2008). *E-mentoring and information systems effectiveness models: a useful nexus for evaluation on the small business context?* (Diss) Victoria University, Melbourne, Australia. İnternet Adresi: <http://wallaby.vu.edu.au/adt-VVUT/public/adt-VVUT20080407.165406/index.html>. Erişim Tarihi: 21 Kasım 2011.
- Robb, F. R., (1997). *The telementoring revolution: Three case studies for T-524*. International Education. Harvard Graduate School of Education. İnternet adresi: <http://www.ctcnet.org>. (Erişim Tarihi: 26 Ocak 2011).
- Rochlen, A. B., Zack, J. S., & Speyer, C. (2004). Online therapy: Review of relevant definitions, debates, and current empirical support. *Journal of Clinical Psychology*, 60(3), 269–283.
- Rosser, H. M., (2005). Mentoring From the Top: CEO Perspectives. *Advances in Developing Human Resources*, 7 (4), 527-539.
- Russell, A. & Perris, K. (2003) Telementoring in community nursing: a shift from dyadic to communal modes of learning and professional development, *Mentoring and Tutoring*, 1(3), 227–237.
- Russell, A., & Perris, K., (2003). Telementoring in community nursing: a shift from dyadic to communal modes of learning and professional development, *Mentoring and Tutoring*, 11(3), 227–237.
- Ryan S, Freeman H, Scott B, Patel D., (2000). *The virtual university – The Internet and resource-based learning*. Kogan Page, London
- Saban, A. (2004). Giriş Düzeyindeki Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öğretmen Kavramına İlişkin İleri Sürdükleri Metaforlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2, 135-155.

- Saks, A. M., & Ashforth, B. E., (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51, 234-279.
- Salmon G., (2004). *E-moderating: The key to teaching and learning online*, 2nd ed. Kogan Page, London.
- Salmon G., (2002b). Mirror, mirror, on my screen ... Exploring online reflections *British Journal of Educational Technology*, 33: 379–391
- Sambunjak, D., Straus, S. E., & Marusic, A. (2006). Mentoring in academic medicine. *Journal of the American Medical Association*, 296, 1103–1115.
- Sandars J., (2006). *Collaborative knowledge sharing: An e-learning approach. E-learning for GP educators*, J Sandars. Radcliffe Publishing Ltd, Oxford; 43–46
- Scandura, T. A. (1992). Mentorship and career mobility: An empirical investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 169–174.
- Scandura, T. A., & Ragins, B. R. (1993). The effects of sex and gender role orientation on mentorship in male-dominated occupations. *Journal of Vocational Behavior*, 43(3), 251.
- Scandura, T. A., & Williams, E. A. (2001). An investigation of the moderating effects of gender on the relationships between mentorship initiation and protégé perceptions of mentoring functions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 342–363.
- Scandura, T., A., & Schriesheim, C. A. (1994). Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1588-1602.
- Schichtel, M., (2010). “Core-competence skills in e-mentoring for medical educators: A conceptual exploration” *Medical Teacher*
- Seabrooks, J. J., Kenney, S., & LaMontagne, M. (2000). Collaboration and virtual mentoring: Building relationships between pre-service and in-service special education teachers. *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 9, 219-236.
- Segall, R. (2000). Online shrinks. *Psychology Today*, 32, 38–44.
- Sencer, M., (1989). *Toplum bilimlerinde Yöntem*, Beta Basım Yayın, İstanbul. ISBN: 975-486-034-3.

- Sevilla, C., & Wells, T. D. (1999). Six ways to foster peak performance. *Performance Improvement*, 38, 812.
- Shea, G F (1992) *Mentoring: A guide to the basics*, Kogan Page, London
- Showers, B. (1985). Teachers coaching teachers. *Educational Leadership*, 42(7), 43-48.
- Singh, V., Bains, D., & Vinnicombe, S. (2002). Informal mentoring as an organisational resource. *Long Range Planning*, 35(4), 389-405.
- Single, P. B. & Muller, C. B. (2001) When email and mentoring unite: the implementation of a nationwide electronic mentoring program, in: L. K. Stromei (Ed.) *Creating mentoring and coaching programs* (Alexandria, VA, American Society for Training and Development), 107–122.
- Single, P. B. ve Single, R. M. (2005). E-mentoring for social equity: review of research to inform program development. *Mentoring and Tutoring Vol. 13, No. 2*,
- Single, P. B., Muller, C. B. & Carlsen, W. S. (2000). Electronic mentoring: testing the features of a structured program, paper presented at the *Annual Meeting of the American Educational Research Association*, New Orleans, LA, April. İnternet adresi: www.uvm.edu/~pbsingle (Erişim Tarihi: 10 Ekim 2010).
- Single, P. B., Muller, C. B. (1999). Electronic mentoring: Issues to advance research and practice. İnternet adresi: http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/16/23/d4.pdf. (Erişim Tarihi: 03.11.2010)
- Sipe, C. L. (1996). Mentoring: A synthesis of P/PV's research: 1988–1995. Philadelphia: Public/Private Ventures. http://www.ppv.org/ppv/publications/assets/40_publication.pdf. (Erişim Tarihi: 22 Ocak 2012)
- Smink, J. (1999). *A training guide for mentors*. Clemson, SC: ERIC.
- Shneiderman, B. (2004). *Designing the user interface*. London: Addison Wesley.
- Shpigelman, C. N., Weiss, P. L., Reiter, S. (2009) E-Mentoring for All, *Computers in Human Behavior*. 25 (2009) 919–928.
- Sosik, J. J., & Godshalk, V. M. (2000). The role of gender in mentoring: Implications for diversified and homogenous mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 102-122.
- Sosik, J. J., & Lee, D., (2005). Context and Mentoring: Examining Formal and Informal Relationships in High Tech Firms and K-12 Schools. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (2), 94-108.

- Spender, D. (1995), *Nattering on the net: women, power and cyberspace*, Spin Fex Press, Melbourne.
- Sproull, L. & Kiesler, S. (1992) *Connections: new ways of working in the networked organization*. Cambridge, MA, MIT Press.
- Sproull, L., & Kiesler, S. (1986). Reducing social context cues: Electronic mail in organizational communication. *Management Science*, 17, 1492–1512.
- Steele, L.W., (1996). *And the walls came tumbling down*. Technology Society. 18(3)261–284
- Stevens, D.T. & Lundberg, D.J., (1998) The emergence of the Internet: enhancing career counseling education and services, *Journal of Career Development*, 24, pp. 195–208.
- Stewart S, McLoughlin C (2007). *Design features of an e-mentoring system for the health professions: Choosing to learn in partnership. ICT: Providing choices for learners and learning*. Proceedings ascilite Singapore 2007: İnternet Adresi: www.ascilite.org.au/conferences/singapore07/procs/stewarts.pdf Erişim Tarihi: 6 Şubat 2012.
- Stokes A (2001). Using telementoring to deliver training to SMEs: a pilot study. *Education Training* 43(6):317–324
- Stone, F., (2004). *The Mentoring Advantage: Creating The Next Generation of Leaders*, Dearborn Trade Publishing, Chicago, p.: 22-23.
- Strong, M. (2009). *Effective teacher induction and mentoring: Assessing the evidence*. New York: Teachers College Press.
- Şenocak, M. *Bilimsel Değerlendirmenin Anlamı*, İnternet adresi: <http://senocakbiyo.4t.com/kavram.html>. (Erişim tarihi: 20 Mart 2012).
- Tarbitt, V., (2006). Mentoring On-line: Rethinking the Tutor/Student Experience, In press Cullingford, C., (Ed.) *Mentoring in Education An International Perspective*, Ashgate Publishing Company, Burlington, USA.
- Taechamaneestit, T. (2000). *Computer mediated communication: Attitude and learning proficiency of Thai undergraduate business students*. Unpublished doctoral dissertation, University of La Verne, CA.

- Tekin, H. (2003). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. (Gözden Geçirilmiş 16. Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- Tepper, B. J., & Taylor, E. C. (2003). Relationships among supervisors' and subordinates' procedural justice perceptions and organizational citizenship behaviors. *Academy of Management Journal*, 46(1), 97-105.
- Tesone D.V., Gibson J.W., (2001). E-mentoring for professional growth. Proceedings IEEE International Professional Communication Conference, New Jersey
- Thomas, D. A. (1990). The impact of race on managers' experiences of developmental relationships (mentoring and sponsorship): An intra-organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 479-492.
- Thomas, D.A. (2001). The truth about mentoring minorities: Race matters. *Harvard Business Review*, 79(4), 98-107.
- Thornett A, Davey R. (2006). The educational foundations of e-learning for healthcare professionals. E-learning for GP educators, J Sandars. Radcliffe Publishing Ltd, Oxford; 27-37
- Tsikalas, K. & McMillan-Culp, K., (2000). Silent negotiations: a case study of roles and functions utilized by students, teachers and mentors in project-based, telementoring relationships, paper presented at the *International Conference of the Learning Sciences*, Ann Arbor, MI June 14-17, 2000.
- Turban, D. B., & Dougherty, T. W. (1994). Role of protégé personality in receipt of mentoring and career success. *Academy of Management Journal*, 37, 688-702.
- Turban, D. B., Dougherty, T. W., & Lee, F. K. (2002). Gender, race, and perceived similarity effects in developmental relationships: The moderating role of relationship duration. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 240-262.
- Türel, Y. K. (2008). *Öğrenme Nesneleri ile Zenginleştirilmiş Öğretim Ortamlarının Öğrenci Başarıları Tutumları ve Motivasyonları Üzerindeki Etkisi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- Türkbül, A. (1987). *Bilimsel Araştırma Metotları ve Uygulamalı İstatistik*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi.

- Turner, C. S. V. & Thompson, J. R. (1993) Socializing women doctoral students: minority and majority experiences, *Review of Higher Education*, 16(3), 355–370.
- Underhill, C. M. (2006). The effectiveness of mentoring programs in corporate settings: A meta-analytical review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 292–307.
- Uzunboylu, H., 1995, “*Bilgisayar Öğrenme Düzeyi ile Bilgisayara Yönelik Tutumlar Arasındaki İlişki*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Wade, S., Niederhauser, D.S., Cannon, M., & Long, T. (2001). Electronic discussions in an issue course: Expanding the boundaries of the classroom. *Journal of Computing in Teacher Education*, 17(3), 4–9.
- Walsh W.B., & Betz, N.E., (2001). *Test and Measurement*, (4th ed.) Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Walther, J. (1996). Computer-mediated communication: Impersonal, interpersonal, and hyperpersonal interaction. *Communication Research*, 23, 3–43.
- Wanberg, C. R., Kammeyer-Mueller, J., & Marchese, M. (2006). Mentor and protégé predictors and outcomes of mentoring in a formal mentoring program. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 410-423.
- Wanberg, C. R., Welsh, E. T., & Hezlett, S. A. (2003). Mentoring research: A review and dynamic process model. *Research in personnel and Human Resources Management*, 22, 39–124.
- Webster, L., Brassell, E., Sonnenwald, D., Wildemuth, B., Harmon, G., Byrd, G., & Bollenbacher, W. (2000). *E-Mentoring Handbook*. University of North Carolina: SILS Technical Report 2000-03.
- Wellington, S. (2001). *Be your own mentor: Strategies from top women on the secrets of success*. New York: Random House.
- Wellman, B., & Gulia, M. (1999). Net surfers don_t ride alone: Virtual communities as communities. In P. Kollock, & M. Smith (Eds.), *Communities in cyberspace*. Berkley, CA: University of California Press.
- Whitaker, S. D. (2000). Mentoring beginning special education teachers and the relationship to attrition. *Exceptional Children*, 66, 546–566.

- Whiting, V., & de Janasz, S.C. (2004). Mentoring in the 21st century: Using the Internet to build skills and networks. *Journal of Management Education*, 28(3), 275–293.
- Wighton, D. J., (1993). *Telementoring: an examination of the potential for an educational network* (Education Technology Centre of British Columbia).
- Wilson, J. B., Natale, S. M., (2001). “Quantitative” and “qualitative” research: An analysis”. *International Journal of Value-Based Management*, Volume 14, Number 1, 1 2001, pp. 1-10(10).
- Wilson, J., & Elman, N. (1990). Organizational benefits of mentoring. *Academy of Management Executive*, 4, 88-94.
- Wood, E. D. (2007). E-mentoring as a means to develop and retain expatriate managers. İnternet adresi: http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED504860&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED504860 (Erişim tarihi: 28.1.2010)
- Woodd M (1999). The challenges of telementoring. *Journal of European Industrial Training*, 23(3):140–144. doi:10.1108/03090599910261817
- Wunsch, M. A. (1994). Developing mentoring programs: major themes and issues, *New Directions for Teaching and Learning*, 57(1), 27–34.
- YÖK Ulusal Tez Merkezi, <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 29 Ocak 2012).
- Young, A. M., & Perrewé, P. L. (2000). What did you expect? An examination of career-related support and social support among mentors and protégés. *Journal of Management*, 26(4), 611-632.
- Zey, M. G. (1985). Mentor programs: Making the right moves. *Personnel Journal*, 64, 53-57. Zimmer, E. (1997). The electronic couch. *Village Voice*, 42(43), 3–4.
- Zimmerman, M. A., Bingenheimer, J. B., & Behrendt, D. E. (2005). Natural mentoring relationships. In D. L. DuBois & M. A. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring* (pp. 143–157). Thousand Oaks: Sage.
- Zimpher, N., & Reiger, S. (1988). Mentoring teacher: What are the issues? *Theory Into Practice*, 27(3), 175-182.

EKLER

Ek 1. Mentelere Gönderilen Açıklayıcı Belge

Siteye Üye Olma

Ana Sayfa » Giriş » Yeni hesap

Kullanıcı adınızı ve şifrenizi seçin

Kullanıcı adı* 1
The password must have at least 6 characters
Şifre* ☐ Görüntüle 2

Daha fazla bilgi

E-posta adresi* 3
E-posta (tekrar)* 4
Ad* 5
Soyad* 6
Şehir* 7
Ülke* Türkiye 8

Yeni hesabımı oluştur İptal

Bu formda * işaretli alanlar gereklidir.

www.e-mentor.com adresine girildikten sonra ekranın sağ üst köşesinde ki “Welcome, Login Here” linki tıklanarak açılacak sayfa da “Yeni Hesap Oluştur” ([Yeni hesap oluştur](#)) butonu tıklanarak aşağıda ki sayfa açılır.

1. Bu alana site için kullanılacak “Kullanıcı Adı” belirlenir.
2. Site üyeliği için kişisel şifre yazılır
3. ve 4. alanlara e-posta adresi yazılır. Site üyeliğinin aktifleşebilmesi için bu alana yazdığımız e-posta adresine aktivasyon maili gönderilecektir. Bu nedenle Lütfen aktif olarak kullandığımız e-posta adresinizi yazınız.
5. 6. ve 8. Alanlara isim, soy isim ve il bilgileri girildikten sonra “Yeni hesabımı oluştur” ([Yeni hesabımı oluştur](#)) butonu tıklanarak üye olma işlemi tamamlanmış olur. Bu aşamada sistem tarafından üyelik bilgileriniz ve site kullanımı ile ilgili basit yönergeleri içeren e-posta, belirttiğiniz kişisel e-posta adresinize gönderilecektir. Gelen e-posta içerisinde ki aktivasyon linkini tıklayarak e-posta adresinizi doğrulamış olacaksınız. Bu aşamadan sonra site yönetimi tarafından üyeliğinizi onaylanması ile site üyeliğiniz aktifleşecektir.

Öğrenme İçerikleri

Başlangıçta yedi farklı konu başlığı ile yayına başlayan uygulama sitesi, eğitim müfettişlerinden gelen istekler doğrultusunda Eğitim Bilimleri konusu öğrenme içeriklerine dahil edilerek, tüm öğrenme içerik başlıkları aşağıda verilmiştir.

- ✓ Eğitim Bilimleri
 - ✓ Mevzuat Konuları
 - ✓ İletişim
 - ✓ İnceleme ve Soruşturma
 - ✓ Protokol Uygulamaları
 - ✓ Halkla İlişkiler
 - ✓ Zaman Yönetimi
 - ✓ Denetimde Yeni Yaklaşımlar
-

Sisteme kişisel ya da site yönetimi tarafından üye yapılan her üye otomatik olarak yayında olan tüm öğrenme içeriklerine abone yapılarak;

- ✓ Öğrenme içeriklerine ulaşma imkanı kazanır,
- ✓ Ders bazlı eş zamanlı ya da eş zamansız tartışma imkanına kavuşur ve
- ✓ Önceki oturumlarda “Haber Forumları” başlığında tartışılan konuları, sorulan soruları ve ilgili cevapları görme imkanı ile birlikte tartışmaya dahil olarak cevap verebilirler.

Siteye kullanıcı adı ve parola ile giriş yapıldıktan sonra tüm uygulamaları ve kullanıcıları ilgilendiren haber ve duyurular “*Site haberleri*” başlığında görülmektedir.



Yukarıda ki şekilde 1 nolu alan sitede ki tüm uygulamalar ve kullanıcılar ile ilgili bilinmesi gereken genel bilgilendirmelerin yapıldığı “*Site Haberleri*” alanını göstermektedir. 2 nolu alan ise kayıtlı kullanıcının kayıtlı olduğu öğrenme içeriklerini göstermektedir. Ekran görüntüsünün alındığı kullanıcı sadece Eğitim Bilimleri öğrenme içeriğine abone yapılmıştır.

Siteye üye girişi yapan kullanıcı hangi öğrenme içeriği ile ilgilenmek istiyorsa yukarıda ki şekilde 2 nolu alanda gösterilen Derslerim başlığında yer alan öğrenme içeriğini (Eğitim Bilimleri, Mevzuat Konuları...) tıklaması yeterlidir.

Aşağıda ki ekran görüntüsünde “*Mevzuat Konuları*” başlıklı öğrenme içeriği tıklanarak elde edilmiştir. Orta alanda 1 olarak belirlenen “*Haber Forumu*” içerisinde; her bir öğrenme içeriğine ilişkin site yönetimi ve e-mentorlar tarafından sisteme yüklenen dosyalar görülmekte ve bu dosyalardan istenen bilgisayarlara indirilebilmektedir. Bu alan her türlü tartışma ve görüş alış verişlerinin yapılabileceği alandır. Buradaki her bir başlığa tıklayarak içeriği görülebilir ve gerekirse soru ya da cevaplar bu alana eklenebilir.

Mevzuat Konuları

Ana Sayfa » Derslerim » Mevzuat Konuları Düzenlemeyi aç

Gezinme

- Ana Sayfa
- Benim sayfam
- Site sayfaları
- Profilim
- Derslerim
 - Eğitim Bilimleri
 - Mevzuat Konuları**
 - Katılımcılar
 - Raporlar
 - General
 - 1 Ekim - 7 Ekim**
 - İletişim
 - İnceleme ve Soruşturma
 - Protokol Uygulamaları
 - Halıka ilişkiler
 - Zaman Yönetimi
 - Denetimde Yeni
 - Yaklaşımlar

Haftalık taslak

Haber forumu 1	
1 Ekim - 7 Ekim	☐
Haftalık Tartışma Forumu 2	
1 Grup- Çarşamba - saat: 12.00	
8 Ekim - 14 Ekim	☐
15 Ekim - 21 Ekim	☐
22 Ekim - 28 Ekim	☐
29 Ekim - 4 Kasım	☐
5 Kasım - 11 Kasım	☐

Forumları Ara

Göt.

Gelişmiş arama?

Son Haberler

Yeni konu ekle...

12 Eki, 22:59
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -11 devamı...

12 Eki, 22:55
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -10 devamı...

12 Eki, 22:51
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -9 devamı...

12 Eki, 22:48
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -8 devamı...

Burada unutulmaması gereken nokta şudur. Her bir öğrenme içeriği için uzmanlık alanlarına göre farklı e-mentorlar belirlenmiştir. Kullanıcı site üzerinden paylaşmak istediği görüş, öneri ya da sorularını öğrenme içerikleri başlığında ki haber forumu üzerinden yapabileceklerdir. Bir başka deyişle haber forumları üzerinden tüm site kullanıcıları kendi aralarından eş zamansız (asen kron) iletişime geçebilmektedir. Bu şekilde iletişim için “*Haber Forumu*” tıklanınca gelecek haber içeriklerinden istenen bir başlık tıklanınca aşağıda ki ekran görüntüsü elde edilir.

yazan Tuncay Yavuz ÖZDEMİR - 12 Ekim 2011, Çarşamba, 22:55

Sum of ratings: -

Burada yer alan “*Yanıtla*” linki tıklanınca ilgili içerikle alakalı görüş, öneri ya da sorular paylaşılabilir. Diğer üyelerden görüş istenebilir. “*Yanıtla*” linki tıklanınca ekran görüntüsü aşağıda verilmiş ve bu alanda yapılabilecek işlemler başlıklar halinde açıklanmıştır.

Foruma gönder 6

Bu formda * işaretli alanlar gereklidir.

1. Konu: Hakkında görüş yazmak istediğimiz başlığı gösterir. Bu alanda bir değişiklik yapmamıza gerek yoktur.
2. Mesaj: Bu Word ya da Excel programlarında yer alan araç çubukları ile anı işleve sahiptir. Kullanıcının yazacağı cevapların biçimlendirme araçları bulunur.
3. Bu alana kullanıcı görüş, öneri ya da sorularını yazabilir.
4. Siteye dosya ekleme için 4 olarak numaralandırılan alanda ki Ekle (**Ekle...**) butonu tıklanır. Dosya paylaşımında herhangi bir problem yaşanmaması için sunucu bilgisayarın özellikleri yüksek düzeyde seçilmiş olup, her bir dosya paylaşımı için 300 megabayta kadar dosya paylaşılabilir. Kullanıcılar istedikleri kadar dosya paylaşabilir.
5. Şimdi postala seçeneği seçili olunca haber forumunu takip eden tüm kullanıcılara paylaşılan içerik hakkında bilgilendirme e-postası sistem tarafından otomatik olarak gönderilecektir.
6. Foruma Gönder (**Foruma gönder**) butonu tıklanınca içerik paylaşılmış olur.

Bu şekilde yapılacak paylaşımları tüm site kullanıcıları görebilecektir. Kullanıcılar isterlerse site kullanıcılarına özel mesaj göndererek de asenkron iletişime geçebilirler.

The screenshot shows a forum interface with a sidebar on the left, a main content area, and a right sidebar. The sidebar on the left has a 'Gezime' (Browse) section with a list of links. The main content area has a 'Derslerim' (My Courses) section with a dropdown menu. The right sidebar has a 'Forumları Ara' (Search Forums) section and a 'Son Haberler' (Latest News) section. The main content area also has a 'Bütün katılımcılar: 26' (All participants: 26) section with a table of user details.

Kullanıcı resmi	Ad / Soyad	Şehir	Ülke	Son erişim	Seç
	Tuncay Yavuz ÖZDEMİR	Elazığ	Türkiye	4 sn	☐
	Fuat Erdoğan	Elazığ	Türkiye	1 gün 15 saat	☐
	selçuk aydemir	Elazığ	Türkiye	1 gün 16 saat	☐

Bu işlem için yukarıda ki ekran görüntüsünde herhangi bir öğrenme içeriği tıklanır. (1 Nolu kısım) Ardından gelecek sayfada Katılımcılar linki (2) tıklanır. Yukarıda ki şekilde orta alanda yer alan 3 nolu alan ise kullanıcıları göstermektedir. Bu alandan istenilen bir kullanıcı adı tıklanınca gelecek ekran görüntüsü aşağıda ki gibidir.

Metin Akgün (Mevzuat Konuları)



Malatya Eğitim Müfettişi

E-posta adresi: metinakgun23@gmail.com **1**

Son erişim: 30 Kasım 2011, Çarşamba, 21:42 (2 gün 15 saat)

Roller: E-mentor, Mentee

Course profiles: Eğitim Bilimleri Genel, Mevzuat Konuları, İletişim, İnceleme ve Soruşturma, Protokol Uygulamaları, Halkla İlişkiler, Zaman Yönetimi, Denetimde Yeni Yaklaşımlar

Ekle / mesaj gönder **2**

Tam profil

Yukarıda ki ekran göeüntüsünde 1 olarak nmaralandırılan alan kullanıcının e-posta adresini göstermektedir. Kullanıcı kişisel e-postasını kullanarak iletişime geçebilir. Ya da ekran görüntüsünde 2 olarak numaralandırılan alan tıklanarak sadece sisteme üzerinden bu kullanıcı ile özel iletişime geçebilir.

Sitenin bütün kısımları dinamik bir yapıda hazırlanmıştır. Bu belge sürekli yeni birkaç eklenti ihtiyaçlar doğrultusunda sitede eklenmektedir. Son olarak asenkron iletişimin daha kolay yapılabilmesi için stede çevrimiçi kullanıcıların görüntülendiği bir panel eklenmiştir. Site anasayfasına sonradan eklenen panel ve açıklaması aşağıda yer almaktadır.

Ana Sayfa » Site sayfaları

Ana Menü

Site haberleri

Gezinme

Site haberleri

Yeni konu ekle

Oryantasyon Eğitim Videoları

1

Bu forum aboneliğini kaldır

2

3

Çevrimiçi Kullanıcılar

(Son 30 dakika)

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Fuat Erdoğan

Yukarıda ki ekran görüntüsünde 1 olarak numaralandırılan kısım çevrimiçi kullanıcıların görüntülenmesini sağlayan paneli göstermektedir. 2 olarak numaralandırılan kısım ise site üzerinde o an çevrimiçi olan tüm üyeleri göstermektedir.

3 olarak numaralandırılan alanda yer alan () ikon tıklanınca site üzerinden kişisel ileti gönderilebilmektedir.



Yukarıda ki resimde 2 olarak gösterilen kısım ise o an sitede çevrim içi olan tüm kullanıcılarla çevrimiçi iletişime geçilecek alana göstermektedir. Bu alanda ki “*Haftalık Haber Forumu*” tıklanınca gelecek ekranda [Şimdi sohbete katıl](#) linki tıklanınca sitede çevrim içi olan tüm kullanıcılar görünmekte ve MSN türü bir çevrimiçi sohbet penceresi açılmaktadır. Bu pencerede kullanıcı istediği bir kullanıcıyı çift tıklayıp çevrim içi sohbete katılabilir. Site üyeleri sadece eğitim müfettişlerinden oluştuğu için, her an çevrim içi bir kullanıcı olmayabilir. Siteye giriş yapılırken üyelerimiz önce bu alanı tıklayıp, açılacak pencerede çevrimiçi herhangi bir kullanıcı olmasa dahi, bu pencere açık kaldığı sürece sisteme o kullanıcıdan sonra girecek üyeler görünecek ve çevrim içi sohbete dahil olabilecektir.

Ek 2. E-Mentorlara Gönderilen Açıklayıcı Belge

Öğrenme İçerikleri

Başlangıçta yedi farklı konu başlığı ile yayına başlayan uygulama sitesi, eğitim müfettişlerinden gelen istekler doğrultusunda Eğitim Bilimleri konusu öğrenme içeriklerine dahil edilerek, tüm öğrenme içerik başlıkları aşağıda verilmiştir ve gelecek istekler doğrultusunda bu öğrenme içerikleri sürekli güncellenecektir.

- ✓ Eğitim Bilimleri
- ✓ Mevzuat Konuları
- ✓ İletişim
- ✓ İnceleme ve Soruşturma
- ✓ Protokol Uygulamaları
- ✓ Halkla İlişkiler
- ✓ Zaman Yönetimi
- ✓ Denetimde Yeni Yaklaşımlar

Sisteme kişisel ya da site yönetimi tarafından üye yapılan her üye otomatik olarak yayında olan tüm öğrenme içeriklerine abone yapılarak;

- ✓ Öğrenme içeriklerine ulaşma imkanı kazanır,
- ✓ Ders bazlı eş zamanlı ya da eş zamansız tartışma imkanına kavuşur ve

Önceki oturumlarda “Haber Forumları” başlığında tartışılan konuları, sorulan soruları ve ilgili cevapları görme imkanı ile birlikte tartışmaya dahil olarak cevap verebilirler.

Siteye kullanıcı adı ve parola ile giriş yapıldıktan sonra tüm uygulamaları ve kullanıcıları ilgilendiren haber ve duyurular “*Site haberleri*” başlığında görülmektedir.



Yukarıda ki şekilde 1 nolu alan sitede ki tüm uygulamalar ve kullanıcılar ile ilgili bilinmesi gereken genel bilgilendirmelerin yapıldığı “*Site Haberleri*” alanını göstermektedir. 2 nolu alan ise kayıtlı kullanıcının kayıtlı olduğu öğrenme içeriklerini göstermektedir. Ekran görüntüsünün alındığı kullanıcı sadece Eğitim Bilimleri öğrenme içeriğine abone yapılmıştır.

Siteye üye girişi yapan kullanıcı hangi öğrenme içeriği ile ilgilenmek istiyorsa yukarıda ki şekilde 2 nolu alanda gösterilen Derslerim başlığında yer alan öğrenme içeriğini (Eğitim Bilimleri, Mevzuat Konuları...) tıklaması yeterlidir.

Aşağıda ki ekran görüntüsünde “*Mevzuat Konuları*” başlıklı öğrenme içeriği tıklanarak elde edilmiştir. Orta alanda 1 olarak belirlenen “*Haber Forumu*” içerisinde; her bir öğrenme içeriğine ilişkin site yönetimi ve e-mentorlar tarafından sisteme yüklenen dosyalar görülmekte ve bu dosyalardan istenen bilgisayarlara indirilebilmektedir. Bu alan her türlü tartışma ve görüş alış verişlerinin yapılabileceği alandır. Buradaki her bir başlığa tıklayarak içeriği görülebilir ve gerekirse soru ya da cevaplar bu alana eklenebilir.

Mevzuat Konuları

Ana Sayfa » Derslerim » Mevzuat Konuları Düzenlemeyi aç

Gezinme

- Ana Sayfa
- Benim sayfam
- Site sayfaları
- Profilim
- Derslerim
 - Eğitim Bilimleri
 - Mevzuat Konuları**
 - Katılımcılar
 - Raporlar
 - General
 - 1 Ekim - 7 Ekim
 - İletişim
 - İnceleme ve Soruşturma
 - Protokol Uygulamaları
 - Haikda ilişkiler
 - Zaman Yönetimi
 - Denetimde Yeni
 - Yaklaşımlar

Haftalık taslak

Haber forumu 1	
1 Ekim - 7 Ekim	☐
Haftalık Tartışma Forumu 2	
1 Grup- Çarşamba - saat: 12:00	
8 Ekim - 14 Ekim	☐
15 Ekim - 21 Ekim	☐
22 Ekim - 28 Ekim	☐
29 Ekim - 4 Kasım	☐
5 Kasım - 11 Kasım	☐

Forumları Ara

Göt.

Gelişmiş arama?

Son Haberler

Yeni konu ekle...

12 Eki, 22:59
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -11 devamı...

12 Eki, 22:55
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -10 devamı...

12 Eki, 22:51
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -9 devamı...

12 Eki, 22:48
Tuncay Yavuz ÖZDEMİR
Yönetmelikler -8 devamı...

Burada unutulmaması gereken nokta şudur. Kullanıcı site üzerinden paylaşmak istediği görüş, öneri ya da sorularını öğrenme içerikleri başlığında ki haber forumu üzerinden yapabileceklerdir. Bir başka deyişle haber forumları üzerinden tüm site kullanıcıları kendi aralarından eş zamansız (asenكرون) iletişime geçebilmektedir. Bu şekilde iletişim için “*Haber Forumu*” tıklanınca gelecek haber içeriklerinden istenen bir başlık tıklanınca aşağıda ki ekran görüntüsü elde edilir.

Bu tartışmayı taşı... Taşı

Yanıtları eskiler önce olacak şekilde düz göster ▼

Yönetmelikler -10

yazan Tuncay Yavuz ÖZDEMİR - 12 Ekim 2011, Çarşamba, 22:55

Resmi Mühür Yönetmeliği.pdf

Resmi Yazışmalarda Uygulanacak usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (21).pdf

sicil_amirleri_yonetmeliği.pdf

Sosyal ve Kültürel Yarışmalar Yönetmeliği.pdf

sosyal_bilimler_liseleri_yonetmeliği.pdf

sosyal_etkinlikler_yonetmeliği.pdf

tasimali_ilkogretim_yonetmeliği.pdf

tasindir_mal_yonetmeliği.pdf

Ulusal ve Resmi Bayramlarda Yapılacak Törenler Yönetmeliği.pdf

Umuma Açık Yerler ve İçkili Yerler ile Resmî veya Özel Öğretim Kurumları Arasındaki Uzaklıkların Belirlenmesine Dair Yönetmelik.pdf

Yabancı Dil Eğitimi ve Öğretimi Yönetmeliği.pdf

yaygin_egitim_kurumlari_yonetmeliği.pdf

Güncel Yönetmelikler

Sum of ratings: -

Düzeltil | Sil | Yanıtla

Burada yer alan “Yanıtla” linki tıklanınca ilgili içerikle alakalı görüş, öneri ya da sorular paylaşılabilir. Diğer üyelerden görüş istenebilir. “Yanıtla” linki tıklanınca ekran görüntüsü aşağıda verilmiş ve bu alanda yapılabilecek işlemler başlıklar halinde açıklanmıştır.

The screenshot shows a forum reply form titled "Yanıtınız". It includes a "Konu*" (Subject) field with the text "Ynt: Yönetmelikler -10 -1-". Below it is a "Mesaj*" (Message) section with a rich text editor toolbar (containing bold, italic, underline, text color, background color, bulleted list, numbered list, link, unlink, image, video, audio, code, and source icons) and a large text area. To the right of the toolbar is a bracket labeled "2". Below the text area is a "Yol:" (Path) field and a "HTML biçimi" (HTML format) dropdown menu. Below that is an "Abonelik" (Subscription) section with a dropdown menu set to "Bu foruma gönderilen mesajların kopyasını e-postama gönder". Below this is a "Dosya" (File) section with a question mark icon, a circled "Ekle" (Add) button, and the text "Maximum size for new files: 300MB". Below the "Ekle" button is a blue bar with the text "Dosya ilişkilendirilmedi". At the bottom left is a "Şimdi postala" (Post now) checkbox labeled "5". At the bottom right is a "Foruma gönder" (Post to forum) button labeled "6". Below the button is a red error message: "Bu formda * işaretli alanlar gereklidir."

1. Konu: Hakkında görüş yazmak istediğimiz başlığı gösterir. Bu alanda bir değişiklik yapmamıza gerek yoktur.
2. Mesaj: Bu Word ya da Excel programlarında yer alan araç çubukları ile aynı işleve sahiptir. Kullanıcının yazacağı cevapların biçimlendirme araçları bulunur.
3. Bu alana kullanıcı görüş, öneri ya da sorularını yazabilir.
4. Siteye dosya ekleme için 4 olarak numaralandırılan alanda ki Ekle () butonu tıklanır. Dosya paylaşımında herhangi bir problem yaşanmaması için sunucu bilgisayarın özellikleri yüksek düzeyde seçilmiş olup, her bir dosya paylaşımı için 300 megabayta kadar dosya paylaşılabilir. Kullanıcılar istedikleri kadar dosya paylaşabilir.
5. Şimdi postala seçeneği seçili olunca haber forumunu takip eden tüm kullanıcılara paylaşılan içerik hakkında bilgilendirme e-postası sistem tarafından otomatik olarak gönderilecektir.
6. Foruma Gönder () butonu tıklanınca içerik paylaşılmış olur.

Bu şekilde yapılacak paylaşımları tüm site kullanıcıları görebilecektir. Kullanıcılar isterlerse site kullanıcılarına özel mesaj göndererek de asenkron iletişime geçebilirler.

The screenshot shows a web application interface. On the left is a sidebar with a 'Gezinme' (Navigation) menu containing links like 'Ana Sayfa', 'Benim sayfam', 'Site sayfaları', 'Profilim', 'Derslerim', 'Eğitim Bilimleri', 'Mevzuat Konuları', 'Katılımcılar', 'Bloglar', 'Notlar', 'Tuncay Yavuz ÖZDEMİR', 'Raporlar', 'General', '1 Ekim - 7 Ekim', 'İletişim', 'İnceleme ve Soruşturma', 'Protokol Uygulamaları', and 'Halkla İlişkiler'. The main content area has a 'Derslerim' section with a dropdown menu set to 'Mevzuat Konuları'. Below this is a 'Geçerli rol' section with a dropdown menu set to 'Bütün katılımcılar'. The central part of the page displays 'Bütün katılımcılar: 26' and a table of participants. The table has columns for 'Kullanıcı resmi', 'Ad / Soyad', 'Şehir', 'Ülke', 'Son erişim', and 'Seç'. Three participants are listed: Tuncay Yavuz ÖZDEMİR, Fuat Erdoğan, and selçuk aydemir. A bracket labeled '3' groups the last two. On the right, there is a 'Forumları Ara' search bar and a 'Son Haberler' section with recent news items.

Kullanıcı resmi	Ad / Soyad	Şehir	Ülke	Son erişim	Seç
	Tuncay Yavuz ÖZDEMİR	Elazığ	Türkiye	4 sn	☐
	Fuat Erdoğan	Elazığ	Türkiye	1 gün 15 saat	☐
	selçuk aydemir	Elazığ	Türkiye	1 gün 16 saat	☐

Bu işlem için yukarıda ki ekran görüntüsünde herhangi bir öğrenme içeriği tıklanır. (1 Nolu kısım) Ardından gelecek sayfada Katılımcılar linki (2) tıklanır. Yukarıda ki şekilde orta alanda yer alan 3 nolu alan ise kullanıcıları göstermektedir. Bu alandan istenilen bir kullanıcı adı tıklanınca gelecek ekran görüntüsü aşağıda ki gibidir.

Metin Akgün (Mevzuat Konuları)

The screenshot shows a user profile page for 'Metin Akgün (Mevzuat Konuları)'. The profile includes a placeholder for a profile picture, the user's name 'Metin Akgün', title 'Malatya Eğitim Müfettişi', email address 'metinakgun23@gmail.com', last access time '30 Kasım 2011, Çarşamba, 21:42 (2 gün 15 saat)', roles 'E-mentor, Mentee', and course profiles 'Eğitim Bilimleri Genel, Mevzuat Konuları, İletişim, İnceleme ve Soruşturma, Protokol Uygulamaları, Halkla İlişkiler, Zaman Yönetimi, Denetimde Yeni Yaklaşımlar'. At the bottom, there is a link 'Ekle / mesaj gönder' and a 'Tam profil' link.

Yukarıda ki ekran göeüntüsünde 1 olarak nmaralandırılan alan kullanıcının e-posta adresini göstermektedir. Kullanıcı kişisel e-postasını kullanarak iletişime

geçebilir. Ya da ekran görüntüsünde 2 olarak numaralandırılan alan tıklanarak sadece sisteme üzerinden bu kullanıcı ile özel iletişime geçebilir.

Sitenin bütün kısımları dinamik bir yapıda hazırlanmıştır. Bu belge sürekli yeni birkaç eklenti ihtiyaçlar doğrultusunda sitede eklenmektedir. Son olarak asenkron iletişimin daha kolay yapılabilmesi için stede çevrimiçi kullanıcıların görüntülediği bir panel eklenmiştir. Site anasayfasına sonradan eklenen panel ve açıklaması aşağıda yer almaktadır.



Yukarıda ki ekran görüntüsünde 1 olarak numaralandırılan kısım çevrimiçi kullanıcıların görüntülenmesini sağlayan paneli göstermektedir. 2 olarak numaralandırılan kısım ise site üzerinde o an çevrimiçi olan tüm üyeleri göstermektedir. 3 olarak numaralandırılan alanda yer alan () ikon tıklanınca site üzerinden kişisel ileti gönderilebilmektedir.



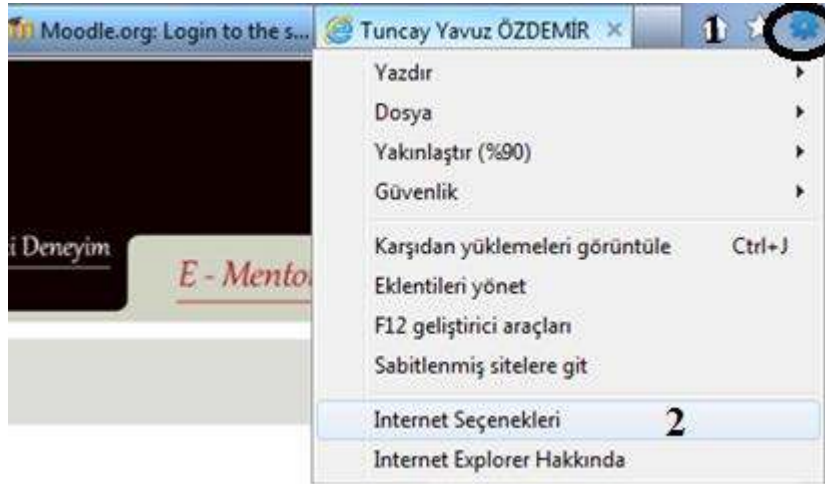
Yukarıda ki resimde 2 olarak gösterilen kısım ise o an sitede çevrim içi olan tüm kullanıcılarla çevrimiçi iletişime geçilecek alana göstermektedir. Bu alanda ki “*Haftalık Haber Forumu*” tıklanınca gelecek ekranda *Şimdi sohbete katıl* linki tıklanınca sitede çevrim içi olan tüm kullanıcılar görünmekte ve MSN türü bir çevrimiçi sohbet penceresi açılmaktadır. Bu pencerede kullanıcı istediği bir kullanıcıyı çift tıklayıp çevrim içi sohbete katılabilir. Site üyeleri sadece eğitim müfettişlerinden oluştuğu için, her an çevrim içi bir kullanıcı olmayabilir. Siteye giriş yapılırca üyelerimiz önce bu alanı tıklayıp, açılacak pencerede çevrimiçi herhangi bir kullanıcı olmasa dahi, bu pencere açık kaldığı sürece sisteme o kullanıcıdan sonra girecek üyeler görünecek ve çevrim içi sohbete dahil olabilecektir.

Ek 3. Çerez Ayarları ile İlgili Açıklama

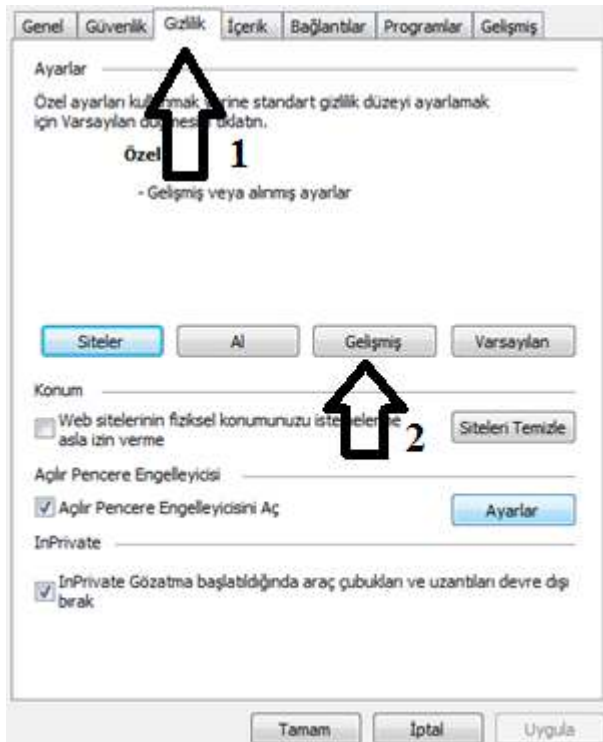
Değerli Hocam;

İnternet Explorer ayarlarından kaynaklanan bir sorun nedeniyle bazı kullanıcılar siteye üye girişi yapamadıklarını belirten e-posta gönderdiler. Bu sorunu gidermek için izlenmesi gereken yok şu şekildedir:

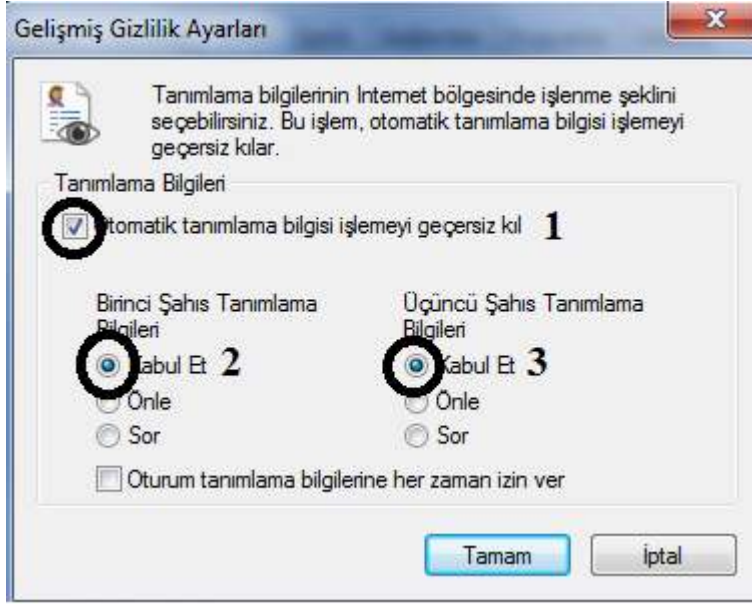
1. Bilgisayarınızda İnternet Explorer 9 yüklü ise:



Yukarıda İnternet Explorer resminde 1 olarak numaralandırılan **Araçlar** tıklanarak açılacak menüden 2 olarak numaralandırılan **İnternet Seçenekleri** tıklanır.

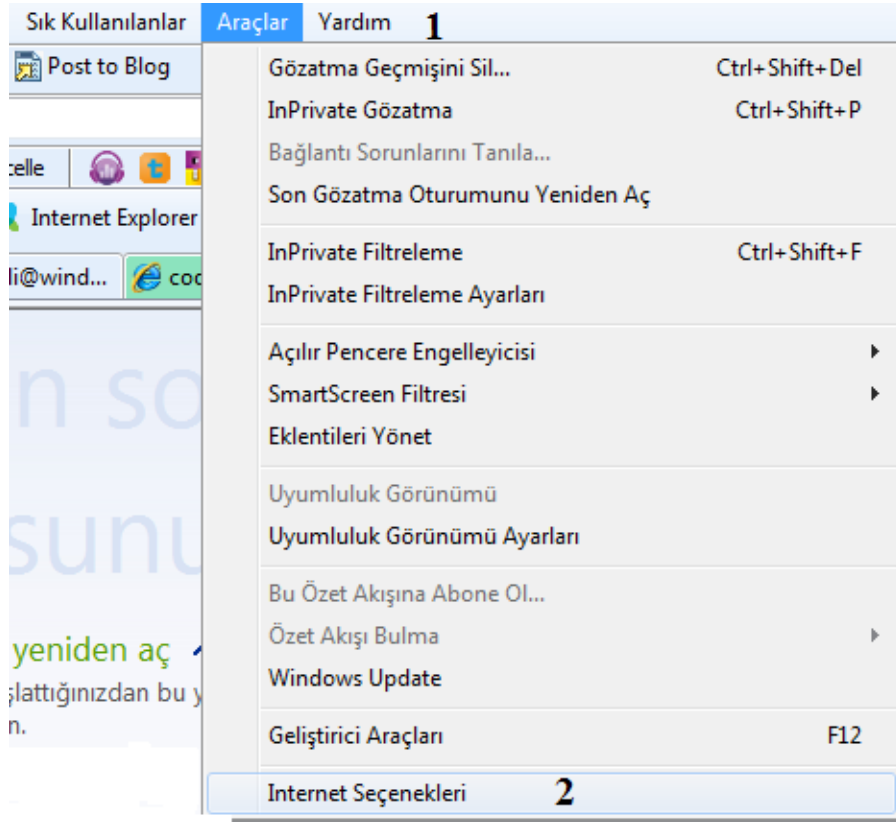


Gelecek olan pencere yanda resmedilmiştir. Bu pencerede 1 olarak numaralandırılan **Gizlilik** sekmesi ve ardından 2 olarak numaralandırılan **Gelişmiş** butunu tıklanır.



Gelecek olan pencerede; yandaki resimde gösterilen **1, 2 ve 3** numaralı alanda ki seçimler yapılarak tamam butonu tıklanır.

2. Bilgisayarınızda İnternet Explorer 8 yüklü ise;



Araçlar menüsünden İnternet Seçenekleri tıklanır.

Gelecek olan pencerede; yandaki resimde gösterilen **1, 2 ve 3** numaralı alanda ki seçimler yapılarak tamam butonu tıklanır, bu işlemlerden sonra bu sorun giderilmiş olacaktır.

Ek 4. Kişisel Bilgiler Formu

Adı Soyadı:

Cinsiyeti:

Branşı:

Mesleki Kıdem:

Görev İli:

Görev Bölgesi:

E-Posta Adresi:

Ek 5. Başarı Testi

1. Aşağıdaki kuramcılardan hangisi Gulick, Follet...gibi klasik örgüt kuramcılarının biri değildir?
 - a. Fayol
 - b. Urwick
 - c. Weber
 - d. Blau
 - e. Taylor
2. Girdilerin alınarak, bir işleme ve dönüştürme sürecinden geçirilip, çıktıların ürün ya da hizmet olarak sunulması, sistem yaklaşımı olarak tanımlanır. Sistem yaklaşımında çıktıların yeniden girdi olarak sisteme katılması söz konusudur. Size göre aşağıdakilerden hangisi sistem yaklaşımında ki girdilerden biri olamaz?
 - a. Finans
 - b. İnsan
 - c. Bilgi
 - d. Çevre
 - e. Kar-Zarar
3. Yönetim süreçlerini göz önüne alarak, yöneticilerin temel fonksiyonlarını önem sırasına göre sıralamanız istenirse, bu listede aşağıdakilerden hangisi yer almaz?
 - a. Kontrol Etme
 - b. Bilgi
 - c. Organize etme
 - d. Liderlik
 - e. Planlama
4. Taylor, işgörenleri makineleştiren bir yaklaşım getirdiği için eleştirilmiştir. Parayı tek güdüleme aracı olarak kullanmayı öneren Taylour'un Bilimsel Yönetim anlayışına yaptığı en önemli katkı aşağıdakilerden hangisidir?
 - a. Bürokrasi kavramı
 - b. Davranışların önemi
 - c. Hareket ve zaman etütleri
 - d. Esnek çalışma saatleri
 - e. Rasyonel bir personel yönetimi
5. Örgütteki yönetsel davranışları belirleyecek bir takım kuralların olmadığını savunan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?
 - a. İnsan ilişkileri yaklaşımı
 - b. Durumsallık modeli
 - c. Sistem yaklaşımı
 - d. Bilimsel yönetim
 - e. Klasik yaklaşım
6. Hak ve özgürlük kavramları üzerinde önemle duran gruplarda, belirli amaç bütünlüğüne ulaşamamış durumlarda hangi tip lider daha başarılı olur?

- a. Bırakınız yapsıncı
 - b. Yönetici
 - c. Karizmatik
 - d. Eğitimsel
 - e. Demokratik
7. Sistem yaklaşımında dört farklı sistemden söz edilir. İşgörenlerin örgüt içerisinde ki pozisyonunu kendi istekleri doğrultusunda değiştirebileceği sistem modeli ne şekilde adlandırılır?
- a. Kapalı sistem
 - b. Açık sistem
 - c. Yarı kapalı sistem
 - d. Yarı açık sistem
 - e. Hiçbiri
8. Aşağıdakilerden hangisi okul yaşamında ve okul sonrasında devam eden ve bireyin yaşam boyu edindiği deneyimlerin tümünü kapsayan süreci ifade eder?
- a. Eğitim
 - b. Kazanım
 - c. Öğrenme
 - d. Öğretim
 - e. Öğretme
9. Karadeniz bölgesini hiç bilmeyen bir öğrencinin, öğrenme süreci sonunda bu bölgenin özelliklerini bir harita üzerinde göstererek açıklayabilmesi öğrenmenin hangi özelliği ile açıklanabilir?
- a. Davranıştaki değişimin yaşantının ürünü olmasıyla
 - b. Davranıştaki değişimin sadece büyüme sonucunda oluşmamasıyla
 - c. Öğrenme sonucunda davranışta gözlenebilir bir değişim olmasıyla
 - d. Davranıştaki değişimin nispeten sürekli olmasıyla
 - e. Davranış değişikliğinin anlık olmasıyla
10. Program geliştirme ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?
- a. Program geliştirme öğretim bilgisiyle ilgili kimi ayrıntıları kapsamına alır.
 - b. Program geliştirme görsel dayanakları olan bir araştırma sürecidir.
 - c. Program geliştirme belirli periyotlarla yapılmalıdır.
 - d. Program geliştirme hazırlanmış programın araştırmacı bir yaklaşımla geliştirilmesidir.
 - e. Program geliştirme eğitim programına kimi konuların eklenip çıkarılmasıdır.
11. Her türlü öğrenme ve öğretme etkinliklerinin yapıldığı öğrenme-öğretme süreci ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?
- a. Yetiştirilecek bireylerde bulunması uygun görülen eğitim yoluyla kazandırılabilir istendik özelliklerdir.
 - b. Bireylerin özel amaçlara ulaşmasını sağlayacak davranışları oluşturmak üzere kullanılacak strateji, yöntem, teknik ve araç gereçleri kapsar.

- c. Amaçlar doğrultusunda planlanan öğretim etkinliklerinin öğrenci davranışlarında oluşturduğu değişikliğin ölçülmesi ve yorumlanması amacıyla yapılan bir etkinliktir.
 - d. Programda belirlenen amaçlara ulaşabilmek amacıyla seçilen ve düzenlenen ünite ya da konuların eksiksiz işlenmesi gerekmeyebilir.
 - e. Hepsi
12. Öğretim amaçları bir ders, kurs ya da program sonunda öğrencilerin ne yapıyor? ne biliyor? Sorularına verilecek cevapların bütünüdür. Buna göre öğretim amaçları ile ilgili aşağıdakilerden hangisi söylenemez?
- a. Amaçlar, dersin içeriğine göre belirlenir
 - b. Amaçlar bir toplumun yetiştirdiği insanda bulunmasını öngördüğü özelliklerdir.
 - c. Amaçlar, sınıfta yürütülen öğretim etkinliklerine yön verir.
 - d. Amaçlar, gereksinimlere göre belirlenir.
 - e. Amaçlar sadece bireysel ihtiyaçlara göre belirlenir.
13. Sınıf yönetiminde farklı sınıf yönetim modelleri vardır. Bu modeller;
- I. Planlama düşüncesine bağlı, geleceği kestirme, istenmeyen davranış ve sonucu, olmadan önleme yönelimli olabilir.
 - II. Sınıf yönetiminde öğrencilerin, fiziksel, duygusal, deneyimsel gelişim düzeylerinin gerektirdiği uygulamaların gerçekleştirilmesini esas alabilir ya da
 - III. İstenmeyen bir düzenleniş sonucuna veya bir davranışa tepki olabilir.
- Buna göre aşağıdakilerden hangisi, sınıf yönetimi modellerinden biri değildir?
- a. Önlemsel
 - b. Tepkisel
 - c. Gelişimsel
 - d. İşlevsel
 - e. Hiçbiri
14. "Öğretmen ve öğrencilerin çalışma engellerinin en aza indirilmesi, öğretim zamanının uygun kullanılması ve öğrencilerin derse etkin katılımının sağlanması", hangi kavramı tanımlamaktadır?
- a. Etkili Okul Yönetimi
 - b. Eğitim Yönetimi
 - c. Eğitim Denetimi
 - d. Okul ve Okul Yönetimi
 - e. Sınıf Yönetimi
15. Öğrenci karşısında öğretmenin hazırlıklı olduğunu göstermesi, belirlenen sınıf kurallarına gerekli önemin verilmesi, etkili sınıf yönetiminin gereklerindendir. Size göre aşağıdaki işlem ve özelliklerden hangisi etkili sınıf yönetiminin gereklerindendir?
- a. Eğitim ortamının ısı yalıtımının yapılması

- b. Fiziksel koşulların amaca uygun düzenlenmesi
 - c. Öğretmenin öğrencilerin yaşını göz önünde bulundurarak giyinmesi
 - d. Öğrencilerin mevsime uygun giysilere sahip olması
 - e. Öğrencilerin rahat edebileceği sıraların olması
16. İşbirlikçi öğrenme; değişik yetenek, cinsiyet, ırk ve sosyal beceri düzeylerinden gelen öğrencilerin ortak bir amaç doğrultusunda küçük gruplar halinde çalışarak ve birbirlerinin öğrenmesine yardım ederek öğrenmeyi gerçekleştirmeleri sürecidir. Buna göre aşağıdakilerden hangi özellik işbirlikçi öğrenmede başarıyı etkileyen faktörler arasında yer almaz?
- a. Öğretimin iyi planlanmış olması
 - b. Etkili bir otokontrol mekanizmasının kurulması
 - c. Sınıfta güven ilişkisinin kurulması
 - d. Sorumlulukların belirlenmiş olması
 - e. Grup ceza sisteminin kurulması
17. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'na göre "öğretmenlerin nitelikleri ve seçimi" ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. Hangi derece ve türdeki eğitim, öğretim, teftiş ve yönetim görevlerine, hangi seviye ve alanda öğrenim görmüş olanların ne gibi şartlarla seçilebilecekleri yönetmelikle düzenlenir.
 - b. Öğretmenler, öğretmen yetiştiren yükseköğretim kurumlarından ve bunlara denkliği kabul edilen yurt dışı yükseköğretim kurumlarından mezun olanlar arasından, Millî Eğitim Bakanlığınca seçilirler.
 - c. Yüksek öğrenimleri sırasında pedagojik formasyon kazanmamış olanların ihtiyaç duyulan alanlarda, öğretmenliğe atanmaları hâlinde bu gibilerin adaylık dönemi içinde yetişmeleri için Millî Eğitim Bakanlığınca gerekli tedbirler alınır.
 - d. Öğretmen adaylarında genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon bakımından aranacak nitelikler Yüksek Öğretim Kurulunca tespit olunur.
 - e. Hiçbiri
18. Bir öğretmen arkadaşımız herhangi bir mazereti olmaksızın görevli olduğu okula kaç gün gitmediği takdirde 4357 sayılı kanuna göre maarif vekilliğince istifa etmiş sayılır?
- a. Yirmi
 - b. On sekiz
 - c. On beş
 - d. On
 - e. Yedi
19. I- Kabule şayan mazereti olmadan derse girmemek veyahut girdiği hâlde dersten başka bir şeyle meşgul olmak
 II- Bir ay zarfında iki defadan ziyade derse geç gelmek
 III- Yoklama ve imtihan evrakını idareye vaktinde teslim etmemek
 IV- Vazifeye geç gelmek veya vazifeden erken çıkmak

Öğretmen Ali Bey yukarıda ki durumlardan hangisi ya da hangilerini yaptığı durumda, 1702 sayılı ilk ve orta tedrisat muallimlerinin terfi ve tecziyeleri hakkında kanuna göre muallimlere verilen cezalar ile ilgili olarak yukarıdakilerden hangisi/hangileri muallimlerin “ders ücretlerinin kesilmesi” cezası ile karşı karşıya kalır?

- a. II - III – IV
- b. III - IV
- c. II - III
- d. I - II
- e. Yalnız I

20. 5580 sayılı özel öğretim kurumları kanununa göre “eğitim-öğretim ve kurumların yönetimi” ile ilgili olarak aşağıdaki bilgilerden hangisi yanlıştır?

- a. Kurumlarda uygulanacak öğretim programı ve haftalık ders çizelgesi, resmî kurumlarda uygulanan usul ve esaslar çerçevesinde belirlenir.
- b. Kurumun veya yönetimleri birleştirilen kurumların bir müdür tarafından yönetilmesi esastır.
- c. Üzerinde müdürlük görevi bulunmayan kurucu/kurucu temsilcisi, kurumun eğitim öğretime ve bunlarla ilgili yönetim işlerine karışamaz.
- d. Görevlendirme ile yeni kurulacak okullara kurucu müdür atanabilir.
- e. Bir kimse birden fazla kurumun kurucusu olamaz.

21. Okul öncesi eğitim kurumları yönetmeliğine göre “temel çalışma kuralları” ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- a. Tam gün eğitim yapılan bağımsız anaokulu ve uygulama sınıflarında öğle yemeği için 60 dakika ara verilir.
- b. Tek ana sınıflarında ve uygulama sınıflarında sınıf kapasitesi dikkate alınarak çocuk sayısı 25’e kadar çıkarılabilir.
- c. Bir gruptaki çocuk sayısının 5’den az, 15’den fazla olmaması esastır.
- d. Eğitim etkinlikleri düzenlenirken; çocukların yaşları, gelişim özellikleri, öğrenme hızları, ilgileri, gereksinimleri ile okulun ve çevrenin imkânları dikkate alınır.
- e. Okul öncesi eğitim kurumlarında çocuklar için düzenlenen eğitim etkinliklerinin aralıksız olması esastır. Bir çalışma saati süresi 50 dakikadır.

22. Okul servisi için araç almayı planlayan taşımacılık şirketi, okul servis araçları hizmet yönetmeliğine göre “taşıtlarda aranacak şartlar” ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisini yapmak zorunda değildir?

- a. Şoförlerin E Sınıfı Sürücü Belgesi için 3 yıllık, B Sınıfı Sürücü Belgesi için 5 yıllık sürücü belgesine sahip olması gerekir.
- b. Okul servis araçlarının kapıları, mekanik olmayıp şoför tarafından açılıp kapatılabilecek şekilde otomatik (havalı, hidrolikli vb.) olmalıdır.
- c. Gerektiği hâllerde ilgili meslek odası, okul veya iş yeri ve öğrenci velileriyle haberleşebilmek için telsiz veya mobil telefon bulunmalıdır.

- d. Okul servis aracı olarak kullanılacak taşıtların yaşları yirmi yaşından büyük olmamalıdır.
 - e. Taşıtlarda her öğrenci için bir emniyet kemeri bulunmalıdır.
23. Bir kamu kuruluşunda görevli memur hakkında şikayet yapılmıştır. Yapılan bu şikayetin 4483 sayılı memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yargılanması hakkında kanuna göre işleme konulabilme şartları ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. İhbar veya şikâyetlerde kişi veya olay belirtilmesi
 - b. İş veya ikametgâh adresinin bulunması
 - c. İddiaların ciddi bulgu ve belgelere dayanması
 - d. Soyut ve genel nitelikte olması
 - e. Şikayet edilen kişinin kimliği hakkında bilgilerin olması
24. 4483 sayılı memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yargılanması hakkında kanuna göre “ön inceleme yapanların yetkisi ve rapor” ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. Ön inceleme birden çok kişi tarafından yapılmışsa, farklı görüşler raporda gerekçeleriyle ayrı ayrı belirtilir.
 - b. Ön inceleme ile görevlendirilen kişi veya kişiler, bakanlık müfettişleri ile kendilerini görevlendiren mercinin bütün yetkilerine haizdir.
 - c. Yetkili merci, görevlendirilen kişi veya kişilerin raporu üzerine soruşturma izni verilmesine veya verilmemesine karar verirken gerekçe göstermek zorunda değildir.
 - d. Ön inceleme ile görevlendirilen kişi veya kişiler, hakkında inceleme yapılan memur veya diğer kamu görevlisinin ifadesini de almak suretiyle, yetkileri dâhilinde bulunan gerekli bilgi ve belgeleri toplayıp, görüşlerini içeren bir rapor düzenleyerek durumu izin vermeye yetkili merciye sunarlar.
 - e. Hiçbiri
25. 657 sayılı devlet memurları kanununa göre, disiplin cezalarına karşı itiraz ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. İtirazda süre, kararın ilgiliye tebliği tarihinden itibaren yedi gündür. Süresi içinde itiraz edilmeyen disiplin cezaları kesinleşir.
 - b. İtirazın kabulü hâlinde, disiplin amirleri kararı gözden geçirerek verilen cezayı hafifletebilir veya tamamen kaldırabilirler.
 - c. Disiplin amirleri tarafından verilen uyarma, kınama ve aylıktan kesme cezalarına karşı disiplin kuruluna, kademe ilerlemesinin durdurulması cezasına karşı yüksek disiplin kuruluna itiraz edilebilir.
 - d. İtiraz mercileri, itiraz dilekçesi ile karar ve eklerinin kendilerine intikalinden itibaren kırk beş gün içinde kararlarını vermek zorundadır.
 - e. İdari işlemin muhatabı dilerse itiraz edebilir, dilerse itiraz etmeden doğrudan idari yargıda dava açabilir, dilerse itiraz etmesine rağmen bunun sonucunu beklemeden dava açma hakkına sahiptir.

26. Bir okulda görevli öğretmenimiz disiplin cezası almıştır. Öğretmen arkadaşımızın aşağıdaki taleplerinden hangisi karşılanamaz?
- Ertelenebilirler.
 - Savunma hakkı tanınmadan verilemez.
 - Memurun özlük hak ve meslek statüsüne yönelik etkileri vardır.
 - Yargı kararı aranmaz ve verildiği tarihten itibaren hüküm ifade eder.
 - Verilen karara itiraz hakkı saklıdır.
27. Eğitim müfettişleri bir okulumuza soruşturma amaçlı gitmiş ve soruşturma konusu hakkında delil toplamaktadır. Eğitim müfettişlerinin delil toplama sürecinde yapılabilecekleri işlemler aşağıda verilmiştir. Aşağıdaki işlemlerden hangi işlemi eğitim müfettişlerinin yapmaması gerekir?
- İfadeleri alınanlar hiçbir zaman ve şekilde bir araya getirilmez ve yüzleştirilmezler.
 - Doğrudan sayılan deliller; keşif, zabıt ve arama sonucu elde edilenler, bilirkişi görüşleri, tanık ifadeleri, resmî ve özel yazılar ile tutanaklardır.
 - Dolaylı deliller; kanun hükümlerine aykırı olan eylemler, çalınan malın veya paranın bir başkasında bulunması, arama veya keşif sonunda ikinci şahıslarda bulunan delillerdir.
 - Tüm delilleri toplayarak, mevzuat çerçevesinde kendisine verilen yetkileri kullanarak, ilgili kişilerin ifadelerine başvurur.
 - Soruşturmayı yapan müfettiş delilleri elde etmek üzere önce sanığın, sonra tanıkların ifadelerini, bilirkişi raporlarını alır, inceleme, arama ve keşif yapar ve en sonunda şikâyetçi veya muhbirin ifadesini alır.
28. Disiplin soruşturması ve ön inceleme denetim sistemimizin temel işlevlerindendir. Aşağıdaki tabloda disiplin soruşturması ve ön inceleme ile ilgili özellikler verilmiştir. Aşağıdaki özelliklerden hangisi yanlıştır?

Disiplin Soruşturması	Ön İnceleme
A. Müfettiş soruşturmayı kurumun en üst yöneticisi adına yapar ve yetkisini kullanır.	Müfettiş ön inceleme sırasında kendisini görevlendiren makamın yetkisine sahiptir.
B. Memurun görev sırasında veya görevi dışında suç işlemesi hâlinde yapılır.	Memurun görevi ile ilgili suç işlemesi hâlinde yapılır.
C. Soruşturma sırasında başkalarının da olaya karışması hâlinde soruşturmanın genişletilmesi için yeniden onay alınması gerekir.	Alınan emirde incelenmesi gerekli olanlar dışında ortaya çıkan suçların incelenmesi için tekrar onay alınması gerekmez.
D. Tanık ve bilirkişilere yemin ettirilmez	Tanık ve bilirkişilere yemin ettirilir

- | | |
|---|--|
| E. Soruşturmayı yürüten görevli; müştekiyi, mağduru, ihbarı yapanı ve tanıkları dinler, ilgili evrak ve belgeleri toplar. | Bütün delillerin eksiksiz olarak toplanmasından sonra, yapılan soruşturmaya ilişkin olarak bir rapor düzenler. |
|---|--|

29. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettişleri başkanlıkları yönetmeliğine göre aşağıdakilerden hangisi müfettişlerin rehberlik ve iş başında yetiştirme görev ve yetkilerinden değildir?
- Okul aile birliği, okul kooperatifi ve kantininin kuruluş ve çalışmalarının mevzuatına uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini, teftiş etmek ve değerlendirmek
 - Teftişi ile yükümlü bulunduğu öğretmenlere ve yöneticilere meslekî yardımlarda bulunmak ve iş başında yetiştirmelerine rehberlik etmek
 - Teftiş, değerlendirme, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerinde müfettiş yardımcılarının katılımını sağlamak ve yetiştirilmelerine yardımcı olmak
 - Okul ve kurumların teftişinden sonra öğretmen ve yöneticilerle birlikte toplantı yapmak, eğitim öğretim ve yönetim ile ilgili sorunların çözümüne yönelik rehberlik etmek
 - Yatılı ve pansiyonlu okullarda ödenek defteri, ambar kontrol defteri, temrinlik malzeme sarf ve takım dağıtım defterleri pansiyon taksit defteri, yatılı öğrenci yoklama defteri, parasız yatılı öğrenci eşya, kitap ve parasız yatılı öğrencilere verilen aylık harçlık defterlerinin usulüne uygun düzenli bir biçimde tutulması hakkında rehberlik etmek
30. Kamu kurumunda görevli Ali Bey görev ve sorumluluklarını 657 sayılı Kanun çerçevesinde yürütürken işlediği bir suçtan ötürü devlet memurluğundan çıkarılma cezası alması gerekmektedir. 657 sayılı Kanun'a göre Ali beyin devlet memurluğundan çıkarılma cezası hangi kurum ya da kişi tarafından verilebilir?
- Disiplin amiri
 - Atamaya yetkili amir
 - İl disiplin kurulu
 - Kurum Müdürü
 - Yüksek disiplin kurulu
31. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettişleri başkanlıkları yönetmeliğine göre aşağıdakilerden hangisi müfettişlerin “inceleme” ile ilgili görev ve yetkilerindendir?
- Görev alanlarındaki okul ve kurumların eğitim, öğretim, yönetim ve diğer görevlilerinin mevzuata göre çalışmalarını değerlendirmek
 - Okul ve kurumlar ile ilgili mevzuatın ve programların uygulanması sırasında karşılaşılan aksaklıkları, güçlükleri belirlemek ve başkanlığa bildirmek

- c. Atatürk ilke ve inkılâplarının, İstiklâl Marşı'nın, Atatürk'ün Gençliğe Hitabesi'nin ve Öğrenci Andı'nın öğretilme ve kavratılma durumunu değerlendirmek
 - d. İl İdaresi Kanunu hükümlerine göre, valilikçe verilecek soruşturma emirleri gereğince resmî ve özel okul ile kurumlarda görevli öğretmen, yönetici ve diğer personel hakkında soruşturma yapmak
 - e. Hepsi
32. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettişleri başkanlıkları rehberlik ve teftiş yönergesine göre rehberlik ve teftişin amaç ve ilkeleri ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi “kurum ve yöneticiler yönünden” özel amaçlar içerisinde yer almamaktadır?
- a. Ders araç gereçlerini sağlama, kullanma ve koruma, okul ve sınıf kitaplıklarını oluşturma, öğrencilerin etkin olarak yararlanmasını sağlama
 - b. Törenler, belirli gün ve haftalar, eğitici kol çalışmaları, sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler ile ders dışı etkinlikleri, planlama ve yürütmesini izleme ve sağlama
 - c. Öğrencilerin kayıt işleri ile devam ve devamsızlıklarını izleme, başarıyı ölçme ve değerlendirme, öğrenci kişilik, sağlık ve beslenme hizmetlerini planlama ve yürütmesini sağlama
 - d. Görev alanına giren okul ve kurumların teftiş ve değerlendirmesi ile bunlar hakkında alınması gereken önlemlere esas olacak inceleme ve araştırmaları yapmak, özellikle öğretmen, yönetici ve diğer personelin iş başında yetişmelerine yardımcı olmak, okul ve kurumların teftiş ve rehberlik hizmetlerinin değerlendirilmesine ilişkin ortak esas ve ölçütleri belirlemek
 - e. Derslerin işlenişine uygun çeşitli yöntem ve teknikleri yerinde ve zamanında etkili kullanarak öğrencilere araştırma ve bilgiye ulaşma yollarını öğretmesini sağlama
33. 657 sayılı kanuna göre kadroları kaldırılan devlet memurlarıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. Kazanılmış hak derecelerinden daha düşük derecelerde genel idare hizmetleri sınıfındaki bir göreve atanırlar.
 - b. Açıkta kalan memurlar varken bunların sınıf ve derecelerinde boşalacak kadrolara başkaları atanamaz.
 - c. Kendi kurumlarında veya başka kurumlarda eski sınıflarındaki derecelerine eşit bir göreve atanmaları mecburidir.
 - d. Aylık ve aile ödeneği ile emeklilik hakları yanında memuriyette yükümlülükleri devam eder.
 - e. Tüm özlük haklarını kaybetmiş olur.
34. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettişleri başkanlıkları rehberlik ve teftiş yönergesine göre kurumların teftişinde göz önünde bulundurulacak usul ve esaslar ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- a. Teftiş sırasında üstün başarı veya yetersizliği görülen yönetici ve öğretmenlerin teftişi, en az iki müfettiş tarafından veya bir müfettiş ve yetkili kılınan bir müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.
 - b. Kurum teftişi ile birlikte yöneticiler, öğretmenler ve diğer personelin teftişinin yapılması esastır.
 - c. Kurumun teftişi bir teftiş grubu ya da bir alt grup tarafından yapılır.
 - d. Öğretmen sayısı üç ve üçten az olan kurumların teftişi en az iki müfettiş tarafından veya bir müfettiş ve yetkili kılınan müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.
 - e. Öğretmen sayısı üç ve üçten az olan kurumların teftişi yetkili kılınan bir müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.
35. Eğitim müfettişlerinin teknik, bilgi, karar verme, davranış... gibi farklı boyutlarda yeterliklere sahip olmaları gerekir. Aşağıdaki rol ya da yeterliklerden hangisi eğitim müfettişlerinin davranış boyutunda olması gereken rol ve yeterliklerden birisidir?
- a. İnceleme araştırma
 - b. Durum saptama
 - c. Yönlendirme
 - d. Liderlik
 - e. Mesleki deneyim
36. Kurumlarda çalışan personelin statüleri aynı olsa da bireysel farklılıkların olması doğal ve kaçınılmazdır. Eğitim müfettişlerinin bu farklılıkları saptamada dikkate alacağı hususlar ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- a. Genel olarak, kişideki değişiklik gruptaki değişiklikten daha ağır olur, grubun yapısı grubu oluşturan kişilerininkine kıyasla daha dinamiklidir.
 - b. Bir insanın ilgi ve başarısının alan ve derecesi, günden güne, yıldan yıla değişiklik gösterebilir.
 - c. Özel durum ve işlerde, kişisel farklılıkları saptamada en iyi metot iş başında yapılan gözlemdir.
 - d. Bir görüşme ve konuşma ile kişi hakkında hükme varabilmenin çok güç olduğu kabul edilmelidir.
 - e. Öğretmenin farklı sınıfta aynı konuya ilişkin performanslarında farklılık olabilir.
37. 3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının teşkilât ve görevleri hakkında kanuna göre, Bakanlık merkez teşkilatı; Bakanlık Makamı, Talim ve Terbiye Kurulu, ana hizmet birimleri, danışma ve denetim birimleri ile yardımcı birimlerden oluşur. Aşağıdakilerden hangisi Milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak ayrı il ve ilçe birimleri de kurabilen Bakanlık ana hizmet birimlerinden biri değildir?
- a. Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı
 - b. Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı
 - c. Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı
 - d. Eğitim teknolojileri Genel Müdürlüğü
 - e. Okul İçi Beden Eğitimi Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığı

38. Ders teftişi olarak nitelendirilen sınıf içi etkinliklerin denetimi için “öğretimsel denetim” ve “kliniksels denetim” kavramları kullanılmaktadır. Aşağıdakilerden hangisi kliniksels denetimin en önemli özelliğidir?
- Öğretmen davranışlarını değıştirme ve geliştirme yoluyla öğretimin geliştirilmesi amaçlanır.
 - Rehberlik ve denetim etkinlikleri, sadece eğitim- öğretim etkinliklerinin beklenen hedeflerde olması için yapılır.
 - Öğretme-öğrenme süreçlerine ilişkin verilerin gözlem ve inceleme yolu ile birinci elden sağlanmasıdır.
 - Sınıf içinde öğretmenin daha etkili kılınmasını sağlamak ve öğretimdeki yeterliliğini artırmak amacıyla yapılan denetimdir.
 - Müfettiş ile öğretmen gerçek sınıf ortamında karşı karşıya bulunur ve karşılıklı ilişkiye dayalı bir etkileşim gerçekleşir.
39. “Eğitim kurumları dil, ırk, cinsiyet ve din ayrımı gözetmeksizin herkese açıktır. Eğitimde hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınamaz.”

Yukarıdaki açıklama 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu’nun temel ilkelerinden hangisini tanımlamaktadır?

- Eğitim hakkı
 - Ferdin ve toplumun ihtiyaçları
 - Hiçbir zümrenin ayrıcalıklı olmaması
 - Genellik ve eşitlik
 - Fırsat ve imkân eşitliği
40. Bakanlığın ana hizmet ve görev alanına giren ana hizmetleri yürütmek üzere bakanlığa bağlı olarak özel kanunla kurulan, genel bütçe içinde ayrı bütçeli veya katma bütçeli veya özel bütçeli kuruluşlardır.” ifadesiyle aşağıdaki kuruluşlardan hangisinin nitelikleri açıklanmaktadır?
- Bağlı kuruluş
 - İlgili kuruluş
 - Merkez Teşkilatı
 - Hizmetsele kuruluş
 - Mesleki kuruluş
41. Ayşe öğretmen yeni atandığı ilde ders saatlerini dolduramadığı için liseler yönetmeliğine göre birkaç okulda görevlendirilmiştir. Ayşe öğretmenin nöbet göreviyle ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
- Maaşını aldığı okulda nöbet tutar.
 - Millî eğitim müdürlüğü gerek görürse öğretmenin nöbet tuttuğu okulu değiştirebilir.
 - Maaş aldığı okulda hiç dersi yoksa en çok dersinin bulunduğu okulda nöbet tutar.
 - Öğretmen, ikili öğretim yapan okullarda nöbetini kendi devresinde tutar.
42. Aşağıdakilerden hangisi eğitim müfettişinin değerlendirmede nesnelliğini engelleyebilecek durumlardan biridir?

- a. Çok etkene göre değerlendirmek
 - b. Kişiyi değil, edimi değerlendirmek
 - c. Değerlendirme sürecini kısa, değerlendirme sonuçlarının geçerlik süresini uzun tutmak.
 - d. Uç değerlendirmelerde bulunmak
 - e. Geniş zaman dilimine yayılmış değerlendirmeler yapmak
43. Millî Eğitim Bakanlığı orta öğretim kurumları sınıf geçme ve sınav yönetmeliğine göre öğrenci, sınav sonucunun duyurulduğu tarihten itibaren en çok kaç iş günü içerisinde, sınav kâğıdının yeniden incelenmesini ve değerlendirilmesini isteyebilir?
- a. 15
 - b. 12
 - c. 10
 - d. 7
 - e. 5
44. Millî Eğitim Bakanlığı Orta öğretim kurumları sınıf geçme ve sınav yönetmeliğine göre beşlik not sisteminde öğrencinin başarısı kaç notla değerlendirilir?
- a. 5
 - b. 4
 - c. 3
 - d. 2
 - e. 1
45. Aşağıdakilerden hangisi demokratik bir lider olması beklenen eğitim müfettişinin davranışlarından değildir?
- a. Kararlarda katılımı sağlamak
 - b. Denetlenenlerin görüşleri, kendi görüşleriyle çeliştiği zaman gerektiğinde benimsemek
 - c. Görüşlerinde ve kararlarında ısrarlıysa nedenlerini ve kanıtlayıcılarını açıkça ortaya koymak
 - d. Kişisel görüşlerden sıyrılarak sadece mevzuatlar çerçevesinde, denetlenenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlar şekilde görev yapmak
 - e. Eleştiri ve övgülerinde öznal olmak
46. Eğitim müfettişlerinin araştırma süreçlerine ilişkin rollerinden olan “teknik bilgi ve beceri” ler aşağıdakilerden hangisi ile ilgilidir?
- a. Ölçme ve istatistik
 - b. Tutarlılık
 - c. Özenlilik
 - d. Yansızlık
 - e. Sistemlilik
47. ✓ Öğretmen - müfettiş ilişkileri ast-üst düzeyinde
- ✓ Kusur bulup kötü rapor ve ceza vermeye hazır bir denetleme
 - ✓ Müfettiş karşısında sürekli savunma durumunda bir öğretmen

Yukarıdaki özellikler, aşağıdaki hangi teftiş türüne aittir?

- a. Bilimsel
- b. Klasik
- c. Modern
- d. Çağdaş
- e. Gelişimsel

48. ✓Belirsizliğin sakıncalarını önler.

✓Planlamayı kolaylaştırır.

✓Eylemlerin beklentilere uygunluğunu artırır.

✓Değerlendirmeyi sistemleştirir.

Yukarıdakiler, teftişin hangi ilkesinin uygulanmasının sonucu olarak ortaya çıkar?

- a. Açıklık
- b. Demokratiklik
- c. Durumsallık
- d. Nesnellik
- e. Süreklilik

49. Millî Eğitim Bakanlığı orta öğretim kurumları sınıf geçme ve sınav yönetmeliğine göre seçmeli derslerle ilgili olarak aşağıda verilenlerden hangisi yanlıştır?

- a. Okulun imkânları göz önünde bulundurularak seçilebilecek dersler, ders kesiminden önce okul müdürlüğünce ilan edilir.
- b. Özel orta öğretim kurumlarında; seçmeli bir dersin 12 den az öğrenci tarafından seçilmesi durumunda, bu dersin eğitim öğretime açılabilmesi için il/ilçe milli eğitim müdürlüğünün onayı aranır.
- c. Seçmeli derslerin öğretim programı, eğitim bölgesindeki zümre öğretmenlerince hazırlanır.
- d. Seçilen dersler, öğrenci veya velisi tarafın- dan okul müdürlüğüne yazılı olarak bildirilir.
- e. Ortak dersler ile alan/dal dersleri ve seçmeli derslerin her birinin haftalık ders saatleri, hangi sınıf ve yıllarda okutulacağı kurul kararına bağlı olarak belirlenir.

50. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim ve orta öğretim kurumları sosyal etkinlikler yönetmeliği kapsamında yapılacak tiyatro çalışmaları ile ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- a. İlköğretim okullarında skeç türü kısa oyunlara yer verilebilir.
- b. Büyük oyunlar; millî bayram, önemli gün, hafta ve yıl dönümlerinde ya da ders yılı sonunda olmak üzere en fazla iki defa gerçekleştirilir.
- c. Büyük oyunlar; millî bayram, önemli gün, hafta ve yıl dönümlerinde ya da ders yılı sonunda olmak üzere en fazla iki defa gerçekleştirilir.
- d. Okullarda yabancı dille yazılmış küçük oyunlar oynanamaz.
- e. Oyunların metinleri, okul müdürlüğünce müdür yardımcısının başkanlığında en az biri alan öğretmeni olmak üzere üç öğretmenden oluşturulan komisyonca incelenir.

51. Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim ve Orta Öğretim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği'ne göre, öğrenci kulübü ve toplum hizmeti çalışmalarında katılımcılık, planlılık, süreklilik, üretkenlik, gönüllülük ve iş birliği temel ilkedir. Bu ilkeler doğrultusunda yapılacak çalışmalarla ilgili olarak aşağıda verilenlerden hangisi yanlıştır?

- a. Çalışmaların daha çok ders içi zamanları kapsayacak ve değerlendirecek şekilde planlanıp uygulanması
- b. Çalışmalarda resmî, özel sivil toplum kurum ve kuruluşlarıyla öğrenci ve veli işbirliğinin sağlanması
- c. Yurt içinde ve yurt dışında bulunan okullardaki öğrenciler ile ortak çalışmalar yapılması
- d. Gezi yapılacak yerler belirlenirken, yakın çevre gezilerine öncelik verilir. Gezilerin, amacına uygun olarak gündüz yapılmasına özen gösterilir.
- e. Ders programlarının göz önünde bulundurularak desteklenmesi

52. Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim ve orta öğretim kurumları sosyal etkinlikler yönetmeliği kapsamında yapılacak gezilerle ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

- a. Ders öğretmenleri veya danışman öğretmenler, yapacakları gezi ile ilgili gezi planlarını hazırlar ve en az 20 gün önce okul müdürlüğüne verirler.
- b. Okulun bulunduğu il/ilçe sınırları içinde yapılacak gezilerle ilgili onay, okul müdürlüğünün teklifi üzerine il/ilçe millî eğitim müdürünce verilir.
- c. Gezilerde 30 öğrenciye kadar bir yönetici ve en fazla beş sorumlu öğretmen, gerektiğinde gönüllü veli görevlendirilir.
- d. İl sınırları dışına yapılacak gezilerle ilgili onay, okul müdürlüğünün teklifi üzerine il/ilçe millî eğitim müdürünce verilir.
- e. Öğretim programı ve sosyal etkinlik kapsamında yapılacak gezilerde hiçbir şekilde kamu araçlarından yararlanılamaz

53. İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin ders dışı eğitim ve öğretim faaliyetleri hakkında yönetmeliğe göre öğrenciler, ikinci ayın ilk yarısı içinde hangi dersten ödev yapmak istediklerini yazılı olarak kime bildirirler?

- a. Müdür Baş Yardımcısı
- b. İlgili müdür yardımcısı
- c. Danışman öğretmen
- d. Sınıf öğretmeni
- e. Ders öğretmeni

I- Ders programı

II- Ders kitabı

III- Dersle ilgili soru

IV- Fiziki ortam

54. İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin ders dışı eğitim ve öğretim faaliyetleri hakkında yönetmeliğe göre, hazırlık ve alıştırma çalışmaları yukarıdakilerden hangisi ya da hangilerine dayalı olarak yapılır?

- a. Yalnız I
 - b. I ve II
 - c. I, II ve III
 - d. I, II ve IV
 - e. I, II, III ve IV
55. İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin ders dışı eğitim ve öğretim faaliyetleri hakkında yönetmeliğe göre, her öğrenci bulunduğu sınıfta belirlenecek bir konuda ders yılı boyunca bir ödev hazırlamak zorundadır. Öğrencinin kazandığı bilgi ve beceriye dayalı olarak üreteceği bir araç şeklindeki ödevler hariç hazırlanan diğer ödevler en geç ne zaman toplanır?
- a. Ders kesimine iki ay kala
 - b. Ders kesimine bir ay kala
 - c. Ders kesim gümü
 - d. Ödevi aldıktan sonra üç ay içinde
 - e. Ödevi aldıktan sonra iki ay içinde
56. İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin ders dışı eğitim ve öğretim faaliyetleri hakkında yönetmeliğe göre öğrencilere verilecek ödev konularının belirlenmesinde aşağıdakilerden hangisi dikkate alınmaz?
- a. Öğrencilerin yetenekleri
 - b. Çevre imkânları
 - c. Öğrencilerin ihtiyaçları
 - d. Ders programlarına uygun olması
 - e. Haftalık ders saati sayısı
57. Beyin fırtınası tekniği ile ilgili olarak aşağıda verilenlerden hangisi yanlıştır?
- a. Problem çözmekle görevlendirilen bir grubun üyeleri mümkün olduğu kadar çok fikir ileri sürerler.
 - b. Dile getirilen her çözüm teklifi diğer grup üyelerini daha yeni ve iyi buluşları ortaya çıkarmaya yöneltir.
 - c. Ortaya atılan fikirlerin ayrıntılı bir şekilde açıklanması ya da savunulması istenir.
 - d. Fikirlerin mümkün olduğu kadar hızlı ifade edilmesi, yazıya geçirilmesi ve sonra değerlendirilmesi istenir.
 - e. Hepsi
58. Üyeler arasında ortak düşünüş ve ortak çalışmayı özendirmek amacıyla küçük bir konuşmacı grubunun ilgi çekici bir konuyu kendi aralarında, büyük bir grubun karşısında tartıştıkları öğretim tekniği aşağıdakilerden hangisidir?
- a. Panel
 - b. Zıt panel
 - c. Forum
 - d. Gösteri
 - e. Kollegyum
59. Problem çözme yöntemi öğrencilere aşağıdaki davranışlardan hangisini kazandırmaz?

- a. Bilimsel yöntem kullanmayı ve bilimsel tutumu
- b. Bilişsel alanın uygulama ve daha üst düzeydeki davranışları
- c. Eleştirel düşünme, karar verme ve yansıtıcı düşünmeyi
- d. Çok kısa zamanda amaca ulaşma becerisini
- e. Hiçbiri

Ek 6. Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum Ölçeği

Değerli Hocam; İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli başlıklı çalışmada sizlerin değerli görüşlerinize ihtiyaç duymaktayız. Aşağıdaki soruları lütfen dikkatli okuyarak cevaplandırınız. Görüş skalası şu şekilde hazırlanmıştır.

- A. Kesinlikle katılıyorum
- B. Katılıyorum
- C. Kararsızım
- D. Katılmıyorum
- E. Kesinlikle katılmıyorum

Bilgisayar ve İnternete Karşı Tutum		A	B	C	D	E
1	Bilgisayar beni tehdit eder ve korkutur.					
2	Bilgisayarla uğraşan herkes acayip ve teknik bir dille konuşuyor.					
3	Yeni bilgisayar konularını deneme ve yanılma yoluyla öğreniyorum.					
4	Bilgisayar ile çalışma beni gergin ve rahatsız eder.					
5	Bilgisayarları anlamak zordur.					
6	Diğer öğrenciler bilgisayar kullanırken yardım etmem için bana gelirler.					
7	Bilgisayarda yeni bir işlem yapmam istendiği zaman, onu genellikle tek başıma çözerim.					
8	Erkekler bilgisayarı kızlara göre daha çok seviyor.					
9	Bilgisayarda bir sorun olduğu zaman, onu genellikle tek başıma çözerim.					
10	Başkaları benden bilgisayar hakkında bilgi istediği zaman, kendimi önemli hissedirim.					
11	Bilgisayarlar hakkında bir şeyler öğrenmek zaman kaybıdır.					
12	Bilgisayar kullanmam diğer öğrenciler ile olan ilişkilerimi geliştiriyor.					
13	Bilgisayarlar beni sıkıyor.					
14	Bilgisayar kullanılarak yapılabilecek olan herhangi bir şeyi, ben başka bir yoldan en az onun kadar iyi yapabilirim.					
15	Bilgisayarları kullanmak için daha etkili ve kısa yollar geliştiriyorum.					
16	Bilgisayarlarda çalışırken diğer insanlardan soyutlanmış olduğum hissine kapılıyorum.					
17	Bilgisayarlar ile çalışmak mesleğim için önemli olmayacaktır.					
18	Bilgisayar başında daha çok vakit geçirmek isterim.					
19	Bilgisayar kullanırken yaptıklarım üzerinde kontrolüm olduğu duygusunu yaşamıyorum.					
20	Bilgisayar kullananlar kullanmayanlardan daha önemli görülürler.					

21	Eğer mümkünse, bana bilgisayar kullanmayı öğretecek dersler alacağım.					
22	Bilgisayarlar bazen beni ürkütür.					
23	Bilgisayarlarla çalışanlar bütün gün boyunca bilgisayar ekranı önünde dururlar.					
24	Bilgisayarlar hakkında daha çok şey öğrenmek isterim.					
25	Bilgisayarlarla dolu bir odaya girdiğimde mutsuz oluyorum.					
26	Bilgisayarlarla çalışmak başkaları ile ilişkiye girmeden kendi kendinize uğraşmak demektir..					
27	Mesleğim için bilgisayar becerilerine gereksinim duyarsam onları geliştiririm.					
28	Bilgisayarlarla aram iyi değildir.					
29	Bilgisayar kullanabilmek için oldukça yetişmiş olmanız gerekir.					
30	Okulumda bir bilgisayar klübü (kolu) olsaydı ona katılmak isterdim.					
31	Bilgisayarlarla çalışmak beni oldukça sinirli yapar.					
32	Bilgisayar kullanmak yaratıcı olmamı engeller.					
33	Başkaları bilgisayarlar hakkında konuşurken kendimi tehdit edilmiş hissedirim.					
34	Bilgisayarlar “kafa karıştırıcı”dır.					
35	Bilgisayarlar beni rahatsız eder.					
36	Bilgisayarlar ile çalışmak için iyi bir “beyin” gerekir.					
37	Bilgisayar kullanmayı düşündüğümde moralman çöktüğümü hissedirim.					
38	Bilgisayar kullanan insan sayısı sınırlıdır.					
39	Bilgisayarlar bana engellenmişlik duygusu verir.					
40	Bilgisayarlarla çalışanlar gerçekten iyi para kazanır.					

Ek 7. Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum Ölçeği

Değerli Hocam; İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli başlıklı çalışmada sizlerin değerli görüşlerinize ihtiyaç duymaktayız. Aşağıdaki soruları lütfen dikkatli okuyarak cevaplandırınız. Görüş skalası şu şekilde hazırlanmıştır.

- A. Kesinlikle katılıyorum
- B. Katılıyorum
- C. Kararsızım
- D. Katılmıyorum
- E. Kesinlikle katılmıyorum

II. Bölüm: Elektronik Öğrenmeye Karşı Tutum		A	B	C	D	E
Bu bölümde elektronik öğrenmeye karşı tutumunuzu belirleyecek sorular yer almaktadır. Bu sorulara almış olduğunuz eğitim sırasındaki tutum, davranış ve düşüncelerinizi göz önüne alarak cevap veriniz.						
41	Arkadaşlarımla E-öğrenmeye olan tutumunu önemserim					
42	E- öğrenmenin ne olduğunu bilmiyorum					
43	Arkadaşlarıma katıldıkları E-öğrenme uygulamaları konusunda yardımcı olmak isterim					
44	E- öğrenme uygulamalarına ayıracak zamanım olmuyor.					
45	E- öğrenme konusunda çok az bilgim var					
46	E- öğrenmenin meslek yaşamıma yapacağı katkıyı bilmek isterim					
47	E-öğrenme uygulamalarımla ve okuldaki derslerim arasındaki ilişkiyi bilmek isterim.					
48	E- öğrenme çalışmalarımı yeniden gerçekleştirmek isterim.					
49	E- öğrenme ile ilgilenmiyorum (ilgi alanım değil).					
50	E- öğrenme uygulamalarımda kimin değerlendirici kişi olduğunu bilmek isterim.					
51	E- öğrenme uygulamalarını gerçekleştirmek için hangi kaynakların sunulduğunu bilmek isterim.					
52	E- öğrenme uygulamasıyla, öğrenme planımda ne gibi değişiklikler olacağını bilmek isterim.					
53	E- öğrenme kurslarının öğretimsel yaklaşımını gözden geçirmem gerekir.					
54	E- öğrenmenin ne olduğunu bilmiyorum ama öğrenmek isterim.					
55	Arkadaşlarımla E-öğrenme kurslarına katılmaları konusunda özendiririm.					
56	E-öğrenmeye bağlı oluşan teknik sorunlara harcanan zaman benim için önemlidir.					
57	E-öğrenmenin yakın gelecekte neler sağlayacağını bilmek isterim.					

58	E-öğrenmenin etkililiğini arttırmak için arkadaşlarımla işbirliği yapmak isterim.					
59	Başkaları E- öğrenmeden nasıl yararlanıyor bilmek isterim.					
60	Su aralar E-öğrenme yoluyla öğretim beni ilgilendirmiyor.					
61	Arkadaşlarımdan E-öğrenme konusunda geribildirim almak isterim.					
62	E-öğrenmeden yararlanırsam benim öğrenmem nasıl değişecek bilmek isterim.					
63	E-öğrenme hangi yönüyle bizim yöntemlerimizden daha iyi bilmek isterim.					
64	E-öğrenme kursuna katılmak öğrenmeyi kolaylaştırır.					
65	E-öğrenme uygulamalarının görünür sonuçları yok					
66	E-öğrenmede etkileşim açık ve anlaşılır durumdadır.					
67	Bir E-öğrenme kursuna katılmak öğrenme etkililiğimi artırır.					
68	Genel olarak E-öğrenme kurslarının kullanımının kolay olduğunu düşünüyorum.					
69	E-öğrenme benim öğrenme stilime uymuyor					
70	E-öğrenme kursuna katılan arkadaşlarım katılmayanlara göre okulda daha iyi durumdalar.					
71	Okulumuzda E-öğrenme uygulamaları çok sık yapılmıyor.					
72	Bir E-öğrenme kursuna katılmak daha hızlı öğrenmemi sağlar					
73	E-öğrenme, öğrenmemi daha iyi kontrol etmemi sağlıyor.					
74	E-öğrenme öğrenim kalitemi arttırıyor					
75	E-öğrenmenin neden yararlı olup olmayacağını başkalarına anlatabilmem zor.					
76	E-öğrenmenin nasıl bir uygulama olduğunu öğrenebilmem için bana yeterli düzeyde deneme yapma olanağı sağlandı.					

Ek 8. Elektronik Mentorluğa Karşı Tutum Ölçeği

Değerli Hocam; İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli başlıklı çalışmada sizlerin değerli görüşlerinize ihtiyaç duymaktayız. Aşağıdaki soruları lütfen dikkatli okuyarak cevaplandırınız. Görüş skalası şu şekilde hazırlanmıştır.

- A. Kesinlikle katılıyorum
- B. Katılıyorum
- C. Kararsızım
- D. Katılmıyorum
- E. Kesinlikle katılmıyorum

III. Bölüm: Elektronik Mentorluğa Karşı Tutum Bu bölümde elektronik mentorluğa karşı tutumunuzu belirleyecek sorular yer almaktadır. Bu sorulara almış olduğunuz eğitim sırasındaki tutum, davranış ve düşüncelerinizi göz önüne alarak cevap veriniz. E-Mentorluk sürecinde;		A	B	C	D	E
77	... öğrenme içerikleri için daha çok güdülendim.					
78	... belirli bir zaman sınırlamasının olmaması, zamanımı etkili ve verimli yönetmeye katkı sağlar inancındayım.					
79	... araştırmaya daha istekli olurum.					
80	... öğrenme içeriklerine motive olamam.					
81	... öğrenme içerikleri ilgili iletişim kurmak için elektronik ortamları kullanmayı sevmem.					
82	... olayları ve olguları algılamamın arttığını hissedirim.					
83	... öğrenmem daha kolay olur inancındayım.					
84	... öğrenmek için daha fazla çaba sarf etmekten sıkılırım.					
85	... kendi amacımı oluşturma fırsatı verilmesi hoşuma gider.					
86	... değerlendirilmemin çok yönlü yapılmasından mutlu olurum.					
87	... fırsat eşitliğinin sunulması bana güven verir.					
88	... sağlanan hareket serbestisi (bir mekana bağlı olmama) daha verimli olmamı sağlar inancındayım.					
89	... öğrenme etkinliklerinde daha rahat olurum.					
90	... öğrenme içeriklerine yönelik çabamın artacağı inancındayım.					
91	... kendimi kontrol etme imkanı verilmesinden hoşlanırım.					
92	... öğrenme içerikleri ile ilgili çalışmalarımı sahiplenirim.					
93	... çalışmalarım ile ilgili sorumluluk almak beni rahatsız eder.					
94	... öğrenme içeriklerine yönelik gelişimimi daha iyi yansıtabilme eğiliminde olurum.					

95	... konular içerisindeki kavramları daha iyi kavrama eğiliminde olurum.					
96	... çeşitli teknolojileri kullanma becerim artar inancındayım.					
97	... gelişimime bakılarak değerlendirilme yapılmasından rahatsızlık duyarım.					
98	... kararlarımda bana verilen sorumluluk kendime güven duymamı sağlar.					
99	... kendimi disipline edebilme eğiliminde olurum.					
100	... öğrenmeyi öğrenmem daha kolay olur inancındayım.					
101	... farklı bakış açılarına sahip olmama yardımcı olmasından hoşlanırım.					
102	... daha fazla öğrenme sorumluluğu vermesi nedeniyle kendimi gergin hissedirim.					
103	... farklı görüşlerimi arkadaşlarımla daha rahat paylaşma eğiliminde olurum.					
104	... kendi gelişimimde nelere dikkat edeceğimi daha iyi tespit etme eğiliminde olurum.					
105	... öğretim ortamının kendime özgü olduğunu hissetmek bana güven verir.					
106	... olayları ve olguları yorumlayabilmede daha rahat olurum.					
107	... yorumlama kabiliyetimin artacağı inancındayım.					
108	... daha etkileşimli ortamda bulunmaktan zevk alırım.					
109	... kendi anlamlarımı oluşturmada bana fırsat verildiğini hissedirim.					
110	... kendi gelişimime karar vermek beni gergin yapar.					
111	... alanım ile ilgili birden fazla kaynaktan yararlanmak hoşuma gider.					
112	... hangi kriterlere göre değerlendirilmeye tabi tutulacağımı bilmek isterim.					
113	... çalışmalarımda nelerin olacağına karar verme fırsatının verilmesinden hoşlanırım.					
114	... kendime olan güvenim azalır.					

Ek 9. Görüşme Formu

Değerli Hocam; İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli başlıklı çalışmada sizlerin değerli görüşlerinize ihtiyaç duymaktayız. Aşağıdaki soruları lütfen dikkatli okuyarak cevaplandırınız. Görüş skalası şu şekilde hazırlanmıştır. Aşağıdaki soruları lütfen dikkatli okuyarak cevaplandırınız.

GÖRÜŞME SORULARI

I. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mentorluk/E-Mentorluk Rollerini Üzerine

Algıları

1. Bir mentor olarak eğitim müfettişlerinin rolleri nelerdir?
2. E-Mentorluğu il eğitim denetmen ve yardımcıların bir rolü olarak görüyor musunuz?

Evet ☐ Hayır ☐ Evet ise açıklayınız.

3. Öğretmenler sizden hangi konularda yardımcı olmanızı istiyorlar?
4. İl eğitim denetmen ve yardımcıları hangi konularda yardımcı olmanızı istiyorlar?
5. Öğretmenlerin/ il eğitim denetmen ve yardımcıların mesleki gelişimlerini sağlamada onlara nasıl yardımcı oluyorsunuz?

II. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları

6. Öğretmenlere, il eğitim denetmen ve yardımcılarına destek olurken hangi iletişim metotlarını kullanıyorsunuz?
7. Öğretmenlerle ya da il eğitim denetmen yardımcılarıyla mesai saatleri dışında da bir araya gelip mesleki meseleler üzerine sohbetler yapıyor musunuz?
8. Hangi bir durumda sizden yardım istiyorlar?
9. Öğretmenlerin mesleki destek almak için gönüllü olarak size başvurdukları oluyor mu?

III. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme

Düzeyleri

10. Deneyimli bir il eğitim denetmeninin hangi becerilere sahip olması gerektiğini düşünüyorsunuz?
11. E-mentorluk yapabilecek eğitim müfettişlerinin hangi becerilere sahip olması gerektiğini düşünüyorsunuz?
12. Sizce deneyimlerinizi paylaşarak öğretmenlerin mesleki ilerlemelerini sağlaması konusunda eğitim müfettişlerin sorumlulukları nelerdir?
13. Anlık sorunların çözümünde bir il eğitim denetmeninin ne yapması gerekir?

14. Anlık sorunların çözümünde e-mentorun neler yapması gerekir?
15. Bir il eğitim denetmeni olarak sizin destek/yardım almanız gerektiğini düşündüğünüz konular nedir?
16. E-mentorluk uygulamasında bir mente olarak katılmanız için hangi konularda yeterli olmalısınız?
17. E-Mentorluk uygulamasında bir e-mentor olarak katılmanız için hangi konularda yeterli olmanız gerekir?

IV. E- Mentorluk Sürecinin Yararları

18. Yenilikçi bilgili ve yönlendirme becerilerine sahip bir il eğitim denetmeninin hem kendi gelişimine hem de öğretmenlerin ilerlemesine ne gibi etkileri olur?
19. E-mentorluk sürecinde gelişen e-mentor/mente ilişkisinin menteye yararları nedir?
20. E-mentorluk sürecinde gelişen e-mentor/mente ilişkisinin E-Mentora yararları nedir?

V. İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Süreçte Karşılaştıkları Sorunlar

21. Deneyimlerinizi meslektaşlarınızla paylaşırken herhangi bir tepki ile karşılaştınız mı? Nasıl?
22. İnsanların yenilikçi, öğrenmeye ve gelişime açık, paylaşımcı bir yöneticiye bakış açısı nasıl oluyor?
23. Süreçte hangi sorunlarla karşılaştınız?

Ek 10. Nitel Verileri Çözümleme Sürecinde Qsr Nvivo 9.2 Ekran Görüntüleri

The screenshot displays the NVivo 9.2 software interface. The top menu bar includes File, Home, Create, External Data, Analyze, Explore, Layout, and View. The left sidebar shows a tree view with 'Sources' expanded, containing 'Internals', 'Externals', 'Memos', and 'Framework Matrices'. The main workspace is titled 'Internals' and contains a table with the following data:

Name	Nodes	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
01	33	41	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
02	36	40	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
03	33	43	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
04	39	49	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
05	33	36	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
06	40	48	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
07	39	46	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
08	42	45	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
09	39	42	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
10	39	45	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
11	39	47	21.04.2012 09:03	TYO	09.05.2012 00:06	TYO
12	41	43	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
13	41	46	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
14	44	53	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
15	43	47	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
16	49	54	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
17	44	57	21.04.2012 09:03	TYO	22.04.2012 01:45	TYO
18	41	44	08.05.2012 15:26	A	08.05.2012 16:23	A
19	41	44	08.05.2012 15:26	A	08.05.2012 16:23	A
20	41	46	08.05.2012 15:26	A	08.05.2012 16:48	A
21	38	43	08.05.2012 15:26	A	08.05.2012 16:48	A

The bottom status bar shows '21 Items' and the system clock indicates '00:13 13.05.2012'.

File Home Create External Data Analyze Explore Layout View

Navigation View Find Quick Coding Detail View Close All Dock All Undock All Bookmarks Layout Zoom List View Node Node Matrix Framework Matrix Classification Highlight Coding Stripes Annotations See Also Links Previous Next Color Scheme

Nodes

Look for: Search In Tree Nodes Find Now Clear Advanced Find

Tree Nodes

Name	Sources	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Eğitim Müfettişlerinin Ne Tür E-Mentorluk Yapıkları	0	0	21.04.2012 09:46	TYO	23.04.2012 20:54	TYO
E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri	0	0	21.04.2012 13:25	TYO	24.04.2012 18:12	TYO
E-Mentorluk sürecinde karşılaşılan sorunlar	0	0	21.04.2012 14:08	TYO	13.05.2012 00:08	A
E-mentorluk sürecinin Yararları	0	0	21.04.2012 13:37	TYO	28.04.2012 10:56	TYO
Mentorluk ve E-Mentorluk Rollerine Algılan	0	0	21.04.2012 09:04	TYO	23.04.2012 12:35	TYO

Sources Nodes Classifications Collections Queries Reports Models Folders

106 Items

00:10 13.05.2012

File Home Create External Data Analyze Explore Layout View

Navigation View Find Quick Coding Dock All Undock All Close All Workspace Window Zoom List View Node Node Matrix Framework Matrix Classification Highlight Coding Stripes Shadow Coding Annotations See Also Links Relationships Previous Next Color Scheme Visualization

Nodes

Look for: Search In Tree Nodes Find Now Clear Advanced Find

Tree Nodes

Name	Sources	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Eğitim Müfettişlerinin Ne Tür E-Mentorluk Yapıkları	0	0	21.04.2012 09:46	TYO	23.04.2012 20:54	TYO
gönüllü olarak size bağlanıyorlarmı	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	13.05.2012 00:08	A
Hangi bir durumda sizden yardım istiyorlar	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	13.05.2012 00:08	A
mesai saatleri dışında	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	13.05.2012 00:08	A
Yardımcı Olma Şekli	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	23.04.2012 20:45	TYO
E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri	0	0	21.04.2012 13:25	TYO	24.04.2012 18:12	TYO
Anlık sorunların çözümünde e-mentor olarak il eğitim denetmeni	0	0	21.04.2012 13:34	TYO	25.04.2012 23:19	TYO
Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmeni	0	0	21.04.2012 13:34	TYO	25.04.2012 23:19	TYO
Deneyimli bir il eğitim denetmeninin Sahip olunması gereken bec	0	0	21.04.2012 13:32	TYO	13.05.2012 00:08	A
Desteye ihtiyaç duyulan konular	0	0	21.04.2012 13:35	TYO	26.04.2012 15:04	TYO
E-Mentor için gereken beceriler	0	0	21.04.2012 13:32	TYO	13.05.2012 00:08	A
E-mentor olarak il eğitim denetmeni yeterlikleri	0	0	21.04.2012 13:35	TYO	26.04.2012 15:05	TYO
İlgilenenlerin mesleki gelişimleri sağlamada il eğitim denetmenleri	0	0	21.04.2012 13:33	TYO	24.04.2012 18:12	TYO
Mentee olarak il eğitim denetmeni yeterlikleri	0	0	21.04.2012 13:36	TYO	26.04.2012 15:04	TYO
E-Mentorluk sürecinde karşılaşılan sorunlar	0	0	21.04.2012 14:08	TYO	13.05.2012 00:08	A
Alınan Tepkiler	0	0	21.04.2012 14:08	TYO	13.05.2012 00:07	A
Diğer Sorunlar	0	0	21.04.2012 14:09	TYO	13.05.2012 00:08	A
Paydaşların bakış açısı	0	0	21.04.2012 14:09	TYO	13.05.2012 00:08	A
E-mentorluk Sürecinin Yararları	0	0	21.04.2012 13:37	TYO	28.04.2012 10:56	TYO
E-mentor ve Mentee'ye Yararları	0	0	21.04.2012 14:06	TYO	28.04.2012 10:52	TYO
Sisteme Olan Yararları	0	0	21.04.2012 14:05	TYO	28.04.2012 10:52	TYO
Mentorluk ve E-Mentorluk Rollerini Üzerine Almaları	0	0	21.04.2012 09:04	TYO	23.04.2012 12:35	TYO
2- E-Mentorluğu eğitim müfettişlerinin bir rolü olarak görüyor mus	0	0	21.04.2012 09:45	TYO	21.04.2012 13:23	TYO
il Eğitim Denetmeni ve yardımcılarının sergilemeleri gereken roller	0	0	21.04.2012 09:06	TYO	23.04.2012 12:35	TYO
Yardımcı olma şekli	0	0	21.04.2012 09:46	TYO	23.04.2012 17:31	TYO
Yardım istenen konular	0	0	21.04.2012 09:45	TYO	23.04.2012 14:23	TYO

106 Items

00:11 13.05.2012

E-Mentorluk.nvp - NVivo

File Home Create External Data Analyze Explore Layout View

Navigation View Find Quick Coding Detail View Close All Workspace Dock All Undock All Close Window Docked Bookmarks Layout Zoom List View List View Node Node Matrix Framework Matrix Classification Report Highlight Coding Stripes Shadow Coding Annotations See Also Links Relationships Previous Next Color Scheme Visualization

Nodes

Look for: Search In Tree Nodes Find Now Clear Advanced Find

Tree Nodes

Name	Sources	References	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Eğitim Müfettişlerinin Ne Tür E-Mentorluk Yapıtları	0	0	21.04.2012 09:46	TYO	23.04.2012 20:54	TYO
Hangi bir durumda sizden yardım istiyorlar	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	09.05.2012 00:52	TYO
Bilgi Eksikliği Hissedilince	11	12	21.04.2012 22:07	TYO	21.04.2012 22:16	TYO
Sorunla karşılaşınca	7	7	21.04.2012 22:07	TYO	21.04.2012 22:15	TYO
Yardımcı Olma Şekli	0	0	21.04.2012 09:47	TYO	23.04.2012 20:45	TYO
Bilgi ve Deneyim Paylaşımı	14	15	21.04.2012 21:51	TYO	21.04.2012 21:58	TYO
Çevrimiçi mesajlaşma ile	8	12	23.04.2012 20:24	TYO	08.05.2012 23:15	TYO
E-posta yolu ile	14	14	23.04.2012 20:24	TYO	08.05.2012 23:10	TYO
Rehberlik Ederek	2	2	21.04.2012 21:51	TYO	21.04.2012 21:55	TYO
Telefon ile görüşerek	13	15	23.04.2012 20:24	TYO	08.05.2012 23:13	TYO
Yüz yüze Görüşme	11	11	23.04.2012 20:24	TYO	08.05.2012 23:11	TYO
E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri	0	0	21.04.2012 13:25	TYO	24.04.2012 18:12	TYO
Anlık sorunların çözümünde e-mentor olarak il eğitim denetmeni	0	0	21.04.2012 13:34	TYO	25.04.2012 23:19	TYO
Doğru Kaynaklara Ulaşmayı sağlayabilmeli	9	11	21.04.2012 23:58	TYO	08.05.2012 23:39	TYO
Doğru Yönlendirmeler Yapabilmeli	10	14	21.04.2012 23:57	TYO	08.05.2012 23:36	TYO
E-Postalarını düzenli kontrol etmeli	11	12	21.04.2012 23:58	TYO	08.05.2012 23:38	TYO
Pratik Çözümler Üretebilmeli	13	14	21.04.2012 23:57	TYO	08.05.2012 23:34	TYO
Yeterli BİT Kullanım Becerisi	6	6	21.04.2012 23:58	TYO	08.05.2012 23:40	TYO
Anlık sorunların çözümünde il eğitim denetmeni	0	0	21.04.2012 13:34	TYO	25.04.2012 23:19	TYO
Analitik Düşünme becerisi	13	13	21.04.2012 23:57	TYO	08.05.2012 23:42	TYO
Doğru yönlendirme yapabilmeli	16	16	21.04.2012 23:48	TYO	08.05.2012 23:44	TYO
Pratik Çözümler üretebilmeli	15	15	21.04.2012 23:48	TYO	08.05.2012 23:47	TYO
Deneyimli bir il eğitim denetmeninin Sahip olunması gereken be	0	0	21.04.2012 13:32	TYO	09.05.2012 00:55	TYO
Alan hakimiyeti	12	14	21.04.2012 22:40	TYO	21.04.2012 22:52	TYO
Pratik Çözümler Üretebilme	4	5	21.04.2012 22:30	TYO	08.05.2012 23:18	TYO
Yeniliklere Açık	5	5	21.04.2012 22:28	TYO	21.04.2012 22:51	TYO
Yüksek İletişim Becerileri	12	13	21.04.2012 22:41	TYO	21.04.2012 22:51	TYO
Desteğe ihtiyaç duyulan konular	0	0	21.04.2012 13:35	TYO	26.04.2012 15:04	TYO
Mesleki Alan Bilgisi	11	11	22.04.2012 00:00	TYO	09.05.2012 00:09	TYO
Teknolojik Gelişmeler	18	37	22.04.2012 00:00	TYO	09.05.2012 00:13	TYO
E-Mentor için gereken beceriler	0	0	21.04.2012 13:32	TYO	09.05.2012 00:56	TYO
Alana Hakim Olma	10	10	21.04.2012 22:44	TYO	08.05.2012 23:20	TYO
Duyarlı ve dakik olma	9	9	21.04.2012 22:32	TYO	08.05.2012 23:20	TYO
Teknolojik Gelişmelerle Teknolojik	6	7	21.04.2012 23:34	TYO	08.05.2012 23:35	TYO

105 Items

00:15 13.05.2012

File Home Create External Data Analyze Explore Layout View

Navigation View Find Quick Coding Dock All Undock All Close All Window Zoom List View Node Node Matrix Framework Matrix Classification Highlight Coding Stripes Shadow Coding Annotations See Also Links Relationships Previous Next Color Scheme

Models

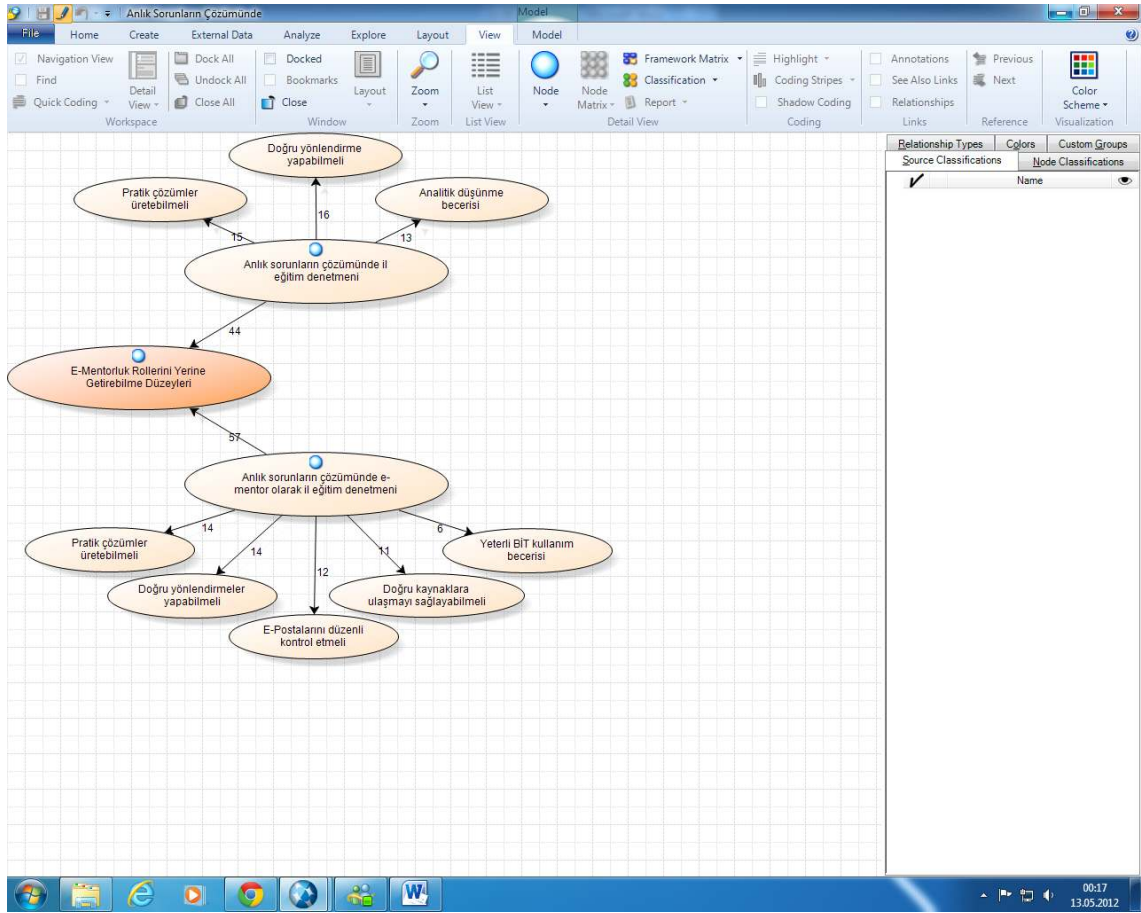
Look for: Search In: Models Find Now Clear Advanced Find X

Name	Created On	Created By	Modified On	Modified By
Anlık Sorunların Çözümünde	25.04.2012 23:09	TYO	26.04.2012 11:41	TYO
Destek alınması gereken konular	26.04.2012 14:08	TYO	26.04.2012 23:37	TYO
Eğitim Müfettişlerinin Ne Tür E-Mentorluk Yaptıkları	21.04.2012 14:38	TYO	09.05.2012 01:02	TYO
E-Mentorluğu eğitim müfettişlerinin bir rolü olarak görüyor musunuz	23.04.2012 13:59	TYO	09.05.2012 01:01	TYO
E-Mentorluk Rollerini Yerine Getirebilme Düzeyleri	21.04.2012 14:42	TYO	09.05.2012 01:02	TYO
E-Mentorluk sürecinde karşılaşılan sorunlar	21.04.2012 14:57	TYO	09.05.2012 01:02	TYO
Hangi Durumda Sizden Yardım İstiyorlar	23.04.2012 22:12	TYO	23.04.2012 22:26	TYO
İl Eğitim Denetmen ve yardımcılarının sergilemeleri gereken roller	23.04.2012 12:33	TYO	09.05.2012 01:01	TYO
İşgörenlerin mesleki gelişimleri sağlamada il eğitim denetmenlerine düşen sorumluluklar	24.04.2012 18:09	TYO	25.04.2012 00:20	TYO
Mentorluk ve E-Mentorluk Rollerine Alınanlar	21.04.2012 14:10	TYO	09.05.2012 01:02	TYO
Sürecin Yararları Ayrıntılı	28.04.2012 13:51	TYO	28.04.2012 13:54	TYO
Sürecin Yararları E-Mentor ve Mentee	28.04.2012 09:08	TYO	28.04.2012 15:02	TYO
Sürecin Yararları Genel	21.04.2012 14:50	TYO	28.04.2012 10:55	TYO
Sürecin Yararları Sistem	26.04.2012 23:00	TYO	28.04.2012 14:19	TYO
Yardımcı Olma Şekilleri	23.04.2012 20:33	TYO	13.05.2012 00:01	A
Yardımcı olma şekli	23.04.2012 17:24	TYO	13.05.2012 00:00	A
Yardımcı istenen konular	23.04.2012 14:15	TYO	12.05.2012 23:58	A

Sources Nodes Classifications Collections Queries Reports Models Folders

17 Items

00:15 13.05.2012



ÖZGEÇMİŞ

1977 yılında Elazığ'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Elazığ'da tamamladıktan sonra 1995 yılında Fırat Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektronik-Bilgisayar Eğitimi Bölümü Bilgisayar Öğretmenliği Bölümünü kazandı. 2001 yılında Malatya Mehmet Topsakal İlköğretim Okulu'nda Bilgisayar Öğretmeni olarak göreve başladı. 2003 yılı Şubat ayında Fırat Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi Ana Bilim Dalı yüksek lisans eğitimine başladı. 2003 yılı Mart ayında Elazığ Gazi Endüstri Meslek Lisesi Bilgisayar Bölümüne Bilgisayar Öğretmeni Olarak atandı. 2009 yılında Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında doktora eğitimine başladı. Halen Elazığ Gazi Endüstri Meslek Lisesi'nde Bilişim Teknolojileri Alan Şefi olarak görev yapmakta olup evli ve iki çocuk babasıdır.