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

TÜRKİYE'DE İLKÖĞRETİM OKULLARINDA EĞİTİM DENETİMİ (BİR META-SENTEZ ÇALIŞMASI)

DOKTORA TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Fatma ÖZMEN

Hazırlayan

Cemal AKÜZÜM

Elazığ-2012

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

TÜRKİYE'DE İLKÖĞRETİM OKULLARINDA EĞİTİM DENETİMİ (BİR META-SENTEZ ÇALIŞMASI)

DOKTORA TEZİ

Danışman
Doç. Dr. Fatma ÖZMEN

Hazırlayan
Cemal AKÜZÜM

Jürimiz, 14.09.2012 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu doktora tezini oy birliği/~~oy çokluğu~~ ile başarılı saymıştır.

Jüri Üyeleri:

1. **Prof. Dr. Songül ALTINIŞIK** .....
2. **Doç. Dr. Fatma ÖZMEN (Danışman)** .....
3. **Doç. Dr. Burhan AKPINAR** .....
4. **Doç. Dr. İ. Bakır ARABACI** .....
5. **Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI** .....

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../2012 tarih ve ..... sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ÖZET

DOKTORA TEZİ

TÜRKİYE'DE İLKÖĞRETİM OKULLARINDA EĞİTİM DENETİMİ (BİR META-SENTEZ ÇALIŞMASI)

Cemal AKÜZÜM

Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması
ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Elazığ-2012, Sayfa: XV-647

Bu araştırma, Türkiye'deki ilköğretim okulları dikkate alınarak, eğitim denetimine ilişkin mevcut durumu, 1995-2012 yıllarında yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak meta-sentez yöntemi ile ortaya koymak amacına yöneliktir. Bu çalışmada, hem nicel hem de nitel araştırma bulgularını sentezlemek için nitel araştırma deseni olan "meta-sentez" araştırma yöntemi kullanılmıştır.

1995-2012 yılları arasında Türkiye'deki ilköğretim okullarında il eğitim denetmenleri tarafından yapılan denetim uygulamalarını içeren ve dahil edilme ve hariç tutulma işlemleri çerçevesinde bu meta çalışmanın amacına hizmet edebilecek, nitel veya nicel araştırma yöntemlerini kullanarak hazırlanmış 73 yüksek lisans ve doktora tezi araştırma kapsamına alınmıştır.

Bulgular, denetmenlerin, denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışlar ile, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri ve teknik yeterlikleri öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görüldüğünü ortaya koymuştur.

İl eğitim denetmenlerinin, denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesi, denetim sisteminin örgütsel yapısı (yetki, iş yükü, iletişim vb.), çalışma koşulları, denetleme süresi ve hizmetiçi eğitim gibi alanlarda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıkları, söz konusu alanlarda "yüksek" düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu düşündükleri ve

"rehberlik-mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme", "inceleme ve araştırma" rollerini gerçekleştirirken "yüksek" düzeyde çatışma yaşadıkları tespit edilmiştir.

Ayrıca, eğitim denetmenlerinin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mevcut denetim uygulamalarını, çağdaş denetim ilkeleri açısından yetersiz gördükleri, bu nedenle denetim sürecine ilişkin algılarının "düşük", beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Eğitim denetimi, Yeterlilik, Etkililik, Meta-Sentez

ABSTRACT

PhD Thesis

THE EDUCATIONAL SUPERVISION IN PRIMARY SCHOOLS IN TURKEY (A META-SYNTHESIS STUDY)

Cemal AKÜZÜM

Fırat University
Institute of Education Sciences
Department of Educational Administration,
Supervision, Planning and Economics
Elazığ – 2012, Page: XV-647

This study aims to emerge current educational supervision status with meta-synthesis method based on the research results between 1995 and 2012, by considering primary schools in Turkey. In this study, "meta-synthesis" research method was used to synthesize both quantitative and qualitative research findings.

The study comprises 73 master and Phd theses that were prepared by using quantitative or qualitative research methods between 1995 and 2012, including supervision implementations in Turkey's primary schools by province education supervisors, which is able to serve this meta study's purpose in the frame of inclusion and exclusion processes.

The findings indicated that supervisors' behaviors during the supervising process, guidance, vocational assistance and roles of training on the job, and their technical sufficiency were found "low" level of sufficiency by the teachers.

Furthermore, the results of the study revealed that province education supervisors encountered with "high" level of troubles like in supervisors' recruiting and coaching, the organizational structure of supervision (authority, workload, communication etc.), working conditions, supervision continuance, in-service training. Moreover, province education supervisors reflected that there is necessity of renovation in those areas mentioned above, and they conflicted in "high" level when they practice

their roles of “guidance-vocational assistance and coaching on work” and “investigating and researching”.

It was also found that education supervisors, teachers and school principals consider current supervision applications inadequate in terms of their consideration of modern supervision principles, therefore, the perception of education supervisors, teachers and school principals towards supervision process were “low” level, and their expectation towards supervision process were “high” level.

Key Words: Educational supervision, Sufficiency, Effectiveness, Meta-synthesis

İÇİNDEKİLER

ONAY.....I
ÖZET.....II
ABSTRACT.....IV
TABLOLAR LİSTESİ.....X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....XIII
ÖNSÖZ.....XV
BİRİNCİ BÖLÜM
GİRİŞ.....1
1.1. Problem Durumu.....1
1.2. Araştırmanın Önemi.....7
1.3. Araştırmanın Amacı.....8
1.4. Sayıltılar.....8
1.5. Sınırlılıklar.....9
1.6. Tanımlar.....9
İKİNCİ BÖLÜM
İLGİLİ ALANYAZIN.....11
2.1. DENETİM KAVRAMI.....11
2.1.1. Denetimin Tanımı.....12
2.1.2. Denetimin Amacı ve Önemi.....15
2.1.3. Denetimin Kapsamına Giren Etkinlikler.....19
2.2. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE YASAL DAYANAKLARI.....21
2.2.1. Türk Eğitim Sisteminde Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi.....21
2.2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Eğitim Denetimi.....21
2.2.1.2. Cumhuriyet Dönemi Eğitim Denetimi.....25
2.2.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Yasal Dayanakları.....35
2.2.3. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Yapısı ve İşleyişi.....41
2.2.3.1. Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı.....42
2.2.3.1. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı.....44
2.3. DENETİM TÜRLERİ VE İLKELERİ.....47
2.3.1. Denetim Türleri.....47
2.3.2. Denetimin İşlevleri.....55
2.3.3. Etkili Denetimin Özellikleri.....58
2.3.4. Denetimin Temel İlkeleri.....61
2.4. DENETİM MODELLERİ.....65

2.4.1. Bilimsel Denetim 65
2.4.2. Sanatsal Denetim 66
2.4.3. Öğretimsel Denetim 67
2.4.4. Klinik Denetim 69
2.4.5. Gelişimsel Denetim 70
2.4.6. Farklılaştırılmış Denetim 71
2.5. ÇAĞDAŞ EĞİTİM DENETİMİNİN İLKELERİ 73
2.6. DENETMEN ROL ve YETERLİKLERİ 80
2.6.1. Denetmen Rolleri 81
2.6.1.1. Denetmenin Yöneticilik Rolü 84
2.6.1.2. Denetmenin Liderlik Rolü 87
2.6.1.3. Denetmenin Öğreticilik Rolü 89
2.6.1.4. Denetmenin Rehberlik Rolü 90
2.6.1.5. Denetmenin Araştırma Uzmanlığı Rolü 92
2.6.1.6. Denetmenin Sorgu Yargıçlığı Rolü 94
2.6.2. Denetmen Yeterlikleri 96
2.6.2.1. Denetmenin Teknik Yeterlikleri 98
2.6.2.2. Denetmenin İnsancıl Yeterlikleri 100
2.6.2.3. Denetmenin Karar Yeterlikleri 101
2.6.3. Denetmenlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları 103
2.6.4. Denetmenlerin Yetiştirilmesi ve Atanması 110
2.7. İlgili Araştırmalar 114
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YÖNTEM 128
3.1. Araştırma Deseni 128
3.2. Verilerin Toplanması 139
3.3. Yorumlama, Kodlama ve Dönüştürme İşlemleri 141
3.3.1. Kodlama Yöntemi 142
3.4. Verilerin Analizi 145
3.5. Geçerlilik Ölçütleri 150
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
BULGULAR VE YORUM 152
4.1. Meta-Senteze Dahil Edilen Çalışmalardan Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar 152
4.1.1. Meta-Senteze Dahil Edilen Çalışmaların İstatistiki Bilgilerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar 152
4.1.2. Tema A: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar 170

4.1.2.1. Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....176
4.1.2.2. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....185
4.1.2.3. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....194
4.1.2.4. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....201
4.1.3. Tema B: Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar....209
4.1.3.1. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....211
4.1.3.2. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....221
4.1.4. Tema C: Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar....226
4.1.4.1. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutunun ve İş Süreçlerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....230
4.1.5. Tema D: Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar....248
4.1.5.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....250
1.1.6. Tema E: Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar....260
1.1.6.1. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar....262

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER....273
1.1. Sonuç....273
1.1.1. Araştırmaların Analiz ve Sentezlerine İlişkin Genel Sonuçlar....273
1.1.1.1. Tema A: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Genel Sonuçlar....273
1.1.1.1.1. Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar 273
1.1.1.1.2. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar....277
1.1.1.1.3. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar....280
1.1.1.1.4. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar....282
1.1.1.2. Tema B: Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Genel Sonuçlar....285
1.1.1.2.1. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Sonuçlar....285
1.1.1.2.2. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Sonuçlar....290
1.1.1.3. Tema C: Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Genel Sonuçlar....293
1.1.1.3.1. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutunun ve İş Süreçlerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar....293
1.1.1.4. Tema D: Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Genel Sonuçlar....301

1.1.1.4.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar....301
1.1.1.5. Tema E: Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Genel Sonuçlar....305
1.1.1.5.1. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Sonuçlar....305
1.2. Tartışma....308
1.3. Öneriler....322
KAYNAKLAR....327
EKLER....357
ÖZGEÇMİŞ....647

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1.	Glickman'ın Gelişimsel Denetim Aşamaları ve Tavsiye Edilen Denetim Dönütleri	71
Tablo 2.	Anahtar Terimlerle Ulaşılan Tezlerin Dağılımı	140
Tablo 3.	Araştırmaların Temaları ve Dağılımları	142
Tablo 4.	Araştırmaların Tablolarda Yerleştirilme İçeriği	143
Tablo 5.	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması ve Tanımlayıcı Renkleri	145
Tablo 6.	Meta Senteze Dahil Edilen Çalışmalara İlişkin İstatistiki Bilgiler	153
Tablo 7.	Çalışmaların Temalara Göre Dağılımı	166
Tablo 8.	Çalışmaların Yayınlandığı Üniversitelere Göre Dağılımı	167
Tablo 9.	Çalışmaların Yayın Türlerine Göre Dağılımı	168
Tablo 10.	Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı	168
Tablo 11.	Çalışmaların Model ve Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılımı	169
Tablo 12.	Çalışmaların Veri Toplama Araçlarına Göre Dağılımı	169
Tablo 13.	Çalışmaların Örneklem Gruplarına Ait İstatistiki Bilgiler	170
Tablo 14.	Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması	171
Tablo 27.	Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması	209
Tablo 33.	Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması	227
Tablo 37.	Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması	249
Tablo 41.	Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması	261
Tablo 15.	Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler	520
Tablo 16.	Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışlara İlişkin Yeterlilik Düzeyleri	523

Tablo 17. Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışların Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 527

Tablo 18. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler 530

Tablo 19. Denetmenlerin Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri 537

Tablo 20. Denetmenlerin Rollerine İlişkin Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 546

Tablo 21. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....554

Tablo 22. Denetmenlerin Teknik Yeterlilik Düzeyleri.....556

Tablo 23. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 560

Tablo 24. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler 562

Tablo 25. Denetmenlerin İnsancıl Yeterlilik Düzeyleri 563

Tablo 26. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 568

Tablo 28. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....570

Tablo 29. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri 572

Tablo 30. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....577

Tablo 31. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....579

Tablo 32. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri.....582

Tablo 34. Denetimin Yönetsel Yapısına ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterliklerin Betimleyici İstatistikleri.....588

Tablo 35. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikler.....594

Tablo 36. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterliklerin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 605

Tablo 38. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler 611

Tablo 39. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesi 614

Tablo 40. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 622

Tablo 42. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Betimsel İstatistikler 625

Tablo 43. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentileri.....628

Tablo 44. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentilerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi 635

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1.	Denetim, Öğeleri, İlişkileri	14
Şekil 2.	Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı	43
Şekil 3.	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı	45
Şekil 4.	Denetim ile Diğer Yönetim Fonksiyonları Arasındaki İlişki	55
Şekil 5.	Öğretimsel Denetimin Biçimlendirici ve Döngüsel Doğası	68
Şekil 6.	Glatthorn'un Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Gösterimi	72
Şekil 7.	Eğitim Denetmenlerinin Rolleri	83
Şekil 8.	Araştırma, Erişim ve Geçerlilik Süreçleri	139
Şekil 9.	Sonuçların Örnek Kodlama İçeriği	144

EKLER LİSTESİ

Ek No	Ek Adı	Sayfa No
Ek 1.	Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri	357
Ek 2.	Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri	424
Ek 3.	Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri	446
Ek 4.	Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri	481
Ek 5.	Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri	500
Ek 6.	Meta-Sentez Çalışması Sürecinde Araştırmaların Sonuçlarına İlişkin Tablolar	520
Ek 7.	Öğretmen Teftiş Formu	638
Ek 8.	Resmi ve Özel Okul Öncesi Eğitimi, İlköğretim ve Özel Eğitim Okulları Yönetici Teftiş Formu	640
Ek 9.	Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Şeması (YENİ)	643
Ek 10.	Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Şeması (ESKİ)	644
Ek 11.	Araştırmalarda Kullanılan Aritmetik Ortalama Değerlendirme Aralıkları	645

ÖNSÖZ

Yönetim ve denetim sistemleri birbirini tamamlayan iki alt sistemdir. Bu sistemlerin sorunlarının olması doğaldır. Eğitim sistemi için hayati bir önem taşıyan denetim sistemi, yapısal sorunları çözümleyebildiği ve bu sorunları en aza indirgeyebildiği ölçüde etkili ve verimli olabilir. Eğitim örgütlerini denetleyenlerin kalitesi de şüphesiz önemli olmakla birlikte, denetmenlerin sahip oldukları denetim paradigması, bu süreçteki denetim yaklaşımları ve bunları belirleyen kanuni düzenlemeler ile geliştirilen politikalar, denetim sürecinin etkililiğinde denetmen faktöründen daha önemli etkilere sahip oldukları söylenebilir.

Türkiye'deki ilköğretim okullarında uygulanan eğitim denetiminin mevcut durumuna yönelik bu araştırmanın, çağdaş denetim ilkeleri çerçevesinde denetim sistemimizin uygulanma düzeyinin, etkiliğinin sentezlenmesi ve bu doğrultuda geleceğe dönük hedeflerin ve planların belirlenmesi, konuya eğilme açısından önemli görülmektedir.

Araştırma konusunun belirlenmesinden başlayarak, kuramsal olarak ortaya konulmasında, uygulama ve raporlaştırılma aşamalarında yardım, destek ve rehberliğiyle çalışmanın ortaya çıkmasında büyük paya sahip olan değerli hocam ve danışmanım Doç. Dr. Fatma ÖZMEN'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca, ilgi, destek ve katkılarını esirgemeyen sayın Doç. Dr. Çetin SEMERCİ'ye, Yrd. Doç. Dr. Zülfü DEMİRTAŞ'a şükranlarımı sunarım.

Son olarak, bu günlere gelmemde büyük rol oynayan annem ve babama, tarifi mümkün olmayan bir destek ve sabırla yanımda olan eşim Leyla BİNGÖL AKÜZÜM'e teşekkürü bir borç bilirim.

Cemal AKÜZÜM

Elazığ, Eylül 2012

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Türkiye'de ilköğretim okullarında bir meta-sentez çalışması olarak gerçekleştirilen araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın problem durumu, önemi, amacı, sayıtlıları ve sınırlılıkları üzerinde durulmuştur.

Eğitimde niteliğin korunması ve geliştirilmesi konusunda çalışmaların hangi noktalarda yoğunlaştırılacağı, eğitimcilerin her zaman gündeminde yer almış ve eğitimde nitelik sorununa çeşitli açılardan yaklaşılmıştır. Bu anlamda, eğitim alanında edilgenlik yerine etkinlik, ürün yerine süreç, model yerine insan, nicelik yerine nitelik tartışılmaktadır. Sürekli değişimin yarattığı bu karmaşıklığı izleyebilmek için eğitim ve öğretim etkinliklerinin bir bütün olarak ele alınması, öğrenme-öğretme durumlarının daha nitelikli hale getirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu gereklilikten doğan sorumluluk kapsamında, eğitim uygulamalarından istenilen verimin alınması, beklenen yararın sağlanması ve eğitim-öğretimin amaçlarına ulaşması, sürekli ve etkili bir denetimi gündeme getirmektedir (Burgaz, 1995, s.127; Vezne, 2006, s.13).

Yönetimin konusu olan her alanda ve yönetimin bütün süreçlerinde kendisini etkili bir şekilde hissettiren ve çağdaş bir araç olarak ortaya çıkan denetim ve değerlendirme süreci (Başar, 1993, s.1), eğitim örgütleri için büyük önem arz etmektedir. Çünkü eğitim örgütlerinde verilen eğitim hizmetinin amacına ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi ve daha iyi bir eğitim verilmesi açısından çok önemlidir. Bu anlamda, yapılan uygulamaların başarı derecesini tarafsız olarak tespit edebilmek için kurumsal değerlendirme ve denetime ihtiyaç vardır. Eğitim örgütlerinde değerlendirme sürecinin önemini belirleyen noktalardan birisi de, çağdaş gelişmelerin eğitim sürecine aktarılması ya da uyarlanması gerekliliğidir (Bozkurt, 1995, s. 531; Oğuz, Yılmaz ve Taşdan, 2007, s.40).

1.1. Problem Durumu

Günümüzün gelişmiş modern dünyasında çevremizde gördüğümüz ve hizmetlerinden yararlandığımız birçok örgüt mevcuttur. Örgütlerin çok çeşitli ve farklı

amaçları olmakla birlikte örgütler genellikle insan hayatını kolaylaştıracak mal veya hizmet üretirler. Bu amaçların gerçekleştirilmesi aynı zamanda örgütlerin varlık nedenini oluşturmaktadır. Dolayısıyla örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, amaçlarına ulaşma derecelerine, etkili ve verimli olarak çalışabilmelerine ve sürekli olarak değişen çevreye uyum sağlayabilecek yapıları kurabilmelerine bağlıdır (İlğan ve Kıranlı, 2007, s.155; Sünbül ve İnandı, 2005, s.214).

Hemen her alanda baş döndürücü bir hızla seyreden değişim ve gelişmelerde, örgütlerin insanlar için var olduğu düşüncesinin yönetim felsefelerini şekillendirmeye başladığı dikkate alındığında, hammaddesi insanlar olan eğitim örgütlerinin de insanı merkeze alan çağdaş yönetim yaklaşımlarını benimsemesi gerekmektedir. Çünkü bu değişim ve gelişmeler karşısında diğer bütün örgütlerin olduğu gibi eğitim örgütlerinin de kayıtsız kalamayacağı kabul edilmesi gereken bir realitedir (Açıkalın, 1994, s.3; Buluç, 1997, s.27; Karaman, 1983, s.587).

Teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler, eğitim kurumları üzerindeki ilgi ve baskıyı da artırmış, eğitim kurumları toplum beklentilerini yerine getirme konusunda şimdiye kadar olduğundan daha çok ilgi odağı haline gelmiştir (Balcı, 1989, s.57; Bayrak, 1990, s.111; Yıldırım, 2006, s.715).

Toplumların küresel gelişmelere ayak uydurabilmeleri, öncelikle bireylerinin bu gelişmelere uyum sağlamları ile gerçekleşir. Çocukların ve gençlerin geçen zamana uyumunu sağlamada eğitim kurumlarının rolü büyüktür. Çünkü bu kurumlardan beklenen, bireyleri çağın ihtiyaçlarına uygun biçimde eğitmeleridir. Ancak eğitim kurumlarının kendilerinden bekleneni gerçekleştirebilmeleri için öncelikle kendilerini çağın gereklerine göre yenilemeleri gerekir. Bu da öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki yenilikleri takip etmeleri ve kendilerini bu yönde yenilemeleri ile gerçekleşebilir (Gökçe, 2009, s.75).

Eğitim ve öğretim yönünden başarılı bir okulda eğitim görmek her ailenin en büyük arzusudur. Özellikle ilköğretim çağındaki çocukların en başarılı öğretmen tarafından okutulması için çaba harcanır. Tüm bu çabalar, geleceği daha iyi yetişmiş bir nesile bırakma gayretidir. Eğitim sistemindeki tüm etkinliklerin temel amacı, sistemin çıktısı olan öğrenci öğesinin önceden saptanan amaçlar doğrultusunda eğitilmesidir. Diğer bir deyişle eğitim sisteminin varoluş nedeni öğrencidir. Bu nedenle eğitim

sistemindeki tüm etkinliklerin, sınıftaki öğrencinin amaçlanan biçimde eğitilmesine dönük olması gereklidir. Eğitim sisteminde bu amaca okulda yapılan eğitimle ulaşılır. Bu bağlamda en önemli görev öğretmenlere düşmektedir. Öğretmenler öğrencileri en iyi biçimde eğitirken, okul yöneticileri de öğretmenlere görevlerini yerine getirmeleri için en uygun ortamı sunar. Toplumun okuldan, dolayısıyla öğretmen ve okul yöneticilerinden beklediği de budur. Diğer yandan, öğretmenler ve okul yöneticileri, eğitim sürecinin içinde yer aldıklarından, bu süreçte ortaya çıkan aksaklıkları tüm yönleriyle fark edemeyebilirler. Bu nedenle, eğitim sürecinde ortaya çıkan aksaklıkları veya eksiklikleri belirleyebilecek deneticilere ihtiyaç vardır. Zira denetim, önemli bir yönetim sürecidir. Bir işin yerine getirilmesi kadar, ortaya çıkan işin niteliğinin de iyi olması gerekir. Bu bağlamda denetim, işin istenen şekilde ve sürede yapılmasını, o işten yararlananların da memnun olmalarını sağlamak için gereken bir süreçtir (Balcı, 1982, s.333; Gökçe, 2009, s.75).

Eğitim yoluyla insana yeni davranış kazandırmak, var olan davranışı geliştirmek veya değiştirmek mümkündür. Planlı ve kapsamlı bir süreç olan eğitim sürecinin işlevini yerine getirebilmesi için çalışmaların örgütlenmesi, planlanması, iş bölümü ve koordinasyonu gereklidir. Çünkü, günümüzde eğitim sistemlerinin başarısı etkililiği ve verimliliği ile ölçülmektedir. Aynı zamanda başka sistemlerle etkileşim halinde kalan eğitim sisteminin etkililik ve verimliliğinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu da, yönetimin denetim aracılığı ile elde edeceği bilgilerle sağlanır. Bu nedenle denetimin, yönetimin vazgeçilmez bir süreci olmasını ve her örgütte yer almasını zorunlu kılar (Akbaba, 2002; Yalçınkaya, 2003; Yıldırım, 2006, s.715).

Denetim önemli bir eğitim sürecidir. Tüm örgütlerde iş görenlerin neler yaptığının bilinmesi, işlerin nasıl yürüdüğünün ve amaca yönelik eylemlerin ne derece gerçekleştirildiğinin bilinmesi yönetimsel bir zorunluluktur. Bu denetim, örgüt içi bir birim tarafından olduğu gibi bireylere özdenetim bilinci kazandırarak da gerçekleştirilebilir (Yıldırım, 2001, s.214). Denetimden beklenen asıl amaç, yöneticinin ve öğretmenin çalışma heyecanını artırmak, böylece eğitimde istenen hedefleri yakalamak ve eğitimde kaliteli hizmet sunumunu gerçekleştirmektir (Doğan, 2006).

Çağdaş yönetim anlayışında, planlama, uygulama, denetleme vazgeçilmez etkinlikler olarak kabul edilmekte olup, denetlenmeyen bir yönetimin, kendisini

yenilemesi, geliştirmesi ve çağın gereğini yerine getirmesi mümkün görülmemektedir. Günümüzde çağdaş denetim; yapılan hizmetlerin yasaya ve belirlenmiş kurallara ne derece uyduğu ya da uymadığı ile iş görenlerin, bu yöndeki disiplin durumlarını değerlendiren bakış ve anlayıştan çok, bunlarla birlikte yönetim ve eğitim alanında görev yapan her derecedeki yönetici ve öğretmenleri değişmelerden haberli kılmak, onlara etkili bir kaynaklık hizmeti sunmak ve çağdaş rehberlik fonksiyonunu yerine getirmek şeklinde algılanmaktadır (MEB, 2005a, s.7; MEB, 2007, s.8).

Çağdaş denetim; aynı zamanda, planlama ve uygulamaların hedefe ulaşıp, ulaşmadığının belirlenmesi, varsa eksik ve sapmaların düzeltilmesi amacının yanında, kurumun ve çalışanların sürekli gelişimini sağlamaya yönelik stratejilerin belirlenmesini de hedefler. Yapılan faaliyetlerden istenilen verimin alınması, beklenen fayda ve gelişimin sağlanması, faaliyetlerin başarı ile sürdürülebilmesi, sürekli ve etkili bir denetimle sağlanabilir (MEB, 2005a, s.7).

Görüldüğü gibi denetim alt sistemi, eğitim sisteminin en önemli öğelerindendir. Çünkü eğitimin amaçlarına ne derece ulaşıldığının en ussal yolu, denetim yapılarak toplanan verilerin bir değerlendirmesini yapmaktır. Denetim sürecinin her aşamasının sorunsuz işleyebilmesi, öncelikle denetim sisteminin kendi sorunlarını büyük ölçüde çözmüş olmasına bağlıdır. Bununla beraber, denetim alt sisteminden beklenen amaçlara ulaşılabilmesi ve denetim öğelerinin insan kaynağının geliştirilmesine dönük olarak uygulanabilmesinde esas unsur; denetmenlerdir. Denetmenler, eğitim sistemini doğrudan etkileyebilmeleri ve değerlendirebilmeleri nedeniyle eğitim örgütlerinde önemli bir role sahiptirler. Ancak bu alanda yapılan araştırmalara bakıldığında, bu rolün uygulamada gözlenen rol davranışlarına uygun olmadığını göstermektedir (Arabacı ve Akar, 2010, s.80; Sarpkaya, 2004, s.116; Burgaz, 1995, s.129).

Denetmenlerin uygulamada en çok yaptığı görev denetim ve gözlemdir. Çağdaş anlamda, mesleki yardım yapılmamakta, bu görev denetim ve değerlendirme boyutu içinde eritilmektedir. Bilimsel nitelikli, sisteme ve sorunlarına yönelik inceleme ve araştırma çalışmalarına hemen hiç girilmemektedir. Bu temel görevlerin yerine getirilmeyişinin başlıca nedenlerinden biri denetmenlerin zamanlarının çoğunu soruşturma işine ayırmalarıdır. Bu yüzden de gerek değerlendirme, gerekse rehberlik için daha az zaman ayırabilmektedirler. Zaman yetmezliğinin bir başka nedeni de

yöneticilerin yetkilerine karşın birçok sorunu çözme bilgi ve becerisini kendisinde görememesi ve bunları denetim kurulundan beklemesidir (Bursalıoğlu, 1980, Akt: Karaman, 1983, s.589; Korkmaz ve Özdoğan, 2005, s.24).

Türkiye'de eğitim kurumları çeşitlenmekte, gelişmekte ve ülkenin her yöresine yayılmaktadır. Denetim sistemi, eğitim kurumlarının çeşitliliği, yaygınlığı ve gelişmişliği karşısında kendisinden beklenen fonksiyonları gereğince yerine getirmede yetersiz görülmektedir. Eğitim sistemimiz içinde yer alan denetim alt sistemi kontrol ve soruşturma ağırlıklı olup, bu yönü ile klasik denetim sisteminin özelliğini sürdürmektedir. Tanımlarda "yardımcı olmak", "iş başında yetiştirmek" ve "rehberlik" kavramlarının yer alması sistemin günümüz denetim anlayışına yakınlaşması olarak görülebilir ise de uygulamada bu kavramlara ikinci ve üçüncü derecede önem verilmesi sistemin gelişmesi açısından kaygı vericidir. (Bilir, 1992, ss. 254-255).

Türk eğitim sisteminin düzey belirleyici denetime uygun olması, öğretmenlerin biçimlendirici bir yapıya sahip olmasını engellemekte dolayısıyla yapılan değerlendirmenin amaca uygunluğundan ziyade öğretmenler tarafından formalitenin yerine getirilmesi olarak algılanmasına yol açmaktadır. Halbuki amaca hizmet etmesi bakımından denetmenlerin biçimlendirmeye dönük rehberlik yapması, hem rehberlik yapılan öğretmeni geliştiren hem de eğitim-öğretim süreçlerinin iyileştirilmesine hizmet eden özellikler taşıması bakımından önem taşımaktadır (Burgaz, 1995, s.128; Yaman, 2009, s.108).

Eğitim sistemimizin temelini oluşturan ilköğretim kurumlarının belirlenen amaçlara ulaşmasında önemli bir görev icra eden eğitim denetmenlerinin denetim anlayışları, belirlenen amaçların gerçekleşme düzeyini etkileyeceğinden, bunun çağdaş kabul edilen denetim anlayışlarıyla örtüşüp örtüşmediğinin tespit edilmesi de büyük önem arz etmektedir.

Günümüzde bilimsel çalışmaların sayısı hızla artmaktadır. Belirli bir konuda yapılmış, birbirinden bağımsız çalışmalarda sıklıkla birbirinden farklı sonuçlara ulaşılmaktadır. Bu bilgi yığınını yorumlamak ve yeni çalışmalara yol açmak için, kapsayıcı ve güvenilir nitelikte üst çalışmalara ihtiyaç vardır (Akgöz, Ercan ve Kan, 2004, s.107).

Birçok bilim dalında ilgilenilen en güncel konulardan biri, aynı konuda yapılmış birbirinden bağımsız çalışma sonuçlarının sentezlenmesidir. Araştırmacılar, yıllardır bir sorunu çözmek için tek bir çalışmanın yeterli olmayacağını bilmektedirler. Bu yüzden, bilimin temeli çok sayıda çalışmanın sonuçlarından bilgi birikimi sağlanmasına dayanmaktadır. Aynı konuda, farklı araştırmacılar tarafından yapılan deneysel çalışmaların sonuçlarının birleşimi için modern istatistiksel yöntemler 20. yüzyılın başlarından itibaren uygulanmaya başlanmış ve zamanla bu konuda yeni yöntemler geliştirilmiştir (Çarkungöz ve Ediz, 2009, s.33).

Sosyal bilimlerin her alanında sürekli olarak yeni araştırmalar yapılıyor ve araştırmalardan yeni bulgulara, bulgulardan da yeni sonuçlara ulaşılıyor. Ülkemizde eğitim denetimi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında benzer problemler üzerine yapılan çok sayıda çalışma görülebilir. Araştırmacıların bireysel çabalarıyla çeşitli bulgular elde edilmiştir. Ancak ülkemizde eğitim denetiminin mevcut durumunu ortaya koymak için yapılmış araştırmalardan yola çıkarak, durumu sentezleyen bir çalışma bulunmamaktadır.

Sosyal bilimlerin kendi doğası gereği, sosyal olgular, bağlı oldukları ortama göre biçimlendikleri için, araştırma sonuçları ancak bu ortam içerisinde anlam kazanır ve başka ortamlara doğrudan genelleme yapmak mümkün değildir. Her olay kendi ortamı içinde en iyi biçimde anlaşılabileceği için, bu ortam içinde değerlendirilmeli ve yorumlar, bulguların elde edildiği ortamdan bağımsız olarak yapılmamalıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.42). Ayrıca, sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda, problemlere somut çözümler getirinceye kadar araştırma çabalarının sürdürme alışkanlığı, henüz yeterince yerleşemediğinden, araştırmalar çoğunlukla birbirinden kopuk çalışmalar biçiminde yürütülmektedir (Karasar, 2003, s.33).

Bu çalışma, ülkemizde eğitim denetimine ilişkin ilgili literatürü ve bu alanda yapılmış araştırmaları gözden geçirmek, bulgularını incelemek, ayrışan ve benzeşen yönleriyle bir meta-senteze ulaşmak için planlanmıştır. Denetimi konu alan araştırmaların genel olarak denetim faktörünü dar kapsamda ele aldıkları görülmektedir. Bu noktada, denetimin mevcut durumunu, yapılan araştırmaların sentezlenmesiyle ortaya koymanın daha geniş perspektifte yorumlar yapmaya olanak sağlayacağı

düşünülmektedir.

Probleme ilişkin temel eğilimlerin ve ilkelerin tatmin edici çıkarımlarını tam olarak sağlayamayan tek bir araştırma yaklaşımının aksine, çok sayıdaki çalışmanın birikimi ve arınmasından geliştirilen bir meta-sentez çalışması, daha geniş bir resmi tamamlayan bulguları sunmaktadır. Nitel araştırma sentezi, tamamlanmış çalışmaların sonuçlarını ve bulgularını tartışılması için bir araya getirir. Meta-sentez, verilerin sentezlenmesiyle elde edilen bulguların yorumsal bütünleşmesidir. İçeriğe dahil edilen her bir çalışmadaki bulgular doğru olsa da, yorumların tamamı çalışmaların herhangi birinde bulunmaz fakat örnekleme alınan çalışmalardan elde edilen bir bütünleşme oluşturmaktadır (Welch, 2008, s.10).

Meta-sentez yöntembilimi, araştırma sorgusunun doğa bilimci yaklaşımını kullanır. Doğa bilimci değerlendirme modeli, bütünsel olan çoklu yapılı gerçeklerin özelliklerini taşımaktadır ve önceden inşa edilmekten ziyade verilerden ortaya çıkan araştırma desenlerini oluşturmada ve araştırmalarda araştırmacı, veri toplama aracı olarak hareket etmektedir (Welch, 2008, s.11).

Türkiye'deki eğitim denetiminin mevcut durumunu geniş çerçevede ortaya çıkarmak amacıyla, ülkemizde gerçekleştirilmiş araştırmalar doğrultusunda bir meta senteze ihtiyaç vardır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma ile, Türkiye'deki eğitim denetiminin mevcut durumu, bu alanda yapılmış araştırmaların sonuçlarına; ve yapılmış diğer çalışmalardan (Şûra kararları, raporlar, vb.) elde edilen sonuçlara dayalı olarak, ortaya konulması amaçlanmıştır. Eğitim sistemimizde önemli bir yere sahip ilköğretim okullarındaki denetimin, çağdaş denetim modelleri ve ilkeleri çerçevesinde uygulanma düzeyinin ve etkiliğinin tespit edilmesi denetim sistemimizin geleceğe dönük hedefleri ve planları açısından çok önemlidir. Bununla birlikte, eğitime işlerlik kazandıran ve geribildirim imkanı sağlayan denetim gibi önemli bir alt sisteme ilişkin, ülkemizde mevcut durumu geniş çerçevede ele alan ve bunu ortaya çıkaracak nitelikte bir çalışmanın yapılmamış olması açısından bu araştırma önemli görülmektedir.

Bu araştırmada kullanılan meta-sentez araştırma yönteminin, eğitimin diğer alanlarında kullanmayı düşünen araştırmacılara da yardımcı olacağı ve meta-sentez çalışmalarının yaygınlaşmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, Türkiye'deki ilköğretim okulları dikkate alınarak, eğitim denetimine ilişkin mevcut durumu, 1995-2012 yıllarında yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak, meta-sentez yöntemi ile ortaya koymaktır. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıtlar aranacaktır:

1. İl eğitim denetmenlerinin ilköğretim öğretmenlerini denetimi ne düzeyde etkilidir?
2. İl eğitim denetmenlerinin ilköğretim kurumlarını denetimi ne düzeyde etkilidir?
3. İl eğitim denetmenlerinin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin eğitim denetimine ilişkin beklentileri nelerdir?

1.4. Sayıltılar

1. Araştırma kapsamında meta-sentez çalışmasına dahil edilecek olan çalışmaların nitel ve nicel araştırma kurallarına uygun şekilde yapıldığı kabul edilir

2. Bu araştırma, araştırmaya dahil edilen tüm tezlerde sunulan verilerin doğru olduğu ve sonuçların da örnekleme alınan denetmenlerin, yöneticilerin ve öğretmenlerin algılarını yansıttığı varsayımına dayanmaktadır.

3. Araştırmacının görüşler üzerinde herhangi bir kontrolü olmasa da, bu araştırmanın varsayımı, rapor edilen tüm verilerin gerçek ve doğru olduğudur.

4. Meta-senteze dahil edilen çalışmalardaki bulgular objektif şekilde raporlaştırılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırmaya dahil edilen çalışmalar, 1995-2012 yılları arasında ülkemizde yapılmış araştırmalardır.

2. Araştırmaya dahil edilen çalışmalar, ilköğretim okullarında yapılmış çalışmalardır.

3. Araştırmaya dahil edilen çalışmalar, il eğitim denetmenlerinin, ilköğretim okul yöneticilerin ve öğretmenlerin algılarını içeren çalışmalardır.

4. Araştırmaya dahil edilen çalışmalar, çalışmaya konu olan örneklemin sadece Türkiye sınırları içinde olan yüksek lisans tezleri ve doktora tezleridir.

5. Araştırma verileri, içerik için seçilmiş çalışmalarla sınırlandırılmıştır. Meta-sentez, iç içe geçirilen çoklu çalışmaların dönüşümleriyle yapılan yorumların ötesine geçen bir mekanizma sağlamaktadır. Ancak bu araştırma, seçilen çalışmaların bulgularıyla sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Araştırmada sıkça kullanılan birtakım ifadeler aşağıda açıklanmıştır.

Denetim: Yapılan çalışmaları denetlemek ve değerlendirmek daha verimli hale gelmelerini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanıdır (Su, 1974, s.36).

İl Eğitim Denetmeni: İl milli eğitim müdürlükleri bünyesinde oluşturulan Eğitim Denetmenleri Başkanlığına bağlı olarak, ildeki 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 yürütendir (Resmi Gazete-28054, 2011). 2011 tarih ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile "eğitim müfettişi" unvanı, "il eğitim denetmeni" unvanı olarak değiştirildiğinden, bu araştırmada da "il eğitim denetmeni" veya "denetmen" unvanı kullanılmıştır. Ancak, çalışmaya dahil edilen araştırmalar ve eğitim denetiminin tarihsel

sürecini konu edinen araştırmalar ile kanun ve yönetmeliklerde geçen "müfettiş", "denetçi" ve "ilköğretim müfettişi" unvanları değiştirilmeden aktarılmıştır.

Denetçi: Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde oluşturulan Rehberlik ve Denetim Başkanlığına bağlı olarak, Bakanlık teşkilatı ile Bakanlığın denetimi altındaki her türlü kuruluşun faaliyet ve işlemlerine ilişkin olarak, Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturma hizmetlerini yürütendir (Resmi Gazete-28054, 2011). 2011 tarih ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile "müfettiş" unvanı, "denetçi" unvanı olarak değiştirildiğinden, bu araştırmada da "denetçi" unvanı kullanılmıştır.

Rol: Örgütsel ve toplumsal konumuyla ilgili olarak işgörenden yapması beklenilen ve işgörenin başkalarının kendinden beklediğini düşündüğü işlem ve eylemlerden oluşur (Başaran, 2008, s.336).

Yeterlik: Bireylerin, görevleriyle ilgili rollerini, rol amaçlarına uygun olarak yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumlardır (Başar, 1995, s.124).

Etkililik: Örgütlerin, gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonucunda amaçlara ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur (Horngren, Foster ve Datar, 2000, s.229).

Meta-Sentez: Yorumlayıcı bilim ve nitel araştırmalar ile tutarlı yöntemleri kullanarak belli bir konudaki çalışma bulgularını toplayan ve analiz eden bir genel yaklaşımdır (Campbell, vd., 2003, s.637; Gewurtz, vd., 2008, s.302; Finfgeld, 2003, s.894; Sandelowski, 2006, s.10; Zimmer, 2006, s.312).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölümde, alanyazına dayalı olarak, eğitim denetimi ve çağdaş denetim alanlarında genel bir bilgi verilmiş ve bu alanda yurt içi ve yurt dışında yapılmış olan birtakım araştırmalar irdelenmiştir.

2.1. DENETİM KAVRAMI

Devlet örgütünü oluşturan sistemlerden her birinin toplum ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik, kendine özgü amaçları, bu amaçları gerçekleştirmek üzere biçimlendirilmiş örgüt yapıları vardır. Bu sistemlerin başarısı, saptanmış amaçlara ulaşma dereceleri ile ölçülebilir ve belirlenebilir (Altıntaş, 1980, s.1). Bu ise, denetimin örgütler için gerekliliğinin, yararlarının anlaşılması ve onun büyük titizlikle uygulanmasını gerektirmektedir (Etzioni, 1964, s.67).

Örgütlerin amaçları incelendiğinde, toplumun gereksinim duyduğu belirli mal veya hizmeti üretecek kazanç sağlamaya yönelik hedefler olduğu görülür. Örgütlerin saptanmış hedeflerine ulaşabilmesi için insan ve madde kaynaklarının sağlanması ve yönlendirilmesi yönetimin başlıca görevidir. Yönetim bu görevini yönetim süreçleri ilkelerine uygun bir biçimde uygulayarak yerine getirir. Dolayısıyla örgütün ve yönetimin başarısı yapılan denetim ve değerlendirmeler sonunda belirlenir (Taymaz, 1994, s.750).

Toplumların eğitim gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurdukları eğitim örgütleri, hizmet örgütleri sınıflamasında yer almaktadır (Başaran, 2000, s.79). Bu yönüyle eğitim örgütleri toplumun eğitim hizmetini üretirler. Bu bağlamda okullar da eğitim hizmetinin en temel üretim birimidir. Eğitim kurumlarının örgütsel bir nitelik kazanması sonucu, bu kurumlarda çeşitli nitelik ve nicelikte personelin istihdamı, araç-gereç ve binaların sağlanması ve inşası gerekmeye başlamıştır. Bunun sonucu eğitim kurumlarının yönetimi ve denetimi ortaya çıkarak, denetim konusu önemli bir süreç haline gelmeye başlamıştır (Buluç, 1997, s.27).

2.1.1. Denetimin Tanımı

Denetim, ortaçağa ait Latin kökenli bir kavram olup, o çağda bir metnin orijinaliyle kıyaslanarak hata ve sapmalar için dikkatle okunması ve taranması süreci şeklinde tanımlanırken, Grumet (1979), daha sonraki kayıtlarda kavramın "genel yönetim, yönlendirme, kontrol ve kusur bulmayı sağlayan süreç" anlamlarında kullanıldığını belirtmiştir (Akt. Sullivan ve Glanz, 2005, s.6). Denetim, kelime olarak "daha üstün" (superior) ve "vizyon" (vision) olarak iki kavramdan türetilmiştir. Bu durum, daha üstün bilgi ve güce sahip denetmen ile ilişkilerin hiyerarşik olmasını ima eder (Dollansky, 1998, s.3).

Örgütlerde yönetim süreçlerinin ayrılmaz ve tamamlayıcı bir parçası olan denetim, fonksiyonları, yöntemleri ve yararlanılan teknikler vb. unsurlar göz önüne alındığında farklı yönlerine ağırlık verilerek tanımlanabilmektedir (Taymaz, 2010, s.3).

Harris (1998) denetimi, öğretim ve öğrenmeye odaklanma; dışarıdan gelen değişim gerçekliklerine dönüt vermeye odaklanma; öğretmenlere destek, yardım ve geri bildirim sağlama; öğretimi, okul öğrenme hizmetlerinin birincil aracı olarak tanımlama ve yeni, geliştirilmiş yenilik uygulamalarını teşvik etme (Akt. Bays, 2001, s.10) şeklinde tanımlamıştır. Aydın (2007) ise, örgütsel faaliyetlerin kabul edilen hedefler doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılma süreci olarak tanımlarken (s.11), Glickman (1990), öğretmenlere olan doğrudan yardım, program geliştirme, eğitimciyi geliştirme, grup geliştirme ve yöneylem araştırması yollarıyla öğretimi geliştiren okul işlevi şeklinde tanımlamaktadır (ss.4-5). Sullivan ve Glanz (2005) ise denetimi, öğretimin iyileştirilmesi ve öğrenci başarısının artırılması amacıyla öğretmenin, öğretimine odaklanma süreci olarak açıklamışlardır (s.6). Başaran (2000)'a göre denetim, planlanan örgütsel, yönetsel ve ürünsel amaçlardan sapmayı önlemek için örgütün işleyişini izleme ve düzeltme sürecidir (s.283). Su (1974), denetimi, yapılan çalışmaları denetlemek ve değerlendirmek daha verimli hale gelmelerini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanı olarak tanımlamaktadır (s.36).

Denetim, yönetim süreçleri kapsamında, örgütün amaçlarına ulaşması için sadece sonucu değil, süreçlerin her birini ayrı ayrı inceleyen son ve tamamlayıcı bir

süreçtir. Tüm yönetim süreçleri incelenerek denetim yoluyla dönüt sağlanır. Bu nedenle denetim, eğitim sisteminin geliştirilmesi için yönetim süreçlerini değerlendirerek önerilerde bulunulmasını sağladığından eğitim sisteminde hayati bir önem taşır (Taymaz, 2003, s.132).

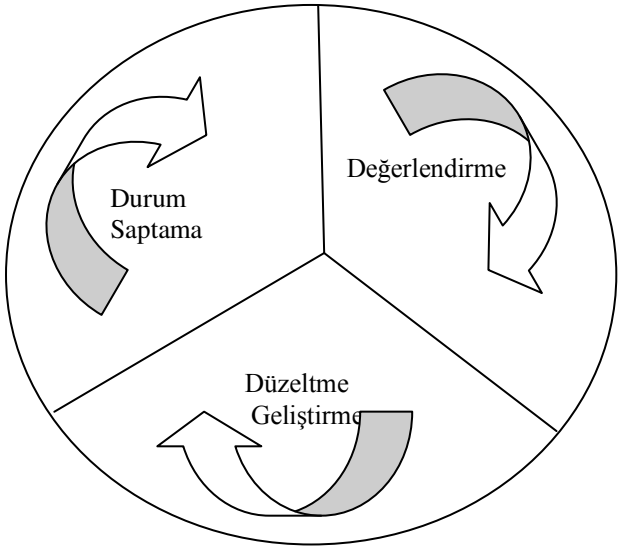
Örgüt içinde uyumu sağlamanın ilk koşulu olarak, kamu yararı adına davranışı kontrol etme süreci ve düzenleyici mekanizmalardan en çok kullanılanı denetim (Bursalıoğlu, 2002, s.126), istenilen ve gereksinim duyulan yer ve zamanda sağlanan eğitimin her düzeyinde uygulanabilen bir mesleksel rehberlik ve yardım olup, eğitim programlarının birçok yönünü etkileyen eşgüdümlenmiş bir teknik ve sosyal süreçtir (Hicks, 1960, Akt. Aydın, 2007, s.17). Eğitim kaynaklarının kolektif olarak etkili bir biçimde kullanılması, öğretimin kalitesine etki eden durum ve etkenlerin eleştirici bir yaklaşımla analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesini kapsar. Bu tanıma göre denetimin işlevleri a) tanılama, b) değerlendirme ve c) geliştirmedir (Taymaz, 2010, ss.4-5). Buradan da anlaşılacağı üzere, eğitimde denetimi salt bir kavram olarak değil, rehberlik, işbaşında yetiştirme ve değerlendirme kavramlarını da bünyesinde barındıran bir kavram olarak algılamalıyız.

Yukarıdaki tanımlarda da görüldüğü gibi denetim, örgütsel amaçlar doğrultusunda yapılan çalışmaları denetlemek ve değerlendirmek, örgütsel kaynakların en verimli ve yararlı biçimde kullanılmasını sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, çalışanların çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanına sahiptir. Ayrıca denetim, eğitim-öğretimin planlanan hedeflerine eksiksiz ulaşmasında, yanlışların ve sapmaların düzeltilmesinde, eğitim kurumlarındaki personelin işbaşında yetiştirilmesinde ve sistemin bütününe yön verilmesinde uzmanlık hizmeti olduğu söylenebilir.

Denetim süreci, çeşitli etkinlik ve tekniklerden oluşmakla beraber, çok sayıdaki eğitim çalışanına ait sorumluluk ve bu sorumluluğun paylaşılması neticesinde ortaya çıkan bir üründür. Bundan dolayı da karmaşık ve çok yönlüdür (Hicks, 1960, s.5; Mckean ve Mills, 1965, s.1).

Denetim süreci incelendiğinde, denetimin üç temel öğeden oluştuğu görülmektedir. Denetim kavramının algılanması, onun öğelerinin bilinmesine bağlıdır.

Bunlar sırası ile durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme basamaklarıdır (Başar, 1995, s.2).



Şekil 1. Denetim, Öğeleri, İlişkileri

Kaynak: Başar H., Eğitim Denetçisi, Pegema Yayıncılık, Ankara, 1995, s.4.

Denetimde bir yandan önceden belirlenmiş amaçlara göre iş ve işlemlerin, mevzuata uygunluğu aranırken, bir yandan da amaçlardan sapmaların olup olmadığı saptanarak sapma nedenleri ortaya konur ve nasıl düzeltilecekleri araştırılır (Acar, 1993). Denetimin ilk basamağı durumundaki durum saptama, o andaki durumun olduğu gibi ortaya konulması, amaç-sonuç uygunluğunu karşılaştırmak için veri toplanması eylemlerini içerir. Ancak, geniş anlamlar yüklenerek yönetme ve egemen olma anlamlarında klasik denetim karşılığında da kullanılmaktadır (Başar, 1995, s.2).

Denetim kavramının ikinci öğesi değerlendirmedir. Değerlendirme, kararlar için bilgi sağlama ve karar seçeneklerine ağırlıklar vermeyi içerir. Değerlendirme sonucunda belirlenen eksikliklerin tamamlanması, yanlışlıkların düzeltilmesi, plan ve amaçlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılması, bu öğe içinde görülmektedir (Başar, 1995, s.2). Bu sürecinin amacı, kanıtlamak değil geliştirmektir diğer bir deyişle denetimin etkililiğini artırmak dolaylı olarak da örgütsel etkililiği artırmaktır. Yani amacı daha etkili bir şekilde gerçekleştirmektir. Örgütün, program ve çalışmalarıyla gerçekleştirmeye çalıştığı amacı, ne derecede gerçekleştirdiğinin saptanmasıdır (Aydın, 2005, s.172; Başar, 1995, s.32).

Denetim kavramının üçüncü öğesi, değerlendirme sonucunda ortaya çıkacak seçeneklerden karara dönüşenlerin uygulanması yani düzeltme ve geliştirme etkinlikleridir. Denetim kavramının ağırlığını, amacını da belirleyen bu öğedir. Bundan önce belirtilen öğeler, temel olarak düzeltme ve geliştirme öğesinin bir aracı durumundadırlar. Çünkü denetimin esas amacı kanıtlamak değil, geliştirmektir. Diğer yandan denetimin esas amacı var olanı tespit edip, bunu ortaya koymak değil, geliştirmektir. Düzeltme ve geliştirme, sapma göstermiş amaçların düzeltilmesi ve etkililiği sağlamak amacıyla yeni amaçların geliştirilmesi eylemlerini içerir (Başar, 1995, ss.2-3; Bursalıoğlu, 2002, s.17).

2.1.2. Denetimin Amacı ve Önemi

Kurumların, amaçlarını gerçekleştirebilmek için sahip oldukları ve yararlanabilecekleri kaynakları en iyi şekilde kullanmaları gerekir. Kurumların amaçlarına ulaşma göstergesi de, bir bakıma sahip oldukları kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle, kurumun çalışmalarının sürekli olarak kontrol ve denetim altında tutulması, kaynakların kullanılma durumlarının belirlenmesi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bundan da önemlisi, ürün ve verimliliğin yakından izlenmesi ve sürekli olarak artışını sağlayacak önlemlerin alınması gereklidir. Yönetsel açıdan bakıldığında, denetim kurumlar için hayati bir önem taşmaktadır (Taymaz, 2010, s.5). Newstorm ve Davis (1997) de, denetimin kurumlar için gerekliliğini (Akt. Jailall, 1998, s.21):

1. Çalışanları motive etme ve ödüllendirmek,
2. Çalışanlara çalışmalarına yönelik dönüt vermek,
3. Grup içinde adil ilişkileri sürdürmek,
4. Çalışanları yetiştirmek ve geliştirmek ve
5. Kanunlara uygunluğu sağlamak için gerekli olduğunu belirtmişlerdir.

Denetim fonksiyonunun iki amacı vardır. Bunlardan birincisi örgütün dengesini korumak, ikincisi de düzeltme amacıyla kusurları göstermek, bunların tekrarına engel olmak ve böylelikle hedefe doğru ilerlemeyi sağlamaktır (Özer, 1998b, s.143). Başka bir deyişle, örgütün amaçlarının gerçekleştirilme düzeyini saptamak ve örgütsel

eylemlerden daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmektir. Bu amaçla, denetim sisteminden örgütteki tüm faaliyetleri planlı bir şekilde gözlemesi, gözlemler esnasında belirlenen sapmalar ve hataları derhal düzeltmesi ve örgütün faaliyetlerinin daha iyiye gitmesi için gerekli tedbirleri alması beklenmektedir. Bu güçteki bir denetim sistemine sağlıklı bir sistem denilebilir (Aydın, 2007, s.11).

Her örgütün gerçekleştirmek istediği bir amacı vardır. Örgütün başında bulunan yöneticinin temel görevi örgütü bu amaca yöneltmektir. Bunun için de kendisine bağlı örgütün, amacının gerçekleşmesinde veya hedefe yöneltmede ne durumda olduğunu bilmek, izlemek ve denetlemek isteyecektir. Bu, denetim mekanizmasının varlık nedenlerinden başlıcası ve en önemlisidir (Çoker, 1992, s.65). Bu anlamda denetimin amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz, (Marks ve diğerleri, 1971, Akt. Taymaz, 2010, ss.64-65):

1. Kurumun amaç ve politikalarına açıklık kazandırmak, bunları geliştirme ve ulaşma yollarında ilgililere yardımcı olmak,
2. Kurumun plan ve programlarının amaçlara uygunluk düzeyini belirleyerek, politika ve uygulamalar yönünden fakları ortaya koymak,
3. Kurum çerçevesinde var olan faaliyetlerin çevre ve toplum ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde geliştirmek,
4. Kurumda üretilen mal ve hizmetleri nicelik ve nitelik açısından değerlendirmek ve eksiklikleri ilgililere bildirmek,
5. Kurumsal hizmetlerin yürütülmesindeki kusurları ortaya koymak, düzeltme yollarını bulmak ve ilgililere bu konuda önerilerde bulunmak,
6. Kurumun hizmet alanları ile ilgili yenilik ve gelişmeleri izlemek, elde edilen sonuçlara dair araştırmaların yapılmasını ilgililere açıklanmasını ve yararlanmalarını sağlamak,
7. Kurumda bireyler ve birimler arasındaki ilişki ağlarını geliştirmek, var olan iletişim ve koordinasyon akaklıklarını gidermek,

8. Kurumda personelin örgütsel amaçlara güdülenmesine, moralinin yükseltilmesine yardımcı olmak, yapılan çalışmalarda tüm ilgililerin katılmasını sağlamak,
9. Kurumda denetimi bir eğitim aracı olarak kullanarak, personelin hizmet içinde yetiştirilmesinde yardımcı olmak,
10. Kurumda çalışan personelin en iyi yapabileceği işlere yönlendirerek kapasitesini belirlemek ve işlerinde gelişmelerinde önerilerde bulunmak,
11. Kurumdaki çalışmaları objektif olarak değerlendirmek, işlerinde başarılı ve yetenekli olanların yükseltilmelerinde önerilerde bulunmak,
12. Kurumda çalışanların yasa dışı eylemlerde bulunmaları halinde ön inceleme veya soruşturma yapmak, eylemlere yönelik raporları düzenleyerek ilgililere bildirmek.

Buradan hareketle, denetimin örgütsel etkililik için vazgeçilmez bir süreç olduğu sonucuna varılabilir. Çünkü örgütlerin denetimsiz kalması, örgütün yalnızlık, düzensizlik, kapalılık ve durağanlığa gitmesine ve güç yitirmesine sebep olmaktadır. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de denetim çok önemli bir süreçtir. Bu önemi belirleyen ise örgütsel yasamdaki etkinliklerin sürekli olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve bunlara dayalı olarak geliştirilmesi gereğidir. Eğitim etkinlikleri sürekli olarak geliştirilmesi ve yenilenmesi gereken etkinlikler olduğu için eğitim örgütlerindeki denetim etkinliklerine daha fazla önem verilmesi gerekmektedir (Yılmaz, 2009, s.23). Sağlamer (1975), denetimin eğitim sistemindeki temel görevlerini şöyle sıralamaktadır (ss.8-11):

1. Amaç geliştirme,
2. Koordinasyonu sağlama ve kontrol etme,
3. Personelin güdülenmesi,
4. Eğitim-öğretimle ilgili problemlere çözüm bulma,
5. Personeli geliştirme, işbaşında eğitim,
6. Her aşamada değerlendirme

Sosyal örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da, işleyişin aksamasının sonuçları daha geç ve güç anlaşılabilir ve önlemlerin alınması daha uzun süreyi ve çabayı gerektirebilir. Denetim, örgütün kendi varlığının ve işleyişinin sürdürülmesi için zorunludur. Denetimin amacı, örgütsel amaçların gerçekleştirilme derecesini belirlemek ve gerekli önlemleri zamanında almaktır (Aydın, 1986, s.1). Bu amaç, aynı zamanda değerlendirmenin eğitim örgütlerindeki önemine de vurgu yapmaktadır. Çünkü eğitim örgütlerinde verilen eğitim hizmetinin amacına ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi ve daha iyi bir eğitim verilmesi açısından çok önemlidir. Eğitim örgütlerinde değerlendirme sürecinin önemini belirleyen noktalardan birisi de, çağdaş gelişmelerin eğitim sürecine aktarılması ya da uyarlanması gerekliliğidir (Oğuz, Yılmaz ve Taşdan, 2007, s.40). Bu anlamda bir kamu girişimi olan eğitimde öğretmenlerin davranışlarının denetlenmesi sistemin bütünlüğü ve işleyişi açısından büyük önem taşır (Kepenekçi, 1995, s.125). Davranışların denetlenmesi farklı bir kavramı da beraberinde getirmektedir. Gerçekleştirilen faaliyetlerin denetim sonrası değerlendirilmesi ve bunlara yönelik olarak gerekli düzenlemelerin yapılmasının gerekliliğidir. Bilindiği gibi değerlendirmenin eğitim ve öğretimdeki yeri önemlidir. Değerlendirilmesi yapılmayan örgün bir eğitim düşünülemez (Öz, 2003, s.29).

Okul örgütü, hem girdisi hem de çıktısı insan olan ve informal yönü ağır basan bir örgüttür. Amacı, girdi olarak aldığı insana, öğretme-öğrenme süreci içerisinde, önceden planlanmış belli bazı davranışları kazandırmak ve yeni nitelikteki insanı topluma çıktı olarak sunmaktır (Ünal, 1989, s.449). Eğitim sisteminde denetimin amacı da, okulun etkililiğini sağlamak ve sürdürmektir. Denetim ister okul yönetimince yapılsın isterse üst düzey yönetmen ve denetmenlerce yapılsın, denetimde tek amaç okulun etkililiğidir. Okulun etkili olabilmesi örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçların planlanan düzeyde gerçekleştirilmesine bağlıdır (Başaran, 2000, s.137). Ayrıca eğitim örgütleri açısından denetimin amacı, insan ve maddi kaynakların ilgili mevzuata, kurumun amaçlarına, eğitim öğretim ilkelerine ve ekonomik kurallara uygun olarak kullanıp kullanmadığını, kurumun amaçlarının gerçekleşmesinde karşılaşılan sorunların tespit edilip değerlendirilmesidir (Altıntaş, 1992, s.403).

Bir diğer açıdan eğitim denetiminde amaç, öğrencilerin eğitim sisteminin istediği düzey ve nitelikte yetişmelerini sağlamak için bu konuda görevli yönetici öğretmen ve diğer ilgililere yardım ve rehberlik etmektir (Bilir, 1992, s.254). Ayrıca, eğitimin

kalitesini olumlu-olumsuz olarak etkileyen etmenleri dikkate alarak öğrencilerin eğitim düzeyini geliştirmek ve öğretimin niteliğini iyileştirmek için yapılan değişimlerin nedenini ve sonuçlarını belirlemektir (Singh, 1995, s.87).

2.1.3. Denetimin Kapsamına Giren Etkinlikler

Denetim kapsamına giren etkinlikler, kurumların amaçlarına, faaliyet alanlarına ve kurumsal özelliklerine göre değişiklik gösterir. Her kurumda denetimin etkin bir biçimde çalışması için birimler oluşturulmuş ve etkinliklerine ilişkin çeşitli hükümler yer almıştır. Bütün sistemlerde olduğu gibi eğitim sisteminde de denetim etkinlikleri amaçlarla yakından ilişkilidir. Eğitimde amaç, öğrenci davranışlarında istenilen değişikliği meydana getirerek veya yeni davranışlar kazandırarak özel ve genel toplumsal rollere hazırlanmasını sağlamaktır. Bu ölçütler doğrultusunda saptanan amaçlara okullarda yapılan eğitim ve öğretim etkinlikleri ile ulaşılabilir. Bu nedenle denetim okullarda önem kazanır. Okullarda yapılan denetimin kapsamına giren hizmetler aşağıdaki maddeler halinde sıralanabilir (Taymaz, 2010, s.9):

1. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinden beklenenleri belirlemek ve gerekli açıklamaları yapmak.
2. Çeşitli disiplinlerde uygulanmak üzere öğretim metotlarını geliştirmek ve bu konuda öğretmenleri bilgilendirmek.
3. Okulda başarıyı etkileyen faktörleri saptamak ve bu konuda çeşitli değerlendirme yöntemleri kullanmak.
4. Öğrenci başarısını bilimsel metotlar kullanarak ölçmek ve değerlendirilmesinde rehberlik yapmak.
5. Farklı disiplinlerdeki problemlerin çözümlenmesinde öğretmenlere ve okul yöneticilerine yardımcı olmak.
6. Eğitsel konular kapsamına giren etkinliklerde, bireysel veya grup halinde öğretmen ve yöneticilere bilgilendirici konuşmalar yapmak.
7. Mesleki yayınları izlemek, öğretmen ve yöneticilere tanıtmak.

8. Okullardaki öğretim ve yönetim süreçleri ile ilgili açıklamalar ve gösteriler yapmak.
9. Okulda öğretimin etkinliğini artırmak için eğitim teknolojisinden nasıl yararlanılabileceği konusunda açıklamalar yapmak, olanak ve teknikleri tanıtmak.
10. Yapılan dershane ziyaretleri sonunda, dersin işlenmesine ilişkin olumlu ve olumsuz yönleri öğretmenle paylaşmak.
11. Eğitimin gelişmesine yardımcı ders dışı etkinliklerde ilgililere yardımcı olmak ve rehberlik yapmak.
12. Öğretmen ve yöneticilerin öğretim sürecinde karşılaştıkları kişisel problemlerin çözümüne ilişkin rehberlik yapmak.
13. Eğitime ilişkin ortaya çıkan problemleri görüşmek, çözüm yollarını birlikte araştırmak.
14. Öğretmen ve yöneticileri, meslekleri ile ilgili çalışmalar yapmaya ve bu konularda yazılar hazırlamaya özendirmek.
15. Öğretmen ve yöneticilerin davranışlarını gözlemlemek, incelemek ve yapıcı eleştirilerde bulunmak.
16. Okuldaki tüm personelin başarılarını çeşitli yönleriyle değerlendirmek.
17. Öğretmen ve yöneticilerin, hem kişisel hem de mesleksel haklarını korumak, korunmasına yardımcı olmak.
18. Eğitim-öğretim ve yönetim açılarından kurum personelinin kendilerini değerlendirmelerinde ve geliştirmelerinde yardımcı olmak.
19. Okulun çevre ile olan ilişkilerini, disiplin kurulunu ve öğretmenler kurulu toplantılarına ait kararları incelemek.
20. Denetim programlarını, öğretmen ve yöneticilerin katkılarını sağlayacak şekilde değerlendirmek.
21. Öğretmen ve yöneticilerin görüşleri çerçevesinde denetim şekil ve yöntemleri geliştirmek.

22. Okulda olan veya olabilecek mevzuat dışı davranışları incelemek, gerektiğinde bu doğrultuda soruşturma açmak.

Buradan hareketle, denetimin aslında yönetim sürecinin her alanında yer alan bir süreç olduğu söylenebilir. Çünkü denetimin, yönetsel ve eğitsel anlamda okulu tüm yönleriyle ele alması, bu sürecin verimli ve rasyonel işlemesi, örgütsel amaçlardan sapmaması için denetleme sürecine ihtiyaç duyulduğunu da göstermektedir.

2.2. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE YASAL DAYANAKLARI

2.2.1. Türk Eğitim Sisteminde Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi

Denetim, değerlendirme fonksiyonu ile yönetim sürecinin bir öğesi olarak ilk kamu kuruluşlarının örgütlendirildiği, yönetim süreçlerinin uygulamaya konulduğu dönemle birlikte başlamıştır. Genel bir ifade ile her toplum sistemlerini kurduğunda, sistemler içinde denetime de yer verilmiştir (Öz, 2003, s.3). Bu genel bakıştan hareketle Türk Milli Eğitim sistemi içinde denetimin tarihsel oluşumu, imparatorluk ve cumhuriyet dönemlerinde olmak üzere iki aşamada incelenebilir (Su, 1974, s.1).

2.2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Eğitim Denetimi

Türk Eğitim tarihi incelendiğinde, Osmanlı Eğitim Sisteminde teftiş hizmetlerinin ne zaman başladığı, bu göreve atananlar için hangi unvanların kullanıldığı hakkında ayrıntılı bilgilere rastlanamamıştır. Türk Eğitim Sisteminde teftiş hizmetlerinin Tanzimat döneminde başladığı tahmin edilmektedir. 1838 yılında hazırlanan ve Rüşdiye mekteplerinin açılmasına esas teşkil eden mahalle mektepleri hakkındaki layihada (tasarıda), bu okulların öğretim faaliyetlerinden doğabilecek aksaklıkların giderilmesi amaçlanmıştır. Özellikle öğretmenlerin mesleki yeterliklerini sağlamak üzere görevlendirilecek memurlar tarafından denetlenmeleri öngörülmüştür (Taymaz, 2010, s.19; tkb.meb.gov.tr).

1846 yılında Maarif-i Umumiye'nin gösterdiği gerekçeye dayanarak Esat Efendi başkanlığında Mekâtib-i Umumiye Nezareti (Milli Eğitim Bakanlığı) kuruldu. Bu nezaret icra organı durumunda olup, yetki sahası Sıbyan ve Rüşdiye okulları ile

sınırlandırılmıştır. Bu okulları denetlemek üzere ve nezarete bağlı Mekatib-i Sibyaniye Muinliği ve Mekatib-i Rüşdiye muinliği adlarını taşıyan iki birim kurulmuş ve bu görevi yapan muinler (müfettişler) atanmıştır (Ayas, 1948, s.485; Kodaman, 1999, s.40; tkb.meb.gov.tr).

1847 yılında yayınlanan "Sübyan Mekatib-i Hocaları Efendilere İta Olunacak Talimat" adlı yönetmeliğin öğretmenlerle ilgili bölümünde, ilk kez mektepleri teftiş etmek, hocalara yol göstermek üzere "Mekatibi Muin" olarak ilkokullar müfettişliğinden söz edilmektedir. Böylece teftiş ilk kez öğretmene yardım olarak düşünülmüş ve müfettişe de yardım eden, rehber anlamına gelen "Muin" unvanı verilmiştir. Bu dönemde denetim hizmetlerinin "İl Eğitim Kurulları"nın üyeleri tarafından yürütüldüğü görülmektedir. (Ayas, 1948, s.485; Aydın, 2007, s.143).

1862 yılında Rüştiye ve Sibyan okullarını teftiş etmek üzere görevlendirilen memurlar için ilk defa "Müfettiş", yaptıkları işe de "teftiş" denilmeye başlanmıştır. Ayrıca müfettişlere merkez ve taşra okullarını teftiş etme görevi verilerek bu tarihten itibaren okullaşma oranının artması sonucunda teftiş esasları da belirlenmiştir (Sağlamer, 1985, ss.3-4; Taymaz, 2010, s.20; tkb.meb.gov.tr).

Teftişin bir yönetim süreci olduğu gerçeğine, 1869 yılında hazırlanan, Maarif-i Umumiye Nizamnamesinde rastlanılmaktadır. Buna göre Maarif-i Umumiye Nezaretine bağlı olarak Vilayet Maarif Meclisleri kurulmuştur. Maarif Müdürü başkanlığındaki bu meclislerde Muhakkik ve Müfettişler görevlendirilmiştir. Nizamname hükümlerine göre "muhakkikler" yetki bakımından müfettişlerden önce gelmiştir (Su, 1974, ss.3-4; Taymaz, 2010, s.20; tkb.meb.gov.tr). 1869 Nizamnamesi teftiş hizmetlerinde yeni bir takım hükümler getirmiş ve böylece teftiş işlemi nezaretin kanuni görevleri arasına girmiştir.

Bu nizamnamenin getirdiği yeni hükümler:

1) Muhakkikler ve müfettişler vilayet maarif meclislerinin görevli üyeleridir.
2) Muhakkiklere teftiş için bir yere gittiklerinde ödenek verilecek, müfettişlerin harcırahları ise maaşlarına dâhildir.
3) Maarif meclisleri vilayet dâhilinde bulunduklarında tüm mekteplerle kütüphane ve matbaalara ve diğer maarif tesislerini nezaret edecek ve mektepleri daima teftiş ederek gerekli ıslahatı yapacaklardır.
4) Maarif müdürleri ve muavinleri dahi vilayet merkezinde bulunan mektepleri, özellikle, İdadi, Sultani ve Aliye mekteplerinin teftişi ile görevlidirler.

5) Muhakkikler sıra ile vilayet dâhilini gezerek, mektepleri, kütüphaneleri ve sancaklarda bulunan müfettişleri teftiş ve tahkik edip, yetkileri nispetinde bazı tedbirler alacaklar ve dönüşlerinde bir rapor hazırlayacaklardır.
6) Müfettişler, sancaktaki mektepleri ıslah edinceye kadar üç ayda bir, sonraları altı ayda bir teftiş edip sonucu maarif meclisine bildireceklerdir.
7) İşin icabına göre öğretmenler, müfettişlere, onlar da sancak mutasarrıflarına müracaat edeceklerdir.

şeklinde sıralanmaktadır, belirtilen yedinci maddeye göre muhakkikler, yetki ve rütbe bakımından müfettişlerden önde bulunuyordu. Bu iki memuriyetin konulmasıyla birlikte taşrada eğitim ve öğretim işlerinin teftiş yolu izlenip denetlenmesi ilk defa resmi görevlilerin sürekli sorumluluğu altına verilmiştir (Kodaman, 1999, s.92).

Meclis-i Maarif tarafından İstanbul'daki erkek ve kız Rüşdiyeleri ile ilk mekteplerin teftişi konusunda 1876'de yayınlanan bir Talimat, eğitim tarihimizde teftiş ile ilgili bilinen en eski belgelerden biridir. Bu belgede;

"Çeşitli bölgelerdeki okulların teftişi için kimlerin görevli oldukları belirtildikten sonra, bu zatlar mektepleri haftada bir kez aşağıdaki konularda teftiş edeceklerdir: Öğretmenler, müstahdem ve öğrenciler düzenli olarak okula devam ediyorlar mı, okuldaki devam defteri muntazam tutuluyor mu? Öğrenciler iyi eğitiliyor mu? Mekteplere yabancı kişilerin girmemesine dikkat ediliyor mu? Öğrencilerin okul dışında edepsizlik yapmamalarına dikkat ediliyor mu? Her gün öğrencilere dersleri tahtaya yazdırılarak isticvâb (soru-cevap) edilmelerine riâyet ediliyor mu? Resmen belirlenen ders ve kitaplardan başkalarının okutulmasının yasak olduğu halde, buna uyuluyor mu? Öğretmenler usulüne uygun olarak öğretim yapıyorlar ve içlerinde yeteneksiz olanlar var mı? Öğrencilerin akşam evlerine gruplar halinde ve edepli gitmelerine, kimseye sarkıntılık etmeme ve laf atmamalarına dikkat ediliyor mu? (Bu son noktanın sağlanması için öğretmenler her gün derslerden sonra öğrencilere nasihatlerde bulunacak, hiç olmazsa haftada bir kere bevvab (kapıcı) ya da bir öğretmen çocukların arkası sıra gidecektir…)" denilmektedir (Akyüz, 2004, s.175).

1875'de hazırlanan bir nizamnamede ise, müfettişlerden öğretmenlere rehber ve yardımcı olmaları öngörülmüştür. Ayrıca nizamnamede her Rüşdiye mektebinde bir teftiş defterinin bulundurulması, bu deftere müfettişler tarafından öğretim ve yönetime ilişkin gözlem ve önerilerin yazılacağı, defterin okul müdürü tarafından saklanacağı ve istenildiğinde müfettişe verileceği yazılmaktadır (Taymaz, 2010, s.20).

İlköğretim müfettişlerinin görev ve yetkilerini belirleyen ilk yönetmelik, 1910'da "Mekatib-i İptidaiye Müfettişlerinin Vazifelerine Müteallik Talimat" adı altında yürürlüğe girmiştir. Yönetmelikte soruşturma, teftiş ve aydınlatma konularına yer verilmiştir. Soruşturma konusuna ilişkin olarak, köylerde yaptırılacak okulların öğrenci sayısına göre derslik sayısının ve okulun yaptırılacağı yerin belirlenmesi, yapım için gerekli işlemin yapılması ve yapımın kontrol edilmesi noktaları üzerinde durulmuştur. Teftiş konusunda ise, öncelikle okul binalarının, demirbaş eşyaların, öğretim araç ve gereçleri ile öğretimin teftişi konuları yer almaktadır. Yönetmelikte ayrıca, "Eğitim Büyük Kurulu"nun onaylamadığı kitapların ilköğretim kurumlarında okutulmasının engellenmesi de müfettişlerin görevi olarak yer almıştır (Aydın, 2007, s.143).

1911 yılında yürürlüğe konulan "Maarif-i Umumiye Nezareti Merkez Teşkilatı Hakkındaki Nizamname" ile merkez hizmetleri, idare ve teftiş olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Tüzüğe göre, "Bütün okullar ile memurların ve öğretmenlerin ahvalini teftiş etmek üzere Maarif Nazırının doğrudan emri altında on iki Maarif Müfettiş-i Umumisi bulunacaktır" denilmektedir. Orta dereceli ve yüksek okullarda görev yapmış öğretmenler arasından seçilecek bu on iki müfettişin branşları şöyledir: Arap Dili, Türk Dili, Öğretim ve Eğitim Bilgisi, Matematik, Tabiat Bilgisi, Felsefe, Beden Eğitimi, Mimar, Tabib, Coğrafya ve Tarih, Yabancı Dil ve Özel Öğretim alanlarında uzmanlaşmış müfettişlerdir. Bu bilgilerden de müfettişlerin branşlaştıkları görülmektedir. Müfettişler, yüksek veya orta dereceli okullarda öğretmenlik yapmış olanlar arasından seçiliyorlardı (Su, 1974, s.12; Taymaz, 2010, s.20; tkb.meb.gov.tr/).

İlköğretim ile ilgili en önemli gelişme 1913 yılında kabul edilen "Tedrisat-ı İptidaiye Kanunu Muvakkatı (Geçici İlköğretim Yasası)'dır. Okulların teftişi de bu yasada yer almaktadır. İlköğretim müfettişlerinin resmi ve özel okulları denetlemeleri yasada öngörülmektedir. Müfettişlerin bu görevi nasıl yapacaklarını belirten talimatnameye göre ilköğretim müfettişlerinin görevleri, teftiş, tahkikat ve irşad olmak üzere üç ana grupta toplanmıştır. Ayrıca yasada, "Genel Eğitim Müfettiş"lerinin bulunmadıkları yerlerde onların teftiş görevleri de ilköğretim müfettişlerine verilmektedir. İl merkezlerindeki "İlköğretim Kurullarında" Bakan tarafından seçilen bir ilköğretim müfettişinin bulunması da yasada belirtilmektedir (Aydın, 2007, s.144; Taymaz, 2010, s.20).

İkinci Meşrutiyet'ten sonra (1908), bütün teftiş hizmetlerinin genel olarak "Memurin-i Teftişiye Dairesi" gözetiminde bir bütünlüğe kavuşturulmaya çalışılmıştır. Ancak eğitim sistemi içerisinde teftiş hizmetlerinin bir bütünlüğe kavuşturulduğu, yapılan her türlü eğitim-öğretimin Devletin gözetim ve denetimi altında toplayıcı bir nitelik ve niceliğe kavuşturulduğu söylenemez. Tedrisat İptidaiye Müfettişleri için 1914 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti tarafından "Vilayet Maarif Müfettişlerinin Vazifesine Dair Talimatname (MEB İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerine ilişkin Yönetmelik)" adlı yönetmelik çıkarılmıştır. Yönetmelikte müfettişlerin görev ve yetkileri, teftişlerde göz önünde bulundurulacak esaslar yer almaktadır. Ayrıca, bu yönetmelikte teftiş, soruşturma ve raporları düzenleme, evrak ve defterlerin tanzimi gibi çalışmalar esaslara bağlanmıştır. Bu yönetmelik, 1910 tarihli müfettişler ile ilgili yönetmelikle karşılaştırıldığında daha geniş hükümleri kapsadığı görülmektedir. Aynı yönetmelik müfettişlerin görev ve yetkilerini, teftişte göz önünde bulundurulacak esasları kapsaması bakımından önemli bir belge olduğu kadar, teftiş hizmetinin öğretimdeki etkili rolünün gittikçe daha iyi anlaşıldığını göstermesi bakımından da ayrı bir değer taşımaktadır (Aydın, 2007, s.144; Cengiz, 1992, s.55; Su, 1974, s.59).

Ayrıca, 1914 yönetmeliğinde, öğretmenlerin eğitim ve öğrenim alanlarındaki eksikliklerini tamamlanması, onlara rehberlik edilmesi, yol gösterirken, direktif verirken duyarlı olmaları gereğine de yer verilmektedir. Müfettişlik görevinin, öğretmenin onuru korunarak yerine getirilmesi istenmekte, öğretmenin eksikleri üzerinde durulurken teke tek ilişkiler tercih edilmektedir (Aydın, 2007, s.144).

II. Meşrutiyet döneminde teftiş hizmetinde, rejimin karakterine uygun bir anlam ve içerik kazandırılmak istenmiş ise de devletin Trablusgarp, Balkan ve I. Dünya savaşı gibi felaketlerle karşılaşması, eğitimin bütün alanlarında olduğu gibi teftiş hizmetlerini de olumsuz yönde etkilemiş, bu alanda fazla bir gelişme sağlanmasına imkan vermemiştir (Su, 1974, s.178).

2.2.1.2. Cumhuriyet Dönemi Eğitim Denetimi

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin ilk hükümeti milli eğitim hizmetlerini "Maarif Vekaleti"ne vermiştir. Kurtuluş savaşı yıllarında Maarif Vekaleti Merkez Daireleri; Ders Programları Heyeti, İlköğretim, Ortaöğretim, Türk Asarı Atikası, İstatistik

Müdürlüklerinden meydana geliyordu. Teftiş kadrosu ise, Bakan adına vazife gören üç müfettişten ibaret olup, geçiş dönemi diye nitelendirilebilecek 1920-1922 tarihleri arasında bu kadro görev yapmıştır. I5 Temmuz-I5 Ağustos 1923 tarihleri arasında ilk defa heyeti ilmiye toplandı. Bu heyetin gündeminde teftiş heyeti tüzüğü de bulunuyordu (Öz, 2003, s.3; Su, 1974, s.17).

Cumhuriyet döneminde denetimle ilgili olarak yapılan ilk çalışma, 1923 yılında "Maarif Müfettişleri Talimatnamesi" ile yayınlanan "İlk Tedrisat Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname"dir (İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerine İlişkin Yönetmelik). Bu talimatnamede, müfettişlik makamının kuruluşu, müfettişlik görev yetkileri ile teftiş esasları açıklanmıştır. Aynı yıl bir teftiş heyeti müdürü ile on müfettişten oluşan bir teftiş heyeti kurulmuştur (Başar, 1995, s.76; Taymaz, 2010, s.21).

1 Ekim 1923 tarihine dek teftiş makamı müdürlük iken bu tarihte "Maarif Vekaleti Heyet-i Riyaseti" olarak adlandırılıp "Başkanlık" haline getirilmiştir. Yukarıda sözü edilen yönetmeliğin getirdiği iki önemli değişiklikten biri Başkanlık, diğeri ise müfettişlerin Milli Eğitim Bakanlığınca tayin edilecek bölgelerde görev yapacakları hususudur (Öz, 2003, s.4).

3 Mart 1924 tarihinde Tevhidi Tedrisat Kanunu'nun kabulü ile tüm medrese ve okullar Maarif Vekaletine bağlanmıştır. Böylece Teftiş Kurulu da tekrar gözden geçirilmiştir. 1-20 Mayıs 1925 tarihleri arasında Konya'da Maarif Umumi Müfettişleri toplantısı yapılmış ve Bakanlar Kurulu2nun onayladığı "Maarif Müfettişleri Umumiyelerinin Hukuk Selahiyet ve Vazifelerine Dair Talimat" hazırlanmıştır. Bu yönetmelikle, Maarif Vekili adına tüm eğitim kuruluşlarının kanun, tüzük ve yönetmeliklere uygun olarak denetlemek üzere Müfettiş-i Umumiye ve muavinlerinin atanması öngörülmüştür (Taymaz, 2010, s.21).

1926 yılında 789 sayılı Maarif Teşkilat Kanununun yürürlüğe girmesiyle, müfettişlerin hak, yetki ve görevlerine ilişkin bir yönetmelik hazırlanmıştır. Bu yönetmelikle Müfettiş-i Umumi yerine Vekâlet Müfettişi unvanı kullanılmış ve müfettiş muavinliği kaldırılmıştır. Ayrıca, Teftiş Kurulu Başkanlığı kaldırılmış ve Bakanlık Müfettişleri de Talim ve Terbiye Kurulu'na bağlanmıştır. Bu nedenle "Maarif Vekaleti Müfettişlerinin Hukuk, Selahiyet ve Vazifelerine Dair Talimatname" adıyla yeni bir yönetmelik hazırlanmıştır. Bu yönetmelikte, öncekinden farklı olarak Müfettiş-i Umumi

yerine Vekalet Müfettişi deyimi kullanılmıştır. Vekalet Müfettişleri iki gruba ayrılıyordu:

1.Merkez Müfettişleri

2.Mıntıka Müfettişleri

Merkez Müfettişleri de görevlerinin çeşidine ve niteliğine göre:

a) Eğitim ve öğretim müfettişleri

b) Yönetim müfettişleri

c) Kütüphane, güzel sanatlar ve müze müfettişleri olmak üzere üç uzmanlık grubuna ayrılmıştır. 1931 yılında, Maarif Eminliklerinin kaldırılması ile Mıntıka Müfettişleri, Merkez Müfettişi olarak tekrar görevlendirilmişlerdir (Öz, 2003, s.4; Su, 1974, s.22).

Müfettişlerin seçilmesine ilişkin ilk belge ise, 1927 tarihli "İlk Tedrisat Müfettişleri Talimatnamesi" sayılabilir. Talimatnameye göre ilköğretim denetçisi olabilmek için, ilköğretmen okulu mezunu ve 24-45 yaşları arasında olmak, ilkokullarda beş yıl öğretmenlik yapmak gerekiyordu. İlköğretmen okulu müdür yardımcıları ile eğitim dersi öğretmenleri, isterlerse denetçi olabiliyorlardı. Denetçi seçme ve atama işlerini, Milli Eğitim müdürleri veya maarif emirleri doğrudan yapabiliyorlardı. "İlk Tedrisat Müfettişliğine Talip Olanların Seçilmesi Tarzları Hakkında Talimatname"ye göre, 25 yaşını bitirmiş olan ilk öğretmen okulu müdür ve öğretmenleri ile en az iki yıl öğretmenlik yapmış "Orta Muallim Mektebi" mezunları sınavsız olarak denetçi olabiliyorlardı (Başar, 1995, s.76; Taymaz, 2010, s.21).

Yine 1927 Yönetmeliği'ne göre, ilköğretim müfettişleri yıllık çalışma programına göre bölgelerini yılda dokuz ay teftiş etmekle yükümlüdür. Teftiş bölgesinde istatistik bilgiler toplamak, çevrede toplumsal incelemeler yapmak, Bakanlıkça onaylanmayan kitapların okutulmasını engellemek, ders kitaplarının fiyatından fazla satılmasını engellemek, öğretmenlerin ve diğer okul personelinin maaşlarını zamanında almalarını ve halk eğitim programlarının açılmasını sağlamak başlıca görevleridir. Ayrıca yönetmelikte her ilçede bir ilköğretim müfettişinin bulunacağı kaydı da yer almaktadır (Aydın, 2007, s.145).

İlköğretim müfettişliğine atanma konusunda daha ayrıntılı bilgilere 1928 yılında

yayınlanan "İlk Tedrisat Müfettişliğine Talip Olanların Seçilmesi Tarzları hakkında Talimatname" adlı belgede rastlanmaktadır. Bu talimatnameye göre; 25 yaşını bitirmiş olan ilköğretmen okulu müdür ve öğretmenleri ile en az iki yıl öğretmenlik yapmış "Orta Muallim Mektebi" mezunları, sınavsız olarak ilköğretim müfettişi olabiliyorlardı. Sınavına, her bölgede bulunan ilköğretmen okulu müdürü ve eğitim dersi öğretmenleri komisyon üyesi olarak katılıyordu. Sınav yazılı ve sözlü olarak iki aşamada yapılıyor ve yazılı sınav soruları Bakanlıkça hazırlanıyordu (Aydın 2005, s.220).

1929 yılında yayınlanan "İlk Tedrisat Müfettişleri Rehberi"nde ilköğretim denetçilerinde bulunması gerekli kişisel ve mesleksel özellikler sıralanıyor, bir meslekte başarının sevgi, özel yetenek ve kuramsal uygulamalı hazırlığa bağlı olduğu, denetçinin önce iyi bir öğretmen olması gerektiği belirtiliyordu. 1945 yılında yayınlanan "İlköğretim Müfettişleri Staj Yönetmeliği"nde ise, müfettişlerin hizmetiçi eğitimlerinden ilk defa söz ediliyordu. Bu yönetmelikle sağlanan en büyük yenilik; ilköğretim müfettişliğine atanmada, yükseköğretim görme şartının getirilmesidir. Bununla birlikte uygulamada bu şarta gerekli önem verilmemiş ve Bakanlıkça ilkokul öğretmenleri için açılan kısa süreli müfettiş yetiştirme kursları, önceliğini korumuştur. Gelişmekte olan ülkenin eğitim hizmetlerinin daha iyi yürütülmesini sağlamak üzere 1933 yılında, 2287 sayılı "Maarif Vekaleti Merkez Teşkilat ve Vazifeleri Hakkında Kanun"la Milli Eğitim Bakanlığı örgütü genişletilmiş, bu kanunun 10. maddesi ile Teftiş Kurulunun oluşturulması ve görevleri belirlenmiştir. 1938 yılında yürürlüğe konan 3407 sayılı "İlk Tedrisat Müfettişlerinin Muvazene-i Umumiye İçine Alınmasına Dair Kanun"la ilköğretim müfettişleri genel bütçe içine alınmış ve müfettişler arasındaki öğrenim süresi bakımından görülen menşe farklılığını kaldırmak üzere, ilköğretim denetçisi olabilmek için Gazi Terbiye Enstitüsü veya yabancı ülkelerdeki dengi bir okuldan mezun olmak koşulu getirilmiş, denetçiler Bakanlıkça atanmaya başlamıştır (Aydın, 2005, ss.220-221; Başar, 1995, s.77; Öz, 2003, s.4; Su,1974, s.241; Taymaz, 2010, s.21).

İlköğretim müfettişleri ile ilgili olarak çıkarılan bir başka yönetmelik ise, 15/06/1962 tarih ve 11129 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan ve Cumhuriyet döneminin üçüncü yönetmeliği olan bu doküman da "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği" adını taşımaktadır. Yönetmeliğin genel hükümler bölümünde; ilköğretim müdürlükleri, ilköğretim kurumları, türlü dersaneler, halk eğitim kurumları ve bu kurumlarda görevli

öğretmenlere, rehberlik edilmesi ve yetiştirilmesi, ilköğretimle ilgili inceleme ve araştırmaların yapılması, okul araçlarının seçimi ve okul binalarının yapımı konularını içermektedir. İlköğretim müfettişlerinin görevleri bölümünde ise, öğretmen, eğitmen ve yöneticilerin işbaşında yetiştirilmeleri, mesleğe yönlendirilmeleri ve kendilerine rehberlik edilmesi gibi konulara yer verilmiştir. 14/05/1963 tarih ve 11402 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği"nde ise, ek olarak ulusal bayramların kutlanması ve bu konuda müfettişlere düşen görevlere yer verilmektedir. Bu yönetmeliğin (1963) yayınlanmasıyla, 1927 tarihinde yürürlüğe konulmuş olan "İlk Tedrisat Müfettişleri Talimatnamesi" ile 1962 yılında yayınlanan "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği" yürürlükten kaldırılmıştır (Aydın, 2007, s.145-146; Resmi Gazete-11129, 1962; Resmi Gazete-11402, 1963).

"Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği" 30/09/1967 tarih ve 12713 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelikte aşağıdaki konular yer almaktadır:

1. Görev ve kuruluş
2. Müfettişliğe atanacaklarda aranacak vasıflar – Atanma – Terfi - Öğrenci müfettişleri - Müfettişlikten ayrılma
3. Teftiş Kurulu Başkanının ve müfettişlerin görevleri ve yetkileri
4. Teftiş Kurulu Başkanlık Bürosu ve Görevleri
5. Teftiş Kurulunun çalışma esasları ve müfettişlerin kaçınacakları hususlar
6. Teftiş hizmetlerinin çeşitleri
7. Meslek İçinde Yetiştirme
8. Çeşitli Hükümler (Resmi Gazete-12713, 1967, s.10-14).

Uzun yıllar yürürlükte kalan bu yönetmelik, 19/2/1993 tarih ve 21501 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü"nün 38 inci maddesine göre hazırlanan ve 3 Ekim 1993 tarih ve 21717 Sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği" ile kaldırılmıştır. Bu yönetmelik (1993) ise, Milli Eğitim Bakanlığı teftiş kurulunun görevleri ile teftiş kurulu başkanı, müfettişler, müfettiş yardımcıları ve teftiş kurulu şube müdürlüğünün görev,

yetki ve sorumluluklarını ve atanmalarını, özlük haklarını ve teftiş kurulu ile müfettiş ve müfettiş yardımcılarının çalışma esas ve usullerini, teftiş edenlerin sorumluluklarını ve çeşitli hükümleri kapsayan on bölümden oluşmaktadır (Resmi Gazete-21717, 1993, s.1).

15/10/1969 tarih ve 13352 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak kabul edilen "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği" daha önceki yönetmeliklerde yer alan bölümleri içermekle beraber bazı yeniliklere de yer vermiştir. Örneğin, eğitim sistemine "İlköğretim Müfettişleri Kurulu" organını getirmiş, müfettiş görevleri yerine Kurul Görevlerinden söz edilmekte, ilköğretim müfettişliklerinin kaçınacakları konular da yeniden düzenlenmiştir. Bu yönetmelikte müfettişlerin görevleri; a) Teftiş ve denetleme, b) Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme, c) İnceleme, d) Soruşturma olmak üzere dört grupta toplanmaktadır (Aydın, 2007, s.146; Resmi Gazete-13352, 1969).

27 Ekim 1990 tarih ve 20678 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği", Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettiş adaylarının nitelik, seçilme, yetiştirilme şekli, atama, mesleğe giriş, nakil, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilköğretim müfettişleri kurulunun kuruluş, işleyiş, çalışma usul ve esaslarını düzenlemesi ile, kendinden önceki yönetmeliklerden daha ayrıntılı ve kapsamlı olduğu görülmektedir. Bu yönetmeliğin yayınlanmasıyla 1969 yılında kabul edilen "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği" yürürlükten kaldırılmıştır. Ayrıca 28.10.1991 tarih ve 2346 sayılı Tebliğler Dergisi'nde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" ile "Stajyer Müfettiş" statüsü kaldırılmış, yerine "İlköğretim Müfettiş Yardımcısı" statüsü benimsenmiş ve bu statüye atanma koşulları belirlenmiştir. (Resmi Gazete-20678, 1990, s.5; Tebliğler Dergisi-2346, 1991).

30 Nisan 1992 tarihinde kabul edilen ve 12.05.1992 tarih ve 21226 sayılı Resmi gazete yayınlanan 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un 27. Maddesi;

> Teftiş Kurulu Başkanlığı, Bakandan alacağı emir veya onay üzerine,
>
> Bakan adına aşağıdaki görevleri yapar:
>
> a) Bakanlık teşkilatı ile Bakanlık kuruluşlarının her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak teftiş, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,
>
> b) Bakanlığın amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmasını temin etmek amacıyla gerekli teklifleri hazırlamak ve Bakana sunmak,

c) Özel kanunlarla verilen diğer görevleri yapmak.

Teftiş Kurulunun ve Müfettişlerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usulleri tüzükle düzenlenir) ile düzenlenen "Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü", 19 Şubat 1993 tarih ve 21501 sayılı Resmi Gazete yayınlanmış (*Bu Tüzük Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulunun görevlerini, Teftiş Kurulu Başkanı ve müfettişlerin atanmalarını, görev, yetki ve sorumluluklarını, Teftiş Kuruluyla müfettişlerin çalışma esas ve usullerini, denetlenenlerin yükümlülüklerini kapsar, Madde 1*), tüzüğün 38. maddesinin (*Madde 38- Bu Tüzüğün uygulanmasına ilişkin hususlar yönetmelikle düzenlenir. Bu yönetmelik Tüzüğün yürürlüğünden itibaren altı ay içinde yayımlanır.*) öngördüğü yönetmelik 3 Ekim 1993 tarih ve 21717 sayılı Resmi Gazete yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete-21226, 1992, s.8; Resmi Gazete-21501, 1993, s.2; Resmi Gazete-21717, 1993).

Ocak 2000 tarih ve 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" ile Ekim 1991 tarihinde yayınlanan yönerge yürürlükten kaldırılmıştır. Bu yönerge ise (2000 yönergesi), Şubat 2001 tarih ve 2521 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" ile yürürlükten kaldırılmıştır. Halen yürürlükte olan ve dört bölüm, otuz maddeden oluşan bu yönergede temel amaç; Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinin "görev alanları" başlıklı 42 inci maddesinde belirtilen kurumların rehberlik, teftiş, teftiş gruplarının görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir (Madde 1), (Tebliğler Dergisi-2521, 2001).

13 Ağustos 1999 tarih ve 23785 sayılı Resmi Gazete yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği"nde teftiş bölgelerine ayrılma, teftiş gruplarının oluşturulması, grup başkanının görevlendirilmesi, müfettişlerin hizmet bölgelerinde zorunlu çalışma süreleri gibi birtakım değişikler 24 Mayıs 2009 tarih ve 27237 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile yapılmış olsa da, yönetmelikte asıl büyük değişikliğe zemin hazırlayan düzenleme 13.06.2010 tarih ve 27610 sayılı Resmi Gazete yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun İle Devlet Memurları Kanununda

Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile getirilen ve aşağıda yer alan maddelerde verilen hükümlerle olduğunu söyleyebiliriz (Resmi Gazete-27610, 2010):

> **MADDE 1** – 30/4/1992 tarihli ve 3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanunun 53 üncü maddesinin üçüncü fıkrası aşağıdaki şekilde değiştirilmiş ve aynı maddenin sonuna aşağıdaki fıkra eklenmiştir.
>
> "İl millî eğitim müdürlükleri bünyesinde eğitim müfettişleri başkanlığı oluşturulur. Eğitim müfettiş yardımcıları, en az dört yıllık yüksek öğrenimli ve öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti olan öğretmenler arasından yarışma sınavı ile mesleğe alınırlar. Bu görevde üç yıllık yetişme dönemini takiben yapılacak yeterlik sınavında başarılı olanlar eğitim müfettişi kadrolarına atanırlar. Eğitim müfettişleri ve eğitim müfettiş yardımcılarının alanlarında uzmanlaşmaları için gerekli tedbirler alınır. Eğitim müfettişlerinin, her hizmet bölgesinde iki yıldan az olmamak üzere Millî Eğitim Bakanlığınca belirlenecek süreler kadar çalışmaları esastır.
>
> Eğitim müfettişleri ve eğitim müfettiş yardımcılarının görev alanını; il ve ilçe millî eğitim müdürlükleri ve orta öğretim kurumlarının rehberlik ve denetimi ile bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin branşlara ilişkin inceleme ve soruşturmaları hariç olmak üzere, her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının rehberlik, işbaşında yetiştirme, teftiş, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetleri oluşturur. Hizmet bölgelerinin oluşturulması ve bu bölgelerdeki çalışma süreleri; eğitim müfettişleri başkanlığının görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışmaları; eğitim müfettişleri ve eğitim müfettiş yardımcılarının nitelikleri, sınav ve yetişme şekilleri, atanmaları, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma ve yer değiştirmelerine ilişkin usul ve esaslar yönetmelikle düzenlenir."
>
> **MADDE 3** – 3797 sayılı Kanuna aşağıdaki geçici madde eklenmiştir.
>
> **"GEÇİCİ MADDE 10** – Bu Kanunun yürürlüğe girdiği tarihte ilköğretim müfettiş yardımcısı olarak görev yapanlar eğitim müfettiş yardımcısı, ilköğretim müfettişi olarak görev yapanlar eğitim müfettişi kadrolarına atanmış sayılırlar.
>
> Bu Kanunun yürürlüğe girdiği tarihten önce ilköğretim müfettişi unvanını kazanmış olup kamu kurum ve kuruluşlarında başka görevlerde bulunanlar, talep etmeleri halinde durumlarına göre eğitim müfettişliği kadrolarına atanabilirler.
>
> Yürürlükteki mevzuatta ilköğretim müfettişlerine yapılan atıflar bu Kanunla ihdas edilen eğitim müfettişlerine, ilköğretim müfettiş yardımcılarına yapılan atıflar ise yine bu Kanunla ihdas edilen eğitim müfettişi yardımcılarına yapılmış sayılır.
>
> 3797 sayılı Kanunun bu Kanunla değişik 53 üncü maddesinin dördüncü fıkrasında öngörülen yönetmelik yürürlüğe konuluncaya kadar, mevcut yönetmeliğin bu Kanuna aykırı olmayan hükümlerinin uygulanmasına devam olunur."
>
> **MADDE 4** – 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun;
>
> **a)** 36 ncı maddesinin birinci fıkrasının "IV- Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı" bölümünde geçen "ilköğretim müfettişlerini ve yardımcılarını" ibaresi madde metninden çıkarılmıştır.
>
> **b)** 36 ncı maddesinin "Ortak Hükümler" bölümünün (A) bendinin (6) numaralı alt bendinde geçen "İlköğretim Müfettişliği" ibaresi "eğitim müfettişliği"; aynı

bendin (11) numaralı alt bendinde geçen "İlköğretim Müfettiş Yardımcıları" ibaresi "Eğitim Müfettiş Yardımcıları", "İlköğretim Müfettişliğine" ibaresi "Eğitim Müfettişliğine" şeklinde değiştirilmiştir.

c) 152 nci maddesinin "II-Tazminatlar" kısmının "A-Özel Hizmet Tazminatı" bölümünün (h) bendinde yer alan "İlköğretim Müfettişleri" ibaresi "Eğitim Müfettişleri" şeklinde değiştirilmiş; "B-Eğitim, Öğretim Tazminatı" bölümünün birinci fıkrasında geçen "İlköğretim Müfettişleri hariç" ibaresi madde metninden çıkarılmıştır.

ç) Ek 32 nci maddesinin birinci fıkrasında geçen "ilköğretim müfettişleri hariç" ibaresi madde metninden çıkarılmıştır.

d) Eki (I) sayılı cetvelin "I-Genel İdare Hizmetleri Sınıfı" bölümünün (g) bendine "Türkiye İstatistik Kurumu Uzmanları ile 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümlerine göre atanan İç Denetçiler" ibaresinden sonra gelmek üzere "Eğitim Müfettişleri" ibaresi eklenmiş; "IV-Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı" bölümünün (a) bendi yürürlükten kaldırılmıştır.

İlköğretim müfettişlerinin seçilme, atanma ve görev alanları ile ilgili ayrıntıları içeren yukarıdaki kanun maddelerinde görüleceği gibi, İl Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesindeki "İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı", "Eğitim Müfettişliği Başkanlığı"na dönüştürülmüş, ayrıca ilköğretim müfettiş yardımcısı olarak görev yapanlar "eğitim müfettiş yardımcısı", ilköğretim müfettişi olarak görev yapanlar da "eğitim müfettişi" kadrolarına atanarak, ilköğretim müfettişlerinin isimlerinde bir değişikliğe gidilmiştir. Bu kanun değişikliğinde, müfettişleri görev alanları bakımından dar bir kalıpta gösteren "ilköğretim" kavramı yerine daha geniş kapsamlı olan "eğitim" kavramı kullanılarak Türk Eğitim Tarihinde müfettişlerin adlandırılması bakımından yeni bir boyut kazandırılmıştır.

1999 yılında yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği", yukarıda verilen kanun değişikliğinden sonra, 24 Haziran 2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan ve yürürlükte olan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile kaldırılmıştır. Bu yönetmeliğin (2011) amaç ve kapsamında olan konular ilerleyen bölümlerde ayrıntılı olarak verilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığının teşkilat yapısındaki son ve kapsamlı değişiklik ise, 14/09/2011 tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile yapılmıştır. Bu kararnamenin 6. Maddesinde Bakanlığın hizmet birimleri yeniden

belirlenmiş ve "Teftişi Kurulu Başkanlığı", "Rehberlik ve Denetim Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Aynı kararnamenin 30. Maddesinin 3. bendinde ise, İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde yer alan Eğitim Müfettişleri Başkanlığının ismi de, "Eğitim Denetmenleri Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Söz konusu kararname ile teftiş sisteminde yapılan diğer isim değişiklikleri aşağıda verilen maddelerde yer almaktadır (Resmi Gazete-28054, 2011):

> **GEÇİCİ MADDE 3**
>
> **(3)** Bu Kanun Hükmünde Kararnamenin yürürlüğe girdiği tarihte Eğitim Müfettişi ve Eğitim Müfettiş Yardımcısı kadrolarında bulunanlar, İl Eğitim Denetmeni ve İl Eğitim Denetmen Yardımcısı kadrolarına, başka bir işleme gerek kalmaksızın bulundukları kadro dereceleriyle atanmış sayılır. Bunların Eğitim Müfettişi ve Eğitim Müfettiş Yardımcısı olarak geçirdikleri süreler, İl Eğitim Denetmeni ve İl Eğitim Denetmen Yardımcısı olarak geçmiş sayılır.
>
> **(4)** Bakanlık Teftiş Kurulu Başkanlığı Başmüfettiş, Müfettiş ve Müfettiş Yardımcısı kadrolarında bulunanlar, Rehberlik ve Denetim Başkanlığında ilgisine göre Millî Eğitim Başdenetçisi, Denetçisi ve Denetçi Yardımcısı kadrolarına başka bir işleme gerek kalmaksızın bulundukları kadro dereceleriyle atanmış sayılır. Bunların Bakanlık Teftiş Kurulu Başkanlığında Başmüfettiş, Müfettiş ve Müfettiş Yardımcısı kadrolarında geçirdikleri süreler Rehberlik ve Denetim Başkanlığında Başdenetçi, Denetçi ve Denetçi Yardımcısı olarak geçmiş sayılır.
>
> **(5)** 190 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin eki (I) sayılı cetvelin Millî Eğitim Bakanlığına ait bölümünde yer alan boş ve dolu Başmüfettiş, Müfettiş, Müfettiş Yardımcısı, Eğitim Müfettişi ve Eğitim Müfettiş Yardımcısı kadrolarının unvanı sırasıyla Başdenetçi, Denetçi, Denetçi Yardımcısı, İl Eğitim Denetmeni ve İl Eğitim Denetmen Yardımcısı olarak değiştirilmiştir.

Yukarıdaki maddelerde görüldüğü gibi, yapılan bu isim değişikliği, il eğitim denetmenleri ile sınırlı kalmayıp Bakanlık denetçilerini de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Buna göre, yeni adıyla Rehberlik ve Denetim Başkanlığında görev yapan başmüfettişler "Başdenetçi", müfettişler "Denetçi" ve müfettiş yardımcıları da "Denetçi Yardımcısı" kadrolarına atanmıştır.

Eğitim Denetmenleri Başkanlığında görev yapan eğitim müfettişleri ise, "İl Eğitim Denetmeni", eğitim müfettiş yardımcıları da "İl Eğitim Denetmen Yardımcısı" kadrolarına atanarak, 2010 yılında yapılan isim değişikliğine bir yenisi eklenmiştir.

Yukarıda verilmeye çalışılan Milli Eğitim Bakanlığının teftiş tarihçesi ve gelişmelerine göre, önemi ve gerekleri uyarınca sürekli bir gelişme göstermiş, yasal düzenlemelerle etkinliklere götürülmeye çalışılmış ve ülke ihtiyaçlarına cevap verecek bir nitelik kazandırılmaya çalışılmıştır. Bu gelişme arayışının devamı olarak 2010 ve

2011 yıllarında teftiş kuruluna, müfettişlerin görev alanlarına, seçilme ve yetiştirilme bakımlarından yeni boyutlar kazandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Tüm bu çabalara rağmen, gerek yönetmeliklerde gerekse yönergelerde yapılan düzenlemeler denetimin aslında istenilen düzeyde olmadığı ve bu arayışların ve düzenlemelerin de devam edeceğinin göstergesi olduğu söylenebilir.

2.2.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Yasal Dayanakları

Türk Eğitim Sisteminde, denetim alt sisteminin uygulanması yasal hükümlerle düzenlenmiştir. Gerek kanun, gerekse tüzük ve yönetmeliklerde konu ile ilgili ayrıntılı düzenlemeler yapılmıştır. Aşağıda bu düzenlemelerin denetimle ilgili maddeleri yer almaktadır.

2.2.2.1. Eğitim Birliği Yasası (Tevhidi Tedrisat Kanunu)

Eğitim birliğini bir sistem olarak kabul eden Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nda ülke sınırları içerisindeki tüm eğitim kurumlarının Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olduğunu ve dolayısıyla denetiminin de yine Bakanlık tarafından yapılacağı hususundaki kanun maddesi aşağıda verilmiştir:

> **Madde 1** - Türkiye dahilindeki bütün müessesatı ilmiye ve tedrisiye Maarif Vekaletine merbuttur (bağlıdır), (Resmi Gazete-63, 1340).

2.2.2.2. 1702 Sayılı İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerin Terfi ve Tecziyeleri Hakkında Kanun

1702 sayılı kanun, göreve yeni başlayan öğretmenler ile görevlerindeki terfilerde müfettişlerce verilen teftiş raporları doğrultusunda olacağı hükme bağlanmıştır. İlgili kanun maddeleri aşağıdaki gibidir:

> **Madde 4 -** İlk vazifeye stajyer olarak başlanır. Staj senesi sonunda ehliyet ve tedris kabiliyeti, talim sicili ve teftiş raporu ile sabit olan stajyerler muallim unvanını alırlar. Meslekte kıdem, muallim unvanı alındığı tarihten hesap edilir. Muallim unvanı alınmadıkça terfi edilemez ve iki sene zarfında muallim unvanını alamayan stajyerlerin vazifesine nihayet verilir.
>
> **Madde 16 -** İlk ve orta tedrisat muallimlerinin terfilerinde esas kıdemle beraber vazifelerindeki muvaffakiyetleridir. Bir derecenin kıdem müddetini ikmal etmiş bulunan bir muallimin daha yüksek bir dereceye terfi edebilmesi şu vesikalarla muvaffakiyetini ispat etmesine mütevakkıftır:

A - İlk tedrisat muallimleri müfettiş raporları ve Maarif müdürlerinin müspet mütalaalarıyla;

B - Orta tedrisat muallimleri, müfettiş raporları ve talim sicilleriyle (Resmi Gazete-1532, 1930).

2.2.2.3. 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu

1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu, devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu paralelinde eğitimle ilgili faaliyetlerin Milli Eğitimin amaçlarına uygunluğunun sağlanmasına yönelik denetim faaliyetleri, ilgili maddelerle düzenlenmiştir. İlgili kanuna ait denetim faaliyetlerini içeren maddeler aşağıdaki gibidir:

Madde 17 - Milli eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır. Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Milli Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Milli Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir.

Madde 56 - Eğitim ve öğretim hizmetinin, bu kanun hükümlerine göre Devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.

Madde 58 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/16 md.) Türkiye'de ilköğretim okulu, lise veya dengi okullar, Milli Eğitim Bakanlığının izni olmaksızın açılamaz.

Milli Eğitim Bakanlığı veya diğer bir bakanlık tarafından açılmış veya açılacak okullar (Askeri liseler dahil) ile özel okulların derecelerinin tayini, Milli Eğitim Bakanlığına aittir.

Askeri eğitim kurumlarının dereceleri, Milli Savunma Bakanlığı ile birlikte tespit edilir. Diğer bakanlıklara bağlı lise ve dengi okulların program ve yönetmelikleri, ilgili bakanlıkla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından birlikte yapılır ve Milli Eğitim Bakanlığınca onanır.

Diğer bakanlıklara bağlı okullar, Milli Eğitim Bakanlığının gözetim ve denetimine tabidir. Gözetim ve denetim sonunda uygun eğitim ortamı ve niteliği taşımayan kurumların denkliği usulüne uygun şekilde Milli Eğitim Bakanlığınca iptal edilir. Buna ait esaslar Bakanlar Kurulunca çıkarılan bir yönetmelikle düzenlenir (Resmi Gazete-14574, 1973).

2.2.2.4. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası

Eğitim öğretim etkinliklerinin belirlenen hedeflere ulaşma çabasının

denetlenmesi anayasa ile garanti altına alınarak devletin gözetim ve denetimi altına aşağıda belirtilen madde çerçevesinde verilmiştir:

> **Madde 42-** Kimse, eğitim ve öğrenim hakkından yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. Eğitim ve öğretim, Atatürk ilkeleri ve İnkılapları doğrultusunda, çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre, Devletin gözetim ve denetimi altında yapılır. Bu esaslara aykırı eğitim ve öğretim yerleri açılamaz. Eğitim ve öğretim hürriyeti, Anayasaya sadakat borcunu ortadan kaldırmaz. İlköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve Devlet okullarında parasızdır. Özel ilk ve orta dereceli okulların bağlı olduğu esaslar, Devlet okulları ile erişilmek istenen seviyeye uygun olarak, kanunla düzenlenir. Devlet, maddî imkanlardan yoksun başarılı öğrencilerin, öğrenimlerini sürdürebilmeleri amacı ile burslar ve başka yollarla gerekli yardımları yapar. Devlet, durumları sebebiyle özel eğitime ihtiyacı olanları topluma yararlı kılacak tedbirleri alır. Eğitim ve öğretim kurumlarında sadece eğitim, öğretim, araştırma ve inceleme ile ilgili faaliyetler yürütülür. Bu faaliyetler her ne suretle olursa olsun engellenemez. Türkçeden başka hiçbir dil, eğitim ve öğretim kurumlarında Türk vatandaşlarına ana dilleri olarak okutulamaz ve öğretilemez. Eğitim ve Öğretim kurumlarında okutulacak yabancı diller ile yabancı dille eğitim ve öğretim yapan okulların tabi olacağı esaslar kanunla düzenlenir. Milletler arası andlaşma hükümleri saklıdır (TBMM, 1982).

2.2.2.5. 3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanunu

1986 yılında yürürlüğe giren 3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanun'da belirtildiği gibi, Bakanlığın eğitim kurumları dışında faaliyet gösteren ve mesleki eğitim odaklı eğitim kurumlarının denetimi de Bakanlık müfettişlerince yapılacağı hususu hükme bağlanmıştır. İlgili kanun maddesi:

> **Madde 41 -** Bu Kanun hükümlerine göre Bakanlığa bağlı eğitim kurumlarının dışında kamu ve özel kurum ve kuruluşlarında yapılan aday çırak, çırak ve kalfaların eğitimi ile işletmelerde yapılan mesleki eğitim, öğrencilerin bu eğitiminden sorumlu işletmelerin bağlı olduğu oda veya birliklerin temsilcilerinin katılımı ile Bakanlıkça; iş ortamı, sosyal güvenlik, iş güvenliği ve sağlık şartları bakımından ise Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca denetlenir. Denetimle ilgili raporlar valiliğe verilir. Raporlarda belirtilen hususlar valilikçe değerlendirilir ve gereği yapılır. Denetlemenin esas ve usulleri bu bakanlıklarca müştereken çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir (Resmi Gazete-19139, 1986).

2.2.2.6. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi

2001 yılında yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi ile Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim ve öğretim kurumlarında ilköğretim denetçilerince gerçekleştirilecek rehberlik ve

denetime ilişkin genel hükümler, rehberlik ve denetimin amaç ve ilkeleri, denetçi grubunun görev alanları, sorumlulukları, denetim çeşitleri, çalışma usul ve esasları aşağıdaki gibi belirlenmiştir (Tebliğler Dergisi-2521, 2001):

Madde 1- Bu Yönergenin amacı; Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinin "görev alanları" başlıklı 42 inci maddesinde belirtilen kurumların rehberlik, teftiş, teftiş gruplarının görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.

Madde 2- Bu Yönerge; Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde belirtilen kurumların rehberliklerini, teftişlerini, teftiş gruplarının görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını kapsar.

Kurumlarda Rehberlik ve Teftişin Usul ve Esasları

Madde 15-Kurumların teftişinde aşağıdaki usul ve esaslar göz önünde bulundurulur.

a) Kurumun teftişi bir teftiş grubu ya da bir alt grup tarafından yapılır.

b) Yıllık ve aylık çalışma programlarına ve yapılan araştırmalara dayalı olarak yürütülür.

c) Eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin tümünü kapsar.

d) Eğitim-öğretim ve yönetimle ilgili sorunların çözümünde meslekî yardım, iş başında yetiştirme hizmetleri verilir.

e) Çalışma programlarına uygun olarak kurumlara gidildiğinde; grup başkanı veya grup sorumlusunun başkanlığında rehberlik ve teftiş çalışmaları öncesi grup üyeleri ile toplântı yapılır. Bu toplântıda tutum, davranış, değerlendirme ve olası gelişmeler hakkında durum belirlenir.

f) Grubun rehberlik ve teftiş çalışmalarını rahat yürütebilmeleri için kurumun uygun bir odası kurum yöneticisi tarafından bu çalışmalar için ayrılır ve düzenlenir.

g) Grup başkanı veya sorumlusu, grup üyelerinin yetişme alanları veya katıldıkları hizmetiçi etkinlikleri de dikkate alarak, kurum çalışmalarının rehberlik ve teftişinde dengeli bir görev dağılımı yapar.

h) Kurumların teftiş defteri ve geçmiş yıllara ilişkin kurum teftiş raporu incelenerek önceki rehberlik ve teftiş çalışmalarında görülen başarı durumlarının devam edip-etmediği ve belirlenen eksikliklerin tamamlanması için ne gibi çalışmaların yapıldığı kontrol edilir.

ı) Kurum teftişi ile birlikte yöneticiler, öğretmenler ve diğer personelin teftişinin yapılması esastır.

Ancak zorunlu hallerde yönetici ve öğretmenlerin teftişi, kurum teftişi dışında da yapılabilir.

i) Yönetici teftişi, en az iki müfettiş veya bir müfettiş ile yetkili kılınan bir müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

j) Kurum rehberlik ve teftişi sonunda kuruma ilişkin iki adet teftiş veya rehberlik tebliği hazırlanarak biri teftiş defterine yapıştırılır, diğeri ise başkanlığa sunulur.

k) Kurum teftişi sonunda; eğitim ve öğretim aksatılmadan teftişle ilgili değerlendirme toplântısı yapılır.

l) Öğretmen sayısı üç ve üçten az olan kurumların teftişi en az iki müfettiş tarafından veya bir müfettiş ve yetkili kılınan müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

m) Aday öğretmenlerinin teftişi en az bir müfettiş veya yetkili kılınan iki müfettiş yardımcısı tarafından yapılır.

n) 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.

o) Grup Başkanınca; aylık çalışma programında plânlanan rehberlik yapılacak kurumların rehberlik tarihleri en az bir hafta önceden ilgili kurumlara bildirilir.

ö) Kurumların, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin her yıl rehberlik veya teftiş amacıyla en az bir defa görülmesi esastır. Hiçbir kurum, yönetici, öğretmen ve diğer personel iki takvim yılı üst üste teftişsiz bırakılamaz. Ancak açık ilköğretim okulunda görevli olanlar ile Bakanlık merkez, taşra ve yurtdışı örgütü ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarında geçici olarak görevlendirilenlere bu fıkra hükmü uygulanmaz.

p) Rehberlik çalışmalarının; aday öğretmenler ile bir önceki yılda yapılan teftişe göre, yetersiz veya orta düzeyde değerlendirilen öğretmenlerden başlanarak yapılması esastır.

r) Rehberlik çalışmalarına başlamadan önce kurum yöneticisinden kurum ve çalışanlarının hangi konularda rehberliğe gereksinim duyduğu konusunda bilgi alınır ve çalışmalarda göz önünde bulundurulur.

2.2.2.7. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ve özel ilköğretim kurumlarının kuruluş, görev ve işleyişi ile ilgili yöntem ve ilkeleri düzenleme amacında olan Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin, İlköğretim Kurumlarının Denetimi ile ilgili maddesi aşağıda verilmiştir:

Madde 157 — (Değişik:RG-21/7/2012-28360)

İlköğretim kurumlarının denetimi il eğitim denetmenlerince ilgili mevzuat hükümlerine göre yapılır (Resmi Gazete-28360, 2012).

2.2.2.8. 625 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu

Türkiye Cumhuriyeti uyruklu gerçek kişiler, özel hukuk tüzel kişileri veya özel hukuk hükümlerine göre yönetilen tüzel kişiler tarafından açılacak özel öğretim kurumlarına kurum açma izni verilmesi, kurumun nakli, devri, personel çalıştırılması,

kurumlara yapılacak malî destek ve bu kurumların eğitim-öğretim, yönetim, denetim ve gözetimi ile yabancılar tarafından açılmış bulunan özel öğretim kurumlarının; eğitim-öğretim, yönetim, denetim, gözetim ve personel çalıştırılmasına ilişkin usûl ve esasları düzenlemek amacıyla, 2007 yılında kabul edilen ve 2010 yılında da yapılan yeni değişikliklerle 625 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunun ilk maddesi Bakanlıkça yapılacak denetimlere vurgu yapılmaktadır:

> **Madde 11 -** Kurumlar ve bu kurumlarda görevli personel, Bakanlığın denetimi ve gözetimi altındadır. Eğitim-öğretim ve yönetim bakımından yapılan denetimlerde, kurumun özel yönetmeliği de dikkate alınır (Resmi Gazete-26434, 2007).

2.2.2.9. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği

24 Haziran 2011 tarihinde 27974 sayılı Resmi Gazete yayınlanan ve eğitim müfettişleri başkanlığının görevleri, yetkileri ve sorumlulukları ile eğitim müfettiş yardımcılarının görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esaslarını belirten Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği ile denetim alt sisteminde yapılan birtakım değişiklikleri içeren yönetmelik maddeleri aşağıda verilmiştir:

> **Madde 1 –** (1) Bu Yönetmeliğin amacı, eğitim müfettişleri başkanlığının görevleri, yetkileri ve sorumlulukları ile eğitim müfettişleri başkanı, eğitim müfettişleri başkan yardımcılarının görevlendirilmeleri, bunların görevleri, yetkileri ve sorumlulukları eğitim müfettişleri ve eğitim müfettiş yardımcılarının nitelikleri, sınavları ve yetişme şekilleri, atanmaları, yer değiştirmeleri ile bunların görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esasları belirlemektir.
>
> **Madde 2 –** (1) Bu Yönetmelik; eğitim müfettişleri başkanlıkları ile eğitim müfettişleri başkanı, başkan yardımcıları, eğitim müfettişleri ve eğitim müfettiş yardımcılarını kapsar.
>
> **Madde 66 –** (1) Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren, 13/8/1999 tarihli ve 23785 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği yürürlükten kaldırılmıştır.
>
> **Geçici Madde 5 –** (1) Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten önce ilköğretim/ eğitim müfettişi iken kendi istekleri ile başka görevlere ya da kurumlara atananlardan tekrar müfettişliğe atanma isteğinde bulunanların durumu da 39 uncu maddenin üçüncü fıkrası kapsamında değerlendirilir.
>
> **Geçici Madde 6 –** (1) 64 üncü maddenin dördüncü fıkrasında belirtilen Yönerge yürürlüğe girinceye kadar, rehberlik ve iş başında yetiştirme ile teftiş ve değerlendirme hizmetleri, yürürlükteki Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesine göre yürütülür (Resmi Gazete-27974, 2011).

3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun 14/09/2011 tarihli ve 28054 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 44 üncü maddesiyle yürürlükten kaldırılmıştır.

2.2.3. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Yapısı ve İşleyişi

Ülkemizde Milli Eğitim Sisteminin örgütsel ve yönetsel yapılanması 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun ile belirlenmiştir. Milli Eğitim Bakanlığının örgütsel ve yönetsel yapısı, 14 Eylül 2011 tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile tamamen değiştirilmiştir. Bakanlığın teşkilat yapısını konu alan bu kararnamenin ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerindeki maddelere göre, Bakanlık Teşkilatı; Bakanlık merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatından oluşturulmuştur. Daha önce, Ana Hizmet Birimleri, Yardımcı Birimler ve Danışma ve Denetim Birimleri adları altında toplanan 35 birim ile 4 kurul (Ek 4), yeni düzenlemeyle "Hizmet Birimleri" adı altında 19 birime indirilmiştir (Ek 3). Bu birimlerden, doğrudan bakan ve müsteşara bağlı olan 3 birim haricindeki 16 birim, müsteşar yardımcılarına bağlı olarak görevlerini yürütecekleri belirtilmiştir. Ayrıca, yapılan bu düzenleme ile, 7 olan müsteşar yardımcısı sayısı da 5'e indirilmiştir.

Hizmet birimlerinde yapılan bu birleştirmelere karşılık, Taşra Teşkilatında İl Milli Eğitim Müdürlükleri, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri ve Okul ve Kurum Müdürlüklerine de yer verilerek, bu teşkilatta bir açılıma gidildiği görülmektedir. Ayrıca, önceki düzenlemelerde Danışma ve Denetim Birimine bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, yapılan bu yeni düzenleme ile hiçbir sınıflandırma altında yer almadan doğrudan bakana bağlı bir birim olarak "Rehberlik ve Denetim Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir (Ek 3).

Türk eğitim sistemi içerisinde eğitim ve öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde, anayasa ve eğitime yönelik olarak kabul edilen yasa ve yönetmelikler doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı ve bu bakanlığa bağlı merkez ve taşra örgütleri yetkili kılınmıştır. Bu yasalardan biri olan 1739 Sayılı Milli Eğitim

Temel Kanunu'na göre, "eğitim ve öğretim hizmetlerinin, devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur, *Madde-56*" (Resmi Gazete-14574, 1973).

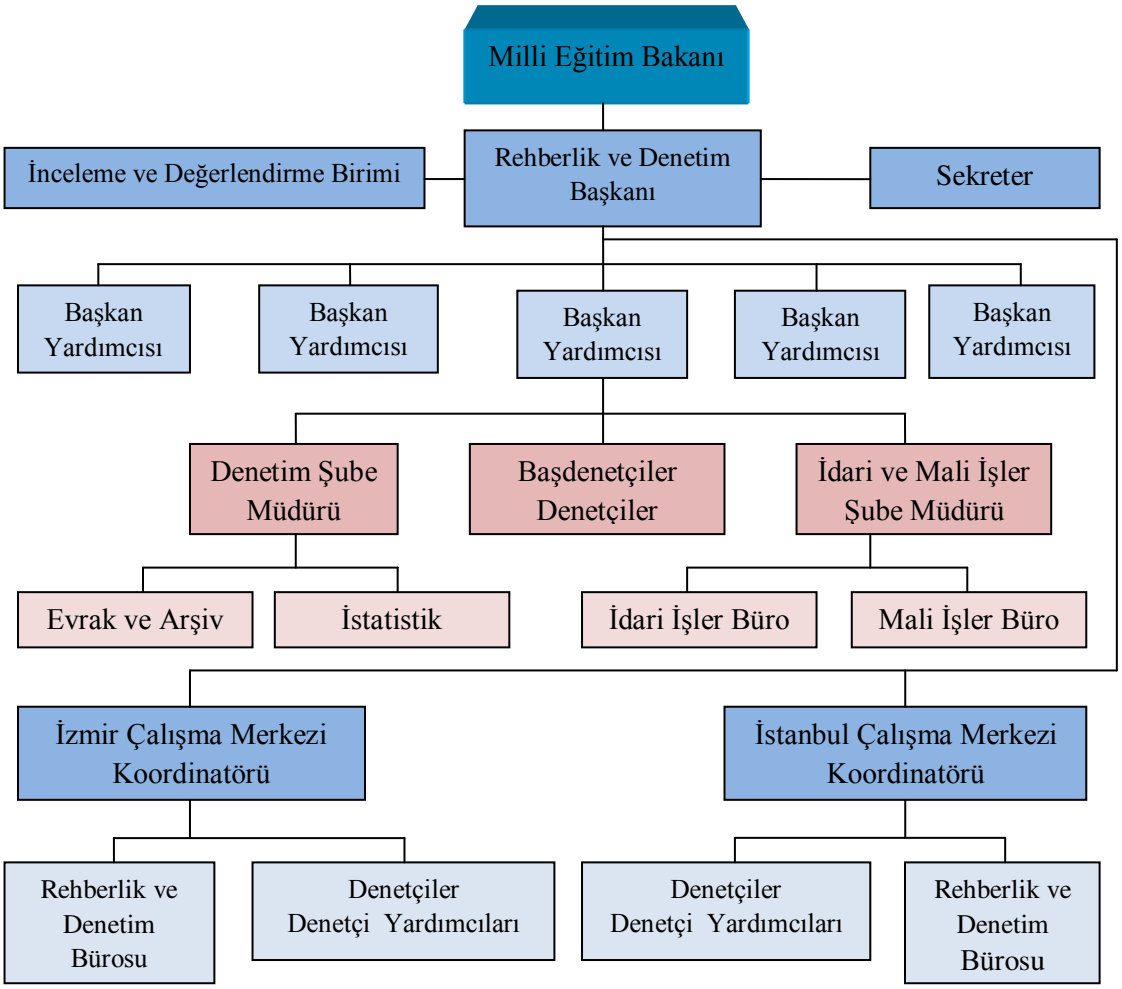
Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde Bakanlık Merkez Teşkilatında yer alan Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ve bu başkanlığa bağlı olarak faaliyet gösteren bakanlık denetçileri bakan adına görevlerini yerine getirmektedirler. Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi ve değerlendirilmesi Bakanlığa bağlı Taşra Örgütünde yer alan İl Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde kurulan Eğitim Denetmenleri Başkanlığı ve belirlenen yasalar ve yönetmelikler dahilinde bu başkanlığa bağlı il eğitim denetmenleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

2.2.3.1. Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı

2011 yılı teşkilat yapısına göre, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, bakan adına bakanlık merkez örgüt birimlerini, il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerini, resmi ve özel eğitim kurumlarını, öğretmenevlerini, üniversiteye hazırlık eğitimi veren dershanelerin denetimini yapan, verilen inceleme, soruşturma ve araştırmalarını yapan bir kurumdur. Denetçi ve denetçi yardımcıları Rehberlik ve Denetim Başkanlığına bağlı olarak Ankara, İstanbul ve İzmir il merkezlerinde kalırlar. Şekilde 2'de görüldüğü gibi, Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığında bir rehberlik ve denetim başkanı, beş başkan yardımcısı, inceleme ve değerlendirme birimi, başdenetçiler, denetçiler ve denetçi yardımcıları ve büro personeli görev yapmaktadır.

Rehberlik ve Denetim Başkanlığının görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma esas ve usulleri 14 Eylül 2011 tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile belirlenmiştir.

> **MADDE 17** - **(1)** Rehberlik ve Denetim Başkanlığının görevleri şunlardır:
>
> **a)** Bakanlığın görev alanına giren konularda Bakanlık personeline, Bakanlık okul ve kurumlarına, özel öğretim kurumlarına ve gerçek ve tüzel kişilere rehberlik etmek.
>
> **b)** Bakanlığın görev alanına giren konularda faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişiler ile gönüllü kuruluşlara, faaliyetlerinde yol gösterecek plan ve programlar oluşturmak ve rehberlik etmek.



Şekil 2. Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı

Kaynak: Taymaz, H. (2010). Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar, İlkeler, Yöntemler (7. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık, s. 13; Resmi Gazete-28054, 2011).

c) Bakanlık tarafından veya Bakanlığın denetiminde sunulan hizmetlerin kontrol ve denetimini ilgili birimlerle işbirliği içinde yapmak, süreç ve sonuçlarını mevzuata, önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere, performans ölçütlerine ve kalite standartlarına göre analiz etmek, karşılaştırmak ve ölçmek, kanıtlara dayalı olarak değerlendirmek, elde edilen sonuçları rapor hâline getirerek ilgili birimlere ve kişilere iletmek.

ç) Bakanlık teşkilatı ile Bakanlığın denetimi altındaki her türlü kuruluşun faaliyet ve işlemlerine ilişkin olarak, usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayışla, Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturmalar yapmak.

d) Bakanlık teşkilatı ile personelinin idarî, malî ve hukukî işlemleri hakkında denetim, inceleme ve soruşturma yapmak.

e) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

(2) Denetime tâbi olan gerçek ve tüzel kişiler, gizli dahi olsa bütün belge, defter ve bilgileri talep edildiği takdirde ibraz etmek, para ve para hükmündeki evrakı ve ayniyatı ilk talep hâlinde göstermek, sayılmasına ve incelenmesine yardımcı olmak zorundadır. Millî Eğitim Denetçileri, görevleri sırasında kamu kurum ve kuruluşları ve kamuya yararlı dernekler ile gerçek ve tüzel kişilerden gerekli yardım, bilgi, evrak, kayıt ve belgeleri istemeye yetkili olup kanunî engel bulunmadıkça bu talebin yerine getirilmesi zorunludur.

Denetçilerin görevleri ise, halen yürürlükte olan 1993 tarihli Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğünün 8. maddesinde verilmiştir (Resmi Gazete-21501, 1993):

Müfettişlerin görev ve yetkileri

Madde 8 — Müfettişlere Bakan ve Başkan dışında hiçbir yerden emir verilemez. Müfettişler Bakanın emri ya da onayı üzerine Bakan adına aşağıdaki görevleri yaparlar:

A) Bakanlık teşkilatıyla bağlı ve ilgili kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak denetim, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,

B) Mevzuatın uygulanmasından doğan sonuçlar üzerinde inceleme yaparak, görülecek yanlışlık ve eksikliklerin giderilmesi ve düzeltilmesi yollarını araştırmak ve işlerin istenen düzeyde yürümesini sağlamak için alınması gereken önlemleri ve düşüncelerini raporla Başkanlığa bildirmek,

C) Öğrencilerin milli eğitimin amaç ve ilkelerine uygun biçimde yetiştirilip yetiştirilmediğini, yetenek, bilgi ve beceri kazandırılıp kazandırılmadığını incelemek, araştırmak ve sonuçlarını rapor halinde Başkanlığa sunmak,

D) Görevlerini yaparken öğrendikleri yolsuzluklar için sorumlular hakkında tabi oldukları soruşturma usulüne uygun olarak gecikmeden soruşturmaya başlamak ve durumu derhal Başkanlığa bildirmek,

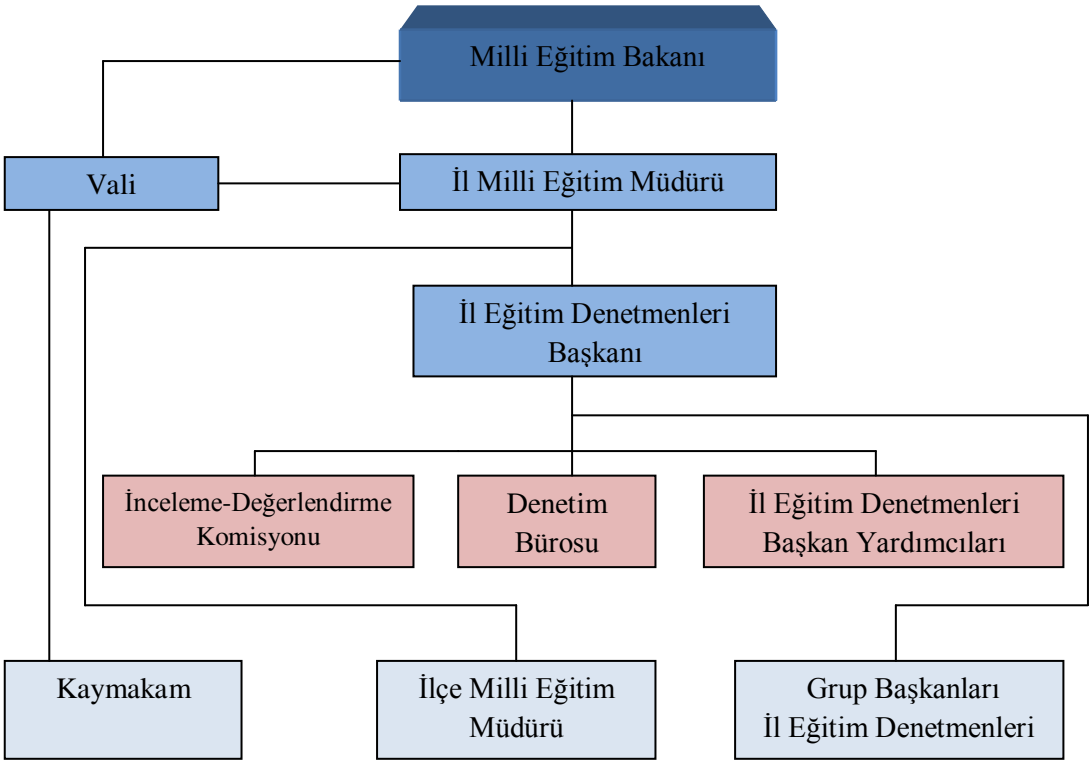
E) Bakanlığı ilgilendiren konularda yurt içinde ve dışında inceleme ve araştırmalar yapmak, görevlendirildikleri komisyon, seminer, toplantı ve benzeri mesleki çalışmalara katılmak,

F) Kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuatla verilen görevleri yapmak. Müfettiş yardımcılarının bu yetkileri kullanabilmeleri ya da bağımsız olarak görev yapabilmeleri, belirli bir yetişme süresinin sonunda, Başkanının önerisi üzerine Bakan onayıyla yetkili kılınmaları halinde mümkündür.

2.2.3.1. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı

2011 yılı teşkilat yapısına göre, her ilde İl Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde yer alan Eğitim Denetmenleri Başkanlığı; başkan, başkan yardımcıları, grup başkanları,

il eğitim denetmenleri, il eğitim denetmen yardımcıları ve denetim bürosundan oluşur (Şekil 3).



Şekil 3. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı

Kaynak: Taymaz, H. (2010). Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar, İlkeler, Yöntemler (7. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık, s. 14; Resmi Gazete-28054, 2011).

İl eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcıları; grupça hazırlanan ve onaylanan yıllık ve aylık çalışma programına göre teftiş bölgesindeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütür.

İl eğitim denetmenlerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma esas ve usulleri halen yürürlükte olan Şubat 2001 tarih ve 2521 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" ile 24 Haziran 2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazete yeni adıyla yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ve

14 Eylül 2011 tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile belirlenmiştir. Eğitim Müfettişleri Başkanlığının görevleri, Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğin 41. maddesinde verilmiştir (Resmi Gazete-27974, 2011):

Başkanlığın görevleri

MADDE 41 – (1) Başkanlığın görevleri şunlardır;

a) Yıllık faaliyet planını/planlarını hazırlamak, il millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin olurunu aldıktan sonra uygulamaya koymak.

b) İlde bulunan kurumların rehberlik, iş başında yetiştirme, teftiş, denetim, değerlendirme, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerini planlandığı gibi yürütmek.

c) Kurumların; bulundukları yerleşim yerlerinin coğrafi durumu, ulaşım şartları, fiziki yakınlıkları, özellikleri, yönetici, öğretmen ve diğer personel sayıları gibi ölçütleri dikkate alarak teftiş bölgeleri ile teftiş gruplarını oluşturmak, il millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin olurunu alarak uygulamaya koymak.

ç) Teftiş gruplarınca hazırlanan aylık çalışma programlarını incelemek, uygun bulunanları il millî eğitim müdürünün onayına sunmak ve uygulamaya koymak.

d) Teftiş grupları tarafından yapılan denetimler sonucu hazırlanan öğretim yılı sonu raporlarını incelemek/incelettirmek, sonuçlarını konularına göre düzenlemek, problemleri ve çözüm önerilerini il millî eğitim müdürlüğüne sunmak.

e) Aylık çalışma çizelgelerini ve yolluk bildirimlerini incelemek, müfettiş ve müfettiş yardımcılarının geçici görev yolluklarının ödenmesini sağlamak.

f) Müfettiş ve müfettiş yardımcıları tarafından düzenlenen kurum teftiş raporlarını incelendikten sonra il millî eğitim müdürüne sunmak.

g) Kurumlarda öğretim yılı içinde yapılan rehberlik, iş başında yetiştirme, teftiş, denetim, inceleme, soruşturma, araştırma gibi konularda standardın sağlanması bakımından, göz önünde bulundurulması gereken ortak esas ve ölçütleri belirlemek.

ğ) Kurumlar ile yönetici, öğretmen ve diğer personel hakkında düzenlenen teftiş raporlarının değerlendirmesini yapmak ve gerektiğinde ilgili yerlere göndermek.

h) Eğitimde niteliği artırmak, sorunları saptamak ve çözüm önerileri geliştirmek üzere bilimsel araştırma konularını belirlemek.

ı) Kurumlarda yürütülecek meslekî çalışma programını belirlemek.

i) Yer değiştirme dönemlerinde başvuruda bulunan müfettişlerin başvurularını inceleyerek onaylamak.

(2) Başkanlık bu madde kapsamında belirlenen görevleri yerine getirirken, gerekli gördüğü durumlarda müfettiş ve müfettiş yardımcılarından oluşturulacak komisyonlardan da yararlanabilir.

2.3. DENETİM TÜRLERİ VE İLKELERİ

Denetim, işlerin kabul edilen plana, verilen emir ve talimatlara ve saptanan ilkelere uygun yürütülüp yürütülmediğini belirlemeye yarar. Denetlemenin amacı, düzeltme gayesiyle kusurları göstermek ve bunların tekrarına engel olmaktır. Denetleme, gereken düzeltme önlemlerinin alınmasını zorunlu kılar. Denetlemenin hangi konularda yapılacağı, kimlerin nasıl denetleyeceği, nelerin denetleneceği sorunu denetlemenin kapsamı ile ilgilidir (Tortop,1983, ss.146-147).

2.3.1. Denetim Türleri

Yönetimler, çeşitli yollarla denetlenmektedir. Bu denetim yolları, farklı alt başlıklar altında tasnif edilmektedir. Denetimi, uygulama alanlarına, denetlenen kurumlara, uygulanan denetim tekniklerine, denetimin zamanlamasına, amacına, kapsamına, konusuna, denetim yaklaşımlarına vb. göre çeşitli sınıflara ayırmak mümkündür (Altun ve Kuluçlu, 2005, s.30).

Denetim sürecinin işlemesi, denetimde uygulanacak yöntem ve ilkeler denetimin türüne göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle yönetimin durumunu değerlendirmeye yarayan denetim faaliyetlerinin türlere ayrılmasında değişik ölçütler kullanılmaktadır. Dolayısıyla uygulanan denetim teknikleri, denetimi yapan kurum, denetlenen kurumlar, denetimin zamanı, amacı, kapsamı, konusu gibi durumlar dikkate alınarak denetim çeşitli sekilerde sınıflandırılmıştır (Yavuzyigit, 1995, s.55).

2.3.1.1. Denetimi Yapan Organlara Göre

Politik Denetim

Yönetim üzerinde uygulanan en önemli denetim yollarından biri, siyasi organlara yapılandır. Demokratik sistemlerde siyasi kurum ve kişiler halkı temsil ederken kendilerine siyasi organlarca verilen yetkileri kullanırlar. Gerçek yetkinin kalbi siyasi organlar olduğu için, söz konusu yetkinin nasıl kullanıldığını denetleyerek yetkiyi yeniden düzenlemek ya da geriye alma hakkı da bu organlardadır (Özer, 1998a, s.100).

Politik denetim, genellikle yasama organları tarafından yapılır. Yasa önerileri tartışılırken, ödenekler ayrılırken veya diğer zamanlarda yöneticilere sorular sorularak kurallara uygun hareket etmeleri sağlanır. Bu süreçte ilgililer dinlenir, çalışmaları

beğenilmezse yasalarda değişiklik yapılabilir. Yasama organları denetleme yetkisini, soru, gensoru, meclis soruşturması ve meclis araştırması yolları ile hükümeti ve dolayısıyla yönetimi denetlemektedir (Tortop, 1990, ss.155-157).

Yönetsel Denetim

Yönetimin kendi kendine yaptığı denetime, yönetsel denetim adı verilmektedir. Yönetimin etkinliğini, iyi ve doğru işlemesini sağlamaya yönelen bir çeşit oto kontrol, kendi kendini denetleme yöntemidir. Bu denetleme, yönetimin elinde bulunan hukuksal, teknik ve beşeri araçlara uygun biçimde görevlerini yapıp yapmadığını karşılaştırmaya yarar (Özer, 1998a, s.101; Tortop, 1990, ss.158-159).

Yönetsel denetim, hukuksal bir uyuşmazlığı gidermeye yönelik olmayıp daha çok yönetimin gerçekleştirdiği işlem ve eylemin önceden belirlenmiş olan hukuksal esaslara uygun olup olmadığının belirlenmesine yönelik bir çabadır (Akıncı, 1999, s.75).

Yargı Denetimi

Yönetilenlerin çıkarları açısından daha etkili olan, denetlemenin bir üçüncü yolu da yargı denetimidir. Bu denetim biçiminde yönetilenlerin, idarenin hukuk kurallarına uymasını sağlamak için yargı organlarına başvurma hakkı vardır. Yönetimin yargısal denetimi, yönetim mekanizmasının işleyişinden doğan uyuşmazlıkları kesin çözüme bağlama yetkisini, yönetimden ayrı ve bağımsız bir organa verilmesi amacını güder (Tortop, 1990, ss.164-165).

Yargı denetimi, yönetimin hukuk kurallarına bağlı kalmasını sağlamakta, yönetimin denetim altında tutulmasına olanak vermekte ve yönetilenleri yönetime karşı korumaktadır. Bu denetim sonucunda elde edilen yargı kararları bağımsız ve kesindir. Bu denetim yolu tartışmayı kestiği gibi, düzenlenen toplumsal ilişkiler alanına kesinlik ve istikrar getirir (Akıllıoğlu, 1981, s.4).

Kamuoyu Denetimi

Kamuoyu kavramı genel olarak, "belli bir toplum içinde yaşayan insanların belli bir olgu ya da inanç üzerindeki ortak yargısı" seklinde ifade edilmektedir (Yüksel, 2007, s.572). Kamuoyu denetimi ise, örgütlenmiş halk tarafından, yönetimin icraatının takip edilmesi, haksız eylem ve işlemlerine karşı gerekli tepkisini, eğilimini ve

isteklerini ortaya koymasıdır. Kamuoyu denetimi; halkın ortak çıkarlar etrafında yönetimin karar ve uygulama sonuçlarını geçmişe ve geleceğe dönük olarak etkileme gücünü ifade eder. Yönetimin kararları performans kriterlerine göre denetlenmektedir. Medyanın da tetiklemesiyle siyasi kararlar tartışma konusu olabilmekte ve kamuoyu idari kararları yönlendirmektedir (Altun ve Kuluçlu, 2005, ss.31-32).

Kamuoyu denetimi, yönetsel işlemlerin hukuka uygunluğunu sağlamada önemli bir işleve sahip olmakla birlikte bu yöntem, resmi denetim organlarını harekete geçirmede oldukça işe yaramaktadır. Kamuoyu denetimi siyasal iktidara egemenliğin halka ait olduğunu hatırlatmaktadır (Akıncı, 1999, s.60).

2.3.1.2. Değerlendirme Alanına Göre

Kurum Denetimi

Kurum denetimi, denetimin işlevlerine göre yapılan tanımına uygun olarak, bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarının sağlanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilmesidir (Taymaz, 1982, s.322). Okulun eğitim ve yönetim süreçleri ile bunlarla ilgili kayıt ve işlemlerin incelenerek, kurumun genel işleyişi hakkında bir hükme varmak üzere yapılan denetimdir (Taymaz, 2010, s.30).

Ders Denetimi

Bir öğretim kurumunda, öğretmenin öğrenci ile karşı karşıya bulunduğu ve öğretim yaptığı sırada davranışlarının gözlenmesi, ders öncesi ve sonrası etkinliklerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi için yapılan denetimdir. Ders denetimi, okullarda genel denetim sırasında veya bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenin kendi alanındaki yetişkinliğini ve çalışmasını inceleyip değerlendirmeye yönelik bir denetim türüdür (Taymaz, 1984, s.10).

Ders denetimlerinde, görülen ders saatlerindeki çalışmaların değerlendirilmesi yanında, öğretmenin; öğretim programını ve yıllık ders planlarını ne dereceye kadar uygulamış olduğu, soru düzenlemedeki yeterliliği, yaptığı yazılı yoklamalar, yaptırdığı öğrenci ödevleri ve bunları değerlendirmede dikkati, atölye çalışmaları ile kazandırdığı bilgi ve beceri düzeyi, öğrencileri kişisel çalışmalara yöneltmede gösterdiği başarı, okul

içi ve dışı etkinlik ve davranışları da incelenip değerlendirilir (Resmi Gazete-21717, 1993).

2.3.1.3. Görevlendirilme Şekline Göre

Genel Denetim

Bir eğitim örgütünün ya da bir eğitim-öğretim kurumunun belli bir bölümü ya da yönü yerine, onun özdeksel durum ve olanakları ile her türlü eğitim ve öğretim etkinliklerini, yönetim ve büro işlerini, görevlilerin çalışmalarını tümüyle incelemek ve değerlendirmek için yapılan denetim şeklidir (ETS, 1981, s.69).

Genel denetimler bir denetmen grubu tarafından yapılır. Bu denetimlerde, Bakanlık merkez, taşra ve yurt dışı teşkilâtı ile okul, kurum ve bağlı kuruluşların, her türlü iş ve işlemlerinin yürürlükteki mevzuat hükümlerine uygunluk durumu belirlenir. Özellikle öğretim kurumlarında, eğitim-öğretim alanında gelişen ve değişen yeni teknolojiler paralelinde etkinliklere yönelinmesi ve görevlilerin iş başında yetişmeleri ve göreve yatkınlıklarının artırılması hususlarında rehberlikte bulunulur (Resmi Gazete-21717, 1993).

Özel Denetim

Özel denetim kurumlarınca (Sayıştay ve Yüksek Denetleme Kurulu vb.) yapılan yönetsel denetlemeye denir. Kamu yönetiminin mali yönden Sayıştay tarafından, İktisadi Kamu Kuruluşların denetiminin ise, Yüksek Denetleme Kurulu tarafından özel kural ve yöntemlerle yapılması özel denetim kapsamında yapılan değerlendirme faaliyetleridir (Altay, 2006, s.21).

Bu denetim yönteminde amaç, yönetsel isleyişin hukuksallığını denetlemektir. Halkın yönetsel faaliyetlerle ilgili yakınmaları burada ele alınmaktadır. Denetleme göreviyle oluşturulmuş özel organlar aracılığıyla denetim yapılmaktadır (Akıncı, 1999, s.87). Özel denetimlerde problem ya da denetim konusu önceden bellidir. Buna dayalı olarak genel ve karma hipotezler açık olarak belirtilir. Bu hipotezlere dayalı olarak da, ilgili sonuç çıkartılarak bu sonuçların geliştirilmesi sağlanır (Dalak, 2000).

2.3.1.4. Görev Alan Müfettiş Sayısına Göre

Bireysel Denetim

Bir müfettiş tarafından yapılan denetimdir. Her müfettiş hazırlanan yıllık çalışma programına göre kurumların, yöneticilerin ve öğretmenlerin etkinliklerindeki çalışmalarının gözlenmesi, incelenmesi ve değerlendirme çalışmalarını yapmasıdır.

Grupla Denetim

Bir başkan ve yeteri kadar müfettiş ve müfettiş yardımcısından oluşan ve her ilin durumuna göre değişebilen teftiş grupları tarafından yapılan denetimdir. Teftiş grubunun müfettiş sayısı, teftiş bölgelerindeki kurum, kurumlarda görevli yönetici, öğretmen ve diğer personel sayıları da dikkate alınarak başkanlıkça belirlenir. Her grup, hazırlanan yıllık çalışma programına göre ve kendi uzmanlık alanındaki hizmetlerle ilgili teftiş bölgesindeki kurumların rehberlik ve teftişinden sorumludur. Denetim faaliyetleri, rehberlik ve işbaşında yetiştirme, inceleme, araştırma ve soruşturma işlemleri ile ilgili grup üyeleri arasında iş bölümü ve işbirliği yapılarak; işlerin zamanında, düzenli bir şekilde yürütülmesi sağlanmasıyla yürütülmeye çalışılır (Tebliğler Dergisi-2521, 2001).

2.3.1.5. Hizmetin Devamlılığına Göre

Sürekli Denetim

Her yıl yapılan ve gerekli tüm denetim tekniklerini kapsayan denetim türüdür. Bağımsız denetmenin, denetim konusunun temelini oluşturan olayların gerçekleşmesi ile eşzamanlı veya bu olayların gerçekleşmesinden kısa bir süre sonra yayınlanan bir dizi denetmen raporunu kullanarak, denetim konusu üzerine yazılı bir güvence vermesine imkan tanıyan bir metodoloji şeklinde tanımlanmaktadır (Ağca, 2006, s.66).

Sürekli denetim, denetim sonrası bir hizmet veya güvence hizmeti olarak sunulabilir. Yani denetim veya danışmanlık hizmeti şeklinde sunulan bir hizmet yelpazesi ortaya çıkarmaktadır. Denetmen hangi hizmet için yaparsa yapsın sonuçta sürekli denetim yapmakla ulaştığı süreklilik gösteren bilgiyi üst yönetimin ve ilgili tarafların kullanımına sunmaktadır. Bu bağlamda da sürekli denetim denetlenenlere

veya kurumlara ve onların çeşitli bilgi ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde yapılan bir denetim türüdür (Selimoğlu, 2005).

Aralıklı Denetim

Kurumların veya kişilerin belirsiz zamanlarda denetlenmesidir. Genellikle merkez örgütleri tarafından müfettişler tarafından yapılan denetim türüdür. Bir müfettiş çoğu zaman değişik kurumlarda denetimde bulunduğunda, bir kurumun o andaki durumunu değerlendirebilir ancak gelişmeleri izleme olanağı bulamaz (Taymaz, 2010, s.31).

2.3.1.6. Verilen Görevlere Göre

İç Denetim

Örgüt faaliyetlerinin ve uygulayıcılarının yaptıkları iş ve işlemlerin uygunluk ve etkinliğinin, üretilmiş her türlü bilginin güvenirliğinin mevzuat ve diğer tüm yönlerden bu amaçla çalışan iç denetçi adı verilen kişilerce araştırılıp, incelenip üst yönetime rapor edilmesidir. Diğer bir anlatımla iç denetim, örgüte hizmet amacıyla örgütün tüm faaliyetlerini incelemek ve değerlendirmek için örgüt içinde kurulmuş bağımsız bir değerleme fonksiyonudur (Akıncı, 1999, s.77; Korkmaz, 1989, s.4).

İç denetim, örgüt faaliyetlerinin yönetim politikalarına, planlarına, programlarına ve yasalara uygunluğu ölçerek, iç kontrol sisteminin amacına uygun işleyip işlemediğini değerlendirir. İç denetim, örgütün iç kontrol sisteminin etkinliğini değerlendirdiği için aynı zamanda bizzat kendisi iç kontrol aracıdır. İç kontrol sisteminin etkinliğinin gözden geçirilmesi çalışmaları, iç denetimin uygunluk denetimi yönünü oluşturur (Gönülaçar, 2010, s.35; www.ydk.gov.tr).

Dış Denetim

Örgütün, kendi personeli olmayan denetmenlerden oluşan, örgütle doğrudan ilgili, bağlı vb. şekilde organik bağı olmayan bağımsız ve farklı bir tüzel kişiliği olan denetim organı, grubu veya kişisi tarafından denetlenmesidir (Uzun, 2007, s.4; www.ydk.gov.tr). Dış denetim, iç denetimin standartları, kalitesi ve kapsamı hakkında yönetime öneri ve tavsiyelerde bulunmalıdır (Akyel, 2010, s.134).

Kamu yönetiminde birlik ve bütünlüğü sağlama, yönetime merkezden hakim olma, kamu yönetiminde etkinlik amacıyla merkeziyetçiliği güçlendirme eğilimi dış denetim olgusunun temel hareket felsefesi ve amacıdır. Dış denetim, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi, faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ve performans bakımından değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilebilir (Akıncı, 1999, s.8; http://www.sp.gov.tr).

2.3.1.7. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinde Teftiş Türleri

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'nin 3. bölümünün 13. maddesinde ise, denetim çeşitleri iki ana başlıkta ele alınmıştır. Bunlar (Tebliğler Dergisi-2521, 2001):

a) Kurum teftişi

1) Yönetici teftişi

2) Öğretmen teftişi

3) Diğer personel teftişi

b) Seminer ve kurs teftişi

A) Kurum Teftişi

Madde 14- Kurum teftişi, kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalışmalarını güçleştiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması, eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin geliştirilmesi, öğretme-öğrenme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilerek geliştirilmesidir.

Kurum Teftişinde İncelenecek Durumlar

Madde 17- Kurumların, kurum teftişi yapılırken kurumun aşağıdaki durumları incelenir;

a) Fiziki durumu

b) Eğitim ve öğretim durumu

c) Büro işleri

d) Öğrenci işleri

e) Personel işleri

f) Hesap, ayniyat ve döner sermaye işleri

g) Demirbaş durumu değerlendirilir.

1) Yönetici Teftişi

Madde 19- Kurumlarda görevli yöneticilerin gözlenen çalışmalarının değerlendirilmesidir. Yöneticilerin teftişinde kurumların özelliğine göre "Yönetici Teftiş Formu" kullanılır. Yönetici teftiş formu olmayan kurum yöneticilerinin durumu, kurum teftiş raporu ile birlikte değerlendirilir.

2) Öğretmen Teftişi

Madde 20- Kurumlarda görevli öğretmenlerin başarı durumları, teftiş yapılarak belirlenir. Öğretmenlerin teftişinde kurumun özelliğine göre "Öğretmen Teftiş Formu" kullanılır. Öğretmen teftişi, Millî Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenledikleri etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dershane, salon, laboratuar, atölye ve işliklerde;

a) Eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,

b) Olumlu davranışlarını belirlemek,

c) Görevini en iyi biçimde yapmaya özendirmek,

d) Eğitim ve öğretimde birliği sağlamak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,

e) Kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,

f) Öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanmasında yardımcı olmak,

g) Öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,

h) Karşılaştığı sorunların çözümünde yol göstermek.

ı) Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,

i) Sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek,

için yapılır.

3) Diğer Personelin Teftişi

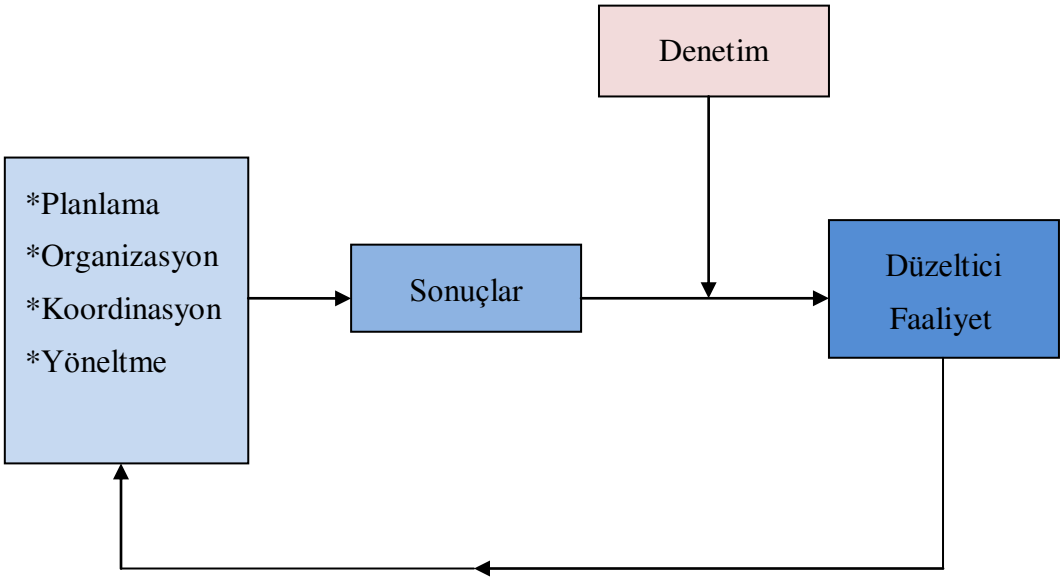
Madde 22- Kurumda çalışan yönetici ve öğretmenlerin dışında kalan diğer personelin çalışmaları, kurum teftişi ile yapılarak, olumlu veya olumsuz ifadelerle değerlendirilir.

B) Seminer ve Kurs Teftişi

Madde 26- Öğretmenlerin, öğretim yılı başı ve sonunda belli bir plân ve programa bağlı olarak yaptıkları çalışmalar ile öğrenci başarısını artırmak amacıyla yapılan ders dışı kurslar teftiş edilir.

2.3.2. Denetimin İşlevleri

Yönetimin temel fonksiyonu olan denetim diğer fonksiyonların bir sonucu olarak düşünülebilir. Denetimin ortaya çıkışı veya gerekli oluşunun nedeni, örgütün bazı amaçlara ulaşmak için oluşturulan bir yapı olmasıdır. Amaçların saptandığı planlama safhasında başarılı olmak ve en uygun planı yapmak yeterli olmayıp, aynı zamanda planın ne derece başarılı olduğunu ve hatalar varsa hataların neden kaynaklandığını da bulmak gerekir. Bu noktada devreye giren denetim, başarılması istenen durumla başarılan arasında köprü kurmaktadır (Özalp, 1985, s.139).



Şekil 4. Denetim ile Diğer Yönetim Fonksiyonları Arasındaki İlişki

Kaynak: Özalp, İ. (1985). İşletmelerde Yönetim Fonksiyonlar ve Organizasyon, Ankara: Daily News Web Ofset Tesisleri, s.140.

Denetim, diğer yönetim fonksiyonları ile ilgili olduğu için başarılı bir faaliyettir. Yönetim fonksiyonlarının sonuçları alındıktan sonra denetleme yapılır daha sonra düzeltici tedbirler alınır. Denetim faaliyetinin işleyişinin verildiği yukarıdaki şekilde, denetimin diğer yönetim fonksiyonlarının işleyişinden doğan sonuçlara ilişkin son ve tamamlayıcı bir özelliğe sahip olduğunu; planlama, organizasyon, koordinasyon ve yöneltme gibi yönetim süreçleri içerisindeki işlevlerini de göstermektedir (Şekil 4).

Denetleme, planlama süreciyle başlayan örgütleme, eşgüdümleme, iletişim süreçleriyle süren ve bir bütünlük içinde sorun çözmeyi hedefleyen yönetim sürecinin, amaçlara yönelik olarak etkili oluşmasını sağlayan yönetsel etkinliktir. Denetleme süreci, yönetim sürecinin her anında gerekli olur ve istenen nitelikte oluşturulmasını sağlar (Başaran, 2000, s.284).

Açık sistem özelliği taşıyan eğitim örgütleri açısından bakıldığında ise, denetimin herkes tarafından kabul edilen temel işlevi, öğrencilerin öğrenme durumlarını geliştirmektir. Eğer bir kişi sınıfta denetim altında ise daha etkili bir öğrenmeye katkıda bulunamaz. Denetim, bir öğretmenin işini daha iyi yapabilmesi için var olan bir hizmet faaliyetidir Bütün öğretmenler kullandıklarından daha fazla potansiyele sahiptirler. Vizyon eksikliği, geçmiş deneyimler, toplum baskısı, insan ilişkilerini ayarlamada eksiklikler olması, düşük kişisel yönetim, işini değerlendirebilme yetersizliği gibi birçok faktör öğretmenlerin kendi beceri ve yeteneklerini kullanmalarını engeller. Bu noktada denetim faaliyetlerini yürütenlerin görevi, öğretmenin mevcut potansiyelini anlamasına yardımcı olmaktır (Lovell ve Wiles, 1966, s.5).

Denetim alt sisteminin eğitim sistemi içerisindeki en önemli işlevleri arasında, eğitim-öğretimi geliştirmek, sistem içerisinde yer alan öğretmen ve öğrencileri değerlendirme yolu ile amaçları organize etmek yer almaktadır (Cerit, 1996, ss.11-12). Başka bir deyişle, eğitim süreci ile ilgili problemleri tespit ederek giderilmesine yönelik tedbirler geliştirme, eğitim ortamlarını iyileştirme, öğretmenleri ve eğitimle ilgili diğer personeli işbaşında yetiştirme; öğretmenlere ve eğitim yöneticilerine mesleki yardım ve rehberlik hizmetini sunma, denetimin esas işlevini teşkil etmektedir (Yılmaz, 2007, ss.3-4).

Bu bağlamda denetimin başlıca amacı, öğretimin geliştirilmesi olup, yapılan değerlendirmelerle öğretmenlere mesleklerinde gösterdikleri gelişmeyi fark edip,

geliştirilmeye ihtiyaç olan yönlerini görmelerine yardım etmektir. Diğer önemli bir nokta ise, denetim faaliyetlerinin öğretmen ve denetmen dahil tüm ilgililerin işbirliği çerçevesinde planlanması ve sonuçların yine aynı işbirliği içinde analiz edilmesidir (Jacobson, James ve Robert, 1973, s.137).

Eğitim sisteminin değiştirme, araştırma, kontrol ve amaç saptama gibi belirgin dört alt sistemi vardır. Kontrol yani denetim birimi, eğitim sisteminin bir alt sistemi olarak üçüncü grupta yer almaktadır ve eğitim sisteminin önemli alt sistemlerinden birisidir. Denetim alt sisteminin, eğitim sistemi içerisindeki en önemli işlevleri ise şöyle sıralanabilir (Öz, 2003, ss.29-30):

1. Eğitim ve öğretimi geliştirmesi ve öğretmen-öğrenci alt sistemini değerlendirmesi,

2. Öğretmen-öğrenci alt sistemini değerlendirme yoluyla amaçları organize etmesi,

3. Öğretmen-öğrenci alt sistemi ile ilgili aşağıdaki iç ve dış sistemleri değerlendirmesi ve geliştirmesi:

   a. Liderlik

   b. İlmi yönden problem çözme

   c. İletişim

   d. Karar

   e. İşbirliği

   f. Yaratıcılık

4. Öğretmen-öğrenci alt sistemini koordine ederek daha kapsamlı amaçlara yöneltmesi.

Bu fonksiyonlarda da görüleceği gibi denetim, çağdaş eğitim denetimi yaklaşımına paralel olan fonksiyonlara sahiptir. Günümüzde de böyle bir anlayışla faaliyetleri yerine getirmek gerekmektedir. Çünkü öğrenmenin, çeşitli değişkenlerin bulunduğu karmaşık bir olay olduğu dikkate alınırsa etkili bir öğrenmenin gerçekleştirilmesi için öğretmene yardımcı olma işlevini üstlenmiş olan denetimin, çok yönlü ve kapsamlı olduğu kolayca anlaşılır. Denetim, öğrenmeyi etkileyen tüm etkenleri

ve bu etkenler arası ilişkileri dikkate almak durumundadır. Çağdaş eğitim denetimi uygulaması böyle bir anlayışa dayanmaktadır (Cerit, 1996, s.12).

2.3.3. Etkili Denetimin Özellikleri

Etkili denetim, takım çalışmalarını koordine etme, kısa ve uzun dönemli plan yapma, kişiler arası ilişkiler ve görüşme becerileri, değerlendirme teknikleri, öğretim becerileri, sınıf yönetimi ve mesleki rol modelleri gibi temel yeterlilikleri gerektirir (Çetinkanat ve Sağnak, 2010, s.37). Etkili bir denetim yapılabilmesi için, denetmenin üstleri, astları, akranları ve diğer gruplarla iyi bir iletişim içinde olması gereklidir. Bunun sağlanması da her iki iletişim kanalının karşılıklı olarak açık tutulması ve iyi işletilmesine bağlıdır. İyi iletişim kurulması sonucunda denetimden beklenen yarar elde edilerek örgütte moral yükselir, verim artar ve örgütün gelişmesi sağlanır (Yalçınkaya, 1992, s.213).

Etkili eğitimin gerçekleştirilmesini sağlama çabalarında denetim, insan ilişkilerine dayalı bir süreç olarak, işlevsel bir belirleyiciliğe sahiptir. Denetmen, bir taraftan mevcut durumu tespit etmeye çalışırken, diğer yandan, denetlenenlerin performansını değerlendiren, değişme ve gelişme yönünde liderlik yapan kişi durumundadır (Özmen, 2008, s.138). Bu durum, etkili denetim sisteminin varlığının, nitelikli denetim elemanlarının varlığı ile doğru orantılı olduğunu göstermektedir. Çünkü nitelikli denetim elemanı, nitelikli öğretmen, yönetici demektir. Nitelikli yönetim ve öğretmen de nitelikli öğrencinin yetiştirilmesini sağlar (Bozkurt, 1999, s.86). Bu nedenle, etkili bir denetim yapmak isteyen denetmenlerin, öncelikle denetleyecekleri eğitimcilerin denetime karşı olumsuz yargılarını, dirençlerini hafifletmeleri gereklidir. Çünkü denetimin etkililiği, denetlenenlerin, yani eğitimcilerin denetim sürecine inanmaları ölçüsünde gerçekleşir. Aksi halde denetim, eğitimcileri önceden belirlenmiş ölçütlere göre, belki de tek yanlı değerlendirmenin dışında, rehberlik etme ve geliştirme işlevini tam olarak yerine getiremez (Gökçe, 2009, s.85).

Çoker (1992), denetim hizmetinin daha etkili ve verimli kılınması için uyulması gerekli ilkeleri şöylece sıralamıştır (ss.62-63):

a) Denetimin amacı, örgütün varoluş amaçlarına uygun çalışıp çalışmadığını araştırmak, önceden belirlenmiş hedefler ve standartlara göre, öngörülen gelişimden sapmalar varsa bunları ortaya çıkarmak ve bunların düzeltilmesi için isabetli, yapıcı tavsiyelerde bulunarak verimin arttırılması ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi yönünde çaba göstermek olmalıdır.

b) Denetim ve kontrol, örgütün başındaki en yetkili yöneticinin sorumlulukları arasındadır. Denetim birimleri ondan aldıkları yetki ile hareket ederler ve ona karşı sorumludurlar. Bu bakımdan denetim sonuçlarına, örgütün her kademesindeki görevliler tarafından gerekli önem ve öncelik verilmelidir.

c) Yapıcı, verimli ve objektif bir denetim için, örgütteki hizmet standartlarının kıyaslama yapılabilecek bir açıklıkla tespit edilmiş olması gereklidir.

d) Yapıcı bir denetim sağlayabilmek için denetimlerde bilimsel araştırma metodları kullanılmalıdır.

e) Denetimin ağırlığı, geçmişte yapılmış kusurları bulmaya değil, gelecekte hata yapılmasını önlemeye yönelmelidir.

f) Denetimdeki tenkit ve tavsiyeler kanunun lafzına değil, ruhuna uygun olmalı, durum ve mevzuat birlikte eleştirilerek bu durumda ne yapılacağı ve nelerin yapılabilir olduğu düşünülmeli ve yapılabileceklerin en iyisi tavsiye edilmelidir.

g) Denetim eğitici olmalıdır. Denetim birimi eğitim programlarının hazırlanmasına katılmalı, program danışmanı olarak görev almalı ve denetimle ilgili konularda öğreticilik yapmalıdır.

h) Denetim dikey ve yatay haberleşme görevi yaparak merkez teşkilatı birimleri arasında ve taşra istikametinde hizmetlerin ahenkleştirilmesine yardımcı olmalıdır.

i) Denetim şahısların değil, müesseselerin eylem ve işlemlerinin ne derece verimli, etkili ve kaliteli olduğunu aramaya yönelmelidir.

Denetimin hareket noktası, örgütsel koşullar ve öncelik taşıyan sorunlardır (Aydın, 2007, s.11). Yani iyi ve etkili bir denetim, içinde bulunulan okul koşullarının tam olarak kavranmasını ve çözümlenmesini gerektirir. Bir yandan okulun formal yapısı ve formal ilişki kalıpları, rol beklentileri, öğretmenlerin değerleri, yönetime ve okul amacına karşı, tutumları, gruplar ve gruplar arası etkileşim; diğer yandan toplumun

yapısı, toplumun genel değerleri, inançlar, tutumlar ve davranış kalıpları denetmenin tanıması ve çözümlemesi gereken konulardır. Çünkü modern anlayışta denetmen bir değişim ajanıdır. Okul, iç öğeleri ve dış çevresiyle birlikte analiz edilmeden etkili bir denetimin başarılmasından söz edilemez (Ünal, 1989, s.453).

Ayrıca, denetimin etkili olması için yürütülen denetim çalışmalarında aşağıdaki özelliklerin göz önünde bulundurulması gerekir (Taymaz, 2010, ss.32-33):

1. Amaçlar tutarlılık gösterir: Denetimin amaçları, tanımları ve işlevlerinin yerine getirilmesine yöneliktir. Amaçlar içinde birbiri ile çelişki halinde maddeler bulunmaması, bir düzene göre sıralanması gerekir.

2. Plan duruma göre tasarlanır ve esnektir: Yapılacak denetimde uygulanacak yöntem, karşılaşılan soruna ve koşullara göre saptanır. Aynı amaçla yapılan denetimlerde bile farklı durumlarla karşılaşıldığında aynı teknikten yararlanılmaz. Denetimin amacına ve durumuna göre alternatif bir plan hazırlanması ve uygulamada esnekliğin sağlanmasında yarar vardır.

3. Yasalara uygun ve dayalıdır: Denetimin etkili olabilmesi için yürürlükte olan kanun, tüzük ve yönetmeliklere uyulması gerekir. Bu yasalar uyulması gereken zorunlu olan kuralları hükümlere bağlar.

4. İşbirliği ve karşılıklı anlayışa dayanır: Her alanda olduğu gibi, denetim çalışmalarında başarı sağlanabilmesi için kaynakların iyi şekilde kullanılması gerekir. Denetimden beklenen sonucun alınabilmesi için kurum personeli ile denetmenlerin karşılıklı anlayış içerisinde işbirliğine bağlıdır.

5. Uygun yöntemler kullanılarak yapılır: Denetimin sistem için yararlı olması, inceleme ve araştırmalar ile gerekli verilerin elde edilmesi, işlenmesi ve kullanılmasına bağlıdır. Kurumda görevli personelin kişisel ve mesleki problemlerine çözüm yolları aranır, çözülmesi için gerekli yardımlarda bulunurken, duruma göre uygun yöntem kullanılması gerekir.

6. Bilgi, beceri ve tutum gereklidir: Denetim yapılacak alanla ilgili gerekli bilgi ve beceri kazanmamış bir denetmenin, başarılı bir denetim yapabilmesi rastlantıya bağlıdır. Denetim, yöntem, davranış bilimleri ve kurumun hizmet alanının gerektirdiği

teknik ve mesleki bilgilere gereksinim duyar. Bu bilgileri kazanmış olan denetmenlerin hizmette bulunması daha etkili olacaktır.

7. Olumlu bir güdüleme gücüne sahiptir: Kurumda görevli personelin başarılı olmaları bir bakıma işlerini sevmelerine, morallerinin yüksek olmasına, aralarında iyi ilişkiler kurulmasına bağlıdır. Çalışan her insanın işinden memnun olması yanı sıra yükselme istek ve yeteneklerini ortaya koyarak gelişme ve ilerlemelerine olanak sağlarsa, denetime duyulan güven artar ve sonuçlar daha etkili olur.

8. Çözümleyici ve birleştiricidir: Denetimden beklenen mesleki yardım ve rehberliktir. Denetim işbirliğine dayandığına, denetim etkinliklerine tüm kişilerin katılmasına imkân sağladığı ve istendiğine göre, görüşleri, fikirleri, önlemleri ve çabaları birleştirme olanağı vardır.

9. Geçmişe ve geleceğe yöneliktir: Çalışmalar değerlendirilirken geçmişte saptanmış olan amaçlar, yapılan işler ve elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulur. Geçmişin deneyimlerinden yararlanılarak, gelecek hakkında tasarılar, planlar hazırlanabilir. Geleceğe ait öneriler, geçmişten edinilen tecrübelerden yararlanılarak yapılırsa, bir esasa dayatılmış olur.

10. Değerlendirme, ödüllendirme ve cezalandırmayı da içerir: Denetim yolu ile bireyin işteki başarısı, etken faktörler, eksikleri ile giderici, önleyici önlemler araştırılır. Bireyin yeteneklerini geliştirmesine yardım edilir. Bunun yanı sıra kasıtlı, yasa dışı davranışlarda cezalandırma, üstün başarılı çalışmalarda ödüllendirme, denetimin etkinliğini artırır.

2.3.4. Denetimin Temel İlkeleri

Örgütsel amaçların gerçekleşmesinin belli ilkelere bağlı olduğu söylenebilir, ilkeler, bir örgütte politikaların iskeletini oluşturan temel görüşlerdir. Bunlar kurumda, yönetimde düşünmeye, yorumlamaya, eleştirmeye, davranışa kılavuzluk eden kuralları tanımlayan, yöneten ve yönetilenlerce doğru olarak kabul edilen düşüncelerdir (Açıkalın, 1980, Akt. Gökçe, 1994, s.76).

Eylemleri kontrol altına alan ilkeler, amaç gerçekleştirmede de davranışları belirleyen bir işleve sahiptirler, ilkeler, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde

uyulması ve uyulmaması gereken davranış kalıplarını tanımlayarak, kural olarak da görev yaparlar. Eğitim amaçlarının gerçekleşmesinde bir araç konumunda olan ilkeler, aynı zamanda eğitimin verimliliği ve etkiliğine katkı sağlayan bir işleve sahiptirler (Gökçe, 1994, s.76).

Eğitim karmaşık bir süreçtir. Eğitimsel çabaların başarısı çok sayıdaki faktöre bağlıdır. Bundan dolayı denetim karşılıklı güvene, yeterli işbirliğine ve doğal ortamda gözleme dayalı olmalıdır. Eğitimde denetimin hedefi, eğitim ve öğretim amaçlarına en uygun değer ve eylemleri bulmak olmalıdır. Denetim amaçlarının gerçekleşmesi ise belli denetim ilkelerine uymakla olur (Can, 2004, s.121; Hicks, 1960, s.25).

Eğitimde denetimin ilkeleri, denetim sürecine etki eden değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan temel yargılardır. Denetim ilkeleri, denetim uygulamalarına yol gösterici rol oynayarak uygulama sonuçlarını kestirmeyi sağlarlar. Bu durum aynı zamanda denetmenlerin ve denetlenenlerin karşılıklı ilişkilerine yön verir. İlkeler, betimleyici, zorlayıcı (kural ve norm koyucu yönlerinden) ve neden-sonuç ilişkilerini belirleyici işlevlere sahiptirler, denetimin betimleyici ilkeleri, eğitimin ve denetimin amaçlarının gerçekleşmesine etki eden değişkenler arasındaki ilişkileri açıklarken zorlayıcı ilkeler, denetimin nasıl yapılması gerektiğini ortaya koyar. Neden-sonuç ilişkilerinin belirleyicilik ilkesi ise, eğitim sürecine etki eden değişkenler arasındaki ilişkileri belirlediği gibi, denetim uygulamalarının sonuçlarını da içerir (Baransel, 1979, s.48).

Denetim ilkeleri, "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi"nde, "Rehberlik ve Teftişin İlkeleri" adı altında aşağıdaki şekilde belirtilmektedir; buna göre rehberlik ve teftiş (Tebliğler Dergisi, Şubat 2001/2521):

> **Madde 6-** Kurumların, rehberlik ve teftişinde aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur;
>
> a) Rehberlik ve teftiş; kontrol, düzeltme ve geliştirme amaçlı yapılır.
>
> b) Rehberlik ve teftiş demokratik bir süreçtir.
>
> c) Yetkiden çok etkiyi, özendirmeyi, ödülü, işbirliğini ve katılmayı içerir.
>
> d) Eğitim, öğretim ve yönetim etkinliklerinin bütünü ile ilgilidir.
>
> e) Sorunları paylaşma, belirleme ve çözümlemede birlikte karar verme, plânlama, uygulama, değerlendirmeyi ve gerekirse bir gelişim plânı yapmayı gerektirir.

f) Sorumlulukların paylaşılmasına ve insanî ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunur.

g) Yönetici, öğretmen ve diğer personelin meslekteki yeterliliğini geliştirmesine yardım eder.

h) Bütünlük ve devamlılığı gerektirir.

ı) Bireysel farklılıkları ve çevre koşullarını dikkate alır.

i) Millî eğitim hizmetlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine hizmet eder.

j) Eğitim öğretim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesini sağlayacak inceleme ve araştırmalara önem verir.

k) Öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesini esas alır.

l) Bilimsel ve objektif esaslara dayanır.

m) Teftiş etkinliklerini değerlendirir ve teftiş sistemlerinin gelişmesini sağlar.

n) Açıklık ve güvenilirliği gerektirir, müfettiş öğretmenin gereksinim duyduğu konuları birlikte belirler, teftiş sonrası görüşlerini öğretmenle paylaşır.

o) Ekonomiklik ve verimliliği gerektirir.

ö) Sistemi amaçlarına uygun olarak yaşatmayı, madde ve insan kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanılmasını esas alır.

Başar (1995) ise, eğitimde denetimin ilkelerini; amaçlılık, planlılık, süreklilik, nesnellik, bütünlük, demokratiklik, durumsallık ve açıklık ilkelerinin temele alınması şeklinde sıralamaktadır (ss.5-6):

Amaçlılık: Denetim etkinliklerinin, denetimin yakın ve uzak amaçlarına uygun olması demektir. Ana amacı, eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesine hizmet etmek olan denetim amaçlı bir girişimdir. Denetimin amacı düzeltme ve geliştirme olmalıdır. Amaç ilkesi, denetimin hem gerekçesini hem de hedefini belirler.

Planlılık: Denetimin önceden planlanması zorunludur. Denetimde planlılık ilkesi, denetimin nerde, nasıl ve ne zaman yapılacağı konusundaki karışıklığı, zaman ve enerji kaybını önler. Denetim eylemlerinin rastlantılardan kurtarılmasını da gerektirir. Denetim planı, planlamanın genel ilkeleri doğrultusunda yapılmalıdır.

Süreklilik: Denetim amaçlarının gerçekleşmesi, denetimdeki sürekliliğe bağlıdır. Denetimde süreklilik olmazsa, eksik ve yanlışlar yeni denetime kadar sürer, gelişme de gecikir. Sürekliliği sağlamanın iki etkili yolu, denetim görevlerini yaymak ve kişileri özdenetimli yapmaktır. Bu ilke denetimin kendisi hakkında dönüt almasını sağlayarak, eğitim programlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine olanak tanır.

Nesnellik: Nesnellik somut gerçekçiliktir. Bu ilkenin amacı, denetimde yanılgıların oluşmamasıdır. Denetim, bilimsel esaslara ve nesnel bulgulara dayalıdır. Nesnel olmayan bir denetim işlevlerini yerine getirebilmesi çok güçtür. Denetmen alanında tam bilgiye sahip olmalı ve tarafsız olmalıdır.

Bütünlük: Bu ilkeye göre denetim, eğitim sistemini, okulu, programı, öğretmeni ve öğrenciyi çevresiyle bir bütün olarak ele almak ve değerlendirmek zorundadır. Denetimde sistemli düşünme egemen olmalı, bir durumu, sonucu etkileyebilecek her şey hesaba katılmalıdır. Böylece, örneğin çeşitli etmenlerin rol oynadığı öğrenci başarı veya başarısızlığının yalnızca öğretmene bağlanması gibi bir yanlış yapılmamış olur.

Demokratiklik: Denetimin demokratik esaslara dayalı olması, yanlılığı ortadan kaldırmakla birlikte, denetmene olan güveni de arttırır. Bu, denetime direnci azaltır, kişiyi bilinçlendirir, özdenetime götürür. Denetlenenin katılımı olanları anlamasını, gelişebilmesini sağlar, denetime denetlenenin gözüyle bakmayı kolaylaştırır, katılmayla alınan kararı denetlenenin benimsemesi ve uygulaması olasılığını artırır.

Durumsallık: İçinde bulunulan durumun gerektirdiği, koşulların etkilediği her şeyin gözetilmesidir. Durumsal farklılıklar süreç ve sonuçları da farklılaştırır, farklı olmayanın farklı, farklının farksız görülmesine yol açabilir. Durumsallık, beklentileri ve değer yargılarını oluştururken, koşulların gözetilmesini gerektirir. Farklı koşullarda çalışan insanlardan aynı sonuçlar beklenmemelidir.

Açıklık: Durumun saptanabilmesi ve düzeltilip geliştirilmesi açıklık ilkesine bağlıdır. Denetimdeki her etkinlik ve sonuçları denetlenene, denetlenen de denetleyene açık olmalıdır. Böylece gizlilik ve belirsizliğin sakıncaları önlenir, planlama ve nesnellik kolaylaşır, eylemlerin beklentilere uygunluğu artar, değerlendirmeyi istemleştirir.

Denetimde uyulacak ilkeleri Başaran (2000) da aşağıdaki şekilde sıralamaktadır (s.137):

1. Eğitim işgörenleri değerlidir. Denetim, işgörenlerin görevlerini daha iyi yapmalarına yardım eden bir süreçtir. Bu süreç onları küstürmemeli, engellememelidir.

2. Denetim bir takım çalışmasıdır. Denetleyen ve denetlenen işgörenler, yapılan işin değerini saptamaya çalışan bir takımın üyeleridir.

3. Denetimde örgütsel önderlik esastır. Eğitim işgörenlerinin nitelikleri, denetleyenin önder olmasını gerektirir.

4. Denetim, eğitim işgörenine kendini kanıtlama, geliştirme, işinde başarılı olma olanakları sağlamalı; bireysel farklılıkların ortaya çıkmasına katkı sağlamalıdır.

5. Denetim planlı ve sürekli bir süreçtir.

2.4. DENETİM MODELLERİ

Eğitim, ulusların varlığını sürdürmesinin vazgeçilmez unsurudur. Bu unsur, öngörülmüş olan hedeflere ulaşma amacını taşır. Ancak sadece öğrenciye odaklanma, planlamalar yapmakla bu amaca ulaşılamaz. Bu amaca ancak etkili bir denetim faaliyetiyle ulaşılabilir. Etkili bir denetim ve öngörülen hedeflerlere de ancak çağın gelişmeleri doğrultusunda ortaya çıkan çağdaş denetim modelleriyle gerçekleştirilebilir (Karadağ, 2008, s.2).

Bilgiye ulaşma yolları ve bilgi değişmekte, yönetim yaklaşımları, metotları ve anlayışları değişmektedir. Her alanda olduğu gibi daha iyisini, işlevselini, hızlı ve etkilisini arama çalışmaları yönetimde de görülmektedir (Can, 2002). Denetim modelleri, farklı görüşler çerçevesinde tarihsel gelişim ve yönetim anlayışlarına uygun bir biçimde eğitim alanında yer almışlardır. Dönemin yönetim anlayışları temelinde şekillenen bu modellerden bazıları: bilimsel, sanatsal, öğretimsel, klinik, gelişimsel ve farklılaştırılmış denetim modelleridir.

2.4.1. Bilimsel Denetim

Bilimsel denetim, Endüstri devriminin etkisiyle 19. Yüzyıl sonları ve 20. Yüzyılın başlarında Frederick W. Taylor'ın öncülük ettiği ve Henri Fayol'un katkı getirdiği bilimsel yönetim anlayışından doğmuştur. Bilimsel yönetim ilkeleri tüm örgütleri olduğu gibi eğitim örgütlerinin yönetim ve denetim mekanizmalarını da etkilemiştir. Bu nedenle, bilimsel denetimin esasları, bilimsel yönetimin ilkelerine göre düzenlenir ve yürütülür (Aydın, 2005, s.17; Bursalıoğlu, 2009, ss.15-19).

Bu yönetim anlayışını eğitime uygulayanların başında gelen Amerikalı eğitimci Franklin Bobbitt, örgüt ilkelerini okul denetimine uygulamıştır. Okul denetimine

uygulanan bu ilkeler, eğitimin hedeflerinin açık olarak tanımlanmasını ve hedefler doğrultusundaki etkinliklerin eşgüdümlenmesini öngörmektedir (Aydın, 2007, ss.12-13). Bu anlayışa göre yapılan denetim modelinde öğretmenden beklenen davranışlar standartlar halinde belirlenmiştir. Öğretmenden beklenen, bu standartları karşılamasıdır. Denetmen de önceden belirlenmiş bu standartlara göre denetim yaptığından, denetim sırasında standartlar dışında bir şey aramaz. Böylece denetim, bilimsel temele dayalı ve nesnel kurallarla yapılmış olur. Bu nedenledir ki bilimsel denetim anlayışında yer alan "bilim", denetimde öğretmen ve denetmen arasındaki nesnel ilişkiyi ve denetimin standartlar çerçevesinde yapılmasını ifade eder (Aydın, 2007, ss.12-14; Gökçe, 2009, s.78; MEB, 2005b, s.11).

Öğretmene yeterli katılım imkanı tanımayan bu yaklaşımda temel amaç verimi artırmak olup, otokratik bir denetim felsefesi hakimdir. Olumsuz değerlendirmeye sebep olacağı ve mesleki açıdan yetersizlik olarak algılanacağı korkusuyla öğretmenin denetmene soru sormaktan ve mesleki yardım almaktan çekindiği görülmektedir. Bu durum ise öğretmenin kişisel gelişimi açısından engelleyici bir faktördür (Ebmeier ve Nicklaus, 1999, s.353).

Bilimsel yönetim yaklaşımı, oldukça hükmedici özellikler taşımakta ve esas olarak, eğitim denetmenleri vasıtasıyla öğretim standartlarının karşılanıp karşılanmadığıyla ilgili olarak, öğretimin kontrolüne dayandırılmaktadır. Etkili denetimi gerçekleştirmek için çeşitli çabalar gösterilmesine rağmen, birçok okul müdürü ve denetmen, rollerini daha çok sorgulayıcı ve kontrol edici olarak algıladıklarına dikkat çekilmektedir (Acheson ve Gall, 1997, s.7).

2.4.2. Sanatsal Denetim

Bilimsel yönetim ilkelerinin eğitimde uygulanması sonucu ortaya çıkan denetim yaklaşımında son yıllarda bir takım değişmeler yaşanmıştır. Yeni teorilerle birlikte, öğretimin teknik bir süreç olduğu görüşü yanı sıra öğretilmiş bir sanat olduğunun da iddia edilmesi, bilimsel denetimin sanatsal yönünü ortaya çıkarmıştır. Ancak, bilimsel denetimin yeni yönü, bu alan ile en çok bağıntılı olan öğretim uygulamaları ve yetişkin öğrencilerin eğitiminde rol oynamaktadır (Bostancı, Bulut ve Özbey, 2011, s.239; Yılmaz, 2004, s.297).

Sanatsal denetim yaklaşımını ortaya atan Eliot W. Eisner'e göre (1982), sanatsal denetimi anlamanın iki temel yolu vardır; birincisi, sanatsal denetimi tanımlamak, ikincisi de sanatsal denetim sürecine katılanları gözlemektir. Denetime sanatsal yaklaşım, denetmenin sınıfta meydana gelen önemli ayrıntıları değerlendirebilmedeki bilgi, algı, anlayış ve duyarlığı ile gözlemlediklerini öğretmene açıklamadaki yeterliğine dayanır. Bu yaklaşımda insan, eğitim sürecine anlam kazandıran bir araçtır. Temel amaç ise, okuldaki eğitim yaşamının niteliğini geliştirmektir (Bostancı, Bulut ve Özbey, 2011, s.239; Seçkin, 1998, s.213).

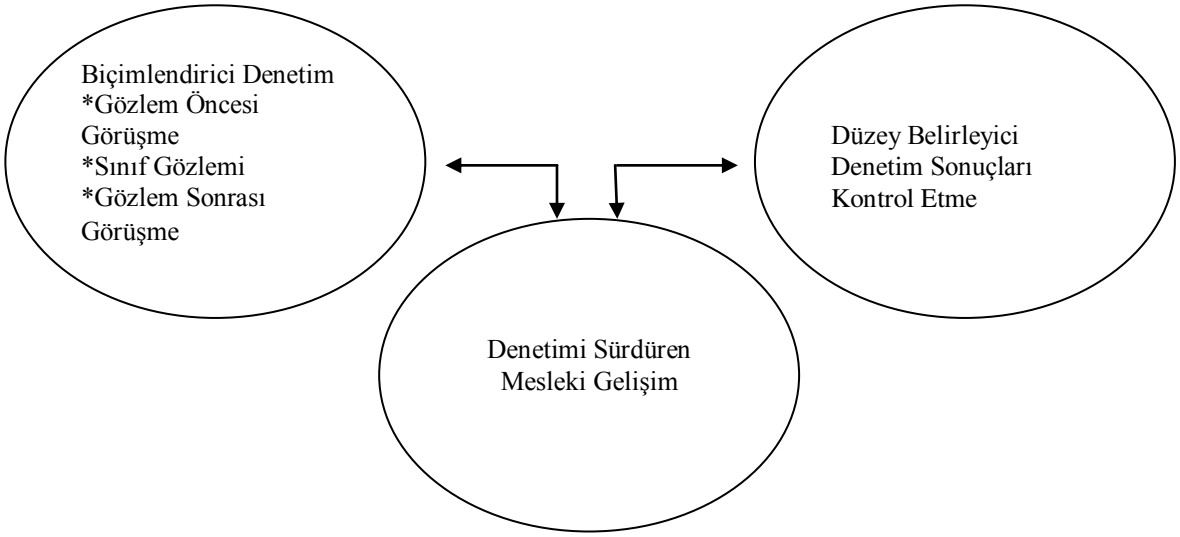
Sanatsal denetim modeli, iki profesyonel olarak gördüğü öğretmen ve denetmen arasındaki alışverişi içermektedir. Sanatsal denetim modeli öğretim etkinliklerinin sanatsal yönüne dikkat çekmektedir. Unutulmamalıdır ki değerlendirme, değerlendiren ve değerlendirilen arasında ortak bir etkileşimdir. Bu bakımdan değerlendirilene de bu eyleme katılma olanağı verilmelidir. Ayrıca, eğitim yönetiminde ve denetiminde değerlendirmenin amacı kanıtlamak değil geliştirmektir (Bursalıoğlu, 2002, s.125).

Denetime ve değerlendirmeye sanatsal yaklaşımda sınıf olaylarının ve öğretimin tanımlanmasında, daha çok öğrenme-öğretme sürecinin karşılıklı olarak algılanması, ayrıca tüm süreç dışında onu oluşturan parçaların niteliklerinin ve ayırıcı özelliklerinin de bulunup değerlendirilmesi amaçlanır. Sanatsal denetim yaklaşımı, öğretmenlerin değerlendirilmesinde, denetmenlerin sahip olduğu anlayış, duyarlılık ve kazanılmış bilgilere güvenmektedir. Bundan dolayıdır ki, denetimin sanatsal yönünde denetmen-öğretmen ilişkisinde denetmenin danışmanlık yapması söz konusudur (Seçkin, 1998, s.214; Yılmaz, 2004, s.300)

2.4.3. Öğretimsel Denetim

Öğretimsel denetim, bütün eğitim faaliyetlerinde yer alan ve eğitimsel etkililiğin ayrık durumundaki bileşenlerini bir arada resmetme işlevini yerine getiren bir eğitimsel fonksiyon olarak görülmektedir. Denetim, öğretme ve öğrenme, eğitim sistemindeki en önemli bileşenlerdir. Bu bileşenler olmadan eğitimsel etkililikten söz edilemez (Fritz ve Miller, 2003, ss.13-15). Öğretimin denetimi, başlangıçta öğretmenin öz değerlendirmesi ile mümkün olabilir. Denetimin sonul amacı da zaten öz değerlendirmeyi etkin kılmaktır. Aslında her denetim öz denetime ulaşmayı ilke edinir (Uğurlu, 2006).

Harris (1975)'e göre öğretimsel denetim, sınıf içi ortamında öğrencinin öğrenmesini desteklemek ve geliştirmek için kullanılan öğretme sürecini doğrudan etkileyecek biçimde okulun işleyişini devam ettirmek veya değiştirmek amacıyla okuldaki tüm ilgililer tarafından yapılan faaliyetlerin tümüdür. Daha etkili bir öğrenme ve öğretme ortamı gerçekleştirme doğrultusunda gösterilen çabaların tümü öğretimsel denetim olarak tanımlanmaktadır (Akt. Aydın, 2007, s.38). Bu nedenle, öğretimsel denetim sadece denetmenin öğretmenle yaptığı çalışmaların ötesinde okulda öğretimle ilgili denetmenlerin, okul yönetiminin, öğretmenlerin, uzmanların ve diğer personelin belirli bir plan ve program çerçevesinde eylemde bulunmasını gerektirir (Taymaz, 2010, s.163). Eğer öğretimsel denetim bir öğrenme-öğretme gelişim stratejisi ise, öğretmenin sürekli olarak kapasitesini geliştirmesine ve başkalarına da yardım etmesini sağlayan ve bunu içeren bir sürekli değerlendirme aracı olmalıdır (Moswela, 2010, ss.73-75).



Şekil 5. Öğretimsel Denetimin Biçimlendirici ve Döngüsel Doğası

Kaynak: Zepeda, S.J. (2007). Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts, s.28.

Öğretimsel denetimin amacı, öğretimi ve okul başarısını geliştirmektir. Bu da ancak, eğitimciler arasında işbirliği ve demokratik çalışma ortamı sağlama ile öğrenci başarısını artırma, öğretmeni geliştirme ve eğitimsel eşitlik ile mümkün olabilir. Öğretimsel denetim, genellikle sınıf öğretiminin denetimi, personel ve program geliştirme gibi birçok liderlik görevinin karışımı olarak tanımlanmaktadır. Glickman'ın (1985) tanımladığı öğretimsel denetimin ilk beş görevi (öğretmenlere doğrudan yardım, grup geliştirme, personel geliştirme, program geliştirme ve eylem araştırması) özellikle okulun amaçlarıyla öğretmenin gelişmesine bağlı belirli öğretimsel görevler bakımından

çok amaçlıdır (Blase ve Blase, 2002, s.12). Öğretimsel denetimin amaçları; biçimlendirici olmak, öğretmenlere diğer personelin yardımıyla analiz ederek ve sınıf uygulamalarına yansıtan sürekli, gelişimsel ve farklılaştırılmış yaklaşımlarla ilgisini kurmaktır (Zepeda, 2007, s.29).

2.4.4. Klinik Denetim

1960'lı yıllarda, Stanford Üniversitesi'ndeki bir grup eğitimcinin verdiği hizmet öncesi ve hizmet içi öğretmen eğitimi çalışmaları sırasında ilk kez klinik denetim hakkındaki çalışmaların başladığı görülmektedir. Bunu izleyen yıllar içinde, klinik denetim Morris Cogan (1973), Goldhammer, Anderson ve Krajewski (1980) ve Acheson ve Gall (1980) tarafından yeniden gözden geçirilmiştir. 1960'lı yıllardan bu yana klinik denetimin sayısız düzeltilmiş ve değiştirilmiş şekli geliştirilmiştir (Özmen, 2000, s.123).

Gözlemi planlama ve gözlem sırasında elde edilen bilginin derinlemesine analizini içeren, sistemli bir döngü olan klinik denetimde (Moorosi, 1997, s.4), başlıca verilerin sınıftaki olaylardan elde edildiği ve öğretmenin sınıftaki davranışını geliştirmek, öğrencinin daha iyi öğrenmesini sağlamak için bu verilerin çözümlenmesiyle strateji, süreç ve programla ilgili olarak öğretmenle denetmen arasındaki ilişkinin düzenlendiği öne sürülmektedir (Ağaoğlu, 1997, s.35; Atchade, 2006, s.210). Bu yaklaşımın amacı, nesnel dönütle öğretmenlere öğretimlerinin bugünkü durumunu gösterme ve öğretimsel sorunları tanılama ve çözmedir (Achesan ve Gall, 1997). Yaklaşımın varsayımları ise, (a) program, öğretmen ve öğrencinin günlük yaşadıkları şeylerdir, (b) denetim sürecinde, denetmen ve öğretmenin güçleri aynı olmalıdır, (c) denetmen, görüşmelerinde öğretmenin güçlü yanlarını vurgulamalıdır (Balcı, 1987, s.29; Yalçınkaya, 1993, ss.379-380).

Böylece klinik denetim, eğitimin geliştirilmesinde denetmen ve öğretmenin bir ortaklığı olarak görülmekte ve denetmen rolünü üstlenen kişinin deneyimleri ve davranışlarıyla daha çok etkin ve yol gösterici olduğu belirtilmektedir (Özmen, 2000, s.124). Öğretmenler, öğretimleriyle ilgili yardım alırken kendilerini yansıttıkları oranda bu sürece dahil edilirler (Smyth, 1982, s.4).

Klinik denetimin gerçekleştirilmesinde öncü isim olan bilim adamları genellikle birbiri ile benzerlikler gösteren birtakım klinik denetim safhaları üzerinde durmaktadırlar. Bu safhalar genellikle gözlem öncesi görüşme, gözlem, gözlemin analizi ve yorumlanması, gözlem sonrası görüşme ve önceki aşamaların eleştirisi üzerinde yoğunlaşmaktadır (Glickman, 2002, ss.10-14; Özmen, 2000, s.124).

2.4.5. Gelişimsel Denetim

Gelişimsel denetim, daha son zamanlarda literatürde görülmeye başlanmış bir yaklaşım olup, baş savunucusu Glickman tarafından "okulun görevi; öğretimi, öğretmene doğrudan yardımla, müfredat, personel, grup gelişimi ve eylem araştırması yoluyla ilerletmesi" şeklinde tanımlanmıştır. Tanner ve Tanner (1987) ise, daha dar anlamda gelişimsel denetimin "öğretim programını geliştirmek için bir problem çözme süreci olduğunu" belirtmişlerdir (White ve Daniel, 1996, s.9).

Glickman ve arkadaşları (2001), gelişimsel denetimi, "öğretmen veya grupların gelişimsel düzeylerinin, uzmanlıklarının ve örgütsel bağlılıklarının en uygun denetimsel yaklaşımla denetlenmesi" olarak tanımlamaktadırlar (Fritz ve Miller, 2003, s.18). Gelişimsel denetim bir yaklaşım olup, öğretmenlerin yetişkin bireyler oldukları varsayımına dayanmaktadır (Hopkins ve Moore, 1993, Akt. İlğan, 2008, s.266).

Gelişimsel denetim, denetmenleri öğretmenlerin gelişim seviyelerini ve bu gelişim seviyelerine uygun denetim davranışını analiz etmeye teşvik eden bir süreçtir (Hopkins ve Moore, 1993, Akt. İlğan, 2008, s.266, White ve Daniel, 1996, s.9). Ancak bu yaklaşımın en zor tarafı öğretmenin gelişim düzeyinin sağlıklı bir biçimde ortaya konulmasıdır. Bunu yapacak denetmenlerin bu konuda çok iyi eğitim almış ve yetkin olmalarının gerekliliği de açıktır (Aydın, 2005, ss.47-60).

Gelişimsel denetim, üç genel önermeye dayanır. Birincisi, bireysel geçmiş yaşantıları ve deneyimlerinden dolayı öğretmenler mesleki gelişmenin farklı düzeylerinde yer almaktadırlar. İkincisi, düşünce, yetenek ve etkililik düzeylerindeki farklılıklardan dolayı öğretmenler farklı yollarla denetlenmeye gereksinim duyarlar. Üçüncü önerme ise, denetimin uzun dönem amaçlarının her öğretmenin yeteneğinin ve düşünme becerilerinin gelişmesine yönelik olmasıdır (Glickman ve Gordon, 1987, s.64).

Tablo 1. Glickman'ın Gelişimsel Denetim Aşamaları ve Tavsiye Edilen Denetim Dönütleri

Öğretmenin Gelişim Aşaması	Düşük	Makul	Yüksek
Her Aşamada Öğretmenin İlgisi	Kendi Kendine Yetme	Kişinin kendi sınıfı	Öğrenciler ve diğer öğretmenler
Her Aşamada Önerilen Denetim Yaklaşımları	Yönlendirici Kontrol	İşbirlikçi	Yönlendirmesiz
Her Aşama için Denetmen Davranışı Örnekleri	Örnekleme, yönlendirme ve ölçme	Sunma, etkileşim ve daraltmak	Dinleme, net bir şekilde açıklamak ve teşvik etmek
Gelişimin Yönü →			

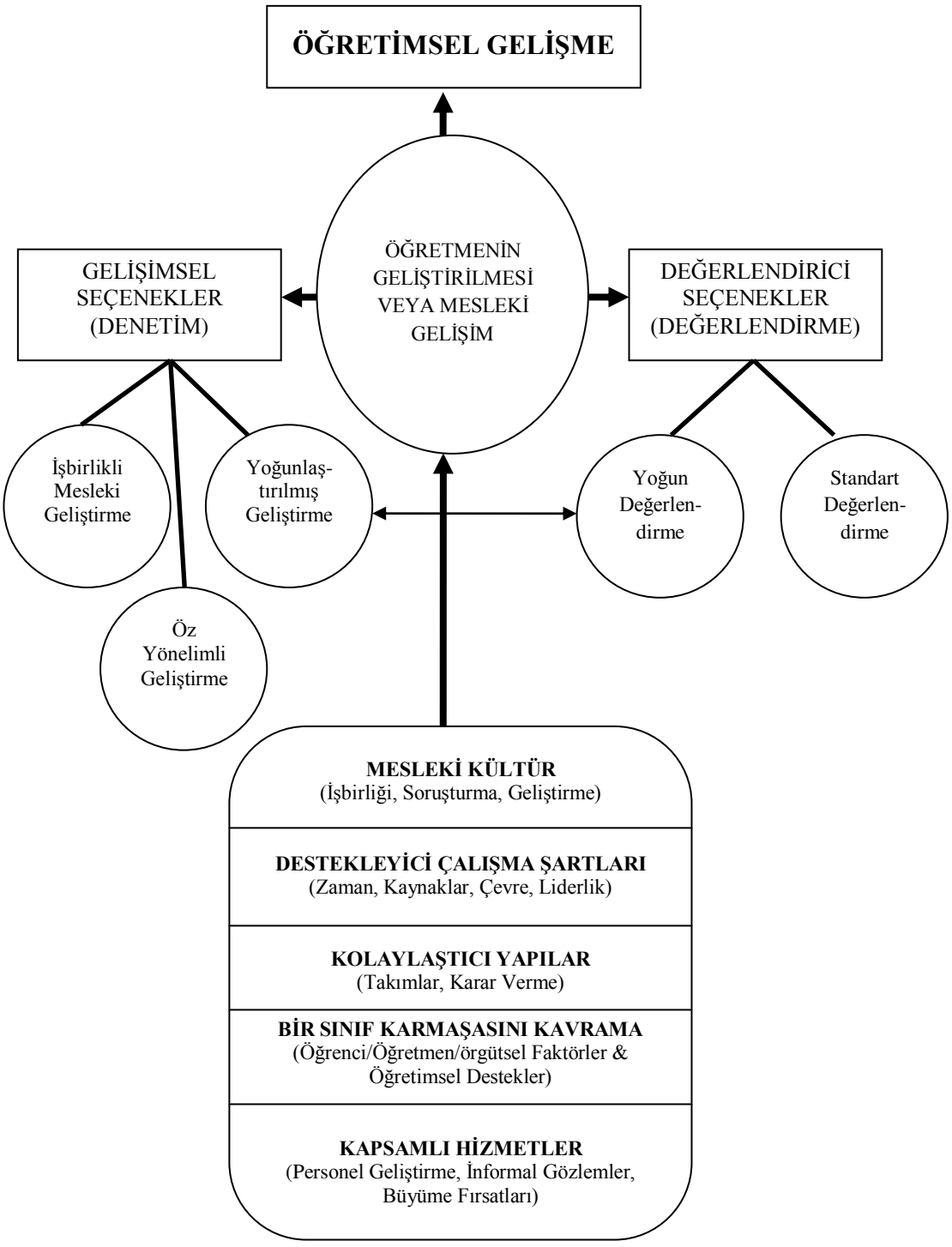
Kaynak: İlğan, A. (2007). Carl Glickman'ın Gelişimsel Denetim Modeli, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı : 14, s.6.

Glickman, denetmenlere her öğretmenin özel gelişim seviyesine en iyi uyan yaklaşımı kullanmalarını önermektedir. Öğretmenlerin gelişim aşamalarıyla farklı denetim yaklaşımları arasında onun önerdiği ilişkilerin basitleştirilmiş bir versiyonu Tablo 1.'de gösterilmiştir (İlğan, 2007, s.6). Glickman modelinin taktiksel aşamalarında, denetmen öğretmenin kavramsal düzeyini tanıladıktan sonra en uygun denetim yaklaşımını seçer (Gordon, 1990, s.293; Fritz ve Miller, 2003, s.18).

Bu denetim modelindeki yaklaşımlar ise, (a) Yönlendirici yaklaşım, (b) İşbirlikçi yaklaşım ve (c) Yönlendirici olmayan yaklaşım olarak sıralanmaktadır (Hopkins ve Moore, 1993; İlğan, 2007, s.8; İlğan, 2008, ss.270-271; www.education.utoledo.edu; http://developmental-supervision.wikispaces.com).

2.4.6. Farklılaştırılmış Denetim

Farklılaştırılmış denetim, ilk kez Allan Glatthorn tarafından ileri sürülmüştür. Farklılaştırılmış denetim, alacakları çeşitli denetleyici ve değerlendirici hizmet türleri konusunda öğretmenlere seçenekler sunan bir denetim yaklaşımıdır. Farklılaştırılmış denetimde temel önerme oldukça açıktır; farklı durumlar ve farklı öğretmenler farklı yaklaşımlar gerektirirler (Abdulkareem, 2007, s.7; Zepeda, 2007, s.60).



Şekil 6. Glatthorn'un Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Gösterimi

Kaynak: Jailall, J. M. S. (1998). Differentiated Supervision Revisited: Towards The Development of an Effective Supervisory Model to Promote Teacher Growth and İnstructional İmprovement, Yayımlanmamış Doktora Tezi, East Carolina University, s.32.

Farklılaştırılmış denetim yaklaşımını gerekli kılan üç temel sebep vardır. Birincisi, yönetici ve denetmenlerin standart denetim uygulamalarının hem yetersiz hem de etkisiz olmasıdır. İkincisi, bütün öğretmenlere klinik denetimi uygulamak hem yararlı hem de gerekli değildir. Farklılaştırılmış denetim lehine olan üçüncü görüşte, öğretmenlerin farklı gelişim ve öğrenme stillerine sahip olduğu vurgulanmaktadır (Glatthorn, 1984,ss.10-11).

Farklılaştırılmış denetim modelinin önde gelen özelliği ve muhtemel temel avantajı, öğretmeni geliştirmede ve öğretimsel problemleri çözmede, öğretmen ve denetmenlere bol çeşitli seçenekler sağlamasıdır. Farklılaştırılmış yaklaşım, öğretmenlere; yoğunlaştırılmış geliştirme, işbirliğine dayalı geliştirme ve öz yönelimli geliştirme gibi seçenekler arasından seçimler yapmayı sunmaktadır (Abdulkareem, 2007, s.11, Fritz ve Miller, 2003, s.19; Jailall, 1998, ss.30-31; Zepeda, 2007, s.60).

2.5. ÇAĞDAŞ EĞİTİM DENETİMİNİN İLKELERİ

Günümüzde, bilginin ve bilgiye ulaşma yollarının artması ve demokratik insan ilişkilerine giderek daha çok önem verilmeye başlanması denetimi çok boyutlu, karmaşık bir süreç haline getirmiştir. Bu yeni biçimiyle denetim, gözlem yapma, önceden belirlenmiş ölçülere uymayan durumları rapor etme, kişiler için ceza ya da ödül önerme gibi dar anlamda değil de; öğretmeyi ve öğrenmeyi etkileyen etkenlerin tümünün değerlendirilmesi ve daha etkili bir öğrenme ve öğretme ortamı ve koşullarının hazırlanması süreci şeklinde geniş anlamda kavranmaya ve uygulanmaya başlanmıştır. Çağdaş eğitim denetimi yaklaşımı demokratik felsefeye dayanır. Bireysel farklılıkları dikkate alır. Her birey için en uygun fırsatları yaratmaya çalışır. İnsanın geliştirilebileceği görüşünü esas alır. İnsanın sahip olduğu haklar kadar sorumluluklarını kapsayan tüm demokratik vicdanı geliştirmeyi amaçlar (Açıkgöz, 1990, ss.168-169).

Demokratik ve insan ilişkilerine dayalı ve sistem yaklaşımını benimseyen yönetim anlayışları, denetimde var olan klasik denetim anlayışının değişmesinde büyük rol oynamış, eğitim denetiminde yeni bir boyut açmıştır. Bazı kaynaklarda yapıcı ve bulucu denetim, bazılarında demokratik denetim, bazılarında ise modern/çağdaş denetim olarak adlandırılan bu denetim anlayışı, denetimin üç temel öğesini de içinde barındıran ve her bir öğenin işlevlerinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesini amaçlayan

bir denetim anlayışıdır (Yıldırım, 2007, s.19). Çağdaş denetim, denetmenin öğretmene eğitim ve öğretime ilişkin problemlerinde rehberlik ve yardımda bulunması, problemlerin öğretmenler adına çözümünü yapması değil, öğretmenin kendi problemlerini kendisinin çözmesine rehberlik etmesidir (Başar, 2000, s.45).

Çağdaş eğitim denetiminin amacı, öğrenmeyi ve öğretmeyi etkileyen tüm öğeleri birlikte ele alarak, süreci değerlendirmek ve daha etkili kılmak üzere gerekli önlemleri almak olarak tanımlanmaktadır (Burgaz, 1995, s.127). Başka bir deyişle, çağdaş eğitim denetiminin amacı, etkili bir öğrenme ve öğretmeyi sağlamaktır. Eğitim sürecini geliştirmektir. Çağdaş eğitim denetimi, öğretmeni geliştirerek, öğrenme ve öğretme sürecini geliştirmek ister. Kuşkusuz, sürecin gelişmesi demek, süreçte rol oynayan tüm unsurların ve aralarındaki ilişkilerin gelişmesi demektir (Aydın, 1987, ss.241-242).

Aydın (2007), çağdaş eğitim denetiminin özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır (ss.20-21):

1. Öğrenme ortamını bir bütün olarak geliştirmeyi amaçlayan bir yaklaşım olarak çağdaş eğitim denetiminde temel amaç, öğrenme ve öğretme sürecinin geliştirilmesidir.

2. Eğitim ortamında var olan ve saptanan problemlerin niteliği, ortamın özellikleri ve koşulları, çağdaş eğitim denetiminin amaç ve yöntemini belirler. Bu yaklaşımda peşin yargı ve yoruma yer verilmemektedir.

3. Faaliyetlerin işbirliği ilkesine dayandığı bu yaklaşımda, mesleksel sorunların ilgili kişiler tarafından ele alınması gerektiğine inanılmaktadır.

4. Çağdaş eğitim denetimi bilimseldir. Denetim hizmetinin bütün aşamalarında nesnelliğe, olgulara ve verilere ağırlık verilir.

5. Bu yaklaşımın denetim faaliyetlerinde, öğretmenin öğrenme-öğretme sürecinin kilit bir bileşeni olduğuna inanılarak, güçlü yanları vurgulanır, yetersizliklerinin giderilmesine çalışılır. Böylece öğretmeni güdüleyerek gelişme isteği yaratılmaya çalışılır.

6. Çözümleyici ve birleştirici unsurları barındıran bu yaklaşıma göre, öğretme-öğrenme ortamındaki her öğenin ayrı bir önemi ve değeri vardır ve tüm öğeler program bütünlüğü açısından değerlendirilir.

7. Çağdaş eğitim denetimi hem geçmişe hem de geleceğe yöneliktir. Geçmişin deneyimlerinden yararlanılır, amaca ulaşmak için eldeki olanaklar ve var olan koşullara göre yeni yaklaşımlar araştırılır.

Çağdaş yaklaşımın en belirgin özelliği, insan kaynaklarına verilen önemdir. İnsan kaynağının geliştirilmesi ve en etkili biçimde kullanılması, çağdaş yaklaşımın odak noktasını oluşturmaktadır. Çağdaş denetim, öğretimin denetimi ile ilgili olup, okuldaki öğretme-öğrenme sürecini geliştirmeyi hedef alır. Okulun temel amacının öğrenmeyi gerçekleştirmek olduğu göz önüne alındığında okulun işleyişini, bu amaca uygun olarak düzenlemek denetimin amacıdır. Öğrenme ortamını bir bütün olarak ele alan çağdaş denetim, demokratik insan ilişkileri içinde katılımcı ve bilimsel bir yaklaşımla öğretmenlere görevlerini yerine getirmede yardımcı olmaktadır. Gerektiği durumlarda geçmişteki deneyimlerden yararlanılır ve geleceğe yönelik plan yapılır (Aydın, 2007, ss.15-27).

Karagözoğlu (1977), çeşitli yazarların da fikirlerinden yararlanarak çağdaş denetimin en belirgin özelliklerini şöyle sıralamıştır (Akt. İnal, 2008, ss.39-40):

1. Okuldaki yönetici, öğretmen ve öğrenciler arasında karşılıklı güven, birbirini anlama ve iyi insan ilişkileri kurulmasına imkan verecek bir ortam geliştirilir.

2. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlanması, koordine edilmesi ve uygulanmasında tüm görevlilerin rol alması sağlanır.

3. Denetmen, öğretmen veya yöneticiler tarafından eğitimle ilgili önemli görülen problemlerin birlikte çözülmesine imkan verilir.

4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde özel problemleri olan öğretmenlere bu problemin çözümü için bireysel yardım sağlanır.

5. Okuldaki tüm eğitim-öğretim faaliyetlerinin bir bütün olarak gelişmesi için gerekli çaba gösterilir.

6. Eğitim-öğretimin en verimli bir şekilde yürütülebilmesi için elde bulunan her türlü maddi kaynaklar öğretmene sağlanır.

7. Okulda görevli öğretmenler arasında ortaklaşa çalışma davranışının gelişmesine önem verilir.

8. Öğretmenlerin mesleki yönden kendi kendilerini yetiştirmeleri için imkanlar sağlanır.

9. Öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi için en uygun programların tüm öğretmenlerle birlikte hazırlanması sağlanır.

10. Eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde liderlik rolünü herkesin paylaşması öngörülür.

11. Eğitim-öğretimle ilgili denemelerde ve çeşitli problemlerin çözümünde bilimsel yöntemler kullanılır.

12. Sürekli olarak, eğitim-öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi yapılarak bu değerlendirmenin ışığında daha başarılı olmak için gerekli tedbirler alınır ve yeni yöntemler aranır.

13. Öğrencileri daha iyi tanıyıp anlamaları için, öğretmenlerle gerekli rehberlik yapılır ve yardım sağlanır.

14. Öğretimle ilgili araç ve gereçlerin daha iyi kullanılması için öğretmenlerle gerekli işbirliği sağlanır.

15. Öğretim yöntemlerinin geliştirilmesi için denetmen ile öğretmen arasında işbirliği sağlanır.

16. Öğretmenle gerekli işbirliği yapılır.

17. Öğretmenin kendi kendini değerlendirmesi için gerekli ortam sağlanır. Bu konuda öğretmenlere yol gösterilir

18. Öğretmenin işinde ve bulunduğu çevrede örnek ve güvenilir bir kişi olabilmesi için öğretmene gerekli yardım ve destek sağlanır.

19. Okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler ile okulun bulunduğu çevrenin insanları arasında yakın ilişkilerin kurulmasına yardım edilir ve çevre halkının okulun faaliyetlerine katılması teşvik edilir.

20. Denetmen ile öğretmen arasında gerekli işbirliğinin sağlanabilmesi için denetmenlerin, öğretmen ve diğer görevlilere eşit, arkadaş gibi davranmalarına önem yerilir.

21. Denetmenin, öğretmenin başarısını değerlendiren bir yönetici olmayıp, tüm eğitim faaliyetlerinde birlikte çalışacak bir meslektaş olduğu kabul edilir.

22. Öğretmenlerin hizmet içinde yetişmelerini sağlayacak çeşitli eğitim programlarının ve grup çalışmalarının düzenlenmesine imkan verilir.

23. Mesleğine yeni başlamış öğretmenlerin görevlerine alışmalarını ve çevrelerine uyumlarını kolaylaştıracak imkanlar sağlanır ve tedbirler alınır.

24. Öğretmen ve okul yöneticileri ile daha üst idari makamlar arasında işbirliği gerçekleştirilir.

Çağdaş eğitim denetiminde denetmen, öğretmende kendini geliştirme ve gerçekleştirme gereksinimi yaratma; eğitim-öğretim sorunlarının çözümünde öğretmene rehberlik ederek çözümü kendisinin bulmasını sağlama ve ona kendini kanıtlama olanağı verme; iletişim ve işbirliği yeteneğini geliştirme; bilgi, beceri ve deneyimlerinin geliştirilmesine rehberlik etme; öğretmeni insan ilişkileri konusunda yeterli kılma; eğitimsel liderlik rolüne hazırlama; moralini yükseltme yollarını arama; öğretmende kendi kendini yönlendirme ve değerlendirme bilincini geliştirme; öğretmene düzenli hizmet-içi eğitimi sağlama, sınıf içi etkinliklerin denetiminde nesnel ve demokratik davranma; öğretmeni eğitimle ilgili kararlara katma, okulda sağlıklı çalışma ortam ve koşullarını hazırlama; öğretmen ve öğrencinin tüm yeteneklerini kullanabilecekleri uygun bir çevre yaratma; öğretmenlerde ortak araştırma ruhunu yerleştirme... vb. geliştirme yollarını araştırır, dener, bulur (Burgaz, 1992; Akış, 1999, Akt. Balaban, 2005, s.19).

Öğretme ve öğrenme işinin gerçekleştirilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesini amaçlayan çağdaş eğitim denetimi belirli ilkelere dayanmaktadır. Aydın (2007), çağdaş eğitim denetiminin ilkelerini şu şekilde sıralamıştır (ss.23-27):

- Denetim amaçlı bir girişimdir. Denetimin amacı okulun, öğretmenlerin, yöneticilerin ve diğer personelin eksik ve hatalı yanlarını gidermek, iyi yanlarını daha da geliştirmektir. Bu amaçla onlara rehberlik ve yardım etmektir. Rehberlik ederken kişileri dinlemek ve onlara önem vermek çağdaş denetimin olmazsa olmazlarındandır.

- Çağdaş denetimde demokratik liderlik vardır. Demokratik liderlik güven ve saygı duyulan bir ortamda daha rahat gelişir. Denetmeni demokratik lider olarak gören

personel kendisini daha rahat hisseder ve sorunların daha çabuk önüne geçilmiş olur, böylece gelişim hızlanır.

• Çağdaş denetimde hareket noktası var olan yapı ve koşullardır. Okulun amaç ve personel yönetim politikası, personelin ve diğer kaynakların kullanım biçimi, öğrenme etkinliğinin niteliği, okulun veliler ve çevresi ile etkileşimi ve örgüt iklimi değerlendirme yapılırken temel alınması gereken koşullardır. Ancak bu şekilde nesnel bir karar verilmiş olur.

• Çağdaş denetim, öğrenme ve öğretme ortamını bir bütün olarak ele alır. Okulun öğretmenleri değerlendirilirken eğitim ortamının bütünlüğü göz önüne alınarak yapılır. Öğretmenler tek tek değil de, bütüne sağladıkları katkı bakımından değerlendirilir.

• Çağdaş denetim programının hareket noktası, eğitim ortamının ivedilik taşıyan sorunlarıdır. Öncelikli olan sorunlardan başlanır ve sorunla ilgili ve faydasının olabileceği düşünülen herkesin görüşleri ortak olarak değerlendirilir.

• Çağdaş eğitim denetimi işbirliğine dayanır. Sorunlar aşılırken tüm bireylerin katkısı önemlidir. Herkesin kurum için önemli olduğu hissettirilir. “Biz” olarak çalışılır.

• Çağdaş eğitim denetimi grup yaklaşımını öngörür. Bir konunun anlaşılmasında en önemli şey konuyla ilgili etkinliğe katılmaktır.

• Çağdaş eğitim denetiminde sorumluluk paylaşılır. Sorumluluğa katılmanın ilk şartı gerekli yeterliğe sahip olmaktır. Bu nedenle sorumluluğa ortak olabilmek için mesleksel gelişmeye ihtiyaç duyulur. Denetmenin görevi de böyle bir ortamın oluşmasına yardımcı olmaktır.

• Çağdaş eğitim denetimi, modelleştirilmiş bir süreç değildir. Çünkü her durumun çözümlenmesi için farklı bir yöntem vardır. Hiçbir yöntem başka bir durum için de kesin çözümleyici olamaz. Yani her durumu çözücü kesin tek bir yöntem yoktur. Eğitim denetiminde esneklik vardır.

• Çağdaş eğitim denetiminde öğretmenlere kendilerini kanıtlama olanağı tanınır. Öğretmenlerin kendilerini gerçekleştirmeleri ve performanslarını arttırmaları için gerekli ortamlar hazırlanır. Öğretmenlerin güçlü yanları vurgulanır, destek verilir.

• Çağdaş eğitim denetimi programında bir sıra ve süreklilik vardır. Öğretmen performansının değerlendirilmesinde her öğretmenin deneyiminin, anlayış düzeyinin, yeteneğinin ve yeterliğinin faklı olduğu unutulmamalıdır. Mesleksel etkinlikler bu kurallar ve düzeyler göz önüne alınarak yapılmalıdır.

• Çağdaş eğitim denetiminde bireysel farklılıklara inanılır. Denetmen herkesin ayrı bir birey olduğunu ve buna paralel olarak farklı özelliklere ve yeteneklere sahip olduğunu bilir ve rehberliğini ona göre yapar.

• Çağdaş eğitim denetiminde olumlu insan ilişkileri yaklaşımı izlenir. Denetim yapılırken kontrolün yanında daha çok rehberlik ve yardım yapılması, denetlenen kişinin olumlu bir hava içinde olmasını sağlar. Bu şekilde, denetimin ona katkısı daha çok olur, kişinin gelişimine etkisi artar ve kendi kendini değerlendirebilmesi sağlanır.

• Çağdaş eğitim denetiminde etkileşim önemlidir. Etkileşim olmazsa denetimden fayda sağlamak olanaksızdır. Öğretmenlerin kendilerini çekinmeden ifade edebilmeleri, sorunlarını rahatlıkla söyleyip, yardım isteyebilmeleri önemlidir. Bu da iyi bir etkileşim sayesinde gerçekleşebilir.

• Çağdaş eğitim denetiminde başarıda görüş birliğinin önemine inanılır. Bir konu üzerinde konuyla ilgili kişilerin görüşleri alınır ve ortak bir görüşte birleşilerek karar verilirse uygulamada sorun olmaz. Sonuçta başarı daha rahat elde edilir.

• Çağdaş eğitim denetiminde sürekli bir araştırma geleneğine inanılır. Her gün ilerleyen ve gelişen bilgi dünyasından geride kalmamak ve denetimi en güncel bilgilerle yapabilmek ve öğretmenlere daha faydalı olabilmek için denetmenler sürekli kendilerini bilgi açısından yenilemek, araştırma yapmak durumundadır. Denetmenler mutlaka denetim yaptıkları kişilerden inceledikleri konuda daha fazla bilgi birikimine sahip olmalıdırlar.

Kısaca ifade edilirse, çağdaş eğitim denetimi teknik ve sosyal bir süreçtir. İnsan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması ve geliştirilmesi amacıyla düzenlenir. Tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerini içerir. Sürece katılanlarda sürekli bir öz-denetim ve değerlendirme ruhunun yaratılması ve sürdürülmesi, denetimin önde gelen hedeflerindendir (Aydın, 2007, s.21).

Sonuç olarak, denetim yaklaşımlarının çeşitliliği bağlamında denetimi ele alışları da birtakım farklılıklar göstermektedir. Bu anlamda denetim yaklaşımlarının temel değişkenleri; okul temelli uygulamalara dayanması, katılımcı karar verme anlayışının gelişmesi, ortaklığa dayalı ilişkiler olması, dış denetimden ziyade iç denetimi vurgulaması, öğretmenin kendini değerlendirmesi ve kendini yönlendirmesi, eğitim-öğretimin etkililiğinin artırılmasını amaçlayan etkinliklere ağırlık verilmesi olarak ifade edilmektedir. Bu anlamda denetim yaklaşımları; bürokratik değil işbirlikçi, didaktik değil diyaloga dayanan, cezalandırıcı değil destekleyici ve yargılayıcı değil betimleyici bir anlayışa dayanma eğilimi göstermektedirler (Glickman, vd., 2001, Akt. Töremen ve Hozatlı, 2006, s.203).

2.6. DENETMEN ROL ve YETERLİKLERİ

Denetim, önleyici ve düzeltici eylemler uyumu sağlamanın ilk koşuludur. Bu bakımdan denetmen, kendisine verilen yaptırımlara son çare olarak başvuracak bir öğretmendir. Denetim, önceden kararlaştırılmış eğitim ve öğretim amaçlarının gerçekleşme derecesini bulmaya yarar. Ayrıca, denetmenin davranışı grubun verimini etkilediğinden, amaçların gerçekleşme derecesini bulmaya yararken, bu açmaların gerçekleşme derecesini de etkilemiş olur (Bursalıoğlu, 2002, s.126).

Çağdaş eğitim denetiminde öğrenme ve öğretme sürecinin geliştirilmesi için öğretmenlere yapılan yardımlar önemlidir. Öğretmenlerin tüm potansiyellerini fark etmelerinin sağlanmasında ve etkili biçimde kullanmalarında kendilerine gerekli yardımın yapılması esastır. Çünkü, sınıftaki öğretimin niteliğini artırmak ve öğrenci başarısını sağlamak, çağdaş denetim yaklaşımlarının önceliklerindendir (Taşdan, 2008, ss.75-76). Bu anlamda, çağdaş denetim yaklaşımı ile denetmenlere daha çok rehberlik, yol göstericilik, danışmanlık gibi roller yüklenmektedir. Bunun için denetimin geliştirilmesinde farklı denetim yaklaşımlarının çeşitli yönlerinin bir arada kullanılması gerekmektedir (Yılmaz, 2004, s.308).

Yukarıda verilen bilgiler ışığında, denetmen rol ve yeterlikleri çağdaş denetim yaklaşımı eşliğinde ele alınmıştır.

2.6.1. Denetmen Rolleri

İşgörenin, çevresinde ilişkili olduğu başka kişilerin kendinden işi ile ilgili bekledikleri davranışlar olarak tanımlanan rol, örgütsel davranış modelinde işgören ile toplumsal çevrenin etkileşiminden ortaya çıkmaktadır. Örgütsel davranış açısından rol, işgörenin, görev tanımında gösterilsin ya da gösterilmesin, görevine ilişkin yapmayı üstlendiği ve sorumlu olduğu, işlem ve eylemlerden oluşmaz. Rol, örgütsel ve toplumsal konumuyla ilgili olarak işgörenden yapması beklenilen ve işgörenin başkalarının kendinden beklediğini düşündüğü işlem ve eylemlerden oluşur (Başaran, 2008, ss.21-336).

Denetmen rollerinin tanım ve gruplandırılmaları bir yandan denetimin işlevlerini diğer yandan denetmenlerin yeterliklerini ya da özelliklerini gündeme getirmektedir. Çağdaş yönetimin bir aracı olarak denetimin amacı, örgütün verimliliğini artırmaktır. Bu yaklaşımla tanımlandığında denetmenin rolü, kurumun amaçlarına ulaşılmasına katkıda bulunmak ve ulaşılan düzeyin kesintisiz yükseltilmesi çalışmalarına katılmaktır denebilir. Kurumun amaçlarına daha üst düzeyde ulaşması yani kurumun verimliliği söz konusu olduğunda gündeme örgütün başat öğesi "insan gücü" ve onun denetlenmesi, değerlendirilmesi gelmektedir. Personelin daha etkili ve verimli çalışması için mesleki bilgi, beceri, yeterlikleri kazanması; ruh beden sağlığı yönünden dengede olması esastır. Denetmen bu süreçte önemli roller oynayacak konumdadır (Açıkalın, 1992, s.118).

Denetmenlerin denetim esnasında sergiledikleri tutum ve davranışlar çok önemlidir. Denetmen emir vermeyen, ön yargılardan ve birtakım saplantılardan uzak; yol gösterici, yardım edici, demokratik insan ilişkilerini benimsemiş, sevecen, güven verici bir tutum ve davranış sergilemesi gerekir (Köklü, 1996, s.265). Denetmen ne derece iyi iletişim becerilerine sahip olursa olsun, başarılı bir gözlem için öğretmenin işbirliğini ortaya çıkarmaya çalışmalıdır. Bu işbirliği ancak etkili bir iletişim ve denetmen ve öğretmen arasındaki iyi bir ilişki ile olabilir (Linde, 1998).

Denetmen, insan ilişkileri yönteminde, karar alma uygulamalarında paylaşılan kazanımlarla öğretmen memnuniyetini artırmayı, dolayısıyla okul etkinliğini artırmayı hedeflemekte; insan kaynakları denetimi yönteminde ise karar alma uygulamalarıyla okul etkinliğini artırarak sonuçta öğretmen memnuniyetinin artırılmasını hedeflemektedir (Sergiovanni ve Starrat, 1993, Akt. Can, 2004). Bu nedenledir ki,

denetmenlerden öğretmenlerin performanslarını geliştirmek için onların güçlü yanlarını vurgulaması onları kendilerini geliştirmeye ve yetiştirmeye yöneltmeleri beklenir (Yolcu, 2004, s.34).

Eğitim denetmenlerinin rolleri konusunda, rol oluşumundaki değişkenlerden kaynaklanan farklı görüşler vardır. Bu farklılık, rollerin gruplanmasında da farklılıklara yol açmıştır. Bu rol grupları (Başar, 1995, ss.18-20):

- Görev esas alınarak yapılan rol gruplandırmalarında, eğitim denetmenlerinin rolleri; Denetleme, Mesleksel yardım ve işbaşında yetiştirme, Araştırma–inceleme, Değerlendirme, Yönetim gibi başlıklar altında verilmiş veya bunlara okuldaki yönetim işleri de eklenmiştir.

- Davranış biçimleri esas alınarak yapılan rol gruplandırmalarında, denetmen rolleri; Yargıçlık, Sırdaşlık, Danışmanlık, Öğütçülük, Güdüleyicilik, Eğiticilik, Uzmanlık, Yöneticilik ve Arabuluculuk gibi başlıklar altında verilmiştir.

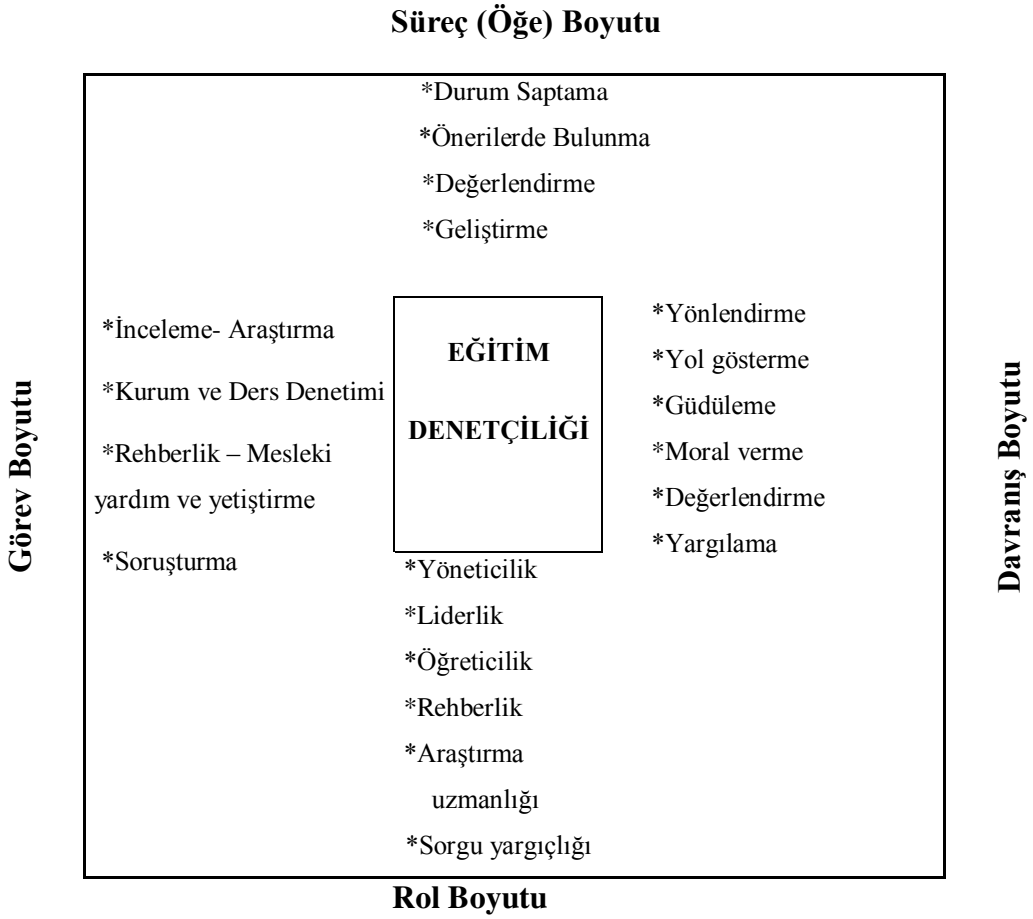
- Görev, davranış biçimi ve kişisel özelliklerin gözetilerek rol gruplaması yapıldığı durumlarda denetmen rolleri; Güdüleme, Yöneltme, Kılavuzluk, Öğreticilik, Eşgüdüm, İletişim, Problem çözme, Uyarma, Kontrol, Yetiştirme, Değerlendirme, Raporlama, Yol gösterme, Liderlik, Araştırma uzmanlığı, Soru yargıçlığı ve Yöneticilik gibi gruplara ayrılmıştır.

- Denetim öğeleri gözetilerek rol gruplaması yapıldığı durumlarda denetmen rolleri ise; Durum saptama (Tanımlama-kontrol), Değerlendirme ve Düzeltme-geliştirme başlıkları altında toplanmış veya toplanması uygun görülmüştür.

Yapılan gruplama biçimlerinde değişmelerin olması,denetmen rollerinde de değişiklere sebep olmakta hatta aynı rol, bir gruplama sisteminde herhangi bir grupta yer alırken başka bir gruplama sisteminde daha değişik bir grupta da olsa bile yer alabilmektedir. Gruplamalara kapsam ve sınırlamalar getirmek veya rol binişimlerini engelleyebilmek açısından, görev veya denetim öğelerini esas alan gruplama sistemlerinin kullanılması daha uygun görülmektedir Ancak, görev, süreç, rol ve davranış boyutlarının bileşiminden doğan denetmen rolleri altı grupta toplanmaktadır (Şekil 7): Liderlik, Yöneticilik, Rehberlik, Eğiticilik, Araştırma ve Soruşturma rolleridir. Denetmenlerin yukarıdaki dört boyutta sıralanan görev, süreç, rol ve davranış

boyutlarına getirilen kapsam ve sınırlamalar doğrultusunda oluşturulan rolleri aşağıdaki şekilde gösterilmiştir (Başar, 1995, ss.18-20; Taymaz, 2010, s.50).

Eğitim sisteminde, Bakanlık denetçileri ile Eğitim denetmenlerinin yönetmeliklerde belirtilen görevleri denetimin "görev boyutunu"; denetmenler bu görevleri yerine getirirken aşamalı olarak bulundukları etkinlikler denetimin "süreç boyutunu"; denetmenler görevlerini belirlenen süreçlerde yerine getirirken, her biri birer yeterlik alanı olabilen rolleri denetimin "rol boyutunu"; denetmen sistemde bu rolleri oynarken denetlediği bireylere karşı gösterdiği davranışlar ise denetimin "davranış boyutunu" oluşturmaktadır (Şekil 7), (Taymaz, 2010, ss.49-50).



Şekil 7. Eğitim Denetmenlerinin Rolleri

Kaynak: Başar H. (1995). Eğitim Denetçisi, Ankara: Pegema Yayıncılık, s.22.; Taymaz, H. (2010). *Eğitim Sisteminde* TEFTİŞ "Kavramlar, İlkeler, Yöntemler" (7. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss.49-50.

2.6.1.1. Denetmenin Yöneticilik Rolü

Örgütlerde madde ve insan kaynaklarını, örgütsel amaçlar doğrultusunda en verimli şekilde kullanmak, yönetimi tanımlamaktır. Yönetimin, buna paralel olarak pek çok tanımı yapılabilir. Esas olan, yönetimin dolayısıyla yöneticinin örgütsel amaçları gerçekleştirmesi ve çalışanlarına yaşamı kolaylaştırabilmesidir. Bu yönetsel eylemler için güçlü yönetim bilgisine, liderliğe ve iletişim becerisi gibi rollere ihtiyaç vardır (Cemaloğlu, 2005, s.249).

Bir kurumda roller, makamda bulunan yöneticiden beklenen, görevi ile ilgili özel davranış biçimlerini belirler. Makam, esas olarak hiyerarşik kademeyi, bu kademenin diğerlerine ve bir bütün olarak sisteme olan ilişkisi yönünden tanımlayan bir kavramdır. Her makamın belirli eylemleri ve beklenen davranışları vardır. Bu eylemler makamda bulunan yöneticinin oynayacağı rolleri oluşturur (Taymaz, 1986, s.123). Bu anlamda, yöneticinin başat görevi, örgütü amaçları yönünde yaşatmaktır. Bu amaçla yönetici kararlar verir, bu kararları uygulayabilmek için planlar yapar, planların yürütülmesi için gerekli örgütsel düzenlemeleri yapar, örgütsel faaliyetlerin yürümesi için yetki ve etkisini kullanır, işgörenler arasında iletişim kurar, çalışmaları eşgüdümler ve yapılanları değerlendirir. Bu deneysel eylemler, yönetim süreçleri olarak adlandırılmışlardır (Başar, 1995, ss.29-30).

Yönetim süreçlerinin kalbi ve diğer süreçlerin ekseni "karar" sürecidir. Karar verme, en basit anlatımı ile eyleme yönelik birden çok seçenek arasından birinin seçilmesi olarak nitelendirilebilir. Çünkü yönetim süreçleri temelde karar süreçleridir (Bursalıoğlu, 2002, ss.80-82). Karar, yönetim süreçlerinde hem başlangıç hem de sonuç olarak yer almaktadır. Bu anlamda yöneticilerin temel görevi karar vermektir (Yılmaz, 2008, s.168). Eğitim denetmenleri de yöneticilik rolleri nedeniyle karar verme durumunda olup, problem süreci olarak görülmesi gereken karar aşamalarını bilmeli ve kullanabilmelidir (Başar, 1995, s.30).

Bazı amaçlara ulaşmak için gelecekte uygulanacak bir dizi kararları hazırlamaktan oluşan bir süreç olarak tanımlanabilecek "planlama", geleceğe yönelik bir çalışma olup, daha çok eylem üzerinde duran bir uygulamadır (Adem, 2008, s.30). Eğitim denetmeninin planlama etkinlikleri; denetim, hizmet içi eğitim, araştırma ve soruşturma alanlarındaki faaliyetlerinden ibarettir (Başar, 1995, s.31).

Yönetim sürecinin üçüncü öğesi olan "örgütleme", yapıyı kurma, kadrolama ve donatım eylerimden oluşur. Eğitim sistemimizde denetmenlerin denetim görevleri içerisinde, örgütlenmeye ilişkin olanlar sınırlı düzeydedir. Bu olgu, denetmenin yöneticilik rollerinde kesinti yaratarak bu rolün tüm süreçleriyle oynanmasını engellemektedir (Başar, 1995, s.31; Bursalıoğlu, 2002, s.109).

İletişim, örgütte bir haberleşme ağı kurarak, kişi ve gruplar arası ilişkileri geliştirmek, insan davranışını değiştirmek amacıyla, her türlü kavram ve sembolün iletilme sürecidir (Bursalıoğlu, 2002, ss.110-113). Herhangi bir örgütle çalışanlar arasındaki bağlantıyı sağlayan kilit adam denetmendir. Denetmen, örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarını birbiri ile birleştirip uyarlamada tamamlayıcı-birleştirici rol oynar ve daha üst düzeydeki yönetimin amaç ve hedeflerini yorumlar, açıklar, aşağıya iletir. Bunun için denetmenin işlevlerinden biri de etkili iletişimdir (Yalçınkaya, 1992, s.211).

Bir kurumda çalışan bireylerin rolleri arasındaki ilişki, yaptıkları işlere göre yetki ve sorumluluklarını da birlikte belirler. Bir yöneticinin rolü, emrinde ve yanında çalışan tüm personelin rollerinin yönetimsel olanlarını kapsamına alır (Taymaz, 1986, s.124). Etkili olmak yöneticinin görevidir. Nerede çalışıyorsa çalışsın, en doğru şeyleri yapması beklenen kişi yöneticidir. Daha basit bir ifadeyle, yönetici kendisinden etkili olması beklenen kişidir (Drucker, 1994, Akt. Karslı, 2004, s.92). Eğitim denetmeni, insan öğesinin egemen olduğu eğitim örgütlerinde çalıştığından, yetkilerinden çok etkisini kullanabilmeli, yetkiyi bir çözüm olarak düşünmelidir. Çünkü, yasal güç, emir verme, eyleme geçme ya da geçmeme konusunda başkalarına emir verme hakkı olarak tanımlanan yetki, bir isteksizliğe karşı koymaya neden olabilir. Oysa hedefi karar süreci olan etki, güdüleme ve özendirme yaratabilir (Aydın, 1998, s.156; Başar, 1995, s.31; Bursalıoğlu, 2002, ss.119-133).

Örgütleme sürecinde yapılan işbölümü sonucu ortaya çıkan işlerin birleştirilmesi süreci olan "eşgüdüm", çabaları verimlileştirir, işbirliğini anlamlı kılar, amaca giden yolu kısaltır. Eğitim denetmeni, eşgüdümü denetime ilişkin bütün etkinliklerde gerçekleştirebileceği gibi, özellikle aynı dersi okutan veya aynı sınıfta dersi olan öğretmen çabalarını ve aynı sorunları çözmeye yönelik yönetici etkinliklerini de eşgüdümleyebilir (Başar, 1995, ss.31-32; Yılmaz, 2008, s.178).

Yönetim süreçlerinin sonuncusu olduğu söylenebilecek "değerlendirmenin" amacı, uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir (Bursalıoğlu, 2002, s.125). Örgütün, programın ve etkinliklerin gerçekleştirmeye çalıştıkları amacı, ne ölçüde ya da ne kadar iyi gerçekleştirdiklerinin saptanmasıdır (Aydın, 1998, s.162). Eğitimin planlama sürecinde eğitimin etkinliğinin ölçüldüğü aşama değerlendirme aşamasıdır. Sistematik bir yaklaşımla gerçekleştirilen eğitim planlama süreci doğrusal bir süreç değildir, sürekli gelişen bir döngü şeklinde algılanmalıdır. Değerlendirme süreci, bizi planlamanın başladığı noktaya götürmektedir (Özdemir, 2002).

Denetmenlerin görevleri arasında, en önemlilerinden biri olan değerlendirme; öğretim amaçlarına ne ölçüde ulaşıldığını belirlemeye dönük eylemleri içerir. Bu amaçla, başlangıçta geliştirilen objektif ve güvenilir ölçütlere göre öğrenme hedeflerine ulaşma düzeyleri test edilmelidir. Değerlendirme, öğretim yöntemine, sürece, sonuca, konuya ve amaca göre farklı şekillerde yapılabilir. Ancak sağlıklı şekilde dönüt alınmayan bir değerlendirme etkinliğinin, beklenen yararı sağlayamayacağı açıktır. Bu anlamda, sağlıklı bir değerlendirme etkinliği, giriş davranışları ile sonuç davranışları arasındaki değişimin niteliği ve yönünü yansıtmalıdır (Sarı, 2005).

Denetmenlerin değerlendirmedeki görevi, yeni öğretim yaşantılarının planlanması ve hedef davranışların belirlenmesinde öğretmene yol gösterecek nitelikte olmalıdır. Değerlendirme, değerlendiren ile değerlendirilen arasındaki ortak bir etkileşim olduğuna göre, denetmenler, denetim sonuçlarını öğretmenlerle paylaşmalı ve onların görüşlerine önem verdiklerini göstermelidirler. Böylece, öğretmenlerin öğretim yaşantılarına güdülenmesinin yanı sıra öğretim hedeflerinin daha gerçekçi bir biçimde belirlenmesi de sağlanabilir (Aydın, 1998, s.79; Bursalıoğlu, 2002, s.125; Sarı, 2005).

Öğretmen değerlendirme sürecinin genel amacı, öğretimin değerini ve öğretmenin verimlilik düzeyini belirlemektir. Öğretmen değerlendirmenin dar kapsamlı amacı ise, öğrencileri korumak, öğretmenlere işlerini iyi yaptıkları konusunda güven vermek, öğretmenin performansı ile ilgilenen okulun diğer paydaşlarına güven vermek, öğretmen eğiticilerini bilgilendirmek, okul işgörenleri ile ilgili karar almak ve gelecekteki öğretimsel yaşantıları şekillendirmektir. Öğretmen değerlendirme sürecinin diğer bir amacı da öğretmen başarısını, okuldaki etkinliğini ve mesleki etkinliklerini belgelemek ve onaylamaktır (Peterson, 2000, ss.36-37).

Denetmen; profesyonel yönetici rolünde, yönetici, uzman, öğretmen ve diğer personelin çalışmalarını koordine ederek örgütün amaçlarına katmalıdır. Ayrıca denetmen, grubun çalışmalarına yön vermekte ve bütünlük kazandırmakta, gerektiğinde yol göstermekte ve hükmetmektedir. Bu anlamada denetmenlerin yöneticilik rolüne gereksinim vardır (Bilir, 1989, Akt. Eyi, 2006, s.23).

2.6.1.2. Denetmenin Liderlik Rolü

Liderliğe ilişkin tanımların sayısı liderlik üzerine yapılan araştırmalar kadar çoktur. Burada, tipik görülen çeşitli tanımlara yer verilmiştir. Hemphill (1967)' e göre liderlik, ortak bir problemin çözüm sürecinin bir parçası olarak, etkileşimde bir yapı oluşturacak eyleme katılmadır. Limham (1964) liderliği, bir örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek için yeni bir yapı oluşturma ve yol oluşturma olarak tanımlarken, Bass (1985) ise, grup etkinliklerini grup hedeflerine ulaşma doğrultusunda etkileme süreci olarak tanımlamaktadır. Aynı şekilde liderin de değişik açılardan, değişik tanımları yapılmıştır. Fiedler (1967)'e göre lider, göreve ilişkin grup etkinliklerini, grubun amaçları doğrultusunda yönlendirme ve eşgüdümleme görevi verilen, gruptan bir üyedir. Grup birliği ve kişiliği açısından lider, üzerinde gözle görülebilen etkiler yapan kimsedir ve liderliğin ölçüsü bu etkilerin yarattığı değişimdir (Aydın, 2007, s.129; Bursalıoğlu, 2002, s.204; Çelik, 2000, s.1).

Lider, emir, direktif, kararname gibi örgütsel yol göstericilere uymanın ötesinde bir etkileme gücüne sahip olan kişidir. Liderlik, daha çok bir kişilik ürünüdür ve kendine güven, çabuk fikir üretebilme, etkili ve duyarlı davranabilme, takım olabilme, örnek olabilme, insan odaklı ve demokratik olabilme gibi pek çok özellik gerektirmektedir (Özmen ve Sönmez, 2007, s.189).

Liderliğin kaynağına ilişkin yeni bir başlangıç noktası da liderlik kavramından çok, liderin davranışı üzerine eğilmek olmuştur. Bu yeni yaklaşımın iki yöntemsel yararı, gözlenebilir olayların incelenmesi ve liderin davranışı ile bu davranışın değerlendirilmesi arasındaki farklılaşma öneminin anlaşılmasıdır. Liderlik davranışları, belirli bir davranış grubuna girer; liderlerin davranışları ise, liderin hem liderlik hem de diğer davranışlarını kapsar (Bursalıoğlu, 2002, ss.207-208).

İdeal bir denetim programına kuruluşta görevli bütün personel katılır. Bunun anlamı, genel olarak, gelişme programına elemanların tümünün eşit olarak katılmasıdır. Tabii, bu arzu edilen bir durum olmakla beraber, imkansızdır. Gerçekte, iyi bir denetim programının planlanması ve bir lidere sahip olması da gerekir. Bunun doğal bir sonucu olarak da denetmen lider mevkiini alacaktır (Sağlamer, 1985, s.34).

Eğitim-öğretim lideri olarak denetmenlerin davranışları farlılık gösterir. Bununla beraber denetmenler lider durumunda bulunduklarından öğretmenler, şu veya bu ölçüde direnme gösterirler. Bu direnmeler çoğu zaman denetmenin kararları ile ilgili olabileceği gibi onun davranışlarından da ileri gelebilir. Denetmenin davranışları çok önemlidir ve denetimin amaçlarını destekleyici olarak ele alınmalıdır. İnsan ilişkileri denetim hizmetinin görülmesinde çok önemlidir. İyi insan ilişkileri olmadan denetim programının başarıya ulaşması imkansızdır. İnsan ilişkileri, grup çalışmaları ve demokratik süreç başarılı bir denetimin destekleyici öğeleridir (Sağlamer,1985, s.35).

Eğitim denetmenlerinin liderlik davranışları, liderlik konusundaki bilgilere dayalı olmak durumundadır. Lider için önemli bir güç kaynağı grup ise de, onun grupla sürekli bir arada olması gerekmez. Bu, değişik okulları dolaşmak durumunda olan eğitim denetmenlerinin liderlik rolü oynamalarına kolaylaştırıcı bir etkide bulunmaktadır (Aydın, 1998, s.240; Başar, 1995, s.26).

Örgütün amacını ve amacın gerçekleştirilmesinde izlenecek doğru politikayı çok iyi kavrayabilen, bu bilinç ve anlayışla, personelin yaratıcı güçlerini harekete geçirebilen kişi, aynı zamanda liderlik statüsünü de kazanır. Eğitim denetmeni, eğitimle ilgili genel ve özel amaçlara bunu uygulamalıdır (Aydın, 2007, s.130; Başar, 1995, s.26).

Bazı durumlarda liderler liderliği paylaşmak isterler, ama liderlik gücü ile birlikte giden ödül ve cezanın kontrolünü kendilerinde tutarlar. Böyle bir liderlik davranışının sergilendiği bir grupta belirsizlik ve kayıtsızlık, sürece katılanlara yansır. Ödül ve ceza kullanımında ağırlık derecesi, fırsat oldukça ödül, zorunlu kaldıkça ceza şeklinde kurulmalıdır. Denetmen, öğretmen ve yöneticileri değerlendirirken yalnızca aksayan yönleri belirtmekten özenle kaçınmalı, bu yönlerin azınlıkta kaldığını görebilmelidir (Aydın, 1998, s.240; Başar, 1995, s.28). Eğitim denetmeni, özellikle eğitimsel liderlik yaparken en iyi kararlarla yöneticinin ve öğretmenin sahiplenme

duygusunu geliştirerek katılımın arttırılacağı ve başarının yükseleceği varsayımından hareket etmelidir (Can, 2004).

2.6.1.3. Denetmenin Öğreticilik Rolü

Eğitimde denetim, öğretimi geliştirme amacıyla yöneltme, rehberlik etme ve öğretmenlerin öğretimsel davranışını geliştirme süreci olarak tanımlanabilir. Denetim anlayışında denetmenin değeri, eğitim ve öğretimin gelişmesine yaptığı katkı derecesi ile ölçülmektedir. Denetimden beklenen de bu katkı derecesinin artırılmasıdır. Bu bakımdan etkili denetim, herkesin en iyi katkıyı yapabileceği bir çevreyi sağlamaya yardımcı olan liderlik davranışını gerektirir. Çünkü eğitim denetmenliği, kontrol edip değerlendirme ve raporlama süreçlerinin dışında da işlevleri olan bir görevdir. Yalnızca bu işlevlerle sınırlı kalındığında, rehberlik, yetiştiricilik, program geliştirme gibi düzeltici ve geliştirici etkinlikler denetmen rolü olmaktan çıkarlar. O zaman denetmen ve etkinlikleri, araç boyutundaki kontrol, değerlendirme ve raporlama ile sınırlanmış, amaç boyutu olan düzeltme ve geliştirme işlevleri gözardı edilmiş olur. Bu anlamda denetim, eğitimi geliştirme sürecinde, öğrencilerle çalışan kişiler olan öğretmenlere daha iyi görev yapmaları için sunulan yardım hizmetidir (Akbaba, 2002; Yalçınkaya, 2002).

Denetmenin amacı, öğretmenlerin tümünün katkısıyla, tüm öğretim kadrosu olarak istenilen eğitimsel amaçlara ulaşmaktır. Amaçların ortak olması ve ortak sorunların çözümü ancak sorunların ve amaçların birlikte saptanması, birlikte karar alınması, ortak eyleme geçilmesi ve sonuçlarının birlikte değerlendirilmesiyle olasıdır. Yani bir gurup süreci gerektirir. Bireyler grup süreci içerisinde daha etkin çalışırlar. Grubun denetmen tarafından demokratik bir biçimde çalıştırılması ise denetmenin bir statü lideri olarak değil, demokratik lider konumunu almasıyla kolaylaşır. Bunu sağlamak için denetmen, grup üyelerinin gereksinimlerini karşılamak, tercihlerini dikkate almak, üyelerde içsel güdülenmeyi sağlamak ve her bir üyenin grup sürecine en üst düzeyde katılmasını sağlamak zorundadır (Ünal, 1989, s.454).

Denetimden beklenen, problem durumunun ya da davranışın belirlenerek değiştirilmesidir. Değiştirme eyleminin bilinçli ve planlı olması, aynı zamanda eğitim sürecini ve eylemini de tanımlar. Bu nedenle denetmen aynı zamanda profesyonel bir

eğiticidir. Bu eğitici rollerini oynarken; önce kendinden başlayarak; denetlediği personelin inançlarını, eğilimlerini, algılarını, amaçlarını anlayıp onları tanıyabilmelidir (Açıkalın, 1992, s.118).

2.6.1.4. Denetmenin Rehberlik Rolü

Rehberliğin anlamı üzerinde yıllardan beri çok şeyler söylenmiş ve rehberliğin çeşitli tanımları yapılmıştır. Günümüzde bile rehberlik birçok kişilere ayrı ayrı anlamlar vermektedir. Rehberliğin anlamı hakkındaki anlatımların her birinde, kuşkusuz, bir gerçek payı vardır. Ancak, bunların hiçbirinin henüz tek başına rehberlik kavramını bütünü ile kapsayacak genişlikte ve yeterlikte olduğunu söylemek zordur. Nitekim, yapılan bir literatür taraması sonucunda rehberliğin yüzden fazla değişik tanımının yapıldığı saptanmıştır. Bu tanımlar arasında önemli ayrılıklarla birlikte geniş binişiklikler de vardır (Kepçeoğlu, 1996, s.8).

Rehberlik, eğitim-öğretim ile diğer çalışma ve uygulamalarda; kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak, verimliliği artırmak, mevzuata uygunluğu sağlamak, eğitim-öğretim düzeyini artırmak ve denetim hizmetleri sırasında görevlileri bilgilendirmek, onları hizmet içinde yetiştirmek için yapılan her türlü mesleki yardım, bilgilendirme, teşvik ve önerileri kapsayan hizmetlerdir (MEB, 2005a, s.8).

Rehberlik etme, bireyin kendisini tanımasına, problemlerini gerçekçi bir gözle görmesine, karşılaştığı durumlara uygun seçimler yapmasına, isabetli kararlar almasına, kendini yönetme gücünü kazanmasına, böylece benliğine saygı duymasına ve kişiliğini güçlendirmesine yardım eden çalışmalar bütünüdür (Baymur, 1975, ss.6-12).

Rehberlik etkinlikleri, bireyin kendi kişisel özelliklerini, gereksinimlerini, içinde bulunduğu çevrenin olanaklarını tanıması, gizil güçlerini geliştirmesi, kendisini gerçekleştirmesi, sorunlarını çözebilmesi için uzmanlarca yapılan düzenli bir yardım sürecidir. Bugün yaygın olarak benimsenen gelişimsel rehberlik anlayışı, normal bireylerin kapasitelerini gerçekleştirebilmeleri, kendilerinden beklenen gelişim görevlerini yerine getirebilmeleri için optimum koşulları sağlamayı, rehberliğin temel hedefi saymaktadır (Kuzgun, 1992, s.39).

Hızla gelişen dünyada eğitim alanındaki yeni buluşları ulaştırmak amacıyla personele rehberlik yapılması gerekmektedir. Öğretmenlerin okulda çok çeşitli işleri yapmak zorunda oldukları ve yeteri kadar zaman bulamadıkları göz önünde bulundurulursa, özellikle eğitim alanındaki gelişmeleri takip edemedikleri söylenebilir. Bunun için hızla değişen dünyamızda bugün öğretmenin geliştirilmesi en önemli konulardan biridir ve bu görev, bir ölçüde denetime de verilmiştir (Sağlamer, 1975, s.10).

Aslında denetmenin rolleri, denetimin nasıl bir süreç olarak görüldüğü ile yakından ilgilidir. Denetim süreci, yaratıcı bir güç, ilham verici bir kaynak, moral yükselten bir özendirme mekanizması ve eğitimde liderlik temellerinden biri olarak görülmelidir. Denetimin ilk hedefi, öğretmeni kendine mesleki yön verecek bir duruma getirmektir (Bursalıoğlu, 2002, s.128). Denetmenlerin önemli görevlerinden biri de mesleki yardımdır. Öğretmenlerin bilgilerini artırma, varsa eksiklerini giderme, öğretim yöntemleri ile ilgili bilgi ve uygulama desteğinde bulunma, mesleğe ve çevreye uyum sağlama bakımından yapılan yardıma mesleki yardım denir (Kepenekçi, 1995, ss.137-143).

Rehberlik, kişinin, eksikliklerini görerek düzeltmesine, üstün yanlarını görerek özsaygı düzeyini yükseltmesine yol açan yararlı bir yardım sürecidir. Bu nedenle öğretmenlerin yetişmelerinde rehberlik görevini yerine getirecek olan denetmenlerin, bu görevlerini yerine getirebilmeleri için, öncelikle kendilerinin rehberlik alanında yetişmeleri gerekmektedir (Akbaba, 2002). Rehberlik rolüne ilişkin olarak, denetmenlerden beklenen davranışlar, okulun amaçlarının, öğretmenler tarafından gerektiği şekilde anlaşılmasını sağlamaları; uygulanan yöntem ve tekniklerin geliştirilmesinde, öğretmene yardımcı olmaları, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunmaları; öğretmenlere, kendilerini gerçekleştirme ve daha iyi öğretim araç ve yöntemlerini kendi kendilerine bulmaları için yardımcı olma ve onlara kendilerini değerlendirme alışkanlıkları kazandırmaları olarak sıralanabilir (Sarı, 2005).

Bugünkü sistemimizin içerisinde öğretmenlerimize yeterli ölçüde bir yardım ve rehberlikte bulunulamadığı bir gerçektir. Onların karşılaştıkları eğitim öğretim problemlerinin çözümünde eğitim-öğretim faaliyetlerinin daha verimli bir hâle gelmesinde birçok yönlerden yardıma ihtiyaçları vardır. Modern eğitim anlayışında

öğretmene bu yardımı denetmenlerin sağlaması bir temel prensip olarak kabul edilmektedir. Şu hâlde modern eğitimde denetmenden beklenen başlıca görev, okuldaki eğitim-öğretim çalışmalarının daha verimli olabilmesi için eğitim-öğretim faaliyetlerinde öğretmene yardımcı ve rehber olmaktır (Karagözoğlu, 1977, Akt. Yalçınkaya, 2003).

Rehberlik ve yardım görüşmelerinde rahat bir ortam yaratılmalı, sorgulama havası verilmemeli, görüşme aceleye getirilmemelidir. Özellikle, görüşme aşamasında, denetmenin sergilediği tutum ve davranışlar öğretmeni etkiler. Denetmenin buyurgan olmayan, ön yargılardan ve bazı saplantılardan uzak; yol gösterici, yardım edici, sıcak ilişkileri benimsemiş, sevecen, güven verici bir tutum ve davranış sergilemesi gerekir (Başar, 1995, s.44; Köklü, 1996, s.265).

2.6.1.5. Denetmenin Araştırma Uzmanlığı Rolü

İnsanlar, sürekli olarak kendilerini ve çevrelerini aydınlatma, tanıma, olay ve oluşumları açıklama ve karşılaştıkları problemlere güvenilir çözümler arama çabası içindedirler. Güvenilir çözüm, doğru kararların alınabilmesini, doğru kararların alınabilmesi de doğru bilgilerin kullanılabilmesine bağlıdır. Doğru bilginin gerçek kaynağı ise, deneyciliğin kullanılmasıyla birlikte bilimsel bulgular olmuştur (Karasar, 2003, ss.3-6). Bilgi olarak bilim, test edilmiş, kanıtlanmış olayları, olguları ve bunlar arasındaki ilişkileri açıklamak için geliştirilmiş kuramları, ilkeleri ve yasaları içermektedir (Kaptan, 1991, s.7). En geçerli ve güvenilir bilgi, bilimsel araştırma bulgularına dayalı olanıdır (Başar, 1995, s.46).

Araştırma, "problemlere güvenilir çözümler aramak amacı ile, planlı ve sistemli olarak, verilerin toplanması, çözümlenmesi (analiz), yorumlanarak değerlendirilmesi ve rapor edilmesi sürecidir. Araştırma temelde, bir arama, öğrenme, bilinmeyeni bilinir yapma, karanlığa ışık tutma, kısaca bir aydınlatma sürecidir (Karasar, 2003, s.22). Tarafsız ve sistemli bir süreç olan araştırma bir uzmanlık işidir. Araştırma yöntem ve tekniklerinde yetişmişliği gerektirir (MEB, 2006a, s.7). Uzman, belirli bir programda bilgili becerili olan kimsedir. Bu programlar pratik nitelikte düzenli eylemlerin bir karışımıdır. Uzmanlık bilgisi artık yönetim kararlarını etkilemekle kalmamakta, fakat

karar sürecinin vazgeçilmez bir parçası olmuş bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2002, ss.167-171).

Denetmenlerin görevlerinden birisi de, denetlenen kurum ve kuruluşların, eğitimsel amaçlarını gerçekleştirmek için yaptıkları çalışmalar ile etkinliklerinin yeterlik durumlarına ilişkin araştırmalar yapmaktır (Resmi Gazete-21717, 1993, s.4). Denetmen, sistemin geliştirebilmesi için yenilikleri yakından izler, üretim, öğretim ve diğer süreçlerle ilgili inceleme ve araştırmalar yapar ve sonuçlarından yararlanılmasına çalışır. Bu hizmetin yerine getirilmesinde bir araştırma uzmanı rolünde bilimsel çalışmalar yapar (Kavas, 2005, s.14). Eğitim sorunları bu tür araştırmaları beklemektedir. Bunlar kapsamlı, bulguları genellenebilir araştırmalar olabileceği gibi, yerel, özel ve güncel sorunlara ilişkin daha küçük örneklem grubuna dair araştırmalar da olabilir. Böylece denetmenler, sorun çözme kararlarına dayanak olarak, bilimsel yöntemle üretilmiş bilgiler elde edebilir (Başar, 1995, s.46).

Denetmenler, eğitim kurumlarının yapı ve davranışlarını yakından izleyen uygulamanın problemleri ile teori uygulama eşleşmesini gözlemlerine dayalı olarak tespit eden ve alandan gelen bir uzman olarak sistemin ve süreçlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacak şekilde araştırma yapmakla yükümlüdürler (Bilgen, 2004, Akt. Yılmaz, 2007, s.23).

Araştırma süreçlerine ilişkin denetmen rollerinin iki boyutu, teknik bilgi ve becerilerle bilimsel tutum ve davranışlardır. Teknik bilgi ve beceriler, araştırma süreçlerinde ihtiyaç duyulan araştırma yöntem ve teknikleri, ölçme ve istatistikle ilgili olanlardır. İkinci boyutu oluşturan bilimsel tutum ve davranışlar, yalnızca araştırmacı olarak değil, lider, yönetici, öğretici, yol gösterici, soruşturmacı olarak da denetmenin göstermesi gereken özelliklerdir (Başar 1995, s.48).

Birlikte çalışmayı, uygulanabilirliği olan çözüm üretmeyi amaç edinen bu rol, denetmene güven, itibar ve statü kazandırıcı olacağından, aynı oranda hizmete katkılarının da doğacağı ve kabul göreceği bir ortamı da hazırlar. Hiç şüphe yok ki bu rol, denetmenlerin teknik bilgi ve becerilerle, bilimsel tutum ve davranış kazanmış olmalarını gerektirir (Cengiz, 1992, Akt. Ateş, 2008, s.39). Denetmenin araştırmacı rolünü oynaması, birlikte çalışma ve sorun çözme yollarını kullanarak aynı zamanda denetleyen-denetlenen ilişkilerini geliştirebilir, yakınlaşma ve anlaşma sağlayarak,

eğitim ortamındaki uzaklık ve soğukluk sorunlarının çözümüne de katkıda bulunabilir (Başar, 1995, s.46).

2.6.1.6. Denetmenin Sorgu Yargıçlığı Rolü

Sosyal yaşamda insanların ve gurupların tavır ve davranışları, bazı kurallara ve otoriteyi belirten standartlara göre örgütlenmiştir. Toplumsal yaşama düzeni, birbiriyle yakın ilişki içinde olan çeşitli norm tipleri biçiminde kendisini gösterir. İnsan topluluklarının varlığını ve sürekliliğini güvence altına alan hukuk kuralları, bu anlamda toplumun yaşaması bakımından zorunlu unsurlardır. Hukuka tâbi olanlardan beklenen davranışları önceden belirleyen hukuk, toplumsal yaşamın bir görünümüdür ve ancak, birden çok insan arasında, bu insanların birlikte yaşamak zorunda bulundukları yerde varlık olanağına sahiptir. Hukuk kuralları, kanundan daha geniş bir kavramı işaret eder (Rehbinder, 1971, s.456; www.hukuk.gen.tr).

Kamuda görevli personelin güven altına alınarak devlet işlerinin tam olarak yürütülmesi, huzur içinde çalışma ortamının sağlanması, yapılan eylemlerin suç olup olmadığının belirlenmesi için eğitim denetmenlerine soruşturma işi görev olarak verilmiştir. Eğitim denetmenleri kurum personelinden kaynaklanan suç olarak belirlediği eylemlere yönelik izin aldıktan sonra soruşturma yaparlar. Bu görev her açıdan devlet otoritesini korumaya yöneliktir (Yılmaz, 2007, s.21).

Eğitim denetmenlerinin görev alanlarından birisi de sorgu yargıçlığı yani soruşturmadır. Soruşturma, kavram olarak, toplumsal durumları betimleyen verileri elde etmek üzere başvurulan her türlü araştırma anlamını içerir. Yöntembilimsel kullanımında da bir konu, bir durum ya da bir olayı tanıklara, belgelere başvurarak ayrıntılarıyla kovuşturma anlamı kazanır. Başka bir deyişle soruşturma, bir sorunu açıklığa kavuşturmak amacıyla bir idari veya adli makamın yönettiği, ilgililerden ve tanıklardan bilgi toplama, konuyu inceleme işi, tahkik, tahkikat anlamına gelmektedir (Özmen ve Şahin, 2010, s.93; Sökmen, 2009, s.1; www.egitimsen.org.tr).

Soruşturma yapılmasıyla güdülen amaç; kamu hizmetlerini yürütenlerin bu sıfat ve yetkileri nedeniyle işledikleri yargısal (adli) suçlar ile meslekleri bakımından suç sayılan eylemlerinin bulunup bulunmadığının araştırılıp saptanması; bulgulara dayalı

olarak sonuçta suçlamaların ya gerçek dışılığının ya da haklarında yaptırım (ceza) uygulanması gerekliliğinin belirlenmesidir (www.egitimsen.org.tr).

İdari emir ve yasaklara uymayan davranışlar, adli yönden bir işlemi gerektirmeyecek nitelikte ise ve bu davranış bir kamu görevlisi tarafından yapılmışsa, idari makamlarca soruşturma açılmak suretiyle disiplin işlemi uygulanması ve gerektiğinde disiplin cezası verilir. Milli Eğitim Bakanlığı mensuplarının disiplin suçu sayılan davranışları ve bu tür davranışta bulunanlara uygulanacak cezalar, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 125.; 1702 sayılı İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerinin Terfi ve Tecziyeleri Hakkında Kanunun 17-27.; 4357 sayılı İlkokul Öğretmenlerinin Kadrolarına, Terfi, Taltif ve Cezalandırılmalarına Dair Kanunun 7.; 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanununun 47. maddesinde belirlenmiştir. Mesleki yönden yasaklı davranışlarla ilgili olarak öncelikle, özel kanunlardaki hükümlerin uygulanması, özel kanunlarda hüküm bulunmaması durumunda, genel kanun niteliğindeki 657 sayılı Kanunun 125. maddesi uyarınca teklif getirilmesi gerekmektedir (MEB, 2006b, ss.86-87).

24 Haziran 2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazete yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği"nin 55. Maddesinin Müfettiş ve Müfettiş Yardımcılarının Görev ve Yetkileri başlığı altında eğitim müfettişlerinin görevleri, ilgili maddenin a bendinde: ....*rehberlik, iş başında yetiştirme; teftiş, denetim, değerlendirme, araştırma, inceleme, soruşturma ve benzeri konulara yönelik çalışmaları yürütmek*; b bendinde: *İnceleme, soruşturma emirleri gereğince, görev alanlarına giren kurumlar ile bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personel hakkında inceleme ve gerektiğinde soruşturma yapmak* denilmek suretiyle, Milli Eğitim Bakanlığının ve il eğitim denetmenlerinin yetkilerinin Anayasadan tüzüğe kadar uzanan hukuki dayanakları ortaya konulmuş olmaktadır (Resmi Gazete-27974, 2011; Özmen ve Şahin, 2010, s.94).

Denetmen, 4483 Sayılı "Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun" ve bu kanunda hükmü bulunmayan hallerde Ceza Muhakemeleri Usulü Kanunu'ndan (CMUK) yararlanarak soruşturmayı usulüne göre yürütür**.** Denetmen, soruşturmada topladığı bilgi ve belgelere dayalı olarak iddialar ve kişiler hakkında ayrı ayrı vardığı kanaati yazılı bir metin haline getirir ve ilgili makama sunar.

Denetmen bu görevi yerine gerektirirken sorgu yargıcı rolündedir (Kavas, 2005, s.14; Sorguç, 1992, s.9).

Denetmenlerin görevi, disiplin soruşturması sonucunda, eylemin suç olup olmadığını, suç ise suçlunun kim olduğunu, suçun hangi yasaya göre nasıl bir ceza gerektirdiğini saptamak ve önermektir. Bu öneriler doğrultusunda memura işlediği suçun niteliğine göre yetkili makamlarca disiplin cezaları verilebilir. Denetmenler, rolleri gereği verilmiş olan soruşturma işlemlerinde dikkatli olmalıdır. Haklarında ceza kesinleşene kadar herkesin suçsuz olarak görülmesi gerektiğini bilip öyle davranmalıdır. Denetmenler böylece diğer rolleri ile de çatışmayı azaltabilir (Başar, 1995, ss.62-63).

Bilim adamlarının çoğunluğu, denetimin soruşturma fonksiyonunu çağdaş eğitim denetimi ile uyuşturamamaktadır. Asıl olan, rehberlik fonksiyonunun gereği, kendisine duyulması gereken güveni ortadan kaldırmayacak ve bu hüviyeti ile çatışmayacak bir tutum, davranış ve görevlendirme düzeni sergilemektir. Diğer bir deyişle, rehberlik sırasında değerlendirmeciliği ve soruşturmacılığı gündeme gelmeyecek bir üslup geliştirmektir. Bu olmadığı takdirde, hizmet sunmak durumunda bulunduğu, alan çalışanlarının güvenini yitireceğinden çalışmalarında, araştırmalarında ve görüşmelerinde samimi, sıcak ve doğru sonuçlar elde etmesi mümkün olmayacaktır (Balcı, 2007, s.47).

Soruşturma görevi özel yeterlilik isteyen bir görevdir. Öğretmen ve yönetici menşeli denetmenin iyi bir soruşturmacı olması için özel olarak yetiştirilmesi gerekmektedir. Bunun için soruşturma görevinin özel niteliklere sahip kendini yetiştirmiş soruşturmacı ya da soruşturma grubuna verilmesi daha yararlı olacaktır (Bilgen, 2004, Akt. Yılmaz, 2007, s.22).

2.6.2. Denetmen Yeterlikleri

Yeterliğin tanımı konusunda çeşitli fikirler ortaya atılmış bulunmaktadır. Bunlardan iş niteliğine ilişkin olarak yapılan bir tanımlamaya göre, yeterlik, bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücünü kazandıran özelliklerin varlığı veya bu rolü oynayabilmesini engelleyen özelliklerin yokluğudur. Yeterli olmak, belli istemleri karşılayabilecek gerekli bilgi veya beceri ya da hem bilgi hem de beceri sahibi olmaktır

(Bursalıoğlu 1975, ss.4-5). Başka bir tanımlamada yeterlik, bireyin mesleği ile ilgili görevleri kabul edilebilir ölçütlere göre yapabilme gücü olarak ifade edilmektedir (Sezgin, 2006, ss.3-4). Bu bağlamda yeterlikler, çalışanın mesleki veya profesyonel becerilerinin, sektörel ve ulusal düzeydeki resmi ifadesi olarak tanımlanabilir (Borat, 2006, s.5).

Eğitim, takımın etkililiği kadar, eğitilenlerin becerilerini geliştirmeye de yönelmektedir. Eğitilenlerin fikir ve deneyimlerini paylaşması, grup kimliği oluşturması, kişilerarası ilişkilerin dinamiklerini anlaması ve kendi güçlü ve zayıf yönleri ile çalışma arkadaşlarınınkileri öğrenmesini içermektedir (Özdemir, 2003, s.488). Bu bağlamda, denetmenlerin 21. yüzyılda bir yandan öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği bilgi, beceri, ilgi ve yeterlikte, diğer yandan da evrensel boyutta eğitime ilişkin yenilik ve gelişmeleri izleyebilme, kavrama ve uygulama özellikleriyle donanmış olmaları beklenir (Sullivan ve Glanz, 2000, Akt. Sabancı ve Şahin, 2007, s.87).

Denetmenlerin görevlerini yerine getirebilmeleri ve rollerini oynayabilmeleri, eğitim sürecinin sağlıklı işleyişi ve rehberlik yoluyla kalitenin elde edilmesi açısından önemlidir. Bu sebeple denetmenlerin aranılan yeterlilikleri kazanmış olmaları gerekir. Denetmenlerde aranılacak nitelikler genel hatları ile kurumların ilgili yönetmeliklerinde belirtilmektedir. Bu nitelikleri kazanan denetmenlerin kurum denetimi sırasında nesnel olmaları, öğretmen ve okul yöneticilerinin görev yaptıkları yerlerin özelliklerini dikkate almaları ve empati yoluyla onlara destek olmaları eğitim sisteminin işleyişi açısından zorunlu görünmektedir (Töremen ve Hozatlı, 2006, s.202).

Denetim sistemini işleten kişi denetmendir. Denetmenin sistem içindeki işlevi ise ulusal eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleşme noktasında, nasıl daha etkili kılınabileceği, nelerin yapılabileceği, okul örgütlerinin amaçlara ulaşma derecesinin saptanabilmesidir. Ayrıca gerekli öneri ve çalışmaların yapılması, süreçte etkin rol oynayan yönetici, öğretmen, öğrenci, yöntem, teknik, program, araç-gereç vb. öğelerin amaçlara dönük etkinliklerinin mesleksel yardım yoluyla nasıl artırılabileceğini ortaya koymaktır. Bununla beraber, amaçlara dönük olmayan bireysel sapmaların, tespit edilerek giderilmesiyle ilgili etkinlikleri yerine getirmektir. Böylece eğitimin niteliğinin yükseltilmesine katkıda bulunamayan denetmenin, varlık nedeni de ortadan kalkar (Sarı, 2005). Eğitim sisteminin, bu denli ağır bir sorumluluk yüklemiş olduğu

denetmenlerin, başarıya ulaşmaları, ancak gerekli yeterliklere sahip olmaları ve tanımlanmış olan görevleri yerine getirmeleriyle mümkün olacaktır.

Başar (1995), denetmenlerde aranılan yeterlikleri üç grupta toplamaktadır. Denetmen, bir uzman olarak alanındaki teknik; sosyal yönü ağırlık taşıyan, anlayış ve güdülemeye dayalı insancıl; problemlere ilişkin karar verme, uygulama, izleme ve değerlendirmeyi içeren karar yeterliklerine sahip olmalıdır (ss.66-70).

Taymaz (2010) ise, denetmen yeterliklerden ziyade, denetmenlerde aranılan niteliklere vurgu yapmaktadır. Bunun için, genel olarak denetmenin alanında öğrenim görmüş olmasını, denetim türlerinin gerektirdiği bilgi ve hünerleri kazanmış olmasını zorunlu görürken, aslında, bir bakıma denetmen yeterlikleri alanına vurgu yaptığı söylenebilir. Denetmenlerde aranılan nitelikleri üç grupta toplamaktadır. Denetmen, sosyal ve duyuşsal yönü ağırlık taşıyan kişisel; bir alan uzmanı olarak kurumun iş alanına uygun meslek veya branşta öğrenim yapmış biri olarak uzmanlık; görevini yaparken bir statü ve grup lideri olarak liderlik nitelikleri taşıması gerektiğini vurgulamaktadır (ss.52-54).

Yukarıda verilen açıklamalar doğrultusunda, denetmen yeterlikleri başlığı altında, teknik yeterlikler-uzmanlık nitelikleri ile; insancıl yeterlikler-kişisel niteliklerle; karar yeterlikleri-liderlik nitelikleri ile desteklenmiştir.

2.6.2.1. Denetmenin Teknik Yeterlikleri

Teknik yeterlikler, belirli görevlerin yürütülmesi için gerekli bilgi yöntem ve teknik kullanma yeteneğini ifade eder (Aydın, 2007, s.30). Bu yeterlik türü, öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri konusunda uzmanlığı gerektirir. Kişinin çalışma alanına göre, somut olarak yapabileceği, uzmanlık bilgisine bağlı bilgi ve beceridir. Teknik yeterlikler, yöntemleri, süreçleri, prosedürleri ve teknikleri olan belirli bir alanda yeterlik anlamı verir (Başar, 1995, s.66; Töremen ve Kolay, 2003).

Bir teknik yeterliliğin sağlanması, çoğu kez bir başka teknik yeterliliğin kazanılmış olmasına bağlıdır. Aynı şekilde bir ilişki, teknik yeterliklerle, insancıl ve karar yeterlikleri arasında da görülebilir. Özellikle denetmen için, büyük ölçüde iletişime ilişkin teknik yeterliklere bağlı olan, vücut durumu, yüz ifadesi, hareketler, ses

farklılıkları gibi sözel olmayan iletişim öğeleri de önemlidir. Denetmen, denetim sürecinde iletişim yaklaşımlarından yetişkin yaklaşımını seçip uygulayabilmelidir. Çünkü yetişkin yaklaşımı, davranışın temelindeki gerçekleri ortaya çıkarıp mantıklı nedenler bulma ve iletişimi bu verilere göre kurmayı gerektirir (Başar, 1995, s.67).

Taymaz (2010)'ın, Marks ve diğerlerin (1971)'den aktardığına göre, denetimde bulunduğu bir kurumda, bir alan uzmanlığı olarak denetmen aranılan uzmanlık niteliklerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır (s.54):

1. Kapsamlı bir genel eğitim ve kültüre sahip,
2. Denetimin amaç ve politikasını anlamış,
3. Denetimin sistemdeki yerini ve önemini kavramış,
4. Kurumun faaliyet alanı ile ilgili bilgilere sahip,
5. Denetmenliğin gerektirdiği uzmanlık eğitimi görmüş,
6. Meslekle ilgili yasalar hakkında bilgi edinmiş,
7. Denetim araç ve yöntemlerini uygulayan, geliştiren,
8. İnsan ilişkilerini ve geliştirmesini sağlayan,
9. Yeniliklere açık, araştırıcı, yapıcı ve bulucu,
10. Analiz etme ve sentez yapma hünerleri olan,
11. Kararları doğru, isabetli ve nesnel olarak veren,
12. Aydınlatıcı bilgi veren, bireye yol gösteren,
13. Hataları ve önleyici önlemleri bulan, öneren,
14. İnsanların moralini yükselten, yerinde güdüleyen,
15. Personel değerlendirmesini yansız ve hatasız yapan,
16. Kendi çalışmalarını ve davranışlarını değerlendiren,
17. Suç sayılan eylemleri gören, bulan ve tanımlayan,
18. Denetim ile sistemin gelişmesine katkıda bulunan,
19. Denetim ve soruşturma raporlarını hatasız yazan.

Yönetim düzeyi yükseldikçe, teknik bilgi ve becerilere daha az ihtiyaç duyulduğu görüşü, eğitim denetmenleri için geçerli bir görüş değildir. Bir uzman olarak denetmen, uzmanlık alanlarındaki teknik yeterliklere üst düzeyde sahip olmalıdır (Başar, 1995, s.66).

2.6.2.2. Denetmenin İnsancıl Yeterlikleri

İnsancıl ya da sosyal olarak adlandırılabilecek yeterlikler, birey ve grupları anlama ve güdüleme yeterlikleri olarak da kabul edilebilir. Etkili çalışma ve ortak çaba oluşturabilme, başkaları hakkındaki varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanılış yöntem ve sınırlarını görebilme, bireysel farklılıkları gözetme insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülmektedir. İnsansal yeterlik, kişinin gerek bire bir, gerek grup olarak insanlarla çalışabilme yeteneğidir. Bu yeterlik kişinin kendisi hakkındaki anlayışı ile ve başkalarına ilişkin düşünceleriyle yakından ilgilidir. İlgilenme, güven, yetki verme, uzlaşma, ideallere ulaşma ve insan potansiyelini anlama yeterlikleri insancıl yeterlikler arasında sayılabilir (Başar, 1995, ss.67-68; Töremen ve Kolay, 2003).

Aydın (2007)'a göre insansal yeterlikler, bir insanın diğer insanlarla birlikte ve onlar aracılığıyla çalışmaları konusundaki yeteneklerini ve yargılarını ifade etmektedir. Bu yeterlik, bireyin hem kendisini anlaması ve kabul etmesini, hem de etkileşimde bulunduğu insanları anlaması ve kabul etmesi yeteneğini ifade eder. Etkili liderliğe, güdülemeye, tutumsal gelişmeye, grup dinamiğine ve insan kaynaklarının geliştirilmesine ilişkin bilgi birikimi, insansal yeteneklerin bilgisel temelini oluşturmaktadır (s.30).

Araştırma bulguları, insan ilişkilerini ön planda tutan denetim biçiminin, denetlenenlerde olumlu edim değişimi gerçekleştirdiğini göstermektedir. Denetmenin insan ilişkileri konusunda, neleri yaptığından çok yaptıklarının karşısındakiler tarafından nasıl algılandığına dikkat etmelidir. Çünkü etkili bir denetim yapılabilmesi için, denetmenin üstleri, astları, akranları ve diğer gruplarla iyi bir iletişim içinde olmalıdır. Bunun sağlanması da her iki iletişim kanalının karşılıklı olarak açık tutulması ve iyi işletilmesine bağlıdır (Başar, 1995, s.69; Yalçınkaya, 1992, s.213).

Taymaz (2010)'ın, Mc Kean ve Miles (1964)'tan yaptığı aktarmalara göre, denetmende aranılacak nitelikleri kesin olarak saptama ve bunları sınırlama olanağı yoktur. Ancak denetmenin, toplumun değer yargılarıyla bağımlı olan kişisel niteliklerini şöyle sırlamaktadır (s.53):

1. Kendine güvenen, ehliyetli ve liyakatli,
2. Güven ve saygı kazanma yeteneğine sahip,
3. Sempatik, duygulu ve işlerinde kararlı,

4. Samimi, hisli ve iyi alışkanlıklar kazanmış,
5. İşinde azimli, ciddi, sadık ve sabırlı olan,
6. Ortama uyum sağlayan, hakim olan, ikna eden,
7. Sır saklayan, yapıcı, iyimser, planlı çalışan,
8. Araştıran, çalışkan, enerjik ve dikkatli,
9. Dürüst, disiplinli, fedakâr ve güler yüzlü,
10. İnsan haklanna ve inançlara saygılı, iyi niyetli,
11. Etik ilkeleri benimseyen, kibar ve titiz,
12. Yeniliklere açık, zamanı iyi kullanan,
13. Rehberlik yapan, yardım eden, sorumluluk alan,
14. Erdemli, cömert, nazik, insancıl, ilişki kurabilen,
15. İyi huylu, sıcakkanlı, yerine göre nüktedan,
16. Değer biçmede ve değerlendirme yapmada hatasız,
17. İşini benimseyen, seven, gayretli ve hevesli,
18. İnceleyici, gözlemci, araştırıcı ve bulucu,
19. Kurumda, işinde ve çevresinde kaynak şahıs,
20. Düzenli, giyim ve kıyafetine önem veren,
21. Davranışlarını duruma göre biçimleyebilen,
22. Yerinde konuşan, dinleyen ve değer biçen,
23. İşi ile kişiliğini her zaman bağdaştıran,
24. Kendini değerlendiren ve sürekli geliştiren,
25. Sağlığı ve fiziki yapısı denetime uygun olan,

Denetmen, bunları gözeterek, denetim sürecinde rol oynayanlarla iyi ilişkiler kurabilen, sır saklayan, çekinmeden rahat iletişim kurabilen, güvenilir bir kişi olabilir; öğretmen açısından ise, sorunlardan kurtulacağı, rahat ve huzur bulacağı, daima ilişki kurabilen bir sığınak rolü oynayabilir (Başar, 1995, s.70).

2.6.2.3. Denetmenin Karar Yeterlikleri

Bu alana giren yeterlikler için, kavramsal, örgütsel ve yönetsel yeterlikler de denilmektedir. Karar yeterlikleri, yalnızca kararın verilmesini değil, kararların uygulanması, izlenmesi, elde edilen sonuçlar doğrultusunda değerlendirilmesi aşamalarını da kapsayan bir süreci gerektirir (Başar, 1995, s.70).

Denetmen, karara ilişkin veri toplama sürecinde bilimsel araştırmalardaki veri toplama ilke, süreç ve işlemlerini; geçerli, güvenilir, kapsamlı veriler sağlayabilecek şekilde kullanabilmelidir. Denetmenin, örgütü bir bütün olarak görebilmesi, örgüt ve bireyin işlevleri arasındaki ilişkileri, birey ve çevresi ile örgüt ve çevresi arasındaki ilişkiselliği, bunları etkileyen güçleri, bir durumdaki önemli etkenleri bilip gözetip bunlardan yararlanabilmesi; vereceği kararın önemini, sınırlarının etki alanını, sonuçlarını bilip değerlendirebilmesi, karar için gerekseyeceği yeterliklerdendir (Katz, 1971; Beach,1975, Akt. Başar, 1995, s.70).

Eğitim denetmeninin, hem öğreticilik hem liderlik rolleri bağlamında; çağdaş denetimde, denetmenlerin gerçek rolü öğretimsel liderlik olarak görülmüştür. Denetim, genel olarak öğretimin geliştirilmesi olarak tanımlanmış, bu amacın gerçekleştirilmesi, denetmenlerin öğretmenlerle çalışma yeterliliğine ve becerisine bağlı görülmüştür (Çetinkanat ve Sağnak, 2010, s.36). Lider, kısaca bir topluluğu yöneten kişidir (Güney, 2004, s.160). Bir lider olarak denetmenin bu niteliklere sahip olması, eğitsel sorunların çözümüne ilişkin karar vermesini de zorunlu kılmaktadır.

Taymaz (2010)'ın, Marks ve diğerlerin (1971)'den aktardığına göre, başarılı bir liderlik için aranılacak nitelikler kişilerin görüşlerine göre değişiklik gösterse de, denetmen, kişilerden çok grupla çalışacağından aşağıdaki liderlik özelliklerine sahip olması gerekir (ss.55-56):

1. Yapacağı işin gerektirdiği teknik yeterlik, teknik bilgi, beceri ve tutum sahibi,
2. Başkaları ile birlikte çalışacağına göre sosyal yeterlik, sosyal konularda bilgi ve alışkanlıklar kazanmış,
3. Samimi, güven verici, başkalarının iyiliğini isteyen, namus ve haysiyetine düşkün insan,
4. Girişken, başkalarına kolay yaklaşabilen, konuşan, inandıran, ikna eden, cesaret veren, doğru yolu gösteren insan,
5. Personele karşı yardımcı, çalışmaya istekli, güdüleyici ve arkadaşça davranış gösteren,
6. Personelin ideal ve görüşlerine, inançlarına, haklarına ve değer yargılarına karşı saygılı
7. Kimlerle birlikte çalışacağı, ilişki kuracağı ve işbirliği yapacağı hakkında bilgili,
8. Kurumun politikası, yararları hakkında başkalarını aydınlatmaya yetenekli ve istekli,

9. Personelin yetki ve sorumluluğunu anlamada, vermede yetenekli ve bilgili,
10. Personelin hatalarını ortaya koymada, kıskançlık duygusu ve hasetlerine karşı uyanık ve dikkatli,
11. Personelin daha iyi yaşaması ve gelişmesi için gerekli olanakları sağlamaya istekli ve gayretli,
12. Amaçlara ulaşmak için plan ve programlar hazırlama bilgi ve becerisine sahip,
13. Görevleri tamamlamak ve amaçlara ulaşmak üzere iyi organize bilgi ve becerisine sahip,
14. Liderlik dinamizmine ilişkin yeterli bilgi ve uygulama becerisi kazanmış,
15. Alternatifler arasında seçim yapma, çabuk ve isabetli karar verme yeteneğini geliştirmiş,
16. Kararlarda sağlam olmak üzere esas delilleri elde eden fakat inat etmeyen insan,
17. Verilen kararları koşulları göz önünde bulundurarak uygulama becerisi kazanmış,
18. İşleri tamamlama, iş usullerini geliştirme ve sonucu değerlendirme yeteneğine sahip,
19. Personeli güdüleyen, moral veren, prestij ve statü konularında dikkatli olan,
20. Sistemin politika ve organizasyonuna ilişkin çalışmalarda katkıda bulunan

Bu yeterliklerin her birinin, örgütlerdeki değişik konumlar için, farklı derecede olsa da, gerekli oldukları açıktır. Ancak, bazı yeterliklerin belli konumlar için daha çok gerekli olduğu da bilinmektedir (Aydın, 2007, s.31).

2.6.3. Denetmenlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

Denetimin temel amacı, öğrencilerin akademik başarısını yükseltmek için okulların kapasitesini artırmak, öğrenmeye ilişkin fırsatlar yaratmaya yardımcı olmak şeklinde tanımlanabilir. Mevcut eğitim denetmenlerinin başat görevlerinin, Türkiye'deki seçme ve yetiştirme uygulamaları göz önünde bulundurulduğunda, ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerini kuram ve uygulama çerçevesinde belirlenen kişisel ve mesleki yeterlikler açısından geliştirmek, gelişmeleri için gereken önlemleri almak ve öğretmende kendini geliştirme istekliliği yaratmak olduğu söylenebilir (Sabancı ve Şahin, 2007, s.87).

İl eğitim denetmenlerinin görevleri çeşitli yazarlar tarafından, değişik görüşlerle ele alınmıştır. Bir görüşe göre, bu görevler; rehberlik, koordinatörlük ve kaynaklık olmak üzere üç grupta toplanmıştır. Bu görevlerin gerektirdiği eylemler ise, şöyle sıralanmıştır (Balcı, 1982, ss.335-336; Bursalıoğlu, 2002, s.128):

1. Öğretmen ve yöneticilerin, öğrencileri daha iyi anlamalarını sağlamak,
2. Öğretmenin alanı ile ilgili bireysel ve mesleksel anlamda gelişmesine yardımcı olmak,
3. Öğretim materyallerinin daha etkili ve verimli kullanılabilmesi için, ilgililere yardımcı olmak,
4. Öğretim yöntemlerinin, derslerin amaçları doğrultusunda geliştirilmesinde öğretmene yardımcı olmak,
5. Okuldaki diğer personellerin öğretmene yardımcı olmasını kolaylaştırmak,
6. Öğretmenin, kendisini ve öğrencilerini değerlendirmesinde yardımcı olmak,
7. Öğretmenin işine ve çevresine karşı, kendisine olan güvenini artırmak,
8. Çalışmalarında ve toplumda dengeli olmaları ve güvenlik duygusuna ulaşmaları için öğretmenlere yardım etme,
9. Okul gruplarını, program geliştirme çalışmaları ve bunun işbirliği içinde geliştirilmesi için güdüleme; öğretmenlerin hizmet içi eğitiminde sorumluluk alma,
10. Eğitimde yapılabilecek girişimleri ve okuldaki başarıları ilgili herkese anlatmak ve tanıtmak.

Her kurumda olduğu gibi, Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı kanun, tüzük ve yönetmeliklerinde verilen yetkiler çerçevesinde denetim ve soruşturma yapmaktadırlar. Örneğin, Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, 3797 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un 27'inci, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü'nün 5 ve 8'inci, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nin 7, 8, 10'uncu ve KHK/652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 17. maddesi gereğince Bakan

adına denetleme ve soruşturma yapmaya yetkilidirler. Aynı şekilde Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Denetmenleri Başkanlığı da, Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nin 7. Bölümünde Başkanlığın Kuruluşu ve Görevleri, 8. bölümde Müfettiş ve Müfettiş Yardımcılarının Görev Alanları, Yetkileri ve Görev Emirleri maddeler halinde sıralanmıştır. İl Eğitim Denetmenlerinin yeni görev tanımları ise, KHK/652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 41. maddesinde sıralanmıştır (Resmi Gazete-21226,1992; Resmi Gazete-21501, 1993; Resmi Gazete-21717, 1993; Resmi Gazete-27974, 2011-; Resmi Gazete-28054, 2011).

3 Ekim 1993 tarih ve 21717 sayılı Resmi Gazete yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nin 10. maddesinde Bakanlık denetçilerinin görev ve yetkileri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (s.4).

Müfettişlerin Görev ve Yetkileri

Madde 10 — Müfettişlerin, Bakanın emri veya onayı üzerine, Bakan adına yapacakları işlerin başlıcalar şunlardır.

a) Okullarımızda, millî ülkülerimizin yaşatılması, birlik ve beraberliğin devamı; gençlerin, ahlâk disiplini içerisinde müsbet anlayışlı, çalışkan, hoşgörülü, karakter sahibi ve yararlı yurttaşlar olarak yetiştirilmeleri yönünde alınması gerekli önlemlere ilişkin inceleme ve araştırmaları yapmak,

b) Bakanlık teşkilâtının her türlü faaliyet ve işlemlerinin teftiş, inceleme ve gerektiğinde soruşturmasını yapmak,

c) Denetimler sırasında tespit edilen yanlışlıkların, eksikliklerin ve metod aksaklıklarının giderilmesi için gerekli gördüğü tedbirleri yerinde aldırmak,

d) Denetlenen kurum ve kuruluşların, Türk Millî Eğitiminin amaçlarını gerçekleştirmek için yaptıkları çalışmalar ile etkinliklerinin yeterlik durumlarını araştırmak, belirlenen noksanlıklarla ilgili olarak mevzuata dayalı açıklamalarla görevlilerin işbaşında yetişmelerine katkıda bulunmak,

e) Öğrencilerin, Millî Eğitimin amaç ve ilkeleri doğrultusunda yetiştirilme derecelerini belirlemek, ilgi, istek, bilgi ve becerileri yönünde yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için gerekli çabanın gösterilmesini desteklemek; öğretim programlarının bütünlük içerisinde işlenmesi ve seviye farklılıklarına sebep olabilecek değişik uygulamalara yer verilmemesi için ilgili öğretmenler arasında gerekli koordinasyonun sağlanma düzeyini kontrol etmek ve rehberlikte bulunarak, alınacak önlemleri belirlemek ve Bakanlığa bilgi sunmak,

f) Öğrencilere, millî değerlerimizin kavratılması, örf, âdet ve geleneklerimizin benimsetilmesi ve okulun, bulunduğu yörenin bir kültür merkezi konumuna getirilmesi için çalışmaların geliştirilmesi yönünde rehberlik yapmak, öğretmen ve yöneticilerce gerekli plânlama ve uygulamaların yapılıp yapılmadığım araştırmak,

g) Teftiş ve incelemeler sırasında, mevzuattan sapma ve yolsuzlukların belirlenmesi halinde, sorumluları hakkında tabi oldukları soruşturma usulüne uygun olarak gereğini yapmak ve durumu hemen Başkanlığa bildirmek,

h) Bakanlığı ilgilendiren konularla ilgili olarak, yurt içinde ve yurt dışında inceleme ve araştırmalar yapmak, Başkanlıkça gerek görülmesi halinde kurs, seminer, konferans gibi meslekî çalışmalara katılmak,

ı) Eğitim-öğretim konuları ile mevzuatın uygulanmasından doğan sonuçlar üzerinde incelemeler yapmak, görülecek yanlışlık ve eksikliklerin giderilmesi yollarını araştırmak ve işlerin düzen içerisinde yürütülmesini sağlamak için alınması gereken önlemleri belirlemek ve düşüncelerini bir raporla Bakanlığa bildirmek,

i) Okul ve kurumlardaki görevlilerin, yeterlik, çalışma ve davranışlarını değerlendirmek suretiyle başarılarını ve moral güçlerini artırıcı yardımlarda bulunmak, üst görevlere lâyık olanları belirlemek,

j) Çalışma sonuçlarını, rapor veya fezleke ile işin bitiminden itibaren 20 gün içinde ve usulüne uygun şekilde Teftiş Kurulu Başkanlığına sunmak,

k) Görev aldıkları yere hareketlerini, varışlarını, oradan ayrılışlarını telgrafla Başkanlığa bildirmek,

1) Kendilerine gelen yazılarla, düzenledikleri raporlar ve yazıların birer örneklerini saklamak ve bunların kaydı için bir defter tutmak,

m) Kanun, tüzük, yönetmelik ve mevzuatla verilen diğer görevleri yapmak.

Bakanlık denetçilerinin denetleme ve soruşturma ile ilgili görev ve yetkileri yönetmeliğin 10. maddesinde, sorumlulukları ise 13'üncü maddesinde aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Müfettişlerin Sorumlulukları

Madde 13 — Müfettişler, Devlet Memurları Kanunu, Bakanlık teşkilâtıyla ilgili mevzuat, diğer kanunlar, Tüzük ve bu Yönetmelikte ön görülen yetkilerini tam olarak kullanmak ve görevlerini eksiksiz şekilde yerine getirmekle yükümlüdürler.

Eğitim müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev alanları, yetkileri ve görev emirleri de, 24 Haziran 2011 tarih ve 27974 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nin 8. Bölümünde (Madde-54-59) aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.

Görev alanları

MADDE 54 – (1) Müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev alanlarını;

a) İl ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik ve denetimi ile il milli eğitim müdürü hakkındaki inceleme, soruşturmalar hariç olmak üzere, bu kurumlarda görev yapan diğer personel hakkındaki inceleme ve soruşturma işleri,

b) Resmî ortaöğretim kurumlarının rehberlik ve denetimi ile bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin branşlarıyla ilgili denetimlerine ilişkin inceleme ve soruşturmaları hariç olmak üzere, bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personel hakkındaki inceleme ve soruşturma işleri,

c) Bu maddenin birinci fıkrasının (a) ve (b) bentlerinde hariç tutulanların dışında kalan diğer personel ve kurumların rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, araştırma gibi hizmetleri ile bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personele yönelik her türlü inceleme, soruşturma işleri,

ç) 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu kapsamında il düzeyinde faaliyet gösteren; özel ortaöğretim okulları ile bu düzeyde eğitim veren adı geçen Kanunda tanımlanan özel öğretim kurumlarının rehberlik ve denetimi ile bu okullarda ve kurumlarda görev yapan öğretmenlerin branşlarıyla ilgili denetimlerine ilişkin inceleme ve soruşturmalar hariç olmak üzere, söz konusu özel öğretim kurumlarının rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, araştırma gibi hizmetleri ile bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personele yönelik her türlü inceleme ve soruşturma işleri,

d) Vali tarafından verilecek diğer inceleme, araştırma ve soruşturma görevleri

oluşturur.

Müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri

MADDE 55 – (1) Müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri şunlardır:

a) Başkanın önerisi, il millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin onayı ile yapılacak görevlendirmeler çerçevesinde 54 üncü maddede belirtilen kurumlarda; rehberlik, iş başında yetiştirme; teftiş, denetim, değerlendirme, araştırma, inceleme, soruşturma ve benzeri konulara yönelik çalışmaları yürütmek.

b) İnceleme, soruşturma emirleri gereğince, görev alanlarına giren kurumlar ile bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personel hakkında inceleme ve gerektiğinde soruşturma yapmak.

c) İlköğretim çağındaki çocukların zorunlu eğitim kurumlarına devamının sağlanması konusunda veli yahut vasi veya aile başkanlarına ve okul idarelerine teklif ve önerilerde bulunmak.

Görev emirleri

MADDE 56 – (1) Müfettiş ve müfettiş yardımcılarına inceleme, araştırma, soruşturma ve ön incelemelere yönelik görevler, bu konulara ilişkin alınacak onaylara dayalı olarak verilir.

(2) Müfettiş ve müfettiş yardımcılarına vali, il millî eğitim müdürü ve başkanın dışında hiç kimse görev, emir ve talimat veremez.

Müfettişlerin bilgi ve belge isteme yetkileri

MADDE 57 – (1) Müfettişler, yürüttükleri hizmet yönünden gerekli gördükleri bilgileri, defter, evrak ve belgeleri, denetleme, inceleme ve soruşturma yaptıkları birim ve kuruluşlardan istemek, görmek, onaylı örneklerini, bir yolsuzluğun kanıtını oluşturanların asıllarını almak, kasa, depo ve ambarları görüp incelemek ve saymak, bunları mühürlemek, inceleme ve sayma işlerinde yardım isteminde

bulunmak, gerektiğinde diğer kamu idare ve kurumlarıyla gerçek ve tüzel kişilerden bilgi ve belge istemek yetkisine sahiptirler.

(2) Müfettişler, gerekli görülen hâllerde; defter, evrak, belge ve bilgileri ilgili dairelerden isteyip inceledikten sonra, sübut delil teşkil edenlerin asıllarını, diğer belgelerin örneklerini alarak, asılları alınan belgelerin birer örneğini imzalayıp mühürleyerek ilgili daireye teslim ederler.

Denetime yardımcı olma

MADDE 58 – (1) Müfettişlerin görev alanı içindeki kurumlarda görevli bulunanlar, istendiğinde, gizli de olsa, bütün belge, defter ve dosyaları, para ve para hükmündeki evrak ve senetleri, her türlü mal ve eşyayı müfettişlere vermek, inceleme ve sayımlarını kolaylaştırmak zorundadırlar.

(2) Denetlenenler, müfettişlerce sorulan sözlü ve yazılı soruları ilgili mevzuatı çerçevesinde cevaplamakla yükümlüdürler.

(3) Denetleme, araştırma, inceleme ve soruşturma yapılan birim ve kuruluşların yöneticileri, hizmetin gerektiği gibi yürütülebilmesi için müfettişlere, görevi süresince uygun bir yer sağlamak ve diğer önlemleri almak zorundadırlar.

Hizmet içi eğitim

MADDE 59 – (1) Müfettişler, mesleki bilgilerini yenilemek, geliştirmek ve uzmanlıklarını artırmak amacıyla, Bakanlığın hizmet içi eğitimle ilgili mevzuatında belirtilen esaslar doğrultusunda hizmet içi eğitime alınabilirler.

(2) Hizmet içi eğitim programı diğer ilgili birimlerin görüşleri de alınarak, Personel Genel Müdürlüğü ile Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca koordineli olarak hazırlanır ve yürütülür.

Eğitim denetmenleri, Devlet Memurları Kanunu, Bakanlık teşkilatıyla ilgili mevzuat ve diğer kanunlarla, tüzük ve yönetmeliklerde öngörülen yetkilerini kullanmakla ve görevlerini eksiksiz yerine getirmekle yükümlüdürler.

14/09/2011 tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile il eğitim denetmenlerinin görev alanları genişletilmiştir. Söz konusu kararnamenin ilgili maddesi aşağıda verilmiştir:

İl Eğitim Denetmenleri

MADDE 41 - (1) İl millî eğitim müdürlükleri bünyesinde oluşturulan Eğitim Denetmenleri Başkanlığında İl Eğitim Denetmenleri ve İl Eğitim Denetmen Yardımcıları istihdam edilir. İl eğitim denetmen yardımcıları, en az dört yıllık yüksek öğrenimi ve öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunan öğretmenler arasından yarışma sınavı ile mesleğe alınırlar. Bu görevde üç yıllık yetişme dönemini takiben yapılacak yeterlik sınavında başarılı olanlar il eğitim denetmeni kadrolarına atanır.

(2) İl eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının alanlarında uzmanlaşmaları için gerekli tedbirler alınır. İl eğitim denetmenlerinin, her hizmet

bölgesinde iki yıldan az olmamak üzere Bakanlıkça belirlenecek süreler kadar çalışmaları esastır.

(3) İl eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcıları, ildeki 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.

(4) Hizmet bölgelerinin oluşturulması ve bu bölgelerdeki çalışma süreleri; Eğitim Denetmenleri Başkanlığının görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışmaları; il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının nitelikleri, sınav ve yetişme şekilleri, atanmaları, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma ve yer değiştirmelerine ilişkin usûl ve esaslar yönetmelikle düzenlenir.

(5) Denetime tâbi olan gerçek ve tüzel kişiler, gizli dahi olsa bütün belge, defter ve bilgileri talep edildiği takdirde ibraz etmek, para ve para hükmündeki evrakı ve ayniyatı ilk talep hâlinde göstermek, sayılmasına ve incelenmesine yardımcı olmak zorundadır. İl eğitim denetmenleri, görevleri sırasında kamu kurum ve kuruluşları ve kamuya yararlı dernekler ile gerçek ve tüzel kişilerden gerekli yardım, bilgi, evrak, kayıt ve belgeleri istemeye yetkili olup kanunî engel bulunmadıkça bu talebin yerine getirilmesi zorunludur.

Yapılan bu düzenlemenin ilgili maddesinin 3. bendinde görüldüğü gibi, 2011 tarihli Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nin 54. Maddesinin a ve b bentlerinde geçen "il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile resmi ortaöğretim kurumlarının rehberlik ve denetimi hariç" ibareleri kaldırılarak, il eğitim denetmenlerine ildeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütme yetkisi verilerek denetmenlerin görev alanları genişletilmiştir.

Kanun hükmünde kararname ile (KHK/652) yapılan bir diğer değişiklik, kararnamenin 41. maddesinin 5. bendinde görüldüğü gibi, denetime tabi olan tüzel ve gerçek kişiler "gizli olsa dahi" bütün belge, defter ve bilgileri talep edildiği halde göstermek, sayılmasına ve incelenmesine yardımcı olmak zorunluluğunun yanında, "kamuya yararlı derneklerden" de bilgi, belge, evrak ve kayıtları isteme ve bu talebin karşılanmasının zorunlu olduğunun belirtilmesi ile denetmenlerin bilgi ve belge isteme yetkileri oldukça genişletilmiştir.

Adams ve Dickey (1953)'e göre, aslında denetmenin görevleri, denetimin nasıl bir kurum olarak görüldüğü ile yakından ilgilidir. Denetim kurumu, yaratıcı bir güç, ilham verici bir kaynak, moral yükselten bir özendirme mekanizması ve eğitime liderlik temellerinden biri olarak görülmelidir. Denetimin ilk hedefi, öğretmeni kendine

mesleksel yön verecek bir duruma getirmektir. Bu yüzden de, denetim süreci, demokratik ilkeler boyunca uygulanmalıdır (Akt. Bursalıoğlu, 2002, s.128).

Türk eğitim sisteminde öğretmenlerin önceden belirlenmiş görevleri, yönetimin istekleri doğrultusunda yerine getirmeleri istenmekle beraber, denetmen yönlendiren, öğretmen ise yönlendirilen konumundadır. Bu işleyiş de denetimde otokratik bir denetim düşüncesini sergilenmektedir (Köklü, 1996, s.259). Öte yandan sistem içinde denetim görevini yürüten denetmenler, sistemin amaçlarından çok üst yönetim elemanlarının günlük politikalarını uygulamaya koyma yöntemi olarak kullandıkları emir ve genelgelere uygun davranılıp davranamadığını göz önünde tutmaktadırlar. Bu durum denetmenlerin merkezi yapıya bağımlı, kontrol edici bir denetim anlayışına sahip, mevcut durumun devam ettiricileri olarak algılanmalarına neden olmaktadır (Bilir, 1992, s.253).

2.6.4. Denetmenlerin Yetiştirilmesi ve Atanması

Kesintisiz gelişen yeni teknoloji, örgütte daima daha nitelikli çalışanlara olan gereksinimi artırmaktadır. Yeni teknolojilerin gereklerini karşılayacak işgöreni seçmek, değerlendirmek ve yetiştirmek örgütün amacı olan üretim açısından büyük önem taşımaktadır. Uygun nitelik ve yeter sayıda işgücünün örgüte girişinin sağlanması, örgütün işgören seçimi için oluşturulmuş uygun politikalarının varlığına bağlıdır (Açıkalın, 1996, s.16).

Örgütün insan gücü gereksinmesinin nicelik ve nitelik yönünden en iyi biçimde karşılanması için gerekli olan yöntemlerden yararlanmak ve yeter sayıda ve nitelikli elemanı zamanında sağlamak amacı güdülür. Örgütte açık bulunan görevlere işgören aramanın amacı, açık görevlere başvuracakların sayısını elverdiğince çoğaltmak ve bunların arasından en yeterli olanını seçmeye ve yetiştirmeye olanak yaratmaktır (Günay, 2004).

Yetiştirme, geniş bir kavramdır ve standart bir tanımı yoktur. Bu nedenle yetiştirme konusunda yapılan araştırmalar farklı tanımlardan yola çıkabilmektedirler (Chapman, 1993, s.2). Genellikle, okuldaki eğitim ve işbaşında yetiştirme süreçlerini de kapsayan bir terim olarak kullanılmaktadır. Mincer (1968), yetiştirmeyi, hem okuldaki

eğitim sürecini hem de işteki öğrenme süreçlerini içerecek biçimde kullanmakta, "beceri kazandırmak veya işgücü verimliliğini geliştirmek için yapılan yatırımlar" olarak tanımlamaktadır (Akt. Ünal, 1994, s.754). Yetiştirme kavramı, kişinin işinde yapabilecekleri ile yapması gerekenler arasındaki boşluğu dolduran bir eylemdir. Daha çok işe yeni giren personeli kapsamakla birlikte temel amacı personelin işinde gereken özelliklere ve seviyeye mümkün olduğunca kısa sürede ulaşmasını sağlamaktır (Kayıkçı, 2001).

Yetiştirme etkinliklerinin ayırıcı özelliği, aslında bireyin işteki verimliliğini artırmaya yönelik olmasıdır. Bireyin, işinde verimli olması için gerekli olan nitelikler genişletildikçe, yetiştirme kavramı da genişlemekte, verimliliği etkileyen nitelikler mesleksel beceriler çerçevesinde düşünüldüğünde ise bu kavram da daralmaktadır. Bireylerin verimliliğini etkileyen nitelikler, zaman içinde değişmektedir. Teknolojide meydana gelen değişmeler, iş ortamını ve meslek içeriklerini değiştirmekte, değişen koşullara uygun olarak da yetiştirmenin içeriği değişmektedir. Bu açıdan bakıldığında, verimlilikle ilgili niteliklerin, okuldaki ve işyerindeki öğrenme süreçlerini ne oranda gerektirdiğine bağlı olarak da yetiştirme süreci okulda ve işyerinde yer alacaktır (Ünal, 1994, s.755).

Denetim hizmetlerinin gerektirdiği bilgi, beceri ve alışkanlıkları kazandırmak üzere yapılacak eğitim, bir alanda eleman yetiştirmek üzere yapılan eğitimden farklı olacaktır. Denetmen adayı hizmet edeceği alanla ilgili öğrenimini yaptıktan, ayrıca denetimin gerektirdiği kişisel yeteneklere sahip olduğu saptandıktan sonra kendisine yetki ve sorumluluk verilebilir (Kirkpatrick, 1971, Akt. Taymaz, 2010, s.57). Bu yetiştirme programlarının hazırlanması ve uygulanması esnasında, göreve yeni başlayacak denetmenin başarısını etkileyen aşağıdaki dört faktör dikkate alınmalıdır (Taymaz, 1976, s.364):

1. Yetiştirme programı, teknik bilgi kazandırmalıdır. Denetmen, denetim yapacağı alanda denetlenenlerden daha fazla bilgi sahibi olmalarıdır.

2. Program, başkalarına yardım duygusunu geliştirmelidir. Bu işte çalışan insan beklenmedik hatalar yapabilir. Kişinin geliştirilmesi için de yardım edilmesi gerekir.

3. Program, denetmenin başarı için arzulu olmasını sağlamalıdır. Yeni denetmenin işe başlarken güven duygusunu geliştirmesi, planlı sistemli olarak başlaması, kendini işine vermesi, denetime karşı duyduğu arzuya bağlı olacaktır.

4. Program, denetmenin iyi bir eğitimden yararlanmasına olanak sağlamalıdır. Denetmenin davranışları denetleyeceği personelden farklı ve bilinçli olmalıdır. Bu nedenle ilgili diğer alanlarda da yetişmiş olmalıdır.

Eğitim sistemimizde, denetmen adaylarının seçimi ve yerleştirilmelerine ilişkin esaslar yönetmeliklerde açık olarak yazılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nde il eğitim denetmen yardımcılığına atanmadaki şartlar ile denetmen yardımcılarının atanması ve yetiştirilmesi aşağıda sıralanan işlemlerle yapılmaktadır (Resmi Gazete-27974, 2011):

Müfettiş yardımcılığına atanacaklarda aranacak şartlar

MADDE 7 – (1) Müfettiş yardımcılığına atanacaklarda aranacak şartlar şunlardır:

a) En az dört yıl süreli yüksek öğrenim mezunu olmak.

b) Başvuru tarihinde Bakanlık kadrolarında çalışıyor olmak.

c) Müfettiş yardımcılığı yarışma sınavının açıldığı yılın aralık ayının son gününde 40 yaşını doldurmamış olmak.

ç) En az üç yılı Bakanlığa bağlı resmi eğitim kurumlarında olmak üzere toplam en az sekiz yıl öğretmenlik hizmeti bulunmak.

d) Yarışma sınavına ikiden fazla katılmamış olmak.

(2) Bu maddenin birinci fıkrasının (ç) bendinde belirtilen sekiz yıllık sürenin hesabında resmi eğitim kurumları ve özel okullarda yönetici ve öğretmen olarak geçirilen süreler ile askerlik hizmetini temel askerlik eğitiminden sonra Bakanlığımıza bağlı eğitim kurumlarında öğretmen olarak yerine getirenlerin bu süreleri birlikte değerlendirilir.

Müfettiş Yardımcılığına Atama ve Yetiştirilme

Müfettiş yardımcılığına atamaya ilişkin duyuru ve başvuru

MADDE 15 – (1) Müfettiş yardımcılığına atamaya ilişkin duyuru; yarışma sınavı sonuçlarına yapılan itirazların sonuçlandırıldığı tarihten itibaren en geç on gün içinde Personel Genel Müdürlüğünce, Genel Müdürlüğün internet sitesinde yapılır. Duyuruda, atama yapılacak iller, alanlar itibarıyla atama yapılacak kadro sayıları, başvuru tarihi, başvuru şekli, başvuruda istenecek belgeler ile diğer hususlara yer verilir.

(2) Başvurular; duyuru tarihinden itibaren en geç on gün içinde başlatılır. Başvuru süresi beş iş gününden az olamaz.

(3) Yarışma sınavında başarılı olan adaylar, duyurusu yapılan illerden en fazla on il tercih etmek suretiyle elektronik ortamda başvuruda bulunabilirler. Adaylar başvurularında tercihlerine atanamadıkları takdirde Bakanlıkça uygun görülen bir il'e de atanmak istediklerini belirtirler.

Müfettiş yardımcılığına atama ve göreve başlama

MADDE 16 – (1) Müfettiş yardımcılığına atamalar Bakanlıkça yapılır.

(2) Başvuruda bulunanların atamaları tercihleri de dikkate alınarak puan üstünlüğüne göre yapılır. Puan yetersizliği nedeniyle tercihlerine atanamayanlar, Bakanlıkça uygun görülen bir il'e atanmak istediklerini belirtmiş olmaları kaydıyla atamaları bilgisayar kurası ile yapılır. Bakanlıkça uygun görülen bir il'e atanmak istediklerini belirtmeyenlerin atamaları yapılmaz ve atama haklarından feragat etmiş sayılırlar.

(3) Ataması yapılan adayların, tebligat tarihinden itibaren yasal süre içerisinde yeni görevlerine başlamaları gerekir. Yasal süre içerisinde görevine başlamayan adayların atamaları iptal edilir ve bu sınav sonucuna dayalı atamaları yapılmaz.

(4) Yasal süre içerisinde görevine başlamayıp ataması iptal edilen adayların yerine, yarışma sınavında o alanda başarılı olan adaylar arasından puan üstünlüğüne göre atama yapılır.

Müfettiş yardımcılarının yetiştirilmesi

MADDE 17 – (1) Müfettiş yardımcılarının yetiştirilme süresi üç yıldır. Üç yıllık yetiştirilme programı; hazırlayıcı eğitim, görev başında yetiştirme eğitimi ve teorik eğitim olmak üzere üç bölümden oluşur.

(2) Hazırlayıcı eğitim; müfettiş yardımcılarının göreve başlamalarını takip eden bir ay içinde esasları Personel Genel Müdürlüğünce belirlenen bir program dâhilinde kırk saatten az olmamak üzere valiliklerce veya Bakanlıkça yapılır.

(3) Görev başında yetiştirme eğitimi; müfettiş yardımcılarına rehberlik, iş başında yetiştirme, teftiş, denetim, değerlendirme, inceleme, soruşturma, araştırma yapma, tutum, davranış ve temsil gibi müfettişlik mesleğinin gerektirdiği nitelikleri kazandırmak amacıyla yapılır.

(4) Görev başında yetiştirme eğitimi programı; eğitim müfettişleri başkanının önerisi, il millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin onayıyla uygulamaya konulur.

(5) Teorik eğitim bölümü, Personel Genel Müdürlüğü ve İlköğretim Genel Müdürlüğü ile Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca koordineli olarak hazırlanır ve yürütülür. Teorik eğitim; üç yıllık yetiştirme döneminde uygun görülen tarihlerde ve yerlerde hizmet içi eğitim programları düzenlemek suretiyle gerçekleştirilir. Teorik eğitimin süresi 120 saatten az olamaz. Teorik eğitimin bölünerek verilmesi hâlinde her bir eğitimin süresi on iş gününden az olamaz.

(6) Teorik eğitim program konuları; yeterlik sınav konuları ile Yarışma ve Yeterlik Sınav Komisyonu tarafından uygun görülen diğer konulardan oluşur.

(7) Müfettiş yardımcılarının, bu maddenin üçüncü fıkrasındaki nitelikleri kazanabilmeleri için üç yıllık yetiştirilme döneminde o ilin eğitim müfettişleri başkanlığınca belirlenen bir rehber müfettişin sorumluluğunda çalışmaları esastır. Yeterli sayıda müfettişin olmadığı durumlarda bir rehber müfettişin sorumluluğuna birden fazla müfettiş yardımcısı verilebilir. Gerekli görülmesi durumunda, görev başında yetiştirme sürecinin herhangi bir döneminde eğitim

müfettişleri başkanının önerisi, il millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin onayı ile rehber müfettişler değiştirilebilir.

(8) Eğitim müfettişleri başkanlığı, grup başkanları ve rehber müfettişler, müfettiş yardımcılarının görev başında yetiştirilmelerine yönelik gerekli tedbirleri almak ve yürütmekle sorumludurlar.

(9) Müfettiş yardımcıları, teftiş, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma gibi konularda rehber müfettişler ile birlikte çalışırlar. Müfettiş yardımcıları, münhasıran çalışma yetkisi verilmediği sürece bu konularda tek başlarına çalışamazlar.

(10) Rehber müfettiş ile grup başkanı, müfettiş yardımcıları hakkında altı aylık dönemler hâlinde görev başında yetiştirme eğitimine göre bu Yönetmelik eki EK-3 Eğitim Müfettiş Yardımcısının Görev Başında Yetiştirme Eğitimi Değerlendirme Formunu düzenleyerek başkana sunar. Başkan formun kendisiyle ilgili bölümünü doldurur. Söz konusu forma dayalı olarak yeterli oldukları belirlenen müfettiş yardımcıları başkanın önerisi, millî eğitim müdürünün uygun görüşü ve valinin onayı ile rehberlik ve iş başında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerini bağımsız olarak yürütmekle yetkili kılınabilirler.

2.7. İlgili Araştırmalar

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Araştırma konusu ile ilgili yurt dışında yapılmış araştırmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir.

- Pierson, D. H. (1993), Öğretmen Denetleme ve Değerlendirme: Öğretmenlerin ve Yöneticilerin Tutum ve Algılarının Karşılaştırmalı Analizi" başlıklı çalışmasında, öğretmenlerin ve yöneticilerin, öğretmenlerin denetlenme ve değerlendirilmesindeki mevcut uygulamalara ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma örneklemine, ABD'nin New England bölgesinde seçilen 6 ilköğretim okulunda görev yapan 76 öğretmen ve 13 okul yöneticisi alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Önemli görülen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Öğretmenlerin genel anlamda, mevcut denetim uygulamalarının sınıf yönetimi ve öğretimsel uygulamaları desteklemediğine inandıkları görülmüştür.

2. Öğretmenlerin, denetim uygulamalarının kendi gelişimleri için "çok az" ya da "hiç" yarar sağlamadığına inandıkları görülmüştür.

3. Yöneticilerin, sınıf yönetimi ve öğretimsel uygulamaların geliştirilmesinde yeterince gelişme olduğunu kabul ettikleri, ancak denetim ve değerlendirmelerin sınıf ziyaretleri ve öğretmen gelişimi için yeterli olmadığını belirttikleri görülmüştür.

4. Yöneticilerin öğretmenlere göre, denetim uygulamalarının öğretimsel uygulamalarda gelişme gösterdiğine daha fazla inandıkları görülmüştür.

- Oustun, Fidler ve Early (1997), "Okullar, Eğitim Standartları Ofisi (OFSTED)'nin Teftişinden Önce veya Sonra Neler Yapmaktadırlar" başlıklı araştırmalarında, denetimin okul üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. 1993 yılında denetim görmüş olan 283 okul ile 1994 yılında denetim görmüş olan 399 İngiliz okuluna, 1994, 1995 ve 1996 yıllarının Haziran aylarında uygulanan anket tekniği aracılığıyla veriler toplanmıştır.

Araştırmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Okulların % 32'si yapılan denetimin tüm okul üzerinde "çok olumlu" etkisinin olduğunu,

2. Okulların % 40'ı yapılan denetimin tüm okul üzerinde "genel olarak olumlu" etkisinin olduğunu,

3. Okulların % 3'ü yapılan denetimin tüm okul üzerinde "olumsuz" etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

4. Katılımcılar, denetim sonrasında okullarda; üst yönetimin sorumluluklarında, kişisel ve sosyal eğitimde, eğitsel programlarda, sağlık ve güvenlikte, özel eğitim ihtiyaçlarında ve okul geliştirme programları ile bütçe arasındaki ilişkilerde ilerleme kaydedildiğini belirtmişlerdir.

5. Ayrıca, denetmenlerin yapmış oldukları soruşturmaların doğruluğuna ilişkin güven eksikliğinin olduğu, denetimin, her düzeydeki personelde stres ve moral bozukluğu oluşturduğu ve okul örgütünde negatif etkilere yol açabildiği, denetim raporlarının zaten bildikleri şeyleri söylediğini, denetmenlerden önerilerinin nasıl başarıya ulaştıracağı hakkında yol gösteren daha gelişimci bir yaklaşım istenildiği de elde edilen sonuçlar arasındadır.

- Britton, Goodman ve Rak (2002), bir işyerinde kullanılabilecek öğretici, kuramsal ve deneysel bir denetim modelini sunabilmek için, ABD'de yapmış oldukları deneysel bir araştırmada, "denetim" kavramının nasıl algılandığını ve neleri çağrıştırdığını ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Veriler görüşme tekniğiyle elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre:

1. Katılımcılar, denetim kavramını "kontrol", "yardım", "danışmanlık" ve "kaygı" gibi kavramlarla ilişkilendirmişlerdir.

2. Bireysel ihtiyaçların farklı olması, denetim konusunda da farklı beklentileri ortaya çıkarmıştır.

3. Göreve yeni başlayan eğitimcilerin mesleki gelişimini sağlamada, denetmenlerin etkilerinin istenilen düzeyde olmadığı anlaşılmıştır.

4. Etkili bir denetimde ne yapılması gerektiği konusundaki rehberliğin eksik olması, katılımcıların, hassasiyetlerini ifade etmede sık sık direnç göstermelerine neden olmuştur.

Ayrıca, çalışma sonucunda yapılan değerlendirmede;

1. Karşılıklı güven ve işbirliğine dayalı bir denetimin daha etkili olduğu,
2. Denetimin bir danışmanlık süreci gibi olması gerektiği,
3. Etkili bir denetmenlik eğitiminin, çok güç bir süreç gerektirdiği ifade edilmiştir.

- Hillyer, D. (2005), "Yüksek Performans Gösteren Bir Şehir İlköğretim Okulunda Öğretmen Değerlendirme ve Denetlemeye İlişkin Bir Örnek Olay İncelemesi" başlıklı çalışmasında, yüksek başarı gösteren şehir okullarında öğretmenlerin uygulamalarını etkileyen mevcut öğretmen değerlendirme sürecini ve diğer eğitimsel denetim faktörlerini tanımlamayı amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemine, Güney California'daki Orange Country bölgesinde yüksek başarı gösteren bir ilköğretim okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenler alınmış ve veriler görüşme ve gözlem teknikleri ile doküman incelemesinden elde edilmiştir.

Araştırmada varılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Katılımcılar, okuldaki liderliği çok olumlu ve yetenekli bulmuşlardır.

2. Denetimde, değerlendirme yaklaşımları, öğretmenin performansını geliştiren bir metot olarak görülmüştür.

3. Katılımcılar, denetim ve değerlendirme süreçlerini öğretmenlerin gelişimi için önemli bir araç olarak görmüşlerdir.

4. Son birkaç yıl boyunca süren profesyonel gelişimin öğretmenlerin başarıları üzerinde olumlu etki yaptığı gözlenmiştir.

- Blumberg, Weber ve Amidon (1967), "Denetmenler ve Öğretmenler Tarafından Görüldüğü Şekliyle Denetmen Etkileşimi" başlığını taşıyan araştırmalarında, denetmenlerin ve öğretmenlerin, denetmenlerin davranışlarına ve etkileşimlerine ilişkin algılarını açığa çıkarmayı amaçlamışlardır. Araştırma verileri anket tekniği aracılığıyla toplanmış olup, 164 öğretmen ile 64 denetmen örnekleme alınmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlardan önemli görülenler şunlardır:

Denetmenler, sergilemiş oldukları davranışlar ile etkileşimleri bakımından öğretmenlere göre kendilerini daha yeterli düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bu davranışlar;

* Öğretmenlere özgürce tartışma imkanı sağlama,

* Öğretmenlerin, kendi öğretme davranışlarını öğrenmede yardımcı olma,

* Öğretmenlerin kişisel gelişimini sağlamada yardımcı olma,

* Öğretmenlerle empati kurabilme,

* Yeterli düzeyde değerlendirmeler yapabilme.

Ayrıca denetmenlerin, kendi davranışlarının dürüstlüğü ve öğretmenlerle yapmış oldukları görüşmelerden elde edilen ürün konusunda da öğretmenlere göre daha olumlu düşündükleri görülmüştür.

- Florence, G. W. (2005), "Virginia'daki öğretmen Denetim Yöntemleri" başlığını taşıyan araştırmasında, Virginia'daki mevcut öğretmen denetim türlerini ve

öğretmenlerin bu metotlara ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlamıştır. ABD'nin Virginia eyaletinde seçilen 58 okulda görev yapan 229 öğretmen örneklem olarak alınmış ve veriler anket tekniği aracılığıyla elde edilmiştir. Ulaşılan sonuçlardan önemli görülenleri şunlardır:

1. Öğretmenlerin yarıdan fazlası, bir dönemde veya bir yılda birkaç kez geliştirici geribildirim alabildiklerini ifade ederken, sadece % 43'ü günlük, haftalık veya aylık geliştirici geribildirim alabildiklerini ifade etmiştir.

2. Öğretmenlerin % 85'i, denetmenlerin güvenilir, dürüst, yardımsever, saygıdeğer, yaratıcı, risk alabilen ve denetmen yeterliklerine güvenilebilir kişiler olduklarını belirtirken, birkaç öğretmen ise (n=39), denetmenlerin bu kişisel özellikleri sergileyemediklerini belirtmiştir.

3. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu (n=201), geliştirici (formative) ve genel (summative) geribildirimin, mesleki gelişim ve iyileştirme amaçlarını içeren işbirlikli denetim sürecinin bir parçası olması gerektiğini ifade etmiştir.

- Maslak ve Jackson (1981)'un "Deneyimli Tükenmişlik Ölçümü" adlı çalışmaları, tükenmişlik konusunda otorite olarak kabul edilmektedir. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI), kamu hizmeti çalışanlarının tükenmişlik sendromuna ilişkin bakış açılarını ölçmek amacıyla tasarlanmıştır. Ortaya çıkan ilk tükenmişlik ölçeği (MBI) 47 maddeden oluşmuş ve içinde polis, öğretmen, hemşire, sosyal hizmetler uzmanı, psikiyatrist, psikolog, avukat ve doktorun yer aldığı 605 kişiye (% 56'sı erkek, % 44'ü kadın) uygulanmıştır. Bazı maddeleri elenen ölçek 22 maddeye indirgenerek 402 kamu çalışanına uygulanmıştır. Araştırma sonucunda şu sonuçlar elde edilmiştir:

1. Cinsiyet değişkenine göre, kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları görülmüştür.

2. Yaş değişkenine göre, genç yaştakilerin daha fazla duyarsızlaşma ve duygusal tükenme yaşadıkları ortaya çıkmıştır.

3. Medeni durum değişkenine göre, bekar veya boşanmış olanların evli olanlara göre duygusal tükenme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

4. Öğrenim düzeyi değişkenine göre, yüksek okulu bitirenlerin duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarındaki tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

- Rizzo, J. F. (2004), "Öğretmenlerin ve Denetmenlerin Mevcut ve İdeal Denetim ve Değerlendirme Uygulamalarına İlişkin Algıları" başlıklı araştırmasında, sınıf öğretmenlerinin ve denetmenlerin denetim ve değerlendirmeye ilişkin algılarını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma kapsamına ABD'nin Massachusetts eyaletindeki 58 (devlet, özel ve dini) okulda görev yapan 345 öğretmen ve bu eyalette görev yapan 58 denetmen alınmış ve veriler anket tekniği aracılığıyla toplanmıştır.

Araştırmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Denetimin ilk amacının öğretme ve öğrenmeyi geliştirmek olduğu, tanışmak olmadığı bilgisine ulaşılmıştır.

2. Öğretmenler ve denetmenler, ideal ölçülerde denetimin daha sıklıkla yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

3. Hem öğretmenler hem de denetmenler ideal denetimin, öğretmen ve denetmen arasında daha fazla işbirliği, güven ve daha sıkı ziyaretlerden oluşması gerektiğini ifade etmişlerdir.

4. İdeal denetime yönelik algılarda hem öğretmen hem de denetmenlerin diğer öğretmenlerden, velilerden ve öğrencilerden elde edilen girdilerin denetim sürecinde yer alması gerektiğine dolayısıyla sürece daha çok kişinin dahil olmasını destekledikleri görülmüştür.

- Gmelch ve diğerleri (1994), "Yönetici Tükenmişliğinde Kişisel, Mesleki ve Örgütsel Özelliklerin Etkisi" adlı çalışmalarında, amacını, yöneticilerin tükenmişliğinde en çok göze çarpan örgütsel, kişisel ve mesleki faktörlerin katkısını tanımlamak ve bu değişkenlerin, tükenmişliğin her üç boyutuyla aralarındaki ilişkiyi belirlemek olarak bildirmişlerdir. Araştırmanın kapsamına 495 okul yöneticisi ve 161 denetmen alınmıştır. Araştırma verileri, Yönetici İş Envanteri, Maslach Tükenmişlik Envanteri ve

Yönetimsel Rol Anketini içeren toplam altı farklı ölçme aracı kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Katılımcıların çoğunluğu tekrar şans verilse yine yöneticiliği seçeceklerini ve yöneticilikten tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

2. İşinden memnun olan katılımcılarda tükenmenin özellikle duygusal tükenme boyutunda düşük olduğu ve yine iş memnuniyeti ile görev kaynaklı stres arasında ters bir ilişki olduğu görülmüştür.

3. Tükenmişlik boyutlarından olan duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı duygusunun en çok rol çatışmasından etkilendiği, rekabetçi yaklaşımı benimseyen katılımcıların, daha yüksek stres yaşamaya eğilimli oldukları ortaya çıkmıştır.

- Sargent, S. (2003), "Orta Düzey Kıdemli Öğretmenlerin Öğretmen Denetim Deneyimleri: Bir Nitel Çalışma" başlıklı çalışmasında, 15 yıldan 25 yıla kadar mesleki kıdemi olan öğretmenlerin, öğretmen denetim sürecindeki deneyimlerine ilişkin algılarını incelemeyi ve öğretmenlerin denetime ilişkin istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemine, 2'si erkek 4'ü kadın toplam 6 öğretmen alınmış ve veriler görüşme tekniğiyle elde edilmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Katılımcılardan hiçbirinin öğretmen denetimini iyi karşılamadıkları, fakat daha iyi bir öğretmen olmak için kişisel ve mesleki gelişim açısından denetimi iyi bir fırsat olarak gördükleri anlaşılmıştır.

2. Öğretmen denetimine ilişkin önemli görüşlerden biri de sağlanan geribildirimlerle gelişmenin ilerletilmesidir. Geribildirim, önemli bir görüş olarak ortaya çıkmışsa da katılımcılar, geribildirimin nadiren yapıldığını belirtmişlerdir.

3. Katılımcıların çoğu, öğretmen denetiminden okul yöneticilerinin sorumlu olması gerektiğini ve yöneticilerin onlara daha fazla zaman ayırmalarını istedikleri görülmüştür.

4. Katılımcıların, denetim sürecinin orta düzey kıdemi olan öğretmenler için farklı olması gerektiği konusunda hem fikir oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

- Robinson, S. G. (1998), "En Yüksek Düzeyde Mesleki Gelişim İçin Denetimin Çeşitlendirilmesi: İyi Denetlenen Bir Öğretmen Tatmin Olmuş Bir Öğretmen midir?" başlıklı çalışmasında, Klinik Denetim ile öğretmenlerin iş tatminine ilişkin belirli öğeler arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bir literatür taraması olan bu araştırmanın ilk bölümünde öğretmenlerin iş tatmini ve denetimin tarihçesi ele alınmıştır. İkinci bölümde ise, Barbara Pavan'ın denetim modeli açıklanmıştır. Bu model beş aşamayı içermektedir: Eylemsel gözlem için planlama, gözlem, toplanan verilerin analizi, geribildirimi içeren görüşme, denetimdeki tüm öğelerin bireysel veya grup olarak incelenmesi.

Araştırmada varılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Öğretmenin denetlenmesinden sorumlu olanların, Klinik denetim sürecinde öğretmenin iş tatminini geliştirmek için öğretmenin mesleki sorgulama, mesleki özerklik ve meslektaşlarıyla etkileşim içinde olmalarını sağlama konularında beceri sahibi olmaları gerektiği vurgulanmıştır.

2. Klinik denetim döngüsü, öğretmenin iş tatminini sağlayan etmenlerin Klinik denetimin bir parçası olarak denetleyen tarafından sağlanan geribildirim, ödüller ve destekler olduğunu göstermiştir.

3. Son olarak, alanyazın, Klinik denetim ile öğretmenin yetkilendirilmesi arasında, öğretmenin iş tatminini olumlu yönde etkilemesi bakımından bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

- McCaffrey, D. L. (2000), "Florida Eyaletinin Gelişimsel Araştırma Okullarındaki Denetim ve Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Tutumları" başlıklı araştırmasında, Florida'nın gelişimsel araştırma okullarında denetim ve değerlendirmede yönetimsel uygulamalara ilişkin öğretmenlerin tutumlarını incelemeyi amaçlamıştır. Florida Eyaletinde 4 okulda görev yapan 114 öğretmen araştırmanın örneklemine alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Önemli görülen sonuçlar şunlardır:

1. Formal veya informal gözlemler, öğretmenler tarafından, öğretmen etkililiğini değerlendirmede doğruluğu veya geçerliliği düşük araçlar olarak

algılanmıştır. Buna karşılık, geribildirim veya değerlendirme sonrası tartışmalar ise, öğretmenlerin güvenini, refahını ve şevkini olumlu yönde etkileyen uygulamalar olarak görülmüştür.

2. Öğretmenler, portfolio ve kontrol listeleri gibi bireysel değerlendirme biçimlerini öğretmen etkililiğini değerlendiren doğru araçlar olarak görülmüştür.

3. Öğretmenlerin, denetim ve değerlendirme gibi uygulamaları, cezalandırıcı tedbirler olarak algıladıkları görülmüştür.

- McCrone ve diğerleri (2007), "Denetimin Etkilerinin Değerlendirilmesi" adlı araştırmalarında, denetim sürecinin ve sonuçlarının okul etkililiği ve okul geliştirme üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Araştırma örneklemine, İngiltere'de Ocak 2005 ve Mart 2006 yıllarında denetlenen 36 okul alınmış ve veriler doküman incelemesi, alan araştırması ve anket tekniği aracılığı ile toplanmıştır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Okulların büyük çoğunluğu, denetim sürecinden memnun olup, bu süreci genellikle okul geliştirmede bir katkı olarak algıladıkları görülmüştür.

2. Katılımcıların büyük çoğunluğu, denetim raporlarının ve değerlendirmelerinin doğrulama, öncelikli olma ve aydınlanma alanlarında okul gelişimine katkısının olduğunu kabul etmişlerdir.

3. Tamamlanması zaman alsa da, okulun kendi kendisini değerlendirmesi, denetim sürecinin etkililiği açısından bir anahtar olarak algılanmıştır.

4. Katılımcıların büyük çoğunluğu, özellikle "kişisel gelişim", "kaygı ve rehberlik" alanlarında yazılan denetim raporlarını adil, doğru, ulaşılabilir ve yararlı bulduklarını ifade etmişlerdir.

- Clark, P. L. (1998), "New Hempshire'deki Öğretmen ve Denetmenlerin Öğretmen Denetimine İlişkin Algıları" başlıklı çalışmasında, New Hempshire eyaletinde görev yapan öğretmen ve denetmenlerin, mevcut ve ideal öğretmen denetim sistemlerine ilişkin algılarını incelemeyi amaçlamıştır. ABD'nin New Hempshire

eyaletinde seçilen 45 okulda görev yapan 305 öğretmen ve bu eyalette görev yapan 73 denetmen araştırma örneklemine alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir.

Araştırmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Araştırma bulguları, öğretmen ve denetmenlerin ideal öğretmen denetim sistemlerine ilişkin algılarının ortak olduğunu göstermiştir.

2. Yapısal olarak, ideal denetim sistemi hem denetmen hem de öğretmenler tarafından bilinen, açık bir şekilde belirtilmiş ve yazılmış öğretmen performans standartlarını içermelidir.

3. Sınıf içi gözlem döngüsü, denetmen ve öğretmenin, performansın gücünü tanımlamak ve iyileştirme alanlarını belirlemek için, birlikte çalışarak çeşitli gözlemleri analiz etmelerini ve yorumlamalarını içeren işbirlikli bir süreçtir.

4. İdeal denetim sisteminde öğretmenler, gelişme ve uygulama sisteminde katılımcı olarak yer almaktadırlar.

5. İdeal denetim sisteminde, öğretmen ve denetmenlerin, büyüme ve gelişme ile sonuçlanan düzeylerde sisteme katılımlarını artırmak ve kolaylaştırmak için eğitim imkanı sağlanmaktadır.

6. Araştırma bulguları, öğretmen ve denetmenlerin mevcut öğretmen denetim sistemlerine ilişkin algılarının farklı olduğunu göstermiştir.

7. Denetmenler, öğretmenlere göre, mevcut denetim sistemini yapısal ve kültürel açıdan ideal denetim sistemine daha yakın görmekle beraber, amaçları gerçekleştirmede de daha etkili görmüşlerdir.

8. Denetmenler ve öğretmenler, mevcut denetim sisteminin yetersiz öğretmenleri ayıklamada çok az etkili olduğu noktasında aynı görüşü paylaşmıştır.

9. Denetmenler özellikle, yönetimsel görevlerin onları sık olarak öğretmen denetimine yeterince zaman ayıramamalarına neden olmasında ve etkili denetim sergilemede bazı durumlarda öğretmenler tarafından engellenmelerine ilişkin rahatsızlıklarını belirtmişlerdir.

10. Öğretmenlerin, mevcut denetim sistemini, bazen tutarsız, şeklen yapılan, işbirliği ve diyalog için çok az zaman sağlayan bir yapıda gördükleri anlaşılmıştır.

- Perryman, J. (2007), "Denetim ve Duygular" başlıklı çalışmasında, denetimin öğretmenler üzerindeki duygusal etkilerini araştırmıştır. Araştırma örneklemine iki okulda, iki eğitim-öğretim yılı boyunca gözlemlediği 20 öğretmen alınmış ve veriler görüşme tekniği ile elde edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular şunlardır:

1. Öğretmenler, sürekli denetim ve gözlem altında stres, kızgınlık, endişe vb. olumsuz duyguları çok yoğun bir şekilde yaşadıklarını belirtmişlerdir.

2. Öğretmenler, yaşadıkları bu olumsuz duyguların okul gelişimini de olumsuz yönde etkilediğini söylemişlerdir.

- Atkins, A. O. (1996), "Öğretmen Değerlendirme Sürecine İlişkin Öğretmen Görüşleri" başlıklı çalışmasında, öğretmenlerin, değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Devlet okullarında görev yapan 44 öğretmen araştırma örneklemine alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Önemli görülen sonuçlar şunlardır:

1. Öğretmenlerin % 95'i değerlendirmenin öğretimi geliştirmesi, % 93'ü sınıf ortamını geliştirmesi ve % 75'i de öğrenci başarısını geliştirmesi yönünde bir beklenti içinde olduklarını belirtmiştir.

2. Şaşırtıcı bir şekilde, öğretmenlerin % 77'si okul yöneticilerinin akran değerlendirmeleri yapmasını beklediklerini ifade ederken, sadece % 57'si öğrencilere öğretmenleri değerlendirme fırsatı verilmesi yönünde bir beklenti içinde olduklarını ifade etmiştir.

3. Öğretmenlerin %100'ü değerlendirme sürecinde geri dönütlerin yapıcı ve olumlu olmasını beklemiştir.

4. Öğretmenlerin % 79'u kendi öğretim yöntem ve tekniklerini anlatmak için değerlendirme sonunda bir toplantı yapılması yönünde beklentilerini ifade etmiştir.

5. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu, değerlendirme sürecinde gözlem ve planlama aşamalarına daha çok katılmak istediklerini belirtmişlerdir.

- Houk, T. A. (1999), "Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Klinik Denetim Deneyimleri: Bir Nitel Çalışma" başlıklı çalışmasında, göreve yeni başlayan öğretmenlerin Kliniksel denetim deneyimlerini incelemeyi ve bu denetimin onların mesleki ve kişisel gelişimlerine olan etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma örneklemine, Kanada'nın Saskatchewan eyaletinde mesleğinin ikinci yılında olup, Klinik denetim deneyimi olan 5 öğretmen alınmış ve veriler gözlem ve görüşme teknikleri ile elde edilmiştir.

Araştırmada ulaşılan sonuçların önemli görülenleri şu şekilde özetlenebilir:

1. Öğretmenler, öğretme yeterliklerinin gelişmesi konusunda son derece istekli olup, gelişimleri konusunda meslektaşları tarafından desteklenmeyi umut etmişlerdir. Öğretimsel gelişimleri için denetmen ve öğretmen arasında pozitif bir ilişkinin kurulması da kaçınılmaz görülmüştür.

2. Katılımcılar, çoğu denetmenin rollerini iyi gerçekleştiremediklerini ve genellikle denetmenlerin bilgi, beceri ve yetenekleri konusunda yetersiz olduklarını ifade etmişlerdir.

3. Öğretmenlerin, denetmenlere ve denetim sürecine ilişkin güvensizliklerinin olduğu ortaya çıkmıştır.

4. Kliniksel denetimin, profesyonel anlamda öğretmenin davranışları üzerinde çok etkili olmadığı ancak kişisel anlamda olumlu etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır.

- Bennet, D. D. (1995), "Öğretimsel Denetimde Alan Bilgisinin Rolü" başlıklı çalışmasında, denetmenlerin, denetledikleri alanlarda bilgi sahibi olmalarının öğretimsel denetim için önemine ilişkin hizmet içi eğitim almış öğretmenlerin algılarını araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma örneklemine 120 öğretmen alınmış ve veri toplama aracı olarak anket ve görüşme tekniklerinden yararlanılmıştır.

Araştırmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Öğretmenler, denetmenlerin gözlemledikleri içerik alanlarında içerik uzmanı olmalarını "yüksek" düzeyde desteklemişlerdir.

2. Öğretmenler, denetmenlerin alan bilgisine sahip olmasıyla öğretmenlere yönelik mesleki yardımlarını ve geribildirimlerini arttırdığını, içeriğe ilişkin öğretimsel stratejiler konusunda öneri yapmalarını kolaylaştırdığını, öğretmenlerin sınıf içi performanslarını daha adil değerlendirmelerine ve öğretmenlerden daha çok saygı görmelerine olanak sağladığını ifade etmişlerdir.

3. Mesleki kıdem düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, stajyer öğretmenlere göre, denetmenlerin denetledikleri alanda bilgi sahibi olmalarını daha çok istedikleri görülmüştür.

- Bourgeois, M. R. L. (2006), Denetmenlerin Geniş Bir Uygulama Bölgesindeki Klinik Denetim Uygulamalarına İlişkin Algıları" başlıklı çalışmasında, seçilen Pensilvanya okullarındaki Klinik denetim uygulamalarını denetmenlerin algıları çerçevesinde incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemine, Pensilvanya'daki 49 okul bölgesi alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir.

Araştırmada varılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Okullarda Klinik denetimin kaç yıldır uygulandığı ile denetmenlerin Klinik denetim sürecini algılama biçimleri arasında önemli bir ilişki bulunmuştur.

2. Araştırmadan elde edilen en önemli sonuç, denetmenlerin, orijinal olarak Cogan, Goldhammer, Anderson ve Krajewski tarafından önerilen Klinik denetim uygulamalarına pek de adapte olamadıkları görülmüştür.

3. Denetmenlerin ve okul yöneticilerinin, klinik denetimin öğretmenlerin öğretimsel gelişimlerine katkı sağladığını ve bu sürecin öğrenciler üzerinde olumlu bir etki bıraktığını belirtmekle beraber, eğitim verebildikleri veya bunu gösterebildikleri takdirde, Klinik denetime olan ilginin daha da aratacağı yönünde görüş belirttikleri görülmüştür.

- Taylor, D. M. (1986), "Küçük ve Soyutlanmış Okullarda Uygulanan Denetim ile Tercih Edilen Denetime İlişkin Öğretmen Algıları" başlıklı çalışmasında, Alaska'nın küçük ve soyutlanmış okullarında uygulanan ve tercih edilen veya etkili bir okul için

gerekli olan denetime ilişkin öğretmenlerin algılarını tanımlamayı ve karşılaştırmayı amaçlamıştır. Alaska'nın kırsal bölgelerindeki okullarda görev yapan 156 öğretmen araştırma örneklemine alınmış ve veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Araştırmada varılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Öğretmenlerin % 59'u denetmenlerin "sık sık" veya "her zaman" yeni öğretim tekniklerini denemeleri konusunda kendilerini motive etmelerini tercih etmelerine rağmen, sadece % 29'u bunun "sık sık" veya "her zaman" yapıldığını, % 43'ü ise, denetmenlerin bu konuda kendilerini " asla" veya "nadiren" motive ettiklerini belirtmiştir.

2. Öğretmenlerin % 63'ü denetmenlerin "asla" veya "nadiren" diğer öğretmenlerin tekniklerini gözlemleme olanaklarını sağladığını belirtmiştir.

3. Öğretmenlerin % 90'ı denetmenlerin "asla" veya "nadiren" kendi ders planlarını hazırlama konusunda yardım ettiklerini belirtmiştir.

4. Öğretmenlerin % 65'i denetmenlerin "sık sık" veya "her zaman" güncel mesleki kaynaklar konusunda kendilerini cesaretlendirdiklerini belirtmiştir.

5. Öğretmenlerin % 80'i profesyonel gelişim seçenekleri konusunda denetmenlerin kendilerini "sık sık" veya "her zaman" bilgilendirmelerini tercih ederken, yalnız % 40'ı bunun "sık sık" veya "her zaman" yapıldığını belirtmiştir.

6. Öğretmenlerin % 59'u sınıf gözlemleri öncesinde denetmenlerin kendileri ile "asla" veya "nadiren" toplantı yaptıklarını belirtmiştir.

7. Öğretmenlerin % 49'u sınıf etkinliklerinin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemlerden denetmenlerin "asla" veya "nadiren" söz ettiklerini belirtmişlerdir.

8. Öğretmenlerin % 61'i sınıf denetimleri sonrasında destekleyici bir geri bildirimin "sık sık" veya "her zaman" geldiğini, % 74'ü sınıf gözlemi sonunda değerlendirmeye ilişkin yazılı bir belgeyi "sık sık" veya "her zaman" aldıklarını belirtmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Türkiye'deki ilköğretim okullarında eğitim denetiminin mevcut durumunu, bu alanda yapılmış araştırmaların sonuçlarına dayalı olarak analiz etmek, analiz sonuçlarını sentezleyerek üst bütünlüğe ulaşmak amacına yönelik olan araştırmanın bu bölümünde araştırma yöntemiyle ilgili bilgiler verilmektedir. Araştırmanın deseni, veri toplama yöntemi, verilerin yorumlama, kodlama ve dönüştürme işlemleri, verilerin analizi ve geçerlik ölçütleri hakkındaki bilgiler yöntem kapsamında yer almaktadır.

3.1.Araştırma Deseni

Yöntembilimciler ve bilim felsefecileri, bir araştırmanın en iyi nasıl yapılacağı konusunda uzun soluklu epistemolojik bir tartışma içerisindedirler. Bu tartışma, temel olarak birbirinden farklı olan iki araştırma paradigmasının göreli değeri üzerine odaklanmıştır: (1) Varsayıma dayanan ve tümdengelime dayalı genellemeleri doğrulamak ya da çürütmek için niceliksel, niteliksel ve deneysel yöntemlerin kullanıldığı mantıksal pozitivizim, ve (2) belirli bir ortam içerisindeki insan deneyimlerini tümevarımcı ve bütüncül olarak anlamak için nitel ve doğal yaklaşımları kullanan fenomenoloji (Patton, 1990). Burada, bir paradigmanın diğer bir paradigmaya tercih edilmesi değil, paradigma seçiminin farklı araştırma durumlarına uygun farklı yöntemleri ortaya koyması vurgulanmaktadır. Araştırma yöntemleri, nitel ve nicel olmak üzere iki temel araştırma yaklaşımı ya da geleneği içerisinde sınıflandırılmaktadır.

Eğitimin çeşitli konularının nitel araştırma paradigması ile incelenmesi Batı dünyasında özellikle son 20 yıldır oldukça yaygın bir şekilde kendini gösterirken (Hitchcock ve Hughes, 1995; Verma ve Mallick, 1999), ülkemizde ise, bu alandaki çalışmaların oldukça yeni olduğu söylenebilir. Aslında herhangi bir araştırma paradigmasının seçilmesi her şeyden önce araştırma konusunun "doğasıyla" ilişkilidir. Araştırmanın nitel ya da nicel olup olmayacağına karar vermeden önce "neyin" araştırılacağının detaylı bir biçimde düşünülmesi ve buna bağlı olarak da "nasıl" araştırılacağına karar verilmesi gerekmektedir. Diğer bir anlatımla, "amaca uygunluk"

kriteri, araştırmada yararlanılacak metodolojinin (yöntembilim) seçimini sağlayacaktır. Çünkü nitel ve nicel paradigmalar sosyal dünyaya farklı varsayımlarla yaklaşmaktadırlar (Ekiz, 2004, s.416).

Nitel ve nicel paradigmalar arasındaki en belirgin farklar, sosyal ve fen bilimleri arasındaki farklardan ortaya çıkmaktadır. Bu farklılık, özellikle sosyal bilimlerin 20. yüzyılın başlarında gelişmeye başlaması ve bu alanda çalışan araştırmacıların kendilerini pozitivist paradigma içerisinde bulmasından kaynaklanmaktadır. Sosyal bilim araştırmacıları, fen bilimlerine özgü çalışma ve akıl yürütme yöntemlerine göre yetişmiş olup, fen bilimlerinin ilke ve yöntemlerini kullanarak birey, toplum ve kültürleri incelemeye başlamışlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, ss.29-30). Oysaki, soysal ve fen bilimleri birbirlerinde farklıdır; sosyal bilimlerin doğası insan, toplum ve kültürü incelemek, fen bilimlerinin doğası ise genel olarak doğanın yapısı ve onun davranışlarını araştırmaktır.

Nitel araştırma paradigmasına farklı araştırmacılar değişik şekillerde yaklaşmışlardır. Bazıları bu paradigmayı "yorumlayıcı", "doğalcı" ve "betimleyici" bazıları ise, "fenomenoloji" (phenomenology) olarak görmüşlerdir. Detaylara inildiğinde bu yaklaşımlar içerisinde gerek kuramda ve gerekse de uygulamada farklılıklar bulunmaktadır. Ancak, her bir yaklaşımın ortak dayanaklarının ve özelliklerinin olmasından dolayı hepsi de nitel paradigma içerisinde değerlendirilebilir (Ekiz, 2004, s.416).

Nitel araştırma yöntemlerini benimseyen araştırmacılar, örgütsel ortamlarda örgüt üyelerinin kendi deneyimlerine dayanarak oluşturdukları birden fazla gerçekliğin varlığından söz eder ve sosyal bilimlerde öznel olmanın kaçınılmaz olduğunu belirtirler. Ayrıca bu araştırmacılar, nicel araştırmayı benimseyen araştırmacıların da araştırma alanlarını, konularını seçmede ve değişkenleri tanımlamada öznel olduklarından söz ederler. Nitel araştırma desenleri, araştırmacıların araştırma ortamına etkilerini en aza indirgemeleri ve araştırma sonuçlarını önceden belirleyip sınırlandırmamaları açısından doğaldırlar. Bu nedenle, nitel yöntemlerle yapılmış bir çalışma ile, araştırmacının araştırma ortamına etkisini ve dışsal değişkenleri sabit varsayarak araştırma ortamını tamamıyla kontrol altında tutan ve sınırlı sayıdaki çıktı değişkenlerini ölçen deneysel bir çalışma arasında bir tezatlık söz konusudur. Nitel yöntemler, araştırmaya, keşfetmeye

ve tümevarımcı bir mantığa odaklanır. Bu nedenle, nitel yaklaşımı benimseyen bir araştırmacı, toplanan verilerin çeşitli boyutları arasındaki çoklu ve karşılıklı ilişkileri anlamaya yoğunlaşır. Dolayısıyla, tümevarımcı anlayışı benimseyen araştırmacılar, birtakım öncül tahminlerde bulunan veya sınırlı şekilde tanımlanmış değişkenler arasındaki doğrudan veya karşılıklı ilişkiler hakkında hipotezler belirleyen nicel araştırmayı benimseyen araştırmacıları da eleştirirler (Gizir, 2003, ss.386-387; Yıldırım ve Şimşek, 2008, ss.36-48).

Ayrıca, nicel araştırma yöntemlerine yöneltilen bir diğer eleştiri de, alan araştırmaların ve anketlerin karmaşık, derinlerde yer eden ve kolaylıkla tanımlanamayan, ortaya çıkarılamayan kültürel değerlerden çok, tanımlanabilir ve yüzeysel tutumlara değinebileceği ve örgüt içindeki genel örgütsel ortam hakkında yeterli açıklamalar sunamayacağı ya da örgüt profilini, çalışılan gruplar arasındaki anlamlı farklılıkları yeterince açıklamaksızın tekdüze bir şekilde verebileceği ileri sürülmektedir (Schein, 1996).

Nicel araştırma yöntemlerini benimseyen araştırmacılar ise, sosyal gerçekliğin evrende kişiden bağımsız varolduğunu ve onların bu gerçekliği deneysel yöntemler aracılığıyla tarafsız olarak test edebileceklerini ve hipotezlerini doğrulayabileceklerini veya yanlışlayabileceklerini ileri sürerler (Torna, 1997). Bu araştırmacılar, araştırılanların kendi varlıklarından etkilenmelerini önlemek için bu kişilerle aralarında mesafe olması gerektiğini ve kendilerinin tarafsız bilgi elde ettiklerini ileri sürerler. Tarafsızlık, nicel yöntemlerin en güçlü yönü olarak görülür. Bilimde tarafsızlığı elde etmenin temel yöntemlerinin ise deneyler ve nicelleştirme olduğu belirtilir. Tarafsız veri toplama araçlarının kişisel becerilere, algılara ve araştırmacının araştırma ortamında bulunup bulunmamasına dayanmadığı ileri sürülür (Gizir, 2003, ss.382-383).

Nitel ve nicel araştırma yöntemlerini savunan yaklaşımların yanı sıra, araştırmalarda karma nitel yaklaşımların kullanılması konusunda da birtakım tartışmalar bulunmaktadır. Jensen ve Allen (1996), araştırmada doğrulayıcı bir faktör olarak karma nitel yaklaşımların kullanılması, benzer bulguların yorumlama yeteneğini azalttığını ileri sürerken, yaklaşımın savunucularına göre, farklı metotların içeriği, çalışmalardaki olguların daha derin ve daha geniş tanımlanmasında katkı sağlayacağını ifade etmektedirler (Paterson, vd., 2001). Epistemolojik yaklaşımın tutarlı olmasını öneren

Peterson ve diğerleri (2001)'ne göre ise, farklı türdeki araştırmaların kapsamına ilişkin yapılan bu tartışmaların çoğu, sentezleme stratejilerinin, tamamen benzer türdeki çalışma bulgularının birleştirilmesine dayanmasından ve bilgi tabanlı araştırmaların çoğundaki farklılıkların içeriğinden yararlanmayı sağlayan analitik mekanizmalara sahip olmamasından kaynaklandığını vurgulamaktadırlar.

Crasswel, karışık yöntemlerin kullanılması, sonuçlardaki yakınsamaları göstermek için aslında üçgenleme "(triangulate)" yönteminin kastedildiğini vurguladığı gibi, asıl amacın, yeni perspektifleri bulmak ve bir olguyu anlamamız için bu olgunun kapsam ve genişliğinin arttırılması olduğunu da vurgulamaktadır (Akt. Marie, 2006, ss.55-56). Araştırmacı, bu yöntem sayesinde karmaşık bütünsel bir resmi inşa eder, kelimeleri analiz eder, bilgi verenlerin görüşlerinin detaylarını rapor eder ve doğal bir ortamda çalışmasını yürütür (Dallam, 2010, s.49). Bu durum, araştırmaların nitel metotlarının, özünde bütünsel, özel bir durumla ilgili ve bağlamsal olan olguları araştırmak için en iyi yaklaşımı temsil ettiği yaygın düşüncesini de destekler niteliktedir (Lincoln ve Guba, 2003).

Nitel araştırmalar genel olarak, tutumlar, algılar, etkileşimler ve davranışlarla ilgili anlayışları tanımlamak ve sağlamak için uygundurlar (Scruggs, Mastropieri ve McDuffie, 2007). Nitel araştırma yöntemi ile sağlanan anlayışla ilgili olarak nitel meta-sentez, "incelenmiş olgunun daha kapsamlı bir tasvirini" sağlamaktadır (Timulak, 2007, s.305). Meta-sentez sadece yeni fikirleri eklemede değil, aynı zamanda olguları açıklaması bakımından da daha doğru olan bir metottur (Hannes ve Claes, 2007, s.50; Paterson, vd., 2001). Çalışmalar arasındaki nitel bulguları birleştiren bu genel yaklaşım, nitel meta-analiz, meta-etnografya, meta-çalışma, meta-özet ve belki en yaygın kullanımıyla meta-sentez olarak adlandırılmaktadır. Yaklaşımların bu geniş "meta-aile"si içinde çeşitlilik var olmasına karşın, nitel araştırmaların karşılaştırmalı bütünleşmesi arkasındaki temel ilke, ilgi duyulan olgulara ilişkin daha kapsamlı bir anlayış sağlamak içindir (Bondas ve Hall, 2007b; Hodge, vd., 2011, s.5).

Bu meta çalışma için en uygun metodu belirleyebilmek maksadıyla, meta-sentez, meta-analiz ve meta-etnografya yaklaşımları arasındaki farklı özellikler literatüre dayalı olarak aşağıda özetlenmeye çalışılmıştır:

Meta-sentez, naturalist paradigmalara dayanan tümevarımsal, yorumlayıcı bir araştırma yaklaşımı iken, meta-analiz pozitivist gelenekte indirgeyici bir araştırma yaklaşımıdır. Nicel yaklaşımlar ve nicel araştırmaların verilerini kullanarak araştırmaların sentezini tamamlamayı amaç edinen araştırmacıların tercih ettikleri yöntem meta-analizdir. Glass (1976), biçimsel olarak meta-analizi 1970'lerin ortalarında davranış bilimleri ve sosyal bilimler için tanımlamıştır (ss.3-4).

Meta-analizde, tarama, ilişkisel, deneyimsel, yarı deneyimsel ve regresyon analizi gibi nicel araçlar kullanılarak bireysel nicel çalışmaların sonuçları istatistiksel olarak birleştirilir. Buradaki süreç, benzer bir konuda seçilen çoklu çalışmaları ve bu çalışmaların genelinden elde edilen bireysel verilerin sentezini içerir. Ayrıca meta-analiz, tek bir konudaki çoklu çalışmalardan elde edilen bulgular karıştırılmak istendiğinde yararlıdır ve bu çalışmalardan elde edilen bireysel veri değerlerinin (genellikle etki büyüklüğü, standartlaştırılmış ortalamalar farkı) sentezini içermektedir. Bu merkezi eğilim ölçüleri bir süreklilik arz eder. Böylece araştırmacılar, çeşitli etki büyüklüğüne sahip çalışmalardaki bir veya çoklu öğelerin genişliğini hesaplayabilirler. Bireysel çalışmalardan elde edilen bulgular genellikle standart sapma gibi ortak bir ölçü ile temsil edilir (Bair, 1999a, ss.3-4; Glass, 1976, s.4).

Nitel metotları kullanarak çoklu nitel araştırma bulgularını sentezleme ile ilgilenen araştırmacılar meta-etnografya adlı bir teknik kullanırlar (Bair, 1999a, s.4). Noblit ve Hera (1988)'ya göre meta-etnografya, herhangi bir etnografik veya yorumlayıcı çalışma seti ile ilgili anlamlı yorumlar elde edebilmek için çok sıkı bir prosedür içermektedir. Meta-etnografya, eleştirel olarak çoklu söylemleri incelemek için tek bir örnek olay incelemesi, söylem analizi, öykü veya diğer etnografik çalışmaların ötesine geçer. Çünkü etnografya, bireylerin bir içerikte verilen bazı gerçekleri nasıl anladıklarını anlamaya odaklanır ve araştırmacılar araştırma sürecinde anahtar metaforlara ve temalara ulaşırlar. Meta-etnografya, çalışma metinlerini gözden geçirir, notlara güvenir, yorumları inşa eder ve çoklu çalışmalardan anladıklarını yorumlar.

Verilerin indirgenmesindeki vurgusuyla, nicel araştırmaları incelemek için nicel bir yaklaşımdan yararlanan Meta-analizin ve sadece nitel araştırmalar için uygulanan bir nitel araştırma yöntemi olan Meta-etnografyanın aksine meta-sentez, veri kaynağı

olarak hem nitel hem de nicel araştırmaları kullanan nitel bir araştırma yöntemi olup, bir yorumlayıcı veya fenomenolojik araştırma paradigması altında sınıflandırılmaktadır (Lincoln ve Guba, 1985; Noblit ve Hare, 1988; Paterson, vd., 2001). Nitel paradigma, "bütün olarak olguları açıklamak ve anlamak ya da en azından kendi karmaşıklığını yansıtabilmeyi" amaçlayan belli yöntemlerden en çok, meta-sentez yaklaşımı için uygulanabilir (Marie, 2006, s.56). Bununla beraber, meta-sentez yöntemi, meta-etnografya ile bazı benzerliklere sahiptir, çünkü her ikisi de fenomenolojik gelenekte birleştirici yaklaşımlardır. (Noblit ve Hare, 1988).

Nitel meta-sentez, yorumlayıcı bilim ve nitel araştırmalar ile tutarlı yöntemleri kullanarak bilginin gelişmesi yönünde, aynı veya benzer konudaki araştırma bulgularını toplayan ve analiz eden bir genel yaklaşımdır (Campbell, vd., 2003, s.637; Finfgeld, 2003, s.894; Gewurtz, vd., 2008, s.302; Poggenpoel ve Myburgh, 2008, s.61; Sandelowski, 2006, s.10; Zimmer, 2006, s.312). Bu çalışmada, hem nicel hem de nitel araştırma bulgularını sentezlemek için nitel araştırma deseni olan "meta-sentez" araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çünkü, teknik olarak ortak bir ölçü veya ölçü birimi olmadan, nicel yaklaşımları kullanan çalışmaların hem nitel hem de nicel verilerini sentezlemek mümkün değildir. Bu yaklaşım, indirgeyici olmaktan ziyade, bütünleyici ve genişleticidir, çükü buradaki amaç, yapılandırmacı bir yolla birçok çalışmayı bir arada karşılaştırmak ve analiz etmektir, ayrıca meta-sentez, sentezlerden elde edilen temaları ve anahtar metaforları yorumlama olanağını da sağlamaktadır. Ward (1983)'a göre sentezleme, önceden ilişkisiz veya çelişkili bilgileri içeren ilgili çalışmalar için tüm çabaları ifade etmede kullanılabilmeli ve belirli bir durum veya konu ile ilgili olduğunu gösterebilmelidir (Bair, 1999a, s.4; Noblit ve Hare, 1988).

İlk kez Stern ve Harris (1985) tarafından bir grup nitel çalışmanın birleşimini gösteren bir kavram olarak kullanılan nitel meta-sentez tekniği, araştırmaların genel bakışlarını içeren nicel meta-analiz ile bazı benzerlikler paylaşmaktadır; ancak, meta-sentez, meta-analizdeki gibi basit bir olayın ve etki ilişkisinin açıklanmasına karşı olarak olguları açıklamaya ve anlamaya çalışmaktadır (Walsh ve Downe, 2005, s.204). Meta-sentez, çoklu bir yapı olarak gerçeği gören ve gerçek yaşam süreçlerinin yansımasında açıklık ve şeffaflığın önemini vurgulayan araştırmaların kiracısı olarak faaliyet göstermektedir (Nebel, 2008; Walsh ve Downe, 2005, s.204). Nitel meta-sentez, her bir orijinal çalışmanın bir yapısal çözümünü, dönüşümünü ve bu çalışmaları yeniden

inşa sürecinden geçirerek karşılaştırma, dönüştürme ve analiz süreçlerini içermektedir (Nebel, 2008; Thorne, vd., 2004, s.1343; Zimmer, 2006, s.312). Sentezci, bu süreçlerden geçerek yeni yorumlar ve incelenen yapıların çarpıcı bilgilerini geliştirir (Nebel, 2008; Zimmer, 2006, s.312). Yorumlayıcı sentez süreci (meta-sentez), orijinal yazarı yanı sıra bu bireysel yapıları birbiriyle karşılaştırmada ve kıyaslamada bireysel yapıları tam ve doğru olarak resmeden yorumsayıcı ve diyalektik yaklaşımların önemine de vurgu yapmaktadır (Nebel, 2008). Meta-sentez, ille de aynısı olmayan, fakat orijinal çalışmaların anlamını koruyan fikirlerin, metaforların ve temaların dönüşümünü kullanmayı içermektedir (Britten, vd., 2002, s.210; Walsh ve Downe, 2005, s.205). Bu nedenle meta-sentez, güvenirliğin, denetlenebilirliğin ve uygunluğun korunmasının önemine vurgu yapmaktadır. Güvenirlik, orijinal nitel çalışmalara ve tüm nitel çalışmaların yapısındaki insan deneyimlerine sadık kalma yeteneği olup, bir meta-sentezin "gerçek değerini" göstermektedir. Denetlenebilirlik, mevcut veriler göz önüne alındığında aynı veya benzer sonuçların diğer araştırmacılar tarafından da vurgulanmış olabileceğini kabul etmektir. Uygunluk ise, elde edilen bulgunun hem "özgün" hem de "değişik" yaşam deneyimleriyle temellendirilmiş başka çalışmalardaki içeriklere uygun olup olmayacağı konusunda, bu olgunun meta-sentezde daha geniş genellenebilirliğine vurgu yapılmasıdır (Nebel, 2008).

Meta-sentez, birden çok araştırmanın bulgularını (ham verilerden farklı olarak) inceleyen ve yorumlayan çok sıkı bir çalışmadır (Finfgeld, 2003, s.894). Neden ve etkileri çevreleyen sonuçların kesinliğini artırmayı amaçlayan ve çalışmalar arasında birleştirici olan nicel meta-analizden farklı olarak (Walsh ve Downe, 2005, s.205), meta-sentez yorumlayıcıdır. Ayrıca, nitel meta-sentezde asıl amaç, incelenen bütün çalışmaların daha geniş yorumlayıcı dönüşümlerini yaratmak ve her bir özel çalışmadaki yorumlayıcı dönüşümlere sadık kalmaktır (Sandelowski ve Barroso, 2003, s.154).

Sandelowski ve diğerleri (1997)'ne göre nitel meta-sentezin genel amacı, hedeflenen bir deneyim çerçevesinde dildeki bütün önemli benzerlikleri ve farklılıkları, kavramları, imgeleri ve diğer iddiaları açıklamaktır (Akt. Dallam, 2010, s.50). Sandelowski ve Barroso (2007), karşılaştırmalı bir değerlendirme kullanmak araştırmacıya, araştırmada bulunan anahtar öğeleri gösterme ve özetlerini oluşturma yeteneğini sağladığını vurgulamaktadırlar. Ayrıca yapısal bir tablo gösterimi, bir meta-

çalışma çıkarımı yapma yeteneğini sağladığı gibi, sentezlemeler için de yorumlayıcı bir içerik sağlamaktadır.

Meta-sentezin amacı, indirgeyici olmak değildir. Örneğin amaç, genellikle daha az sıklıkta görülen verileri dışlayan bir süreci tanımlamak ve daha sonra çalışmalar arasındaki ortak yanları saymak olmayıp (McCormick, Rodney ve Varcoe, 2003, s.934), asıl amaç, yorumlayıcı bir boyut eklerken her bir çalışmadaki bütün bilgileri korumaktır. Her ne kadar genelleştirilemese de, sentezin ve yorumlayıcı analizin birleşimi, verilen bir olgunun daha zengin, daha kapsamlı bir anlayışını sağlamaktadır (Campbell, vd., 2003, s.672; Finfgeld, 2003, s.898; Gewurtz, vd., 2008, s.302; Hodge, vd., 2011, s.56; Walsh ve Downe 2005, s.205; Zimmer, 2006, s.312). Böylece, bulguların daha bütünsel yorumu ve yeni bir bileşimi üretilmiş olur. Bireysel çalışmalar ile karşılaştırıldığında, yeni meta-sentez daha açık, tutarlı, inandırıcı, güvenilir ve pragmatik bir hizmet programı olabilir (Bondas ve Hall, 2007b).

Meta-sentez, kullanılan yöntemler ve uygulanan teorilerle sonuçlardan elde edilen verilerin analizi aracılığıyla birincil çalışmaların sistematik analiz ve sentezini içermektedir ve sadece bütünleştirici değil, aynı zamanda tümevarımsal ve yorumlayıcı bir yaklaşımdır (Noblit ve Hare, 1988; Paterson, vd., 2001; Suich, 2010, s.47). Sistematik bir yeniden gözden geçirme, çok ve/veya yaratıcı öğrenme transferi ile ilgili yönetim geliştirme girişimleri ile ilgili bilinenlerin ne olup olmadığının kapsamlı bir özetini sunmaktadır (Marie, 2006, s.56). Ayrıca Paterson ve diğerleri (2001), meta-sentezin veri, yöntem ve kuramı açıklayan bir olgunun yeni bir yorumunu yaratmayı temsil ettiğini ileri sürmektedirler.

Nitel araştırma sentezi, bir süreç ve bir bilimsel araştırma ürününü ifade eder (Sandalowski ve Barroso, 2007). Meta-sentez yaklaşımını tanımlamada, Bair (1999a), meta-sentez sayesinde, belirli bir ilgi alanına ilişkin daha bilinçli bir anlayış geliştirme çabası içerisinde seçilmiş bir konu hakkındaki veriler sistematik bir şekilde analiz edildikten sonra tanımlanır, yeniden düzenlenir, organize edilir ve indekslenir. Niteliksel sentezde, çoklu çalışmaların ifadeleri karşılıklı olarak birbirlerine dönüştürülür. Bu çalışmalarda kullanılan yaklaşımlar, dahil edilen araştırmaların kapsamı, bulguların içeriği, tanımı ve çalışmaların sonuçları meta-sentezin odak noktalarıdır. Meta-sentez, fikirleri, düşünce setlerini ve yaklaşımları hatta çalışmaların

sonuçlarındaki ayrıntılı bulguları ve ulaşılan sonuçları inceler, şeklinde vurgulamaktadır (ss.7-8).

Meta-sentez diğer yaklaşımlarla karşılaştırıldığında sadece nitel araştırmalarda değil, hem nitel hem de nicel araştırmalarda kullanılan yöntembilimsel bir yaklaşımdır. Meta-sentez terimi çoğu tez ve doğrulanmış veritabanlarında tarandığında sınırlı bir oranda kullanıldığı görülmektedir. Basit bir şekilde, meta-sentez çalışmaların çalışmasıdır ve Noblit ve Hare (1988) tarafından ön plana çıkarılıncaya kadar sosyal bilimlerde nadiren kullanıldığı görülmektedir. Şimdi ise, meta-sentez yaklaşımı özellikle karşılaştırma yapmak, analiz etmek, yorum yapmak ve ilişkili tek konulu çalışmalardan elde edilen bulguları dönüştürmek için daha sıklıkla kullanılmaktadır. Meta-sentez ve diğer iyi bilinen nitel yöntembilimler arasındaki ilişkiyi daha fazla açıklamak için, Sandelowksi ve Barroso (2003)'nun ifade ettikleri gibi;

> *Fenomenoloji (görüngübilim)* ve *belli bir temele dayanan teori* (*grounded theory)* terimleri gibi, *nitel meta-sentez* hem yorumsal bir ürün hem de birleştirilmiş, karşılaştırılmış ya da farklı bir şekilde bir araya getirilmiş çalışma bulgularının analitik süreçleri anlamına gelmektedir. Buna rağmen aralarında benzerlikler vardır, fakat nitel meta-sentez (a) nitel ya da nicel araştırmaların geleneksel öykü tarzındaki incelemelerinden; (b) nicel araştırmaların nicel meta-analizinden; (c) ikincil analizlerden ve nitel verilerin toplanmış durumdaki karşılaştırılmalarından; (d) meta-metot ve meta-teorinden ve (e) belli bir temele dayanan teorileri, fenomenoloji ve bireysel nitel araştırmaları teşkil eden verilerin sentezlerinden farklıdır. Bu tekniklerin aksine nitel meta-sentez, nitel ve nicel çalışmaları derlemek ve analiz etmek için bu çalışmalardan elde edilen bulgulara odaklanan ve bu bulguları sentezlemek için nitel metotları kullanan sistematik bir yaklaşımı gerektirmektedir. Nicel meta-analize paralel olmasına rağmen nitel meta-sentez, verilerin ve yorumlayıcı yeniliklerin genişletilmesindense, verilerin daha az indirgenmesi ile ilgilidir (s.154).

Meta-sentez, tabiata uygun araştırmaların olgusal veya yorumlayıcı örnekleminden ortaya çıkar ve bu yüzden doğaya uygun modelin kabul edilmiş gerçeklerine bağlı kalır (Lincoln ve Guba, 1985; Noblit ve Hare, 1988; Welch, 2008, s.32). Nitel araştırmalar "içeriğin anlamına" odaklanır, böylece yapılamayan tümdengelimli yaklaşımların bir eşsizliğini yakalar. Buna ek olarak meta-sentez yöntembilimin nitel yorumlayıcı yaklaşımı, araştırmacının örnek olay çalışmalarını kendi sosyal anlayışı içinde dönüştürmesine de olanak sağlamaktadır. (Sandelowski ve Barroso, 2003, s.154).

Meta-çalışma, sistematik olarak bireysel araştırmalardan elde edilen bulguları özetlenmek veya birleştirilmek ve onları tek bir birleşik yorumda raporlaştırmaktır

(Aagaard ve Elisabeth, 2008, ss.26-27; Paterson, vd, 2001; Sandelowski ve Barroso, 2007; Scruggs, Mastropieri ve McDuffie, 2007). Meta-sentezin amacı, temaları ve bakış açılarını birleştirmek ve bireysel çalışmaların birleşiminde verilerin orijinalliğini bozmadan araştırmalardan daha geniş bir anlayış sağlamak için üst düzeyde bir sentezleme içinde bireysel araştırmaların birleştirilmesidir ve yeni bilgileri geliştirmesidir (Dixon-Woods, vd., 2007, s.376; Finfgeld, 2003, s.894; Scruggs, Mastropieri ve McDuffie, 2007). Meta-sentezin verileri, birincil araştırma raporlarından alınan metinlerden (bir-iki kelime veya bütün bir cümle) ve bir bakış açısına ilişkin bilgileri birleştirip anlamlı bilgilerin alınmasından ve bunların bir bütün olarak geliştirilmesinden gelir (Paterson, vd., 2001; Sandelowski ve Barroso, 2007). Bu durum, belirli bir alandaki araştırmaların özelliklerinin bir derlemesini oluşturduğu gibi, kabul edilen bulguların ve sonuçların anlayışını geliştiren temaların ve fikirlerin birleşimine de olanak sağlar (Paterson, vd., 2001; Sandelowski ve Barroso, 2007; Thorne, vd., 2004, s.1343).

Meta-sentez, birincil araştırma raporlarında verilen bulgulardan çok sayıda çıkarılan yorumlayıcı dönüşümlerin sonuçları olan bulguların, eşsiz yorumlarını sunduğundan, parçaların toplamından daha fazla olan bir bütünleştiricidir. Meta-sentez yöntemi, ortaya çıkan temaların metaforik olarak dönüşüm ve yorum temelli süreçte mevcut birincil araştırmaların geniş bir biçimde birleştirilmesini sağlayan bir araç olarak rol oynamaktadır (Oldfield, 2009, s.56; Welch, 2008, ss.32-33). Weed (2005)'e göre, "bir sentezin değeri muhtemelen parçaların toplamından daha fazla bakış açısı üreten ve sinerjik olan kapsam tarafından değerlendirilir.

Meta-sentez yöntemi, içerik karşılaştırmasını, sınıflamacı (taksonomik) analizi ve yeniden kavramsallaştırmayı içerebilir. Meta-sentez, uygulamada özellikle belli bir olgu ile ilgili yapılan araştırmalarda katkı sağlamaktadır. Olgu, bağlamsal ve içeriksel olarak anlaşılabilir nitelikte olmalıdır. Araştırmacılar, teori ve uygulamada sınırlı olmayı kabul etmelidirler. Meta-sentez tarafından sağlandığı iddia edilen bilgi, tevazu ile sunulmalı, bilim ve sanattan türetilen kriterlerle değerlendirilmelidir. Meta-sentez, belli bir olgunun sosyo-tarihsel bir açık tanımlamasını sağlamalıdır (Bondas ve Hall, 2007a, ss.115-116; Poggenpoel ve Myburgh, 2008, s.6; Thorne, vd., 2004, ss.1323-1325).

Meta-sentez, sistematik bir gözden geçirme ile ilişkili fakat ondan farklıdır. Sistematik bir gözden geçirmenin birincil amacı, belirli bir durumu ele alan araştırmaları sentezlemektir (Hodge, vd., 2011, s.5). *Sentez* terimi ile belirtildiği gibi meta-sentez, kataloglama ve çalışmaları birleştirmede sistematik gözden geçirme ile aynı amacı paylaşmaktadır (Bondas ve Hall, 2007b). Ancak, *meta* terimi ile ifade edildiği gibi meta-sentez, yorumlayıcı bir analitik bileşeni (olguyu) kapsamına dahil etmek için bir sentezin ötesine geçmektedir (Hodge, vd., 2011, s.5). Her bir çalışmadan elde edilen bulgular, diğer çalışmalardan elde edilen verilerin ve bulguların ışığında yeniden yorumlanır ve sentezlenir (Bondas ve Hall, 2007b).

Sistematik literatür taramaları da belli bir alandaki bilgilerimizi değerlendiren çalışmalar arasından bulguları toplayabilir. Ancak, literatür taraması ve nitel meta-sentez arasında önemli farklar vardır. En önemli fark, nitel meta-sentezin belli bir konudaki nitel literatürün bütünleşmiş taramasından daha fazla olmasıdır (Zimmer, 2006, s.312). Meta-sentezin amacı, gelişmiş nitel analiz yöntemlerini kullanarak çalışmalardan elde ettiği bulguları birleştirmenin ötesine gitmek ve yorumları daha yüksek bir soyutlama düzeyi için kuram geliştirmeye itmek, ayrıca daha kapsamlı bir bakış açısı elde etmektir (Gewurtz, vd., 2008, s.302; Thorne, vd., 2004, ss.1344-1345). Çalışmalardan elde edilen bulguların karşılaştırılması ve dönüştürülmesi, farklı içerik ve durumlarda olguların nasıl kavramsallaştırıldığını ve geliştirildiğini araştırarak daha derin görüşleri ve anlayışları ortaya çıkarmaktır. Zimmer (2006), bu süreci aşağıdaki şekilde tanımlamaktadır (s.312):

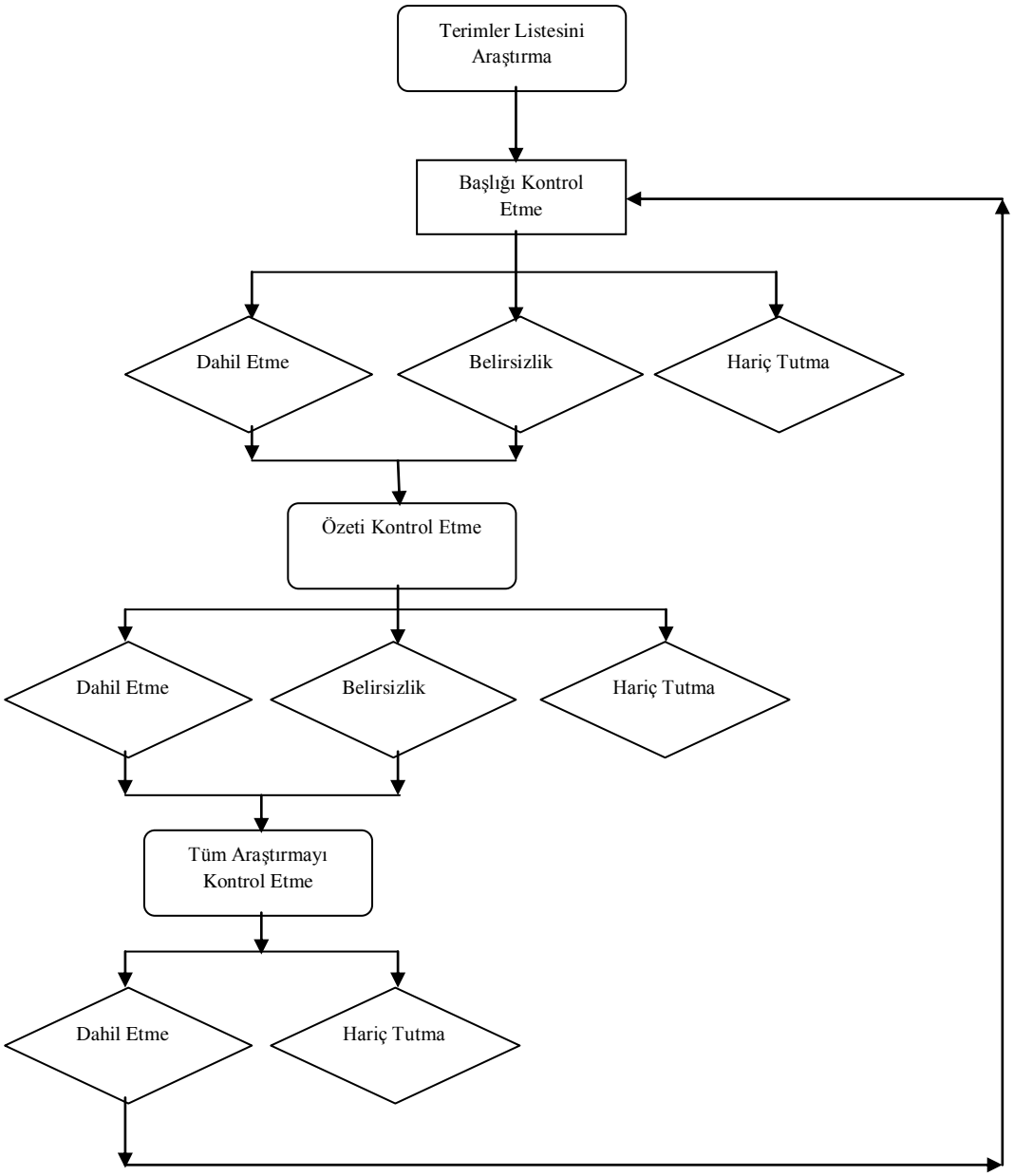
> Meta-sentez, belli bir konuda nitel literatür taramasının bir birleşimi değildir. Hatta, seçilen çalışmalardan elde edilen birincil verilerin ikincil veri analizi de değildir, daha ziyade, bu çalışmaların bulgularının bir analizidir. Yani, meta-sentez, yapıtaşı oluşturan çalışmaların birincil verilerinin asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumların, sentezcinin tekrar yorumlamasıdır.

Böyle bir yaklaşım, daha yüksek düzeylerde kuram ve soyutlama elde etmek için asıl çalışmalardan elde ettiği bulguları, içeriğinden bağımsız olarak analiz edebilir (Finfgeld, 2003, s.894; Gewurtz, vd., 2008, s.302; Sandelowski, 2006, s.11; Zimmer, 2006, s.312). Ayrıca nitel meta-sentez, analize dahil edilen asıl çalışmaların yerine geçmesi anlamına da gelmemektedir. Bunun yerine, meta-sentez asıl çalışmalardan elde edilen bulgulardan yararlanmak ve bilgiyi daha fazla geliştirebilen ve uygulama bilgisi

verebilen yeni bakış açılarını sunmak amacıyla bir sonraki analizde onları kullanmaktır (Gewurtz, vd., 2008, s.302).

3.2.Verilerin Toplanması

Uygun çalışmaları elde etmek için; araştırma, elde etme ve geçerlilik süreçlerinde bir protokol kullanılmıştır.



Şekil 8. Araştırma, Erişim ve Geçerlilik Süreçleri

Kaynak: Oldfield, J.L.R. (2009). Attitudes Towards An Inclusion Classroom: A Qualitative Meta-Synthesis Study From 1997-2007, Unpublished Doctoral Thesis, Unıversıty Of Phoenix. s.59'dan uyarlanmıştır.

Türkiye'deki denetim sisteminin hem örgütsel hem de yönetsel yapısındaki ayrıntılı ve kapsamlı düzenlemelerin önce, 1990 tarihinde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği"nde, ardından 1993 tarihinde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü" ile yine 1993 tarihinde yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği"nde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, denetim sistemimizin bugünkü anlamda örgütsel ve yönetsel yapılanması özellikle 1993 yılı sonrasında görülmesi ile eğitim ve denetimdeki gelişmeler de dikkate alınarak, araştırmamıza dahil edilecek çalışmaların da bu tarihten sonra yapılmış olmalarına dikkat edilmiştir. Bu bağlamda, meta-sentez çalışmasına dahil edilecek çalışmaları belirlemek amacıyla, Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinin veri tabanında yüksek lisans ve doktora tezleri, başlığında ve anahtar kelimelerinde Türkçe olarak içinde "*Denetim, Teftiş, Denetmen, Denetçi, Müfettiş, Okul, İlköğretim, Yönetici, Okul Müdürü ve Öğretmen"* terimleri olan Türkiye'deki 1993 yılı ve sonrasındaki tezler listelenmiştir.

Tablo 2. Anahtar Terimlerle Ulaşılan Tezlerin Dağılımı

Sıra No	Anahtar Terimler	f
1	Denetim	762
2	Teftiş	18
3	Denetmen	6
4	Denetçi	25
5	Müfettiş	89
6	Okul	2340
7	İlköğretim	3435
8	Yönetici	1039
9	Okul müdürü	7
10	Öğretmen	3286
Toplam		**11007**

Tablo 2'de verilen tezlerin başlıkları tek tek kontrol edilerek araştırmanın konusuna ve amacına uygun olabilecek 98 yüksek lisans ve doktora tezi belirlenmiştir. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinin veri tabanında erişime açık olan tezler bu veri tabanından, erişime açık olmayan tezler ise, Tablo 8'de verilen ilgili üniversitelerin kütüphanelerinden temin edilmiştir. Bu tezler, öncelikle yukarıdaki

"araştırma, erişim ve geçerlilik protokolü (Şekil. 8)" adımları uygulanarak, ardından "dahil edilme ve hariç tutulma işlemleri" çerçevesinde bu meta çalışmanın amacına hizmet edebilecek, nitel veya nicel araştırma yöntemlerini kullanarak hazırlanmış 73 yüksek lisans ve doktora tezi araştırma kapsamına alınmıştır.

3.3. Yorumlama, Kodlama ve Dönüştürme İşlemleri

Meta-sentez araştırma yaklaşımı belirli ölçütlere dayanmaktadır. Verileri toplamak için, dahil etme kriterleri, örneklemi tanımlama ve veri analizi için yöntemlerin ve yorumların açık olması gerekir (Bondas ve Hall, 2007a, s.119). Çalışmaların toplam sayısı, araştırma ilerledikçe çalışmaların eklenmesine izin verecek şekilde açık bırakılır (Bair, 1999b, s.14; Lincoln ve Guba, 1985). Alanyazında, Coffman (2004), Sanelowski ve Barosso (2003), Noblit ve Hare (1988)'nin meta-senteze ilişkin önerileri doğrultusunda bu meta-sentez çalışmasında, araştırmaların dahil edilme veya hariç tutumla kriterleri aşağıda verilmiştir (Akt. Welch, 2008, ss.45-46):

1. Araştırmaların, standart bir nitel veya nicel araştırma çerçevesinde problem durumunu, hipotezleri, yöntemi, veri toplama tekniklerini, verilerin analizini, tartışma, bulgular ve sonuçları içerecek şekilde açıkça yürütülmüş ve yazılmış olması.
2. Çalışmaların, 1995 ve 2012 yıllarında yapılmış olması. Verilerin toplanması aşamasında bahsedildiği üzere, elde edilen tezlerden araştırmaya dahil edilme kriterlerine uygun olanlardan, yıl olarak yapılmış olan ilk çalışma 1995 yılına ait olduğu için, bu araştırmada çalışmaların başlama tarihinin 1995 yılı olarak belirlenmesinde bir kriter olarak ele alınmıştır.
3. Çalışmaların, ilköğretim okullarında yapılmış olması,
4. Çalışmaların, il eğitim denetmenleri tarafından yapılan denetim uygulamalarını içermesi (okul yöneticileri tarafından yapılan denetim uygulamaları araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır),
5. Çalışmaların, denetim kuram ve modellere ilişkin uygulamaları içermesi,
6. Çalışmaların, il eğitim denetmenlerinin, ilköğretim okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin algılarını içermesi,

7. Çalışmaların, yüksek lisans tezi veya doktora tezi olması,
8. Çalışmaya konu olan örneklemin Türkiye sınırları içinde olması gibi kriterlerle sınırlandırılmıştır.

Paterson ve diğerleri (2001), meta-çalışmanın dönüştürme sürecinde araştırmacının dikkat edeceği hususlarda iki önemli sınırlamaya ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadırlar:

> Birincisi, verilerin, başlangıçta oluşturuldukları fiziksel ve duygusal içeriklerinden çıkartılmaları. İkincisi, meta-çalışmanın niteliği büyük ölçüde birincil araştırmacının araştırma desenini ve araştırma bulgularını açık seçik belirleme yeteneğine bağlıdır, böylece meta-çalışmanın araştırmacısı, birincil araştırmacının kararlarını veya ortaya koyduğu sonuçları takip edebilir (s. 15).

Bu yöntemin sınırlamalarını en aza indirgemek için, çalışmaların hariç tutulma kriterlerinin kavramsal gelişimi, analizden itibaren araştırmanın veri toplama prosedürlerinde vurgulanmıştır. Birincil çalışmaların dahil edilme ve hariç tutulmaları ile ilgili verilen kararların eksiksiz belgelenmesi, araştırma bulgularının doğru algılanması kadar kalite kontrolü için de önemlidir (Weed, 2005).

3.3.1. Kodlama Yöntemi

Meta-sentez araştırma yaklaşımı çerçevesinde yürütülen bu araştırmada, çalışmalar arasında karşılaştırmalar ve dönüştürmeler yapabilmek için, dâhil edilme kriterlerine uygun olan çalışmalar, çalışmaların konusu, amacı ve sonuçlarına göre kategorilere ayrılmış ve belirlenen ana temalar altında toplanmıştır. Uzman görüşü çerçevesinde çalışmaların belirlenen ana temaları şunlardır:

Tablo 3. Araştırmaların Temaları ve Dağılımları

Tema Kodu	Temalar	Temada Yer Alan Tezlerin Sayısı
A	Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar	36
B	Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar	8
C	Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar	15
D	Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar	6
E	Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar	8
Toplam		**73**

Tablo 4. Araştırmaların Tablolarda Yerleştirilme İçeriği

Araştırmanın;

Kodu: Araştırmanın içinde bulunduğu tema ve yıl sıra numarası

↓

Konusu: Araştırmanın başlığı

↓

Araştırmacı: Araştırmanın yazarı

↓

Yayın Yeri – Yayın Türü: Araştırmanın yapıldığı üniversite ve düzeyi (Yüksek Lisans- Doktora)

↓

Yılı: Araştırmanın Yapıldığı yıl

↓

Amaç: Araştırmanın genel amacı

↓

Yöntem

***Model:** Araştırmanın modeli

***Araç:** Veri toplama aracı

***Örneklem:** Araştırmaya katılan ve veri toplama aracı geçerli sayılanlar

*__Analiz:__ Verilerin analizi

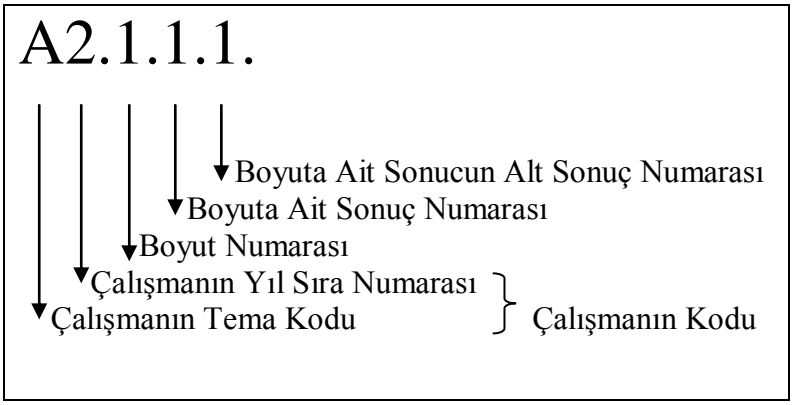
↓

Sonuçlar: Araştırmanın sonuçları

Dahil edilme kriterleri ve ana temalar belirlendikten sonra çalışmalar, verilerin kategorik olarak elde edilmesi ve kaydedilmesiyle oluşturulan tablolara yerleştirilmiştir.

Bu tablolar araştırmacıya, verileri sistematik olarak yeniden gözden geçirmesinde ve dönüştürmesinde kolaylık sağlamaktadır. Tablolardaki her bir sütunun içerdiği kategorilerin başlıkları Tablo 4'te sunulmuştur:

Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların gösterildiği tablolardaki sonuç bölümü, verilen değerlere göre bir kodlama yapıldığı için tüm analizlerde bu kodlama değerleri esas alınarak yapılmıştır. Örneğin, çalışmada sadece kullanılan çalışma koduna ait sonuç verilmiş ise "A2.1.", kullanılan sonuca ait boyutların sonucu verilmiş ise "A2.1.1.", kullanılan sonucun boyutlarına ait sonuçların alt sonucu verilmiş ise "A2.1.1.1." şeklinde gösterilmiştir (Şekil 9).



Şekil 9. Sonuçların Örnek Kodlama İçeriği

Araştırmaya dahil edilen her bir çalışmadan elde edilen boyutlar, ele aldıkları konular bakımından bir araya getirilerek, bulundukları ana temalar altında belli bir sınıflamaya tabi tutulmuşlardır. Tablo 5'te görüldüğü gibi, araştırmaların boyutlarından dokuz sınıflama oluşturulmuştur. Aynı tabloda veya farklı ana temanın tablolarında yer alan benzer boyutlara vurgu yapmak ve boyutları gösterebilmek için her bir boyuta ilişkin bir tanımlayıcı renk kullanılmıştır. Bu tanımlayıcı renkler, hem araştırmaların boyutlarını hem de boyutlara ait sonuçları temsil etmektedir.

Tablo 5. Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması ve Tanımlayıcı Renkleri

Tema Kodu	Sınıflamadan Elde Edilen Boyutlar	Tanımlayıcı Renkler
A	Denetmenlerin Denetim Davranışlarına İlişkin Yeterlikleri	
A	Denetmenlerin Rollerine İlişkin Yeterlikleri	
A	Denetmenlerin Teknik Yeterlikleri	
A	Denetmenlerin İnsancıl Yeterlikleri	
B	Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri	
B	Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri	
C	Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikler	
D	Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesi	
E	Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentileri	

3.4.Verilerin Analizi

Hansen (2006)'e göre analiz, araştırmacının çalışmaların verilerini kullanarak çalışmalar ile ilgili yeni anlayışları yaratması sürecidir. Tematik bir analiz kullanmak, araştırmacıya verilerdeki temaları ve yinelenen kalıpları tanımlamasına izin verdiği gibi, verilerdeki derin anlayışları da elde etmesini sağlamaktadır (Oldfield, 2009, s.60). Meta-sentez, veri ya da birim analizi olarak hem nitel hem de nicel çalışmaları kullanan bir nitel yöntembilimdir (Bair, 1999a, s.5).

Walsh ve Downe (2005)'e göre, meta-sentez basamakları: a) çalışmaları araştırmak, b) içeriğe karar vermek, c) çalışmaları değerlendirmek, d) farklı kavramsallaştırmaların ve karşılaştırmaların dönüşümünü içeren çalışmaları analiz etmek ve son olarak, e) bulguları sentezlemektir. Meta-sentez, geleneksel olarak yalnızca nitel araştırma bulgularının sentezlemesini kullanan bir yaklaşım olarak görülmesine karşılık, Bair (1999), nitel, nicel ve karma-metod çalışmaların nitel

karşılaştırmalarını kapsayacak şekilde genişletmiştir (Strobel ve Barneveld, 2009, ss.47-48).

Noblit ve Hare (1988), bir meta-sentez yaklaşımında, verilerin analizini yedi başlık altında toplamaktadırlar (Noblit ve Hare, 1988, ss.26-29; Walters ve De Gagne, 2009, ss.580-581):

Aşama 1. Olgusal bir çalışmaya karar verme ve başlama. Bu, sentezlenmeye değer bir ilgi alanını (araştırılacak konuyu) tanımlamanın ilk basamağıdır. Bu araştırmada, ilgi alanı olarak "eğitim denetimi" seçilmiştir.

Aşama 2. İlgi alanına ilişkin hangi çalışmaların kullanılacağına karar verme. Bu aşama, analize dahil edilecek çalışmalar için bir literatür taramasını yürütmeyi içermektedir. Dolayısıyla araştırmaya dahil edilecek çalışmaların seçilmesi bu aşamada yapılmaktadır. Bu araştırmada, daha önce vurgulanan dahil etme kriterlerine dayanılarak seçimleri sınırlandırmak için çalışmalar detaylı bir şekilde incelenmiş ve belirlenen kriterlere uygun olan yüksek lisans ve doktora tezleri araştırmaya dahil edilmiştir.

Aşama 3. Nitel verileri okuma. Bu aşama, yorumsal metaforların çıkarılmasına olanak sağlamaktadır. Bütün veriler, anahtar metaforları, temaları veya kavramları tanımlamak için okunmalı ve tekrar okunmalıdır. Bu araştırmada, temalardan, kavramlardan ve metaforlardan elde edilen bilgiler detaylı bir şekilde not edilmiştir.

Aşama 4. Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme. Bu aşama, anahtar metaforların, ifadelerin, fikirlerin ve kavramların (analizde gerektiği kadarıyla geliştirici ve yorumlayıcı tablolarla) listelenip karşılaştırılmasıyla çalışmaların hangi yönlerden benzer olduklarının belirlenmesidir. Çalışmalar, öncelikle her bir çalışmanın metodolojik ve teorik temellerinin özetlendiği bir tanımlayıcı tabloya yerleştirilir. Bu araştırmada da, nitel ve nicel araştırmaları sentezlemek için Sandelowski ve Barroso (2007) tarafından geliştirilen ilkelere dayanılarak tablolar oluşturulmuştur. Bu tablolar, "Araştırmaların Tablolarda Yerleştirilme İçeriği (Tablo 4)" basamağında detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Bu meta çalışmada, dahil edilen araştırmaların genel niteliklerini yansıtan tablolarla birlikte her bir temada yer alan ve verilerin birbiriyle ilişki durumlarını gösteren diğer tablolar aşağıda özetlenmiştir.

Bu araştırmada, her bir tema için hem nitel hem de nicel çalışmalardan elde edilen boyutlar, temada amaçlanan durumla ilişkili olarak belirli bir sınıflamaya tabi tutularak tablolar şeklinde verilmiştir. Böylece, farklı araştırmalarda yer alsalar da, benzer olan araştırma boyutlarının bir arada gösterilmesi ve analiz edilmesi sağlanmıştır (Sınıflama Tabloları: Tablo 14, Tablo 27, Tablo 33, Tablo 37, Tablo 41).

Nicel araştırmalarda, denek gruplarının söz konusu boyutlardaki katılım düzeylerini vermek amacıyla, her bir tema ve alt temada, araştırmaya katılan denek gruplarının sayısını gösteren "frekans" değerleri ile, katılım düzeylerini gösteren "aritmetik ortalama" değerlerinin yanı sıra aritmetik ortalama değerleri verilmeyen boyutlardaki denek gruplarının sayısını gösteren "frekans" değerleri ile, katılım düzeylerini gösteren "yüzde" değerlerinin verildiği betimsel istatistiki tablolar oluşturulmuştur. Çalışmalarda kullanılan ölçeklerde Likert türü olanlarda farklı dereceleme şekilleri kullanıldığından (Ek-11), çalışmaların orijinalliğini bozmamak açısından elde edilen aritmetik ortalama değerleri bu tablolarda, çalışmalarda yer aldıkları şekliyle verilmiştir (Betimsel İstatistiki Tabloları: Ek 6-Tablo 15, Ek 6-Tablo 18, Ek 6-Tablo 21, Ek 6-Tablo 24, Ek 6-Tablo 28, Ek 6-Tablo 31, Ek 6-Tablo 34, Ek 6-Tablo 38, Ek 6-Tablo 42). Nitel araştırmalarda ise, denek gruplarının söz konusu boyutlardaki katılım düzeylerini vermek amacıyla, her bir alt temada, araştırmaya katılan denek gruplarının sayısını gösteren "frekans" değerlerinin yanı sıra, katılım düzeylerini gösteren (✓) işareti kullanılarak "nitel araştırma boyutu (boyutları)" adıyla ayrı birer tablo şeklinde betimsel istatistiki tabloların devamında verilmiştir.

Nitel ve nicel çalışmalarda, orijinal yazarların anlayışları, orijinal metinlerden elde edilen anlamları mümkün olduğu kadar korunarak verilen anahtar metaforlar, ifadeler, fikirler ve kavramlar, denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak tablolaştırılmıştır. Denek gruplarının katılım düzeyleri belirlenirken, nitel araştırmalarda söz konusu ifade veya kavrama ilişkin yüzde değerleri, nicel araştırmalarda ise, aritmetik ortalama değerleri dikkate alınmıştır. Tabloların oluşturulması, kategorilerin, kodların, temaların homojenliğini tanımlamak için anahtar kavramların sıralanmasına

izin verdiği gibi, herhangi bir uyumsuzluk varsa bunu ortaya çıkarmada da yardımcı olmaktadır (Analiz Tabloları: Ek 6-Tablo 16, Ek 6-Tablo 19, Ek 6-Tablo 22, Ek 6-Tablo 25, Ek 6-Tablo 29, Ek 6-Tablo 32, Ek 6-Tablo 35, Ek 6-Tablo 39, Ek 6-Tablo 43).

Verilerin birbiriyle ilişki durumunu ortaya çıkarmak amacıyla son olarak, nicel araştırma boyutlarında yer aldığı kadarıyla, denek gruplarının "cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi" bağımsız değişkenlerine göre katılım düzeylerini belirlemek amacıyla, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının katılım düzeylerini yansıtan aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla, temaların bağımsız değişkenlere göre değerlendirmesini sağlayan tablolar oluşturulmuştur. Bu tablolarda yer alan değerler de, çalışmalarda farklı dereceleme şekilleri kullanıldığından (Ek-11), çalışmalarda yer aldıkları dereceleme düzeylerine bağlı kalınarak verilmiştir (Bağımsız Değişken Tabloları: Ek 6-Tablo 17, Ek 6-Tablo 20, Ek 6-Tablo 23, Ek 6-Tablo 26, Ek 6-Tablo 30, Ek 6-Tablo 36, Ek 6-Tablo 40, Ek 6-Tablo 44).

Aşama 5. Verileri birbirine dönüştürme. Dönüştürmeler, önceki aşamadan türetilen muhtemel varsayımlara dayanılarak yapılır. Bireysel bulguların metaforları ve ilişkileri olduğu gibi bırakılır fakat bir bulgudan elde edilen sonuçların diğer verilerle karşılaştırılmasına izin verilir. Çalışmalar arasında üç farklı ilişki kurmak mümkündür. Belirlenen çalışmalar arasındaki ilişkiler olarak;

a. Karşılıklı dönüşümleri kullanarak doğrudan karşılaştırılması,

b. Birbirine karşı olan çalışmaların çürütmeli karşılaştırılması ve

c. Bir tartışma çizgisini temsil eden çalışmaların gruplandırılması.

Aşama 6. Dönüştürmeleri sentezleme. Bu aşama, ikinci düzey bir sentezleme olup araştırmaya çok sayıda veri dahil edildiği zaman kullanılır ve yüksek düzeyde bir soyutlama olanağı sağlar. Bu adım, araştırmacının bilgileri sentezlemesi ile her bir çalışmanın parçalarından bir bütün oluşturmasını gerektirmektedir. Bu noktada, çalışmalar tekrar gözden geçirilir ve dönüştürmeler sentezlenir, ki bu da bütün verilerin toplamından daha fazla açığa çıkan bulguların bir bütün olarak bütünleşmesi anlamına gelmektedir.

Aşama 4'te bahsedilen tabloların sentezleme aşaması aşağıda açıklanmıştır:

Boyutlara ilişkin betimsel istatistiki tablolarda denek gruplarının katılım düzeylerini gösteren aritmetik ortalama değerleri ile yüzde değerleri, araştırmalarda kullanılan değerlendirme aralıklarına bağlı kalınarak verildiğinden, bir araştırmanın bir boyutunda "düşük" düzeyde olan bir değer, başka bir araştırmanın bir boyutunda "yüksek" veya "orta" düzeyde olabileceği gibi, bir boyutta "yüksek" düzeyde olan bir değer ise, başka bir araştırmanın bir boyutunda "düşük" veya "orta" düzeyde olabilmektedir. Ancak bu durum, meta-sentezde yorumlamada zorluklar getireceğinden, yine araştırmalarda genel olarak belli bir değerlendirme aralığına denk gelen aritmetik ortalama ve yüzde değerleri, "düşük", "orta" ve "yüksek" olarak yorumlandığından, bu meta-sentez çalışmasında da değerlendirme aralığı olarak, asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak "düşük", "orta" ve "yüksek" olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır. Nitel araştırma boyutlarını gösteren tablolardaki katılım düzeyleri de asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak "düşük", "orta" ve "yüksek" olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır.

Araştırma boyutlarını daha derinlemesine analiz etmek ve sentezleyebilmek için, anlamları mümkün olduğu kadar korunmak şartıyla, hem nicel hem de nitel araştırmaların orijinal metinlerden elde edilen anahtar metaforlar, ifadeler, fikirler ve kavramlardan benzer olanları birleştirilerek tablolar şeklinde sunulmuştur. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarından her birisinin bu ifadelere katılım düzeylerini belirlemek için de, yukarıda verilen boyutların betimsel istatistiki tabloları ile, bu tabloların devamı olan nitel araştırma boyutları tablolarının oluşumundaki işlem süreci izlenerek "düşük", orta" ve "yüksek" olmak üzere üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır.

Araştırma boyutlarını bağımsız değişkenler açısından değerlendirmek için yapılan analizde, dikkat çeken noktalardan biri, araştırmalarda bağımsız değişkenler olarak genelde "cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi" değişkenlerine yer verildiği görülmektedir. Bu araştırmada da, nicel araştırma yöntemini kullanan çalışmalardan elde edilen boyutlar söz konusu bağımsız değişkenler dikkate alınarak ayrıca değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme aşamasında, denek gruplarının katılım düzeyleri ayrı ayrı verilmek yerine bir bütün olarak ele alınmıştır. Yani, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının katılım düzeylerini gösteren aritmetik

ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla her bir bağımsız değişkene ilişkin tek bir değer elde edilmiş ve yukarıda verilen boyutların betimsel istatistiki tablolarının oluşumundaki işlem süreci izlenerek "düşük", orta" ve "yüksek" olmak üzere üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır.

Aşama 7. Sentezleri ifade etme. Bu son aşamada sentez, hedef kitlesi ile etkili bir şekilde iletişim kuracak bir biçimde ifade edilir. Bu araştırmada da, yukarıda verilen meta-sentez araştırma yönteminin veri analiz basamakları uygulanarak elde edilen veriler sentezlenerek ifade edilmiştir.

3.5. Geçerlilik Ölçütleri

Nitel araştırma bulgularının geçerliliği, araştırma sonuçları kadar önemlidir. Açıklık, yapı, uyumluluk, kapsam, genellenebilirlik ve eğitici kullanılabilirlik kriterleri bütün nitel araştırmalar için önerilmektedir (Bondas ve Hall, 2007a, s.118). Bondas ve Hall (2007b), geçerlilik kriterlerini aşağıda verilen sorularda olduğu gibi tanımlamaktadırlar (s.119):

- Rapor, sentezlenmiş maddeler arasındaki gerilimi veya tutarsızlığı gözlemekten ziyade aydınlatıcı ve çözümleyici midir?
- Aşamalı bir problem, sonuçları değiştirmekte midir?
- Meta-sentezin amacı açık mıdır?
- Araştırma soruları açıkça ifade edilmiş midir?

Sandelowski ve Barroso (2007), meta-sentezde geçerliliği korumak için kullanılabilecek üç tür geçerliliği tanımlamaktadırlar. (1) Tanımlayıcı geçerlilik, verilerin doğruluğunu gerçeklere dayanarak tanımlamayan bir geçerlilik türüdür. Bu, çalışmada kullanılan her bir rapordan elde edilen anlamlı ve doğru tanımlamalardır. (2) Yorumlayıcı geçerlilik, bakış açılarıyla ilgili araştırmacıların anlayışlarının tam ve doğru temsil edilmesini sağlamaktadır. (3) Kuramsal geçerlilik, bulguların yorumlanmasında araştırmacının güvenirliliğine başvurmaktadır. Bu, bilgileri birleştirmede, verileri yorumlamak için kullanılan yönteme bağlı olmak anlamına gelmektedir. Merriam ve Associates (2002)'e göre güvenirlilik, söz konusu

araştırmaların, toplanan verilerle daha etkili, mantıklı olanlarının veya benzerlerinin yapılabilmesidir (Akt. Oldfield, 2009, s.62).

Bair (1999a), "tanımlanan çalışmaların yeniden nasıl düzenlendiğinin detaylı kayıtlarının korunması, alınan kararları kapsayıp kapsamadığıyla ilgili çalışmaların dahil edilmesi ve kullanılan çalışma sayılarına karşı, tanımlanan çalışma sayılarının önemli olduğunu vurgulayarak, kullanılsın veya kullanılmasın, ulaşılan çalışmaların belgelenmesinin önemine vurgu yapmaktadır (s.11). Bir nitel meta-sentez çalışmasında en uygun geçerlilik için bir diğer anahtar mekanizma, bütün analiz aşamaları boyunca bu konuda yapılan eylemlerin kanıtlarının belgelenmesidir. Güvenilir bir denetleme yolu, güvenilir yargılara varmada, araştırma sonuçlarını izlemeyi içeren çalışma süreci boyunca verilen yorumlayıcı kararların ve prosedürlerin tamamının kesin belgelenmesinin dahil edilmesinde ve veritabanlarını, öyküsel metinleri ve diğer görsel gösterimleri kullanarak geliştirilen şemaların kodlanmasında yarar sağlamaktadır (Lincoln ve Guba, 1985; Sandelowski ve Barroso, 2007). Buna ek olarak, bu çalışma için geçerlilik ölçütleri aşağıda verilmiştir:

1. Tanımlayıcı geçerlik- çalışmaya dahil edilen her bir çalışmadan elde edilen bilgilerin belirlenmesi, doğru tanımlanması ve tüm anlamlı araştırma sonuçlarının tanımlanması.

2. Yorumlayıcı geçerlik- çalışma raporlarını yazan ve yöneten araştırmacıların tam ve doğru gösterilmesi.

3. Kuramsal geçerlik- araştırma bulgularının yorumlanması için güvenilir metotların kullanılması.

4. Pragmatik (Uygulamacı) geçerlik- eğitimciler için pratikte uygulanabilir, zamanında yapılabilir ve dönüştürebilir çalışmaların birleştirilmiş sentezinin kullanılması (Sandelowski ve Barroso, 2007).

Ayrıca, bu çalışmanın geçerliliği, incelenen çalışmaların yazarlarının ve katılımcılarının güvenirliliği ile sınırlıdır. Bu geçerlilik, araştırmacıların anlayışlarının veya bakış açılarının tam ve adil temsilinden söz eden verilerin ve yorumlayıcı geçerliliğin gerçekliğine dayanan tanımlayıcı geçerliliği içermektedir (Sandelowski ve Barroso, 2007). İçsel geçerliliği kurmak için çoklu araştırmaların üçgenleme (triangulation) ve verilerin çoklu kaynakları kullanılmıştır (Oldfield, 2009, s.62).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, meta-sentez araştırmasına dahil edilen çalışmalardan elde edilen bulgular ile bu bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Meta-Senteze Dahil Edilen Çalışmalardan Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Türkiye'deki ilköğretim okullarında eğitim denetiminin mevcut durumunu ve beklentileri, yapılan araştırma sonuçlarına dayalı olarak analiz etmek ve bir senteze ulaşmak amacına yönelik olarak elde edilen bulgular, beş ana tema halinde gruplanmış ve değerlendirilmiştir. Birinci ana tema, Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmaların sonuçlarının analiz ve sentezini; ikinci ana tema, Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmaların sonuçlarının analiz ve sentezini; üçüncü ana tema, Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmaların sonuçlarının analiz ve sentezini; dördüncü ana tema, Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmaların sonuçlarının analiz ve sentezini; beşinci ana tema, Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmaların sonuçlarının analiz ve sentezini içermektedir.

4.1.1. Meta-Senteze Dahil Edilen Çalışmaların İstatistiki Bilgilerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, meta-sentezin dahil edilme kriterlerine uygun olan çalışmalara ilişkin istatistiki bilgilere yer verilmektedir. Çalışma kimliklerine ait ayrıntıların yer aldığı bu bölümde, çalışmaların temalara, yayınlandığı üniversitelere, yayın türlerine, yayın yıllarına, model ve araştırma yöntemlerine ve veri toplama araçlarına göre dağılımı ile örneklem gruplarına ait istatistiki bilgiler yer almaktadır.

Tablo 6. Meta Senteze Dahil Edilen Çalışmalara İlişkin İstatistiki Bilgiler

[Belirlenen Temalara Göre: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar (A); Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar (B); Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar (C); Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar (D); Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar (E) harfleri ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Sıra No	Tema	Araştırma	Yazar	Yayın Yeri	Yayın Türü	Yayın Yılı	Model	Araştırma Yöntemi		Veri Toplama Aracı		Örneklem		
												Denetmen	Öğretmen	Okul Yöneticisi
1	A	İlköğretim Kurumlarında Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışları	Sezgin ULUDÜZ	Hacettepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1996	Tarama	Nicel		Anket		59	121	-
2	A	İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Geliştirme Etkinlikleri	Yusuf CERİT	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1996	Tarama	Nicel		Anket		31	98	44
3	A	İlköğretim Okulları 2. Kademe Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları (İstanbul İli Örneği)	Necmi GÖKYER	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1997	Tarama	Nicel		Anket		-	349	-
4	A	Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Yetişmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü	Zülfü DEMİRTAŞ	Fırat Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2000	Tarama	Nicel		Anket		55	105	-
5	A	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	Nihat KAHRAMAN	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2003	Tarama	Nicel		Anket		286	323	68

Tablo 6'nın devamı

6	A	İlköğretim Denetçilerinin İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyi (Ankara Şereflikoçhisar Örneği)	Adnan CAN	Hacettepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2004	Tarama	Nicel		Anket		-	206	33
7	A	Aday Öğretmenlerin İşbasında Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü	Cemalettin BALABAN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		26	221	-
8	A	Bilgi Teknolojisi Sınıflarında Denetim	Melih Derya GÜRER	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama		Nitel		Görüşme	10	10	-
9	A	İlköğretim Düzeyinde Ders Denetimiyle İlgili Yeterlilikler Hakkında Denetmen ve Öğretmen Görüşleri	Turan ŞAHİN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		36	480	-
10	A	İlköğretim Denetmenlerinin İlköğretim Okullarında Öğrenme-Öğretme Süreçleri ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkililik Düzeyleri (Kayseri İli Örneği)	Ayşe RENKLİER	Erciyes Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		41	354	73
11	A	İlköğretim Müfettişlerinin Teknoloji Kullanım Düzeyleri (Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği)	Yaşar BOZ	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		214	-	-
12	A	İlköğretim Okullarında Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri (Şanlıurfa İli Örneği)	Damla UYGUR	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		-	411	-

Tablo 6'nın devamı

13	A	İlköğretim Okullarındaki İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri (Antalya İli Örneği)	Rabia VEZNE	Kırıkkale Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		45	170	-
14	A	Kahramanmaraş İli İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdülemesine İlişkin Öğretmen ve Müfettiş Görüşleri	Muammer CİĞER	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		49	426	-
15	A	Adana İli İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirmelerine İlişkin Görüşleri	Tevfik Fikret EYİ	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		76	-	-
16	A	Branş Değişkeni Açısından İlköğretim Denetçi Yeterliklerine İlişkin Denetçi ve Öğretmen Görüşleri (Sakarya İli Örneği)	Ahmet ÖZER	Sakarya Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		30	160	-
17	A	İlköğretim Müfettişleri ve İlköğretim Okulu Müdürlerinin; İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Algıları	Berna BALCI	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		125	-	257

Tablo 6'nın devamı

18	A	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki	Ahmet YILMAZ	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Doktora Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		175	1109	-
19	A	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Yardım ve Rehberlik Rollerinin Öğretmen Algılarına Göre Değerlendirilmesi (Bir Model Önerisi)	H. İsmail ARSLANTAŞ	Gaziantep Üniversitesi	Doktora Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	1068	-
20	A	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Değerlendirme ve Soruşturma Rolleri Hakkında Ankara İli Öğretmen ve Müfettişlerinin Görüşleri	Murat ALTINDAĞ	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		131	384	-
21	A	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	Muzaffer KORKMAZ	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	580	61
22	A	İlköğretim Müfettişlerinin Rol ve Davranış Boyutu Kapsamındaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri Konusundaki İlköğretim Müfettişlerinin ve Öğretmenlerinin Algıları	Eylem DUTAĞACI İŞLEK	Yıldız Teknik Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		128	481	-

Tablo 6'nın devamı

23	A	Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Denizli İli Örneği)	Gülten YILDIRIM	Muğla Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	87	-
24	A	İlköğretim Denetmenlerinin Etik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Diyarbakır İli Örneği)	Semra AKYILDIZ	Dicle Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	837	-
25	A	İlköğretim Okullarında Yapılan Denetimlerde Müfettişlerin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi	Ahmet İNAL	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		-	222	-
26	A	İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Muğla İli Örneği)	Belgin KARAARSLAN	Muğla Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		-	165	-
27	A	İlköğretimde Görev Yapan Öğretmen ve İlköğretim Müfettişleri Açısından İlköğretim Müfettişlerinin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	Ebru MULLA	Akdeniz Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		67	382	
28	A	Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüş ve Beklentileri	Barış ATEŞ	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		-	-	229

Tablo 6'nın devamı

29	A	Yabancı Dil Öğretmenlerinin Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği)	Aysun ŞAHİN	İnönü Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		33	77	-
30	A	İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi	Murat DEMİR	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		-	334	-
31	A	Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Denetimi	Hilal YÜCEL	Cumhuriyet Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama		Nitel		Belgesel Tarama	Kuramsal Örnekleme		
32	A	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Alanda Teknoloji Kullanımı İle Bilgisayar Kaygısı Düzeyleri (Karadeniz Bölgesi Örneği)	Ömer YILMAZ	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama	Nicel		Anket		317	-	-
33	A	İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerindeki Denetim Görevlerini Yerine Getirme Derecelerine İlişkin İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarının İncelenmesi (Mersin Merkez Örneği)	Serkan GÖKALP	Mersin Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama	Nicel		Anket		-	1069	-

Tablo 6'nın devamı

34	A	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine İlişkin Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	Çiğdem OVALI	Balıkesir Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama	Nicel		Anket		35	315	50
35	A	İlköğretim Müfettişlerinin Sergiledikleri İnsan İlişkileri Hakkında İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri (Konya İli Örneği)	Zafer ÖZER	Selçuk Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama	Nicel		Anket		-	497	-
36	A	Türkçe Öğretmenleri İle İlköğretim Müfettişlerinin Birbirlerini Değerlendirme Yaklaşımları- Bir Kavram Haritası Çalışması	Pelin GÜL	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama		Nitel		Görüşme	6	18	-
1	B	İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişimleri Üzerine Empirik Bir Araştırma	Nuran UYGUR	Marmara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama		Nitel		Görüşme	39	-	-
2	B	Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma	Adnan EGİN	Harran Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		197	-	-
3	B	İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi	Ali ÜNAL	Selçuk Üniversitesi	Doktora Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		344	954	383
4	B	Ders Teftişinde Müfettiş Uzmanlaşmasının Önemi (Muğla İli Örneği)	Mehmet UYANIK	Muğla Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		25	361	-

Tablo 6'nın devamı

5	B	Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yenilenme İhtiyacı	Yüksel GÜNDÜZ	Marmara Üniversitesi	Doktora Tezi	2008	Tarama	Nicel	Nitel	Anket	Görüşme	311	-	-
6	B	İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)	Leyla TANRIVERDİ	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		149	-	-
7	B	İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)	Uğur KAYA	Maltepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		105	-	-
8	B	İlköğretim Müfettişlerinin Uymaları Beklenen Mesleki Etik İlkelerin İş Tatmin Düzeyleri Bağlamında Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)	Deniz Ceylan DÖVEN	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		140	-	-
1	C	İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sorunları (Ankara İli Örneği)	Ali Rıza TERZİ	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1996	Tarama	Nicel		Anket		102	-	-
2	C	İlköğretim Okullarında Branş Öğretmenlerinin Denetiminde Kullanılmakta Olan Teftiş Formunun İlköğretim Müfettişleri ve Branş Öğretmenlerince Değerlendirilmesi	Yaşar SARIYAR	Fırat Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1997	Tarama	Nicel		Anket		97	150	-

Tablo 6'nın devamı

3	C	Öğretmenlerin Değerlendirme Ölçütleri Konusunda İlköğretim Denetçilerinin Görüşleri	Sevgi AKCAN	Hacettepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1998	Tarama	Nicel		Anket		84	-	-
4	C	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları (Gaziantep ve Adıyaman İlleri Örneği)	H. Hüseyin TAŞAR	Gaziantep Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2000	Tarama	Nicel		Anket		63	-	-
5	C	İlköğretim Müfettişlerinin Sorunları (IV. Hizmet Bölgesi Örneği)	Ahmet SÖBÜ	Cumhuriyet Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		287	-	-
6	C	İlköğretim Okullarında Yapılan Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimi Üzerine Etkisi	A.Atilla DÜNDAR	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel	Nitel	Anket	Görüşme	29	297	19
7	C	İlköğretim Okulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri (Kırıkkale İl Örneği)	Refik OLGUN	Kırıkkale Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		-	-	110
8	C	İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi ve Engelleri (Sivas İli Örneği)	Dursun ÇIĞ	Cumhuriyet Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		44	-	180

Tablo 6'nın devamı

9	C	İlköğretim Müfettişlerinin Görevleri İle İlgili Hizmetlerinin Yürütülmesi Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar	Hasan ŞENYÜZ	Yıldız Teknik Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		169	-	-
10	C	İlköğretim Okullarında; Yönetici Teftişinde Kullanılmakta Olan Yönetici Teftiş Formuna Eklenen Ölçütlerin (Yeterliklerinin), İlköğretim Müfettişleri ve Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği)	Fatih KILIÇ	Gazi Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		91	-	147
11	C	İlköğretim Kurumları Kurum Teftiş Ölçütlerine İlişkin Bir Değerlendirme	Mehmet ECE	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		72	234	30
12	C	İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar	Adem BEYHAN	Ankara Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2008	Tarama	Nicel		Anket		412	-	-
13	C	İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)	Şelale ÖZTÜRK	Muğla Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		26	-	98
14	C	İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştığı Sorunlar (Kahramanmaraş	Hasan Basri ERDEM	Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama		Nitel		Görüşme	15	-	-

Tablo 6'nın devamı

		İli Örneği)												
15	C	İlköğretim Müfettişlerinin Sicil Amirliği Rolünün Kaldırılmasına ve Sicil Raporu Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri	Ramiye İSAOĞLU	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama	Nicel		Anket		-	414	-
1	D	Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri (İzmir Örneği)	Yaşar YAVUZ	Dokuz Eylül Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1995	Tarama	Nicel		Anket		-	179	-
2	D	Çağdaş ve Demokratik Teftiş	Tuncay ÖZDEMİR	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Doktora Tezi	2001	Tarama	Nicel		Anket		21	340	49
3	D	İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi	Sinan KORUÇ	Dumlupınar Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		-	119	-
4	D	Adana K. Maraş ve Hatay İli İlköğretim Müfettişleri ve Öğretmenlerinin Farklılaştırılmış Denetim Modelini Benimseme ve Kamu İlköğretim Okullarında Uygulanabilir Bulma Düzeyleri	Abdurrahman İLĞAN	Ankara Üniversitesi	Doktora Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		125	411	-
5	D	İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları	Emine KUNDUZ	Yıldız Teknik Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	634	-

Tablo 6'nın devamı

6	D	Geleneksel ve Çağdaş Denetim Yöntemlerinin İlköğretim Öğretmenlerinin Gelişimine ve Okul Başarısına Etkilerinin Algılanma Düzeyleri (Kartal İlçesinde Bir Alan Araştırması)	Işılay IŞIK	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		-	450	-
1	E	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişmelerine İlişkin Algı ve Beklentileri	Bahri AYDIN	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	1996	Tarama	Nicel		Anket		28	-	-
2	E	İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı ve Beklentileri	Erkan KAVAS	Pamukkale Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2005	Tarama	Nicel		Anket		-	604	-
3	E	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetçilerden Yardım Beklentileri (Altındağ İlçesi Örneği)	Yıldıray SEYHAN	Hacettepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2006	Tarama	Nicel		Anket		-	343	-
4	E	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetim Sürecinden Beklentileri ve Bunların Gerçekleşme Düzeyleri	Fidel ATEŞ	İnönü Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	455	-
5	E	İlköğretimde Çalışan Öğretmen ve Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentileri ve Bunu Gerçekleştirme Düzeyi	Mensure ÇELİK	Yeditepe Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2007	Tarama	Nicel		Anket		-	262	38

Tablo 6'nın devamı

6	E	İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesine İlişkin Algı ve Beklentiler (İzmir İli Örneği)	Neşe DİŞSİZ	Dokuz Eylül Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama	Nicel		Anket		105	-	-
7	E	Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Yeterlikleri Açısından Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	Havva EZGİN REHBER	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2009	Tarama		Nitel		Görüşme	-	20	-
8	E	İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri	Songül YILDIRIM EROL	Selçuk Üniversitesi	Yüksek Lisans Tezi	2010	Tarama		Nitel		Görüşme	-	-	30

Meta-sentez araştırma yaklaşımının kullanıldığı bu araştırmada, araştırmanın amacına hizmet edebilecek çalışmaları belirlemek amacıyla elde edilen çalışmalara öncelikle "Araştırma, Erişim ve Geçerlilik Protokolü"ndeki (Şekil. 8) adımlar uygulanmış, ardından "Dahil Edilme ve Hariç Tutulma Prosedürü"ndeki basamaklara bağlı kalınarak araştırmada yer alacak çalışmalar tespit edilmiştir. Çalışma kimliklerine ait ayrıntıların yer aldığı Tablo 6'da görüldüğü gibi, çalışmaların temsil edildikleri temalar, her bir temada yer alan çalışmanın sıra numarası, çalışmaların adı, yazarı, yayın yeri, yayın türü, yayın yılı, çalışmalarda kullanılan araştırma modeli, araştırma yöntemi, veri toplama aracı ve çalışmalardaki örneklem türü ve sayısı verilmiştir. Bu meta araştırmada, konu edinen çalışmaları bir bütün olarak görme olanağı sağlayan bu tabloya ilişkin ayrıntılı istatistiki bilgiler aşağıdaki tablolarda yer almaktadır (Tablo 7-8-9-10-11-12-13).

Tablo 7. Çalışmaların Temalara Göre Dağılımı

Tema Kodu	Temalar	*f*	%
A	Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar	36	49,32
B	Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar	8	10,96
C	Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar	15	20,55
D	Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar	6	8,22
E	Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar	8	10,96
Toplam		**73**	**100**

Dahil edilme kriterlerine uygun olan çalışmalar; konusu, genel amaçları ve elde edilen sonuçlarına göre beş ana tema altında gruplandırılmıştır. Çalışmaların temalara göre dağılımlarına bakıldığında, "Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerini" konu edinen "A" temasında 36 çalışma (% 49,32); "Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimini" konu edinen "B" temasında 15 çalışma (% 20,55); "Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumunu" konu edinen "C" temasında 8 çalışma (% 10,96); Denetim Kuram ve Modelleri" konu edinen "D" temasında 6 çalıma (% 8,22); ve "Eğitim Denetimindeki Beklentileri" konu edinen "E" temasında ise 8 çalışmanın (% 10,96) yer aldığı görülmektedir (Tablo 7).

Tablo 8. Çalışmaların Yayınlandığı Üniversitelere Göre Dağılımı

Üniversiteler	***f***	**%**
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	8	10,96
Akdeniz Üniversitesi	1	1,37
Ankara Üniversitesi	8	10,96
Balıkesir Üniversitesi	1	1,37
Cumhuriyet Üniversitesi	3	4,11
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	1	1,37
Dicle Üniversitesi	1	1,37
Dokuz Eylül Üniversitesi	2	2,74
Dumlupınar Üniversitesi	1	1,37
Erciyes Üniversitesi	1	1,37
Fırat Üniversitesi	2	2,74
Gazi Üniversitesi	6	8,22
Gaziantep Üniversitesi	2	2,74
Gaziosmanpaşa Üniversitesi	4	5,48
Hacettepe Üniversitesi	4	5,48
Harran Üniversitesi	1	1,37
İnönü Üniversitesi	2	2,74
Kırıkkale Üniversitesi	2	2,74
Maltepe Üniversitesi	1	1,37
Marmara Üniversitesi	2	2,74
Mersin Üniversitesi	1	1,37
Muğla Üniversitesi	4	5,48
Pamukkale Üniversitesi	1	1,37
Sakarya Üniversitesi	1	1,37
Selçuk Üniversitesi	3	4,11
Yeditepe Üniversitesi	6	8,22
Yıldız Teknik Üniversitesi	3	4,11
Yüzüncü Yıl Üniversitesi	1	1,37
Toplam	**73**	**100**

Çalışmaların yayınlandığı üniversitelerin alfabetik sıraya göre verildiği Tablo 8'de görüldüğü gibi, araştırmaya en fazla Abant İzzet Baysal Üniversitesi (% 10,96) ve Ankara Üniversitesi'nde yayınlanmış (% 10,96) çalışmaların dahil edildiği, diğer üniversitelerden de azalan sırada toplam 28 farklı üniversitede yayınlanmış çalışmanın dahil edildiği görülmektedir (Tablo 8).

Tablo 9. Çalışmaların Yayın Türlerine Göre Dağılımı

Yayın Türü	***f***	***%***
Yüksek Lisans Tezi	67	91,78
Doktora Tezi	6	8,22
Toplam	**73**	**100**

Araştırmada yer alan çalışmaların yayın türlerinin verildiği Tablo 9'daki verilere göre, toplam 73 çalışmanın 67'si (% 91,78) yüksek lisans, 6'sı (% 8,22) ise, doktora düzeyinde yayınlanmış tez çalışmasından oluştuğu görülmektedir.

Tablo 10. Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	***f***	***%***
1995	1	1,37
1996	4	5,48
1997	2	2,74
1998	1	1,37
2000	2	2,74
2001	1	1,37
2003	1	1,37
2004	1	1,37
2005	9	12,33
2006	14	19,18
2007	13	17,81
2008	8	10,96
2009	8	10,96
2010	8	10,96
Toplam	**73**	**100**

Türkiye'deki ilköğretim okullarında eğitim denetimini konu edinen ve araştırmaya dahil edilen çalışmaların yayın yıllarına göre bu araştırma, 1995-2010 yılları arasında yapılmış olan çalışmaları kapsamaktadır. Bu çalışmalardan en fazla 2006 yılında (% 19,18) yapılmış olanların, ardından 2007 yılında (% 17,81) yapılmış olanların dahil edildiği, en az ise 1995-1998-2001-2003 ve 2004 yıllarında yapılmış olanların araştırmaya dahil edildiği görülmektedir (Tablo 10).

Tablo 11. Çalışmaların Model ve Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılımı

Model	***f***	***%***	**Araştırma Yöntemi**	***f***	***%***
Tarama	73	100	Nicel	64	87,67
			Nitel	7	9,59
			Nicel ve Nitel	2	2,74
Toplam	**73**	**100**		**73**	**100**

Bu araştırmada yer alan çalışmalar, kullanmış oldukları araştırma modelleri ve araştırma yöntemleri bakımından incelendiğinde, bütün çalışmalarda tarama modelinin (% 100) kullanıldığı; araştırma yöntemi olarak da 64 çalışmada (% 87,67) sadece nicel araştırma yönteminin kullanıldığı, 7 çalışmada (% 9,59) sadece nitel araştırma yönteminin kullanıldığı ve 2 çalışmada (% 2,74) ise, hem nicel hem de nitel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanıldığı görülmektedir (Tablo 11).

Tablo 12. Çalışmaların Veri Toplama Araçlarına Göre Dağılımı

Veri Toplama Aracı	***f***	***%***
Anket	64	87,67
Görüşme	6	8,22
Anket ve Görüşme	2	2,74
Belgesel Tarama	1	1,37
Toplam	**73**	**100**

Meta-sentez araştırma yaklaşımına uygun olarak hem nicel hem de nitel çalışmaların dahil edildiği bu araştırmada, çalışmaların yararlanmış oldukları araştırma yöntemindeki farklılık aynı oranda veri toplama araçlarında da görülmektedir. Çalışmalarda kullanılan araştırma yöntemine bağlı olarak kullanılan veri toplama araçlarının verildiği Tablo 12'de görüldüğü gibi, çalışmalarda en fazla anketten yararlanıldığı (% 87,67), 6 çalışmada (% 8,22) görüşme tekniğinin kullanıldığı, 2 çalışmada (% 2,74) hem anket hem de görüşme tekniğinin kullanıldığı ve sadece 1 çalışmada veri toplama aracı olarak (% 1,37) belgesel taramanın kullanıldığı görülmektedir.

Tablo 13. Çalışmaların Örneklem Gruplarına Ait İstatistiki Bilgiler

Örneklem Grubu	***f***	**%**
Denetmen	5 055	20,85
Öğretmen	17 286	71,31
Okul Yöneticisi	1 899	7,84
Kuramsal Örnekleme	-	-
Toplam	**24 240**	**100**

Araştırmada yer alan çalışmalar; konularına, genel amaçlarına ve alt amaçlarına bağlı olarak ele aldıkları örneklem gruplarına göre dağılımları incelendiğinde, toplam 73 çalışmada 17.286 kişi ile en fazla öğretmen grubunun (% 71,31) yer aldığı, ardından 5.055 kişi ile müfettiş grubunun (% 20,85) yer aldığı, en az ise 1.899 (%7,84) kişi ile okul yöneticisi grubu olmak üzere toplam 24.240 kişinin bu çalışmalarda örneklem olarak yer aldığı görülmektedir. Belgesel tarama modelini kullanan sadece bir araştırmada kuramsal örneklem alma yoluna gidilmiştir. Dolayısıyla bu araştırmanın örneklem grubunda, denetmen, öğretmen veya okul yöneticisi yer almamaktadır (Tablo 13).

4.1.2. Tema A: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar

Bu temada, denetmenlerin denetim, rol ve yeterliklerini konu edinen araştırmalar yer almaktadır. Araştırmaların yıl sıra numarasına göre yerleştirildiği Ek-1'deki tablolarda, araştırmaların genel nitelikleri verilmiş olup, bu genel nitelikler arasında "araştırmanın konusu, yazarı, yayın türü, yayın yılı, amacı ve yöntemi gibi çalışmaların kimliğini gösteren bilgilerin yanı sıra, araştırmaların bulgular ve sonuç bölümlerinin analiz edilmesiyle elde edilen veriler yer almaktadır. Yapılan analizlerde elde edilen bulgular, tablonun "sonuç" basamağında yer almaktadır. Araştırmalardan elde edilen boyutlar ise, daha önce yöntem bölümünde bahsedildiği gibi (Tablo 5), bu boyutların yer aldığı sınıflandırmalar göz önünde bulundurularak farklı renklerde gösterilmiştir. Bu temada yer alan 36 araştırma, birbirinin devamı niteliğinde olan toplam 9 tabloda sunulmuştur (Ek-1).

Tablo 14. Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması

Boyutların Sınıflandırılması	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar
DENETMENLERİN DENETİM DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN YETERLİKLERİ	A1.1. Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Durum Saptama Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi
	A14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Düzeltme/Geliştirme ve Değerlendirme Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi
	A14.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetiminde Diğer Etkinlikler İle İlgili Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi
	A22.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A22.2. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A22.3. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A22.4. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri
	A23.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri
	A23.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A24.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimde Etik Davranışlara Uygun Davranma Düzeyleri
	A25.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A26.1. Denetçilerin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri
	A26.3. Denetçilerin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A29.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Öncesi Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A29.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Esnasındaki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	A29.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonrası Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri

Tablo 14'ün devamı

	A30.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimindeki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri
	B8.1. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme-Araştırma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri
	B8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum ve Teftiş Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri
	B8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik- Mesleki Yardım ve Yetiştirme Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri
	B8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri
DENETMENLERİN ROLLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLERİ	A2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Sağlamada Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A3.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Alanına İlişkin Yeterlikleri
	A4.1. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek İçinde Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri
	A4.2. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri
	A4.3. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yönetimi ve Milli Eğitim Mevzuatı İle İlgili Bilgi Edinmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri
	A4.4. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek Ahlakını Benimsemelerinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri
	A7.1. İlköğretim Denetmenlerinin Aday Öğretmenlerin İşbaşında Yetiştirme Etkinliklerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A8.1. İlköğretim Müfettişlerinin BT (Bilişim Teknolojileri) Sınıflarının Denetiminde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A10.1. İlköğretim Denetmenlerinin Yöneticilik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri
	A10.2. İlköğretim Denetmenlerinin Liderlik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri
	A10.3. İlköğretim Denetmenlerinin Rehberlik ve Eğiticilik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri
	A10.4. İlköğretim Denetmenlerinin Araştırma ve Geliştirme Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri
	A12.1. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkilerine İlişkin Rehberlik Rolleri
	A12.2. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Rehberlik Rolleri
	A12.3. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rolleri
	A12.4. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Gelişime İlişkin Rehberlik Rolleri
	A13.1. İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri
	A15.1. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A17.1. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik

Tablo 14'ün devamı

	Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A17.2. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A17.3. İlköğretim Müfettişlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A17.4. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A18.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A18.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A18.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A18.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine getirme Düzeyleri
	A19.1. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Yönetimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.2. İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkileri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Programları ve Planlama Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.4. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.5. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimi ve Diğer Personelle İlişki Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğrenci Kişilik Hizmetleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Bireysel Gelişimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.8. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimle İlgili Mevzuat Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntem ve Teknikleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A19.10. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A20.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A20.2. İlköğretim Müfettişlerinin Değerlendirme Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A20.3. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri

Tablo 14'ün devamı

	A21.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A21.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A23.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A26.2. Denetçilerin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
	A34.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A34.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri

Tablo 14'ün devamı

	B3.3. İlköğretim Denetçilerinin Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri
DENETMENLERİN TEKNİK YETERLİKLERİ	A2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntemlerini Geliştirme Yeterlikleri
	A2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Araç Gereçlerini Geliştirme Yeterlikleri
	A2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimi Geliştirme Yeterlikleri
	A2.5. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Plan-Programlarını Geliştirme Yeterlikleri
	A3.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Alanına İlişkin Yeterlikleri
	A9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri
	A11.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri
	A16.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri
	A18.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A28.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknik Yeterlik Düzeyleri
	A32.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri
	A32.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bilgisayar Kaygı Düzeyleri
	A33.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerinde Eğitim-Öğretim İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri
	A36.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Türkçe Dersine Yönelik Yapılan Denetimin Etkilik Düzeyi
	A36.2. Türkçe Öğretmenlerine Göre Denetimlerde İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Düzeyleri
DENETMENLERİN İNSANCIL YETERLİKLERİ	A6.1. İlköğretim Denetçilerinin İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyleri
	A27.1. Denetmenlerin Güdüleme Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A27.2. Denetmenlerin Empati Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A27.3. Denetmenlerin Moral Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A27.4. Denetmenlerin Grup Davranışı Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlikleri Düzeyleri
	A28.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnsancıl Yeterlik Düzeyleri
	A35.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yönlendirmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A35.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bireyler Arası İlişkilere İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri

Tablo 14'ün devamı

	A35.3. İlköğretim Müfettişlerinin İşbirliğine İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A35.4. İlköğretim Müfettişlerinin Karara Katılmaya İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A35.5. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri
	A35.6. İlköğretim Müfettişlerinin Özgürlüğe İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri

Meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmaların gerek bulgular ve sonuç bölümleri ile gerekse veri toplama araçlarında yer alan maddelerin analiz edilmesi sonucu, aynı amacı ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı boyutlar belli bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Araştırmaların bulguları ve veri toplama araçları ile, ilgili alanyazın doğrultusunda oluşturulmuş olan bu sınıflamalar ve tanımlayıcı renkleri, aynı amaç etrafında toplanmış veya genel amaçları farklı ancak alt amaçlar bakımından benzerlik gösteren araştırmaları bir bütün olarak görebilme ve sentezleme açısından kolaylık sağlamaktadır.

Denetmenlerin denetim, rol ve yeterliklerini konu edinen araştırmalardan elde edilen boyutlar, Tablo 14'te görüldüğü gibi, dört farklı sınıflamada bir araya getirilmiştir. Bu temada yer alan sınıflamalar; "Denetmenlerin Denetim Davranışlarına İlişkin Yeterlikleri; Denetmenlerin Rollerine İlişkin Yeterlikleri; Denetmenlerin Teknik Yeterlikleri; ve Denetmenlerin İnsancıl Yeterlikleri" sınıflamalarıdır.

4.1.2.1. Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışların yeterlilik düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 15). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlara ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 16) ile, denetmen davranışlarının yeterlilik düzeyine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 17).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 15'in birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan ikinci bölümde ise, aritmetik ortalama değerleri verilmemiş olan boyutların frekans ve yüzde değerlerine yer verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin yeterliklerin sınıflandırıldığı Tablo 15'teki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların, "Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışların Yeterlilik Düzeyleri" ile; "Denetmenlerin Davranış ve Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri"nden oluştuğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının bu davranışlara ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

"Sınıf içi etkinliklerin denetiminde denetmen davranışları", denetmen ($\overline{X}$=2,20) ve öğretmen ($\overline{X}$=1,73) grupları tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmekle beraber (A1.1); "denetmenlerin ders denetimindeki davranışları" da öğretmen grubu tarafından ($\overline{X}$=2,64) "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (A30.1). Denetmenlerin ders denetim süreçlerinden "durum saptama", "düzeltme/geliştirme ve değerlendirme" süreçlerinde ve "diğer etkinlikler ile ilgili" gösterdikleri davranışlara ilişkin olarak, denetmen grubu ($\overline{X}$=3,58)-(A14.1); ($\overline{X}$=3,90)-(A14.2); ($\overline{X}$=3,98)-(A14.3) bu davranışların öğretmenleri yüksek düzeyde güdülediğini belirtirken, öğretmen grubu ise ($\overline{X}$=3,09)-(A14.1); ($\overline{X}$=3,03)-(A14.2); ($\overline{X}$=3,30)-(A14.3), bu davranışların kendilerini "orta" düzeyde güdülediğini belirtmektedirler.

"Denetmenlerin denetim uygulamalarını gerçekleştirme yeterliklerinin" verildiği farklı iki boyuttaki öğretmen görüşleri incelendiğinde, öğretmenlerin denetim uygulamalarına ilişkin katılımlarının ($\overline{X}$=2,93)-(A23.1); ($\overline{X}$=3,04)-(A26.1) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak, üç farklı boyutta verilen "denetmenlerin denetim davranışlarının yeterlik düzeylerine" ilişkin öğretmen görüşlerinin ise, iki boyutta ($\overline{X}$=2,63)-(A23.3); ($\overline{X}$=2,87)-(A26.3) "orta" düzeyde, bir boyutta ise ($\overline{X}$=2,39)-(A25.1) "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca, "denetmenlerin denetim öncesi davranışlarını" denetmen grubu ($\overline{X}$=3,31) "orta" düzeyde yeterli görürken, öğretmen

grubunun ($\overline{X}$=2,44) "düşük" düzeyde yeterli gördüğü (A29.1); denetmen davranışlarına ilişkin olumsuz ifadelerin yer aldığı "denetim esnasındaki davranışlar" boyutu ile "denetim sonrası denetmen davranışları" boyutuna, denetmen grubunun ($\overline{X}$=2,64)-(A29.2); ($\overline{X}$=2,36)-(A29.3) "düşük" düzeyde, öğretmen grubunun ise ($\overline{X}$=3,17)-(A29.2); ($\overline{X}$=3,20)-(A29.3) "orta" düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir.

Denetmenlerin, denetimde mesleki etik ilkelere uygun davranma düzeyleri incelendiğinde, örneklem grupları farklı olan ve üç ayrı boyutta verilen "denetmenlerin davranış boyutundaki mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri", öğretmen ($\overline{X}$=2,80)-(A5.1); ($\overline{X}$=2,83)-(A22.3) ve okul yöneticisi grupları tarafından ($\overline{X}$=2,87)-(A5.1) "orta" düzeyde yeterli görülürken, denetmen grubu tarafından ise ($\overline{X}$=3,58)-(A22.1), "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir. Aynı şekilde üç ayrı boyutta verilen "denetmenlerin rol boyutundaki mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri", öğretmen grubu tarafından bir boyutta ($\overline{X}$=3,78)-(A5.2) "yüksek" düzeyde, bir diğer boyutta ($\overline{X}$=2,91)-(A22.4) "orta" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticisi ($\overline{X}$=3,79)-(A5.2) ve denetmen ($\overline{X}$=3,61)-(A22.2) grupları tarafından ise, "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir. Farklı bir boyutta da, "denetmenlerin denetimde etik ilkelere uygun davranma düzeylerini" öğretmenlerin ($\overline{X}$=2,71) "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (A24.1).

Denetmenlerin görev boyutundaki etik ilkelere uygun davranma düzeylerine bakıldığında, denetmenlerin % 93,95'i "inceleme-araştırma" görev boyutundaki etik ilkelere (B8.1); % 97,12'si "kurum ve teftiş" görev boyutundaki etik ilkelere (B8.2); % 95,79'u "rehberlik-mesleki yardım ve yetiştirme" görev boyutundaki etik ilkelere (B8.3); ve % 95'88'i de "soruşturma" görev boyutundaki etik ilkelere "yüksek" düzeyde uygun davrandıklarını (B8.4) belirtmektedirler. Dolayısıyla denetmenlerin, dört boyutta verilen "görevlerine ilişkin mesleki etik ilkelere" yüksek düzeyde uygun davrandıklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmenlerin, denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeyleri ile mesleki etik ilkelere uyma düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 15):

Denetmenler, denetim sürecinde sergiledikleri davranışlar bakımından, sınıf içi etkinliklerin denetimindeki davranışları ile denetim öncesi davranışlarını "orta" düzeyde

yeterli görürken, denetim esnasında ve denetim sonrasında sergiledikleri davranışlarını ise, "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler.

Denetmenler, durum saptama, düzeltme/geliştirme ve değerlendirme gibi ders denetim süreçlerinde ve diğer etkinlikler ile ilgili sergilemiş oldukları davranışların, öğretmenleri yüksek düzeyde güdülediğini belirtmektedirler. Denetmenlerin ayrıca, davranış ve rol boyutlarındaki mesleki etik ilkeler ile inceleme-araştırma, kurum ve teftiş, rehberlik-mesleki yardım ve geliştirme, soruşturma görev boyutlarında yer alan mesleki etik ilkelere uygun davranma konusunda da kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Aynı boyutlardaki davranışlar, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşlerine göre değerlendirildiğinde öğretmenlerin, denetmenlerin denetim esnasında ve denetim sonrasında sergilemiş oldukları davranışları ile denetim uygulamalarını "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli gördükleri, denetim öncesi davranışlarını ise, "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin ayrıca, denetmenlerin durum saptama, düzeltme/geliştirme ve değerlendirme gibi ders denetim süreçlerinde ve diğer etkinlikler ile ilgili sergilemiş oldukları davranışların, kendilerini "orta" düzeyde güdülediğini belirttikleri de görülmektedir.

Öğretmenlere göre, denetmenler davranış ve rol boyutlarındaki mesleki etik ilkelere genel olarak "orta" düzeyde uygun davranırken, okul yöneticilerine göre, denetmenler davranış boyutundaki mesleki etik ilkelere "yüksek" düzeyde, rol boyutundaki mesleki etik ilkelere ise, "orta" düzeyde uygun davranmaktadırlar. Buna göre, denetmenlerin mesleki etik ilkelere uygun davranmaları konusunda okul yöneticilerinin, öğretmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

Denetmenlerin denetim davranışlarının yeterlikleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 15) yanında, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların ve uymaları beklenen mesleki etik ilkelerin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 14) analiz edilmiş ve Tablo 16'da verilen "Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışlara İlişkin Yeterlilik Düzeyleri" elde edilmiştir (Ek 6).

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlarla ilgili boyutlar incelendiğinde dikkat çeken noktalardan biri, denetmenlerin davranış ve rol

boyutlarındaki mesleki etik ilkeleri [(A5.1); (A5.2); (A22.1); (A22.2); (A22.3); (A22.4); (A24.1); (B8.1); (B8.2); (B8.3); (B8.4)] dışında kalan diğer tüm boyutların, denetmenlerin denetim öncesinde, denetim sırasında ve denetim sonrasında sergiledikleri davranışlarla ilgili oldukları görülmektedir (Tablo 14). Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarına bağlı kalınarak, bu boyutlarda yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, a) Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışlar" başlığı altında toplanmıştır. Denetmenlerin davranış ve rol boyutlarındaki mesleki etik ilkelerine ilişkin ifadelerin de ilk anlamları korunarak benzer olanları gruplanmış ve ayrı başlıklar halinde sunulmuştur. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak denetmenlerin, denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeyleri ile mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 16).

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlardan, özellikle denetimin etkililiği açısından vurgulanması gerekenler, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 16):

Hem denetmen hem de öğretmen grupları, denetmenlerin, "ders denetimlerinde tam olarak hangi durumların gözleneceğini öğretmene açıklama, sınıfta olumlu mesleki deneyimlerinden örnekler verme ve öğretmenin önceki denetimden aldığı puanı sorma davranışları ile korku ve kaygı yaratarak öğretmenin performansını artırmaya çalışma ve sınıftaki tutum ve davranışlarıyla öğretmeni kendini savunmak zorunda bırakma" gibi olumsuz davranışları "düşük" düzeyde sergilediklerini belirtmektedirler.

Denetmen ve öğretmenlere göre, denetmenlerin "orta" düzeyde sergiledikleri davranışlara bakıldığında; "denetimin zamanını önceden bildirme, derse öğretmenle birlikte girme, öğretmenin olumlu çalışmalarını sınıf içinde öğrencilerin önünde övme, denetim sürecinde işbirliğine dayalı bir iletişim kurma, ders denetimi sonuçlarını değerlendirirken öğretmeni değerlendirme sürecine katma" davranışları ile "öğretmenin ders işlerken gösterdiği becerilerinden çok öğrencilerin bilgi seviyelerini dikkate alma,

öğretmenin dersini anlatırken sürekli notlar alma, öğretmenlere denetmen yetki ve konumlarını baskı unsuru olarak hissettirme ve öğretmenin eksiklerini bulmaya çalışma" davranışları olduğu görülmektedir.

Denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin "yüksek" düzeyde sergiledikleri davranışlar ise; "sınıfa girdiğinde kendini tanıtma, öğretmenin ders planlarını ve çalışmalarına ilişkin dokümanları inceleme, yaptığı konuşmalarla öğrencileri rahatlatmaya çalışma ve dersten öğretmenle birlikte çıkma" davranışlarıdır. "Denetim süresinin evrak incelemeye ayrılması" davranışı da yine öğretmenler göre, denetmenlerin "yüksek" düzeyde sergilediği bir davranış olarak görülmektedir.

Ayrıca, denetmenlerin "planları gün gün sayarak kontrol etmesi, öğretmenlerin eksikliklerini ve yanlışlarını sınıf içinde öğrencilerin önünde eleştirmesi, öğrencilere sınıf seviyesinin üzerinde sorular sorması, yöneticilerden alınan bilgilerin etkisinde kalınarak öğretmenleri denetlemesi" davranışları, denetmenlere göre "düşük" düzeyde sergilenen davranışlar iken, öğretmenlere göre ise, "orta" düzeyde sergilenen davranışlar olarak görülmektedir.

Eğitim denetmenleri, "denetim çalışmalarında öğretmene arkadaş gibi davranma, denetimi öğretmenle karşılıklı sevgi-saygı anlayışıyla sürdürme, öğretmene görüşlerini açıklama fırsatı verme, öğrencilerin bireysel özellikleri hakkında öğretmenden bilgi alma, ders denetimi sonunda performansıyla ilgili dönüt vermek için öğretmenle görüşme ve denetimi objektif yapma" konularında kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, öğretmenlerin ise, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmen grubunun görüşleri dikkate alınarak, denetmenlerin sergiledikleri davranışlara bakıldığında, "derse girmeden önce denetimin amacı konusunda öğretmeni bilgilendirme, denetimi öğretmenle birlikte planlama, denetim sırasında örnek ders işleme, öğretmenin olumlu yanlarını yeterince vurgulama, öğretmeni istekle çalışmaya özendirme, öğretmenin moralini yükseltmeye çalışma, davranışlarıyla öğretmene yardıma hazır olduğunu hissettirme, denetim süresince sınıfın bir üyesiymiş gibi davranma, öğretmene yeterli zaman ayırma, okulun bulunduğu bölgenin şartlarına göre değerlendirme yapma, çevre koşullarını ve olanaklarını dikkate alma ve başarılı

öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif etme" davranışları bakımından öğretmenlerin, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenler ayrıca, "denetmenlerin kendi branşını denetlemeye dikkat etmesi, ders denetimleri sürecinde öğretmenleri etkileyen sosyo-psikolojik etkenleri önemsemesi, bu süreçte gözlemlenenin öğretmenin şahsı değil eğitim-öğretim durumları olduğunu öğretmene hissettirmesi, denetime ayrılan sürenin tamamında öğretmeni izlemesi ve ders denetimini planlı bir biçimde yürütmesi" bakımından denetmenleri "orta" düzeyde yeterli görmektedirler.

Denetmenlerin davranış boyutundaki mesleki etik ilkelere uygun davranma düzeylerine bakıldığında, "görevini kişisel çıkarları için kullanmama, personelin mesleğe olan güvenini sarsmama, bilgi ve uzmanlık alanı dışına çıkmama, değerlendirmelerde adil olma, ırk, etnik köken ve cinsiyet ayırımcılığı yapmama, denetlediği personelin kusurlarını aramak yerine motivasyonunu arttırma, iletişimlerinde saygılı olma, tutarlı olma ve soruşturma sürecinde korku ve kaygı havası yaratmaktan kaçınma" şeklinde özetlenebilecek mesleki etik ilkelere, denetmenler "yüksek" düzeyde uygun davrandıklarını ifade ederken, hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin, denetmenlerin bu boyuttaki mesleki etik ilklere "orta" düzeyde uygun davrandıklarını ifade etmiş olmaları ve öğretmenlerin, "okul personelinin performanslarını adil biçimde değerlendirme" konusunda denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görmüş olmaları dikkat çekici sonuçlardır.

Denetmenlerin rol boyutundaki mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri incelendiğinde, denetmenlerin bu boyuttaki mesleki etik ilkelere de "yüksek" düzeyde uygun davrandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlere göre genel anlamda daha olumlu görüş belirttikleri bu boyuttaki mesleki etik ilkeler, tüm denek gruplarının görüşleri doğrultusunda değerlendirildiğinde, "inceleme ve araştırma için gerekli olmadıkça özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınma, denetimini yaptıkları okul personelinden borç almama, herhangi bir gruba üyeliliklerini simgeleyen takıları (rozet, kravat iğnesi vb) takmama, unvanlarını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmama, okul personeli ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterme ve denetleme yetkilerinin olduğu başka kişi ya da meslektaşlarını cinsel tacize (sarkıntılık, tahrik,

sözel ya da fiziksel eylemler) maruz bırakmama" mesleki etik ilkelerine uygun davranma konusunda, denetmenleri "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarına göre, "kişilerin haklarını yasal güvence altına alarak onları koruma, soruşturmalarda yönlendirmede bulunmama, mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmama" ilkelerine denetmenlerin "orta" düzeyde uygun davrandıklarını, ayrıca öğretmenlere göre "kayıtları güvence altına alarak erişilmesini engelleme, denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınma, insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınma" ilkelerine de denetmenlerin "orta" düzeyde uygun davrandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Ayrıca, hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin bu boyutundaki mesleki ilkelere ilişkin ifadelerin hiçbirinde "düşük" düzeyde görüş belirtmemiş olmaları da dikkat çekici bir sonuçtur.

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeyleri, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 17).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeyleri ve mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir (Ek 6-Tablo 17):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 17), kadın ($\overline{X}$=1,59 ile $\overline{X}$=3,71 arasında değişen oranlarla) ve erkek ($\overline{X}$=1,77 ile $\overline{X}$=3,60 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri davranışların yeterlikleri konusunda erkek denek grubunun algılarının, kadın denek grubunun algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 17), 30 yaş ve altı ($\overline{X}$=2,12 ile $\overline{X}$=2,89 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=2,25 ile $\overline{X}$=3,18 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görürken, 31-40 yaş denek grubunun ise ($\overline{X}$=2,40 ile $\overline{X}$=2,80 arasında değişen oranlarla), denetmenleri "düşük" veya düşük düzey sınırında bir ortalama ile yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, 41 yaş ve üzeri denek grubunun, denetmenlerin sergiledikleri davranışların yeterlikleri konusunda, 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş denek guruplarına göre daha olumlu görüşe sahip olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 17), 1-10 yıl ($\overline{X}$=1,83 ile $\overline{X}$=3,19 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=1,60 ile $\overline{X}$=2,98 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=1,63 ile $\overline{X}$=3,57 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri davranışların yeterlikleri konusunda, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 17), önlisans ($\overline{X}$=2,13 ile $\overline{X}$=3,26 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=2,51 ile $\overline{X}$=3,04 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=2,06 ile $\overline{X}$=3,32 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri davranışların yeterlikleri konusunda, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun algılarının, önlisans ve lisans öğrenime sahip denek gruplarının algılarına göre, az da olsa daha olumsuz olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların yeterlilik düzeylerinin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 17):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlar, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli olduğu yönündedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışlar konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir. Buna göre, denek gruplarının yaşları ve meslekteki hizmet yılları arttıkça denetmen davranışları konusundaki görüşlerinin daha olumlu olduğu, öğrenim düzeyi arttıkça da görüşlerinin daha olumsuz olduğu söylenebilir.

4.1.2.2. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin denetim sürecindeki rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 18). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollere ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 19) ile denetmen rollerinin gerçekleşme düzeyine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 20).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 18'in birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan nitel araştırma boyutu bölümünde ise, boyutların frekans değerleri verilerek katılım

düzeyleri işaretlenmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin rollerine ilişkin yeterliklerin sınıflandırıldığı Tablo 18'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların denetmenlerin, "Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Rolleri", "Yöneticilik Rolleri", "Liderlik Rolleri", "Araştırma Rolleri" ve "Soruşturma Rolleri"nden oluştuğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının, bu rollerin gerçekleşme düzeylerine ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

Denetmenlerin "öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini" gerçekleştirme düzeylerine yönelik denetmen grubunun algılarına ilişkin ortalamaların $\overline{X}$=1,71 ile $\overline{X}$=4,46 arasında değiştiği ve genel olarak "yüksek" düzeyde olduğu; öğretmen grubunun algılarına ilişkin ortalamaların ise, $\overline{X}$=2,06 ile $\overline{X}$=4,39 arasında değiştiği ve genel olarak "düşük" düzeyde olduğu; okul yöneticisi grubunun algılarına ilişkin ortalamaların da $\overline{X}$=2,23 ile $\overline{X}$=3,09 arasında değiştiği ve genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (A2.3); (A3.1); (A4.1); (A4.2); (A4.3); (A4.4); (A7.1); (A10.3); (A12.1); (A12.2); (A12.4); (A13.1); (A17.1); (A17.2); (A17.3); (A18.1); (A19.1); (A19.2); (A19.3); (A19.4); (A19.5); (A19.6); (A19.7); (A19.8); (A19.9); (A19.10); (A20.1); (A20.2); (A21.6); (A21.7); (A21.8); (A21.9); (A23.2); (A26.2); (A34.6); (A37.7); (A34.8); (A34.9).

Ayrıca denetmenlerin, bilişim teknolojileri sınıflarını denetlemedeki rehberlik rollerini "düşük" düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir (A8.1).

Denetmenlerin "okul yönetimine ilişkin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini" gerçekleştirme düzeylerine yönelik denetmen grubunun algılarına ilişkin ortalamaların $\overline{X}$=3,40 ile $\overline{X}$=3,84 arasında değiştiği ve genel olarak "yüksek" düzeyde olduğu; okul yöneticisi grubunun algılarına ilişkin ortalamalarının ise, $\overline{X}$=2,14 ile $\overline{X}$=3,15 arasında değiştiği ve genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca, öğretmen grubunun da bu rolün gerçekleşme düzeyine ilişkin algılarının "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. (A12.3); (A17.4); (A21.1); (A21.2); (A21.3); (A21.4); (A21.5); (A34.1); (A34.2); (A34.4); (A34.5).

Denetmenlerin "yöneticilik rollerini" gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından ($\overline{X}$=3,96) "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, öğretmen ($\overline{X}$=2,69) ve okul yöneticisi grupları tarafından ise ($\overline{X}$=3,34), "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (A10.1).

Denetmenlerin "liderlik rollerini" gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından ($\overline{X}$=4,09)-(A10.2); ($\overline{X}$=4,00)-(B3.3) "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, öğretmen grubu tarafından ($\overline{X}$=2,55)-(A10.2) "düşük" düzeyde, okul yöneticisi grubu tarafından ise ($\overline{X}$=3,18)-(A10.2); ($\overline{X}$=2,14)-(B3.3), "orta" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin "araştırma rollerini" gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından üç boyutta ($\overline{X}$=3,87)-(A10.4); ($\overline{X}$=4,19)-(A18.3); ($\overline{X}$=4,04)-(A18.5) "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, bir boyutta ($\overline{X}$=1,83)-(A15.1) "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir. Aynı roller, öğretmen grubu tarafından bir boyutta ($\overline{X}$=2,49)-(A10.4) "düşük" düzeyde, iki boyutta ($\overline{X}$=3,02)-(A18.3); ($\overline{X}$=3,07)-(A18.5) "orta" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise ($\overline{X}$=3,10)-(A10.4), "orta" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin "soruşturma rollerini" gerçekleştirme düzeyleri, denetmen ($\overline{X}$=4,73) ve öğretmen grupları tarafından ($\overline{X}$=3,79) "yüksek" düzeyde yeterli görülürken (A18.4), "denetmenlerin soruşturma rollerinin etkilerine" ilişkin olumsuz ifadelerin yer aldığı boyuta, denetmen grubunun ($\overline{X}$=3,13) "orta" düzeyde, öğretmen grubunun ise ($\overline{X}$=3,97), "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir (A20.3).

Denetmenlerin, denetim sürecinde rollerini gerçekleştirme düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 18):

Denetmen grubunun, aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde, alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin meslek için yetiştirilmesinde, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamada, eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesinde, hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde, sınıf yönetimi, ders programları, planlama ve değerlendirme konularındaki rehberlik rollerini kapsayan ve "öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri" başlığı altında toplanan rollerini, genel anlamda "yüksek" düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmen grubunun ayrıca, okul yönetimine ilişkin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri ile, yöneticilik, liderlik, araştırma ve soruşturma rollerini de genel anlamda "yüksek" düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmenler, denetim sürecindeki rollerini sergilemeleri bakımından kendilerini genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli görmelerine karşılık, söz konusu araştırma boyutları incelendiğinde (Tablo 19), denetmenlerin, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlamada rehberlik rollerini (A2.3), değerlendirme (A20.2) ve soruşturma rollerini (A20.3) gerçekleştirme konusunda kendilerini "orta" düzeyde, araştırma görevlerini (A15.1) geçekleştirme konusunda ise, "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Bu durum, her ne kadar denetmenlerin kendi yeterlik alanlarına ilişkin araştırmalardan elde edilen genel algı düzeyini değiştirmese de söz konusu rollerine ilişkin olarak kendilerini "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli görmüş olmaları dikkat çekici bir sonuçtur.

Denetmen rollerinin gerçekleşme düzeyi, öğretmen ve okul yöneticisi grupları açısından değerlendirildiğinde, denetmen grubundan farklı olarak öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının, denetmenleri rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, yöneticilik, liderlik, araştırma ve soruşturma rollerini gerçekleştirmeleri konusunda genel olarak "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmen rollerinin yeterlilikleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 18) yanında, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 14) analiz edilmiş ve Tablo 19'da verilen "Denetmenlerin Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarına bağlı kalınarak, denetmenlerin rolleri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 14) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, "1) Denetmenlerin Öğretmenlere Yönelik Rehberlik, Mesleki Gelişim ve İşbaşında Yetiştirme Rolleri, 2) Denetmenlerin Okul Yönetimine Yönelik Rehberlik, Mesleki Gelişim ve İşbaşında Yetiştirme Rolleri, 3) Denetmenlerin Yöneticilik Rolleri, 4) Denetmenlerin Liderlik Rolleri, 5) Denetmenlerin Araştırma Rolleri ve 6) Denetmenlerin Soruşturma Rolleri" başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan

katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak denetmenlerin, denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 19).

Denetmenlerin, denetim sürecindeki rollerine ilişkin yeterlikleri, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo19):

Denetmenlerin öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri incelendiğinde, denetmenlerin "sınıf yönetimini sağlamada, okul ile çevre ilişkilerinin geliştirilmesinde, ders programı ve planlarının hazırlanmasında, öğretim yöntem ve tekniklerinin seçilmesinde ve uygulanmasında, öğretmenlerin okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişkilerinin geliştirilmesinde, öğrencileri tanıma ve başarılarının ölçülüp değerlendirilmesinde, öğretmenlerin hem mesleki hem de bireysel olarak gelişmelerini sağlamada yardımcı olma" konularındaki rehberlik ve işbaşında yetiştirme rolleri, denetmenler tarafından genel olarak "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde, okul yöneticileri tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görüldüğü anlaşılmaktadır. Denetmenlerin, öğretmenlere yönelik rehberlik ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin ifadelerin hiçbirinde "düşük" düzeyde görüş belirtmemiş olmaları, buna karşılık öğretmenlerin, sadece "hazırlanan planların çevre şartlarına göre uyarlanıp uygulanması konusunda rehberlik etme" ifadesine "yüksek" düzeyde katılım göstermeleri, diğer tüm ifadelere ilişkin katılımlarının ise "düşük" veya "orta" düzeylerde olması dikkat çekici bir sonuçtur.

Denetmenlerin okul yönetimine yönelik rehberlik ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin ifadeler incelendiğinde, denetmenlerin, "kurumun fiziksel olarak düzenlenmesi ve kullanılması, okulun eğitim-öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi, okulun defter, dosya ve evrak gibi büro işlerinin düzenlenmesi ve yürütülmesi, okul yönetiminin çevre ile olan ilişkilerinin geliştirilmesi ve okul yönetiminin mesleki anlamda gelişmesi" konularındaki rehberlik ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin olarak, sadece "üniversiteler, yerel yönetimler, özel-kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri ile ilişki kurmada rehberlik yapma" konusunda kendilerini "orta" düzeyde yeterli gördükleri, bu alandaki diğer tüm rollerini

gerçekleştirme konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Okul yöneticilerinin ise, denetmenleri, kendilerine yönelik yapmış oldukları rehberlik ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin tüm basamaklarda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin yöneticilik rolleri incelendiğinde, denetmenler, yöneticilikle ilgili rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, "eğitim sürecine ve eğitim araç-gereçlerine ilişkin ihtiyaçları üst makamlara bildirme, karşılaşılan sorunların çözümüne katkıda bulunma, okulun çevre ile bütünleşmesine yardımcı olma, değerlendirme aşamasına öğretmen ve yöneticileri katma ve denetim sonuçlarına göre denetlenenlerle birlikte gelişim ve etkili öğretim stratejileri belirleme" konularında öğretmenlerin, denetmenleri "düşük" düzeyde, okul yöneticilerinin ise, "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denetmenlerin "okul ve bölümlerinin amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını belirleme, okul mensupları arasında uyumlu ilişkilerin kurulmasını özendirme, denetlenenlerin yetersiz oldukları noktaları onlarla birlikte belirleme ve öneriler getirme, bireysel farklılıkları dikkate alarak objektif bir değerlendirme yapma ve denetimin sonuçlarından denetlenenleri zamanında haberdar etme" gibi yöneticilik rollerini gerçekleştirme düzeyleri, her iki denek grubu tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedir. Ayrıca, "denetimin etkili biçimde uygulanması için amaçlara uygun planlama yapma, denetimden önce öğretmen ve yöneticilerle görüşerek okuldaki uygulamalar hakkında bilgi alma, kurul ve şube toplantılarını inceleme/öneriler getirme, denetim ve rehberlik görevinin gerektirdiği teorik, teknik bilgiye hakim olma, meslektaşlarıyla işbirliği içinde çalışma ve denetlenenlerin mesleki haklarını koruma" davranışları, öğretmenlere göre "orta" düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, "yüksek" düzeyde gerçekleşen yöneticilik davranışlarıdır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin, denetmenlerin yöneticilik rolleri konusunda öğretmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir.

Denetmenlerin liderlik rolleri ile ilgili verilen ifadelere bakıldığında, denetmenler liderlik rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, "eğitim sisteminin amaçlarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlama, yaptığı toplantılarda öğrenme süreçlerine yer verme, denetlediği kişilerin, kendisini değişimi başlatacak katalizör olarak görmelerini sağlama, yenilik yapmak isteyen grup ya da bireylere kaynak ve bilgi verme,

kararlarında rol oynayan temel etkenin bilgi olması, yenilik yapanların tanınmasını sağlama ve ortak yapılan işlerde gereken çabayı gösterme" liderlik rollerini sergilemeleri bakımından denetmenler, hem öğretmen hem de okul yöneticisi grupları tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedir. Ayrıca, "denetlenenlerin çalışmalarını yönlendirme, okulun çalışma programlarının gelişmesine yardımcı olma, eğitimle ilgili kurumlar arasında koordinasyonu sağlama, çalışanlar üzerinde yetki kullanımından çok etki yollarına başvurma, personelin inanç ve değer yargılarına saygı duyma, bireye önemli ve değerli olduğunu hissettirme, güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma, çalışanların motivasyonunu artırma ve bürokratik işlerden ziyade öğretim liderliği rollerine yoğunlaşma" davranışları, öğretmenlere göre "düşük" düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, "yüksek" düzeyde gerçekleşen liderlik davranışlarıdır. Okul yöneticilerinin, öğretmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip olduğu liderlik rolüne ilişkin olarak, denetmenleri sadece, "karar alırken ilgili bütün personelin görüşlerinden yararlanma; denetlediği kişilerin her birine denetim sistemine katkıda bulunma olanağı verme ve yeni öğrenmelerin ödüllendirilmesini sağlama" konularında "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin araştırma rolleri incelendiğinde, denetmenler, araştırma rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, öğretmenlerin ise, aynı yeterlilik alanı ile ilgili katılımlarının "düşük" ve "orta" düzeylerde olduğu ve özellikle, "ilköğretim çağındaki çocukların devamsızlık nedenleri, okullarda alınması gereken önlemler, eğitim-öğretim, okulların yönetimi, okullardaki personelin yeterlikleri ve verimlilikleri, okulların eğitimi programları, eğitimin niteliğini artıracak gelişmeler ve okul-çevre ilişkisini güçlendirme" konularında, denetmenlerin yapmış oldukları araştırmaları yetersiz gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin soruşturma rolleri incelendiğinde, denetmen ve öğretmen gruplarının, soruşturma rollerini gerçekleştirme konusunda genel olarak denetmenleri "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Buna göre, "suç sayılan eylem tespitinde soruşturma emri isteme, soruşturmayı gizlilik içinde yürütme, soruşturma sırasında objektif davranma, kurumun çalışmalarını aksatmadan soruşturma yapma, yapılan ihbar ve şikayetleri dikkate alma" konularında denetmenler, her iki denek grubu tarafından "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedirler. Ancak, "soruşturmanın okulda bir gerilim havası oluşturması, rehberlik için geldikleri okullara soruşturma için de

gelmelerinin öğretmenleri tedirgin etmesi, soruşturmalarda yargılayıcı davranışlar nedeniyle öğretmenlerin denetmenlerden yardım istemesini güçleştirmesi, soruşturma rolü nedeniyle denetmenlerin öğretmenlerin gözünde sevimsiz hale gelmesi, öğretmenlerin, soruşturmalarını yapan denetmenler tarafından rehberlik almak veya değerlendirilmek istememeleri" gibi soruşturma rolünden doğan olumsuzluklara hem denetmenlerin hem de öğretmenlerin "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları dikkat çekici bir sonuçtur. Ayrıca denetmenler, "soruşturma rollerini öğretmenlere karşı bir baskı unsuru olarak kullanmadıklarını" belirtmiş olsalar da, öğretmenlerin, soruşturmaları bir baskı unsuru olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeyleri, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 20).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir (Ek 6-Tablo 20):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 20), kadın **(** $\overline{X}$=2,01 ile $\overline{X}$=4,39 arasında değişen oranlarla**)** ve erkek **(** $\overline{X}$=2,10 ile $\overline{X}$=4,20 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri rollerin yeterlikleri konusunda erkek denek grubunun algılarının, kadın denek grubunun algılarına göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 20), 30 yaş ve altı **(** $\overline{X}$=2,41 ile $\overline{X}$=3,94 arasında değişen oranlarla**)**, 31-40 yaş **(** $\overline{X}$=1,90 ile $\overline{X}$=2,80 arasında değişen oranlarla**)** ve 41 yaş ve üzeri **(** $\overline{X}$=2,83 ile $\overline{X}$=4,15

arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, 41 yaş ve üzeri denek grubunun, denetmenlerin sergiledikleri rollerin yeterlikleri konusunda, 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş denek guruplarına göre daha olumlu görüşe sahip olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 20), 1-10 yıl ($\overline{X}$=1,90 ile $\overline{X}$=4,21 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=1,99 ile $\overline{X}$=4,24 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=1,78 ile $\overline{X}$=4,29 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri davranışların yeterlikleri konusunda, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 20), önlisans ($\overline{X}$=1,96 ile $\overline{X}$=4,30 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=1,96 ile $\overline{X}$=4,28 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=1,63 ile $\overline{X}$=4,14 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin sergiledikleri rollerin yeterlikleri konusunda, önlisans öğrenime sahip denek grubunun algılarının, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu görülmekle beraber, en olumsuz görüşe sahip denek grubunun lisansüstü öğrenime sahip olanların olduğu da görülmektedir.

Denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri rollerin yeterlilik düzeylerinin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 20):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri roller, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve

öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli olduğu yönündedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları roller konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir. Buna göre, denek gruplarının yaşları ve meslekteki hizmet yılları arttıkça denetmen rolleri konusundaki görüşlerinin daha olumlu olduğu, öğrenim düzeyi arttıkça da görüşlerinin daha olumsuz olduğu söylenebilir.

4.1.2.3. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin denetim sürecindeki teknik yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 21). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin denetim sürecindeki teknik yeterliklerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 22) ile denetmenlerin teknik yeterliklerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 23).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 21'in birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan nitel araştırma boyutları bölümünde ise, boyutların frekans değerleri verilerek katılım düzeyleri işaretlenmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin teknik yeterliklerinin sınıflandırıldığı Tablo 21'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların, "Denetmenlerin Eğitim-Öğretimi Geliştirmeye Yönelik Teknik Yeterlikleri", "Teftiş ve Değerlendirmeye Yönelik Teknik Yeterlikleri" ve "Teknolojiyi Kullanma Yeterlikleri"nden oluştuğu

görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının bu yeterliklerin gerçekleşme düzeylerine ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

Denetmenlerin "eğitim-öğretimi geliştirmeye" yönelik teknik yeterlikleri, denetmen grubu tarafından üç boyutta ($\overline{X}$=1,71)-(A2.1); ($\overline{X}$=1,87)-(A2.2); ($\overline{X}$=1,84)-(A2.4) "orta" düzeyde yeterli görülürken, sadece bir boyutta ($\overline{X}$=1,60)-(A2.5) "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir. Öğretmen grubu tarafından her dört boyutta ($\overline{X}$=2,60)-(A2.1); ($\overline{X}$=2,74)-(A2.2); ($\overline{X}$=2,43)-(A2.4); ($\overline{X}$=2,38)-(A2.5) "düşük" düzeyde yeterli görülen bu yeterlilik alanı, okul yöneticisi grubu tarafından iki boyutta ($\overline{X}$=2,44)-(A2.1); ($\overline{X}$=2,54)-(A2.2) "düşük" düzeyde, iki boyutta ise ($\overline{X}$=2,28)-(A2.4); ($\overline{X}$=2,28)-(A2.5), "orta" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin, "teftiş ve değerlendirmeye" yönelik teknik yeterlikleri, denetmen grubu tarafından ($\overline{X}$=4,11)-(A9.1); ($\overline{X}$=4,13)-(A16.1); ($\overline{X}$=4,46)-(A18.2) "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, öğretmen grubu tarafından üç boyutta ($\overline{X}$=2,81)-(A3.2); ($\overline{X}$=2,87)-(A9.1); ($\overline{X}$=2,59)-(A33.1) "orta" düzeyde, iki boyutta ise ($\overline{X}$=3,43)-(A16.1); ($\overline{X}$=3,49)-(A18.2), "yüksek" düzeyde yeterli görülen bu yeterlilik alanı, okul yöneticisi grubunun sadece bir boyutta yer alan görüşlerine göre ise ($\overline{X}$=2,99)-(A28.1), "orta" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin, "teknolojiyi kullanmaya" yönelik teknik yeterliklerini gerçekleştirme düzeyleri ise, sadece denetmen grubunun görüşlerine ait ortalamaların yer aldığı bu yeterlilik alanına ait boyutlardaki katılım oranlarının ($\overline{X}$=3,26)-(A11.1) "orta" ve ($\overline{X}$=1,87)-(A32.1) "yüksek" düzeylerde olduğu görülmektedir. Ayrıca, denetmenlerin bilgisayar kaygı düzeylerine ilişkin verilerin yer aldığı araştırma boyutu incelendiğinde, denetmenlerin, bilgisayarı kullanma konusunda kendilerini ($\overline{X}$=1,93)-(A32.2) "düşük" düzeyde kaygılı gördükleri anlaşılmaktadır.

Ayrıca, denetmenlerin Türkçe dersine yönelik yapmış oldukları denetimin etkililik düzeyi, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görüldüğü anlaşılmaktadır (A36.1)-(A36.2).

Denetmenlerin teknik yeterliklerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 21):

Tablo 21'de verilen, denetmenlerin teknik yeterliklerine ilişkin boyutlar incelendiğinde, denetmenlerin, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterliklerinden yalnızca "öğretim plan-programlarını geliştirmeye yönelik" faaliyetlerini "yüksek" düzeyde yeterli görmeleri (A2.5), "öğretim yöntemlerini geliştirme", "eğitim araç-gereçlerini geliştirme" ve "eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik" teknik yeterliklerini ise, "orta" düzeyde yeterli görmüş olmaları dikkat çekici bir sonuçtur. Denetmenler, teknolojiyi kullanma yeterlikleri açısından ise, kendilerini "orta" ve "yüksek" düzeylerde yeterli görmekle beraber, denetim çalışmalarında ve genel anlamda bilgisayar kullanma konusundaki kaygılarının "düşük" düzeyde olduğunu belirtmektedirler. Dolayısıyla, bilgisayar kullanma konusunda herhangi bir kaygılarının olmadığını düşünmektedirler. Ayrıca denetmenlerin, "teftiş ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterliklerini" de tüm boyutlarda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, görüşlerine ilişkin verilen aritmetik ortalama değerlerinden anlaşılmaktadır (Ek 6).

Aynı boyutlardaki teknik yeterlikler, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşleri açısından değerlendirildiğinde, her iki denek grubunun, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterlikler açısından denetmenleri genel anlamda "düşük" düzeyde; teftiş ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterlikler açısından ise, "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin teknik yeterlikleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 21) yanında, denetmenlerin denetim sürecindeki teknik yeterliklerinin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 14) analiz edilmiş ve Tablo 22'de verilen "Denetmenlerin Teknik Yeterlilik Düzeyleri" elde edilmiştir.

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetmenlerin teknik yeterlikleri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 14) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, a) Denetmenlerin Eğitim-Öğretimi Geliştirmeye yönelik Teknik Yeterlikleri, b) Denetmenlerin Teftiş ve Değerlendirmeye Yönelik Teknik Yeterlikleri ve c) Denetmenlerin Teknolojiyi Kullanma Yeterlikleri başlıkları

altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak denetmenlerin, teknik yeterlilik düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 22).

Denetmenlerin, denetim sürecindeki teknik yeterlikleri, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo22):

Denetmenlerin eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin, eğitim-öğretimi geliştirme yönünde yapmış oldukları uygulamaları ve bu uygulamalara ilişkin teknik yeterliklerini genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının ise, genel anlamda "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının özellikle, "konuya uygun öğretim metodunun seçilmesinde, öğretim metodunun uygulanmasında ve geliştirilmesinde, okula ders aracı sağlanmasında, konuya ait ders araçlarının seçilmesinde ve kullanılmasında yardımcı olma, eğitim-öğretimde etkililiği artıracak konularda araştırmalar yaparak MEB'e önerilerde bulunma, öğretim programını hazırlayan kişi ve kurumlara araştırma bulgularına dayanarak önerilerde bulunma ve eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için yapılan araştırma sonuçlarından yararlanabilme" konularında denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmen ve okul yöneticisi denek grupları, bu yeterlilik alanı ile ilgili ifadelerin hiçbirine yüksek düzeyde katılım göstermemekle beraber, öğretmenlerin ayrıca "eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için gerekli araştırmaları yapabilme, belirlenen eğitim amaçlarından sapmalar varsa nedenlerini inceleyebilme ve bu sapmaları düzeltebilme ve başarılı bir eğitim için gerekli sınıf ortamının hazırlanmasında yardımcı olabilme" konularında, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri, okul yöneticilerinin de "öğretim programının uygulanması sırasında karşılaşılan güçlükleri belirleyebilme, eğitsel kol programlarının öğrencilerin ve çevrenin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol edebilme" konularında denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin teftiş ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin, teftiş ve değerlendirme sürecinde mesleki anlamda

teknik bilgi gerektiren uygulama ve değerlendirmelerini, katılım gösterdikleri tüm ifadeler doğrultusunda, "yüksek" düzeyde yeterli görürken, öğretmen ve okul yöneticilerinin ise, bu yeterlilik alanı ile ilgili olarak denetmenleri, genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin özellikle, "dersin araç ve konusuna uygun stratejilerin seçilmesi, yöntem, teknik ve araçların etkili kullanılması, çağdaş öğretim stratejilerinin öğrenilmesi ve uygulanması, öğrencilerle etkili iletişim kurulması, öğrencilerin seviyelerine uygun araştırma yaptırılması, öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirilmesi, öğrencilere okuma zevki ve alışkanlıklarının kazandırılması, öğretmenlerin sınıf içinde eğitimsel liderlik becerisi göstermesi, öğretmenlerin yöneticiler ve diğer personel ile işbirliği içinde verilen görevleri yapmaları, öğretmenlerin mesleki toplantılara katılması, öğretmenler tarafından okulun bulunduğu çevrenin tanıtılması ve mevzuattaki değişikliklerin öğrenilmesine ve uygulanmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme" bakımından denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Sadece okul yöneticisi grubunun katılım düzeylerine ilişkin verilerin yer aldığı ifadelere bakıldığında okul yöneticilerinin, "denetledikleri okulun fiziksel koşullarını belirleyebilme, okuldaki etkinliklerin toplumun beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda olup olmadığını tespit edebilme, mevzuatta belirsiz/muğlak bir ifadeyle karşılaştıklarında doğru karara ulaşabilme, mevzuattaki değişiklikler hakkında bilgilendirmelerde bulunabilme, beden dilini etkili kullanabilme, değerlendirme sonucuna ilişkin inandırıcı kanıtlar sunabilme, değerlendirmelerinde zamanı iyi kullanabilme, teftişte elde edilen bilgileri gizlilik ilkesine uyarak değerlendirebilme ve Türkçeyi etkili kullanabilme" konularında, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin teknolojiyi kullanma yeterlikleri incelendiğinde, araştırmalarda sadece denetmen grubunun görüşlerine yer verilen bu yeterlilik alanı ile ilgili olarak denetmenler, "Excel programını, elektronik postayı ve meslektaşları ile iletişimde Msn gibi araçları kullanma, sunuları Powerpoint'te hazırlama, iki boyutlu materyal hazırlama ve çoklu ortamlardan yararlanma bakımından kendilerini "orta" düzeyde yeterli görürken, "Word programını kullanma, internetten yararlanma, seminerlerde data-Show'u kullanma, teftiş esnasında bilgisayarı kullanma, projeksiyon cihazlarını kullanma bakımından ise, kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler. Buna göre denetmenlerin, genel anlamda bilgisayarı ve Office programlarını kullanma ile

denetimde bilgisayardan etkin bir şekilde yararlanma konularında kendilerini "orta" ve "yüksek" düzeylerde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin teknik yeterlilik düzeyleri, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 23).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetmenlerin teknik yeterlilik düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir (Ek 6-Tablo 23):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin teknik yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 23), kadın ($\overline{X}$=2,30 ile $\overline{X}$=4,01 arasında değişen oranlarla) ve erkek ($\overline{X}$=2,21 ile $\overline{X}$=3,97 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda erkek denek grubunun algılarının, kadın denek grubunun algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetmenlerin teknik yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 23), 30 yaş ve altı ($\overline{X}$=3,39 ile $\overline{X}$=3,74 arasında değişen oranlarla), 31-40 yaş ($\overline{X}$=3,48 ile $\overline{X}$=3,90 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=2,94 ile $\overline{X}$=4,00 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, 41 yaş ve üzeri denek grubunun, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda, 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş denek guruplarına göre daha olumlu görüşe sahip olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin teknik yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 23), 1-10 yıl ($\overline{X}$=2,11 ile $\overline{X}$=3,84 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=2,52 ile $\overline{X}$=3,91 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=2,64 ile $\overline{X}$=4,06 arasında

değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetmenlerin teknik yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 23), önlisans ($\overline{X}$=2,26 ile $\overline{X}$=4,08 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=1,93 ile $\overline{X}$=3,94 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=1,63 ile $\overline{X}$=3,86 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda, önlisans öğrenime sahip denek grubunun algılarının, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu görülmekle beraber, en olumsuz görüşe sahip denek grubunun lisansüstü öğrenime sahip olanların olduğu da görülmektedir.

Denetmenlerin teknik yeterlilik düzeylerinin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 23):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin teknik yeterlikleri, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli görülürken, yaş değişkenine göre ise, "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir. Buna göre, denek gruplarının yaşları ve meslekteki hizmet yılları arttıkça denetmenlerin teknik yeterlikleri konusundaki görüşlerinin daha olumlu olduğu, öğrenim düzeyi arttıkça da görüşlerinin daha olumsuz olduğu söylenebilir.

4.1.2.4. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin denetim sürecindeki insancıl yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 24). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin denetim sürecindeki insancıl yeterliklerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 25) ile denetmenlerin insancıl yeterliklerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 26).

Tablo 24'te, araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin frekans ve aritmetik ortalama değerlerine yer verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere "Düşük-Orta-Yüksek" şeklinde yorumlanan katılım düzeylerini göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin insancıl yeterliklerinin sınıflandırıldığı Tablo 24'teki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların tamamının "Denetmenlerin, Denetim Sürecindeki İnsan İlişkileri Yeterlik Alanı" ile ilgili olduğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının bu yeterliklerin gerçekleşme düzeylerine ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

Denetmenlerin insancıl ilişkilerinin gereklerine uygun davranma düzeyleri, öğretmen grubu ($\overline{X}$=2,50) tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticisi grubu ($\overline{X}$=3,05) tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (A6.1). Ayrıca, denetmenlerin insancıl yeterliliklerinin genel olarak ele alındığı araştırma boyutunda, okul yöneticilerinin ($\overline{X}$=2,62)-(A28.3), denetmenleri "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin insancıl yeterliklerini çeşitli boyutlarıyla ele alan araştırma verileri incelendiğinde, denetmen grubunun "güdüleme ($\overline{X}$=4,35)-(A27.1), empati ($\overline{X}$=4,11)-(A27.2), moral ($\overline{X}$=4,38)-(A27.3) ve grup davranışı ($\overline{X}$=4,64)-(A27.4) boyutlarına ilişkin insan ilişkileri" bakımından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördüğü, öğretmen grubunun ise, sadece grup davranışı ($\overline{X}$=3,64)-(A27.4) boyutuna

ilişkin insan ilişkileri bakımından denetmenleri "yüksek" düzeyde yeterli gördüğü, ancak güdüleme ($\overline{X}$=3,01)-(A27.1), empati ($\overline{X}$=2,80)-(A27.2) ve moral ($\overline{X}$=2,98)-(A27.3) boyutlarına ilişkin insan ilişkileri bakımından ise, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli gördüğü anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin insancıl yeterliklerinin boyutlandırılarak ele alındığı bir diğer araştırma verilerine bakıldığında, öğretmen grubunun, "yönlendirme ($\overline{X}$=2,10)-(A35.1); bireyler arası ilişkiler ($\overline{X}$=1,97)-(A35.2); işbirliği ($\overline{X}$=2,25)-(A35.3); karara katılma ($\overline{X}$=2,155)-(A35.4); gelişme ($\overline{X}$=2,20)-(A35.5); ve özgürlük ($\overline{X}$=2,26)-(A35.6) boyutlarına ilişkin insan ilişkileri bakımından, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördüğü anlaşılmaktadır.

Denek gruplarının görüşleri doğrultusunda, denetmenlerin insancıl yeterlik düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 24):

Tablo 24'teki, denetmenlerin insancıl yeterliklerine ilişkin boyutlar incelendiğinde, denetmen görüşlerinin yer aldığı boyutlarda denetmenlerin, denetim sürecinde sergiledikleri davranışlarla denetlenenleri güdüleyebildiklerini, onlarla empati kurabildiklerini, morallerini yüksek tutabildiklerini ve grup davranışı sergilemelerini sağlayabildiklerini ifade etmektedirler. Diğer bir deyişle denetmenlerin, insancıl yeterlikler bakımından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Ek 6).

Denetmenlerin insancıl yeterliklerinin yer aldığı boyutlar, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşleri açısından değerlendirildiğinde, okul yöneticisi grubunun görüşlerinin yer aldığı boyutlarda yöneticiler, insan ilişkilerinin gereklerine uygun davranma ve insancıl yeterlikler açısından denetmenleri "orta" düzeyde yeterli görürken, öğretmenlerin ise, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışların motivasyonlarını arttırması, morallerini yükseltmesi ve denetmenlerin onlarla empati kurmaları bakımından, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli gördükleri, kendilerini grup davranışlarına yöneltmeleri bakımından ise, "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin, yönlendirmeye, bireylerarası ilişkilere, işbirliğine, karara katılmaya, gelişmeye ve özgürlüğe ilişkin insan ilişkileri ile

genel anlamda insan ilişkilerine uygun davranmaları bakımından denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin insancıl yeterlikleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 24) yanında, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri insancıl davranışlarının neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 14) analiz edilmiş ve Tablo 25'te verilen "Denetmenlerin İnsancıl Yeterlilik Düzeyleri" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetmenlerin insancıl yeterlikleri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 14) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, a) Denetmenlerin Güdülemeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, b) Denetmenlerin Empati Kurmaya Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, c) Denetmenlerin Moral Vermeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, d) Denetmenlerin Yönlendirmeye İlişkin İnsancıl Yeterlikleri, e) Denetmenlerin Bireyler Arası İlişkilere Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, f) Denetmenlerin İşbirliğine Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, g) Denetmenlerin Karara Katılmaya Yönelik İnsancıl Yeterlikleri, h) Denetmenlerin Gelişmeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri ve i) Denetmenlerin Özgürlüğe Yönelik İnsancıl Yeterlikleri başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak, denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 25).

Denetmenlerin, denetim sürecindeki insancıl yeterlikleri, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 25):

Denetmenlerin, güdülemeye yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde denetmenler, sergilemiş oldukları bu davranışların denetlenenleri "yüksek" düzeyde güdülediğini belirtirken, öğretmenler ise, "denetlediği kişilerin istek ve gereksinimlerine duyarlı olma, denetlenenlerin bireysel amaçlarını destekleme, yetkilerini denetlediği kişilerin yararına kullanma, yasal yetkiden önce yeterliliğe dayalı etki gücünü kullanma,

öğretmenlere alışma fırsatı verme, yarattığı olumlu hava ile lider olarak görülme, öğretmenlerle kişisel olarak ilgilenme ve onlara değer verdiğini gösterme, denetlenenlerin mesleki gelişimleri yanı sıra sorunlarıyla da ilgilenme, denetimde adil davranma, denetlediği kişileri objektif olarak değerlendirme, denetim sürecindeki tüm bireylerle karşılıklı anlayış içinde olma, amaçların gerçekleşmesi yönünde ikna edici olma, olaylara pozitif yaklaşma ve denetim sürecinde yeri geldiğinde esnek davranma" davranışlarının kendilerini "orta" düzeyde güdülediğini belirtmektedirler. Ayrıca öğretmenlerin, "denetledikleri kişilerin edişe ve gerginliklerini gidermeye çalışmaları, hem güçlü hem de yetersiz yanlarını uygun şekilde belirlemeleri, güdüleyici etkinliklerde bulunmaları, öğretmenlere bireysel özelliklerini göz önünde bulundurarak sorumluluk vermeleri ve eğitim sürecindeki tüm personelin kendilerini değerlendirmelerine fırsat tanımaları" bakımından, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri, dolayısıyla bu davranışların kendilerini "düşük" düzeyde güdülediğini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmenlerin empati kurmaya yönelik insancıl yeterliklerine bakıldığında denetmenler, denetledikleri kişilerle "yüksek" düzeyde empati kurabildiklerini belirtirken, öğretmenler ise, genel olarak denetmenlerin kendileri ile "orta" düzeyde empati kurabildiklerini belirtmekle beraber, "denetlediği kişiler arasında işbirliğini kolaylaştıracak bir lider olarak görünme, denetlediği kişilerin psikolojik durumlarının farkına varma ve ona göre davranma, kendisini denetlediği kişilerin yerine koyma ve olaylara onların bakış açısıyla bakabildiğini hissettirme, denetlenenlerin belirli bir durum karşısında ne hissedebileceklerini ve nasıl tepki verebileceklerini sezme, kendi önyargılarının, zayıflıklarının ve alışkanlıklarının denetlediği kişilerin üzerinde yaratacağı etkinin farkında olma, yönetici ve öğretmenlerin birbirinden farklı olduklarını kabul etme ve ilişkilerinde bu farklılığa dikkat etme, denetim boyunca sağduyulu davranma, denetimin karşılıklı güven esasına dayandığına inanma ve duygusal konularda çalışanlarla iyi iletişim kurma" bakımından denetmenleri "orta" düzeyde, "bir konuda tavsiyede bulunmadan önce ilgili kişinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışma" bakımından ise, "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin moral vermeye yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, dikkat çeken noktalardan biri, "denetmenlerin, denetlediği kişilerle bilgi alışverişi yapmaktan kaçınması ve kendisinden çekinilmesinden hoşlanması" ifadelerine

denetmenlerin "yüksek" düzeyde, öğretmenlerin ise, "orta" düzeyde katılım göstermesidir. Ayrıca öğretmenler, "okulda morali yükseltici davranışlar sergilemesi, denetim sürecinde güven ortamı sağlaması, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine hoşgörüyle yaklaşması ve denetlediği kişileri duyarlı bir şekilde dinlemesi" bakımından, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görürken, "yönetici ve öğretmenlere karşı öfkelenmemesi ya da öfkelendiğini açığa vurmaması, yapıcı eleştirilerde bulunması, mesleğe uyum sorunu yaşayan personele anlayışla yaklaşması, eğitim çalışmalarında demokratik bir ortam oluşturması, teftiş süreci boyunca sabırlı olması ve stresle baş edebilmesi" bakımından ise, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli görmektedirler. Öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin, "denetledikleri kişilerin kişiliğine saygı göstermesi ve denetledikleri kişilerle iletişim kurarken kullandığı dile dikkat etmesi" bakımından "yüksek" düzeyde yeterli oldukları, "yönetici ve öğretmenlere karşı saygılı olması" bakımından ise, "düşük" düzeyde yeterli oldukları görülmektedir.

Denetmenlerin yönlendirmeye ilişkin insancıl yeterlikleri incelendiğinde, öğretmenlerin, "denetlenenlerin verimli çalışmalarını sağlayabilecek hedeflere yönlendirme, yeni atanan öğretmenlerin okula, çevreye ve mesleğe uyum sağlamalarına yardımcı olma, öğretmenlerin görevlerini yapmasında engel olan problemleri ile ilgilenme, ihtiyaçları olan mesleki konularda öğretmenlere rehberlik yapma, öğretmenlerin Türk eğitim sisteminin amaçlarını benimseyip geliştirmelerine yardımcı olma" gibi yönlendirmeye ilişkin insancıl yeterlikler bakımından denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin bireyler arası ilişkilere yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin, "öğretmenlerin çevredeki diğer okul ve kuruluşlarla işbirliği kurmalarını desteklemesi, öğretmenlerin kendi aralarında oluşabilecek sorunları uzlaştıracak yöntemleri kullanması, eğitimin amaçlarını gerçekleştirmede öğretmenler arasındaki farklı görüşleri uzlaştırması, öğretmenlerin veliler ile olan ilişkilerini desteklemesi, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerle-okul yönetimi arasındaki işbirliğini desteklemesi" gibi bireyler arası ilişkilere yönelik insancıl yeterlikleri, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin işbirliğine yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, öğretmenler, "okulun amaçlarını gerçekleştirmesi, öğretmenlerin bir takım olarak işbirliği halinde çalışmalarını yönlendirmesi" bakımından denetmenleri "düşük" düzeyde, "denetlediği kişilerin grup çalışmalarında görev almalarını istemesi" bakımından "yüksek" düzeyde yeterli görürken, "öğretmenlerin mesleki sorun ve gereksinimlerine çözüm bulmalarında yardımcı olarak denetmen-öğretmen ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunması, aynı sınıf ya da dersi okutan öğretmenlerin bir takım halinde çalışmalarını desteklemesi, denetim sürecinde karşılıklı saygı, anlayış ve işbirliğine dayalı sıcak, güvenli bir ortam geliştirmeye önem vermesi ve okul uygulamaları ve benzeri bilgileri öğretmenlerle işbirliği sağlayarak haberdar olması" bakımından ise, denetmenleri "orta" düzeyde yeterli görmektedirler.

Denetmenlerin karara katılmaya yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin, "öğretmenlerin denetim sürecine katılmalarını sağlaması, eğitimin etkililiğini gerçekleştirmede öğretmenlerin görüşlerinin alınmasına özen göstermesi, alınan ve alınacak kararlarda öğretmenlere güven vermesi, öğretmenlerle ilgili yönetsel ve denetsel kararlarda eşit davranması ve öğretmenler hakkında önyargılı davranmadan karara katması" konularındaki davranışları, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmekle beraber, "yönetici ve öğretmenlerle ilgili alınacak kararlara onları da katması" davranışı ise, hem öğretmenler hem de okul yöneticileri tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin gelişmeye yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin, "öğretmenlerin meslekte sürekli gelişmelerine yönelik etkinliklerin düzenlenmesine önem vermesi, eğitimle ilgili yenilik ve değişmeleri öğretmenlere zamanında ve açık olarak duyurması, öğretmenlerin yeni değişme ve gelişmelere ilişkin uygulamalarını desteklemesi, öğretmenlerin işlerini severek yapmaları için onları motive etmesi, öğretmenlerin görevleriyle ilgili işlerin farklı biçimde yerine getirilmesine ilişkin başarılı çalışmalarını desteklemesi" gibi gelişmeye yönelik davranışları, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmekle beraber, "yönetici ve öğretmenlerden gelen yaratıcı, yenilikçi, girişimleri desteklemesi" davranışı da öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde, okul yöneticileri tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin özgürlüğe yönelik insancıl yeterlikleri incelendiğinde, denetmenlerin "öğretmenlerin denetiminde makam yetkisini kullanmaktan çok onların öz-denetimlerinin gelişmesine önem vermesi, öğretmenlerden gelecek bilgilere, yeni düşünce ve uygulamalara açık olması, öğretmenlerin kişiliğine, onuruna ve emeğine saygı göstermesi, öğretmenlerin başarılı çalışmalarını desteklemesi ve olumlu duygularını onlara göstermesi ve öğretmenlerin farklı yeteneklerini ortaya koymalarını desteklemesi" davranışları, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmekle beraber, "yönetici ve öğretmenlere düşündüklerini söyleme fırsatı vermesi" davranışı öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde, okul yöneticileri tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmekte ve "toplantılarda ifade özgürlüğü sağlaması" davranışı ise, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde yeterli görüldüğü anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeyleri, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 26).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre, denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir. Ancak, denetmenlerin insancıl yeterliklerini konu edinen araştırma boyutlarında, denek gruplarının öğrenim düzeylerine göre görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalara yer verilmediğinden, bu yeterlilik alanında denek gruplarının öğrenim düzeylerine ilişkin değerlendirmeler ele alınmamıştır (Ek 6-Tablo 26):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 26), kadın **(** $\overline{X}$=1,77 ile $\overline{X}$=3,71 arasında değişen oranlarla**)** ve erkek **(** $\overline{X}$=2,03 ile $\overline{X}$=3,45 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin insancıl yeterlikleri konusunda erkek denek grubunun algılarının, kadın denek grubunun algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 26), 30 yaş ve altı ($\overline{X}$=2,75 ile $\overline{X}$=3,98 arasında değişen oranlarla), 31-40 yaş ($\overline{X}$=2,70 ile $\overline{X}$=4,17 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=2,85 ile $\overline{X}$=4,12 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, 41 yaş ve üzeri denek grubunun, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda, 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş denek guruplarına göre daha olumlu görüşe sahip olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 26), 1-10 yıl ($\overline{X}$=2,01 ile $\overline{X}$=4,08 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=2,05 ile $\overline{X}$=4,21 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=2,46 ile $\overline{X}$=4,14 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Denetmenlerin insancıl yeterlilik düzeylerinin, cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 26):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin insancıl yeterlikleri, cinsiyet değişkenine göre "düşük" düzeyde, yaş değişkenine göre "yüksek" düzeyde ve mesleki kıdem değişkenine göre ise, genel olarak "orta" düzeyde yeterli görülmektedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin insancıl yeterlikleri konusunda daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Buna göre, denek gruplarının yaşları ve meslekteki hizmet yılları arttıkça denetmenlerin insancıl yeterlikleri konusundaki görüşlerinin daha olumlu olduğu söylenebilir.

4.1.3. Tema B: Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar

Bu temada, denetmenlerin mesleki gelişim ve iş doyumunu konu edinen araştırmalar yer almaktadır. Araştırmaların yıl sıra numarasına göre yerleştirildiği Ek-2' deki tablolarda, araştırmaların genel nitelikleri verilmiş olup, bu genel nitelikler arasında "araştırmanın konusu, yazarı, yayın türü, yayın yılı, amacı ve yöntemi gibi çalışmaların kimliğini gösteren bilgilerin yanı sıra, araştırmaların bulgular ve sonuç bölümlerinin analiz edilmesiyle elde edilen veriler yer almaktadır. Yapılan analizlerde elde edilen bulgular, tablonun "sonuç" basamağında yer almaktadır. Araştırmalardan elde edilen boyutlar ise, daha önce yöntem bölümünde bahsedildiği gibi (Tablo 5), bu boyutların yer aldığı sınıflandırmalar göz önünde bulundurularak farklı renklerde gösterilmiştir. Bu temada yer alan 8 araştırma, birbirinin devamı niteliğinde olan toplam 2 tabloda sunulmuştur (Ek-2).

Tablo 27. Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması

Boyutların Sınıflandırılması	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar
DENETMENLERİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ	B2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri
	B2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri
	B2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri
	B2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri
	B6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri
	B6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri
	B6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri
	B6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri
	B6.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B6.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri

Tablo 27'nin devamı

	B6.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri
	B7.1. İlköğretim Müfettişlerinin İş ve Niteliği Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B7.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ödentiler Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B7.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim ve Değerlendirme Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B7.4. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B7.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Ortam Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B7.6. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri
	B7.8. İlköğretim Müfettişlerinin Devam Bağlılığı Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri
	B7.9. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri
	B8.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B8.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri
	B8.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri
DENETMENLERİN MESLEKİ GELİŞİM DÜZEYLERİ	B.1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişim Evrelerine İlişkin Algıları
	B3.1. Örgüt Kültürünün İlköğretim Denetçilerinin Öğrenmelerine Sağladığı Fırsatlar
	B3.2. İlköğretim Denetçilerinin Bireysel Özellikleri Açısından Öğrenme ve Gelişmeye Açıklık Düzeyleri
	B4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Öncesindeki Uzmanlık Düzeyleri
	B4.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sırasındaki Uzmanlık Düzeyleri
	B4.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sonrasındaki Uzmanlık Düzeyleri
	B5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin İşe Alınması ve Yetiştirilmesine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sisteminin Yapısına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Çalışma Koşullarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.4. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Sorumluluk Alanlarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.5. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Eğitim Politikasındaki Rolüne Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.6. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Pozisyonuna Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri
	B5.7. İlköğretim Müfettişlerinin Denetleme Sürecine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri

Tablo 27'nin devamı

	B5.8. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlere Verilen Hizmet İçi Eğitime Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri

Meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmaların gerek bulgular ve sonuç bölümleri ile gerekse veri toplama araçlarında yer alan maddelerin analiz edilmesi sonucu, aynı amacı ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı boyutlar belli bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Araştırmaların bulguları ve veri toplama araçları ile, ilgili alanyazın doğrultusunda oluşturulmuş olan bu sınıflamalar ve tanımlayıcı renkleri, aynı amaç etrafında toplanmış veya genel amaçları farklı ancak alt amaçlar bakımından benzerlik gösteren araştırmaları bir bütün olarak görebilme ve sentezleme açısından kolaylık sağlamaktadır (Tablo 27).

Denetmenlerin mesleki gelişim ve iş doyumunu konu edinen araştırmalardan elde edilen boyutlar, Tablo 27'de görüldüğü gibi, iki farklı sınıflama ile bir araya getirilmiştir. Bu temada yer alan sınıflamalar; "Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri; ve Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri" sınıflamalarıdır.

4.1.3.1. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 28). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 29) ile denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 30).

Tablo 28'de, meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin frekans ve aritmetik ortalama değerlerine yer verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen grubunun, boyutlarda yer alan ifadelere "Düşük-Orta-Yüksek" şeklinde yorumlanan katılım düzeylerini göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin sınıflandırıldığı Tablo 28'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların, "Denetmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri", "Denetmenlerin İş Tatmin Düzeyleri" ve "Denetmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri"nden oluştuğu görülmektedir. Sadece denetmen grubunun görüşlerine ait verilerin yer aldığı bu araştırma boyutlarında, denek grubunun katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

Denetmenler, araştırma boyutlarında olumsuz ifadelerin yer aldığı duygusal tükenmişlik boyutu açısından kendilerini ($\overline{X}$=1,72)-(B2.1); ($\overline{X}$=2,15)-(B6.1) "orta" düzeyde tükenmiş olarak görürken, olumsuz ifadelerin yer aldığı duyarsızlaşma boyutunda ise, ($\overline{X}$=1,04)-(B2.2); ($\overline{X}$=1,99)-(B6.2) "düşük" düzeyde tükenmiş olarak görmektedirler. Ayrıca denetmenlerin, olumlu ifadelerin yer aldığı kişisel başarı boyutunda da kendilerini ($\overline{X}$=2,68)-(B2.3); ($\overline{X}$=3,85)-(B6.3) "düşük" düzeyde tükenmiş olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Her üç tükenmişlik duygusu (duygusal, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) açısından denetmenlerin genel tükenmişlik düzeylerinin verildiği boyutlar incelendiğinde ise, denetmenlerin ($\overline{X}$=1,36)-(B2.4); ($\overline{X}$=2,73)-(B6.4) "orta" düzeyde genel tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir.

Denetmenlerin iş tatminlerine ait ortalamaların verildiği boyutlar incelendiğinde, denetmenlerin, içsel tatmin boyutu açısından ($\overline{X}$=4,20)-(B6.5); ($\overline{X}$=3,65)-(B8.5) "yüksek" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları, dışsal tatmin boyutu açısından ise ($\overline{X}$=3,11)-(B6.6); ($\overline{X}$=3,09)-(B8.6) "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmekle beraber, boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin ise, ($\overline{X}$=3,55)-(B6.7); ($\overline{X}$=3,43)-(B8.7) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin iş tatmin düzeylerinin verildiği bir diğer araştırmanın boyutlarına bakıldığında, denetmenler "iş ve niteliği", "yönetim ve değerlendirme", "örgütsel ortam" boyutları bakımından ($\overline{X}$=3,05)-(B7.1); ($\overline{X}$=2,84)-(B7.3); ($\overline{X}$=3,15)-(B7.5) "orta" düzeyde iş tatmini yaşamakla beraber, "ödentiler", "gelişme ve yükselme" olanakları boyutları bakımından ($\overline{X}$=1,60)-(B7.2); ($\overline{X}$=2,52)-(B7.4) "düşük" düzeyde iş tatmini yaşadıkları, ancak boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin ise, ($\overline{X}$=2,63)-(B7.6) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin verildiği boyutlar incelendiğinde, denetmenlerin, daha çok olumsuz ifadelerden ibaret olan "devam bağlılığı" boyutuna

ilişkin görüşlerinin ($\overline{X}$=3,00)-(B7.8) "orta" düzeyde olduğu, "duygusal bağlılık" boyutuna ilişkin görüşlerinin ise, ($\overline{X}$=3,64)-(B7.9) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre, denetmenlerin devam bağlılığı açısından "orta" düzeyde, duygusal bağlılık açısından ise, "yüksek" düzeyde bir örgütsel bağlılık yaşadıkları söylenebilir.

Denetmen grubunun görüşleri doğrultusunda, denetmenlerin denetim sürecindeki iş doyumlarına, mesleki tükenmişliklerine ve örgütsel bağlılık düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 28):

Tablo 28'deki, denetmenlerin denetim sürecindeki iş doyumlarına, mesleki tükenmişliklerine ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin boyutlar incelendiğinde, denetmenlerin genellikle "düşük" veya "orta" düzeylerde bir mesleki tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde puanların yüksekliği tükenmişliğin yüksek olduğunu gösterirken, kişisel başarı alt ölçeğinde puanların yüksekliği ise tükenmişliğin düşük olduğunu göstermesinden hareketle, denetmenlerin, duygusal tükenme boyutunda "orta düzeyde", duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında ise, "düşük düzeyde" bir mesleki tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir (Ek 6).

Denetmenlerin iş tatmini yönünden de sadece içsel tatminlerinin "yüksek" düzeyde olması ancak, genel anlamda iş tatminlerinin "düşük" veya "orta" düzeylerde olması dikkat çekici bir sonuçtur. Denetmen görüşleri, örgütsel bağlılık açısından değerlendirildiğinde ise, bu alandaki görüşlerinin de genel anlamda "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Her ne kadar duygusal yönden çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarının yüksek olduğunu ifade etseler de, görüşlerine ilişkin ortalamalar dikkate alındığında, genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeyleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 28) yanında denetmenlerin, mesleklerine ilişkin iş doyumlarının, tükenmişliklerinin ve örgütsel bağlılıklarının neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 27) analiz edilmiş ve Tablo 29'da verilen "Denetmenlerin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetmenlerin iş doyumu, mesleki tükenmişlikleri ve örgütsel bağlılıkları ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 27) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, 1) Denetmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri, 2) Denetmenlerin İş Tatmin Düzeyleri ve 3) Denetmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak denetmenlerin, iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 29).

Denetmenlerin, iş doyumu, mesleki tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri, denek grubunun görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 29):

Denetmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde, duygusal tükenmişlik boyutunda denetmenler özellikle, “iş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum ve işimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum” ifadelerine “yüksek” düzeyde katılım göstermekle beraber, “işimden soğuduğumu, yaptığım işten tükendiğimi ve işimin beni kısıtladığını hissediyorum ifadelerine “orta” düzeyde katılım gösterdikleri, ancak “sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum, bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı, doğrudan doğruya insanlar ile çalışmak bende çok fazla stres yapıyor ve mesleki açıdan kendimi çaresiz hissediyorum” ifadelerine ise, “düşük” düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Duyarsızlaşma boyutuna bakıldığında, denetmenlerin, “işim gereği bazı kişiler sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum, bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim ve işim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil” ifadelerine “düşük” düzeyde katılım gösterirken, “bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum ve işim gereği karşılaştığım insanların bazı

problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum" ifadelerine ise, "orta" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Kişisel başarı boyutuna ilişkin tükenmişlik düzeylerine bakıldığında ise, daha çok denetim görevlerindeki başarı durumlarına vurgu yapan bu boyuttaki, "işim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım, işim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum, yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum, çok şeyler yapabilecek güçteyim, işim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım, insanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim, bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim ve işimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım" ifadelerine denetmenlerin, tamamen "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları, kişisel başarı hissi bakımından bir tükenmişlik yaşamadıklarını göstermektedir. Buna göre, daha önce vurgulandığı gibi (Ek 6-Tablo 28), denetmenler genel anlamda, duygusal ve duyarsızlaşma boyutlarında "orta" düzeyde, kişisel başarı hissi boyutunda ise, "düşük" düzeyde mesleki tükenmişlik yaşadıkları anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin iş tatmin düzeyleri incelendiğinde, içsel tatmin boyutunda denetmenler, "işimdeki çalışma şartları yönünden" ifadesine "düşük" düzeyde katılım göstermekle beraber, "işimin bana garantili bir gelecek sağlaması ve mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından" ifadelerine "orta" düzeyde katılım gösterdikleri, ancak "işimin beni her zaman meşgul etmesi, kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi, ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı vermesi, toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi, vicdani bir sorumluluk taşıma şansını vermesi, başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmemi sağlaması, kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi, kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi ve işimde bağımsız çalışma imkânının olması bakımından" ifadelerine ise, denetmenlerin "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları, içsel tatmin yönünden "yüksek" düzeyde bir iş tatmini yaşadıklarını göstermektedir.

Dışsal tatmin boyutunda denetmenler, "yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından ve yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden" ifadelerine "düşük" düzeyde katılım gösterirken, "yöneticinin karar verme yeteneği, işimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması, terfi imkânının olması, çalışma arkadaşlarımın

birbirleriyle anlaşmaları, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem ve yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden" ifadelerine ise, "orta" düzeyde katılım göstermektedirler. Bu durum, denetmenlerin dışsal tatmin yönünden genel olarak "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıklarını göstermektedir.

İş ve işin niteliği boyutunda denetmenlerin, "işyeri dışına (eve) taşmayan bir işim var" ifadesine "düşük" düzeyde, "işim bana, kurum içinde ve kurum dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır, işimle ilgili yetki ve sorumluluklarım arasında bir denge vardır, başarı duygusu veren bir işim var, işim, kuruma katılmadan önceki beklentilerime yanıt vermektedir ve gerçek mutluluğu işimde buluyorum" ifadelerine "orta" düzeyde, "işimi severek yapıyorum, tekdüze (monoton) ve sıkıcı bir işim var, dikkat ve yaratıcılık gerektiren bir işim var" ifadelerine ise, "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Buna göre, denetmenlerin iş ve işin niteliği boyutunda da genel anlamda "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları söylenebilir.

Ödentiler boyutuna bakıldığında denetmenler, "aldığım maaşla geçinmekte zorluk çekmiyorum" ifadesine "orta" düzeyde katılım gösterirken, "eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum, maaş dışı ödemeler (yolluk, yevmiye, ek ders vb.) yeterlidir ve zamanında ödenmektedir, maaş artışım fiyat artışlarının gerisinde değildir ve mali ve sosyal haklarım diğer denetim elemanlarınki ile aynıdır" ifadelerine ise, "düşük" düzeyde katılım göstermektedirler. Buna göre denetmenlerin, ödentiler açısından "düşük" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları söylenebilir.

Yönetim ve değerlendirme boyutu incelendiğinde denetmenlerin, "üstlerim, işimi daha iyi yapabilmem için destek olmaktadırlar, yaptığım işlere güven duyduğunu göstermektedirler, davranışlarında tutarlıdırlar, yakınmalarımı dinlemektedirler ve görevimi gereklerine uygun olarak yaptığımda takdir ediliyorum" ifadelerine "orta" düzeyde katılım göstermiş olmaları, denetmenlerin yönetim ve değerlendirmeler yönünden "orta" düzeyde bir tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir.

Gelişme ve yükselme olanakları boyutunda denetmenler, "işimde kendimi geliştirebilmem için hizmet içi eğitim olanakları sağlanmaktadır, görevimle ilgili bilimsel ve teknolojik gelişmeleri izleyebilecek ortamım vardır ve görevim sırasında saptadığım hata ve eksiklikler, geliştirdiğim görüş ve öneriler ilgili makamlarca dikkate alınmaktadır" ifadelerine "orta" düzeyde katılım gösterirken, "işimde yükselme

politikası adildir ve işimde yükselebilmek için mesleki yeterlilik aranmaktadır" ifadelerine ise, "düşük" düzeyde katılım göstermektedirler.

Örgütsel ortam boyutuna bakıldığında denetmenler, "yaptığım görevler bana bazı ayrıcalıklar sağlamaktadır" ifadesine "düşük" düzeyde, "teftiş grupları oluşturulurken denetmenlerin görüşleri alınmaktadır, işyerimde beni etkileyen kararlara katılma olanakları verilmektedir, denetmenler arasında eşitlik ilkesi uygulanmaktadır, işyerimde denetmenler hakkettiği saygıyı görmektedir, işyerimde iletişim kanalları sürekli açıktır, üstlerim liderlik niteliklerine sahiptir ve benim önemimi anlamaktadır" ifadelerine "orta" düzeyde, "işyerinde kendisine inanıp güvenebileceğim iş arkadaşlarım vardır, iş arkadaşlarım mesleki bakımdan yeterlidir ve denetmenler grup başkanlarını özgür iradeleriyle seçebilmektedir" ifadelerine ise, "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler. Denetmenlerin, bu boyuta ilişkin düşüncelerinin de genel olarak "orta" düzeyde bir yığılma gösterdiği görülmektedir.

Denetmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde, devam bağlılığı boyutunda denetmenler, "bu işyerinde çalışma nedenlerimden biri, sunulan olanakların zenginliğidir" ifadesine "düşük" düzeyde, "şu an işyerimde, zorunlu olduğum için kalıyorum, bu işyerinden ayrıldıktan sonra kolaylıkla iş bulabileceğimi sanıyorum, başka bir işyerinde de burada sahip olduğum avantajları bulabilirim, isteyerek olsa bile, şu anda işyerimden ayrılmak benim için çok zor olacaktır, şimdi işyerimi bırakmaya karar verirsem, yaşamımdaki birçok şey altüst olacaktır" ifadelerine "orta" düzeyde, "yeni bir iş olanağı olmadan da şu anki işimi bırakmayı göze alabilirim" ifadesine ise, "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler.

Duygusal bağlılık boyutuna bakıldığında denetmenlerin, "işyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi görüyorum, işyerimin benim için önemi büyüktür, işyerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum, kendimi bu işyerinin bir üyesi olarak görüyorum" ifadelerine "yüksek" düzeyde katılım göstermekle beraber, "işyerime duygusal bağlılık hissetmiyorum" ifadesine de "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları dikkat çekicidir. Buna göre denetmenlerin, devam bağlılığı açısından "orta" düzeyde, duygusal bağlılık açısından ise, "yüksek" düzeyde bir örgütsel bağlılık yaşadıkları söylenebilir.

Denetmenlerin iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeyleri, denetmen grubunun bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek grubunun görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 30).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir. Ancak, denetmenlerin iş doyumunu konu edinen araştırma boyutlarında, denek gruplarının cinsiyet değişkenine göre görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar ile örgütsel bağlılıklarını konu edinen araştırma boyutlarında da bağımsız değişkenlere göre görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalara yer verilmediğinden, sözkonusu alanlara ilişkin değerlendirmeler ele alınmamıştır (Ek 6-Tablo 30):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 30), kadın **(** $\overline{X}$=1,80 ile $\overline{X}$=2,70 arasında değişen oranlarla**)** ve erkek **(** $\overline{X}$=1,22 ile $\overline{X}$=2,51 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının tükenmişlik düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre daha fazla mesleki tükenmişlik yaşadığı görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 30), 31-40 yaş **(** $\overline{X}$=1,16 ile $\overline{X}$=2,59 arasında değişen oranlarla**)** ve 41 yaş ve üzeri **(** $\overline{X}$=0,80 ile $\overline{X}$=2,84 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının tükenmişlik düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, 31-40 yaş denek grubunun, 41 yaş ve üzeri denek grubuna göre, daha fazla mesleki tükenmişlik yaşadığı görülmektedir.

İş doyumuna ilişkin dağılım incelendiğinde, 30 yaş ve altı **(** $\overline{X}$=4,38 ile $\overline{X}$=4,68 arasında değişen oranlarla**)**, 31-40 yaş **(** $\overline{X}$=1,59 ile $\overline{X}$=4,23 arasında değişen oranlarla**)** ve 41 yaş ve üzeri **(** $\overline{X}$=1,68 ile $\overline{X}$=4,15 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, genel

anlamda "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının genel iş tatmin düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, 41 yaş ve üzeri denek grubunun, 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş denek gruplarına göre, daha fazla iş tatmini yaşadıkları görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 30), 1-10 yıl **(** $\overline{X}$=1,07 ile $\overline{X}$=2,63 arasında değişen oranlarla**)**, 11-20 yıl **(** $\overline{X}$=0,83 ile $\overline{X}$=2,72 arasında değişen oranlarla**)** ve 21 yıl ve üzeri **(** $\overline{X}$=0,66 ile $\overline{X}$=2,99 arasında değişen oranlarla**)** mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının tükenmişlik düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun, 21 yıl ve üzeri ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre daha fazla mesleki tükenmişlik yaşadığı görülmektedir.

İş doyumuna ilişkin dağılım incelendiğinde, 1-10 yıl **(** $\overline{X}$=2,80 ile $\overline{X}$=4,50 arasında değişen oranlarla**)**, 11-20 yıl **(** $\overline{X}$=2,80 ile $\overline{X}$=4,09 arasında değişen oranlarla**)** ve 21 yıl ve üzeri **(** $\overline{X}$=3,12 ile $\overline{X}$=4,19 arasında değişen oranlarla**)** mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının genel iş tatmin düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre daha fazla iş tatmini yaşadığı görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 30), önlisans **(** $\overline{X}$=0,88 ile $\overline{X}$=2,85 arasında değişen oranlarla**)**, lisans **(** $\overline{X}$=0,88 ile $\overline{X}$=2,61 arasında değişen oranlarla**)** ve lisansüstü **(** $\overline{X}$=1,11 ile $\overline{X}$=2,71 arasında değişen oranlarla**)** öğrenime sahip denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının tükenmişlik düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, önlisans öğrenime sahip denek grubunun, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarına göre, daha fazla mesleki tükenmişlik yaşadığı görülmektedir.

İş doyumuna ilişkin dağılım incelendiğinde, önlisans **(** $\overline{X}$=1,60 ile $\overline{X}$=3,42 arasında değişen oranlarla**)**, lisans **(** $\overline{X}$=1,57 ile $\overline{X}$=3,02 arasında değişen oranlarla**)** ve lisansüstü

($\overline{X}$=1,86 ile $\overline{X}$=4,15 arasında değişen oranlarla**)** öğrenime sahip denek gruplarının, genel anlamda "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının genel iş tatmin düzeyleri birbirine yakın olmakla beraber, önlisans öğrenime sahip denek grubunun, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarına göre, daha fazla iş tatmini yaşadığı görülmektedir.

Denetmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Tablo 30):

Denetmen grubunun görüşlerine göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi çok olan denek gruplarına göre; önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre, daha çok mesleki tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir.

Denetmenlerin iş doyumu düzeylerinin, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 30):

Denetmenlerin iş doyumu düzeyleri, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak, yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre, daha fazla iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. Buna göre, denek gruplarının yaşları ve meslekteki hizmet yılları arttıkça iş tatmin düzeylerinin arttığı, öğrenim düzeyi arttıkça da iş tatmin düzeylerinin düştüğü söylenebilir.

4.1.3.2. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 31). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 32) ile denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 31'in birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan ikinci bölümde ise, ortalama değerleri verilmemiş olan boyutların frekans ve yüzde değerlerine yer verilmiş ve yine tablonun devamı olan nitel araştırma boyutu bölümünde ise, boyutların frekans değerleri verilerek katılım düzeyleri işaretlenmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen ve öğretmen gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerinin sınıflandırıldığı Tablo 31'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu gelişim alanındaki boyutların, "Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri" ile "Denetmenlerin Mesleki Gelişimlerini Etkileyen Örgütsel Faktörlerden" oluştuğu görülmektedir. Denetmen ve öğretmen gruplarının bu boyutlara ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin boyutlara bakıldığında, denetmen grubunun, "öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeyleri" ($\overline{X}$=4,03)-(B3.2) ile "ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerini" ($\overline{X}$=3,45)-(B4.3) "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, "ders denetimi öncesindeki" ($\overline{X}$=2,65)-(B4.1) ve "ders denetimi sırasındaki uzmanlık düzeylerini" ise, ($\overline{X}$=2,97)-(B4.2) "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak öğretmen grubunun, denetmenlerin ders denetimi süreçlerindeki yani, ders denetimi öncesindeki, ders denetimi sırasındaki ve ders denetimi sonrasındaki

uzmanlık düzeylerini tüm yönleriyle ($\overline{X}$=2,91)-(B4.1); ($\overline{X}$=3,21)-(B4.2); ($\overline{X}$=2,55)-(B4.3) "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin "mesleki gelişimini etkileyen faktörler" incelendiğinde, "örgüt kültürünün denetmenlerin öğrenmelerine sağladığı fırsatlara" ilişkin denetmen grubunun algılarının ($\overline{X}$=4,03) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (B3.2). Denetmenlerin mesleki gelişimini doğrudan etkileyen denetim örgütünde, denetmenlerin işe alınmasından hizmetiçi eğitim verilmesine kadar olan süreçleri kapsayan yapısal boyutlarındaki yenilenme ihtiyacına yönelik olarak denetmen görüşlerine bakıldığında, denetmenlerin % 83,52'si denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesinde, % 89,98'i denetim sisteminin yapısında, % 78,81'i denetmenlerin çalışma koşullarında, % 81,79'u denetmenlerin sorumluluk alanlarında, % 83,65'i denetmenliğin eğitim politikasında, % 83,52'si denetmenliğin pozisyonunda, % 74,78'i denetleme sürecinde ve % 96,31'i hizmetiçi eğitimde yenilenme ihtiyacının bulunduğu konusunda "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler. Dolayısıyla denetmenlerin, denetim örgütünde yapılacak bu yeniliklerle mesleki verimliliklerinin daha da artacağı konusunda görüş birliğinde oldukları görülmektedir.

Ayrıca denetmenlerin, kariyere giriş, durulma, deneycilik ve aktivizm, uzmanlık sakinlik ve emeklilik gibi kariyer gelişim evrelerine ilişkin algılarının "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir (B1.1).

Denetmen ve öğretmen gruplarının görüşleri doğrultusunda, denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 31):

Tablo 31'de verilen denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin boyutlar incelendiğinde, denetmenler, bireysel özellikleri açısından öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerini ve ders denetimi sonrasındaki uzmanlıklarını "yüksek" düzeyde yeterli görürken, ders denetimi öncesindeki ve ders denetimi sırasındaki uzmanlıklarını ise, "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin ise, denetmenlerin ders denetimi öncesindeki, ders denetimi sırasındaki ve ders denetimi sonrasındaki uzmanlıklarına ilişkin algılarının "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (Ek 6).

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerini etkileyen örgütsel faktörlere ilişkin boyutlarda görüldüğü gibi, denetmenler, denetimin örgütsel kültürünün kendi

öğrenmelerine sağladığı fırsatlara yönelik algıları "orta" düzeyde olmakla beraber, mesleki faaliyetlerini ve gelişimlerini etkileyen denetimin yapısal süreçlerinin yani, denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesi, denetim sisteminin yapısı, denetmenlerin çalışma koşulları, denetmenlerin sorumluluk alanları, denetmenliğin eğitim politikası, denetmenliğin pozisyonu, denetleme süreci ve hizmetiçi eğitim alanında değişime duyulan ihtiyaç konusunda denetmenlerin en üst düzeyde bir katılım göstermiş olması, denetimin yapısal süreçlerinin ihtiyaçlarına cevap vermediği, dolayısıyla istenilen düzeyde olmadığını düşündükleri söylenebilir.

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeyleri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 31) yanında, denetmenlerin denetim sürecindeki mesleki gelişimlerini gösteren yeterliklerin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 27) analiz edilmiş ve Tablo 32'de verilen "Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetmenlerin mesleki gelişim düzeyleri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 27) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, a) Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri, b) Denetmenlerin Mesleki Gelişimlerini Etkileyen Örgütsel Faktörler başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak denetmenlerin mesleki gelişim düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 32).

Denetmenlerin, mesleki gelişim düzeyleri, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 32):

Denetmenlerin ders denetimi öncesi ve ders denetimi sırasındaki uzmanlık düzeylerine genel olarak bakıldığında, daha çok denetmenlerin branşlaşmasına yönelik olan bu ifadelerde görüldüğü gibi, hem denetmenlerin hem de öğretmenlerin, "denetmenin, öğretmenin branşı ile ilgili yeterli bilgi donanımına sahip olması

gerektiği" konusunda "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri, ancak öğretmenlerin, "denetmenlerin denetimini yaptıkları derslerde branşlaşma yeterliklerine ve ders denetimini branş denetmenlerinin yaptığı" konusundaki ifadelere ise, "düşük" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca, ders denetimlerinde branşlaşmaya gidilmesi konusunda öğretmenlerin, denetmenlere göre daha olumlu görüşe sahip oldukları da görülmektedir.

Ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerinde ise, denetmenler, "öğretmenlerle gözlem sonrası görüşme yapma, bu görüşmede alanla ilgili tamamlayıcı bilgi verme ve öğretmenlerin endişe ve kuşkularını giderici konuşmalar yapma" konularında kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, öğretmenlerin ise, "ders planlarının hazırlanmasında denetmenin yaptığı rehberliği ve gözlem sonrası görüşmede öğretmenin mesleksel doyumu ve teknik yeterliliği ile ilgili konulara yer verme" konularında denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin bireysel özellikleri açısından öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeyleri incelendiğinde, denetmenlerin, "bilgiye ulaşmak için bilgi teknolojisini kullanma, işi ile ilgili mesleki yayınları takip etme, yeni öğrendiği bilgileri uygulama, kurumca düzenlenen öğrenme etkinliklerine gönüllü katılma, yaptığı iş konusunda kendi kendini motive edebilme, özeleştiri yapabilme, verilen işi uygulamaya koyabilmek için gereken çabayı gösterme, denetlediği kişilerin çalışmaları hakkındaki düşüncelerini önemseme ve mesleki performansını meslektaşları ile kıyaslama" gibi konularda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Örgüt kültürünün denetmenlerin öğrenmelerine sağladığı fırsatlar konusunda denetmenler, "iş ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda hizmet içi eğitimin verilmesi, yeni öğrenmelerin meslekte yükselmeyi sağlaması ve yenilik yapmak isteyenlere yetki verilmesi" konularında "düşük" düzeyde fırsat sağlandığını düşünürken, "herkese eşit öğrenme olanağının sağlanması, çalışma ortamında fikirlerin dinlenilmesi, ekip çalışmasının desteklenmesi, doğru kararların verebileceğine güvenilmesi, meslektaşlarla yapılan toplantılarda öğrenmenin gerçekleşmesi, iş süreçlerinde öğrenmenin gerçekleşmesi, yapılan yeniliklerin başkası tarafından paylaşılmasının sağlanması, çalışma alanı ile ilgili yeni kaynaklara ulaşabilmesi, tüm denetmenlerin aynı vizyonu paylaşması ve yeni yayınları izlemeye zamanın kalması" konularında "orta" düzeyde

fırsat sağlandığını düşünmekle beraber, "gerekli olduğunda öğrenilebileceğine güvenilmesi ve denetlenen personele güvenle yaklaşmanın beklenilmesi" konularına ise örgüt kültürünün, öğrenmelerine "yüksek" düzeyde fırsat sağladığını düşünmektedirler.

Denetmenlerin, mesleki gelişimlerini etkileyen örgütsel faktörlerin değişimine duyulan ihtiyaçlara ilişkin görüşlerine bakıldığında, bu ihtiyaçlar arasında yer alan, "denetmen adaylarından eğitsel yayın yapma şartının aranması, denetim sisteminin daha çok rehberlik ve iş başında yetiştirme odaklı olması, denetmenlerin denetim ve rehberlik çalışmalarını bireysel olarak yürütmeleri, denetmenlerin, kurumların işleyişinde yönetim işlerine katılması, denetmenlerin kariyer basamaklarına (eğitim denetmen yardımcısı-eğitim denetmeni-eğitim başdenetmeni) göre gruplandırılması, en kıdemli denetmenlerin çeşitli basın organlarıyla röportaj yapması, denetim tarihinin ilgili kuruma denetimten önce bildirilmesi ve kuruma ait denetim raporunun, velilere, öğretmenlere ve diğer ilgililere sunulması" gibi alanlarda "orta" düzeyde yenilenme ihtiyacının olduğunu belirtirken, "denetmenlerin işe alınması, denetim sisteminin yapısı, denetmenlerin çalışma koşulları, denetmenlerin sorumluluk alanları, denetmenlerin eğitim politikasındaki rolü, denetmenlerin pozisyonu, denetleme süreci ve hizmet içi eğitim" gibi alanların tümünde ise, "yüksek" düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu belirttikleri görülmektedir.

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin araştırma boyutları, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda bağımsız değişkenler açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Ancak, denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerini konu edinen araştırmalarda kullanılan analiz tekniklerine bağlı olarak sadece bir araştırmada (B3) bağımsız değişkenler için aritmetik ortalamalara yer verildiğinden, bu sınıflamaya ilişkin değerlendirmelerde tablo yerine, bağımsız değişkenlere ilişkin analizlerin yapıldığı boyutlara asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlar dikkate alınarak değerlendirmeler verilmiştir (Ek-2):

Denetmenlerin, örgüt kültürünün öğrenmelerine sağladığı fırsatlar ile bireysel özellikleri açısından öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerine ilişkin görüşleri bağımsız değişkenler açısından değerlendirildiğinde, cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denek gruplarının görüşlerinin birbirine yakın olduğu ancak, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha

fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, önlisans öğrenime sahip denek grubunun, lisans öğrenime sahip denek gruplarına göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (B3.1.)-(B3.2.).

Denetmenlerin denetim sürecindeki uzmanlık düzeyleri bağımsız değişkenler açısından değerlendirildiğinde, denek gruplarının görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık görülmezken, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Denetmenlerin denetim sürecindeki uzmanlık düzeylerine ilişkin olarak, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (B4.1)-(B4.2)-(B4.3)-(B4.4).

Denetmenlerin, denetim sistemindeki yenilenme ihtiyaçlarına ilişkin görüşleri bağımsız değişkenler açısından değerlendirildiğinde, genel olarak, erkek denek grubunun, kadın denek grubuna oranla; yaşı az olan denek grubunun (30 yaş ve altı), yaşı çok olan denek gruplarına oranla; mesleki kıdemi az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi daha çok olan denek gruplarına oranla, yenilenme yapılması gerektiği konusunda daha olumlu görüş belirtirken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına oranla, daha olumsuz görüş belirttikleri görülmektedir (B5.1)-(B5.2)-(B5.3)-(B5.4)-(B5.5)-(B5.6)-(B5.7)-(B5.8).

4.1.4. Tema C: Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar

Bu temada, denetmenlerin kurum ve yönetici denetimini konu edinen araştırmalar yer almaktadır. Araştırmaların yıl sıra numarasına göre yerleştirildiği Ek-3'teki tablolarda, araştırmaların genel nitelikleri verilmiş olup, bu genel nitelikler arasında "araştırmanın konusu, yazarı, yayın türü, yayın yılı, amacı ve yöntemi gibi çalışmaların kimliğini gösteren bilgilerin yanı sıra, araştırmaların bulgular ve sonuç bölümlerinin analiz edilmesiyle elde edilen veriler yer almaktadır. Yapılan analizlerde elde edilen bulgular, tablonun "sonuç" basamağında yer almaktadır. Araştırmalardan

elde edilen boyutlar ise, daha önce yöntem bölümünde bahsedildiği gibi (Tablo 5), bu boyutların yer aldığı sınıflandırmalar göz önünde bulundurularak farklı renklerde gösterilmiştir. Bu temada yer alan 15 araştırma, birbirinin devamı niteliğinde olan toplam 5 tabloda sunulmuştur (Ek-3).

Tablo 33. Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması

Boyutların Sınıflandırılması	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar
DENETİMİN YAPISAL-YÖNETSEL BOYUTUNA VE İŞ SÜREÇLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLER	C1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Yetki Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İşyükü Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.3. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Karara Katılma Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.4. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Profesyonel Gelişme Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İletişim Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.6. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Kararı Etkileyen Faktörler Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.7. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Göreve Dönük İhtiyaçların Karşılanması Boyutuna İlişkin Sorunları
	C1.8. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yöneticisi Davranışlarına İlişkin Sorunları
	C1.9. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları
	C1.10. İlköğretim Müfettişlerinin Branş Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları
	C1.11. İlköğretim Müfettişlerinin Stajyer Öğretmen Davranışlarına İlişkin Sorunları
	C1.12. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Sürecine İlişkin Sorunları
	C2.1. Öğretmen Teftiş Formunun Yeterlik Düzeyi
	C3.1. Denetçilerin Öğretmen Değerlendirme Ölçütlerine İlişkin Algı Düzeyleri
	C4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları
	C5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Görevlerine İlişkin Sorunları
	C5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Sorunları
	C5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kendini Geliştirme-Mesleki Haklarına İlişkin Sorunları

Tablo 33'ün devamı

	C6.1. Müfettişlerin Teftiş Üzerindeki Etkileri
	C6.2. Teftişin Eğitimin Başarısına Etkileri
	C6.3. Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimine Etkileri
	C7.1. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Fiziki Durumu Denetleme Yeterlikleri
	C7.2. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Sürecini Denetleme Yeterlikleri
	C7.3. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim İşlerini Denetleme Yeterlikleri
	C8.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Fiziki Duruma İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi
	C8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Eğitim-Öğretim Durumuna İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi
	C8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Büro ve Öğrenci İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi
	C8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Personel İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi
	C8.5. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Hesap, Ayniyat, Demirbaş ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi
	C9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar
	C9.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar
	C9.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme ve Araştırma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar
	C9.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar
	C10.1. Yönetici Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C10.2. Yönetici Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim ve Değerlendirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C10.3. Yönetici Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C10.4. Yönetici Teftiş Formunun Yönetim ve Çevre İlişkilerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C10.5. Yönetici Teftiş Formunun Kendini Yetiştirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.1. Kurum Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.2. Kurum Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim Çalışmalarına İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi

Tablo 33'ün devamı

	C11.3. Kurum Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.4. Kurum Teftiş Formunun Öğrenci İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.5. Kurum Teftiş Formunun Personel İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.6. Kurum Teftiş Formunun Hesap-Ayniyat ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C11.7. Kurum Teftiş Formunun Demirbaş Malzemeler İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi
	C12.1. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Emrinin Alınması Boyutuna İlişkin Sorunları
	C12.2. İlköğretim Müfettişlerinin Evrak İnceleme, Delil Toplama ve İfade Alma Boyutuna İlişkin Sorunları
	C12.3. İlköğretim Müfettişlerinin Belgelerin Tasnifi, Sonuç Çıkarma ve Rapor Yazım Boyutuna İlişkin Sorunları
	C12.4. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Genel Sorunlar
	C13.1.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Öncesinde Karşılaşılan Sorunlar
	C13.2.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar
	C13.3.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar
	C13.4.İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar
	C14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C14.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C14.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C14.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C14.6. İlköğretim Müfettişlerinin Diğer Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar
	C15.1. Öğretmenlerin, Sicil Raporu Uygulamalarına İlişkin Algıları
	A15.2. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirmelerini Engelleyen Faktörler
	A20.4. İlköğretim Müfettişleri Rollerini Gerçekleştirirken Yaşadıkları Çatışmalar
	A29.4. İlköğretim Okullarının Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlara İlişkin Algı Düzeyleri

Meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmaların gerek bulgular ve sonuç bölümleri ile gerekse veri toplama araçlarında yer alan maddelerin analiz edilmesi sonucu, aynı amacı ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı boyutlar belli bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Araştırmaların bulguları ve veri toplama araçları ile, ilgili alanyazın doğrultusunda oluşturulmuş olan bu sınıflamalar ve tanımlayıcı renkleri, aynı amaç etrafında toplanmış veya genel amaçları farklı ancak alt amaçlar bakımından benzerlik gösteren araştırmaları bir bütün olarak görebilme ve sentezleme açısından kolaylık sağlamaktadır (Tablo 33).

Denetmenlerin kurum ve yönetici denetimini konu edinen araştırmalardan elde edilen boyutlar, Tablo 33'te görüldüğü gibi, "Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikleri" sınıflaması ile bir araya getirilmiştir.

4.1.4.1. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutunun ve İş Süreçlerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 34). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar ile (Ek 6-Tablo 35).denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 36).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 34'ün birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan ikinci bölümde ise, ortalama değerleri verilmemiş olan boyutların frekans ve yüzde değerlerine yer verilmiş ve yine tablonun devamı olan nitel araştırma boyutları bölümünde ise, boyutların frekans değerleri verilerek katılım düzeyleri işaretlenmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul

yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterliklerin sınıflandırıldığı Tablo 34'teki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların, 1) Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Yeterlikler ve 2) Denetimin İş Süreçlerine İlişkin Yeterliklerden oluştuğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının bu yeterliklere ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6):

1) Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin yeterlikler: Bu başlık altında, denetmenlerin denetimin yapısından ve yönetsel süreçlerinden kaynaklanan sorunları, denetim görevlerine ilişkin sorunları, yeterliklerine ilişkin sorunları, rollerine ilişkin sorunları, rollerini gerçekleştirirken yaşadıkları çatışmalar ve ilköğretim okullarında kurum denetim sürecinde karşılaşılan genel sorunları konu edinen çalışmaların boyutları incelenmiştir (Ek 6-Tablo 34):

Denetmenlerin, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin sorunların irdelendiği ve denetimin yapısal-yönetsel açıdan hangi ölçüde yeterli olduğu konusunda ifadelerin kullanıldığı boyutlarda, denetmen grubunun görüşleri ($\overline{X}$=2,30)-(C1.1); ($\overline{X}$=2,40)-(C1.2); ($\overline{X}$=1,67)-(C1.3); ($\overline{X}$=1,70)-(C1.4); ($\overline{X}$=2,16)-(C1.5); ($\overline{X}$=2,17)-(C1.6); ($\overline{X}$=1,47)-(C1.7) "düşük" düzeyde iken, aynı konuda ancak olumsuz ifadelerin kullanıldığı boyutlarda ise, denetmen grubunun ($\overline{X}$=3,98)-(C5.2); ($\overline{X}$=4,27)-(C5.3) "yüksek" düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir.

Denetmenlerin denetim görevlerine ilişkin sorunlarına bakıldığında, okul yöneticisi ve öğretmen davranışlarından kaynaklanan sorunlara ilişkin denetmen grubunun ($\overline{X}$=2,01)-(C1.10) "düşük", ($\overline{X}$=3,01)-(C1.8); ($\overline{X}$=2,77)-(C1.9); ($\overline{X}$=2,85)-(C1.12) "orta" ve ($\overline{X}$=3,46)-(C1.11) "yüksek" düzeylerde görüş belirttiği, ayrıca denetim sorunlarına ilişkin olumsuz ifadelerin yer aldığı bir boyutta da ($\overline{X}$=2,40)-(C5.1) "yüksek" düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir.

Denetim sürecinde, denetmen rollerinin yeterliklerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin denetmen grubunun görüşleri ($\overline{X}$=1,97)-(C9.1); ($\overline{X}$=2,15)-(C9.2); ($\overline{X}$=2,05)-(C9.3); ($\overline{X}$=1,61)-(C9.4) "düşük" düzeyde iken, rollerini gerçekleştirirken yaşadıkları

çatışmaların irdelendiği ve olumsuz ifadelerin yer aldığı boyuta ilişkin görüşlerinin ise, ($\overline{X}$=3,70)-(A20.4) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin, soruşturma görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri, olumsuz ifadelerin kullanıldığı boyutlarda ($\overline{X}$=2,78)-(C12.1); ($\overline{X}$=3,00)-(C12.2); ($\overline{X}$=2,85)-(C12.3) "orta" ve ($\overline{X}$=3,67)-(C12.4) "yüksek" düzeylerde iken, inceleme görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunların ele alındığı ve olumsuz ifadelerin kullanıldığı boyutta da ($\overline{X}$=3,78)-(A15.2) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

İlköğretim okullarında kurum denetim sürecinde karşılan sorunların ele alındığı ve olumsuz ifadelerin kullanıldığı boyutlara bakıldığında, denetim öncesinde karşılaşılan sorunlara ilişkin denetmen grubunun görüşleri ($\overline{X}$=2,50) "düşük" düzeyde iken, okul yöneticisi grubunun görüşlerinin ($\overline{X}$=3,23) "orta" düzeyde olduğu (C13.1); denetim esnasındaki sorunlara ilişkin denetmen ($\overline{X}$=2,65) ve yönetici ($\overline{X}$=3,25) gruplarının görüşlerinin "orta" düzeyde olduğu (C13.2); denetim sonrasındaki sorunlara ilişkin de denetmen ($\overline{X}$=2,70) ve yönetici ($\overline{X}$=3,90) gruplarının görüşlerinin "orta" düzeyde olduğu (C13.3) görülmekle beraber, kurum denetiminde karşılaşılan genel sorunlara ilişkin denetmen ($\overline{X}$=3,65) ve yönetici ($\overline{X}$=3,54) denek gruplarının görüşlerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (C13.4).

Ayrıca denetmenlerin, rehberlik ve işbaşında yetiştirme, denetim ve değerlendirme, inceleme, soruşturma, araştırma ve diğer görevlerini yerine getirirken, diğer araştırma boyutlarında olduğu gibi "yüksek" düzeyde sorunla karşılaktılarını ifade ettikleri görülmektedir (C14.1)- (C14.2)- (C14.3)- (C14.4)- (C14.5)- (C14.6).

2) Denetimin iş süreçlerine ilişkin yeterlikler: Bu başlık altında, denetimde kullanılan teftiş formlarının yeterliliği, denetmenlerin kurumsal denetim yeterliliği, denetimin eğitim-öğretim sürecine olan etkileri ve sicil raporu uygulamalarını konu edinen çalışmaların boyutları incelenmiştir (Ek 6-Tablo 34):

Denetimde kullanılan öğretmen teftiş formunun yeterliliklerinin verildiği boyutlar incelendiğinde, öğretmen teftiş formunda yer alan değerlendirme ölçütlerinden (Ek-7) yararlanılarak hazırlanmış olan yeterlilik ifadelerinin kullanıldığı bu boyutlarda, öğretmen teftiş formu, hem denetmen ($\overline{X}$=4,00) hem de öğretmen grubu tarafından ($\overline{X}$=4,32)-(C2.1) "orta" düzeyde yeterli görülmüştür (C2.1). Ayrıca denetmenlerin,

denetim sürecinde kullanmış oldukları ölçme araçlarında yer alan ölçütlerin, denetmenler tarafından kullanılma sıklığının irdelendiği bir diğer boyutta, denetmen grubunun görüşlerinin ($\overline{X}$=3,73)-(C3.1) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetimde kullanılan bir diğer teftiş formu olan yönetici teftiş formunun yeterliklerine bakıldığında ise, yönetici teftiş formunda yer alan değerlendirme ölçütlerinden (Ek-8) yararlanılarak hazırlanmış olan yeterlilik ifadelerinin kullanıldığı boyutlarda, yönetici teftiş formu, denetmen grubu tarafından dört boyutta ($\overline{X}$=3,68)-(C10.1); ($\overline{X}$=3,40)-(C10.2); ($\overline{X}$=3,67)-(C10.3); ($\overline{X}$=3,43)-(C10.4) "yüksek" düzeyde, bir boyutta ($\overline{X}$=3,43)-(C10.5) "orta" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise, tüm boyutlarda ($\overline{X}$=3,75)-(C10.1); ($\overline{X}$=3,87)-(C10.2); ($\overline{X}$=4,15)-(C10.3); ($\overline{X}$=3,97)-(C10.4); ($\overline{X}$=3,88)-(C10.5) "yüksek" düzeyde yeterli görülmüştür.

Yönetici teftiş formunun yeterliliğinin araştırıldığı bir diğer çalışmanın boyutları incelendiğinde, yönetici teftiş formu, denetmen grubu tarafından tüm boyutlarda % 58,20 ile % 91,53 arasında değişen oranlarda "yüksek" düzeyde yeterli görülmüş olup, okul yöneticisi ve öğretmen grupları tarafın da tüm boyutlarda % 70,49 ile % 80,86 arasında değişen oranlarda "yüksek" düzeyde yeterli görülmüştür (C11.1); (C11.2); (C11.3); (C11.4); (C11.5); (C11.6); (C11.7).

Denetmenlerin kurum denetleme yeterliklerine bakıldığında, yönetici teftiş formunda yer alan değerlendirme ölçütlerinden (Ek-8) yararlanılarak hazırlanmış olan yeterlilik ifadelerinin kullanıldığı boyutlarda, denetmenlerin kurum denetleme yeterlikleri, okul yöneticisi grubu tarafından bir boyutta ($\overline{X}$=3,12)-(C7.2) "orta" düzeyde yeterli görülürken, iki boyutta ise, ($\overline{X}$=3,66)-(C7.1); ($\overline{X}$=3,43)-(C7.3) "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir.

Denetmenlerin, denetime ilişkin getirmiş oldukları önerilerin okul yöneticileri tarafından yerine getirilme düzeyleri incelendiğinde, yönetici teftiş formunda yer alan değerlendirme ölçütlerinden (Ek-8) yararlanılarak hazırlanmış olan önerilerin kullanıldığı boyutlarda, denetmen grubu, bu önerilerin iki boyutta ($\overline{X}$=3,20)-(C8.1); ($\overline{X}$=2,89)-(C8.2) "orta" düzeyde, üç boyutta ise ($\overline{X}$=3,93)-(C8.3); ($\overline{X}$=3,66)-(C8.4); ($\overline{X}$=3,51)-(C8.5) "yüksek" düzde yerine getirildiğini belirtirken, okul yöneticisi grubu ise, bu önerileri tüm boyutlarda ($\overline{X}$=3,77)-(C8.1); ($\overline{X}$=3,61)-(C8.2); ($\overline{X}$=4,64)-(C8.3);

($\overline{X}$=4,41)-(C8.4); ($\overline{X}$=4,12)-(C8.5) "yüksek" düzeyde yerine getirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin, sicil raporu uygulamalarına ilişkin algıları incelendiğinde, öğretmenlerin bu uygulamaya ilişkin görüşlerinin ($\overline{X}$=3,19) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (C15.1).

Verilen tüm bu yeterlik alanlarından sonra, denetmenin, denetim üzerindeki ve denetimin de eğitim üzerindeki etkilerine bakıldığında, denetmenin denetim üzerindeki etkileri, denetmen ($\overline{X}$=4,51), öğretmen ($\overline{X}$=3,89) ve okul yönetici ($\overline{X}$=4,62) grupları tarafından "yüksek" düzeyde etkili görülmekle beraber (C6.1); denetimin eğitimin başarısına etkileri, denetmen ($\overline{X}$=3,24) ve öğretmen ($\overline{X}$=2,70) grupları tarafından "orta" düzeyde etkili görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise, ($\overline{X}$=3,90) "yüksek" düzeyde etkili görülmektedir (C6.2). Denetimin okul başarısı ve gelişimine etkilerinin verildiği ve olumsuz ifadelerin kullanıldığı boyutta, denetmen ($\overline{X}$=3,42) ve okul yöneticisi ($\overline{X}$=4,21) gruplarının katılımları "yüksek" düzeyde iken, öğretmen grubunun katılımının ise, ($\overline{X}$=3,11) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (C6.3).

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşleri doğrultusunda, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ve iş süreçlerine ilişkin yeterliklere genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 34):

Denetmenler, denetimin yapısal-yönetsel boyutunda denetim örgütünü; yetki, iş yükü, karara katılma, profesyonel gelişme, iletişim, kararı etkileyen faktörler ve göreve dönük ihtiyaçların karşılanması bakımından yetersiz görmekle beraber bu konularda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade etmektedirler.

Denetmenlerin denetim görevlerine ilişkin sorunlarının irdelendiği boyutlarda genel olarak, denetleyen ve denetlenenlerin davranışlarından ve denetimin iş süreçlerinden kaynaklanan sorunlar ele alınmıştır. Bu anlamda, katılımcı gruplarının görüşlerine bakıldığında denetmenler, okul yöneticisi ve sınıf öğretmenlerinin davranışları konusunda "orta" düzeyde, branş öğretmenlerinin davranışları konusunda "yüksek" düzeyde, stajyer öğretmenlerin davranışları konusunda ise, "düşük" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler. Öğretmen ve okul yöneticileri ise, denetmenlerin davranışları konusunda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını belirtmektedirler.

Denetmenlerin ayrıca, denetim görevleri ile ilgili iş ve işlemlerde de "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmenlerin denetimdeki görevlerinden doğan rollerine ilişkin yeterliklerin ele alındığı boyutlarda denetmen grubu, denetim ve değerlendirme, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, inceleme ve araştırma ve soruşturma rolleri bakımından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördüklerinden, bu konulardaki denetim uygulamalarında kendi yeterlikleri konusunda "düşük" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Ancak denetmenler, bu rolleri gerçekleştirirken "yüksek" düzeyde çatışma yaşadıklarını da ifade etmektedirler.

Denetmenler, soruşturma rollerini gerçekleştirirken kendi yeterlikleri dışındaki faktörlerle ilgili olarak, soruşturma emrinin alınması, evrak inceleme, delil toplama ve ifade alma, belgelerin tasnifi, sonuç çıkarma ve rapor yazma konusunda "orta" düzeyde sorun yaşadıklarını ancak, disiplin soruşturması sürecinde genel olarak "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını ifade etmektedirler. Ayrıca denetmenler, rehberlik görevleri ile araştırma görevlerini yerine getirirken de "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler.

Denetimin planlanmasından, sonlanmasına kadar ki süreçte yaşanan sorunlarla ilgili olarak denetmenler, denetim öncesinde "düşük" düzeyde, denetim sırasında ve sonrasında ise, "orta" düzeyde ancak, genel anlamda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını belirtirken, okul yöneticilerinin ise, denetim öncesinde, denetim sırasında ve sonrasında "orta" düzeyde, genel anlamda ise "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Karşılaşılan sorunlar konusunda okul yöneticilerinin, denetmenlerden daha olumsuz düşündükleri görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin boyutlara bakıldığında, öğretmen teftiş formunun (Ek-7); dersliğin eğitim-öğretime hazırlanması, eğitim-öğretim durumunu ve yönetim-çevre ilişkileri konularında öğretmeni değerlendirmedeki yeterliliği, denetmen ve öğretmen gruplarının her ikisi tarafından da "orta" düzeyde yeterli görüldüğü anlaşılmaktadır.

Yönetici teftiş formunun ölçütlerinin (Ek-8) yeterliliği konusundaki çalışmalara bakıldığında, denetmen, öğretmen ve okul yönetici grupları, teftiş formunun; fiziki durum, eğitim-öğretim ve değerlendirme, büro işleri, öğrenci işleri, personel işleri,

hesap-ayniyat ve döner sermaye işleri, demirbaş malzemeler, yönetim ve çevre ilişkileri ve kendini yetiştirme konularında getirmiş olduğu ölçütler bakımından "yüksek" düzeyde yeterli olduğunu belirtmektedirler.

Yönetici teftiş formundaki ölçütler (Ek-8) doğrultusunda, denetmenlerin kurum denetleme yeterliklerine bakıldığında, okul yöneticilerine göre, denetmenlerin okulun fiziki durumunu ve yönetim işlerini denetleme yeterlikleri "yüksek" düzeyde iken, eğitim-öğretimi denetleme yeterliklerinin ise "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin, yönetici teftiş formundaki ölçütler (Ek-8) doğrultusunda getirmiş oldukları önerilerin okul yöneticileri tarafından yerine getirilme düzeylerine bakıldığında denetmen grubu, fiziki durum ve eğitim-öğretim konularındaki önerilerinin "orta" düzeyde, büro ve öğrenci işleri, personel işleri, hesap, ayniyat, demirbaş ve döner sermaye konularına ilişkin getirmiş oldukları önerilerinin yöneticiler tarafından "yüksek" düzeyde yerine getirildiğini ifade ederken, okul yöneticilerinin ise, belirtilen hususlardaki tüm önerileri "yüksek" düzeyde yerine getirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinden biri olan sicil raporu uygulamalarına bakıldığında, öğretmenlerin sicil raporu uygulamalarına ilişkin algılarının "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.

Yukarıda verilmeye çalışılan denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile iş süreçlerine ilişkin yeterlikler konularındaki uygulamalarda, denetmenin etkisi ile denetimin etkisi yadsınamaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Denetmenin denetim üzerindeki etkileri veya yönlendirmeleri konusunda tüm denek grupların görüşlerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Denetimin eğitim başarısına etkileri, denetmen ve öğretmen grupları tarafından "orta" düzeyde etkili görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise, "yüksek" düzeyde etkili görülmektedir. Denetimin okul başarısı ve gelişimine etkileri konusunda ise, denetmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşlerinin "yüksek" düzeyde olduğu, öğretmen grubunun görüşlerinin ise, "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre, her üç denek grubunun, denetmenin denetim üzerinde büyük bir etkisi olduğu konusunda hem fikir oldukları söylenebilir. Ancak denetimin, eğitimin ve dolayısıyla okulun başarısı üzerindeki etkileri konusunda, denek gruplarının değişen oranlarda katılım gösterdikleri görülmektedir.

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterlikler ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 34) yanında, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile iş süreçlerindeki yeterliklerin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 33) analiz edilmiş ve Tablo 35'te verilen "Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikler" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ve iş süreçleri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 33) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, a) Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Yeterlikler, b) Denetimin İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikler başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterlikler belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 35).

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterlikler, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo35):

Denetmenlerin denetimin yapısal-yönetsel boyutundaki sorunlarına ilişkin ifadelere bakıldığında, denetmenlerin genel olarak, "görevlerle ile ilgili yetkilerinin yetersiz olması ve yaptırım gücünün zayıf olması, yetkiler ile sorumlulukların birbirini dengelememesi, yasal metinlerde denetmenlere verilen görevlerin iyi ayarlanmamış olması, denetmenlere verilen (rehberlik ve işbaşında yetiştirme, denetim ve değerlendirme, soruşturma, inceleme) görevlerinin rol çatışması yaratması ve denetmenlerin uzmanlaşmasını engellemesi, kurumlarda disiplin amirleri tarafından kolaylıkla yapılabilecek soruşturma görevleri ile bazen inceleme gerektirmeyecek konularda verilen inceleme görevlerinin denetmenlerin iş yükünü arttırması, çalışılan denetim bölgesinde denetmen sayısı ile öğretmen sayısı dengesinin kurulmamış olması, branş uzmanı denetmen sayısının az olması, denetmenlerin kendi branşları dışındaki derslerde de rehberlik ve denetim yapmak zorunda kalması, Bakanlık tarafından

görevlerle ilgili yapılan düzenlemelerde denetmenlerin görüş ve önerilerinin alınmaması, denetim sonucunda yapılan önerilerin yönetim organlarınca uygulamaya konulmaması, örgütün, denetimdeki yeni gelişmeleri takip edebilmek için imkan sağlamaması, görevlerin etkili olarak yapılabilmesi için denetimin geliştirilmesi konusunda çaba sarf etmemesi ve görevlerin etkili olarak yapılabilmesi için hizmet içi eğitim olanaklarını sağlamaması, denetmenlerin doktora, yüksek lisans gibi programlara devam etme ve kendilerini geliştirme olanaklarının sınırlı olması, mesleki güvencelerinin yetersiz olması, görevle ilgili ihtiyaç duyulan bilgilerin ulaştırılmasında örgüt içi iletişimin yavaş çalışması, denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi, denetim sisteminin Bakanlık denetçileri ve eğitim denetmenleri olmak üzere aynı bakanlıkta ayrı birimler halinde örgütlenmesinin denetim hizmetlerinde yetki karmaşasına neden olması, görevlerle ilgili ayrılan ödeneklerin yetersiz olması ve zamanında ödenmemesi, denetimlerde ulaşım imkanının sağlanmaması, denetmenlere büro hizmetinin sağlanmaması, görevleri yerine getirirken tarafsızlığı etkileyecek politik isteklerle karşılaşılması, üst yönetim organlarının, tarafsızlığı etkileyecek yönlendirmeleriyle karşılaşılması, milli eğitim müdürlüğündeki birimlerin denetmenlerle eşgüdüm ve işbirliğinin yetersiz olması" konularına "yüksek" düzeyde bir katılım gösterdikleri, dolayısıyla denetmenlerin, verilen bu durumlarla ilgili "yüksek" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir.

İlköğretim okullarında kurum denetim sürecinde karşılaşılan sorunlara ilişkin ifadelere bakıldığında, denetmen ve yönetici gruplarının ortak görüşlerine göre, "denetimden önce denetmenlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları incelemesi, yöneticinin denetimdeki olumsuz tutum ve davranışları, denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması" konuları "düşük" düzeyde karşılaşılan sorunlar iken, "kurum denetimi zamanının denetim öncesinde duyurulmaması, denetmenin, okul yöneticisini öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi, rehberlik ve denetim yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması, değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi, denetmenin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, yöneticilerin denetmenden mesleki rehberlik istememesi, yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği, denetmenin mesleki yeterliliğinin eksikliği, okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması, denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi,

kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması" konuları ise, "orta" düzeyde karşılaşılan sorunlardır. Ayrıca, "denetim etkinliklerini denetmen ve yöneticinin birlikte planlamaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması, okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi, kurum denetiminin gurup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması, kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, denetmenin, yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, denetmenin, yöneticinin makam masasına oturması, okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması, denetmenler arasındaki iş bölümü nedeniyle farklı konuların gözlemlenmesi bütünün dikkatten kaçması, denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi, denetmenin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi, yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi, denetim tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması" konularında denetmenlere göre "düşük" düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, "orta" düzeyde sorunla karşılaşılmaktadır. Daha çok, denetmen ve okul yöneticilerinin denetim davranışları ile ilgili yeterliklerini yansıtan sorunların yer aldığı bu boyutlarda, denetmen grubunun "düşük" ve "orta" düzeylerde, okul yöneticisi grubunun ise, genel anlamda "orta" düzeyde görüş belirtmiş olması, hatta okul yöneticilerinin karşılaşılan sorunlarla ilgili hiçbir ifadeye "yüksek" düzeyde görüş belirtmemiş olmaları dikkat çekicidir.

Denetmenlerin denetim görevlerini yerine getirirken yaşadıkları sorunların ele alındığı ifadeler incelendiğinde, denetmenler, "yönetici ve öğretmenlerin denetim uygulamalarını gereksiz bulması, yönetici ve öğretmenlerin hizmet öncesi eğitimlerinin yetersiz olması, denetmenlerin sürekli yolculuk yapmaları nedeniyle trafik kazası risklerinin yüksek olması, denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması ve objektiflik derecelerinin düşüklünün değerlendirmeyi güçleştirmesi, öğretmen atamaları nedeniyle sınıflarda sık yaşanan öğretmen değişikliklerinin denetim ve değerlendirmeyi zorlaştırması, denetimler için ayrılan sürenin öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlamaması ve öğretmenler arasındaki farklılıkları dikkate almadan yapılan denetim ve rehberlik çalışmalarının ortak anlayış birlikteliğini bozması" konularında "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtirken, "denetmenler arasında değerlendirme birliğinin bulunmamasının güvenirliklerini zedelemesi, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetimler esnasında işbirliği

içerisinde olmaması, okul yöneticilerinin denetim esnasında öğretmenlerle koordineli olarak çalışabilmesinde katkıda bulunmamaları, öğretmenlerin çalışmaları ile ilgili bilgi vermemeleri ve eğitim-öğretimle ilgili karşılaştıkları sorunların çözümünde yardım istememeleri, öğretmenlerin, derslere uygun öğretim yöntem ve tekniklerinin seçilmesinde, eğitim öğretimle ilgili yeni gelişmeleri takip etmede ve öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülebilmesinde yardım istememeleri, okul yöneticilerinin değerlendirilmesinde okulun mahalli imkanlarının dikkate alınmaması, denetimde öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgulayıcı, destekleyici, özendirici bir yaklaşımın izlenmemesi, denetim sürecinde etkileşim için iletişime gereken önemin verilmemesi ve kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması" konularında ise, "orta" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler.

Denetmenlerin yeterliklerine ilişkin sorunların yer aldığı ifadeler incelendiğinde, bu ifadelerin denetmenlerin denetimdeki rollerini sergileme yeterlikleri ile ilgili olduğu görülmektedir. Denek grubunun sadece denetmenler olması ve kendileri ile ilgili yeterlikler konusu ele alındığından, bu konuda hiçbir sorun yaşanmadığını ve rolleri konusunda yeterli olduklarını belirtmiş olmaları doğaldır. Oysa, denetmen rollerine ilişkin yeterlikler alt temasında (Tema A) katılımcı grupların öğretmen ve okul yöneticilerinin olduğu boyutlar incelendiğinde, aslında denetmenlerin rollerini gerçekleştirme konusunda istenilen düzeyde yeterli olmadıklarını göstermekle beraber, denetmen rollerinden kaynaklanan sorunların da hiç de azımsanmayacak bir düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin araştırma görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlara ilişkin ifadeler incelendiğinde, "denetmenlere araştırma konusunda görev verilmemesi, denetmenlerin grup olarak çalışma zorunluluğu, denetmenlerin araştırma yapma yetersizliği, araştırma yapmaya teşvik edilmemeleri ve yaptığı araştırmaların sonuçlarına itibar edilmemesi, üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duymadan karar almaları, araştırma masrafları için ödenek ayrılmaması, soruşturma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, denetim çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, denetmenlerin öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmeleri, araştırma yapılabilmesi için makamdan izin alma gerekliliği, ortaya konulan sorunun, sorunu ortaya koyan denetmene görev olarak verilmesi, bazı sorunların yöneticiler tarafından çözülmesi gerektiğinin düşünülmesi ve araştırmaların üniversiteler tarafından yapılması

gerektiğine inanılması" gibi, araştırma görevleri ile ilgili verilen ifadelerin tümüne denetmenlerin "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları, bu konuda "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını göstermektedir.

Denetmenlerin soruşturma görevlerine ilişkin ifadelere bakıldığında denetmenler, "soruşturma emrinin zamanında verilmemesinin zaman aşımına neden olması, üst makamlara yakın kişiler için soruşturma emri talebinin yanıtsız kalması ve bazı soruşturmaların kapsama alanına amirlerin de dahil olması denetmenin delil toplamasını engellemesi" konularında "düşük" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtirken, "denetmen görevlendirmesini ve soruşturma olurunu teklif edecek makamların iddia konularını açıkça belirtmemelerinin sorun yaratması, baskı gruplarının (siyasi, yerel, kişisel...) emir makamlarını etkileyerek bazı soruşturmaların seyrini ve sonucunu etkilemesi, kurum amirlerinin, önemli belgeleri korumakta özensiz davranması, yasal metinlerin çok sık değişmesi ile eksik veya fazla evrak toplanmasına yol açması, eylem ile eylemin mevzuattaki karşılığı arasında isabetli ilişkinin kurulmasında güçlüklerle karşılaşılması, aynı soruşturma hakkında getirilen teklifler konusunda denetmenler arasında görüş ayrılığının bulunması, raporların "inceleme-değerlendirme" komisyonu tarafından keyfi nedenlerle iade edilmesi, yanlış adres beyanları ve ulaşım zorluğunun soruşturmada bilgi ve belge toplamayı güçleştirmesi, hassas soruşturmalar sırasında ve sonrasında denetmenin can güvenliğinin sağlanamaması, çok sayıda inceleme ve soruşturma görevinin verilmesi ve diğer iş yükünün fazlalığının işin yüzeysel yapılmasına veya savsaklanmasına neden olması" konularında "orta" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmekle beraber, "isimsiz ve kamu yararı taşımayan dilekçelerin ve elektronik postaların işleme konulması, denetmenlerin sicil ve disiplin yönünden milli eğitim müdürüne bağlı olmalarının denetmeni soruşturmalarda amiri ile karşı karşıya getirmesi, yol ve diğer giderlerin soruşturma süresince denetmenin kendi bütçesinden ödenmesinin, denetmeni ekonomik sıkıntıya sokması" konularında ise, "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler.

Denetmenlerin rollerini gerçekleştirirken yaşadıkları çatışmalara ilişkin ifadeler incelendiğinde denetmenler, "denetmenlerin küçük yerleşim yerlerinde tanıdıkları öğretmenlere soruşturma yapmaktan kaçınması, iş yükünün fazla olması aile yaşantılarını olumsuz yönde etkilenmesi ve kendilerini geliştirip yenilemelerini engellemesi konularında "yüksek" düzeyde çatışma yaşadıklarını belirtirken,

“denetmenlerin rehberlik, değerlendirme ve soruşturma rollerini eşit oranda yerine getirmede zorlanması, verdiği olumsuz rapor sonucunda disiplin cezası alan öğretmene aynı zamanda rehberlik yapması kendilerinde çelişki yaratması, öğretmenin disiplin cezası alması kendilerinde huzursuzluk yaratması, görevleri gereği öğretmenlere mesafeli davranmaları insani ilişkilerini olumsuz etkilenmesi” konularda ise, “orta” düzeyde çatışma yaşadıklarını belirtmektedirler.

Denetimin iş süreçlerine ilişkin yeterlikler başlığı altında verilen ifadelerden, öğretmen teftiş formunun yeterlilik düzeyine ilişkin ifadeler incelendiğinde, denetmen ve öğretmen grupları tarafından öğretmen teftiş formunun, “dersliğin ve diğer bölümlerin donanımı, bakımı, temizliği ve derse hazırlanması; seviyeye uygun, ders-oyun, araç-gereçleri, atölyeleri kullanma-kullandırma, koruma ve bakımındaki başarısı; sınıfı veya branşı ile ilgili öğrencilere rehberlik etme, bilgi ve becerilerini geliştirme başarısı; eğitim-öğretimde gezi-gözlem, inceleme ve deneylerden faydalanma ve faydalandırma başarısı; öğrencilere, istiklal marşını, Atatürk’ün gençliğe hitabesini, öğrenci andını, Atatürk ilke ve inkılaplarını öğretme başarısı; ve törenlere, mesleki toplantılara ve eğitici kol faaliyetlerine katılma başarısı” maddeleri “düşük” düzeyde yeterli görülürken, “konu ile ders (faaliyet) saati arasında denge kurma, zamanı uygun şekilde kullanma başarısı; öğrenci başarısını, davranışlarını ölçme vs. değerlendirme başarısı; Türk dilini kullanma ve kullandırma başarısı; öğrencileri tanıma, ferdi farklılıklarını dikkate alma, grup ve ferdi çalışmalara yöneltme, sorumluluk ve güven duygusu kazandırmadaki başarısı; öğrencilere örnek olma, çevreye uyum sağlayacak iyi davranışlar kazandırma, davranış problemi olan öğrencilere yardımcı olmadaki başarısı; yönetici ve öğretmenlerle işbirliği sağlama, verilen görevleri yapma başarısı; okuttuğu ders (faaliyet) ve sınıflarla ilgili defter, kayıt ve dosyaları tutma başarısı; kendini yetiştirme, mevzuatı izleme ve uygulamadaki başarısı” maddeleri ise, “yüksek” düzeyde yeterli görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin, öğretmen teftiş formuna yönelik hiçbir maddede “düşük” düzeyde görüş belirtmemiş olmaları da dikkat çekicidir.

Denetmenlerin öğretmenleri değerlendirme ölçütlerine bakıldığında, denetmenler, “öğretmenin bilgi-beceri açısından hazırlığı, planlar ve araç-gereç bakımından ders hazırlığı, öğrencileri derse hazırlaması ve ilgi-istek uyandırması, uygun yöntemi seçip kullanması, amaçlara yönelik çaba harcaması ve bu amaçlara ulaşmayı denetlemesi, öğrencileri tanıma çalışmaları ve sorunlarıyla ilgilenmesi, eğitici

kol çalışmaları ve okul etkinliklerine katkısı, okulundaki ve okul bölgesindeki yönetimin tutumu ve sınıfı okutmaya başladığı zamanki öğrenci başarısı ile denetimin yapıldığı zamanki öğrenci başarısının farkı" ölçütlerini, öğretmenleri değerlendirmede "yüksek" düzeyde göz önünde bulundururken, "öğretmenlerin ölçme-değerlendirme çalışmaları, sınıfındaki öğrenci sayısı, okuldaki bina olanakları, ödev çalışmaları, öğrencisinin ailesinin durumu, öğrencisinin ailesinin gelir durumu, öğrencisinin ve okulun bulunduğu çevrenin ekonomik gelişmişlik düzeyi, öğrencisinin ve okulunun bulunduğu çevrenin sosyal yaşam düzeyi" ölçütlerini ise, "orta" düzeyde göz önünde bulundurdukları görülmektedir.

Denetmenin, denetim üzerindeki etkileri incelendiğinde, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının, "denetim esnasında denetmenlerin tutum ve davranışları önemlidir, eğitim ve öğretimde yeni bir sisteme geçildiğinde denetmenler eğitici bir rol üstlenirler, denetmenlerin öğretmenlere iyi bir rehberlik yapması eğitim kalitesinin yükselmesini sağlar, denetmenin denetim esnasındaki pozitif enerjisi bu sürece olumlu katkı sağlar ve denetmen, okul gelişimi için görülen eksikliklerin giderilmesi için öğretmen ve yöneticilerle işbirliği yapmalıdır" ifadelerine "yüksek" düzeyde katılım göstermiş olmaları, denetmenin denetim üzerindeki etkilerinin "yüksek" düzeyde olduğu konusunda görüş birliğinde olduklarını göstermektedir.

Denetimin eğitim başarısına olan etkilerine bakıldığında, "denetimin, okul derslerine hazırlık aşamasında çalışma planı yaparken katkısı vardır, okul gelişimini engelleyen hususların tespitinde katkı sağlar, okul içi problemlerin çözümlenmesinde bireyler ve gruplar arası iletişimi kolaylaştırır, öğrenci gelişimi ve verimliliği üzerinde olumlu katkısı sağlar, öğretmenlerin kendi eksikliklerini görmelerini sağlar, denetmenin sağladığı bilgilendirme, tavsiye ve destekler okul gelişimine katkı sağlar ve denetim öncesi okul içi sorumluluk paylaşımı artar, bu da okulun başarısına olumlu katkı sağlar" ifadelerinden yola çıkarak, denetimin eğitim başarısına olan etkileri denek gruplarının görüşleri doğrultusunda değerlendirildiğinde genel olarak, denetmenlerin "orta" düzeyde, öğretmenlerin "düşük" düzeyde, okul yöneticilerinin ise, "yüksek" düzeyde görüş belirttikleri görülmektedir.

Denetimin okul başarısı ve gelişimine olan etkilerine bakıldığında ise, "denetimin hizmetiçi eğitime katkısı yoktur, denetim öğretmenlerin mesleki

performanslarını geliştirme çabalarını desteklemez, öğretmen başarısına katkı sağlamaz, denetim sonrası elde edilen sonuçlar doğrudan doğruya okulun gelişimine yardımcı olmaz, denetimin okul gelişimi için bir zorunluluk olduğu söylenemez ve okulun işgörenlerinin denetime katılma isteği denetimi etkilemez" şeklinde verilen olumsuz ifadelere genel anlamda, denetmen ve okul yöneticisi gruplarının "yüksek" düzeyde, öğretmenlerin ise, "orta" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Ancak, bir önceki boyutta denetimin eğitim başarısına olan etkileri konusunda öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirten denetmen ve okul yöneticisi gruplarının, bu boyutta yer alan denetimin okul başarısı ve gelişimine olan etkisi konusunda daha olumsuz görüş belirtmiş olmaları dikkat çekici bir sonuçtur.

Denetimde sicil raporu uygulamalarına ilişkin ifadeler incelendiğinde öğretmenler, "almış olduğu sicil notunu yeterli bulmayan öğretmene notuna itiraz hakkı tanınmaktadır, sicil formundaki değerlendirme soruları, mesleki yeterliği ölçmesi yerine kişisel yeterlikleri ölçmektedir ve sicil raporlarıyla yılda bir kez yapılan değerlendirme öğretmenin yıl içindeki performansını göstermesi açısından yeterlidir" uygulamaları konusunda "düşük" düzeyde görüş belirtirken, "okul müdürü, sicil notunu bir baskı unsuru olarak kullanmaktadır, 6 yıllık sicil ortalaması çok iyi olduğunda verilen 1 kademe uygulamasının öğretmenin motivasyonu için yeterlidir, öğretmenler denetim notu ve denetim raporunu önemsememektedir, denetmenlerin sicil raporu hazırlamalıdır, sicil ile yapılan değerlendirme gerekli değildir, sicil ve değerlendirme kaldırılmalı, performans değerlendirme modeli getirilmelidir, sicil raporları takvim yılı sonunda değil, öğretim yılı sonunda hazırlanmalıdır, sicil raporları okulun web sitelerinde yayımlanarak velilerin öğretmenler hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanmalıdır, öğretmeni, kendisinden daha üst düzeyde uzmanlık eğitimi almış bir sicil amiri değerlendirmelidir, sicil notu verilmesi öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri için bir baskı oluşturmaktadır ve sicil notu öğretmene tebliğ edilerek verilen notun gerekçesi açıklanmalıdır" uygulamaları konusunda "orta" düzeyde görüş belirtmekle beraber, "sicil amirleri ile kurulan kişisel ilişkiler, siyasi görüş, üye olunan sendika vb. sicil raporundaki değerlendirmeyi etkilememektedir, sicil amirleri olumsuz sicil vermekten çekinmektedirler, alınan yüksek sicil notu personeli olumlu yönde motive edememektedir, performansı düşük olan öğretmenlerin olumsuz sicil almaması, diğer öğretmenlerin motivasyonunu etkilemektedir ve denetim notları, sicil notlarını belli bir

yüzde oranında etkilemektedir" uygulamaları konusunda ise, "yüksek" düzeyde görüş belirttikleri anlaşılmaktadır.

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterlikler, araştırmalardaki denek gruplarının (müfettiş, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 36).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin yeterlikle ile (C5.1- C5.2- C5.3- C9.1- C9.2- C9.3- C9.4- C12.1- C12.2- C12.3- C12.4- A15.2- A20.4- A.29.4), denetimin iş süreçlerine ilişkin yeterliklerini konu edinen boyutlar (C2.1- C3.1- C6.1- C6- C7.1- C7.2- C7.3- C8.1- C8.2- C8.3- C8.4- C8.5- C10.1- C10.2- C10.3- C10.4- C10.5- C15.1) ayrı ayrı değerlendirilerek aşağıda verilmiştir (Ek 6-Tablo 36):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetimin yapısal-yönetsel boyutunun yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), kadın **(** $\overline{X}$=1,64 ile $\overline{X}$=3,90 arasında değişen oranlarla**)** ve erkek **(** $\overline{X}$=1,60 ile $\overline{X}$=3,80 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile ilgili genel anlamda "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre, daha fazla sorun yaşadığı görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), kadın **(** $\overline{X}$=3,18 ile $\overline{X}$=3,99 arasında değişen oranlarla**)** ve erkek **(** $\overline{X}$=3,19 ile $\overline{X}$=3,83 arasında değişen oranlarla**)** denek gruplarının, denetimin iş süreçlerini genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak kadın denek grubunun algılarının, erkek denek grubunun algılarına göre, daha olumlu olduğu görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, denetimin yapısal-yönetsel boyutunun yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), 30 yaş

ve altı ($\overline{X}$=3,39 ile $\overline{X}$=3,41 arasında değişen oranlarla), 31-40 yaş ($\overline{X}$=3,07 ile $\overline{X}$=3,39 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=3,30 ile $\overline{X}$=3,48 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile ilgili genel anlamda "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak, 30 yaş ve altı denek grubunun, 31-40 yaş ve 41 yaş ve üzeri denek gruplarına göre, daha fazla sorun yaşadığı görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), 30 yaş ve altı ($\overline{X}$=3,87 ile $\overline{X}$=4,23 arasında değişen oranlarla), 31-40 yaş ($\overline{X}$=3,76 ile $\overline{X}$=4,19 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=3,60 ile $\overline{X}$=3,89 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetimin iş süreçlerini genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak 30 yaş ve altı denek grubunun algılarının, 31-40 yaş ve 41 yaş ve üzeri denek gruplarının algılarına göre, daha olumlu olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetimin yapısal-yönetsel boyutunun yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), 1-10 yıl ($\overline{X}$=1,48 ile $\overline{X}$=4,29 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=1,53 ile $\overline{X}$=4,25 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=1,71 ile $\overline{X}$=4,22 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile ilgili genel anlamda "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun, 21 yıl ve üzeri ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre, daha fazla sorun yaşadığı görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), 1-10 yıl ($\overline{X}$=3,04 ile $\overline{X}$=4,28 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=3,17 ile $\overline{X}$=4,25 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=3,17 ile $\overline{X}$=4,31 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetimin iş süreçlerini genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak, 11-20

yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre, daha olumlu olduğu görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetimin yapısal-yönetsel boyutunun yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), önlisans ($\overline{X}$=1,77 ile $\overline{X}$=3,89 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=1,84 ile $\overline{X}$=4,13 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=1,31 ile $\overline{X}$=4,13 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetimin yapısal-yönetsel boyutu ile ilgili genel anlamda "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak, önlisans öğrenime sahip denek grubunun, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarına göre, daha az sorun yaşadığı görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 36), önlisans ($\overline{X}$=3,24 ile $\overline{X}$=4,79 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=3,04 ile $\overline{X}$=4,62 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=3,04 ile $\overline{X}$=4,43 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetimin iş süreçlerini genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak, önlisans öğrenime sahip denek grubunun algılarının, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarının algılarına göre, daha olumlu olduğu görülmektedir.

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ve iş süreçlerine ilişkin yeterliklerin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 36):

Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak denek gruplarının, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir. Ancak, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi çok olan denek gruplarına göre, daha çok sorun yaşarken, öğrenim düzeyi daha düşük olan denek grubunun (önlisans), öğrenim düzeyi daha yüksek olan denek gruplarına göre daha az sorun yaşadığı görülmektedir.

Denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak denek gruplarının, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetimin iş süreçlerini genel olarak "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi 11-20 yıl olan denek grubunun, diğer denek gruplarına göre; önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre, denetimin iş süreçlerine ilişkin algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir.

4.1.5. Tema D: Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar

Bu temada, denetim kuram ve modellerini konu edinen araştırmalar yer almaktadır. Araştırmaların yıl sıra numarasına göre yerleştirildiği Ek-4'teki tablolarda, araştırmaların genel nitelikleri verilmiş olup, bu genel nitelikler arasında "araştırmanın konusu, yazarı, yayın türü, yayın yılı, amacı ve yöntemi gibi çalışmaların kimliğini gösteren bilgilerin yanı sıra, araştırmaların bulgular ve sonuç bölümlerinin analiz edilmesiyle elde edilen veriler yer almaktadır. Yapılan analizlerde elde edilen bulgular, tablonun "sonuç" basamağında yer almaktadır. Araştırmalardan elde edilen boyutlar ise, daha önce yöntem bölümünde bahsedildiği gibi (Tablo 5), bu boyutların yer aldığı sınıflandırmalar göz önünde bulundurularak farklı renklerde gösterilmiştir. Bu temada yer alan 6 araştırma, birbirinin devamı niteliğinde olan toplam 2 tabloda sunulmuştur (Ek-4).

Meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmaların gerek bulgular ve sonuç bölümleri ile gerekse veri toplama araçlarında yer alan maddelerin analiz edilmesi sonucu, aynı amacı ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı boyutlar belli bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Araştırmaların bulguları ve veri toplama araçları ile, ilgili alanyazın doğrultusunda oluşturulmuş olan bu sınıflamalar ve tanımlayıcı renkleri, aynı amaç etrafında toplanmış veya genel amaçları farklı ancak alt amaçlar bakımından benzerlik gösteren araştırmaları bir bütün olarak görebilme ve sentezleme açısından kolaylık sağlamaktadır (Tablo 37).

Tablo 37. Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması

Boyutların Sınıflandırılması	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar
MEVCUT DENETİM UYGULAMALARININ ÇAĞDAŞ DENETİM MODELLERİNE UYGUNLUĞUNUN DEĞERLENDİRİLMESİ	D1.1. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim İlklerine Uygunluk Düzeyi
	D1.2. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygunluk Düzeyi
	D1.3. Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri
	D2.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Uygulanmalarına Uygunluk Düzeyi
	D3.1. Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları
	D3.2. Mevcut Denetim Uygulamalarının Klinik Denetimin Temel Özellikleri Açısından Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Öğretmen Algıları
	D4.1. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Benimsenme Düzeyi
	D4.2. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Uygulanabilir Bulunma Düzeyi
	D4.4. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi
	D4.5. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi
	D4.7. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Benimsenme Düzeyi
	D4.8. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi
	D4.10. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi
	D4.11. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi
	D4.13. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Benimsenme Düzeyi
	D4.14. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi
	D5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygun Davranma Düzeyleri
	D5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kliniksel Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri
	D6.1. Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları
	D6.2. Mevcut Denetim Sisteminin Değişmesine İlişkin Öğretmen Algıları

Denetim kuram ve modelleri konu edinen araştırmalardan elde edilen boyutlar, Tablo 37'de görüldüğü gibi, "Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesi" sınıflaması ile bir araya getirilmiştir.

4.1.5.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 38). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 39) ile mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 40).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 38'in birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan ikinci bölümde ise, ortalama değerleri verilmemiş olan boyutların frekans ve yüzde değerlerine yer verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğuna ilişkin değerlendirmelerin sınıflandırıldığı Tablo 38'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu alandaki boyutların, "Mevcut Denetim Uygulamalarının Algılanma Düzeyi", "Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluk Düzeyi", "Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri", "Mevcut Denetim Uygulamalarının Yeniden Yapılanmasına İlişkin Algı Düzeyi" ve "Çağdaş Denetim Modellerinin Benimsenme ve Uygulanabilir Bulunma Düzeyleri"nden oluştuğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi

gruplarının bu değerlendirmelere ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir (Ek 6-Tablo 38):

Mevcut denetim uygulamalarının algılanma düzeyine ilişkin boyutlar incelendiğinde, denetim uygulamalarına ilişkin olumsuz ifadelerin yer aldığı boyuta, öğretmen grubunun ($\overline{X}$=1,55)-(D3.1) "yüksek" düzeyde katılım gösterdiği, yani mevcut denetim uygulamalarını yetersiz gördüğü, ayrıca öğretmen görüşlerine ait yüzdelik değerlerin yer aldığı boyutta da (D6.2), öğretmenlerin % 53,43'ünün mevcut denetim uygulamalarını "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyi incelendiğinde, denetmen grubu ($\overline{X}$=2,61)-(D2.1), mevcut denetim uygulamalarının "orta" düzeyde çağdaş denetim modellerine uygun olduğunu belirtirken, öğretmen grubunun "düşük" ($\overline{X}$=2,44)-(D2.1) ve "orta" ($\overline{X}$=2,72)-(D1.1); ($\overline{X}$=2,60)-(D1.2) düzeylerde uygun gördüğü, okul yöneticisi grubunun ise ($\overline{X}$=2,52)-(D2.1), "düşük" düzeyde uygun gördüğü anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin klinik denetimin aşamalarına uygun davranma düzeylerine bakıldığında, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlar, öğretmen grubu tarafından ($\overline{X}$=2,76)-(D1.3); ($\overline{X}$=2,92)-(D5.2) "orta" düzeyde klinik denetimin aşamalarına uygun görüldüğü anlaşılmaktadır.

Mevcut denetim uygulamalarının yeniden yapılandırılmasına ilişkin algı düzeylerinin yer aldığı boyutlara bakıldığında, öğretmenlerin % 49,98'inin (yüksek düzeyde) mevcut denetim sisteminin değişmesi yönünde görüş bildirdiği (D6.2), ayrıca mevcut denetim uygulamalarının klinik denetimin temel özellikleri açısından yeniden yapılandırması konusunda da öğretmenlerin ($\overline{X}$=1,63)-(D3.2) "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Çağdaş denetim modellerinin benimsenme ve uygulanabilir bulunma düzeylerine ilişkin boyutlarda görüldüğü gibi, Farklılaştırılmış Denetim Modelinin, denetmenler tarafından tüm boyutlarda ($\overline{X}$=4,24)-(D4.1); ($\overline{X}$=4,21)-(D4.4); ($\overline{X}$=4,14)-(D4.7); ($\overline{X}$=4,19)-(D4.10); ($\overline{X}$=4,20)-(D4.13) hem "yüksek" düzeyde benimsendiği hem de tüm boyutlarda ($\overline{X}$=3,48)-(D4.2); ($\overline{X}$=3,50)-(D4.5); ($\overline{X}$=3,43)-(D4.8); ($\overline{X}$=3,51)-(D4.11); ($\overline{X}$=3,48)-(D4.14) "yüksek" düzeyde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Öğretmen grubu tarafından ise, tüm boyutlarda ($\overline{X}$=4,31)-(D4.1); ($\overline{X}$=4,12)-(D4.4); ($\overline{X}$=4,24)-(D4.7);

($\overline{X}$=4,20)-(D4.10); ($\overline{X}$=4,22)-(D4.13) "yüksek" düzeyde benimsendiği halde, ancak tüm boyutlarda ($\overline{X}$=3,37)-(D4.2); ($\overline{X}$=3,16)-(D4.5); ($\overline{X}$=3,35)-(D4.8); ($\overline{X}$=3,34)-(D4.11); ($\overline{X}$=3,31)-(D4.14) "orta" düzeyde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşleri doğrultusunda, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğuna ilişkin değerlendirmelere genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 38):

Öğretmenlerin, mevcut denetim etkinliklerinin klinik denetim ilkelerine uygunluğu konusunda "düşük" düzeye yakın, "orta" düzeyde görüş bildirmeleri, denetimdeki mevcut uygulamaların klinik denetim ilkelerine uygun olmadığı görüşünde olduklarını göstermektedir. Ayrıca, araştırmalardaki tüm katılımcı grupların yani denetmenlerin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim ilkelerine uygunluğu konusunda genellikle "düşük" ve "orta" düzeylerde katılım göstermiş olmaları, denetimdeki mevcut uygulamaların, çağdaş denetim ilkeleri açısından da yetersiz görüldüğünü ortaya koymaktadır.

Denetmenlerin, denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışların klinik denetim basamakları ve çağdaş denetim ilkeleri çerçevesinde değerlendirildiği boyutlarda da, öğretmenlerin "düşük" veya "orta" düzeylerde katılım göstermiş olması, denetmen davranışlarının da çağdaş denetim ve çağdaş denetim modelleri çerçevesinde istenilen düzeyde görülmediğini ortaya koymaktadır.

Mevcut denetim uygulamalarının ve buna bağlı olarak denetmen davranışlarının çağdaş denetim ilkelerine ve uygulamalarına uygunluğunun "düşük" düzeyde algılanması, mevcut denetim uygulamaların değişiminin istenilmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Çünkü, mevcut denetim sisteminin öğretmenler tarafından algılanma düzeyine bakıldığında, denek grubun büyük bir çoğunluğu bu konuda olumsuz görüş bildirmenin yanında, mevcut uygulamaların değişmesine, özellikle klinik denetimin temel özellikleri açısından yeniden yapılandırılmasına "yüksek" düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir.

Çağdaş denetim modellerinden olan Farklılaştırılmış Denetim Modelinin, denetim sistemimizde benimsenme ve uygulanabilir bulunma düzeylerine bakıldığında, Farklılaştırılmış Denetim modelinin kurulması için gerekli unsurlar, Yoğun Mesleki

Gelişim, İşbirlikli Mesleki Gelişim ve Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımları ile Farklılaştırılmış Denetim Modelinin tamamı, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından "yüksek" düzeyde benimsenirken, denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde uygulanabilir bulunmasına karşılık, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde uygulanabilir bulunmuştur. Farklılaştırılmış Denetim modelinin benimsenmesine ilişkin katılım düzeylerine bakıldığında, öğretmen görüşlerine ait aritmetik ortalamaların, denetmenlere göre daha "yüksek" olmasına rağmen, bu modelin uygulanabilir bulunması konusunda öğretmenlerin, denetmenlere göre daha "düşük" düzeyde katılım göstermiş olması dikkat çekicidir. Buna göre öğretmenlerin, Farklılaştırılmış Denetim modelini "yüksek" düzeyde benimsedikleri, ancak bu modelin uygulanabilmesi konusunda denetim sistemimizi "orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesi ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 38) yanında, mevcut denetim uygulamalarının ve çağdaş denetim modellerine ilişkin ilkelerin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 37) analiz edilmiş ve Tablo 39'da verilen "Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesi" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesi ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 37) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi a) Denetmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine Uygun Davranma Düzeyleri, b) Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri, c) Denetim ve Mevcut Denetim Uygulamalarının Algılanma Düzeyi d) Mevcut Denetim Uygulamalarının Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Algı Düzeyi e) Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Uygulanabilir Bulunma Düzeyi başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar

ortaya konularak, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 39).

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 39):

Denetmenlerin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine uygun davranma düzeyleri incelendiğinde, denetmenlerin, "denetimin amacını önceden belirlemesi, eğitim bilimlerinde gerçekleştirilen gelişmelerden öğretmeni haberdar etmesi, denetimin en önemli amacının eğitim sürecini geliştirmek olduğunu ortaya koyması, denetimi var olan yapı ve koşullara göre düzenlemesi, denetim sürecinde demokratik liderlik davranışları göstermesi, denetimde sorumluluğu paylaşması, öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı sürekli bir iletişim-etkileşim içinde olmaya özen göstermesi, öğretmene kendini kanıtlama olanağı tanıması, öğrenme ve öğretme ortamını bir bütün olarak ele alması" gibi, çağdaş denetim ilkelerine uygun davranma düzeyleri, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde yeterli görülürken, "denetimi öğretmen ve denetmen işbirliğine dayandırması" ilkesine uygun davranma düzeyleri ise, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görüldüğü anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin, denetimde klinik denetim aşamalarına uygun davranma düzeylerine ilişkin ifadelere bakıldığında öğretmenlere göre, denetim sürecinde denetmenlerin genel olarak, "gözlem öncesi görüşme, gözlem, bireylerarası ilişki, fiziksel çevre, amaca yönelik öğretim, ders verme yöntemleri, değerlendirme, öğretmen etkinliğini etkileyen etmenler, analiz, gözlem sonrası görüşme, görüşme sonrası analiz ve yeniden planlama" şeklinde sıralanan klinik denetim aşamalarına "orta" düzeyde uygun davranmaktadırlar. Öğretmenlerin, klinik denetim aşamalarında özellikle "düşük" düzeyde katılım gösterdiği denetmen davranışlarına bakıldığında ise, gözlem öncesi görüşme aşamasında, "denetmenlerin gözlem öncesinde kendileri ile görüşmediklerini, görüşme olsa bile öğretmenin mesleksel algı dayanağının neler olduğunu saptayamadıklarını, denetimi öğretmenle birlikte planlamadıklarını ve öğretmenlerle ilişkilerinin gelişmesi yönünde çaba harcamadıklarını"; gözlem aşamasında, "denetmenlerin gerekli hazırlıkları yapmadıklarını, öğretmenin öğretim hedeflerini öğrenmediklerini"; bireysel ilişki basmağında, "sınıf içi etkinliklerin ve kullanılan yöntemlerin öğrencilerle birlikte planlanıp planlanmadığına ve yapılan

etkinliklerin öğrencilerin gelişim düzeyine olan uygunluğuna dikkat etmediklerini"; amaca yönelik öğretim aşamasında, "etkinliklerin öğrencilerde yeni davranış kazandıracak nitelikte olup olmadığına dikkat etmediklerini ve öğrencilerde yaratıcı düşünme, araştırma ve grup çalışmalarına ilişkin durumları değerlendirmediklerini"; ders verme yöntemleri aşamasında, "öğrencilerin yeni beceriler kazanmasını sağlayıcı projeleri dikkate almadıklarını"; değerlendirme aşamasında, "öğretmenin ödev ve sınav kağıtlarındaki yanlışları dikkate alıp almamasını önemsemediklerini"; öğretmen etkinliğini etkileyen etmenler aşamasında, "öğretmenin kişisel özelliklerini, özgeçmişini, öğrenci ve diğer bireylerle ilişkilerinin niteliklerini bilmediklerini"; analiz aşamasında, "öğretmenin öğretme, öğrencilerin ise öğrenme biçimlerini belirleyemediklerini"; gözlem sonrası görüşme aşamasında ise, "denetimsel tekniklerin verimliliğini saptayamadıklarını ve denetimin yeniden planlanmasında öğretmenle işbirliği yapmak için girişimlerde bulunmadıklarını" ifade ettikleri görülmektedir.

Denetimin algılanma düzeyine ilişkin ifadelerde görüldüğü gibi, öğretmenler, "eğitim işgöreni, "insan" olarak denetimin odağında olmalıdır, denetim süreci öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim-öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır, denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımalıdır, denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır" ifadelerine "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler.

Mevcut denetim uygulamalarının algılanma düzeyine ilişkin ifadelere bakıldığında ise, öğretmenler, genel anlamda denetimi algılama biçimlerinden tamamen farklı olarak, mevcut denetim uygulamaları konusundaki, "öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir, gelişmelerle birlikte eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır, eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır, denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir, denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır, denetmenler, eğitim yönetimi

alanına ilişkin bilimsel gelişmeleri öğretmenlere ulaştıramamaktadır, denetmenlerin okul-çevre işbirliği konusunda yaptığı rehberlik etkili değildir, öğretmen, denetim teori ve uygulamaları konusunda denetmenlere danışamamaktadır, mevcut denetim sistemi içerisinde denetmenler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır, denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir, uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır, eğitim-öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetmen bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir, denetmenler denetlediği branş ile ilgili bilgi sahibi değildir, denetmen denetimleri objektif değildir, öğretmen denetimlerinde göz önüne alınan kriterler yeterli değildir, denetmen denetimlerinden mesleki gelişime katkı sağlayacak bilgiler edinilememektedir ve sonuç odaklı geleneksel denetim sistemimiz verimli değildir" ifadelerine "yüksek" düzeyde katılım gösterirken, "öğretmenler, denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar, denetim esnasında öğrenciler doğal davranmamaktadır ve denetmenler eğitimbilimsel (pedagojik formasyon) açıdan yeterli değildir" ifadelerine ise, "orta" düzeyde katılım göstermektedirler.

Mevcut denetim uygulamalarının yeniden yapılandırılmasına ilişkin algı düzeyleri incelendiğinde, öğretmenlerin, "denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır, denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır, denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir, denetim öncesi denetmen ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir, ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler, yapılan sınıf gözlemi ya da ziyaretleri, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır, ders gözlemlerinin amacı, olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımda bulunmaktır, denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde öğretmene ödül için "denetmen tarafından takdir edilme" olanağı sağlamalıdır,

denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir, öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetmen ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir, denetim öncesi ve sonrası denetmen ile görüşmelerde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır, denetim sonrası değerlendirmelerde e-posta yolu ile denetmenlerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır ve öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması objektifliği sağlar" şeklinde verilen denetimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin ifadelere "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri, "gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir, denetmen, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermelidir, ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler, öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması öğretmenin performansını arttırır, denetim sistemimizin verimliliğini arttırır, denetim sistemimizin etkililiğini arttırır ve objektifliği sağlar" ifadelerine ise, "orta" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Farklılaştırılmış Denetim modelinin benimsenmesi ve uygulanabilir bulunmasına ilişkin araştırma sonuçlarında daha önce vurgulandığı gibi (Ek 6-Tablo 38), bu model hem öğretmenler hem de denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde benimsendiğinden, araştırmanın bu bölümünde, Farklılaştırılmış Denetim modelinin sadece uygulanabilir bulunma düzeyleri ele alınmıştır. Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi Farklılaştırılmış Denetim modelinin alt boyutları olarak verilen, a) Farklılaştırılmış Denetim modelinin kurulması için gerekli unsurlar, b) Yoğun mesleki gelişim yaklaşımı, c) İşbirliği odaklı mesleki gelişim yaklaşımları ve d) Özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını genel olarak, denetmenlerin "yüksek" düzeyde uygulanabilir bulduğu, öğretmenlerin ise, daha çok "orta" düzeyde uygulanabilir bulduğu görülmektedir. Ancak bu modelde, her iki denek grubunun "orta" düzeyde uygulanabilir bulduğu ifadeleri vurgulamak gerekirse, "mesleki yeterlik, başarı, kıdem vb. bakımlardan farklı olan öğretmenlerin, farklı şekillerde denetlenmesi; okul müdürlerinin, öğrencilerin akademik başarılarını sürekli olarak takip etmesi; öğretmen, öğretim problemlerini çözme konusunda ilerleme gösterene kadar, mesleki gelişim sorumluluğunu üstlenen başarılı bir denetmen veya okul müdürünün, öğretmene yoğun bir destek sağlaması; öğretmenlerin grup halinde çalışarak, MEB tarafından geliştirilmiş

eğitim programlarını, öğrencilerinin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde okullarına ve sınıflarına uyarlamaları; öğretmene mesleki gelişimini sağlayacak önemli amaçlar belirleme ve bu amaçları başarmaya yönelik gerçekçi planlar oluşturma konularında eğitim verilmesi" uygulamaları, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından "orta" düzeyde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 40).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyi ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir (Ek 6-Tablo 40):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 40), kadın ($\overline{X}$=1,26 ile $\overline{X}$=4,36 arasında değişen oranlarla) ve erkek ($\overline{X}$=1,59 ile $\overline{X}$=4,25 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, mevcut denetim uygulamalarını çağdaş denetim modellerine "orta" düzeyde uygun gördükleri, ancak Farklılaştırılmış Denetim modelini "yüksek" düzeyde benimsedikleri ve uygulanabilir buldukları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda, erkek denek grubunun algılarının, kadın denek grubunun algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Yaş değişkenine göre bulgular: Yaş değişkenine göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 40), 30 yaş ve altı ($\overline{X}$=1,45 ile $\overline{X}$=4,13 arasında değişen oranlarla), 31-40 yaş ($\overline{X}$=1,59 ile $\overline{X}$=4,40 arasında değişen oranlarla) ve 41 yaş ve üzeri ($\overline{X}$=1,63 ile $\overline{X}$=4,13 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, mevcut denetim uygulamalarını çağdaş denetim modellerine "orta" düzeyde uygun gördükleri, ancak

Farklılaştırılmış Denetim modelini "yüksek" düzeyde benimsedikleri ve uygulanabilir buldukları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda, 31-40 yaş denek grubunun algılarının, 30 yaş ve altı ile 41 yaş ve üzeri denek guruplarının algılarına göre, daha olumlu olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 40), 1-10 yıl ($\overline{X}$=2,63 ile $\overline{X}$=4,27 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=2,69 ile $\overline{X}$=4,24 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=2,47 ile $\overline{X}$=4,13 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, mevcut denetim uygulamalarını çağdaş denetim modellerine "orta" düzeyde uygun gördükleri, ancak Farklılaştırılmış Denetim modelini "yüksek" düzeyde benimsedikleri ve uygulanabilir buldukları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda, 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun algılarının, 1-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu da görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 40), önlisans ($\overline{X}$=2,80 ile $\overline{X}$=4,28 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=2,64 ile $\overline{X}$=4,28 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=3,50 ile $\overline{X}$=4,39 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, mevcut denetim uygulamalarını çağdaş denetim modellerine "orta" düzeyde uygun gördükleri, ancak Farklılaştırılmış Denetim modelini "yüksek" düzeyde benimsedikleri ve uygulanabilir buldukları görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun algılarının, önlisans ve lisans öğrenimine sahip denek gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu görülmektir.

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluk düzeyi, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir

değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 40):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, mevcut denetim uygulamaları, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde çağdaş denetim modellerine uygun görülürken, Farklılaştırılmış denetim modelinin "yüksek" düzeyde benimsendiği ve uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Ancak, her iki sonuca göre genel olarak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; 31-40 yaş denek grubunun, diğer yaştaki denek gruplarına göre; 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun, diğer mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeyine sahip denek gruplarına göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir.

1.1.6. Tema E: Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar

Bu temada, eğitim denetimindeki beklentileri konu edinen araştırmalar yer almaktadır. Araştırmaların yıl sıra numarasına göre yerleştirildiği Ek-5'teki tablolarda, araştırmaların genel nitelikleri verilmiş olup, bu genel nitelikler arasında"araştırmanın konusu, yazarı, yayın türü, yayın yılı, amacı ve yöntemi gibi çalışmaların kimliğini gösteren bilgilerin yanı sıra, araştırmaların bulgular ve sonuç bölümlerinin analiz edilmesiyle elde edilen veriler yer almaktadır. Yapılan analizlerde elde edilen bulgular, tablonun "sonuç" basamağında yer almaktadır. Araştırmalardan elde edilen boyutlar ise, daha önce yöntem bölümünde bahsedildiği gibi (Tablo 5), bu boyutların yer aldığı sınıflandırmalar göz önünde bulundurularak farklı renklerde gösterilmiştir. Bu temada yer alan 8 araştırma, birbirinin devamı niteliğinde olan toplam 2 tabloda sunulmuştur (Ek-5).

Tablo 41. Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalardan Elde Edilen Boyutların Sınıflandırılması

Boyutların Sınıflandırılması	Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar
DENETMENLERİN, OKUL YÖNETİCİLERİNİN VE ÖĞRETMENLERİN DENETİME İLİŞKİN BEKLENTİLERİ	E1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Algı Düzeyleri
	E1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklenti Düzeyleri
	E2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri
	E2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Beklenti Düzeyleri
	E3.1. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Denetim Sürecine İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.2. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Öğrencilere Yönelik Ders Dışı Etkinliklere İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.3. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Görevler, Yetkiler ve Sorumluluklara İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.4. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Eğitim Öğretime İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.5. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.6. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Materyal Geliştirme ve Kullanmaya İlişkin Yardım Beklentileri
	E3.7. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Okul ve Çevre İlişkileri, İletişim ve İşbirliğine İlişkin Yardım Beklentileri
	E4.1. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentileri
	E4.2. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyi
	E5.1. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri
	E5.2. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri
	E5.3. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri
	E5.4. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri
	E6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Algı Düzeyleri
	E6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Beklenti Düzeyleri
	E6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Algı Düzeyleri
	E6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Beklenti Düzeyleri
	E7.1. Öğretmenlerin Sorun Çözümünde Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri
	E7.2. Öğretmenlerin Demokratik Bir Eğitim Ortamı Oluşturmaya İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri
	E7.3. Öğretmenlerin Eğitim Hakkının Kullanılmasına İlişkin

Tablo 41'in devamı

	Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri
	E7.4. Öğretmenlerin Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri
	E8.1. Okul Yöneticilerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri
	A15.3. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri
	A28.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Beklentiler

Meta-sentez çalışmasına dahil edilen araştırmaların gerek bulgular ve sonuç bölümleri ile gerekse veri toplama araçlarında yer alan maddelerin analiz edilmesi sonucu, aynı amacı ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı boyutlar belli bir sınıflamaya tabi tutulmuştur. Araştırmaların bulguları ve veri toplama araçları ile, ilgili alanyazın doğrultusunda oluşturulmuş olan bu sınıflamalar ve tanımlayıcı renkleri, aynı amaç etrafında toplanmış veya genel amaçları farklı ancak alt amaçlar bakımından benzerlik gösteren araştırmaları bir bütün olarak görebilme ve sentezleme açısından kolaylık sağlamaktadır (Tablo 41).

Eğitim denetimindeki beklentileri konu edinen araştırmalardan elde edilen boyutlar, Tablo 41'de görüldüğü gibi, "Denetçilerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentileri" sınıflaması ile bir araya getirilmiştir.

1.1.6.1. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetimden beklentilerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir (Ek 6-Tablo 42). Bu bölümde ayrıca, verilerin birbiriyle ilişki durumunu orta çıkarmak amacıyla denek gruplarının katılım düzeyleri dikkate alınarak denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetimden beklentilerine ilişkin anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen bulgular ve yorumlar (Ek 6-Tablo 43) ile denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetimden beklentilerine ilişkin bağımsız değişkenler açısından denek gruplarının görüşlerine yönelik bulgular ve yorumlar yer almaktadır (Ek 6-Tablo 44).

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 42'nin birinci bölümünde, boyutlara ait frekans ve aritmetik ortalama değerleri verilmiş olup, tablonun devamı olan nitel araştırma boyutları bölümünde ise, boyutların frekans değerleri verilerek katılım düzeyleri işaretlenmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin boyutlarda yer alan ifadelere katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir (Ek 6).

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentilerinin sınıflandırıldığı Tablo 42'deki araştırma boyutları incelendiğinde, bu yeterlik alanındaki boyutların; "Denetmenlerin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Algı ve Beklentileri", "Öğretmenlerin Denetim Sürecine ve Denetmen Davranışlarına İlişkin Algı ve Beklentileri", "Okul Yöneticilerinin Denetmenlerin Davranışlarına İlişkin Algı ve Beklentileri", "Denetmenlerin Seçilmelerine ve Yetiştirilmelerine İlişkin Algı ve Beklentileri" ile "Denetmenlerin Araştırma Görevlerine İlişkin Algı ve Beklentileri"nden oluştuğu görülmektedir. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının algı ve beklentilerine ilişkin sonuçlar aşağıda özetlenmiştir (Ek 6-Tablo 42):

Denetmenlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin algı ve beklenti düzeylerine bakıldığında, denetmenlerin, mesleksel gelişimlerine ilişkin algıları ($\overline{X}$=2,42)-(E1.1) "düşük" düzeyde iken, mesleksel gelişimlerine ilişkin beklentilerinin ise ($\overline{X}$=1,11)-(E1.2), "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin, denetim sürecine ve denetmen davranışlarına ilişkin algı ve beklenti düzeylerine genel olarak bakıldığında öğretmenlerin, denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin algıları ($\overline{X}$=2,75)-(E2.1) "orta" düzeyde iken, beklentilerinin ise ($\overline{X}$=4,40)-(E1.1) "yüksek" düzeyde olduğu; öğretmenlerin, denetim sürecinden beklentileri ($\overline{X}$=4,47)-(E4.1) "yüksek" düzeyde iken, bu beklentilerin gerçekleşme düzeyinin ($\overline{X}$=2,60)-(E4.2) "düşük" olduğu ve öğretmenlerin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algıları ($\overline{X}$=2,56)-(E5.3) "düşük" düzeyde iken, denetmen davranışlarının yeterliliğine ilişkin beklentilerinin ise ($\overline{X}$=4,21)-(E5.4) "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin beklentilerini konu edinen diğer araştırma boyutlarından farklı olarak, öğretmenlerin, denetmenlerden yardım beklentilerine ilişkin aritmetik

ortalamaların yer aldığı boyutlar incelendiğinde, öğretmenlerin, denetmenlerden yardım beklentileri iki boyutta ($\overline{X}$=2,55)-(E3.6); ($\overline{X}$=2,30)-(E3.7) "düşük" düzeyde iken, diğer boyutlarda ise ($\overline{X}$=2,96)-(E3.1); ($\overline{X}$=2,85)-(E3.2); ($\overline{X}$=2,81)-(E3.3); ($\overline{X}$=2,79)-(E3.4); ($\overline{X}$=2,61)-(E3.5) "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Buna karşılık öğretmenlerin, sorunların çözümünde, demokratik bir eğitim ortamının oluşumda, eğitim hakkının kullanılmasında, ölçme ve değerlendirme alanlarında denetmenlerden "yüksek" düzeyde bir rehberlik beklentisi içinde oldukları görülmektedir (E7.1)- (E7.2)- (E7.3)- (E7.4).

Okul yöneticilerinin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algıları ($\overline{X}$=3,08)-(E5.1) "orta" düzeyde iken, denetmen davranışlarının yeterliliğine ilişkin beklentilerinin ise ($\overline{X}$=4,46)-(E5.2), "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca okul yöneticilerinin, denetim süreci (E8.1) ile denetmenlerin yeterlikleri konusunda (A28.4) "yüksek" düzeyde bir beklenti içinde oldukları görülmektedir.

Denetmenlerin seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algı ve beklenti düzeylerine bakıldığında denetmenlerin, seçilmelerine ($\overline{X}$=3,99)-(E6.1) ve yetiştirilmelerine ($\overline{X}$=3,69)-(E6.3) ilişkin algılarının "orta" düzeyde olduğu, ancak seçilmelerine ilişkin beklentileri ($\overline{X}$=4,11)-(E6.2) "yüksek" düzeyde iken, yetiştirilmelerine ilişkin beklentilerinin ise ($\overline{X}$=3,96)-(E6.4), "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin araştırma görevlerini daha etkili yerine getirmelerine ilişkin beklentilerine bakıldığında denetmenlerin, araştırma görevleri konusunda ($\overline{X}$=4,30)-(A15.3) "yüksek" düzeyde bir beklenti içinde oldukları görülmektedir.

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarının görüşleri doğrultusunda, denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 42):

Araştırma sonuçlarına göre, denetmenlerin, mesleksel gelişimlerine ilişkin algılarının "düşük" düzeyde olması ve buna karşılık, bu konudaki beklentilerinin ise "yüksek" düzeyde olması durumu, denetmenlerin, mesleki gelişim açısından mevcut uygulamaları yetersiz gördüklerini ve mesleki gelişimlerini sağlamak için de denetim örgütünden beklentilerinin oldukça "yüksek" olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin, denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin algı ve beklentileri; Öğretmenlerin denetim sürecinden beklentileri ve bu beklentilerin gerçekleşme düzeyi ile; Öğretmenlerin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algı ve beklentilerini konu edinen araştırma boyutları incelendiğinde, bu boyutlardaki algı ve beklentilere ilişkin ifadelerin genel anlamda denetmenlerin denetim davranışları ve bu davranışların yeterliliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bu boyutlara ilişkin sonuçlar tek bir kategoride ele alındığında, öğretmenlerin, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışları yetersiz görmekle beraber, tüm boyutlardaki beklentilerinin ise doğal olarak "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Aslında, sadece beklenti düzeyine bakılarak da denetmen davranışları konusunda aynı sonuca varmak mümkündür. Çünkü, öğretmenlerin oldukça "yüksek" düzeyde bir beklenti içinde olmaları, onların bu konudaki ihtiyaçlarının "yüksek" olduğunu, dolayısıyla denetmenlerin davranışlarının istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir.

Öğretmenlerin, denetmenlerinden yardım beklentileri ile ilgili boyutlar incelendiğinde, öğretmenlerin, denetim süreci, öğrencilere yönelik ders dışı etkinlikler, görevler, yetkiler ve sorumluluklar ve ölçme-değerlendirme konularında denetmenlerden "orta" düzeyde yardım beklediklerini; materyal geliştirme ve kullanma ile okul ve çevre ilişkileri, iletişim ve işbirliği konularında ise "düşük" düzeyde yardım beklediklerini belirtmiş olmaları oldukça dikkat çekicidir. Çünkü, öğretmenlerin denetmenlerden yardım beklentilerinin "düşük" ve "orta" düzeylerde olması, diğer boyutlarla kıyaslandığında bu konularda kendilerini daha çok yeterli gördükleri şeklinde yorumlanabilir. Ancak, bu araştırmanın ilk temasında (Tema A) yer alan ve denetmenlerin denetim davranışlarını, rollerini ve teknik yeterliklerini yansıtan ifadeler ile bu boyutlardaki (E3) ifadeler birlikte değerlendirildiğinde, öğretmenlerin daha önce yeterli düzeyde rehberlik yapılmadığı için denetimin istenilen düzeyde verimli olamadığı düşüncesinde oldukları konularla ilgili, bu boyutlarda "düşük" düzeyde yardım beklentisinde olduklarını belirtmiş olmaları da dikkat çekici bir sonuçtur.

Okul yöneticilerinin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algılarının "düşük" düzeyde olması ve buna bağlı olarak beklentilerinin "yüksek" düzeyde olması, yöneticilerin de denetmenleri denetim davranışları konusunda yeterli görmediklerini, dolayısıyla denetim davranışları konusunda beklentilerinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

Denetmenlerin seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algı ve beklenti düzeylerine bakıldığında, denetmenlerin, seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algıları "orta" düzeyde olmakla beraber, seçilmelerine ilişkin beklentileri "yüksek" düzeyde iken, yetiştirilmelerine ilişkin beklentilerinin ise, "orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre denetmenler, seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin uygulamaların yeterli düzeyde olmadığını düşünmekle beraber, seçilmelerine ilişkin beklentilerinin daha yüksek olması, yetiştirilmelerindeki uygulamalara göre daha yetersiz gördükleri söylenebilir.

Denetmenlerin araştırma görevlerini daha etkili yerine getirmelerine ilişkin beklentilerinin "yüksek" düzeyde olması, buna bağlı olarak denetmenlerin araştırma görevlerini yerine getirirken birtakım sorunlarla karşılaştıkları ve bu alandaki uygulamaları yeterli görmedikleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentileri ile ilgili verilen genel bulguların (Ek 6-Tablo 42) yanında, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentilerinin neler olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili araştırma boyutları (Tablo 41) analiz edilmiş ve Tablo 43'te verilen "Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentileri" elde edilmiştir (Ek 6).

Meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarında vurgulandığı gibi, Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme (Aşama 4), Verileri birbirine dönüştürme (Aşama 5) ve Dönüştürmeleri sentezlemek (Aşama 6) amacıyla, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentileri ile ilgili araştırma boyutlarında (Tablo 41) yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplanmış ve yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi a) Denetmenlerin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklentileri, b) Öğretmenlerin, Denetmenlere İlişkin Beklentileri, c) Okul Yöneticilerinin, Denetmenlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklentileri, d) Denetmenlerin, Seçilmelerine İlişkin Beklentileri, e) Denetmenlerin, Yetiştirilmelerine İlişkin Beklentileri ve f) Denetmenlerin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri başlıkları altında toplanmıştır. Tabloda yer alan katılım düzeyleri ise, araştırma boyutlarında denek gruplarının her bir ifadeye ilişkin görüşlerine asıl

araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak belirlenmiştir. Böylece, denek gruplarının görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılar ortaya konularak Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentileri belirlenmeye çalışılmıştır (Ek 6-Tablo 43).

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin beklentileri, denek gruplarının görüşleri doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Ek 6-Tablo 43):

Denetmenlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin beklentilerini gösteren ifadeler incelendiğinde, denetmenlerin, "M.E.B. tarafından (denetmenlikle ilgili) açılan kurs ve seminer sürelerinin yeterli hale getirilmesi, programlarının denetmenlerin eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması, fiziki ortamının yeterli olması ve bu kurs ve seminerlerde görevli öğretim elemanlarının eğitim, yönetim ve teftiş alanlarındaki niteliklerinin (bilgi, konuya hakimiyet, anlatım vb.) yeterli olması, denetim alanı ile ilgili yazılı eser sayısının arttırılması, denetim alanı ile ilgili yazılı eserler hakkında M.E.B.'in denetmenleri bilgilendirmesi, denetmenlerin denetim alanı ile ilgili yazılı eserlere ulaşmalarının sağlanması, M.E.B.'in yönetim ve denetim konusunda bilimsel araştırmalar yapması ve sonuçlarını denetmenlere ulaştırması, denetim alanı ile ilgili yeterli derecede TV ve radyo programlarının düzenlenmesi, denetim alanı ile ilgili panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinliklerin, denetmenlerin eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması, denetmenlerin lisans tamamlama, yüksek lisans veya doktora programlarından birine devam etmelerinin sağlanması, denetmenlerin yabancı dil seviyelerinin geliştirebilmeleri için olanaklar sağlanması, mesleksel gelişim için yeterli zaman tanınması, üniversiteler ile M.E.B. arasında denetmenlerin mesleksel gelişimleri açısından yeterli işbirliğinin kurulması ve mesleksel gelişim için maddi olanakların artırılması" konularındaki mesleksel gelişimlerine ilişkin beklentilerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin, denetmenlere ilişkin beklentilerine bakıldığında, denetim davranışları konusunda denetmenlerden genel anlamda, "planlardan en az birini ayrıntılarıyla incelemesi, ders planlarının müfredat programlarına uygunluğuna bakması, öğretmenler üzerinde yetkiden önce, etkiyi (ikna etme) kullanması, sorunlar karşısında uygulanabilir çözümler önermesi, denetim için sınıfa girmeden önce

öğretmenle görüşmesi, denetim sırasında izlediği derste öğretmeni endişelendirecek şekilde not almaması, derslerde sınıfın düzeyine uygun soru sorması, okul idaresince yönlendirilmemesi, denetlediği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması, denetim sürecinde önceliği öğretmenin derslerdeki başarısına vermesi, öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurması, öğrencilerinin önünde öğretmeni eleştirmemesi, öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri tanıtması, eğitim-öğretimde verimliği artırmak için araştırmalar yapması, denetime yeterince zaman ayırması, özellikle göreve yeni başlamış öğretmenlere karşı anlayışlı olması, denetim sonunda görülen sorunlar giderilinceye kadar öğretmenle iletişimini sürdürmesi, başarıyı değerlendirmede okulun olanaklarını dikkate alması, öğretmeni objektif ölçütlere göre değerlendirmesi ve yaptıkları değerlendirmeden öğretmenleri haberdar etmesi" konularında "yüksek" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtirken, "davranış ve uyum bozukluğu olan, öğrenme güçlüğü çeken öğrencilere nasıl davranabileceği konusunda yardımcı olması, öğretmenlerin özlük haklarından uygun biçimde yararlanabilmeleri konusunda yardımcı olması, ilgili yasa ve yönetmeliklerin izlenmesinde yardımcı olması, hizmet içi eğitim programları ve bunlardan yararlanabilmede yardımcı olması ve öğrenci velileriyle etkin iletişim ve işbirliği kurabilmede yardımcı olması" konularında "orta" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtmekle beraber, "sınıf yönetimi becerilerinin geliştirilmesinde yardımcı olması, okul yönetimi ile var olan uyuşmazlıkların çözümünde yardımcı olması, il ve ilçe müdürlüklerinde karşılaşabilecek sorunların çözümünde yardımcı olması ve öğretmenler ile var olan uyuşmazlıkların çözümünde yardımcı olması" konularında ise, denetmenlerden "düşük" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtmektedirler.

Okul yöneticilerinin, denetmen davranışlarının yeterliliğine ilişkin beklentilerine bakıldığında, yöneticilerin genel olarak denetmenin, "mevzuata ilişkin bilgileri bilmesi, okulu pedagojik özellikler açısından değerlendirmesi, okulda işbirliği ve koordinasyonu değerlendirmesi, okulun bina, tesis donanım işlerini tarafsız olarak incelemesi, denetim sonuçlarını bildirilmesi, okulun olumlu yönlerini takdir etmesi, ulaşılabilecek hedefler göstermesi, uygun bir tartışma ortamı içinde sorunlara çözüm üretmesi, olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması, olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra önlemler konusunda yol gösterici olması, yenilikleri, değişiklikleri aktarması, okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırması, esnek düşünce ve davranışlara sahip olması, eleştirilere açık olması, iyi

ilişkiler kurması, yapıcı eleştiride bulunması, inandırıcı ve güven verici olması ve hiç bir çıkar gözetmemesi" davranışları bakımından yeterli olmaları konusunda "yüksek" düzeyde beklenti içinde oldukları görülmektedir.

Denetmenlerin, seçilmelerine ilişkin beklentileri incelendiğinde, denetmenlerin, "adayın sadece eğitim fakültesi mezunu olması, adayın en az sekiz yıl öğretmenlik yapmış olması, adayın altı yıllık sicil notlarının ortalamasının en az iyi derecede olması, adayın herhangi bir suçtan dolayı kesinleşmiş mahkumiyet kararının bulunmaması, adayın sağlık durumunun iklim değişikliklerine uygunluğunun aranması, adayın her çeşit yolculuğu yapabilmesi, mülakatlarda politik tercihlerin rol oynamaması, adayın yorumlama yeterliliğinin aranması, adayın iletişim yeterliliğinin aranması, adayın gelişmelere açık olması, adayın ekip çalışmasına yatkın olması, adayın araştırmacı bir kişiliğe sahip olması, adayın teftişin amaç ve politikasını anlamış olması ve adayın yazılı sınavda milli eğitim mevzuatından, öğretmenlik meslek bilgisinden, özel alan bilgisinden ve genel kültür konularından sorumlu olması" konularında beklentileri "yüksek" düzeyde iken, "adayın herhangi bir alanda yüksek lisans yapmış olması, adayın herhangi bir alanda doktora yapmış olması, adayın kırk yaşını geçmemiş olması, adayın yedi yıllık hizmet süresinin en az dört yılını öğretmen olarak, üç yılını ise yöneticilik görevinde geçirmiş olması, adayın soruşturma sonucu idari görevinden alınmamış olması, adayın ISBN (Uluslararası doküman kitap standardizasyonu numarası) normlarına uygun şiir, makale, hikaye vb. eserlerinin bulunması" konularında beklentileri "orta" düzeyde olmakla beraber, "adayın kendine güvenmesi ve adayın sorumluluk sahibi olması" konularındaki beklentileri ise, "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin, yetiştirilmelerine ilişkin beklentileri incelendiğinde, "adayın yetiştirilme sürecinde iki yarıyıl hizmetiçi eğitim görmesi, hizmetiçi eğitim derslerinin başarı notunun en az 70 olması, hizmetiçi eğitimde bilgisayar derslerine yer verilmesi, adayın inceleme-araştırma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, adayın kurum denetimi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, adayın ders denetimi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, adayın rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi ve adayın soruşturma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi" konularında beklentileri "yüksek" düzeyde iken, "hizmetiçi eğitim için ayrılan sürenin derslerin tamamlanması için arttırılması, aday denetmenlik

süresinin üç yıl olması, denetmenlikle ilgili bir yüksek lisans programından mezun olanlara göre, lisans mezunlarının aldıkları hizmetiçi eğitim süresinin arttırılması, hizmetiçi eğitim programındaki ders türlerinin arttırılması ve hizmetiçi eğitimde adaylara yabancı dil dersi verilmesi" konularında beklentileri "orta" düzeyde olmakla beraber, "hizmetiçi eğitimde başarılı olan adayların yetiştirme sürecinin devamı olarak görev başında yetiştirme eğitimine katılması" konusundaki beklentileri ise, "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin araştırma görevlerini daha etkili yerine getirmelerine ilişkin beklentilerine bakıldığında, denetmenlerin, "yeterli zaman verilmesi, bu konuda görev verilmesi, ulaşım aracı verilmesi, diğer görevlerinin azaltılması, araştırma yapma konusunda ders alınması, araştırma yapmaya teşvik edilmesi, araştırma sonuçlarına itibar edilmesi, üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duyması, araştırma masrafları için ödenek ayrılması, araştırma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, ödül dağıtımının araştırma çalışmalarına göre yapılması, araştırma yapmak için çalışma grubunun oluşturulması, denetmenlerin işbirliği içerisinde görev yapması, denetmenlerin öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmemesi, araştırma yapılabilmesi için izin alınması zorunluluğunun olmaması, ortaya konulan sorunun, sadece sorunu ortaya koyan denetmene görev olarak verilmemesi, yöneticilerin, sorunları araştırma raporu olmadan çözmeye çalışmaması ve araştırmalarda üniversitelerle işbirliği yapılması" konularında beklentilerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeyleri, araştırmalardaki denek gruplarının (denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi) bireysel özellikleri açısından aşağıda değerlendirilmiştir. Bulgular, denek gruplarının görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaların, ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuş ve her bir boyuta ilişkin katılım düzeylerini (düşük-orta-yüksek) gösterecek şekilde verilerek değerlendirilmiştir (Ek 6-Tablo 44).

Bireysel özellikler olarak, konu ile ilgili araştırma boyutlarında ortak olarak ele alınmış cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeyleri ile ilgili bulgular ve değerlendirmeleri aşağıda verilmiştir. Ancak, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerini konu

edinen araştırma boyutlarında, denek gruplarının yaş değişkenine göre görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalara yer verilmediğinden, denek gruplarının yaşlarına ilişkin değerlendirmeler ele alınmamıştır (Ek 6-Tablo 44):

Cinsiyet değişkenine göre bulgular: Cinsiyete göre, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Tablo 44), kadın ($\overline{X}$=2,65 ile $\overline{X}$=4,56 arasında değişen oranlarla) ve erkek ($\overline{X}$=2,42 ile $\overline{X}$=4,42 arasında değişen oranlarla) denek gruplarının, denetime ilişkin algıları genel anlamda "orta" düzeyde iken, denetime ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, erkek denek grubunun denetime ilişkin algılarının ve beklentilerinin, kadın denek grubuna göre, daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre bulgular: Mesleki kıdem değişkenine göre, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 44), 1-10 yıl ($\overline{X}$=1,09 ile $\overline{X}$=4,47 arasında değişen oranlarla), 11-20 yıl ($\overline{X}$=1,59 ile $\overline{X}$=4,54 arasında değişen oranlarla) ve 21 yıl ve üzeri ($\overline{X}$=1,11 ile $\overline{X}$=4,46 arasında değişen oranlarla) mesleki kıdeme sahip denek gruplarının, denetime ilişkin algıları genel anlamda "orta" düzeyde iken, denetime ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip denek grubunun denetime ilişkin algılarının ve beklentilerinin, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre, daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular: Öğrenim düzeyi değişkenine göre, denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerine ilişkin dağılım incelendiğinde (Ek 6-Tablo 44), önlisans ($\overline{X}$=2,74 ile $\overline{X}$=4,52 arasında değişen oranlarla), lisans ($\overline{X}$=2,64 ile $\overline{X}$=4,46 arasında değişen oranlarla) ve lisansüstü ($\overline{X}$=2,56 ile $\overline{X}$=4,61 arasında değişen oranlarla) öğrenime sahip denek gruplarının, denetime ilişkin algıları genel anlamda "orta" düzeyde iken, denetime ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Denek gruplarının görüşleri birbirine yakın olmakla beraber, önlisans öğrenime sahip denek

grubunun denetime ilişkin algılarının ve beklentilerinin, lisans ve lisansüstü öğrenime sahip denek gruplarına göre, daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerinin, cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel bir değerlendirmesi yapıldığında, dikkati çeken hususlar şöyle özetlenebilir (Ek 6-Tablo 44):

Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının denetime ilişkin algıları, cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde iken, denetime ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre; öğrenim düzeyi az olan denek grubunun (önlisans), öğrenim düzeyi daha yüksek olan denek gruplarına göre, denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerinin daha "yüksek" olduğu görülmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bu bölümde, bulguların genel değerlendirmesi ile ulaşılan sonuçların tartışılması ve öneriler yer almıştır.

1.1. Sonuç

1.1.1. Araştırmaların Analiz ve Sentezlerine İlişkin Genel Sonuçlar

Elde edilen bulgu ve değerlendirmelere genel olarak bakıldığında ulaşılan sonuçlar temalara göre, aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1.1.1.1. Tema A: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Genel Sonuçlar

Bu bölümde, denetmenlerin denetim, rol ve yeterlikleri ana teması altında yer alan denetmenlerin denetim davranışlarının yeterlikleri, denetmen rollerinin yeterlikleri, denetmenlerin teknik yeterlikleri ve denetmenlerin insancıl yeterlikleri olarak sınıflandırılan alt temalara ilişkin genel sonuçlara yer verilmektedir.

1.1.1.1.1. Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin denetim davranışlarının yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, denetim sürecinde sergiledikleri davranışlar bakımından, sınıf içi etkinliklerin denetiminde ve denetim öncesinde sergilemiş oldukları davranışlarını "orta" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 15).

2. Denetmenler genel anlamda, denetim esnasında ve denetim sonrasında sergilemiş oldukları davranışlar ile rol ve davranış boyutlarındaki mesleki etik ilkelere

uygun davranma konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler. Denetmenler ayrıca, ders denetim süreçlerinde sergilemiş oldukları davranışlarının, öğretmenleri "yüksek" düzeyde güdülediğini de belirmektedirler (Tablo 15).

3. Öğretmenlere göre, denetmenlerin denetim esnasında ve denetim sonrasında sergilemiş oldukları davranışlar "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli iken, denetim öncesi davranışları ise, "düşük" düzeyde yeterlidir. Öğretmenler ayrıca, denetmenlerin ders denetim süreçlerinde sergilemiş oldukları davranışlarının kendilerini "orta" düzeyde güdülediğini de belirtmektedirler (Tablo 15).

4. Öğretmenlere göre, denetmenler davranış ve rol boyutlarındaki mesleki etik ilkelere genel olarak "orta" düzeyde uygun davranırken, okul yöneticilerine göre, denetmenler davranış boyutundaki mesleki etik ilkelere "yüksek" düzeyde, rol boyutundaki ilkelere ise, "orta" düzeyde uygun davranmaktadırlar (Tablo 15).

5. Denetmen ve öğretmen gruplarının ortak görüşlerine göre, denetim planı hakkında öğretmeni bilgilendirme, olumlu mesleki deneyimlerini öğretmenle paylaşma, davranışları ile korku ve kaygı yaratarak öğretmenin performansını artırmaya çalışma ve öğretmenin kendini savunmak zorunda bırakma davranışlarını, denetmenler "düşük" düzeyde sergilemektedirler (Tablo 16).

6. Denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenler, denetimin zamanını önceden bildirme, derse öğretmenle birlikte girme, öğretmenin olumlu çalışmalarını sınıf ortamında övme, öğretmenle işbirliğine dayalı bir iletişim kurma ve değerlendirme sürecine öğretmeni katma davranışları ile öğretmenin ders işlemedeki becerisinden çok öğrencilerin bilgi seviyelerini dikkate alma, öğretmen ders anlatırken sürekli notlar alma, kendi yetki ve konumunu baskı unsuru olarak hissettirme ve öğretmenin eksik yönlerini bulmaya çalışma gibi davranışları "orta" düzeyde sergilemektedirler (Tablo 16).

7. Denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenler, sınıfa girdiğinde kendini tanıtma, öğretmenin ders planlarını ve çalışma dosyasını inceleme, yaptığı konuşmalarla öğrencileri rahatlatmaya çalışma ve dersten öğretmenle birlikte çıkma davranışlarını "yüksek" düzeyde sergilemektedirler. Ayrıca, denetim süresinin evrak incelemeye ayrılması davranışı da yine öğretmenlere göre, denetmenlerin "yüksek" düzeyde sergilediği bir davranış olarak görülmektedir (Tablo 16).

8. Denetmenlere göre “düşük” düzeyde, öğretmenlere göre ise “orta” düzeyde sergilenen denetmen davranışlarının, planları gün gün sayarak kontrol etme, öğretmenlerin eksikliklerini ve yanlışlarını öğrencilerin önünde eleştirme, öğrencilere sınıf seviyesinin üzerinde sorular sorma ve yöneticilerden alınan bilgilerin etkisinde kalınarak öğretmenleri denetleme davranışları olduğu görülmektedir (Tablo 16).

9. Denetmenlerin, sergilemeleri bakımından kendilerini “yüksek” düzeyde, ancak öğretmenlerin “orta” düzeyde yeterli gördükleri denetmen davranışlarının ise, “denetim çalışmalarında öğretmene arkadaş gibi davranma ve denetimi karşılıklı sevgi-saygı anlayışı içinde sürdürme, öğretmene görüşlerini açıklama fırsatı verme, öğrencilerin bilgi seviyesi hakkında bilgi alma ve denetimi objektif yapma” davranışları olduğu görülmektedir (Tablo 16).

10. Sadece öğretmen grubunun görüşleri dikkate alındığında, denetmenlerin “düşük” düzeyde sergiledikleri davranışlar; denetimi öğretmenle birlikte planlama, öğretmenin olumlu yönlerini vurgulama, öğretmeni istekle çalışmaya özendirme ve moralini yükseltmeye çalışma, davranışlarıyla öğretmene yardıma hazır olduğunu hissettirme, öğretmene yeterli zaman ayırma, okulun bulunduğu bölgenin şartlarını dikkate alarak değerlendirme yapma ve başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif etme davranışlarıdır (Tablo 16).

11. Öğretmenler ayrıca, denetmenlerin kendi branşlarını denetlemeye özen göstermesi, öğretmenleri etkileyen sosyo-psikolojik etkenleri önemsemesi, öğretmenin şahsından öte eğitim-öğretim durumunu gözlemlediğini hissettirmesi ve denetimi planlı bir şekilde yürütmesi bakımından, denetmenleri “orta” düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 16).

12. Denetmenlerin davranış boyutundaki mesleki etik ilkelere uygun davranma düzeyleri incelendiğinde, denetmenler, davranış boyutundaki mesleki etik ilkelerin tamamına “yüksek” düzeyde uygun davrandıklarını ifade ederken, öğretmen ve okul yöneticisi grupları ise, “görevini kişisel çıkarları için kullanmama, personelin mesleğe olan güvenini sarsmama, bilgi ve uzmanlık alanı dışına çıkmama, değerlendirmelerde adil olma, ırk, etnik köken ve cinsiyet ayırımcılığı yapmama, denetlediği personelin kusurlarını aramak yerine motivasyonunu arttırma, iletişimlerinde saygılı ve tutarlı olma, denetimde korku ve panik havası yaratmaktan

kaçınma" şeklinde özetlenebilecek mesleki etik ilkelere, denetmenlerin "orta" düzeyde uygun davrandıklarını ifade etmektedirler. Ayrıca öğretmenlerin, "okul personelinin performanslarını adil biçimde değerlendirme" konusunda, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri de anlaşılmaktadır (Tablo 16).

13. Denetmenlerin rol boyutundaki mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri incelendiğinde, denetmenlerin bu boyuttaki mesleki etik ilkelere de "yüksek" düzeyde uygun davrandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlere göre genel anlamda daha olumlu görüş belirttikleri bu boyuttaki mesleki etik ilkeler, tüm denek gruplarının görüşleri doğrultusunda değerlendirildiğinde, "gerekli olmadıkça özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınma, denetlediği kişilerden borç almama, herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen takıları takmama, unvanlarını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmama ve okul personeli ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterme" mesleki etik ilkelerine uygun davranma konusunda, denetmenleri "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarına göre, "kişilerin haklarını yasal güvence altına alarak onları koruma, soruşturmalarda yönlendirmede bulunmama, mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmama" ilkelerine denetmenlerin "orta" düzeyde uygun davrandıklarını, ayrıca öğretmenlere göre "kayıtları güvence altına alarak erişilmesini engelleme, denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınma, insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınma" ilkelerine ise, denetmenlerin "orta" düzeyde uygun davrandıklarını ifade ettikleri görülmektedir (Tablo 16).

14. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri davranışlar, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli olduğu yönündedir (Tablo 17).

15. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına

göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışlar konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir (Tablo 17).

1.1.1.1.2. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Denetmen rollerinin yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, inceleme, araştırma, yöneticilik, liderlik ve soruşturma rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini, genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 18).

2. Ancak denetmenler, araştırma boyutlarında yer alan rollerine ilişkin olarak, birer araştırma boyutu ile sınırlı olmak üzere, rehberlik, soruşturma ve değerlendirme rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini "orta" düzeyde, araştırma görevleri konusunda ise, "düşük" düzeyde yeterli görmüşlerdir (Tablo 18).

3. Denetmenlerin, öğretmenlere yönelik sergiledikleri rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri ile liderlik rolleri, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticileri tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 18).

4. Denetmenlerin, okul yönetimine ilişkin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri, araştırma rolleri ve yöneticilik rolleri ise, öğretmen ve okul yöneticisi grupları tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 18).

5. Öğretmenlere göre, denetmenler soruşturma rollerini "orta" düzeyde gerçekleştirmektedirler (Tablo 18).

6. Denetmenlerin, "sınıf yönetimi, okul-çevre ilişkileri, ders programları ve planlama, öğretim yöntem ve teknikleri, okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personellerle ilişkiler, öğrencileri tanıma ve başarılarının ölçülüp değerlendirilmesi ve öğretmenlerin bireysel gelişimleri" konularında öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki

yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini gerçekleştirme düzeyleri, denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, öğretmenler tarafından genel olarak "düşük" düzeyde, okul yöneticileri tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 19).

7. Denetmenlerin, "kurumun fiziki durumu, eğitim-öğretim ve değerlendirme işleri, büro işleri, yönetim ve çevre işleri ve mesleki gelişim" konularında okul yönetimine yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini gerçekleştirme düzeyleri, denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 19).

8. Denetmenler, yöneticilik rollerini sergilemeleri konusunda, kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, "eğitime ilişkin ihtiyaçları üst makamlara bildirme, eğitimsel sorunların çözümünde ve okul-çevre bütünleşmesinde katkı sunma ve denetlenenleri değerlendirme aşamasına katma" konularında öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde, okul yönetici tarafından ise, "orta" düzeyde yeterli görülmektedirler. Her iki denek grubu, denetmenleri yöneticilik rollerini sergilemeleri bakımından genel olarak "orta" düzeyde yeterli görmelerine karşılık, "amaçlara uygun planlama yapma, denetimden önce okuldaki uygulamalar hakkında bilgi alma, rehberlik görevinin gerektirdiği teorik ve teknik bilgiye hakim olma, işbirliği içinde çalışma ve denetlenenlerin mesleki haklarını koruma" konularında denetmenler, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticileri tarafından ise, "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedirler (Tablo 19).

9. Denetmenler, liderlik rollerini sergilemeleri konusunda, kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, "eğitim sisteminin amaçlarını benimsetme, öğrenme süreçlerine yer verme, değişimi başlatan bir lider olarak görülme, yenilik yapmak isteyenleri destekleme ve bilgi temelli kararlar verme" bakımından, öğretmen ve okul yöneticileri tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedirler. Ayrıca, "eğitime ilişkin çalışmaları yönlendirme, kurumlar arası koordinasyonu sağlama, denetimde yetkiden çok etki güçlerini kullanma, denetlenenlerin kararlarına, inanç ve değer yargılarına saygı duyma, güven verici ve dürüst bir biçimde iletişim kurma, motivasyonu artırma ve bürokratik işlerden ziyade öğretim liderliği rollerine yoğunlaşma" davranışları,

öğretmenlere göre "düşük" düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, "yüksek" düzeyde gerçekleşen liderlik davranışlarıdır (Tablo 19).

10. Denetmenler, araştırma rollerini sergilemeleri konusunda, kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, öğretmenlerin aynı yeterlilik alanı ile ilgili katılımlarının ise, "düşük" ve "orta" düzeylerde olduğu ve özellikle, "eğitimdeki sorunlara çözüm önerileri geliştirme, öğrenci devamsızlık nedenleri, okulda alınması gereken önlemler, eğitim-öğretim, okulların yönetimi, okul personelinin yeterliliği ve verimliliği, eğitim programları ve okul-çevre ilişkilerini güçlendirme" konularında denetmenlerin yapmış oldukları araştırmaları yetersiz gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 19).

11. Denetmenler, soruşturma rollerini sergilemeleri bakımından, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından genel anlamda "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedirler. Buna göre, "soruşturma emri isteme, soruşturmayı gizlilik içinde yürütme, bu süreçte objektif davranma ve kurumun çalışmalarını aksatmama, yapılan şikayetleri dikkate alma" konularında denetmenler, her iki denek grubu tarafından "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedirler. Ancak, "soruşturmanın okulda bir gerilim havası oluşturması, rehberlik amaçlı da olsa denetmenlerin okula gelmesinin öğretmenleri tedirgin etmesi, soruşturma rolünün denetmenleri öğretmenlerin gözünde sevimsiz hale getirmesi ve öğretmenlerin, soruşturmalarını yapan denetmenler tarafından rehberlik almak veya değerlendirilmek istememesi" gibi soruşturma rolünden doğan olumsuzluklara hem denetmenler hem de öğretmenler "yüksek" düzeyde katılım göstermiştir. Ayrıca denetmenler, soruşturma rollerini öğretmenlere karşı tehdit unsuru olarak kullanmadıklarını belirtmiş olsalar da öğretmenlerin, bunu bir tehdit unsuru olarak algıladıkları görülmektedir (Tablo 19).

12. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergiledikleri roller, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli olduğu yönündedir (Tablo 20).

13. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha

fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları roller konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir (Tablo 20).

1.1.1.1.3. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin teknik yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterliklerini genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 21).

2. Denetmenler, denetim ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterliklerini tüm boyutlarda "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 21).

3. Denetmenler, teknolojiyi kullanmaya yönelik teknik yeterliklerini ise, "orta" ve "yüksek" düzeylerde yeterli görmektedirler. Ayrıca denetmenler, bilgisayar kullanma konusunda da kendilerini "düşük" düzeyde kaygılı görmektedirler (Tablo 21).

4. Öğretmen ve okul yöneticisi denek grupları, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterlikler açısından denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 21).

5. Öğretmen ve okul yöneticisi denek grupları, denetim ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterlikler açısından ise, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 21).

6. Denetmenler, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterliklerini genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görürken, öğretmen ve okul yöneticisi grupları ise, genel anlamda "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler. Öğretmen ve okul yöneticisi grupları özellikle, "konuya uygun öğretim metodunun seçilmesi, uygulanması, geliştirilmesi ve öğrenim araçlarının seçilmesi ve uygulanması ile eğitim-öğretime ilişkin araştırma yapma, yapılmış araştırmaların sonuçlarından yararlanma, eğitim amaçlarına ilişkin

sapmaları belirleme ve bu sapmaları düzeltme, öğretim programlarına ilişkin güçlükleri belirleme, eğitsel kol programlarının öğrencilerin ve çevrenin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol etme" konularında denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 22).

7. Denetmenler, denetim ve değerlendirmeye yönelik teknik yeterliklerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, öğretmen ve okul yöneticisi denek grupları ise, genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görmektedirler. Öğretmenlerin özellikle, "dersin araç ve konusuna uygun stratejilerin belirlenmesi, yöntem, teknik ve araçların etkili kullanılması, çağdaş öğretim stratejilerinin öğrenilmesi ve uygulanması, öğrencilerle etkili iletişim kurulması, öğrencilerin seviyelerine uygun araştırma yaptırılması, öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirilmesi, öğrencilere okuma yazma alışkanlıklarının kazandırılması, öğretmenlerin sınıf içinde eğitimsel liderlik becerisi göstermesi, öğretmenlerin ve yöneticilerin işbirliği içinde çalışması, okulun bulunduğu çevrenin tanıtılması, mevzuattaki değişikliklerin öğrenilmesine ve uygulanmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme bakımından denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 22).

8. Denetmenlerin teknolojiyi kullanma yeterlikleri incelendiğinde, "Excel ve Powerpoint programlarını kullanma, elektronik postadan ve çoklu ortamlardan yararlanma" konularında denetmenler, kendilerini "orta" düzeyde yeterli görürken, "Word programını kullanma, internetten yararlanma, seminerlerde data-Show'u kullanma, denetim esnasında bilgisayarı kullanma, projeksiyon cihazlarını kullanma" bakımından ise, kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler. Buna göre denetmenlerin, genel anlamda bilgisayarı ve Office programlarını kullanma ile denetimde bilgisayardan etkin bir şekilde yararlanma konularında kendilerini "orta" ve "yüksek" düzeylerde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 22).

9. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin teknik yeterlikleri, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde yeterli görülürken, yaş değişkenine göre ise, "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 23).

10. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek

grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin teknik yeterlikleri konusunda daha olumlu görüşlere sahipken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun ise, diğer öğrenim düzeyindeki denek gruplarına göre daha olumsuz bir görüşe sahip olduğu görülmektedir (Tablo 23).

1.1.1.1.4. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin insancıl yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, denetim sürecinde sergilemiş oldukları insancıl davranışlarla, denetlenenleri güdüleyebilme, onlarla empati kurabilme, morallerini yükseltebilme ve grup davranışı sergilemelerini sağlayabilme açısından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 24).

2. Öğretmenler ise, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları insancıl davranışları ile denetmenlerin kendilerini güdüleyebilmeleri, kendileriyle empati kurabilmeleri ve morallerini yükseltebilmeleri açısından "orta" düzeyde, grup davranışı sergilemelerini sağlayabilmeleri açısından ise, "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 24).

3. Denetmenlerin, insan ilişkilerinin gereklerine uygun davranma düzeyleri öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülürken, okul yöneticileri tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 24).

4. Denetmenlerin, yönlendirmeye, bireylerarası ilişkilere, işbirliğine, karara katılmaya, gelişmeye ve özgürlüğe ilişkin insan ilişkileri, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 24).

5. Denetmenler, denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışların denetlenenleri "yüksek" düzeyde güdülediğini belirtirken, öğretmenlere göre, "istek ve gereksinimlere duyarlı olma, bireysel amaçları destekleme, yetkilerini denetlediği kişilerin yararına kullanma, yasal yetkiden ziyade etki gücünü kullanma, öğretmenlere

alışma fırsatı verme, lider olarak görülme, denetlenenlerle kişisel olarak ilgilenme, adil olma, objektif değerlendirme yapma, anlayışlı olma, ikna edici olma, olaylara pozitif yaklaşma ve yeri geldiğinde esnek davranma" gibi, denetmenlerin sergilemiş oldukları davranışların kendilerini "orta" düzeyde güdüleyebildiğini, "kişilerin kaygılarını gidermeye çalışma ve yetersiz yanlarını uygun şekilde belirleme, bireysel özelliklere göre sorumluluk verme ve kişilere kendilerini değerlendirme fırsatı verme" davranışlarının ise, kendilerini "düşük" düzeyde güdüleyebildiğini belirtmektedirler (Tablo 25).

6. Denetmenler, denetledikleri kişilerle "yüksek" düzeyde empati kurabildiklerini belirtirken, "kişilere psikolojik durumlarına göre davranma, olaylara onların bakış açısıyla bakabildiğini hissettirme, belirli bir durum karşısındaki hislerini ve tepkilerini sezme, kendi önyargılarının ve zayıflıklarının onların üzerinde bırakacağı etkinin farkında olma, yönetici ve öğretmenlerle aralarındaki farklılıkları dikkate alarak ilişkide bulunma ve duygusal konularda çalışanlarla iyi iletişim kurma" konularında, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde, "belirli durumlar için yapacağı tavsiyelerde öncelikle karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışma" konusunda ise, "düşük" düzeyde yeterli görülmektedirler (Tablo 25).

7. Denetmenlerin, "denetmenler, denetlediği kişilerle bilgi alışverişi yapmaktan kaçınmaktadırlar ve denetmenler kendisinden çekinilmesinden hoşlanmaktadır" ifadelerine "yüksek" düzeyde, öğretmenlerin ise, "orta" düzeyde katılım göstermiş olması dikkat çekicidir. Ayrıca öğretmenler, denetmenlerin moral vermeye yönelik "moral yükseltici davranışlar sergileme, kişilerin görüşlerine hoşgörüyle yaklaşma ve onları duyarlı bir şekilde dinleme" davranışlarını "düşük" düzeyde yeterli görürken, "denetlenenlere karşı öfkelenmeme veya öfkesini saklama, yapıcı eleştirilerde bulunma, uyum sorunu yaşayanlara karşı anlayışlı olma, demokratik bir ortam oluşturma, sabırlı olma ve stresle baş edebilme" davranışlarını ise, "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler. Öğretmen ve okul yöneticilerine göre denetmenler, "denetlenenlerin kişiliğine saygı gösterme ve onlarla iletişim kurarken kullandığı dile dikkat etme" davranışlarını "yüksek" düzeyde, "yönetici ve öğretmenlere karşı saygılı olma" davranışını ise, "düşük" düzeyde sergilemektedirler (Tablo 25).

8. Öğretmenler, denetmenlerin "denetlenenlerin verimli çalışmalarını uygun hedeflere yönlendirme, öğretmenlerin okula, çevreye ve mesleğe uyumlarında yardımcı olma, görevini yapmasını engelleyen problemlerle ilgilenme ve ihtiyaç duydukları alanlarda rehberlik yapma" gibi yönlendirmeye ilişkin davranışlarını "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 25).

9. Denetmenlerin, "öğretmenlerin diğer okul ve kuruluşlarla işbirliğini destekleme, bireylerarası sorunlara uzlaştırıcı yöntemler kullanma, eğitimin amaçlarını gerçekleştirmede farklı görüşleri uzlaştırma, öğretmen-veli ilişkilerini destekleme ve okulun amaçlarını gerçekleştirmede öğretmen-okul yönetimi işbirliğini destekleme" gibi bireyler arası davranışlarını sergilemeleri, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 25).

10. Öğretmenler, denetmenlerin "okulun amaçlarını gerçekleştirmede öğretmenlerin işbirliği yapmalarını destekleme" davranışlarını "düşük" düzeyde, "öğretmenlerin mesleki sorunlarını çözmede denetmen-öğretmen ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunma, zümre öğretmenlerinin bir takım halinde çalışmasını destekleme, okulda olumlu bir iklimin oluşmasına önem verme ve öğretmenlerle sağladığı işbirliği ile okuldaki uygulamalardan haberdar olma" davranışlarını "orta" düzeyde, "denetlenenlerin grup çalışmalarında görev almalarını sağlama yönünde çaba gösterme" gibi işbirliğine yönelik davranışını ise, "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 25).

11. Denetmenlerin, "öğretmenleri denetim sürecine katma, eğitim etkinliklerinde onların görüşlerinin alınmasına özen gösterme, alınacak kararlarda onlara güven verme ve eşit davranma" gibi karara katılmaya yönelik insancıl yeterlikleri öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmekle beraber, "yönetici ve öğretmenlerle ilgili alınacak kararlara onları da katma" davranışı da hem öğretmenler hem de okul yöneticileri tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 25).

12. Denetmenlerin, "öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik etkinliklere önem verme, yeni değişme ve gelişmelere ilişkin uygulamalarını destekleme, işlerini severek yapmaları için onları motive etme ve eğitimdeki gelişmeleri öğretmenlere zamanında ulaştırma" gibi gelişmeye yönelik insancıl yeterlikleri, öğretmenler tarafından "düşük" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 25).

13. Denetmenlerin, “denetimde yetkiden çok denetlenenlerin öz-denetimlerinin gelişmesine önem verme, öğretmenlerden gelecek yeni bilgi ve uygulamalara açık olma, öğretmenlerin kişiliğine ve emeğine saygı gösterme, başarılı çalışmalarını ve farklı yeteneklerini ortaya koymalarını destekleme” gibi özgürlüğe yönelik insancıl yeterlikleri, öğretmenler tarafından “düşük” düzeyde yeterli görülmekle beraber, “yönetici ve öğretmenlere düşündüklerini söyleme fırsatı verme” davranışı öğretmenler tarafından “düşük” düzeyde, okul yöneticileri tarafından “orta” düzeyde yeterli görülürken, “toplantılarda ifade özgürlüğü sağlaması” davranışı ise, öğretmenler tarafından “orta” düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 25).

14. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, denetmenlerin insancıl yeterlikleri, cinsiyet değişkenine göre “düşük” düzeyde ve yaş değişkenine göre “yüksek” düzeyde yeterli iken, mesleki kıdem değişkenine göre ise, genel olarak “orta” düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 26).

15. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, denetmenlerin insancıl yeterlikleri konusunda daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (Tablo 26).

1.1.1.2. Tema B: Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Genel Sonuçlar

Bu bölümde, denetmenlerin mesleki gelişim ve iş doyumu ana teması altında yer alan denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri ile denetmenlerin mesleki gelişim düzeyleri olarak sınıflandırılan alt temalara ilişkin genel sonuçlara yer verilmektedir.

1.1.1.2.1. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin

sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, duygusal tükenme boyutunda "orta" düzeyde tükenmişlik yaşarken, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında ise, "düşük" düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar. Ayrıca, boyutlar temelinde "orta" düzeyde bir genel tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Tablo 28).

2. Denetmenler, içsel tatmin boyutu açısından "yüksek" düzeyde bir iş tatmini yaşarken, dışsal tatmin boyutu açısından ise, "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşamakla beraber, boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 28).

3. Denetmenler, iş ve niteliği, yönetim ve değerlendirme, örgütsel ortam boyutları bakımından "orta" düzeyde iş tatmini yaşarken, ödentiler, gelişme ve yükselme olanakları boyutları bakımından ise, "düşük" düzeyde iş tatmini yaşamakla beraber, boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 28).

4. Denetmenler, devam bağlılığı açısından "orta" düzeyde, duygusal bağlılık açısından ise, "yüksek" düzeyde bir örgütsel bağlılık yaşamaktadırlar (Tablo 28).

5. Denetmenlerin tükenmişlik düzeylerine bakıldığında, denetmenler, duygusal açıdan "iş dönüşü ruhen tükendiğini ve işinde çok fazla çalıştığını hissetme" konularında "yüksek" düzeyde tükenmişlik yaşarken, "işinden soğuma, yaptığı işten tükenme ve işinin kendisini kısıtladığını hissetme" konularında ise, "orta" düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar. Ancak, "bir gün daha bu işi kaldıramayacağını, bütün gün insanlarla uğraşmanın yıpratıcı olduğunu, mesleki açıdan çaresiz olduğunu hissetme ve insanlarla uğraşmanın kendisinde fazlasıyla stres yaratması" konularında ise, "düşük" düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar (Tablo 29).

6. Denetmenler, duyarsızlaşma açısından "iş gereği bazı kişilere sanki insan değillermiş gibi davranma, bu göreve başladığından beri insanlara karşı sert olma ve iş gereği karşılaştığı insanlara ne olduğunun umurunda olmaması" konularında "düşük" düzeyde tükenmişlik yaşarken, "işinin giderek kendisini katılaştırmasından korkma ve

insanların, bazı problemlerini kendisi yaratmış gibi hissetme" konularında ise, "orta" düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar (Tablo 29).

7. Denetmenlerin, kişisel başarı açısından, "iş gereği insanların ne hissettiğini hemen anlama, sorunlara en uygun çözüm yolları bulma, yaptığı iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunma, kendisini çok şeyler yapabilecek güçte hissetme, insanlarla arasında rahat bir hava yaratma, kayda değer birçok başarı elde etme ve duygusal sorunlarla serinkanlılıkla yaklaşma" konularında kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, dolayısıyla kişisel başarı açısından "düşük" düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını düşündükleri görülmektedir (Tablo 29).

8. Denetmenlerin iş tatmin düzeylerine bakıldığında, denetmenler, içsel tatmin açısından "işindeki çalışma şartları" yönünden "düşük" düzeyde içsel tatmin yaşarken, "işinin kendisine garantili bir gelecek sağlaması ve kendi yöntemlerini kullanabilme imkanı sağlaması" yönünden ise, "orta" düzeyde içsel tatmin yaşamaktadırlar. Ancak, "işinin kendisini her zaman meşgul etmesi, toplumda saygınlık kazandırması, fikirlerini/kanaatlerini rahatça kullanma, değişik şeyler yapma, vicdani sorumluluk taşıma, başkalarına yardım etme, insanları yönlendirme, yetenekleriyle bir şeyler yapma ve bağımsız çalışma gibi imkanları sağlaması" yönünden ise, "yüksek" düzeyde içsel tatmin yaşamaktadırlar (Tablo 29).

9. Denetmenler, dışsal tatmin açısından "yöneticilerin, kişileri iyi yönetmesi ve iş karşılığında alınan ücret" yönünden "düşük" düzeyde dışsal tatmin yaşarken, "yöneticinin karar verme yeteneği, alınan kararların uygulamaya konulması, terfi imkanının olması, meslektaşların anlaşabilmesi, yapılan işten dolayı takdir edilme ve yapılan işten duyulan başarı hissi" yönünden ise, "orta" düzeyde dışsal tatmin yaşamaktadırlar (Tablo 29).

10. Denetmenler, iş ve işin niteliği açısından "işinin, işyeri dışına (eve) taşması, tekdüze (monoton) ve sıkıcı olması" yönünden "düşük" düzeyde bir iş tatmini yaşamakla beraber, "gerçek mutluluğu işinde bulması, işinin kurum içinde ve kurum dışında prestij ve saygınlık kazandırması, yetki ve sorumlulukları arasında bir denge kurması, gerçek başarı duygusu vermesi ve beklentilerine yanıt vermesi" yönünden ise, "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşarken, "işini severek yapması, dikkat ve yaratıcılık

gerektiren bir işlerinin olması" yönünden ise, "yüksek" düzeyde iş tatmini yaşamaktadırlar (Tablo 29).

11. Denetmenler, ödentiler açısından "aldığı maaşla geçinmekte zorluk çekmeme" yönünden "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşarken, "eğitim düzeyine denk bir maaş alması, maaş dışı ödemelerin (yolluk, ek ders vb.) yeterli olması ve zamanında ödenmesi, maaş artışlarının fiyat artışlarının gerisinde olmaması, mali ve sosyal haklarının diğer denetim elemanları ile aynı olması" yönünden ise, "düşük" düzeyde bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Tablo 29).

12. Denetmenler, yönetim ve değerlendirme açısından "üstlerin, işlerin daha iyi yapabilmesi için destek olması, yapılan işlerde güven duyduğunu göstermesi, davranışlarında tutarlı olması, gereğine uygun yapılan işleri takdir etmesi ve yakınmalarını dinlemesi" yönünden "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Tablo 29).

13. Denetmenler, gelişme ve yükselme olanakları açısından "işinde gelişebilmek için hizmet içi eğitim olanaklarının sağlanması, denetimle ilgili bilimsel ve teknolojik gelişmeleri izleyebilecek ortamın olması ve görev sırasında saptadığı hata ve eksiklikler, geliştirdiği görüş ve öneriler" yönünden "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşarken, "yükselme politikalarının adil olması ve işinde yükselebilmek için mesleki yeterliklerin aranması" yönünden ise, "düşük" düzeyde bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Tablo 29).

14. Denetmenler, örgütsel ortam açısından "yaptığı işlerin kendisine bir ayrıcalık sağlaması" yönünden düşük düzeyde, "denetim grupları oluşturulurken denetmenlerin görüşlerinin alınması, işyerinde kararlara katılma olanağının verilmesi, denetmenler arasında eşitlik ilkesinin uygulanması, hak edilen saygının görülmesi, iletişim kanallarının açık olması, üstlerin liderlik niteliklerine sahip olması ve denetmenin öneminin anlaşılması" yönlerinden "orta" düzeyde bir iş tatmini yaşarken, "işyerinde güvenilebilecek iş arkadaşlarının olması, meslektaşlarının yeterli olması ve denetmenlerin, grup başkanlarını özgür iradeleriyle seçebilmesi" yönlerinden ise, "yüksek" düzeyde bir iş tatmini yaşamaktadırlar (Tablo 29).

15. Denetmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine bakıldığında, denetmenler, devam bağlılığı boyutunda "denetim görevini yapma nedenlerinden biri, sunulan

olanakların zengin olması" ifadesine "düşük" düzeyde, "zorunlu olarak bu işi yapması, bu işten ayrıldıktan sonra kolaylıkla iş bulabilmesi, başka bir iş yerinde de aynı avantajları bulabilmesi, isteyerek de olsa yaptığı görevden ayrılmanın zor olması ve yaptığı işi bıraktığında yaşamındaki birçok şeyin altüst olması" ifadelerine ise, "orta" düzeyde bir katılım gösterirken, "yeni bir iş olanağı olmadan da şu anki işini bırakmayı göze alması" ifadesine ise, "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler (Tablo 29).

16. Denetmenler, duygusal bağlılık boyutunda "işyerindeki sorunları kendi sorunlarıymış gibi görmesi, işyerinin kendisi için öneminin büyük olması, yaptığı işi başkalarına söylemekten gurur duyması ve kendisini bu işyerinin bir üyesiymiş gibi görmesi" ifadelerine "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri gibi, "işyerine duygusal bağlılık hissetmeme" ifadesine de "yüksek" düzeyde katılım göstermektedirler (Tablo 29).

17. Denetmen grubunun görüşlerine göre, denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 30).

18. Denek grubunun görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi çok olan denek gruplarına göre, önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre daha çok mesleki tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Tablo 30).

19. Denetmen grubunun görüşlerine göre, denetmenlerin iş doyumu düzeyleri, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 30).

20. Denek grubunun görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, yaşı daha çok olan denek grubunun (41 yaş ve üzeri), yaşı az olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre, daha fazla iş tatmini yaşadıkları görülmektedir (Tablo 30).

1.1.1.2.2. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 31).

2. Denetmenler, ders denetimi öncesindeki ve ders denetimi sırasındaki uzmanlık düzeylerini "orta" düzeyde yeterli görürken, ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerini ise, "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 31).

3. Öğretmenler ise, denetmenlerin ders denetimi öncesindeki, ders denetimi sırasındaki ve ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerini "orta" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 31).

4. Denetmenler, denetimin örgütsel kültürünün, kendi öğrenmelerine "orta" düzeyde fırsatlar sağladığını düşünmektedirler (Tablo 31).

5. Denetmenler, denetimin yapısal süreçlerinden olan, denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesi, denetim sisteminin yapısı, denetmenlerin çalışma koşulları, denetmenlerin sorumluluk alanları, denetmenliğin eğitim politikası, denetmenliğin pozisyonu, denetleme süreci ve hizmetiçi eğitim gibi süreçlerde "yüksek" düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu düşünmektedirler (Tablo 31).

6. Denetmenlerin ders denetimi öncesi ve ders denetimi sırasındaki uzmanlık düzeylerine ilişkin olarak denetmenler, "branş denetmeni, öğretmenin mesleksel algı dayanağının neler olduğunu daha iyi anlar, branş denetmeni, öğretmene ne yapmak istediğini yine öğretmenin kendisi tarafından bilinmesini sağlar ve denetmenler alanı olmayan dersle ilgili öğretmene dayatmada bulunmaktadır" ifadelerine "düşük" düzeyde katılım gösterirken, öğretmenler de "denetmenler, denetimini yaptıkları derslerde branşlaşmışlar ve ders denetimini branş denetmenleri yapmaktadır" ifadelerine "düşük" düzeyde katılım göstermektedirler. Genel anlamda, ders denetiminde branşlaşmaya gidilmesi konusunda öğretmenlerin, denetmenlere göre daha olumlu görüşe sahip oldukları da görülmektedir (Tablo 32).

7. Denetmenlerin, ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerine ilişkin olarak denetmenler, "öğretmenlerle gözlem sonrası görüşme yapma, bu görüşmede alanla ilgili tamamlayıcı bilgi verme ve öğretmenlerin endişe ve kuşkularını giderme" konularında kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler. Ancak öğretmenler, "ders planlarına yönelik yapılan rehberlik faaliyetleri ile gözlem sonrası görüşmede öğretmenin mesleksel doyumu ve teknik yeterliliğine yer verme" gibi konularda denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 32).

8. Denetmenlerin bireysel özellikleri açısından öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerine ilişkin olarak denetmenler, "bilgiye ulaşmak için bilgi teknolojisini kullanma, mesleki gelişmeleri takip etme, yeni öğrendiği bilgileri uygulama, öğrenme etkinliklerine gönüllü olarak katılma, denetim uygulamalarında etkin olma, yaptığı iş konusunda motivasyonunu sağlayabilme ve özeleştirisini yapabilme" konularında kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 32).

9. Örgüt kültürünün denetmenlerin öğrenmelerine sağladığı fırsatlara ilişkin olarak denetmenler, "ihtiyaç duyulan konularda hizmet içi eğitimin verilmesi, yeni öğrenmelerin meslekte yükselmeyi sağlaması ve yenilik yapmak isteyenlere yetki verilmesi" konularında "düşük" düzeyde, "herkese eşit öğrenme olanağının sağlanması, çalışma ortamında fikirlerin dinlenilmesi, ekip çalışmasının desteklenmesi, doğru kararların verebileceğine güvenilmesi, yapılan toplantılarda ve iş süreçlerinde öğrenmenin gerçekleşmesi, yapılan yeniliklerin paylaşılması, çalışma alanı ile ilgili yeni kaynaklara ulaşabilmesi ve bu kaynakları izlemeye zamanın kalması" konularında "orta" düzeyde, "gerekli olduğunda öğrenilebileceğine güvenilmesi ve denetlenen personele güvenle yaklaşmanın beklenilmesi" konularına ise örgüt kültürünün, öğrenmelerine "yüksek" düzeyde fırsatlar sağladığını düşünmektedirler (Tablo 32).

10. Denetmenlerin mesleki gelişimlerini etkileyen örgütsel faktörlerde yenilenme ihtiyacına ilişkin olarak denetmenler, "denetmen adaylarından eğitsel yayın yapma şartının aranması, denetim sisteminin daha çok rehberlik ve iş başında yetiştirme odaklı olması, denetmenlerin denetim ve rehberliği bireysel olarak yürütmeleri, kurumların işleyişinde yönetim işlerine katılmaları, kariyer basamaklarına (eğitim denetmen yardımcısı-eğitim denetmeni-eğitim başdenetmeni) göre gruplandırılmaları, denetim tarihinin önceden bildirilmesi ve denetim raporunun tüm ilgililere sunulması

gerektiği" gibi konularda "orta" düzeyde yenilenme ihtiyacının olduğunu belirtirken, "denetmenlerin işe alınması, denetim sisteminin yapısı, denetmenlerin çalışma koşulları, denetmenlerin sorumluluk alanları, denetmenlerin eğitim politikasındaki rolleri, denetmenlerin pozisyonu, denetleme süreci ve hizmet içi eğitim" gibi alanların tümünde ise, "yüksek" düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu belirtmektedirler (Tablo 32).

11. Örgüt kültürünün, denetmenlerin öğrenmelerine sağladığı fırsatlara ilişkin olarak, denek gruplarının görüşleri cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre birbirine yakın olmakla beraber, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, önlisans öğrenime sahip denek grubunun, lisans öğrenime sahip denek gruplarına göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (Ek-2).

12. Denetmenlerin denetim sürecindeki uzmanlık düzeylerine ilişkin olarak, denek gruplarının görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık görülmezken, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Denetmenlerin denetim sürecindeki uzmanlık düzeylerine ilişkin olarak, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre, daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (Ek-2).

13. Denetim sistemindeki yenilenme ihtiyaçlarına ilişkin olarak, genel anlamda, erkek denek grubunun, kadın denek grubuna oranla; yaşı az olan denek grubunun (30 yaş ve altı), yaşı çok olan denek gruplarına oranla; mesleki kıdemi az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi daha çok olan denek gruplarına oranla, yenilenme yapılması gerektiği konusunda daha olumlu görüş belirtirken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına oranla, daha olumsuz görüş belirttikleri görülmektedir (Ek-2).

1.1.1.3. Tema C: Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Genel Sonuçlar

Bu bölümde, denetmenlerin kurum ve yönetici denetimi ana teması altında yer alan denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterlikleri olarak sınıflandırılan alt temasına ilişkin genel sonuçlara yer verilmektedir.

1.1.1.3.1. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutunun ve İş Süreçlerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenler, denetim örgütünü; yetki, iş yükü, karara katılma, profesyonel gelişme, iletişim, kararı etkileyen faktörler ve göreve dönük ihtiyaçların karşılanması gibi yapısal-yönetsel açılardan yetersiz görmekle beraber, bu alanlarda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade etmektedirler (Tablo 34).

2. Denetmenlerin denetim görevlerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin olarak denetmenler, okul yöneticisi ve sınıf öğretmenlerinin davranışları konusunda "orta" düzeyde, branş öğretmenlerinin davranışları konusunda "yüksek" düzeyde, stajyer öğretmenlerin davranışları konusunda ise, "düşük" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler. Denetmenler ayrıca, denetim görevleri ile ilgili iş ve işlemlerde de "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını belirtmektedirler. Öğretmen ve okul yöneticileri ise, denetmenlerin davranışları konusunda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını belirtmektedirler (Tablo 34).

3. Denetmenler, denetim ve değerlendirme, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, inceleme ve araştırma, soruşturma rollerini gerçekleştirmeleri bakımından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli görmekle beraber, bu rollerin gerçekleştirirken de "düşük" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade etmektedirler. Ancak denetmenler, bu rolleri gerçekleştirirken "yüksek" düzeyde çatışma yaşadıklarını da ifade etmektedirler (Tablo 34).

4. Denetmenler, soruşturma rollerini gerçekleştirirken, soruşturma emrinin alınması, evrak inceleme, delil toplama ve ifade alma, belgelerin tasnifi, sonuç çıkarma ve rapor yazma gibi kendi yeterlikleri dışındaki faktörlerle ilgili olarak "orta" düzeyde sorun yaşadıklarını ancak, disiplin soruşturması sürecinde genel olarak "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını ifade etmektedirler. Ayrıca denetmenler, rehberlik görevleri ile araştırma görevlerini yerine getirirken de "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler (Tablo 34).

5. Denetimin planlanmasından, sonlanmasına kadar ki süreçte yaşanan sorunlarla ilgili olarak denetmenler, denetim öncesinde "düşük" düzeyde, denetim sırasında ve sonrasında ise, "orta" düzeyde ancak, genel anlamda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını belirtirken, okul yöneticilerinin ise, denetim öncesinde, denetim sırasında ve sonrasında "orta" düzeyde, genel anlamda ise "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Karşılaşılan sorunlar konusunda okul yöneticileri, denetmenlere oranla daha olumsuz düşünmektedirler (Tablo 34).

6. Öğretmen teftiş formunun; dersliğin eğitim-öğretime hazırlanması, eğitim-öğretim durumunu ve yönetim-çevre ilişkileri konularında öğretmeni değerlendirmedeki yeterliliği, hem denetmen hem de öğretmen grupları tarafından "orta" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 34).

7. Yönetici teftiş formunun; fiziki durum, eğitim-öğretim ve değerlendirme, büro işleri, öğrenci işleri, personel işleri, hesap-ayniyat ve döner sermaye işleri, demirbaş malzemeler, yönetim ve çevre ilişkileri ve kendini yetiştirme konularında getirmiş olduğu ölçütler, denetmen, öğretmen ve okul yönetici grupları tarafından "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 34).

8. Okul yöneticileri, denetmenlerin okulun fiziki durumunu ve yönetim işlerini denetleme yeterliklerini "yüksek" düzeyde yeterli görürken, eğitim-öğretimi denetleme yeterliklerini ise, "orta" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 34).

9. Denetmenler, kurum denetimi sonucunda fiziki durum ve eğitim-öğretim durumuna ilişkin önerilerinin "orta" düzeyde, büro ve öğrenci işleri, personel işleri, hesap, ayniyat, demirbaş ve döner sermaye konularına ilişkin getirmiş oldukları önerilerinin yöneticiler tarafından "yüksek" düzeyde yerine getirildiğini ifade ederken,

okul yöneticileri ise, belirtilen hususlardaki tüm önerileri ”yüksek” düzeyde yerine getirdiklerini ifade etmektedirler (Tablo 34).

10. Öğretmenler, sicil raporu uygulamalarını “orta” düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 34).

11. Denetmenin, denetim üzerindeki etkileri, tüm denek grupları tarafından “yüksek” düzeyde etkili görülmekle beraber, denetimin eğitim başarısına olan etkileri, denetmen ve öğretmen grupları tarafından “orta” düzeyde etkili görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise, “yüksek” düzeyde etkili görülmektedir (Tablo 34).

12. Denetmenler, denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak, “yetkilerinin yetersiz olması ve yaptırım gücünün zayıf olması, yetki ve sorumlulukları arasındaki dengesizlik, çeşitlilik arz eden görevlerinin uzmanlaşmalarını engellemesi, iş yüklerinin fazla olması, denetmen ve öğretmen sayısı dengesinin kurulmamış olması, branş uzmanı denetmen sayısındaki yetersizlik, görevleri ile ilgili yapılan düzenlemelerde görüş ve önerilerinin alınmaması, denetim sonucunda yaptıkları önerilerin yönetim organlarınca uygulamaya konulmaması, denetim örgütünün yeni gelişmeleri takip etmede imkan sağlamaması; denetimin geliştirilmesi konusunda çaba sarf etmemesi ve hizmet içi eğitim olanaklarını sağlamaması, denetmenlerin doktora, yüksek lisans gibi programlara devam etme ve kendilerini geliştirme olanaklarının sınırlı olması, örgüt içi iletişim yavaş çalışması, yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi, denetim sisteminin ayrı birimler halinde örgütlenmesi denetim hizmetlerinde yetki karmaşasına neden olması, görevlerle ilgili ayrılan ödeneklerin yetersiz olması ve zamanında ödenmemesi, ulaşım imkanının sağlanmaması, tarafsızlığı etkileyecek politik isteklerle karşılaşılması, üst yönetim organlarının, tarafsızlığı etkileyecek yönlendirmeleriyle karşılaşılması, milli eğitim müdürlüğündeki birimlerin, denetmenlerle arasındaki eşgüdüm ve işbirliğinin yetersiz olması” konularında “yüksek” düzeyde sorun yaşamaktadırlar (Tablo 35).

13. İlköğretim okullarında kurum denetim sürecinde, denetmen ve okul yöneticilerine göre, “denetmenlerin görev bölümü yaparak ayrı birimleri incelemeleri, yöneticinin olumsuz tutum ve davranışları, denetim sonuçlarının açıkça duyurulması” konularında “düşük” düzeyde sorun yaşanırken, “denetim zamanının önceden duyurulmaması, denetmenin okul yöneticilerini diğer çalışanların yanında eleştirmesi,

rehberlik ve denetim yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması, denetmenin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, yöneticinin veya denetmenin mesleki yeterliliğinin eksikliği, okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması, düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra denetmenlerce izlenmemesi" konularında ise, "orta" düzeyde sorun yaşanmaktadır. Ayrıca, "denetim etkinliklerini denetmen ve yöneticinin birlikte planlaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, okul yöneticileri hakkında önceden bilgi alınmış olması, okulun fiziki durumu hakkında bilgi edinilmemiş olması, denetimde sadece durum saptamayla yenilmesi, yöneticinin psikolojik durumunun dikkate alınmaması, denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi" konularında, denetmenlere göre "düşük" düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, "orta" düzeyde sorunla karşılaşılmaktadır (Tablo 35).

14. Denetmenler, denetim görevlerini yerine getirirken, "yönetici ve öğretmenlerin denetim uygulamalarını gereksiz bulması ve hizmet öncesi eğitimlerinin yetersiz olması, denetmenlerin sürekli yolculuk yapmaları nedeniyle trafik kazası risklerinin yüksek olması, denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması ve objektiflik derecelerinin düşüklünün değerlendirmeyi güçleştirmesi, sınıflarda sık yaşanan öğretmen değişikliklerinin denetim ve değerlendirmeyi zorlaştırması, denetimler için ayrılan sürenin öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlamaması ve öğretmenler arasındaki farklılıkları dikkate almadan yapılan denetim ve rehberlik çalışmalarının ortak anlayış birlikteliğini bozması" konularında "yüksek" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtirken, "denetmenler arasında değerlendirme birliğinin bulunmamasının güvenirliklerini zedelemesi, okul mensuplarının denetimler esnasında işbirliği içerisinde olmaması, yöneticilerin denetimler sürecinde öğretmenlerle koordineli olarak çalışabilmesinde katkıda bulunmaması ve öğretmenlerin çalışmaları ile ilgili bilgi vermemesi, öğretmenlerin derse uygun yöntem seçiminde, yeni gelişmeleri takip etmede ve öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülebilmesinde yardım istememeleri, değerlendirmelerde okulun mahalli imkanlarının dikkate alınmaması, denetimde öğretmenleri destekleyici, özendirici bir yaklaşımın izlenmemesi, etkileşim için iletişime gereken önemin verilmemesi ve kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması" konularında ise, "orta" düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmektedirler (Tablo 35).

15. Denetmenler, araştırma görevlerini yerine getirirken, "araştırma konusunda kendilerine görev verilmemesi, grup olarak çalışma zorunlulukları, araştırma yapma yetersizlikleri, araştırma yapma teşvik edilmemeleri, yaptıkları araştırma sonuçlarına itibar edilmemesi, araştırma masrafları için ödenek ayrılmaması, soruşturma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, meslektaşlarının öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmeleri, araştırma için makamdan izin alma gerekliliği, araştırma görevinin sorunu ortaya koyan denetmene verilmesi, bazı sorunların yöneticiler tarafından çözülmesi gerektiğinin düşünülmesi ve araştırmaların üniversiteler tarafından yapılması gerektiğine inanılması" konularında "yüksek" düzeyde sorun yaşamaktadırlar (Tablo 35).

16. Denetmenler, soruşturma görevlerini yerine getirirken, "bazı soruşturmaların zaman aşımına uğraması, üst makamlara yakın kişilerin soruşturmalarda kayırılması ve bu kişiler için delil toplanmasının engellenmesi" konularında "düşük" düzeyde sorun yaşarken, "soruşturma konularının açıkça belirtilmemesi, baskı gruplarının (siyasi, yerel, kişisel...) bazı soruşturmaların seyrini ve sonucunu etkilemesi, yöneticilerin önemli belgeleri korumakta özensiz davranması, yasal metinlerindeki sık değişikliğin eksik veya fazla belge toplanmasına yol açması, yapılan eylemin mevzuattaki tam karşılığına ulaşmada güçlük çekilmesi, aynı soruşturma konusunda denetmenler arasında görüş ayrılığının bulunması, raporların "inceleme-değerlendirme" komisyonu tarafından keyfi nedenlerle iade edilmesi, yanlış adres beyanları ve ulaşımdaki güçlüklerin bilgi ve belge toplamayı güçleştirmesi, hassas soruşturmalarda denetmenin can güvenliğinin sağlanamaması ve denetmenlerin iş yüklerinin fazlalığı nedeniyle işin yüzeysel yapılmasına neden olması" konularında "orta" düzeyde sorun yaşamakla beraber, "isimsiz ve kamu yararı taşımayan dilekçelerin ve elektronik postaların işleme konulması, denetmenlerin sicil ve disiplin yönünden milli eğitim müdürüne bağlı olmalarının denetmeni soruşturmalarda amiri ile karşı karşıya getirmesi, tüm giderlerin soruşturma süresince denetmenlerce karşılanmasının denetmeni ekonomik sıkıntıya sokması" konularında ise, "yüksek" düzeyde sorun yaşamaktadırlar (Tablo 35).

17. Denetmenler, rollerini gerçekleştirirken, "küçük yerleşim yerlerinde tanıdıkları öğretmenlere soruşturma yapmaktan kaçınmaları, iş yüklerinin fazlalığı nedeniyle aile yaşantılarını olumsuz yönde etkilenmesi ve kendilerini geliştirip

yenilemelerini engellemesi konularında "yüksek" düzeyde çatışma yaşarken, "rehberlik, değerlendirme ve soruşturma rollerini eşit oranda yerine getirmede zorlanmaları, soruşturmaları neticesinde disiplin cezası alan öğretmenlere aynı zamanda rehberlik yapmalarının kendilerinde çelişki yaratması ve görevleri gereği öğretmenlere mesafeli davranmaları insani ilişkilerini olumsuz etkilenmesi" konularda ise, "orta" düzeyde çatışma yaşamaktadırlar (Tablo 35).

18. Denetmen ve öğretmen grupları tarafından, öğretmen teftiş formunun, "öğretmenin, derslik ve diğer bölümleri derse hazırlama, ders araç-gereçlerini ve atölyeleri kullanma-kullandırma, öğrencilere rehberlik etme, bilgi ve becerilerini geliştirme, eğitim-öğretimde inceleme ve deneylerden faydalanma-faydalandırma, mesleki toplantılara ve eğitici kol faaliyetlerine katılma" başarılarını ölçmeye yönelik maddeleri "düşük" düzeyde yeterli görülürken, "konu ile ders saati arasında denge kurma, zamanı uygun şekilde kullanma, öğrenci davranışlarını ölçme ve değerlendirme, Türk dilini kullanma ve kullandırma, öğrencileri tanıma, bireysel farklılıklarını dikkate alma, sorumluluk ve güven duygusu kazandırma, onlara yardımcı olma, çevreye uyum sağlayacak davranışlar kazandırma, öğrencilere örnek olma, okul mensupları ile işbirliği yapma, verilen görevleri yapma, sınıfıyla ilgili gerekli evrakları tutma, mevzuatı izleme ve uygulama" başarılarını ölçmeye yönelik maddeleri ise, "yüksek" düzeyde yeterli görülmektedir (Tablo 35).

19. Denetmenler, öğretmenleri değerlendirirken, "öğretmenin bilgi ve beceri açısından hazırlığı, planlar ve ders araç-gereç bakımından hazırlığı, öğrencileri derse hazırlaması, derse uygun yöntemi seçip kullanması, öğrencileri tanıma ve sorunlarıyla ilgilenme çabası, eğitici kol çalışmaları ve etkinliklere katkısı, öğrencilerin başarılarına katkısı" ölçütlerini "yüksek" düzeyde göz önünde bulundururken, "öğretmenin ölçme değerlendirme çalışmaları, sınıfındaki öğrenci sayısı, okuldaki bina olanakları, ödev çalışmaları, okulun bulunduğu çevrenin ve öğrencinin sosyo-ekonomik durumu" ölçütlerini ise, "orta" düzeyde göz önünde bulundurmaktadırlar (Tablo 35).

20. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi grupları, "denetim esnasında denetmenlerin tutum ve davranışlarının önemli olduğu, eğitimde yeni bir sisteme geçildiğinde denetmenlerin eğitici rol üstlendikleri, öğretmenlere yaptıkları iyi bir rehberliğin eğitimin kalitesini arttırdığı, denetmenin denetim sürecindeki pozitif

enerjisinin denetime olumlu katkı sağladığı ve okulun eksikliklerinin giderilmesinde okul mensupları ile yaptıkları işbirliğinin önemli olduğu" konularında, denetmenlerin denetim üzerinde "yüksek" düzeyde etkilerinin olduğunu belirtmektedirler (Tablo 35).

21. Denetimin eğitim başarısına olan etkilerine ilişkin olarak, "derslerin hazırlık aşamasında çalışma planı yaparken katkısının olduğu, okul gelişimini engelleyen unsurların tespitinde katkısının olduğu, okul içi problemlerin çözümlerken bireyler arası iletişimi kolaylaştırdığı, öğrencilerin gelişimi ve verimliliği üzerinde katkısının olduğu, öğretmenlerin kendi eksikliklerini görmelerini sağladığı, denetim öncesi okul içi sorumluluk paylaşımı arttığından okulun başarına katkı sağladığı" konusunda genel anlamda, denetmenler "orta" düzeyde görüş belirtirken, öğretmenlerin "düşük" düzeyde, okul yöneticilerinin ise, "yüksek" düzeyde görüş belirttikleri görülmektedir (Tablo 35).

22. Denetimin okul başarısı ve gelişimine olan etkilerine ilişkin olarak, "hizmet içi eğitime katkısının olmadığı, öğretmenlerin mesleki gelişim çabalarını desteklemediği ve başarılarına katkı sağlamadığı, denetim sonrası elde edilen sonuçların okulun gelişime doğrudan doğruya yardımcı olmadığı ve okulun gelişimi için bir zorunluluk olmadığı, okul mensuplarının denetime katılma isteğinin denetimi etkilemediği" konularında genel anlamda, denetmen ve okul yöneticisi grupları "yüksek" düzeyde katılım gösterirken, öğretmenler ise, "orta" düzeyde katılım göstermektedirler. Denetimin eğitim başarısına olan etkisi konusunda öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirten denetmen ve okul yöneticisi gruplarının, denetimin okul başarısı ve gelişimi üzerindeki etkisi konusunda ise, öğretmenlere göre daha olumsuz görüş belirtmiş olmaları dikkat çekicidir (Tablo 35).

23. Öğretmenler, sicil raporu uygulamalarına ilişkin olarak, "öğretmene notuna itiraz hakkının tanınması, öğretmenin mesleki yeterliğini ölçmesi yerine kişisel yeterliklerini ölçmesi ve yılda bir kez yapılan değerlendirmenin öğretmenin yıl içindeki performansını göstermesi açısından yeterli olması" açısından, sicil raporu uygulamaları konusunda "düşük" düzeyde görüş belirtirken, "okul müdürünün sicil notunu bir baskı unsuru olarak kullanması, 6 yıllık sicil ortalaması çok iyi olduğunda verilen 1 kademe uygulamasının öğretmenin motivasyonu için yeterli olması, öğretmenlerin denetim notunu önemsememesi ve sicil ile yapılan değerlendirmeyi gerekli görmemesi,

öğretmenin gelişimi konusunda bir baskı unsuru olarak görülmesi, sicil ve değerlendirme yerine performans değerlendirmenin getirilmesi gerektiği, sicil raporlarının öğretim yılı sonunda hazırlanması gerektiği, okulun web sitelerinde yayımlanarak velilerin öğretmenler hakkında bilgi sahibi olmalarının sağlanması gerektiği, daha üst düzeyde uzmanlık eğitimi almış sicil amirlerinin değerlendirmeyi yapması gerektiği ve sicil notunun gerekçesiyle birlikte öğretmene tebliğ edilmesi gerektiği" uygulamaları konusunda "orta" düzeyde görüş belirtmekle beraber, "sicil amirleri ile kurulan kişisel ilişkiler, siyasi görüş, üye olunan sendika vb. sicil raporundaki değerlendirmeyi etkilemediği, sicil amirlerinin olumsuz sicil vermekten çekindiği, alınan yüksek sicil notunun personeli olumlu yönde motive edemediği ve denetim notlarının, sicil notlarını belli bir oranda etkilediği" uygulamaları konusunda ise, "yüksek" düzeyde görüş belirtmektedirler (Tablo 35).

24. Denetimin yapısal-yönetsel boyutuna ilişkin olarak denek gruplarının, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde sorun yaşadıkları görülmektedir (Tablo 36).

25. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi daha az olan denek grubunun (1-10 yıl), mesleki kıdemi çok olan denek gruplarına göre, daha çok sorun yaşarken, öğrenim düzeyi daha düşük olan denek grubunun (önlisans), öğrenim düzeyi daha yüksek olan denek gruplarına göre daha az sorun yaşadığı görülmektedir (Tablo 36).

26. Denetimin iş süreçlerine ilişkin olarak denek gruplarının, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre, denetimin iş süreçlerini genel olarak "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 36).

27. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, kadın denek grubunun, erkek denek grubuna göre; yaşı daha az olan denek grubunun (31-40 yaş), yaşı daha çok olan denek gruplarına göre; mesleki kıdemi 11-20 yıl olan denek grubunun, diğer denek gruplarına göre; önlisans öğrenim düzeyine sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeylerine sahip denek gruplarına göre, denetimin iş süreçlerine ilişkin algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir (Tablo 36).

1.1.1.4. Tema D: Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Genel Sonuçlar

Bu bölümde, denetim kuram ve modelleri ana teması altında yer alan mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesi olarak sınıflandırılan alt temasına ilişkin genel sonuçlara yer verilmektedir.

1.1.1.4.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Sonuçlar

Mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Öğretmenlerin, mevcut denetim etkinliklerinin klinik denetim ilkelerine uygunluğu konusunda "düşük" düzeye yakın, "orta" düzeyde görüş bildirmeleri, denetimdeki mevcut uygulamaların klinik denetim ilkelerine uygun olmadığı görüşünde olduklarını göstermektedir (Tablo 38).

2. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek grupları, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim ilkelerine uygunluğu konusunda genellikle "düşük" ve "orta" düzeylerde katılım göstermiş olmaları, denetimdeki mevcut uygulamaların, çağdaş denetim ilkeleri açısından da yetersiz görüldüğünü ortaya koymaktadır (Tablo 38).

3. Denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışların klinik denetim basamaklarına ve çağdaş denetim ilkelerine uygunluğu konusunda, öğretmenlerin "düşük" ve "orta" düzeylerde katılım göstermiş olmaları, denetmen davranışlarını, çağdaş denetim ve çağdaş denetim modelleri çerçevesinde istenilen düzeyde görmediklerini ortaya koymaktadır (Tablo 38).

4. Öğretmenlerin, mevcut denetim uygulamalarının değişmesine, özellikle klinik denetimin temel özellikleri açısından yeniden yapılandırılmasına ilişkin olarak "yüksek" düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir (Tablo 38).

5. Farklılaştırılmış Denetim modelinin kurulması için gerekli unsurlar, Yoğun Mesleki Gelişim, İşbirlikli Mesleki Gelişim ve Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımları ile Farklılaştırılmış Denetim Modelinin tamamı, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından "yüksek" düzeyde benimsenirken, denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde uygulanabilir bulunmasına karşılık, öğretmenler tarafından "orta" düzeyde uygulanabilir bulunmuştur (Tablo 38).

6. Öğretmenler, "denetimin amacını önceden belirleme, eğitim bilimlerindeki gelişmelerden öğretmeni haberdar etme, denetimin amacını ortaya koyma, denetimi var olan yapı ve koşullara göre düzenleme, demokratik liderlik davranışları sergileme, sorumluluğu paylaşma, karşılıklı güvene dayalı bir iletişim-etkileşim içinde olma, öğretmene kendini kanıtlama olanağı tanıma, öğrenme-öğretme ortamını bir bütün olarak ele alma" gibi, çağdaş denetim ilkelerine uygun davranma konusunda denetmenleri "orta" düzeyde yeterli görürken, "denetimi öğretmen ve denetmen işbirliğine dayandırması" ilkesi bakımından ise, "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 39).

7. Öğretmenler, "gözlem öncesi görüşme, gözlem, bireylerarası ilişki, fiziksel çevre, amaca yönelik öğretim, ders verme yöntemleri, değerlendirme, öğretmen etkinliğini etkileyen etmenler, analiz, gözlem sonrası görüşme, görüşme sonrası analiz ve yeniden planlama olarak verilen klinik denetim aşamalarına uygun davranma konusunda, denetmenleri genel anlamda "orta" düzeyde yeterli görmekle beraber, "gözlem öncesi öğretmenle görüşme, mesleksel algı dayanaklarını saptama, denetimi öğretmenle birlikte planlama, gözlemden önce gerekli hazırlıkları yapma, öğretmenin öğretim hedeflerini öğrenme, sınıf içi etkinliklerin ve yöntemlerin öğrencilerle birlikte planlama durumuna bakma, yapılan etkinliklerin öğrencilerin gelişim düzeyine uygunluğuna ve yeni davranışları kazandırma niteliğine dikkat etme, öğretmenin ölçme ve değerlendirme yeterliliğini önemseme, öğretmenin kişisel özelliklerini ve bireylerarası ilişki durumunu bilme, öğretmenin öğretme, öğrencilerin ise öğrenme biçimlerini belirleme, denetim sürecinde planlanan hedeflerin gerçekleşme durumunu saptama ve denetimin yeniden planlanmasında öğretmenle işbirliği yapma" davranışlarını sergilemeleri bakımından ise, denetmenleri "düşük" düzeyde yeterli görmektedirler (Tablo 39).

8. Öğretmenler, “eğitim işgöreni, “insan” olarak denetimin odağında olmalıdır, denetim süreci, öğretmenden ziyade, eğitim-öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır, gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten öte, öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımalıdır, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır” şeklinde verilen denetimin algılanma biçimine “yüksek” düzeyde katılım göstermektedirler. (Tablo 39).

9. Mevcut denetim uygulamaları konusunda öğretmenler, “denetmenler, sorun çözmekten ziyade açık aramaya çalışmaktadır, denetim etkinlikleri amaç ve süreç açısından yeniden yapılanmalıdır, denetimde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır, değerlendirme aşamasında öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve cevap hakkı tanınmamaktadır, denetmenler bilimsel gelişmeleri öğretmenlere ulaştıramamaktadır, denetmenlerin okul-çevre işbirliği konusundaki rehberlik çalışmaları etkili değildir, öğretmenler, denetim teori ve uygulamaları konusunda denetmenlere danışamamaktadır, kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır, denetimde kısa süreli gözleme dayanan değerlendirmeler yapılmaktadır, denetmenlerin bir ya da iki derse girerek öğretmenleri değerlendirmeleri sağlıklı değildir, denetmenler denetlediği branş ile ilgili bilgi sahibi değildir, denetmen denetimleri objektif değildir, denetimde mesleki gelişime katkı sağlayacak bilgiler edinilememektedir ve sonuç odaklı geleneksel denetim sistemimiz verimli değildir” ifadelerine “yüksek” düzeyde katılım gösterirken, “denetim, öğretmenlerin mesleki yaşamları için bir tehdit unsurudur, denetim esnasında öğrenciler doğal davranmamaktadır ve denetmenler eğitimbilimsel (pedagojik formasyon) açıdan yeterli değildir” ifadelerine ise, “orta” düzeyde katılım göstermektedirler (Tablo 39).

10. Mevcut denetim uygulamalarının yeniden yapılandırılması konusunda öğretmenler, “öğretmenin güçlü yönleri denetimin odak noktasını oluşturmalıdır, denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmekten ziyade öğretimin geliştirilmesi olmalıdır, denetim, karşılıklı güvene dayalı, desteklemeye ve geliştirmeye yönelik olmalıdır, denetimin planlanmasına ilişkin tüm süreçlerde öğretmenler etkin rol oynamalıdır, denetmenler gözlem sonucunda güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç duyulan alanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdırlar, öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetmen ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir, denetim süreçlerinde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır, öğretmen denetiminin tamamen okul

müdürleri tarafından yapılması objektifliği sağlar" şeklinde verilen denetimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin ifadelere "yüksek" düzeyde katılım gösterirken, "öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması öğretmenin performansını arttırır, denetim sistemimizin verimliliğini ve etkililiğini arttırır ve denetimde objektifliği sağlar" ifadelerine ise, "orta" düzeyde katılım göstermektedirler (Tablo 39).

11. Farklılaştırılmış Denetim modeli ve alt boyutları, denetmen ve öğretmen grupları tarafından "yüksek" düzeyde benimsenmekle beraber, denetmenler tarafından "yüksek" düzeyde uygulanabilir bulurken, öğretmenler tarafından ise, "orta" düzeyde uygulanabilir bulunmaktadır. Ayrıca, "mesleki kıdemi, başarısı ve kıdemi farklı olan öğretmenlerin farklı şekillerde denetlenmesi, yöneticilerin, öğrencilerin akademik başarılarını sürekli takip etmesi, öğretmenlerin öğretime ilişkin problemleri çözülene kadar bir denetmen veya yöneticinin mesleki gelişim sorumluluğu üstlenmesi, geliştirilen eğitim programlarının okullara uyarlanması için öğretmenlerin gruplar halinde çalışması, öğretmene mesleki gelişimini sağlayacak gerçekçi planlar oluşturma konusunda eğitim verilmesi" gibi, Farklılaştırılmış Denetim modeline ilişkin uygulamalar, hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından "orta" düzeyde uygulanabilir bulunmuştur (Tablo 39).

12. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ortak görüşlerine göre, mevcut denetim uygulamaları, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde çağdaş denetim modellerine uygun görülürken, Farklılaştırılmış denetim modelinin "yüksek" düzeyde benimsendiği ve uygulanabilir bulunduğu görülmektedir (Tablo 40).

13. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; 31-40 yaş denek grubunun, diğer yaştaki denek gruplarına göre; 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip denek grubunun, diğer mesleki kıdeme sahip denek gruplarına göre, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun, diğer öğrenim düzeyine sahip denek gruplarına göre, mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğu konusunda daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmektedir (Tablo 40).

1.1.1.5. Tema E: Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Genel Sonuçlar

Bu bölümde, eğitim denetimindeki beklentiler ana teması altında yer alan mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim modellerine uygunluğunun değerlendirilmesi olarak sınıflandırılan alt temasına ilişkin genel sonuçlara yer verilmektedir.

1.1.1.5.1. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Sonuçlar

Denetmenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetimden beklentilerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen genel sonuçlar ve anahtar metaforların, ifadelerin ve fikirlerin sentezlenmesiyle elde edilen sonuçlar ile katılımcı grupların görüşleri doğrultusunda bu yeterlilik alanı ile ilgili bağımsız değişkenlere ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Denetmenlerin, mesleksel gelişimlerine ilişkin algıları "düşük" düzeyde iken, mesleksel gelişimlerine ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

2. Öğretmenlerin, denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin algıları "düşük" düzeyde iken, beklentilerinin ise "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

3. Öğretmenlerin, denetim sürecinden beklentileri "yüksek" düzeyde iken, öğretmenlere göre bu beklentilerin gerçekleşme düzeyinin "düşük" olduğu görülmektedir (Tablo 42).

4. Öğretmenlerin, "denetim süreci, öğrencilere yönelik ders dışı etkinlikler, görevler, yetkiler ve sorumluluklar, ölçme ve değerlendirme" konularında denetmenlerden yardım beklentileri "orta" düzeyde iken, "materyal geliştirme ve kullanma ile okul ve çevre ilişkileri, iletişim ve işbirliği" konularındaki yardım beklentilerinin ise "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

5. Okul yöneticilerinin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algıları "orta" düzeyde iken, denetmen davranışlarının yeterliliğine ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

6. Denetmenlerin, seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algıları "orta" düzeyde olmakla beraber, seçilmelerine ilişkin beklentileri "yüksek" düzeyde iken,

yetiştirilmelerine ilişkin beklentilerinin ise, "orta" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

7. Denetmenlerin araştırma görevlerini daha etkili yerine getirmelerine ilişkin beklentilerinin "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 42).

8. Denetmenlerin, mesleksel gelişimlerine ilişkin olarak, "M.E.B. tarafından (denetmenlikle ilgili) açılan kurs ve seminerlerin süre, program ve fiziki açıdan yeterli hale getirilmesi, görevli öğretim elemanlarının eğitim-yönetimi alanındaki niteliklerinin yeterli olması, alanla ilgili yazılı eser sayısının arttırılması ve denetmenlere ulaştırılması, M.E.B.'in yönetim ve denetim konusunda bilimsel araştırmalar yapması, denetimle ilgili TV ve radyo programların düzenlenmesi, denetmenlerin, yüksek lisans veya doktora programlarına devam etmelerinin sağlanması, yabancı dil öğrenme olanaklarının sağlanması ve maddi olanakların artırılması" konularındaki beklentileri "yüksek" düzeydedir (Tablo 43).

9. Öğretmenler, denetim davranışları konusunda denetmenlerden genel anlamda, "planlardan en az birini ayrıntılarıyla incelemesi ve müfredat programına uygunluğuna bakması, yetkiden önce etki gücünü kullanması, sorunlara ilişkin uygulanabilir çözümler önermesi, denetim öncesi öğretmenle görüşmesi, denetim sırasında öğretmeni endişelendirecek şekilde not almaması, sınıfın düzeyine uygun soru sorması, okul idaresince yönlendirilmemesi, branş uzmanı olması, denetimde önceliği öğretmenin derslerdeki başarısına vermesi, karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurması, öğrencilerinin önünde öğretmeni eleştirmemesi, öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri tanıtması, eğitimde verimliliği artırmak için araştırmalar yapması, denetime yeterince zaman ayırması, aday öğretmenlere karşı anlayışlı olması, denetimden sonra da öğretmenle iletişimini sürdürmesi, değerlendirmelerde okulun olanaklarını dikkate alması ve objektif olması" konularında "yüksek" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtirken, "öğrenme güçlüğü çeken öğrencilere nasıl davranılacağı, özlük haklarından yararlanmada, ilgili yasa ve yönetmeliklerin izlenmesinde, hizmet içi eğitim programlarından yararlanabilmede ve velilerle etkin iletişim ve işbirliği kurmada yardımcı olması" konularında "orta" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtmekle beraber, "sınıf yönetimi becerilerinin geliştirilmesinde, okul yönetimi ve daha üst yönetim kademelerinde veya öğretmenlerle karşılaşılabilecek sorunların çözümünde

yardımcı olması" konularında ise, denetmenlerden "düşük" düzeyde beklentilerinin olduğunu belirtmektedirler (Tablo 43).

10. Okul yöneticileri, denetmenin, "mevzuata hakim olması, okulu pedagojik özellikler, işbirliği ve koordinasyon açısından değerlendirmesi, okulu fiziki açıdan tarafsız olarak incelemesi, denetim sonuçlarını bildirilmesi, olumlu yönleri takdir etmesi, olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması, ulaşılabilecek hedefler göstermesi, yenilikleri aktarması, okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırması, esnek düşünce ve davranışlara sahip olması, eleştirilere açık olması, iyi ilişkiler kurması, inandırıcı ve güven verici olması ve hiç bir çıkar gözetmemesi" gibi, davranışlar bakımından yeterli olmaları konusunda "yüksek" düzeyde beklenti içinde olduklarını ifade etmektedirler (Tablo 43).

11. Denetmenlerin, seçilmelerine ilişkin olarak, "adayın sadece eğitim fakültesi mezunu olması, en az sekiz yıl öğretmenlik yapmış olması, altı yıllık sicil notlarının ortalamasının en az iyi derecede olması, mahkumiyet kararının bulunmaması, sağlık durumunun iklim değişikliklerine uygun olması, ekip çalışmasına yatkın olması, araştırmacı bir kişiliğe sahip olması, denetimin amaç ve politikasını anlamış olması, yorumlama ve iletişim yeterliliğinin aranması, yazılı sınavda mevzuattan, alan bilgisinden ve genel kültürden sorumlu olması ve mülakatlarda politik tercihlerin rol oynamaması" konularında beklentileri "yüksek" düzeyde iken, "adayın herhangi bir alanda yüksek lisans veya doktora yapmış olması, kırk yaşını geçmemiş olması, soruşturma sonucu idari görevinden alınmamış olması ve adayın ISBN normlarına uygun bir eserinin olması" konularında beklentileri "orta" düzeyde olmakla beraber, "adayın kendine güvenmesi ve sorumluluk sahibi olması" konularındaki beklentileri ise, "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 43).

12. Denetmenlerin, yetiştirilmelerine ilişkin olarak, "adayın yetiştirilme sürecinde iki yarıyıl hizmetiçi eğitim görmesi, inceleme-araştırma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, rol ve görevlerini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, hizmetiçi eğitim derslerinin başarı notunun en az 70 olması ve hizmetiçi eğitimde bilgisayar derslerine yer verilmesi" konularında beklentileri "yüksek" düzeyde iken, "aday denetmenlik süresinin üç yıl olması, denetmenliğiyle ilgili bir yüksek lisans programından mezun olanlara göre, lisans mezunlarının aldıkları hizmetiçi eğitim

süresinin arttırılması ve hizmetiçi eğitimde adaylara yabancı dil dersi verilmesi" konularında beklentileri "orta" düzeyde olmakla beraber, "hizmetiçi eğitimde başarılı olan adayların yetiştirme sürecinin devamı olarak görev başında yetiştirme eğitimine katılması" konusundaki beklentileri ise, "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 43).

13. Denetmenler, araştırma görevlerini daha etkin yapabilmek için, "yeterli zaman verilmesi, bu konuda görev verilmesi, ulaşım aracı verilmesi, ödenek ayrılması, diğer görevlerinin azaltılması, araştırma yapma konusunda ders alınması, araştırma yapmaya teşvik edilmeleri, araştırma sonuçlarına itibar edilmesi, üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duyması, araştırma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, ödül dağıtımının araştırma çalışmalarına göre yapılması, çalışma gruplarının oluşturulması, öğrenilen bilgilerin gizli olarak görülmemesi, araştırma için izin alınma zorunluluğunun olmaması, ortaya konulan sorunun, sadece sorunu ortaya koyan denetmene görev olarak verilmemesi ve araştırmalarda üniversitelerle işbirliği yapılması" konularında beklentilerinin "yüksek" düzeyde olduğunu ifade etmektedirler (Tablo 43).

14. Denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının denetime ilişkin algıları, cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre genel olarak "orta" düzeyde iken, denetime ilişkin beklentilerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir (Tablo 44).

15. Denek gruplarının görüşlerini yansıtan aritmetik ortalamalar dikkate alındığında, erkek denek grubu, kadın denek grubuna göre; mesleki kıdemi daha fazla olan denek grubunun (21 yıl ve üzeri), mesleki kıdemi az olan denek gruplarına göre; öğrenim düzeyi az olan denek grubunun (önlisans), öğrenim düzeyi daha yüksek olan denek gruplarına göre, denetime ilişkin algı ve beklenti düzeylerinin daha "yüksek" olduğu görülmektedir (Tablo 44).

1.2. Tartışma

Araştırmada ulaşılan bulguların, alanyazın bilgileri göz önüne alınarak tartışılmasının, duruma netlik kazandırması bakımından yararlı olacağı düşünülmüştür.

Elde edilen bulgular, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışlarla, mesleki etik ilkelere uyma konusunda kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının ise, denetmenleri genel anlamda "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli gördüklerini göstermiştir. Ayrıca, denetmenlerin planlama ve eğitim-öğretim mevzuatı konularındaki mesleki yardım ve rehberlik düzeyleri diğer alanlara göre daha yeterli görülmüş olması, denetmenlerin daha çok formal kalıplar çerçevesinde hareket ettiklerini göstermesi açısından dikkate değer bir sonuç olarak yorumlanmıştır. Dolayısıyla denetmenlerin, öğretim sürecini iyileştirmeye yönelik bu boyutu gerektiği gibi gerçekleştiremedikleri gibi, denetimi hizmet içi eğitim gibi gören modern anlayışlara da uygun davranmadıklarını da göstermektedir. Denetimin amacına ulaşabilmesi için, süreçte uyulması gereken bir takım ilke ve kurallar vardır. Denetmenin de bu kuralları uygulama sorumluluğu vardır. Amaçlılık, planlılık, süreklilik, nesnellik, bütünlük, durumsallık, demokratiklik ve açıklık belli başlı ilkeleri oluşturmaktadır. Etkili bir denetim için, bu ilkeler tek başlarına değil, birbiriyle etkileşim, neden sonuç ilişkileri içinde uygulanmalıdır. Buna rağmen denetmenlerin, denetim sürecinde öğretmenlerden istediklerinden çok kendi görüşlerini belirttikleri, öğretmenlerin haklı görüş ve yakınmalarından kaçma eğiliminde oldukları ve sorunlarla ilgili bireyler gibi davranmaktan çok, rol yaptıkları izlenimini verdikleri araştırmalarla ortaya konmuştur (Gündüz, 2010, s.15). Bu araştırmada da, denetmenlerin sergilemiş oldukları davranışlar bakımından öğretmenlere göre kendilerini daha yeterli gördükleri söylenebilir. Blumberg, Weber ve Amidon (1967) tarafından denetmenlerin denetim sürecindeki etkileşimleri konusunda yapmış oldukları araştırma sonuçları da denetmenlerin, sergilemiş oldukları davranışlar ile etkileşimleri bakımından öğretmenlere göre kendilerini daha yeterli düzeyde algılamış olmaları yukarıdaki sonuçları doğrular niteliktedir. Denetim görevini yapan kişilerin, etkili bir değerlendirme, yönlendirme ve yardım yapabilmeleri için, zaten öğretim, denetim, insan ilişkileri, davranış bilimleri, vb. alanlarda yeterince bilgi ve beceri sahibi olmaları gerekir. Bu nedenle, denetmenlerin kendilerini yeterli görmeleri bir yerde doğal karşılanabilir, ancak, burada denetim hizmetinden yararlanan kişilerin (öğretmen, okul müdürü vb.) görüşleri kritik önem taşır.

Denetmen rollerinin yeterliklerine ilişkin sonuçlar, denetmenlerin rollerini "yüksek" düzeyde gerçekleştirdiklerini belirttikleri, buna karşılık öğretmenlerin,

denetmenlerin bu rollerini gerçekleştirme düzeyini "düşük" düzeyde, okul yöneticilerinin ise "orta" düzeyde yeterli bulduklarını göstermiştir. Görüşler arasındaki bu farklılığın nedeninin, tarafların değerlendirmeye esas aldıkları ölçütlerin farklılığından kaynaklandığı düşünülebilir. Denetmenler, yasal düzenlemeler gereği dört farklı görev yürütmekle sorumludur. Bu konuda yapılan araştırmalar, denetmenlerin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevleri ile ancak denetim, değerlendirme ve soruşturma görevlerinden arta kalan zamanda ilgilenebildiklerini göstermektedir (Sabancı ve Şahin, 2007, s.93). Denetmenlerin öğretmenlere yönelik rehberlik görevlerini gerçekleştirmelerine ilişkin araştırma boyutlarından elde edilen bulgular göstermiştir ki; aradan geçen uzun bir sürece rağmen, araştırma yapılan konuya ilişkin problem hala güncelliğini devam ettirmektedir. Asıl kaynağını eğitim sisteminin bir parçası olan denetim kurumunun yapısal ve görevsel dağılımındaki yanlışlıklardan alan bu problemin çözümü için, denetim kurumunun; soruşturma, denetim ve rehberlik birimleri şeklinde yeniden yapılandırılması gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Oysa rehberlik çalışmaları, denetmenlerin çalışmalarının özünü oluşturmaktadır ve denetmenler rehberlik çalışmalarını denetim ilkelerine uygun olarak yapmak durumundadırlar. Pozisyonu gereği, yönetici ve öğretmenlere en yakın konumnda bulunan denetmenler, rehberlik çalışmalarını tatminkar bir düzeyde yapmalıdırlar. Yapılan rehberlikten personel, gerçek anlamda yararlanmalıdır. Çünkü rehberlik, profesyonel ve sistematik bir yardım sürecidir (Kuzgun, 1992, s.5). Ancak uygulamada bu yöne beklenen ağırlığın verilmediği araştırmalarla saptanmıştır. Bu durum iş hacmi çokluğundan, denetmenlerin bu alanda istenilen düzeyde yetiştirilmediğinden ve denetim örgütünün bu temel amacı gerçekleştirecek şekilde kurulmamasından kaynaklandığını göstermektedir. Öte yandan, denetmenlerin liderlik, araştırma ve soruşturma rolleri de öğretmen ve okul yöneticileri tarafından "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli görülmüştür. Denetmenlerin görev çeşitliliğinin fazla olması, iş yüklerine bağlı olarak görevlerinden her birinin gerçekleşme düzeyini olumsuz etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle, öncelikle her bir görevle ilgili performanslarının düşük düzeyde gerçekleşmesini önlemek amacıyla görevsel karmaşanın azaltılması, iş yüklerini hafifletici önlemlerin alınması gerektiği söylenebilir. Britton, Goodman ve Rak'ın (2002) ABD'de yapmış oldukları araştırmada da eğitimcilerin mesleki gelişimini sağlamada denetmenlerin istenilen düzeyde

olmadıklarının ve etkili bir denetimde yapılması gerekenler konusunda rehberliğin eksik görüldüğünün sonuçlarına ulaşılmasının yanında, karşılıklı güvene dayalı bir denetimin daha etkili olduğu ve denetimin bir danışmanlık süreci gibi olması gerektiği vurgusunda bulunulduğu görülmüştür. Houk'un (1999) Kanada'da yaptığı araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin, denetmenlerin rollerini iyi sergileyemediklerini ve genellikle bilgi, beceri ve yetenekleri konusunda yetersiz olduklarını, öğretmenlerin, denetmenlere ve denetim sürecine ilişkin güvensizliklerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Denetmenler, teknik yeterlikleri konusunda, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik teknik yeterliklerini "orta" düzeyde yeterli görürken, denetim-değerlendirmeye ve teknolojiyi kullanmaya yönelik teknik yeterliklerini ise, "yüksek" düzeyde yeterli görmüşlerdir. Öğretmen ve okul yöneticileri, teknik yeterlilik açısından da genel olarak denetmenleri "düşük" ve "orta" düzeylerde yeterli görmüşlerdir. Öğretmenler, özellikle mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak yayınların tanıtılması, güçlü yanlarının tespit edilerek geliştirilmesine katkı sağlama, başarıların düşük olduğu durumlarda nelerin yapılabileceği konusunda sıkıntı yaşamaktadır. Öğretmenler, bu konulardaki sıkıntıları giderildiğinde kendilerini daha verimli hissederek mesleklerini başarılı bir şekilde devam ettirebileceklerdir. Bu durum göz önüne alındığında eğitim denetmenlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimi adına yeterli düzeyde rehberlik yapmamaları düşündürücü bir durumdur. Eğitim denetmenlerinin daha çok mevzuat, defter, dosya ve kayıtların nasıl tutulacağı ve programlar gibi konular üzerine yoğunlaşmaları bu duruma neden olmuş olabilir. Denetmenler, denetimde durum saptama işine ağırlık vererek, öğretimi geliştirme boyutunu gölgede bıraktıkları ve yeterince yardımda bulunamadıkları görülmektedir. Oysa eğitimi geliştirme ve mesleki yardımda bulunma, denetmenlerin en önemli işlerindedir. Ancak, denetmenlerin üstlendiği görevle ilgili teknik ve yöntemleri edinme ve uygulama yönünden eksik bıraktığı yönleri olabilecektir. Denetlenen kuruluş ve kişilerin görev alanlarına ve görevlerine göre uygulanması gereken yöntem ve teknikler çok çeşitlilik göstermektedir. Denetimde tutarlılığın sağlanmasında en büyük etmenler bu yönlerdeki ortak tutum ve tavırlar olmaktadır. Çağımız teknolojisine koşut olarak sürekli değişim gösteren teknik ve yöntemlerin denetim elemanları tarafından benimsenip uygulanması kaçınılmaz bulunmaktadır. Öyle ki, eğitim sistemindeki değişimlere koşut olarak denetimin yöntem ve teknikleri geliştirilmediğinde, denetimin etkinliği ve verimliliğinin kısa sürede

azaldığı görülmektedir. Ülkemizde, eğitim denetimlerinin değerlendirilmesinde yeterince bilimsel yaklaşımlara gidilmediğinden eskimiş olan birçok teknik ve yöntem günümüz denetimlerinde kullanılagelmektedir. Oysa denetimin amaçlarında meydana gelen değişiklikler, denetim teknik ve yöntemlerinin de geliştirilmesini gerekli kılmaktadır (Karaman, 1983, s.589). Taylor'un (1986) ABD'nin Alaska eyaletinde küçük ve soyutlanmış okullarda uygulanan denetim ile tercih edilen denetime ilişkin yapmış olduğu araştırmasının sonuçları, öğretmenlerin, denetmenleri yeni öğretim tekniklerini denemeleri konusunda cesaretlendirmeleri, diğer öğretmenlerin tekniklerini gözlemleme olanaklarını sağlamaları, ders planlarını hazırlama konusunda yardımcı olmaları, sınıf gözlemleri öncesinde kendileri ile toplantı yapmaları ve sınıf etkinliklerinin değerlendirilmesinde kullandıkları yöntemleri açıklamaları bakımından yetersiz görürken, güncel mesleki kaynaklar konusunda cesaretlendirmeleri, profesyonel gelişim konusunda bilgilendirmeleri ve denetimleri sonrasında destekleyici geribildirimlerde bulunmaları konusunda ise, yeterli gördüklerini ortaya koymuştur.

Denetim, çok yönlü ve karmaşık bir süreç olup tüm kurum personelinin ortak bir ürünü, görevi ve sorumluluğudur. Eğitimde karşılaşılan sorunlar ve eğitimde yeniliklerin zorunlu olması, tüm yönetici, öğretmen, diğer personel ve denetmenlerin birlikte çalışmaları, işbirliği yapmaları ve birbirlerine yardım etmeleri zorunluluğunu doğurmaktadır (Ünal ve Gürsel, 2007, s.477). Oysa, bu araştırmada elde edilen sonuçlara göre denetmenlerin, denetim sürecinde sergilemiş oldukları insancıl davranışlar bakımından kendilerini "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, ancak öğretmenlerin bu yeterlilik alanına ilişkin katılımlarının ise, "düşük" ve "orta" düzeylerde olduğu görülmüştür. İletişim yönü ağır basan bu yeterlilik alanına ilişkin bulgular, denetmenlerin ilköğretim kurumlarında öğretmenlerle birlikte çalışmaları, işbirliği yapmaları ve birbirlerine yardım etmeleri zor görünmektedir. Oysa öğretmenin, edimini değerlendiren yönetici ve denetmenlere güven duyabilmesi ve onlarla rahat iletişim kurabilmesi, değerlendirme sürecine katılmasını kolaylaştırır. Etkili eğitim denetimi aracılığı ile eğitim hizmetlerinin kalitesini arttırmak ve eğitim öğretimde istenilen hedeflere ulaşabilmek için yönetici, öğretmen, diğer personel ile deneticiler arasındaki iletişimin geliştirilmesi ve iletişim engellerinin ortadan kaldırılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. İletişimde engel durumları aşmak için ise, hem yönetici,

öğretmen ve diğer personel hem de denetmenlerin iletişim becerileri konusunda geliştirilmeleri gerektiği vurgulanmaktadır (Yazıcı ve Gündüz, 2010, s.50).

Araştırma boyutlarından elde edilen bir diğer sonuç, denetmenlerin duygusal açıdan "orta" düzeyde, duyarsızlaşma ve kişisel başarı açısından "düşük" düzeyde tükenmişlik yaşamakla beraber, genel anlamda ise, "orta" düzeyde bir tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Denetmenlerin iş tatminlerine bakıldığında, içsel boyut açısından "yüksek" düzeyde, dışsal boyut açısından "orta" düzeyde iş tatmini yaşadıkları ve genel iş tatminlerinin ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür. Ancak denetmenlerin, iş ve işin niteliği, yönetim ve değerlendirme, örgütsel ortam bakımından "orta" düzeyde, yapılan ödemeler, örgütteki gelişme ve yükselme olanakları bakımından ise, "düşük" düzeyde iş tatmini yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca, örgütsel bağlılık boyutları açısından da devam bağlılıklarının "orta" düzeyde, duygusal bağlılıklarının ise, "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür. Meta-senteze dahil edilen araştırma boyutlarında sık sık vurgulandığı gibi, iş tatmini ile tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki vardır. İş tatminiyle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, İş tatmini ile kişisel başarı arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Ayrıca, yapılan araştırmalar, tükenmişliğin bağlılık üzerinde anlamlı derecede etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bireylerin örgüte bağlılıkları da tükenmişlik üzerinde etkilidir ve artan bağlılık, azalan tükenmeyi beraberinde getirmektedir (Meydan, Basım ve Çetin, 2001, s.181). Yüksek iş tatminine sahip olan işgörenlerde örgütlerini sahiplenme duygusunun daha yüksek gerçekleşeceğini; bunun da örgütsel bağlılığa sebep olacağı bilinmektedir (Nogueras, 2006).

Günümüzde, deneme ve yanılma yoluyla kazanılmış yaşantının denetmenlerin işlevlerini başarmasına yetmediği artık anlaşılmıştır. Bundan dolayıdır ki, denetmenlerin hizmet öncesi ve iş başında yetiştirilmesi bir zorunluluk olarak görülmektedir, Bunlar birbirini tamamlayan kavram ve eylemler olup, sürekli eğitim ile ilgilidirler (Karaman, 1983, s.589). Bu araştırmada denetmenler, öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerini "yüksek" düzeyde yeterli görmekle beraber, ders denetimi öncesindeki ve ders denetimi sırasındaki uzmanlık düzeylerini "orta" düzeyde, ders denetimi sonrasındaki uzmanlık düzeylerini ise, "yüksek" düzeyde yeterli gördükleri, buna karşılık öğretmenlerin, denetmenlerin ders denetimi süreçlerindeki uzmanlıklarını

"orta" düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmıştır. Denetmenlerin ders denetimindeki uzmanlıkları konusunda öğretmenlerin özellikle, denetmenlerin denetimini yaptıkları derslerdeki branşlaşma düzeylerini "düşük" düzeyde yeterli gördükleri ve ders denetiminde branşlaşmaya gidilmesi konusunda denetmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları da görülmüştür. Ayrıca denetmenlerin, denetimin örgütsel kültürünün öğrenmelerine "orta" düzeyde fırsatlar sağladığını ve denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesinde, çalışma koşullarında, eğitim politikasında, denetleme sürecinde ve hizmetiçi eğitimde "yüksek" düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu düşündükleri görülmüştür. Burada, denetmenlerin öğrenme ve gelişmeye açık olduklarını ancak denetim örgütündeki olanaklar nedeniyle istenilen düzeyde bir mesleki gelişim imkanı bulamadıkları ve dolayısıyla uzmanlık düzeyleri hem kendileri hem de öğretmenler tarafından istenilen düzeyde görülmediği anlaşılmaktadır. Buradan hareketle, denetmenlerin içinde bulundukları örgüt kültürünün öğrenen organizasyonların kültürü ile tam olarak uyumlu olmadığı ve denetmenlerin yeterince öğrenemedikleri söylenebilir. Kendisi yeterince öğrenmek için ortam bulamayan ve bu yüzden öğrenemeyen denetmenden, öğretmen ve yöneticilere rehberlik etmek, mesleki yardımlarda bulunmak ve iş başında yetişmelerine rehberlik etmek görevini tam olarak yerine getirmesini beklemek de mümkün değildir. Diğer taraftan, denetmenlerin çoğunluğu lisans düzeyinde bir eğitime sahip olup, lisansüstü öğrenim görenlerin sayısı oldukça azdır. Yönetmeliğe göre lisans mezunu öğretmenler arasından seçilen denetmenlerin, kısa süreli bir yetiştirme kursuyla il eğitim denetmen yardımcısı olarak atanmaları ve mesleğe başladıktan sonra meslek içinde yetişmeleri için yeterince programlı bir çalışma yapılmadığından, eğitimde lider ve rehber durumunda olan denetmenlerin eğitim alanındaki gelişmeleri izleyebilmeleri bir oranda önlendiği, dolayısıyla istenilen mesleki uzmanlığa da ulaşamama sonucunu doğurmuş olabilir. Bennet'in (1995) denetimde alan bilgisinin rolüne ilişkin yapmış olduğu araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin, denetmenlerin gözlemledikleri içerik alanlarında içerik uzmanı olmalarını "yüksek" düzeyde desteklediklerini ve denetmenlerin alan bilgisine sahip olmasıyla öğretmenlere yönelik mesleki yardımlarını ve geribildirimlerini arttırdığını, içeriğe ilişkin öğretimsel stratejiler konusunda öneri yapmalarını kolaylaştırdığını, öğretmenlerin sınıf içi performanslarını daha adil değerlendirmelerine ve öğretmenlerden daha çok saygı görmelerine olanak sağladığını ortaya koymuştur.

Bu araştırmada dikkat çeken diğer bir husus, geçmişte olduğu gibi günümüzde de denetmenlerin denetimin yapısal-yönetsel süreçlerine yönelik, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin ise, denetmenlerin denetim uygulamalarına yönelik olumsuz bir tutum içerisinde olduklarının görülmüş olmasıdır. Bu olumsuz tutumların, denetimde yaşanılan sorunlar ile denetimin yapısal-yönetsel boyutu ve iş süreçlerine ilişkin yeterlikler şeklinde ele alındığı bu araştırmada görüldüğü gibi, denetmenlerin, denetim örgütünün yetki, iş yükü, karara katılma, profesyonel gelişme, iletişim, kararı etkileyen faktörler ve göreve dönük ihtiyaçların karşılanması gibi yapısal-yönetsel açılardan "yüksek" düzeyde, okul yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin davranışları konusunda "orta" düzeyde, branş öğretmenleri davranışları konusunda "yüksek" düzeyde ve rehberlik, araştırma ve soruşturma gibi denetim görevlerini yerine getirirken de "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıkları, buna karşılık öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, denetmen davranışları konusunda "yüksek" düzeyde sorunla karşılaştıkları görülmüştür.

Yukarıda ana hatlarıyla verilen denetimin yapısal-yönetsel yeterlikleri konusundaki sorunlar, araştırma sonuçlarına bağlı olarak değerlendirildiğinde, denetim sisteminin katı merkeziyetçi yapıda olduğu ve buna paralel olarak kararların üst yönetim organlarınca alınıp uygulandığı, mevcut durum içerisinde denetmenlerin ilköğretim amaçlarını gerçekleştirmesi, öğretmenin mesleki açıdan gelişmesi ve öğrencinin eğitsel gelişimine doğrudan yansıyan öğretmen performansının değerlendirmesinde beklenen düzeyde etkili olamadıkları, eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesinde denetmenler tarafından kullanılmakta olan gözlem formlarının öğretmenin gerçek performansını yansıtmada yetersiz kaldığı, denetim etkinliklerinin oldukça dar kapsamlı ve yetersiz zamanlarda gerçekleştirildiği ve böylesi bir uygulamanın öğretmenin başarısı ya da başarısızlığını belirlemede oldukça yetersiz kaldığı, denetleme alanlarının çeşitliliği, her alanda uzmanlaşamama ve hizmet içi eğitimdeki süreksizlik, denetmenlerin etkililiğini azalttığı, dolayısıyla denetmenin yükünün ağırlığı, denetlenecek her öğretmenle yeterince işbirliği, objektif gözlem ve değerlendirmeyi güçleştirdiği, bu çelişen rollerinden dolayı öğretmenlerin bir türlü denetmenlerin kendilerini destekleyen, yardım eden ve kendilerinden yana davranan kişiler olduğunu kabul etmedikleri; onları yönetim düzeninin bir organı olarak gördükleri, denetmenlerin yetki ve sorumluluklarının tam olarak belirlenmediği ve yaptırım güçlerinin azaldığı,

denetledikleri yönetici ve öğretmenler ile ilgili değerlendirmelerinin bir yaptırımının olmamasının, kendileri için bir "itibar" kaybı olarak algılandığı, mevcut denetim sisteminde ürünün değerlendirilmesi yapıldığı, sürecin tamamının değerlendirilmesi ve özellikle de sınıf içerisindeki etkinliklerin görünmeyen yüzünün ihmal edildiği, özellikle son yıllarda denetim sisteminde yapılan düzenlemelerle, eğitim denetmenliğinin MEB hiyerarşisinde yerinin belirsiz ya da alt düzeyde kaldığı şeklinde düşünüldüğü, denetmenlere istedikleri öğrenme ortamlarının ve eğitim fırsatlarının sağlanmadığı, Türk Eğitim Sistemi denetim yapısında bir bütünlük bulunmadığı, Bakanlığa bağlı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile illerde bulunan Eğitim Denetmenleri Başkanlıkları şeklindeki örgütlenmenin çift başlılık gösterdiği söylenebilir. Ayrıca, denetmenlerin öğretmenlere yönelik olarak yaptıkları "denetim-değerlendirme" etkinliklerinin "rehberlik ve iş başında yetiştirme" etkinliklerine göre daha çok gerçekleştiği de görülmektedir. Oysaki "Rehberlik ve Denetim Yönergesi", rehberlik ve denetim hizmetlerini bir bütünlük içinde ele almıştır. İşleyişin denetim kısmında yoğunlaşması ülkemizde klasikleşen bir denetim anlayışından kaynaklandığı söylenebilir. Denetimin yapısal-yönetsel yeterliklerine ilişkin elde edilen sonuçlar, alanyazında yapılmış bazı araştırmaların sonuçları ile benzerlikler göstermektedir. Pierson'ın (1993) ABD'de yapmış olduğu araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin genel anlamda, mevcut denetim uygulamalarının sınıf yönetimi ve öğretimsel uygulamaları desteklemediği, kendi gelişimleri için "çok az" ya da "hiç" yarar sağlamadığını düşündüklerini ortaya koymuştur. Oustun, Fidler ve Early'nin (1997) İngiliz okullarında yapmış oldukları araştırma sonuçları, denetimin, her düzeydeki personelde stres ve moral bozukluğu oluşturduğu ve okul örgütünde negatif etkilere yol açabildiğini göstermiştir. Florence 'nin (2005) öğretmen denetim yöntemleri konusunda ABD'de yapmış olduğu araştırmada, öğretmenlerin yarıdan fazlasının, bir dönemde veya bir yılda denetmenlerden ancak bir veya birkaç kez dönüt alabildikleri görülmüştür. Sargent'in (2003) öğretmenlerin denetim deneyimleri konusunda yapmış olduğu araştırmada da, öğretmenlerin hiçbirinin öğretmen denetimini iyi karşılamadıkları, geribildirim önemli bir görüş olarak ortaya çıkmışsa da denetimde geribildirimin nadiren yapıldığı ortaya çıkmıştır. Clark'ın (1998) ABD'de yapmış olduğu araştırma sonuçları, denetmenlerin ve öğretmenlerin mevcut denetim sisteminin, yetersiz öğretmenleri ayıklamada "çok az" etkili olduğunu düşündükleri, denetmenlerin

özellikle, yönetimsel görevlerinin onları sık olarak öğretmen denetimine yeterince zaman ayıramamalarına neden olduğunu belirttikleri ve öğretmenlerin mevcut denetim sistemini bazen tutarsız, şeklen yapılan, işbirliği ve diyalog için az zaman sağlayan bir yapıda gördüklerini ortaya çıkarmıştır. Perryman (2007), "Denetim ve Duygular" başlıklı araştırmasında, öğretmenlerin sürekli denetim ve gözetim altında stres, kızgınlık, endişe vb. olumsuz duyguları çok yoğun bir şekilde yaşadıklarını ve bu olumsuz duyguların okul gelişimini de olumsuz etkilediğini belirlemiş olması yukarıdaki sonuçları destekler niteliktedir.

Yukarıda verilen denetimin yapısal-yönetsel boyutunun ve iş süreçlerinin yeterliklerine ilişkin sonuçlara karşılık, denetmenin denetim üzerindeki etkileri tüm denek grupları tarafından "yüksek" düzeyde görülmekle beraber, denetimin eğitim başarısına etkileri, denetmen ve öğretmen grupları tarafından "orta" düzeyde görülürken, okul yöneticisi grubu tarafından ise, "yüksek" düzeyde görülmüştür. Dolayısıyla, denetmenlerin denetim üzerindeki etkileri, olumlu veya olumsuz düzeyde de olsa bile tüm denek grupları tarafından denetimin etkiliği açısından oldukça belirleyici bir etken olarak görüldüğü gibi, denetimin eğitim başarısı üzerindeki etkileri konusunda ise, denetmenlerin ve öğretmenlerin, okul yöneticilerinden daha olumlu düşündükleri şeklinde yorumlanabilir. Oustun, Fidler ve Early (1997) ile McCrone ve diğerlerinin (2007) İngiltere'de yapmış oldukları araştırmaların sonuçları da denetimin okul üzerinde olumlu etkisinin olduğu, bu sürecin genellikle eğitimsel gelişmelerde bir değer olarak algılandığı, denetim sonrasında okulların üst yönetiminin sorumluluklarında, kişisel ve sosyal eğitimde, eğitsel ve okul geliştirme programlarında ilerlemelerin kaydedildiği, tamamlanması zaman alsa da okulun kendi kendisini değerlendirmesi, denetim sürecinin etkililiği açısından bir anahtar olarak algılandığını göstermiştir.

Modern denetim anlayışı içinde ele alındığında denetim alt sistemi, eğitim örgütlerinde örgütsel değişme konusunda liderlik edebilecek bir alt sistem olarak görülebilir. Ancak bu durum, böyle bir alt sistemin tüm eğitim örgütleri için uygulanabilir olduğu anlamını taşımamaktadır. Araştırmamızda öğretmenlerin, mevcut denetim etkinliklerinin klinik denetim ilkelerine uygunluğu konusunda "düşük" düzeye yakın "orta" düzeyde görüş bildirmeleri; denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının mevcut denetim uygulamalarının çağdaş denetim ilkelerine uygunluğu

konusunda “düşük” ve “orta” düzeylerde görüş bildirmeleri; öğretmenlerin, denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışların klinik denetim basamaklarına ve çağdaş denetim ilkelerine uygunluğu konusunda “düşük” ve “orta” düzeylerde görüş bildirmeleri; öğretmenlerin, Farklılaştırılmış denetim modelini “yüksek” düzeyde benimsemelerine rağmen “orta” düzeyde uygulanabilir bulmaları ile birlikte öğretmenlerin, mevcut denetim uygulamalarının değişmesine özellikle klinik denetimin temel özellikleri açısından yeniden yapılandırmasına ilişkin olarak “yüksek” düzeyde görüş bildirmiş olmaları, denek gruplarının mevcut denetim uygulamalarının klinik denetim ilkelerine uygun görmedikleri, çağdaş denetim ilkeleri açısından yetersiz gördükleri ve denetim alt sisteminin eğitim örgütlerimizde değişme konusunda liderlik edebilecek bir alt sistem olarak görülmediği şeklinde yorumlanabilir. Kuşkusuz, böyle bir denetim alt sisteminin merkezi bir eğitim sistemi içinde kurulması da beklenemez. Bourgeois’un (2006) Pensilvanya okullarındaki klinik denetim uygulamalarına yönelik yapmış olduğu araştırma sonuçları, klinik denetimin uygulanma süresi ile klinik denetim sürecinin algılama biçimleri arasında önemli bir ilişki olduğunu, denetmenlerin, orijinal olarak Cogan, Goldhammer, Anderson ve Krajewski tarafından önerilen klinik denetim uygulamalarına pek de adapte olamadıklarını ve klinik denetimin öğretmenlerin öğretimsel gelişimlerine katkı sağladığını ve bu sürecin öğrenciler üzerinde olumlu bir etki bıraktığını belirtmekle beraber, eğitim verebildikleri veya bunu gösterebildikleri takdirde, klinik denetime olan ilginin daha da aratacağını ortaya koymuştur. Ayrıca, Houk’un (1999), göreve yeni başlayan öğretmenlerin kliniksel denetim deneyimlerini incelemeyi amaçladığı çalışmasında, klinik denetimin, profesyonel anlamda öğretmenin davranışları üzerinde çok etkili olmadığı ancak kişisel anlamda olumlu etkilerinin olduğu sonucuna varmıştır.

Eğitim ve öğretim yönetimi ile ilgili alanlarda olduğu gibi denetim konusunda da hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Çağdaş denetim anlayışına göre öğretmenlerin ve denetmenlerin denetime bakış açısı da değişmektedir. Öyle ki, denetim ile ilgili ilk etkinlikler kontrol amaçlı olarak yapılırken, daha sonraki çalışmaların geliştirme odaklı olduğu görülmektedir. Değişen konulardan birisi de artık denetimin sadece formlara bağlı kalınarak yapılan bir işlev olmaktan çıkmasıdır. Ayrıca günümüzde tek bir denetim anlayışının uygulanmasının sağlıklı sonuçlar verebileceği fikrinden uzaklaşılmaya da başlandığı bildirilmektedir (Çuhadaroğlu ve Yılmaz, 2007, s.95). Bu

duruma paralel olarak araştırmada da öğretmenlerin, mevcut denetim sistemine yönelik olarak, eğitim ve yönetim alanında yaşanan gelişmeler neticesinde mevcut sistemin yeniden yapılandırılması, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin bilimsel olarak gerçekleştirilmediği, öğretmen açısından denetimin en önemli safhası olan değerlendirilmelerde denetmenlerin görüşlerine yönelik herhangi bir cevap hakkı verilmediği, bu suretle de öğretmenin süreç dışı bırakıldığı, denetmenlerin denetim etkinliklerini değerlendirmeleri noktasında öznel yargılarına göre değerlendirme yaptıkları konusunda farklı denetim uygulamalarından kaynaklanan algılardan dolayı öğretmenlerin tereddüt yaşadıkları ve denetmenlerin öğretmenleri bilgilendirme ve çağdaş yöntemler kullanarak öğretmenin mesleki açıdan gelişmesini sağlayacak danışmanlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde denetmenleri oldukça yetersiz buldukları, fakat bu görüşe rağmen denetim alt sisteminin değişen ve gelişen ortamlara uyum sağlaması, sistemin ömrünün uzaması ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi açısından oldukça önemli görüldüğü söylenebilir. Ayrıca, denetimin nasıl algılandığı konusundaki görüşlerde, eğitim işgöreni "insan" olarak denetimin odağında olması gerektiği, bu süreçte öğretmenden ziyade eğitim-öğretim ortamının dikkate alınması gerektiği, etkinliklerin mevzuata uygunluğunun kontrol edilmesinden öte öğretmene rehberlik ve yardım amacının güdülmesi gerektiği vurgulandığı gibi, öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması gerektiği noktasında öğretmenlerin "yüksek" düzeyde bir katılım göstermiş olması dikkate değer sonuçlar olarak görülebilir. Bu sonuçlardan yola çıkarak öğretmenlerin aslında ideal bir denetim sisteminde olması gerekenlere vurgu yaptıkları söylenebilir. Alanyazında belirtilen sonuçlara benzerlik gösteren araştırmaların olduğu görülmektedir. Sargent'in (2003), öğretmenlerin denetim deneyimlerine yönelik araştırmasında da öğretmenlerin büyük çoğunluğunun, öğretmen denetiminden okul yöneticilerinin sorumlu olması gerektiği ve yöneticilerin onlara daha fazla zaman ayırmalarını istedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Rizzo'nun (2004) ABD'de mevcut ve ideal denetim uygulamalarına ilişkin yapmış olduğu araştırmada da denetimin ilk amacının öğretme ve öğrenmeyi geliştirmek olduğu, tanışmak olmadığı, ideal denetimin daha sıklıkla yapılması gerektiği, öğretmen ve denetmen arasında daha fazla işbirliği, güven ve daha sıkı ziyaretlerden oluşması gerektiği bilgisine ulaşılmıştır. Clark'ın (1998) ABD'de yapmış olduğu araştırmada öğretmen ve denetmenlerin ideal denetimin, öğretmenlerin

performansına odaklanması gerektiği, çeşitli gözlemleri analiz etmeye ve yorumlaya dayanan işbirlikli bir süreç olduğunu, öğretmenlerin gelişme ve uygulama sisteminde katılımcı olarak yer alması gerektiği noktasında algılarının ortak olduğu görülmüştür.

Bu araştırmada elde edilen sonuçların ortaya koyduğu dikkat çekici bir diğer husus, denetmenlerin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin denetim sürecine ilişkin algılarının "düşük", beklentilerinin ise, "yüksek" olduğudur. Bu algı ve beklenti düzeylerine sırasıyla bakıldığında, denetmenlerin, mesleksel gelişimlerine ilişkin algılarının "düşük", beklentilerinin ise "yüksek" olduğu; öğretmenlerin, denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin algılarının "düşük", beklentilerinin ise "yüksek" olduğu; öğretmenlerin, denetim sürecinden beklentilerinin "yüksek", bu beklentilerin gerçekleşme düzeyinin ise "düşük" olduğu; okul yöneticilerinin, denetmenlerin davranışlarının yeterliliğine ilişkin algılarının "orta", beklentilerinin ise "yüksek" olduğu; denetmenlerin, araştırma görevlerini daha etkili yapabilmek için beklentilerinin "yüksek" olduğu ve denetmenlerin, seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algılarının "orta" düzeyde, yetiştirilmelerine ilişkin beklentilerinin "yüksek", seçilmelerine ilişkin beklentilerinin ise "yüksek" düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin, öğrencilere yönelik ders dışı etkinlikler, görevler, yetkiler ve sorumluluklar, ölçme ve değerlendirme konularında denetmenlerden yardım beklentilerinin "orta" düzeyde, materyal kullanma ile okul çevre ilişkileri, iletişim ve işbirliği" konularındaki yardım beklentilerinin ise, "düşük" düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durum, öğretmenlerin söz konusu alanlarda kendilerini daha çok yeterli gördüklerinden yardım beklentilerinin düşük düzeyde çıkmasına neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmalarda algı ve beklenti düzeylerine ilişkin elde edilen sonuçlardan, denek gruplarının sadece beklentilerine ilişkin görüşleri dikkate alındığında bile, denetim sisteminde yenilenme ve geliştirilmeye ihtiyaç duyulan alanları saptamak mümkündür. Çünkü, meta-senteze dahil edilen çalışmalardaki tüm denek gruplarının denetimin yapısal-yönetsel süreçlerinin yeterliklerine ilişkin algılarının ele alındığı temalarda, denetmenlerin, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin hem birbirilerinin uygulamalarına ve yeterliklerine hem de denetim sürecinin yeterliklerine ilişkin algıları genel olarak "orta" ve "düşük" düzeylerde olması bu durumu destekler niteliktedir. Böylesi bir sistemde hemen her alanda sorun yaşayan denetim elemanlarının ve okul mensuplarının beklenti düzeylerinin "yüksek" olması doğal karşılanabilir bir sonuçtur.

Atkins'in (1996) öğretmenlerin, değerlendirme sürecine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçladığı çalışmasının sonuçları öğretmen grubunun, denetimin, öğretimi, sınıf ortamını ve öğrenci başarısını geliştirmesi, okul yöneticilerinin akran değerlendirmeleri yapması, değerlendirme sürecinde geri dönütlerin yapıcı ve olumlu olması, kendi öğretim yöntem ve tekniklerini anlatmak için değerlendirme sonunda bir toplantı yapılması ve değerlendirme sürecinde gözlem ve planlama aşamalarına daha çok katılımlarının sağlanmasına yönelik "yüksek" düzeyde beklenti içinde olduklarını ortaya koymuştur.

Son olarak, göze çarpan önemli bir diğer husus, denek gruplarının bağımsız değişkenlere göre katılım düzeylerinde görülen farklılıklardır. Bu katılım düzeyleri, araştırmada oluşturulan ana temalar çerçevesinde değerlendirildiğinde genel anlamda, erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre, yaşı ve kıdem yılı fazla olan denek gruplarının diğer denek gruplarına göre, denetmenleri davranış, rol, teknik ve insancıl yeterlikler bakımından daha yüksek düzeyde yeterli görürken, lisansüstü öğrenime sahip denek grubunun denetmenleri diğer denek gruplarına göre daha düşük düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmıştır. Ancak, erkekler kadınlara göre, yaşı, mesleki kıdem yılı ve öğrenim düzeyi daha düşük olan denek grupları diğer denek gruplarına göre daha yüksek düzeyde bir tükenmişlik yaşarken, yaşı ve mesleki kıdem yılı daha çok olan denek grupları ile öğrenim düzeyi daha düşük olan denek gruplarının diğer gruplara göre daha yüksek düzeyde bir iş doyumu yaşadıkları da görülmektedir. Ayrıca, kadınların erkeklere göre, 31-40 yaş grubundakilerle 1-10 yıl mesleki kıdemi olanların ve önlisans öğrenime sahip denek gruplarının diğer denek gruplarına göre, denetim sürecinde daha çok sorun yaşadıkları görülmüştür. Erkekler kadınlara göre, 31-40 yaş grubundakilerle 11-20 yıl mesleki kıdemi olanlar ve lisansüstü öğrenime sahip denek grupları diğer gruplara göre, mevcut denetim uygulamaları konusunda daha olumlu görüşe sahipken, yine erkeklerin kadınlara göre, 21 yıl üzeri mesleki kıdemi olanlarla önlisans öğrenime sahip denek gruplarının diğer denek gruplarına göre, denetime ilişkin beklentilerinin daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu tür bir farklılığın oluşmasındaki temel sebepler olarak, meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarına bağlı kalınarak denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi denek gruplarının görüşlerinin bağımsız değişkenler basamağında bir arada değerlendirilmesi ve çalışmalardaki katılımcı grupların sayısındaki oran farklılıkları gösterilebilir.

Denetim uygulamalarına ilişkin araştırma sonuçları, öğretim denetiminin hedeflenen yönde gerçekleştirilemediğini, denetimin okulun akademik gelişimine beklenen katkıyı sağlayamadığını, denetimin tarihi gelişim süreci içerisinde, öğretim ihtiyaçlarını karşılayacak içeriksel değişime odaklanamadığını göstermektedir. Araştırmalar, denetim sürecinde çağdaş denetim ilke ve yöntemlerine uygun etkinliklerde bulunulamadığını, öğretmenlerin hangi alanlarda, nelere ihtiyaç duyduklarının belirlenemediğini ortaya koymaktadır. Denetimin daha çok kontrol odaklı olduğu, özdenetime hizmet edecek bir yapıya kavuşturulamadığı ve kısa süreli bir etkinlik olarak gerçekleştirildiği belirtilmektedir.

Sonuç olarak, okulların gelişmelere ayak uydurmasında denetmenlere önemli roller düşmektedir. Gerçekte çağdaş denetmenlik, öğrenme durumunu, öğrenme çevresini, sınıfı ve okulu yeniden düşleyebilmeyi gerektirmektedir. Bu yeni tasarım durumu başta denetmenler, öğretmenler ve yöneticilerin işbirliği ile olası görünmektedir (Sergiovanni ve Starratt, 2002, s.333). Türkiye'de seçme, yetiştirme ve görev süreçlerinin tasarımında denetmenlerin, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme konusuna odaklanabilecekleri sistemsel bir dönüşüme ve yeniden yapılanmaya gereksinim olduğu anlaşılmaktadır.

1.3. Öneriler

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgular ve sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler, uygulamaya ve yapılacak araştırmalara yönelik olmak üzere iki başlık altında verilmiştir.

1.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

- Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı doğrudan Bakana bağlı iken, İl Eğitim Denetmenleri Başkanlıkları illerde valiliklerin emrinde doğrudan il milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Burada bir denetleme birimi üst yönetime bağlı görev yaparken diğer bir birim alt kademeye bağlı olarak görev yapmaktadır. Baskı gruplarının müdahalelerinin önüne geçebilmek ve denetim biriminin çalışmalarında daha etkin, yansız ve bağımsız çalışmalarını sağlamak ve

zaman, para ve emekten tasarruf yapmak için, Türk eğitim sistemi içindeki denetim birimlerinin doğrudan merkez örgütüne bağlanarak, merkezi yönetim otoritesi içinde birbirine yakın olan illeri kapsayan eğitim bölgeleri bünyesinde çalışacak bir denetim yapısı oluşturulmalıdır.

- Farklı yeterlilik alanlarını kapsayan ve denetmenlerin iş yüklerini artırıcı bir neden olarak görülen "araştırma-inceleme ve soruşturma", "rehberlik-mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme" görevleri, ayrı birer uzmanlık ve mesleki birikim gerektirdiğinden, bir denetmenin bu iki temel alandaki görevlerin tümüne bakmasındaki güçlükler ile, işgörenlere birçok iş verme yerine uzmanlaşmaya dayalı alanda yetişmeyi/yetiştirmeyi gerekli gören çağdaş örgüt teorileri göz önünde bulundurularak bu iki yeterlilik alanın her birinde uzman denetmenlerin yetiştirilmesinin ve istihdam edilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.
- Zaman ve kaynak israfını azaltmak ve hizmet-içi eğitimlerin etkililiğini sağlamak için, rastgele hazırlanmış bir hizmet-içi eğitim programı yerine, denetmenlerin ihtiyaç duyduğu alanlarda yoğunlaşan ve sorun çözmeye dayalı yetiştirme programları çerçevesinde, araştırmalarla saptanmış konuları içeren, hizmet-içi eğitim programları düzenlenmelidir.
- Denetleyenlerin, denetim sürecini etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmeleri için, çağdaş denetim anlayışı çerçevesinde mesleki yeterliklerinin artırılmasının yanında insancıl yeterliklerinin de geliştirilmesine dönük eğitim programlarının düzenlenmesiyle, denetim sürecindeki ilişkilerin daha olumlu olacağı ve denetim etkinliklerinin verimini yükselteceği düşünülmektedir.
- Yapılacak yasal düzenlemelerle il eğitim denetmenlerinin seçilmesinde, en az yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olmaları benimsenmelidir. Denetmenlerin yetiştirilmesi için yüksek öğretim kademesi bünyesinde yeterli ölçüde yüksek lisans ve doktora düzeyinde programlar açılmalı ve denetmenlerin bu programlara katılmaları teşvik (ödül, maaş artışı, terfi vb.) edilmelidir. Böylece, eğitim düzeyi bakımından öğretmenlerden daha yüksek seviyede olacak denetmenlerin, öğretmenlerce rehberlik yardımı alınacak bir

otorite olarak görülmelerini ve benimsenmelerini sağlayacağı düşünülmektedir.

- Denetmenlerin çalıştıkları denetim bölgelerindeki denetmen-öğretmen sayısı dengesi kurulmalıdır. İkinci kademe branş öğretmenleri de dikkate alınarak denetmen-öğretmen oranını makul düzeye getirmek için yeterli sayıda denetmen yetiştirilmelidir. Bu dengenin kurulması, denetmenlerin iş yükünü azaltacak ve kendilerinden istenen görevleri, beklenilen düzeyde yerine getirmelerini sağlayacaktır.
- Mevzuatın çok sık değişmesi, Bakanlık tarafından görevlerle ilgili yapılan düzenlemelerde denetmenlerin görüş ve önerilerinin alınmaması, görevlerle ilgili alınan kararlardan zamanında haberdar olunmasını sağlamak için yönetimin çaba harcamaması gibi sorunlar örneklendirilerek raporlaştırılmalı ve bu sorunların üst kurumlara bildirilmesini kolaylaştıracak bir iletişim mekanizması geliştirilmelidir.
- Objektif bir değerlendirmenin yapılabilmesi için, denetlenen öğretmen ile denetimi gerçekleştiren denetmenin branşlarının aynı olması sağlanmalıdır. Gruplardaki denetmenlerin sayıları da ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin branş dağılımına göre ayarlanmalıdır. Bunu sağlamak için, ilköğretimdeki branş dersleri göz önünde bulundurularak denetmenlerin branş uzmanı olmaları yönünde yetiştirilmeleri önem arz etmektedir.
- Denetim sürecinde göz önünde bulundurulacak değerlendirme ölçütlerinin ayrıntılı bir biçimde düzenlenerek, denetlenen kişi ve kurumlarla paylaşılması olanağı sağlanmalıdır.
- Denetim, denetleyen ile denetlenen arasında ortak bir etkileşim olduğundan, yönetici, öğretmen ve diğer okul mensuplarına bu süreçte alınacak kararlara ve yapılacak etkinliklere katılma olanağı verilmelidir.
- Rehberlik çalışmalarına başlamadan önce, kurum yöneticisinden kurum ve çalışanlarının hangi konularda rehberliğe gereksinim duydukları konusunda bilgiler alınarak, belirlenen çalışma alanlarına daha fazla ağırlık verilmelidir.

- Denetmenlerin, denetim sonunda elde ettikleri verileri, okul yöneticileri ve öğretmenleri bilgilendirme, tavsiyede bulunma ve onlara destek olmak amacıyla kullanmaları, okul gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Değerlendirmenin daha güvenilir ve objektif bir hale getirilmesi ve öğretmen-denetmen arasındaki mesleki işbirliğin geliştirilmesi için, denetim faaliyetleri yıl içine yayılarak sıklaştırılmalı, rasgele zamanlarda değil, bilinen ve belirli periyotlarla yapılmalı, denetimin sürekliliği ilkesi etkili şekilde uygulanmalı, denetmenler öğretmenin her an ulaşabileceği, yardım alabileceği bir konuma getirilmelidir.
- Denetim faaliyetleri kontrol ve uygunluk odaklı olmaktan ziyade, öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik rehberlik faaliyetlerine dönüştürülerek özellikle, öğretim yöntem-teknikleri, konu amaçlı materyal tasarımı ve kullanımı ve eğitim alanındaki gelişmelerin öğretmenlere tanıtılması ve benimsetilmesi gibi etkinliklerin ön plana çıkarılması, denetim sürecini öğretmenler açısından daha verimli kılar.
- Denetmenlerin hizmet içi süreçte yetiştirilmeleri kuramsal bilgilerden çok, sorun çözmeye dayalı, durum analizleri, proje çalışmaları, takım çalışmaları şeklinde gerçekleştirilmelidir. Denetmenlerin etkili olabilmesi, alan bilgisi, insan ilişkileri, meslek bilgisi gibi alanlarda yüksek düzeyde yeterli olmasına bağlıdır. Bu nedenle, etkili olacağı düşünülen her türlü araçtan yararlanmak lazımdır. Bu kapsamda, denetmenlerin, gün geçtikçe, etkileşim ve bilgi paylaşımı açısından önem kazanan mesleki ağırlıklı sosyal ağlar oluşturmaları teşvik edilmeli ve bu ağlar aracılığı ile de mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri sağlanmalıdır.

1.3.2. Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler

- Bakanlık denetçilerinin denetim uygulamalarına yönelik araştırma sonuçları, meta-sentez araştırma yöntemi kullanılarak birleştirilip, Bakanlık düzeyindeki denetim uygulamalarının etkililiği araştırılabilir.

- Okul yöneticilerinin denetim görev ve uygulamalarını konu edinen araştırma sonuçları sentezlenerek mevcut uygulamaların okul etkililiği ve gelişimi üzerindeki etkileri araştırılabilir.
- Türkiye'deki ortaöğretim kurumlarında uygulanmakta olan denetim faaliyetleri, bu alanda yapılmış araştırma sonuçlarına dayalı olarak sentezlenip, bu kurumlardaki eğitim denetiminin mevcut durumu araştırılabilir.
- Bakanlık ve il düzeyinde yürütülen denetim faaliyetleri, bu alanlarda yapılmış araştırma sonuçlarına dayalı olarak sentezlenip, mevcut durumları daha kapsamlı ve karşılaştırmalı olarak araştırılabilir.

KAYNAKLAR

Aagaard, H. and Elisabeth, O. C. (2008). Mothers' Experiences of Having a Preterm Infant in the Neonatal Care Unit: A Meta-Synthesis, *Journal of Pediatric Nursing*, 23(3), 26-36.

Abdulkareem, R. (2007). A Differentiated Supervision Model for Saudi Schools, A Master Research Project, http://colleges.ksu.edu.sa/education/CurriculumAndInstruction/Faculty%20Research/Dr%20Rashed%20AbdulKareem/Master%20seminar%20Paper.pdf, [Erişim Tarihi: 28/07/2011].

Acar, A. (1993). Denetim Nedir ve Nasıl Olmalıdır*, Denetim Dergisi*, (80), Yıl: 8 Mart-Nisan, 30.

Acheson, K. A. and Gall, M. D. (1997). *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers: Preservice and Inservice Applications (4th ed.)*, New York: Longman.

Açıkalın, A. (1994). *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının (Personel) Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

_____. (1996). *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Açıkalın, Ş.Ş. (1992). Müfettişlerin Görev Beklentileri, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (7), 117-123.

Açıkgöz, K. (1990). Malatya, Mardin, Diyarbakır İllerinde Görevli İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Denetim Etkinliklerini Uygulama Dereceleri ve Denetim Sürecinde Karşılaşılan Güçlükler, Malatya: *İnönü Üniversitesi Araştırma Raporu*.

Adem, M. (2008). *Eğitim Planlaması (4. Baskı)*, Ankara: Ekinoks Yayınları.

Ağaoğlu, E. (1997). *Eğitimde Klinik Denetim*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Ağca, A. (2006). Sürekli Denetim: Denetimde Bir Devrim Mi Yoksa Bir Hayal Mi?, *Modav Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 8(1), 63-78.

Akbaba, S. (2002). Öğretmen Yetiştirmede Mesleki Rehberliğin Yeri ve Önemi, *Milli Eğitim Dergisi*, (29), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156/akbaba.htm, [Erişim Tarihi: 11/08/2011].

Akcan, S. (1998). *Öğretmenlerin Değerlendirme Ölçütleri Konusunda İlköğretim Denetçilerinin Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Akgöz, S., Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Meta-Analizi, *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (2), 107–112.

Akıllıoğlu, T. (1981). Bireyin Yönetsel İşlemler Karşısında Korunması ve Yönetsel Hukukumuz, *Amme İdaresi Dergisi*, 14 (3), 1-15.

Akıncı, M. (1999). *Bağımsız İdari Otoriteler ve Ombudsman*, İstanbul: Beta Yayınları.

Akyel, R. (2010). Bağımsız Kamu Dış Denetimi (Yüksek Denetim) ile İç Denetim Arasında Koordinasyon, *Bütçe Dünyası Dergisi*, 34(2), 131-144.

Akyıldız, S. (2007). *İlköğretim Denetmenlerinin Etik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Diyarbakır İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.

Akyüz, Y. (2004). *Türk Eğitim Tarihi (9. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Altay, S. (2006). *Eğitim Yönetimi ve Yönetici, Müfettiş, Öğretmen Üçlüsü*, Ankara: Yöntem Yayınları.

Altındağ, M. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Değerlendirme ve Soruşturma Rolleri Hakkında Ankara İli Öğretmen ve Müfettişlerinin Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Altıntaş, R. (1980). *Liselerde Kurum Teftişi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

_____. (1992). İlköğretimin Teftişi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 403-422.

Altun, M. ve Kuluçlu, E. (2005). Doktrin ve Mevzuat Işığında Kamuoyu Denetimine Genel Bir Bakış, *Sayıştay Dergisi*, (54) Ocak-Mart, 23-51.

Arabacı, İ. B. ve Akar, H. (2010). Eğitim Müfettişlerinin Bazı Sosyal, Demografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 78-91.

Arslantaş, H. İ. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Yardım ve Rehberlik Rollerinin Öğretmen Algılarına Göre Değerlendirilmesi (Bir Model Önerisi),* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Atchade, M. T. (1996). Teacher Supervision and the Concept of Clinical Supervision, *Revue du CAMES-Nouvelle Serie B*, 007(2), 209-216.

Ateş, B. (2008). *Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüş ve Beklentileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Ateş, F. (2007). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetim Sürecinden Beklentileri ve Bunların Gerçekleşme Düzeyleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Atkins, A. O. (1996). Teachers' Opinions of the Teacher Evaluation Process, http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED398628.pdf, [Erişim Tarihi : 20/04/2012].

Ayas, N. (1948). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitimi (Kuruluşlar ve Tarihçeler)*, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

Aydın, A. (1998). *Sınıf Yönetimi*, Ankara: Anı Yayıncılık.

_____. (2005). Cumhuriyet Döneminde Uygulanan Eğitim Uzmanı Yetiştirme ve İstihdam Politikalarının Değerlendirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (2) Bahar, 219-227.

Aydın, B. (1996). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişmelerine İlişkin Algı ve Beklentileri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Aydın, İ. (2005). *Öğretimde Denetim "Durum Saptam, Değerlendirme ve Geliştirme" (2. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Aydın, M. (1986). *Çağdaş Eğitim Denetimi (2. Baskı)*, Ankara: İM Yayınları.

_____. (1987). Bir Hizmet İçi Eğitim Olarak Denetim, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 241-249.

_____. (1998). *Eğitim Yönetimi (5. Baskı)*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

_____. (2007). *Çağdaş Eğitim Denetimi (5. Baskı)*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

Balaban, C. (2005). *Aday Öğretmenlerin İşbaşında Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Balcı, A. (1982). Bakanlık Müfettişlerinin Rehberlik ve Yardım Rolleri, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 333-348.

_____. (1987). Klinik Teftiş, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 20(1), 29-34.

_____. (1989). Klinik Teftişte Konferans, *Milli Eğitim Dergisi*, (77-79), 56-62.

Balcı, B. (2007). *İlköğretim Müfettişleri ve İlköğretim Okulu Müdürlerinin; İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Algıları,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Bair, C.R (1999a). Meta-Synthesis, *Paper Presented at the Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education*, San Antonio, TX, November 20, 1999. (ERIC Document Reproduction Service. No. 437866).

_____. (1999b). *Doctoral Student Attrition And Persistence: A Meta-Synthesis*, Unpublished Doctoral Thesis, Loyola University, Chicago.

Baransel, A. (1979). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi,* İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü.

Başar, H. (1993). *Eğitim Denetçisi "Rolleri, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi"*, Ankara: Pegem A Yayınları.

_____. (1995). *Eğitim Denetçisi "Rolleri, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi" (3.Basım)*, Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayını.

_____. (2000). *Eğitim Denetçisi "Rolleri, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi" (5.Basım)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Başaran, İ.E. (2000). *Yönetim (3. Baskı)*, Ankara: Feryal Matbaası.

_____. (2008). *Örgütsel Davranış "İnsanın Üretim Gücü"*, Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.

Baymur, F. (1975). *Rehberlik*, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

Bayrak, C. (1990). Eğitim Örgütlerini Değişmeye Zorlayan Dış Dinamikler, *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 111-121.

Bays, D. A. (2001). *Supervision of Special Education Instruction in Rural Public School District: A Grounded Theory*, Unpublished Doctoral Thesis, Polytechnic Institute and State University, Virginia.

Bennett, D. D. (1995). The Role of Content Knowledge in Instructional Supervision, http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED379277.pdf, [Erişim Tarihi : 20/04/2012].

Beyhan, A. (2008). *İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Bilir, M. (1992). Teftiş Sisteminin Yapı ve İşleyişi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 252-283.

Blase, j. and Blase, j. (2002). The Micropolitics of Instructional Supervision: A Call for Research, *Educational Administration Quarterly*, 38(1) February, 6-44.

Blumberg, A., Weber, W. and Amidon, E. (1967*).* Supervisor Interaction As Seen By Supervisors and Teachers, New York: *Paper Presented at the Annual Meetings of the American Educational Research Association*, February, 1-14.

Bondas, T and Hall, E. O. C. (2007a). Challenges in Approaching Metasynthesis Research, *Qualitative Health Research*, 17(1): 113-121.

_____. (2007b). A Decade of Metasynthesis Research in Health Sciences: A Meta-Method Study, *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being*, 2(2), 101-113.

Borat, O. (2006). Avrupa Birliği ve Türkiye'de Yeterlikler Çerçevesi, *Eğitime Bakış Dergisi,* (6), 5-15.

Bostancı, A., Bulut, M. Ş. ve Özbey, H. (2011). Öğretmen Denetiminde Sanatsal Denetim Yaklaşımının Uygulamasına Yönelik Öğretmen ve Denetmen Görüşleri, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22) Aralık, 238-254.

Bourgeois, M. R. L. (2006). *Superintendents' Perceptions of Clinical Supervision Practices in a District-wide Implementation Program*, Unpublished Doctoral Thesis, The University of Southern Mississippi, Mississippi.

Boz, Y. (2006). *İlköğretim Müfettişlerinin Teknoloji Kullanım Düzeyleri (Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Bozkurt, E. (1999). Türk Milli Eğitiminde Denetim Sistemi ve Sorunları ve Çözüm Önerileri, *21. Yüzyıl Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi Ulusal Sempozyumu*, 25-27 Kasım 1999, Ankara.

_____. (1995). Eğitimde Değerlendirmenin Gerekliliği, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi,*1(4), 531-534.

Britten, N.; Campbell, R., Pope, C., Donovan, J., Morgan, M. and Pill, R. (2002). Using Meta Ethnography to Synthesize Qualitative Research: A Worked Example, *Journal of Health Services Research And Policy*, (7), 209-215.

Britton, P. J., Goodman, J. M. and Rak , C. F. (2002). Presenting Workshops on Supervision: A Didactic-Eperiential Format, *Counselor Education & Supervision*, 42(1), 31-39.

Buluç, B. (1997). Türk Eğitim Sisteminde Teftiş ve Denetim Alt Sisteminin Gelişim Süreci, *Bilgi Çağında Eğitim Dergisi*, (Ekim, Kasım, Aralık), 27-30.

Burgaz, B. (1995). İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Rolleri ve Nedenleri, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11), 127-134.

Bursalıoğlu, Z. (1975). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

_____. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (15. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

_____. (2009). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama (9. Basım)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Campbell, R., Pound, P., Pope, C., Britten, N. and et al. (2003). Evaluating Meta-Ethnography: A Synthesis of Qualitative Research on Lay Experiences of Diabetes and Diabetes Care, *Social Science & Medicine*, (56), 671-684.

Can, A. (2004). *İlköğretim Denetçilerinin İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyi (Ankara Şereflikoçhisar Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Can, N. (2002). Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi, *Milli Eğitim Dergisi*, (155-156), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/155-156/can.htm, [Erişim Tarihi: 15/07/2011].

_____. (2004). İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları, *Milli Eğitim Dergisi*, (161), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/can.htm, [Erişim Tarihi: 08/12/2011].

Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye'de Okul Yöneticisi Yetiştirme ve İstihdamı: Varolan Durum, Gelecekteki Olası Gelişmeler ve Sorunlar, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.

Cengiz, C. (1992). *Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi*, Ankara: MEB Yayınları.

Cerit, Y. (1996). *İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerini Geliştirme Etkinlikleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Chapman, P. G. (1993). *The Economics of Training*, *LSE Handbooks in Economics Series*, Exeter: BPCC Wheatons Ltd.

Ciğer, M. (2006). *Kahramanmaraş İli İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdülemesine İlişkin Öğretmen ve Müfettiş Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Clark, P. L. (1998). *Perceptions of New Hampshire Teachers and Supervisors Regarding Teacher Supervision*, Unpublished Doctoral Thesis, University of New Hampshire, Durham.

Çarkungöz, E. ve Ediz, B. (2009). Meta Analizi, *Uludag Univ. J. Fac. Vet. Med*, 28(1), 33-37.

Çelik, M. (2007). *İlköğretimde Çalışan Öğretmen ve Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentileri ve Bunu Gerçekleştirme Düzeyi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik (2. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çetinkanat, A. C. ve Sağnak, M. (2010). İlköğretim ve Bakanlık Müfettişlerinin İletişim Stillerinin Karşılaştırılması, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (38), 35-43.

Çığ, D. (2006). *İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi ve Engelleri (Sivas İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

Çoker, Z. (1992). Teftiş Hizmetinin Amacı ve Ana Görevleri, *Amme İdaresi Dergisi*, 15(1) Mart, 57-72.

Çuhadaroğlu, E.O. ve Yılmaz, K. (2007). Sınıf İçi Gözlem Araç ve Teknikleri: Kavramsal Bir Çözümleme, *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(2007), 77-97.

Dalak, G. (2000). Denetim ve Kalite Denetimi, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1) Güz, 65-79.

Dallam, S. J. (2010). *A Model of the Retraumatization Process: A Meta-Synthesis of Childhood Sexual Abuse Survivors' Experiences in Healthcare*, Unpublished Doctoral Thesis, Kansas University, Kansas.

Demir, M. (2009). *İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Demirtaş, Z. (2000). *Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Yetişmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Dişsiz, N. (2009). *İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesine İlişkin Algı ve Beklentiler (İzmir İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Dixon-Woods, M., Booth, A. and Sutton, A. J. (2007). Synthesizing Qualitative Research: A Review of Published Reports, *Qualitative Research*, 7(3), 375-422.

Doğan, A. (2006). Bilgi Toplumu Modelini Benimseyen Denetmenler Öğretmenlere Hangi Konularda Nasıl Yardım Edebilirler?, http://www.egitisim.gen.tr/ADogan_BT_ve_denetim.htm, [Erişim Tarihi: 25/04/2011].

Dollansky, T. (1998). Rural Saskatchewan Elementary K-6 Teachers' Perceptions of Supervision and Professional Development, http://www.saskschoolboards.ca/old/ResearchAndDevelopment/ResearchReports/Leadership/98-04.htm, [Erişim Tarihi: 13/06/2011].

Döven, D. C. (2009*). İlköğretim Müfettişlerinin Uymaları Beklenen Mesleki Etik İlkelerin İş Tatmin Düzeyleri Bağlamında Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Dutağacı İşlek, E. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Rol ve Davranış Boyutu Kapsamındaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri Konusundaki İlköğretim Müfettişlerinin ve Öğretmenlerinin Algıları,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Dündar, A. A. (2005). *İlköğretim Okullarında Yapılan Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimi Üzerine Etkisi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Ebmeier, H. and Nicklaus, J. (1999). The Impact of Peer and Principal Collaborative Supervision on Teachers' Trust, Commitment, Desire for Collaboration and Efficacy*, Journal of Curriculum and Supervision*, 14(4), 351-374.

Ece, M. (2007). *İlköğretim Kurumları Kurum Teftiş Ölçütlerine İlişkin Bir Değerlendirme,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Egin, A. (2006). *Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.

Ekiz, D. (2004). Eğitim Dünyasının Nitel Araştırma Paradigmasıyla İncelenmesi: Doğal ya da Yapay, *Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(4), 415-439.

Erdem, H. B. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştığı Sorunlar (Kahramanmaraş İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

ETS. (1981). *Eğitim Terimleri Sözlüğü*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*, New jersey: Prentice-Hall, inc.

Eyi, T. F. (2006). *Adana İli İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirmelerine İlişkin Görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Ezgin Rehber, H. (2009). *Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Yeterlikleri Açısından Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Finfgeld, D. L. (2003). Metasynthesis: The State of the Art-So Far, *Qualitative Health Research*, 13(7), 893-904.

Florence, G. W. (2005). *Teacher Supervision Methods in Virginia,* Unpublished Doctoral Thesis, Virginia Commonwealth University, Richmond, Virginia.

Fritz, C. and Miller, G. (2003). Supervisory Options for Instructional Leaders in Education, *Journal of Leadership Education*, 2(2) Winter, 13-27.

Gewurtz, R., Stergiou-Kita, M., Shaw, L., Kirsh, B. and Rappolt, S. (2008). Qualitative Meta-Synthesis: Reflections on the Utility and Challenges in Occupational Therapy, *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 7(5), 301-308.

Gizir, S. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntemsel Yaklaşımlar, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (35), 374-397.

Glass, G. V. (1976). Primary, Secondary, and Meta-Analysis of Research, *Educational Researcher*, (5), 3-8.

Glatthorn, A. A. (1984). *Differentiated Supervision, Association for Supervision and Curriculum Development*, Alexandria: VA.

Glickman, C.D. (1990). *Supervision of Instruction-A Developmental Approach,* London: Allyn-Bacon.

_____. (2002). Leadership for Learning: How to Help Teachers Succeed, http://books.google.com/books?id=_NSPfnxNJiUC&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi: 26/07/2011].

Glickman, C.D. and Gordon, S.P. (1987). Clarifying Developmental Supervision, *Educational Leadership*, 44(8), 64-68.

Gmelch, W. H., Gates, G., Parkay, F. W. and Torelli, J. A. (1994). The Impact of Personal, Professional, and Organizational Characteristics on Administrator Burnout, New Orleans: *Paper Presented at the Annual Meetings of the American Educational Research Association*, April, 1-16.

Gordon, S. P. (1990). Developmental Supervision: An Exploratory Study of a Promising Model, *Journal of Curriculum and Supervision,* 5(4) Summer, 293-307.

Gökalp, S. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerindeki Denetim Görevlerini Yerine Getirme Derecelerine İlişkin İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarının İncelenmesi (Mersin Merkez Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.

Gökçe, A. T. (2009). Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18) Aralık, 74-89.

Gökçe, F. (1994). Eğitimde Denetimin Amaç ve İlkeleri, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (10), 73-78.

Gökyer, N. (1997). *İlköğretim Okulları 2. Kademe Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları (İstanbul İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Gönülaçar, Ş. (2010). Kamuda İç Denetçiler ile Müfettişler Arasındaki Görev Örtüşmesi Sorununa Bir Çözüm Önerisi: İngiltere Eğitim Sisteminde İç Denetim ve Teftişin Rol ve Sorumlulukları, *Mali Hukuk Dergisi*, (148) Temmuz- Ağustos, 25-32.

Gül, P. (2010). *Türkçe Öğretmenleri İle İlköğretim Müfettişlerinin Birbirlerini Değerlendirme Yaklaşımları-Bir Kavram Haritası Çalışması,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Günay, E. (2004). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurum Yöneticilerinin Seçimi, Yetiştirilmesi ve Atanmaları Üzerine Araştırma, *Milli Eğitim Dergisi*, (161), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/gunay.htm, [Erişim Tarihi: 25/04/2011].

Gündüz, Y. (2008). *Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yenilenme İhtiyacı,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

_____. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerine İlişkin Tutumlarının İncelenmesi, *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 1-23.

Güney, S. (2004). *Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Gürer, M. D. (2005). *Bilgi Teknolojisi Sınıflarında Denetim,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Hannes, K. and Claes, L. (2007). Learn to Read and Write Systematic Reviews: The Belgian Campbell Group, *Research on Social Work Practice*, 17(6), 748-753.

Hicks, H. J. (1960). *Educational Supervision in Principle and Practice*, New York: The Ronald Press Company.

Hillyer, D. (2005). *A Case Study of Teacher Evaluation and Supervision at A High Performing Urban Elementary School*, Unpublished Doctoral Thesis, University of Southern California, California.

Hitchcock, G. and Hughes, D. (1995). *Research and the Teacher: A Qualitatiave Introduction to School-Based Research (2nd ed.)*, New York: Routledge, http://books.google.com.tr/books?id=7YSXX4LJqDkC&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Hodge, D. R., Horvath, V.E., Larkin, H. and Curl, A.L. (2011). Older Adults' Spiritual Needs in Health Care Settings: A Qualitative Meta-Synthesis, *Research on Aging*, 20(5), 1-25.

Hopkins, W. S. and Moore, D. K. (1993). *Clinical Supervision. A Practical Guide to Student Teacher Supervision, Dubuque*, U.S.A.: W.M.C. Brown Benchmark Publishers.

Horngren, T. C., Foster, G. and Datar, M. S. (2000). *Cost Accounting A Managerial Emphasis, (Tenth Edition)*, London: Prentice Hall International, Inc.

Houk, T. A. (1999). *The Clinical Supervision Experiences of Beginning Teachers: A Qualitative Study*, Unpublished Master Thesis, University of Regina, Saskatchewan.

Işık, I. (2009). *Geleneksel ve Çağdaş Denetim Yöntemlerinin İlköğretim Öğretmenlerinin Gelişimine ve Okul Başarısına Etkilerinin Algılanma Düzeyleri (Kartal İlçesinde Bir Alan Araştırması),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

İlğan, A. (2006). *Adana K. Maraş ve Hatay İli İlköğretim Müfettişleri ve Öğretmenlerinin Farklılaştırılmış Denetim Modelini Benimseme ve Kamu İlköğretim Okullarında Uygulanabilir Bulma Düzeyleri,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

_____. (2007). Carl Glickman'ın Gelişimsel Denetim Modeli, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 1-15.

_____. (2008). Klinik Denetimden Gelişimsel ve Yansıtıcı Denetime Geçiş**,** *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 263-282.

İlğan, A. ve Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin Sınıf İçi Etkinliklerinin Denetlenmesinde Klinik Denetim Modeli, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), 151-177.

İnal, A. (2008). *İlköğretim Okullarında Yapılan Denetimlerde Müfettişlerin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

İsaoğlu, R. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Sicil Amirliği Rolünün Kaldırılmasına ve Sicil Raporu Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Jacobson, P. B., James D. L. and Robert R. W. (1973). *The Principalship: New Perspectives*, New Jersey: Englewood Cliffs.

Jailall, J. M. S. (1998). *Differentiated Supervision Revisited: Towards the Development of an Effective Supervisory Model to Promote Teacher Growth and Instructional Improvement,* Unpublished Doctoral Thesis, Faculy of the Department of Educational Leadership, East Carolina.

Kahraman, N. (2003). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu Etik İlkelere Uyma Düzeyleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Kaptan, S. (1991). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*, Ankara: Tekışık Web Ofset Tesisleri.

Karaarslan, B. (2008). *İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Muğla İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

Karadağ, A. C. (2008). *Türk Eğitim Sisteminde Denetim Süreci*, Yayınlanmamış Ders Ödevi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

Karaman, Ü. (1983). Müfettiş Yeterliklerinin Saptanması ve Hizmet İçi Eğitim Programı Hazırlanması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16(1), 587-602.

Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (12. Baskı)*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karslı, M. D. (2004). *Yönetsel Etkililik (2. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Kavas, E. (2005). *İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı ve Beklentileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Kaya, U. (2009). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

Kayıkçı, K. (2001). Yönetici Yetiştirme Sorunu, *Milli Eğitim Dergisi*, (150), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/150/kayikci.htm, [Erişim Tarihi: 16/08/2011].

Kepenekçi, Y. (1995). Teftişin Yasal Dayanakları ve Müfettişlerinin Yasal Görevleri, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28(2), 137-143.

Kepçeoğlu, M. (1996). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik (Geliştirilmiş 10. Baskı)*, Ankara: Özdemir Ofset.

Kılıç, F. (2006). *İlköğretim Okullarında; Yönetici Teftişinde Kullanılmakta Olan Yönetici Teftiş Formuna Eklenen Ölçütlerin (Yeterliklerinin), İlköğretim Müfettişleri ve Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kodaman, B. (1999). *Abdülhamit Devri Eğitim Sistemi*, İstanbul: Türk Tarih Kurumu.

Korkmaz, M. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Korkmaz, M. ve Özdoğan, O. (2005). İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4),23-43.

Korkmaz, U. (1989). Kamuda İç Denetim, *Bütçe Dünyası Dergisi*, 2(25), 4-15.

Koruç, S. (2005). *İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Köklü, M. (1996). Etkili Denetim, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2(6), 259.

Kunduz, E. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Kuzgun, Y. (1992). İlköğretimde Rehberlik, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 39-42.

Lincoln, Y. S. and Guba, E. G. (1985). Naturalistic Inquiry, Beverly Hills, CA: Sage Publications Inc., http://books.google.com.tr/books?id=2oA9aWlNeooC, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].

_____. (2003). *Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences*, In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues* (2nd ed., pp. 253-291), Thousand Oaks, CA: Sage.

Linde, C. H. V. (1998). Clinical Supervision in Teacher Evaluation: A Pivotal Factor in Quality Management of Education, http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3673/is_2_119/ai_n28719343/?tag=mantle_skin;content, [Erişim Tarihi: 09/08/2011].

Lovell, J. T. and Wiles, K. (1966). *Supervision for Beter Schools*, Englewod Cliffs N.J.: Prentice-Hall Inc.

Marie, P. (2006). *Far and Creative Learning Transfer in Management Development Interventions: An Ecological Triangulation Approach to Qualitative Meta-Synthesis*, Unpublished Doctoral Thesis, Colorado State University, Colorado.

Maslach, C. and Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout, *Journal Of Occupational Behaviour*, Vol: 2, 99-113.

McCaffrey, D. L. (2000). *Teacher Attitudes Toward Supervision and Evaluation in the Developmental Research Schools of the State Of Florida*, Unpublished Doctoral Thesis, Florida Atlantic University, Florida.

McCormick, J., Rodney, P. and Varcoe, C. (2003). Reinterpretations Across Studies: An Approach to Meta-Analysis, *Qualitative Health Research*, (13), 933-944.

McCrone, T. et al. (2007), Evalution of Impact of Section 5 Inspections, Impact of Section 5 Inspections: *Maintained Schools in England: Final Report*.

McKean, R. C. and Mills, H. H. (1965). *The supervisor*, New Delhi: Prentice-Hall of India (Private).

MEB. (2005a). *İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları*, Ankara: Teftiş Kurulu Başkalığı.

_____. (2005b). *Ortaöğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları*, Ankara: Teftiş Kurulu Başkalığı.

_____. (2006a). *Araştırma Teknikleri, Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi*, Ankara: MEGEP.

_____. (2006b). *İnceleme Soruşturma ve Ön İnceleme Rehberi*, Ankara: Teftiş Kurulu Başkalığı Yayınları.

_____. (2007). *Avrupa Birliği Ülkelerinde Eğitim Denetimi*, Ankara: Teftiş kurulu Başkanlığı.

Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2001). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Bilig* (*Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi),* (57), 175-200.

Moorosi, M. (1997). Effects of The Four-Month Teaching Practice on Clinical Supervision at Lesotho National Teacher Training College, http://boleswa97.tripod.com/moorosi.htm, [Erişim Tarihi: 26/07/2011].

Moswela, B. (2010). Instructional Supervision in Botswana Secondary Schools: An Investigation, *Educational Management Administration & Leadership*, 38(1) 71–87.

Mulla, E. (2008). *İlköğretimde Görev Yapan Öğretmen ve İlköğretim Müfettişleri Açısından İlköğretim Müfettişlerinin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Nebel, S. (2008). Resilience: A Qualitative Meta-Synthesis, http://outcomesmhcd.com/presentations/SCOTT_NEBEL_DOC_PAPER.pdf, [Erişim Tarihi:14/10/2011].

Noblit, G. W. and Hare, R. D. (1988). Meta-Ethnography: Synthesizing Qualitative Studies. *Qualitative Research Methods*, Vol. II. Newbury Park, CA: Sage Publications, http://books.google.com.tr/books?id=fQQb4FP4NSgC, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].

Nogueras, D. J. (2006). Occupational Commitment, Education, and Experience as a Predictor of Intent to Leave the Nursing Profession, *Nursing Economics*, 24(2), 86-90.

Oğuz, E., Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2007). İlköğretim Denetmenlerinin ve İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Denetim İnançları, *Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 39-51.

Oldfield, J. L. R. (2009). *Attitudes Towards an Inclusion Classroom: A Qualitative Meta-Synthesis Study From 1997-2007*, Unpublished Doctoral Thesis, University of Phoenix, Arizona.

Olgun, R. (2005). *İlköğretim Okulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri (Kırıkkale İl Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.

Ouston, J., Fidler, B. and Early, P. (1997). What do Scohools Do After OFSTED School Inspection-or Before, *School Leadership and Management: Formerly School Organisation*, 17(1), 95-104.

Ovalı, Ç. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine İlişkin Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Öz, F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Sisteminde Teftiş*, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Basımevi.

Özalp, İ. (1985). *İşletmelerde Yönetim Fonksiyonlar ve Organizasyon*, Ankara: Daily News Web Ofset Tesisleri.

Özdemir, İ. (2003). Öğretmenlerin İş Başında Yetiştirilmesinde Okul Yöneticisinin Rolü, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (35), 448-465.

Özdemir, N. (2002). Eğitimin Değerlendirilmesinde Kullanılabilecek Boyutlar ve Yöntemler, http://www.okyanusbilgiambari.com/GG/InsanKaynaklari/egitim/Egitimin%20Degerlendirilmesi.pdf, [Erişim Tarihi: 17/08/2011].

Özdemir, T. (2001). *Çağdaş ve Demokratik Teftiş,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Özer, A. (2006). *Branş Değişkeni Açısından İlköğretim Denetçi Yeterliklerine İlişkin Denetçi ve Öğretmen Görüşleri (Sakarya İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Özer, M. A. (1998a). Yönetimin Denetlenmesinde Etkenlik Arayışları ve Son Gelişmeler, *Sayıştay Dergisi*, (28) Ocak-Mart, 92-113.

_____. (1998b). Yönetimin Denetimi, Temel Unsurları, İlkeleri ve Kamu Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi, *Türk İdare Dergisi*, (419) Haziran, 141-162.

Özer, Z. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Sergiledikleri İnsan İlişkileri Hakkında İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri (Konya İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Özmen, F. (2000). Klinik Denetim Öngörüleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(1), 119-157.

_____. (2008). Eğitim Denetiminde Etik, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15) Bahar, 137–155.

Özmen, F. ve Sönmez, Y. (2007). Değişim Sürecinde Eğitim Örgütlerinde Değişim Ajanlarının Rolleri, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 177-198.

Özmen, F. ve Şahin, Ş. (2010). İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 92-109.

Öztürk, Ş. (2009). *İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

Paterson, B. L., Thorne, S.E., Canam, C. and Jillings, C. (2001). Meta-Study of Qualitative Health Research: A Practical Guide to Meta-Analysis and Meta-Syntehsis. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, http://books.google.com.tr/books?id=CAW-g4DrVgwC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].

Peterson, K. D. (2000). Teacher Evaluation. A Comprehensive Guide to New Directions and Practices (Second Edition), California: Corwin Press, İnc. Thousand Oaks.

Patton, M. Q. (1990). Qualitative Evaluation and Research Methods, Newbury Park: Sage, http://books.google.com.tr/books?id=FjBw2oi8El4C, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Perryman, J. (2007). Inspection and Emotion, *Cambridge Journal of Education*, 37(2), 173-190.

Pierson, D. H. (1993). *Teacher Supervision and Evaluation: A Comparative Analysis of the Attitudes and Perceptions of Teachers and Administrators*, Unpublished Doctoral Thesis, Worcester.

Poggenpoel, M. and Myburgh, C. P. H. (2008). A Meta-Synthesis of Completed Qualitative Research on Learners' Experience of Aggression in Secondary Schools in South Africa, *International Journal of Violence and School,* (8) Juin, 60-84.

Rehbinder, M. (1971). Hukukun Toplumsal Fonksiyonları, (Çev. Ülker Gürkan), *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 28(1), 455-475.

Renklier, A. (2005). *İlköğretim Denetmenlerinin İlköğretim Okullarında Öğrenme-Öğretme Süreçleri ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkililik Düzeyleri (Kayseri İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

Resmi Gazete. (1340). Tevhidi Tedrisat Kanunu, RG Sayı: 06.03.1340/63.

_____. (1930). 1702 Sayılı İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerin Terfi ve Tecziyeleri Hakkında Kanun, RG Sayı: 10.06.1930/1532.

_____. (1962). İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği, RG Sayı: 15.06.1962/11129.

_____. (1963). İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği, RG Sayı: 14.05.1963/11402.

_____. (1967). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği, RG Sayı: 30.09.1967/12713.

_____. (1969). İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği, RG Sayı: 15.11.1969/13352.

_____. (1973). Milli Eğitim Temel Kanunu, RG Sayı: 24.06.1973/14574.

_____. (1986). Mesleki Eğitim Kanunu (K.N. 3308), RG Sayı: 19.6.1986/19139.

_____. (1990). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği, RG Sayı: 27.10.1990/20678.

_____. (1992). Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (K.N.3797), RG Sayı: 27.5.1992/21226.

_____. (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü, RG Sayı: 19.02.1993/21501.

_____. (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği, RG Sayı: 03.10.1993/21717.

_____. (1999). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, RG Sayı: 13.08.1999/23785.

_____. (2007). Özel Öğretim Kurumları Kanunu (K.N.625), RG Sayı: 14.02.2007/26434.

_____. (2010). Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun İle Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, RG Sayı: 13.06.2010/27610.

_____. (2011). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, RG Sayı: 24.06.2011/27974.

_____. (2011). Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, RG Sayı: 14.09.2011/28054.

_____. (2011). Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, RG Sayı: 21.07.2012/28360.

Rizzo, J. F. (2004). *Teachers' Supervisiors' Perceptions of Current and Ideal Supervision and Evaluation Practices*, Unpublished Doctoral Thesis, University of Massachusetts, Massachusetts.

Robinson, S. G. (1998). Diversifying Supervision for Maximum Professional Growth: Is a Well-Supervised Teacher a Satisfied Tecaher?, New Orleans: *Paper Presented at the Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association*, November, 1-21.

Sabacı, A. ve Şahin, A. (2007). Denetmenlerin, Öğretmenlik Yeterlik Alanları Açısından Devlet İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerine Rehberlik Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 32(145), 85-95.

Sağlamer, E. (1975). *Eğitimde Teftiş Teknikleri*, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

_____. (1985). *Eğitimde Teftiş ve Teknikleri (2. Baskı)*, Ankara: Gül Yayınevi.

Sandelowski, M. (2006). "Meta-jeopardy": The crisis of representation in Qualitative Metasynthesis, *Nursing Outlook*, (54), 10-16.

Sandelowski, M. and Barroso, J. (2003). Toward a Metasynthesis of Qualitative Findngs on Motherhood in HIV-Positive Women, *Research in Nursing & Health,* (26), 153-170.

_____. (2007). Handbook for Synthesizing Qualitative Research, New York: Springer Publishing, http://books.google.com.tr/books?id=w8kT71L3TvAC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].

Sargent, S. (2003). *Teacher Supervision Experiences of Middle Career Teachers: A Qualitative Study,* Unpublished Master Thesis, University of Regina, Regina.

Sarı, D. (2005). İlköğretim Okulları ve Denetim, *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, (64-65), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi64-65/index-sari.htm, [Erişim Tarihi: 23/08/2010].

Sarıyar, Y. (1997). *İlköğretim Okullarında Branş Öğretmenlerinin Denetiminde Kullanılmakta Olan Teftiş Formunun İlköğretim Müfettişleri ve Branş Öğretmenlerince Değerlendirilmesi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar, *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 114-129.

Schein, E. H. (1996). Culture: The Missing Concept in Organization Studies, *Administrative Science Quarterly*, (41), 229-241, http://www.jstor.org/stable/2393715, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Scruggs, T. E., Mastropieri, M. A., and McDuffie, K. A. (2007). Co-Teaching in Inclusive Classrooms: A Metasynthesis of Qualitative Research, *Exceptional Children*, 73(4), 392-416, http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-6764423/Co-teaching-in-inclusive-classrooms.html, [Erişim Tarihi: 25/10/2011].

Seçkin, N. (1998). Teftişte Yeni Bir Yaklaşım: Sanatsal Teftiş, (Ed.: Taymaz, H. ve Hesapçıoğlu, M.), *Türkiye'de Eğitim Yönetimi*, İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Yayınları: 3.

Selimoğlu, S. K. (2005), Denetim Olgusunun Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Sistemleriyle Bütünleştirilmesi, *7. Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu*, Antalya.

Sergiovanni, T.J. and Starrat, R.J. (2002). *Supervision: A Redefinion (Seventh Ed.)*, New York: McGraw-Hill Higher Education.

Seyhan, Y. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetçilerden Yardım Beklentileri (Altındağ İlçesi Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, İstanbul.

Sezgin, İ. (2006). Yeterlilik ve Mesleki Dersleri Öğretmen Eğitimi, *Eğitime Bakış Dergisi*, 2(6), 3-4.

Singh, J. (1995) "L"Inspection des établissements en Angleterre' in: *Revue internationale d'éducation,* (8), 83-95.

Smyth, J.W. (1982). Teaching as Leaning: Some Lessons From Clinical Supervision, http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED238862.pdf, [Erişim Tarihi: 26/07/2011].

Sorguç, B. (1992). *Adli Soruşturma: Memur Yargılama Yasası: Açıklamalı ve Uygulamalı*, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

Söbü, A. (2005). *İlköğretim Müfettişlerinin Sorunları (IV. Hizmet Bölgesi Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

Sökmen, U. (2009). *Kamu İdaresinde Soruşturma Kovuşturma*, Ankara: Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Yayın No:2009/400.

Strobel, J. and Barneveld, A. V. (2009). When is PBL More Eff ective? A Meta-Synthesis of Meta-Analyses Comparing PBL to Conventional Classrooms, *The Interdisciplinary Journal of Problem-based Learning*, 3(1), 44-58.

Su, K. (1974). *Türk Eğitiminde Teftişin Yeri ve Önemi*, İstanbul: MEB Basımevi.

Suich, H. (2010). The Livelihood Impacts of the Namibian Community Based Natural Resource Management Programme: A Meta-Synthesis, *Environmental Conservation* 37(1), 45–53.

Sullivan, S. and Glanz, J. (2005). Supervision That Ipmroves Teaching "Strategies And Technics", (Second Edition), California: Corwin Pres, http://books.google.com.tr/books?id=Prf4xMT2basC&printsec=frontcover&hl=tr&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi: 25/10/2011].

Sünbül, Ö. ve İnandı, Y. (2005). İlköğretim ve Lise Öğretmenlerinin, İlköğretim ve Bakanlık Müfettişlerine İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 214-226.

Şahin, A. (2008). *Yabancı Dil Öğretmenlerinin Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Şahin, T. (2005). *İlköğretim Düzeyinde Ders Denetimiyle İlgili Yeterlilikler Hakkında Denetmen ve Öğretmen Görüşleri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Şenyüz, H. (2006). *İlköğretim Müfettişlerinin Görevleri İle İlgili Hizmetlerinin Yürütülmesi Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Tanrıverdi, L. (2008). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Taşar, H. H. (2000). *İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları (Gaziantep ve Adıyaman İlleri Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Taşdan, M. (2008). Çağdaş Eğitim Denetiminde Meslektaş Yardımlaşması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41(1), 69-92.

Taylor, D. M. (1986). *Perceptions Of Teachers in Small, Isolated Alaskan Schools Regarding Supervision Received Compared to Supervision Preferred*, Unpublished Doctoral Thesis, University Of Montana, Montana.

Taymaz, H. (1976). Müfettiş Nitelikleri ve Yetiştirilmesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 9(1), 357-365.

_____. (1982). Kurum Teftişi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 15(2), 321-332.

_____. (1984). Ders Denetimi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 17(1), 9-19.

_____. (1986). Okul Yönetimi ve Yönetici yetiştirme, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(1), 123-135.

_____. (1994). Teftiş Süreci, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 27(2), 749-758.

_____. (2003). *Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yapısı ve İşleyişi, Türk Milli Eğitimin Sisteminde Yapılanma Sorunu*, Ankara: Minpa Yayıncılık.

_____. (2010). *Eğitim Sisteminde TEFTİŞ "Kavramlar, İlkeler, Yöntemler" (7. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

TBMM, (1982). Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, http://www.tbmm.gov.tr/anayasa.htm, [Erişim Tarihi: 24/062011].

Tebliğler Dergisi. (1991). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, TG Sayı: 28.10.1991/2346.

_____. (2001). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, TG Sayı: 2521.

Terzi, A. R. (1996). *İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sorunları (Ankara İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Thorne, S., Jensen, L., Kearney, M. H., Noblit, G. and Sandelowski, M. (2004). Qualitative Metasynthesis: Reflections on Methodological Orientation and Ideological Agenda, *Qualitative Health Research*, 14(10), 1342-1365.

Timulak, L. (2007). Identifying Core Categories of Client-Identified Impact of Helpful Events in Psychotherapy: A Qualitative Meta-Analysis, *Psychotherapy Research*, (17), 305-314.

Torna, J. D. (1997). Alternative Inquiry Paradigms, Faculty Cultures, and The Definition of Academic Lives, *Journal of Higher Education*, (68), 679-705, http://findarticles.com/p/articles/mi_hb172/is_n6_v68/ai_n28696818/pg_2/?tag=content;col1, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Tortop, N. (1983). *Yönetim Bilimi*, Ankara: "S" Yayınları.

_____. (1990). *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri*, Ankara: TODAİE Yayınları.

Töremen, F. ve Hozatlı, M.(2006). İlköğretim Okul Yöneticilerinin, İlköğretim Denetçilerinin Kurum Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri, *Milli Eğitim Dergisi*, (170), 202–217.

Töremen, F ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler, *Milli Eğitim Dergisi*, (160), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/toremen-kolay.htm, [Erişim Tarihi: 15/08/2011].

Uğurlu, C. T. (2006). Öğretimin Denetimi, http://www.mufettisler.net/mesleki-calismalar/makaleler/11-ogretimin-denetimi-celal-tayyar-ugurlu.html, [Erişim Tarihi: 21/07/2011].

Uludüz, S. (1996). *İlköğretim Kurumlarında Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışları,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Uyanık, M. (2007). *Ders Teftişinde Müfettiş Uzmanlaşmasının Önemi (Muğla İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

Uygur, D. (2006). *İlköğretim Okullarında Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri (Şanlıurfa İli Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Uygur, N. (2006). *İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişimleri Üzerine Empirik Bir Araştırma,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Ünal, A. (2006). *İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi,* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Ünal, A. ve Gürsel, M. (2007). İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (18), 557–566.

Ünal, I. (1989). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Değişme Aracı Olarak Denetim, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 22(1): 443-458.

Ünal, L. I. (1994). İşbaşında Yetiştirme, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 27(2), 753-770.

Uzun, F. (2007). İç Denetim ve Fransa Uygulaması, *Yerel Yönetim ve Denetim Dergisi*, 12(9), 1-11.

Verma, G. K. ve Mallick, K. (1999). Researching Education: Perspectives and Techniques, Philadelphia: Open University Press, http://books.google.com.tr/books?id=-kgxPZqckbQC&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q&f=false, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Vezne, R. (2006). *İlköğretim Okullarındaki İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.

Walsh, D. and Downe, S. (2005). Meta-Synthesis Method for Qualitative Research: A Literature Review, *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211.

Walters, K. and De Gagne, J.C. (2009). Online Teaching Experience: A Qualitative Metasynthesis (QMS), MERLOT *Journal of Online Learning and Teaching*, 5(4), 577-589.

Weed, M. (2005). "Meta-Interpretation": A Method for the Interpretive Synthesis of Qualitative Research, *Qualitative Social Research*, 6(1), http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/508/1096, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].

Welch, S. K. (2008). *Metasynthesis of the Transition from Novice to Expert: Can Instructional Interventions Shorten The Process?*, Unpublished Doctoral Thesis, Capella University, Minnesota.

White, B. L. and Daniel, L.G. (1996). Views of Instructioanl Supervision: What Do The Textbooks Say?, http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED403641, [Erişim Tarihi: 25/07/2011].

Yalçınkaya, M. (1992). Denetimde İletişim, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 211-214.

_____. (1993). Klinik Teftiş Farklı Bir Model mi?, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 26(2), 379-386.

_____. (2002). Yeni Öğretmen ve Teftiş, *Milli Eğitim Dergisi*, (153-154) Kış-Bahar, http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/153-154/yalcinkaya.htm, [Erişim Tarihi: 14/08/2011].

_____. (2003). İlköğretimde Yeni Denetim Esasları: MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi Üzerine Bir İnceleme, *Milli Eğitim Dergisi*, (160), http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/yalcinkaya.htm, [Erişim Tarihi: 14/08/2011].

Yaman, E. (2009). Müfettişlerin Rehberlik Rollerini Rehber Öğretmenler Değerlendiriyor, *International Online Journal of Educational Sciences*, 1(1), 106-123.

Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri (İzmir Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Yavuzyigit, M. H. (1995). *Türk Kamu Yönetiminde Mevzuat ve Yerindelik Denetimi*, TODAİE Kamu Yönetimi Uzmanlık Tezi, Ankara.

Yazıcı, Ö. ve Gündüz, Y. (2010). Etkili Eğitim Denetiminde Yaşanan İletişim Engelleri ve Bu Engelleri Aşma Yolları, *Kuramsal Eğitimbilim*, 3 (2), 37-52.

Yıldırım, A. (2006). İlköğretim Müfettiş Yardımcılarının Yetiştirilmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 715-728.

Yıldırım, A ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı)*, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Yıldırım, B. (2001). İlköğretimde Denetimin Etkinliği İçin Yeni Bir İletişim Modeli, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 214-224.

Yıldırım Erol, S. (2010). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Yıldırım, G. (2007). *Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Denizli İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

Yılmaz, A. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Yılmaz, K. (2004). Sanatsal Denetim, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (38) Bahar, 292-311.

_____. (2008). Yönetim Süreçleri, (Ed.: Memduhoğlu, H. B ve Yılmaz, K.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayınevi.

_____. (2009). Okul Müdürlerinin Denetim Görevi, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19-35.

Yılmaz, Ö. (2010). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Alanda Teknoloji Kullanımı İle Bilgisayar Kaygısı Düzeyleri (Karadeniz Bölgesi Örneği),* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Yücel, H. (2009). *Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Denetimi,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

Yolcu, H. (2004). Öğretmenlerin Sınıf İçi Etkinliklerinin Denetlenmesinde Klinik Yaklaşım, *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(313), 33-42.

Yüksel, E. (2007). "Kamuoyu Oluşturma" ve "Gündem Belirleme" Kavramları Nerede Kesişmekte, Nerede Ayrılmaktadır?, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 571-585.

Zepeda, S. J. (2007). The Principal as Instructional Leader: A Handbook for Supervisor, (Second Edition), Larchmont, NY: Eye on Education, Inc, http://books.google.com.tr/books?id=33Gtap9Bv1QC&pg=PA1, [Erişim Tarihi:09/12/2011].

Zimmer, L. (2006). Qualitative Meta-Synthesis: A Question of Dialoguing With Texts, *Journal of Advanced Nursing*, (53), 311-318.

WEB KAYNAKÇA

http://education.utoledo.edu/par/Conferencing.html. "Peer Assistance and Review", [Erişim Tarihi:19/03/2012].

http://e-kutuphane.egitimsen.org.tr/pdf/3419.pdf, [Erişim Tarihi: 17/082011].

http://developmentalsupervision.wikispaces.com/What+is+Developmental+Supervision , [Erişim Tarihi:19/03/2012].

http://tkb.meb.gov.tr/, [Erişim Tarihi: 22/06/2011].

http://www.hukuk.gen.tr/dergi/yazilar/Hukuk_Nedir.pdf, [Erişim Tarihi: 18/08/2011].

http://www.sp.gov.tr/documents/5018kmykk.pdf ,[Erişim Tarihi: 10/07/2011].

http://www.ydk.gov.tr/yuksek_denetim.htm#DENETİMİN_SINIFLANDIRILMASI, [Erişim Tarihi: 10/07/2011].

EKLER

Ek 1. Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri

[Belirlenen Temalara Göre: Denetmenlerin Denetim, Rol ve Yeterliklerine İlişkin Araştırmalar (A) harfi ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Araştırmanın Kodu	**A1**	**A2**	**A3**	**A4**
Konusu	İlköğretim Kurumlarında Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışları	İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetleri Geliştirme Etkinlikleri	İlköğretim Okulları 2. Kademe Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları (İstanbul İli Örneği)	Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Yetişmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü
Araştırmacı	Sezgin ULUDÜZ	Yusuf CERİT	Necmi GÖKYER	Zülfü DEMİRTAŞ
Yayın Yeri Yayın Türü	Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Fırat Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	1996	1996	1997	2000
Amaç	Sınıf içi etkinliklerin denetiminde müfettiş davranışlarını betimlemek, bu davranışların gösterilme sıklığını yasal metinlere ve çağdaş denetim anlayışlarına uygunluğunu irdelemektir.	İlköğretim müfettişlerinin Bolu ili ilköğretim okulu I.kademe ve ilkokullarındaki eğitim-öğretim faaliyetlerini geliştirmelerine ilişkin ilköğretim müfettişi, öğretmen ve yöneticilerin algılarının neler olduğunu tespit etmektir.	İlköğretim okulları II. kademe (branş) öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme ile teftiş ve değerlendirme alanlarına ilişkin yeterliklerini nasıl algıladıklarını tespit etmektir.	Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin hizmet içerisinde yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolünü ortaya koymaktır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	***** Tarama * Anket * 59 müfettiş, 121 öğretmen * f, %, X	* Tarama * Anket * 31 müfettiş, 44 okul yöneticisi, 98 öğretmen * f, %, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket *349 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket *55 müfettiş, 105 öğretmen * X, SS, t-testi
Sonuçlar	**A1.1. Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:**	**A2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntemlerini Geliştirme Yeterlikleri:**	**A3.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Alanına İlişkin Yeterlikleri:**	**A4.1. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek İçinde Yetiştirilmesinde İlköğretim**

Ek 1'in devamı

	A1.1.1. Müfettiş ve öğretmen gruplarının ortak görüşlerine göre; müfettişlerin "*her zaman"* "Öğretmenlerin planlarının programlara uygunluğuna baktıkları, Öğretmenlerin planlarından en az birini ayrıntılarıyla inceledikleri, Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıttıkları" görülmektedir. **A1.1.2.** Müfettiş ve öğretmen gruplarının ortak görüşlerine göre; müfettişlerin "*sık sık"* gösterdikleri davranışlar ise," Denetim sonrasında denetimle ilgili olarak öğretmenle görüşme yapmak, Denetimi yaptığı sınıftaki öğrencilere sorular sorarak seviyelerini tek tek anlamaya çalışmak" olduğu anlaşılmaktadır. **A1.1.3.** Müfettiş ve öğretmen gruplarının ortak görüşlerine göre; müfettişlerin *"bazen"* gösterdikleri davranışlar ise; "Tutum ve davranışlarıyla amiri olduğunu öğretmene hissettirme, Öğretmenin öğrencilerini seviye gruplarına ayırmasını isteme, Öğretmenin eksiklerini bulmaya çalışma, Denetimde çevre koşullarının öğretmen performansına etkilerini dikkate alma, Öğretmenin çalışmalarına moral destek verme, Öğretim araç ve gereçlerinin daha etkin kullanılmasına yardımcı olma, Öğretmenin okuttuğu derslerin her birindeki başarısını değerlendirme ve gözetme, Öğretmenin olumlu ve ümit verici davranışlarını tespit etme, Öğretmenin öğrenci başarısını bilimsel	**A2.1.1.** İlköğretim müfettişleri, "Konuya uygun öğretim yönteminin seçilmesinde; Uygulanmasında; Geliştirilmesinde; Yeni öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmak isteyen öğretmenlerle işbirliği yapmada; Öğretmenleri teşvik etmede" müfettişler, öğretmene *"çok"* ile *"orta"* arasında yardımcı olduklarını belirtirken; öğretmenler ve yöneticiler ise, müfettişlerin *"orta" ile "hiç"* arasında yardımcı olduklarını belirtmektedirler. **A2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Araç Gereçlerini Geliştirme Yeterlikleri:** **A2.2.1.** İlköğretim müfettişleri, "Okula ders aracı sağlanmasında; Konuya ait ders araçlarının seçilmesinde; Öğretim araçlarının kullanılmasında; Yeni geliştirilen ders araçlarının tanıtılmasında" müfettişler, öğretmene *"çok"* ile *"orta"* arasında yardımcı olduklarını belirtirken; öğretmenler ve yöneticiler ise, müfettişlerin *"orta" ile "hiç"* arasında yardımcı olduklarını belirtmektedirler. Araştırmada, ilköğretim müfettişlerinin araç-gereç geliştirme faaliyetini *"orta"* ile *"hiç"* arasında fakat *"hiç"*e yakın yerine getirdiklerinin	**A3.1.1.** İlköğretim okullarının II. kademesinde görev yapan branş öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"az"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre, ilköğretim müfettişlerinin, ilköğretim okullarının II. kademesinde görev yapan branş öğretmenlerine *"yeterli düzeyde"* rehberlik ve işbaşında yetiştirme davranışlarında bulunamadıkları ileri sürülebilir. İlköğretim müfettişlerinin büyük çoğunluğunun sınıf öğretmeni kökenli olması, onların II. kademe öğretmenleri ile olumlu bir iletişim sağlayamamış olmalarına ve II. kademe öğretmenlerinin de kendilerine, kendi branşlarındaki ilköğretim müfettişleri tarafından rehberlik ve işbaşında yetiştirme yardımında bulunmalarını istemelerinden kaynaklanıyor olabilir **A3.1.2.** İkinci kademe öğretmenlerinin algıları, kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Kıdem durumuna göre yapılan grupların algılarının ayrı ayrı aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve farklı kıdemlerdeki II. kademe öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik	**Müfettişlerinin Rolleri:** **A4.1. 1.** Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin meslek içinde yetiştirilmesine yönelik olarak, alan dışından gelen sınıf öğretmenleri ve ilköğretim müfettişlerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılıklar vardır. Her iki gruba yöneltilen on soruda da alan dışından gelen sınıf öğretmenleri *yeterli yardımı görmediklerini*, ilköğretim müfettişleri de *yeterli yardımı yaptıklarını* düşünmektedirler. **A4.1. 2.** İki grubun görüşleri arasındaki *"en büyük fark"*, ilköğretim müfettişleri tarafından "İlkokuma-yazma öğretimi konusunda alan dışından gelen sınıf öğretmenlerine yapılan yardım" ile ilgilidir. "İlköğretim müfettişlerinin, Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin eğitim teknolojisindeki gelişmeleri izlemeleri ve Demokratik bir sınıf anlayışına sahip olmaları" konularında yaptıkları yardımlar konusunda da iki grubun görüşleri arasında büyük farklılıklar vardır **A4.1.3.** Bu alt bölümde iki grubun görüşleri arasındaki *"en az"* farklılık küçükten büyüğe doğru; "Derslerini planlı olarak işleme, Öğretimde bireysel farklılıkları dikkate alma ve İlköğretim çağındaki

Ek 1'in devamı

	yöntemlerle ölçme ve değerlendirmesine yardımcı olma, Denetim için sınıfa girmeden önce öğretmenle görüşme, Öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri öğretmenlere tanıtma, Sınıfta olumlu mesleki deneyimlerden örnekler verme" olarak sıralanabilir. **A1.1.4.** Müfettiş ve öğretmen gruplarının ortak görüşlerine göre; müfettişlerin *"nadiren"* gösterdikleri davranışlar sırasıyla,; "Öğretmenin planlarını gün gün sayarak kontrol etme, Sınıf içinde öğrencilerin önünde öğretmenin olumlu çalışmalarını övme, Denetim sırasında nitelikli espriler yapma, Öğrencilere sınıf seviyelerinin üstünde sorular sorma, Denetimi öğretmenle birlikte planlama, Sınıftaki tutum ve davranışlarıyla öğretmeni kendini savunmak zorunda bırakma, Denetim sırasında örnek ders işleme, Öğretmenin daha önceki denetimde aldığı puanı sorma, Korku ve kaygı yaratarak öğretmenin performansını artırmaya çalışma, Öğretmenin eksik ve yanlışlarını sınıf içinde öğrencilerin önünde eleştirme" olarak görülmektedir. **A1.1.5.** Deneklerin "*hiç bir zaman"* aralığına düşen davranışlarının olmadığı, bunun en önemli nedeni ise, ankete alınan davranışların sınıfta gösteriliyor olmasına özen gösterilmiş olmasıdır. **A1.1.6.** Ankete verilen cevaplar bir bütünlük içinde ele alındığında	belirlenmesi onların bu alanda yetişmeleri gereğini ortaya çıkarmaktadır. **A2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Sağlamada Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A2.3.1.** İlköğretim müfettişleri, "Öğretmenlere mesleki yayınları tanıtma; Öğretmenlerin mesleki yayınlan okumalarını teşvik etme; Eğitim ile ilgili yenilikleri açıklama; Eğitim ile ilgili yeniliklerden yararlanma; Eğitim alanındaki yeni buluşları personele ulaştırmada rehberlik yapma" konularını, müfettişler *"çok"* ile *"orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtirken; öğretmenler ve yöneticiler ise, *"orta"* ile *"hiç"* düzeyde gerçekleştiğini belirtmektedirler. **A2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimi Geliştirme Yeterlikleri:** **A2.4.1.** İlköğretim müfettişleri, "Eğitim-öğretimde etkililiği artıracak konularda araştırmalar yaparak MEB'e önerilerde bulunma; Eğitim öğretimde etkinliklerinden MEB'in neler beklediğini açıklama; Eğitim-öğretim etkinliklerinde kullandıkları değerlendirme ölçütlerini öğretmenlere	ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"az"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca ortalamalara göre, kıdemi az olan (1-10 yıl) öğretmenlerin, kıdemi daha çok olan (11 yıl ve üzeri) öğretmenlere göre müfettişleri bu alanda *"daha yeterli"* gördükleri gözlenmiştir. **A3.1.3.** İkinci kademe öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin algıları, cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir. Bayan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını erkek öğretmenlere göre *"daha fazla"* gerçekleştirdiklerini belirtmektedirler. Cinsiyete göre yapılan grupların algılarının ayrı ayrı aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve farklı cinsiyetlerdeki II. kademe öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"az"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. **A3.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Alanına İlişkin Yeterlikleri:** **A3.2.1.** İlköğretim	çocukların gelişimlerinden haberdar olma" konularında ilköğretim müfettişlerinin alan dışından gelen sınıf öğretmenlerine yardımları ile ilgilidir. **A4.2. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri:** **A4.2.1.** Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin örgütsel sosyalizasyonuna yönelik olarak alan dışından gelen sınıf öğretmenleri ve ilköğretim müfettişlerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Her iki gruba yöneltilen dokuz soruda da alan dışından gelen sınıf öğretmenleri *yeterli yardımı görmediklerini*, ilköğretim müfettişleri de *yeterli yardımı yaptıklarını* düşünmektedirler. **A4.2.2.** Bu alt bölümde iki grubun görüşleri arasında *"en yüksek"* farklılık büyükten küçüğe doğru; "Çalışılan okulun kültürü ile kaynaşma, Sınıf öğretmenliğinden tatmin olma ve Sınıf öğretmenliğinin sembollerini ve felsefesini benimseme" konularında iken, *"en düşük"* farklılık da küçükten büyüğe doğru; "Toplumda sınıf öğretmenliğini temsil eden tavır, değer ve davranışları gösterme,

Ek 1'in devamı

	müfettişlerin, gösterilmelerinin *"olumlu"* olduğu kabul edilen davranışlara müfettiş grubu, öğretmen grubundan *"daha yüksek"* ortalamalarla görüş belirtmişlerdir. Müfettişlerin göstermesinin *"olumsuz"* olduğu kabul edilen davranışlara ise öğretmenlerin müfettişlerden *"daha yüksek"* oranlarla görüş belirttikleri görülmektedir. **A1.1.7.** Müfettişlerin *"sıklıkla"* gösterdikleri davranışların *denetimin kontrol boyutuyla* ilgili olduğu görülmektedir. Bu davranışlar sıklık sırasına göre; "Öğretmenlerin planlarının programlara uygunluğuna bakma, Öğretmenlerin planlarından en az birini ayrıntılarıyla inceleme, Öğrencilere sorular sorarak seviyelerini tek tek anlamaya çalışma, Öğretmenin eksiklerini bulmaya çalışma" olarak sıralanabilir. **A1.1.8.** Müfettişlerin *denetimin düzeltme ve geliştirme boyutu* ile ilgili olabilecek davranışlardan, Denetim sonrası denetimle ilgili olarak öğretmenle görüşme davranışını *"sık sık"* gösterdikleri anlaşılmaktadır. Ancak bu boyutla ilgili olabilecek, Öğretim araç ve gereçlerinin daha etkin kullanılmasına yardımcı olma, Öğretmenin öğrenci başarısını bilimsel yöntemlerle ölçme ve değerlendirmesine yardımcı olma, Öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri öğretmenlere tanıtma davranışlarını *"bazen"* gösterdikleri	açıklama; Eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için gerekli araştırmaları yapma; Eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için araştırma sonuçlarından yararlanma; Belirlenen eğitim amaçlarından sapmalar varsa nedenlerini inceleme; Belirlenen eğitim amaçlarından sapmaları düzeltme; Başarılı bir eğitim için gerekli olan sınıf ortamının hazırlanması" konularını, müfettişler *"çok"* ile *"orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtirken; öğretmenler ve yöneticiler ise, *"orta"* ile *"hiç"* düzeyde gerçekleştiğini belirtmektedirler. İlköğretim müfettişlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerini "hiç" yerine getirmediklerinin belirlenmesi bu konulara ilköğretim müfettişlerinin denetimler sırasında ağırlık vermeleri ve yetiştirilmeleri sırasında bu alan üzerinde durulması gereği ortaya çıkmaktadır. **A2.5. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Plan-Programlarını Geliştirme Yeterlikleri:** **A2.5.1.** İlköğretim müfettişleri, "İlköğretim programlarında geliştirilmesi gereken alanları saptama; Yıllık planın hazırlanmasında öğretmenlere yardımcı olma; Yıllık ve ders	okulları II. kademesinde görev yapan branş öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"Orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Farklı branşlardaki öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Elde edilen sonuçlara göre, ilköğretim müfettişlerinin, ilköğretim okulları II. kademesinde görev yapan branş öğretmenlerine, teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışları *"yeterli düzeyde"* gerçekleştiremedikleri söylenebilir. **A3.2.2.** İkinci kademe öğretmenlerinin algıları, kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Kıdem durumuna göre yapılan grupların algılarının ayrı ayrı aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve farklı kıdemlerdeki II. kademe öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"Orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca ortalamalara göre, kıdemi az olan (1-5 yıl) öğretmenlerin, kıdemi daha çok olan (10 yıl ve üzeri) öğretmenlere göre	Kendisini sınıf öğretmeni kimliğinde görme ve Sınıf öğretmenliğinin temel rol ve sorumluluklarını benimseme" konularındadır. **A4.3. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yönetimi ve Milli Eğitim Mevzuatı İle İlgili Bilgi Edinmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri:** **A4.3.1.** Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin okul yönetimi ve Milli Eğitim mevzuatı ile ilgili yardım almaları konusunda iki grubun görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Her iki gruba yöneltilen sekiz soruda da alan dışından gelen sınıf öğretmenleri *yeterli yardımı görmediklerini*, ilköğretim müfettişlerinin de *yeterli yardımı yaptıklarını* düşündükleri sonucu ortaya çıkmaktadır. **A4.3.2.** Bu alt bölümde ilköğretim müfettişleri ve alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin görüşleri arasındaki *"en yüksek"* fark büyükten küçüğe doğru; "Eğitsel kol faaliyetlerinin önemini kavrama, Programa yeni giren derslerin amaç ve içeriklerini takip etme ve Belirli gün ve haftaların önemini kavrama" konularında ortaya çıkarken, *"en düşük"* fark küçükten büyüğe doğru; "Milli

Ek 1'in devamı

	görülmektedir. Denetimi öğretmenle birlikte planlama, Denetim sırasında örnek ders işleme davranışlarını ise *"nadiren"* gösterdikleri söylenebilir. Dolayısıyla öğretim sürecini iyileştirmeye yönelik bu boyutu gerektiği gibi gerçekleştirememektedirler. Denetimi hizmet içi eğitim gibi gören modern anlayışlara da uygun davranılmamaktadır. **A1.1.9.** Denetim sürecinde gerekli olan *düzeyli iletişimle ilgili davranışlardan*, Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendini tanıtma *"her zaman"* gösterilen bir davranıştır. Denetim sonrasında öğretmenle görüşme *"sık sık"* yapılmaktadır. Sınıfta olumlu mesleki deneyimlerden örnekler verme *"bazen"* gösterilen davranıştır. Sınıf içinde öğrencilerin önünde öğretmenin olumlu çalışmalarını övme, Denetim sırasında nitelikli espriler yapma, Denetimi öğretmenle birlikte planlama *"nadiren"* gösterilen davranışlardır. **A1.1.10.** Müfettişlerin denetim sırasında göstermelerinin denetim sürecine ve öğretime katkısından çok zararı olacak davranışlar ise; Tutum ve davranışlarıyla amiri olduğunu öğretmene hissettirme, öğretmenin eksiklerini bulmaya çalışma davranışları *"bazen"* gösterilmektedir. Öğretmenlerin planlarını gün gün sayarak kontrol etme, Sınıftaki tutum ve davranışlarıyla öğretmeni	planını geliştirici önerilerde bulunma; İlköğretim programının uygulanması sırasında karşılaşılan güçlükleri belirleme; Eğitsel kol programlarını öğrencilerin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol etme; Eğitsel kol programlarını çevrenin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol etme" konularını, müfettişler *"çok"* ile *"orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtirken; öğretmenler ve yöneticiler ise, *"orta"* ile *"hiç"* düzeyde gerçekleştiğini belirtmektedirler. İlköğretim müfettişlerinin plan-program geliştirme faaliyetlerini *"orta"* düzeyde yerine getirdiklerinin belirlenmesi, eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlı ve programlı bir şekilde yürütüldüğünü göstermesi açısından önemli olsa da pek yeterli sayılmaz.	müfettişleri bu alanda *"daha yeterli"* gördükleri gözlenmiştir. **A3.2.3.** İlköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin olarak farklı cinsiyetlerdeki II. kademe öğretmenlerinin algıları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Farklı cinsiyetlerdeki II. kademe (branş) öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"Orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca ortalamalara göre, erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre müfettişleri bu alanda *"daha yeterli"* gördükleri gözlenmiştir. **A3.3. Genel Sonuç:** **A3.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme" ile "Teftiş ve Değerlendirme" yeterlik alanlarına ilişkin yeterlikleri ile ilgili algıları arasındaki fark test edilmiş ve anlamlı olduğu görülmüştür. İlköğretim okulları II. kademesinde görev yapan branş öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını *"Orta"* düzeyde; rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını ise *"az"* düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu	eğitimin genel amaçlarından haberdar olma, Sınıf öğretmenliğinin atanma, yükselme, nakil, ödüllendirilme-cezalandırılma ve sağlık haklarından haberdar olma, Ders ve konuların amaçlarından haberdar olma" konularında ortaya çıkmaktır. **A4.3.3.** Anketlerde bulunan 36 soruya ilköğretim müfettişleri ve alan dışından gelen sınıf öğretmenleri gruplarının verdikleri cevaplar içerisinde *"en düşük"* görüş ayrılığı bu alt bölümde yer alan "Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin ders ve konuların amaçlarından haberdar olmalarında ilköğretim müfettişlerinin rolü" ile ilgili olan sorudur **A4.4. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek Ahlakını Benimsemelerinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri:** **A4.4.1.** Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin meslek ahlakını benimsemeleri ile ilgili olarak iki grubun görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Her iki gruba yöneltilen dokuz soruda da alan dışından gelen sınıf öğretmenleri *yeterli yardımı görmediklerini*, ilköğretim müfettişlerinin de *yeterli yardımı yaptıklarını* düşünmektedirler.

Ek 1'in devamı

	kendini savunmak zorunda bırakma, Öğretmene daha önceki denetimde aldığı puanı sorma, Korku ve kaygı yaratarak öğretmenin performansını artırmaya çalışma, Öğretmenin eksik ve yanlışlarını sınıf içine öğrencilerin önünde eleştirme davranışları ise *"nadiren"* gösterilmektedir. Tüm grubun % 54,4'ünün belirttiği, Denetim için öğretmen sınıftayken ders başladıktan sonra sınıfa girme ve % 46,1'inin belirttiği Belli bir gizlilik içinde ne olduğunu açıklamadıkları notlar alma davranışları da en çok gösterilen *"olumsuz"* davranışlardandır. Bu bilgilerden hareket edilerek, çağdaş anlayışların gereği olan davranışların tam olarak benimsenip uygulamaya yansıtılamadığı, çağdaş denetim anlayışlarıyla uyuşmayan bazı davranışların ise az da olsa sistemde yer bulabildiği söylenebilir.		durumda, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışları, rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlara göre *"daha üst"* düzeyde gerçekleştirdikleri söylenebilir. İlköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanları ile ilgili davranışları *"daha az"* düzeyde gerçekleştiriyor olmalarına sebep olarak; branşı olmayan müfettişlerin, teftişini yaptıkları öğretmenin branşı ile ilgili bilgilerinin *"yetersiz"* olması ve buna bağlı olarak da branş öğretmenleri ile etkili bir iletişim kuramamış olmaları gibi gerekçeler ileri sürülebilir.	**A4.4.2.** Bu alt bölümde ilköğretim müfettişleri ve alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin görüşleri arasındaki *"en yüksek"* fark büyükten küçüğe doğru; "Diğer öğretmenler ile uyumlu ilişkiler içinde olma, Okulun çalışma düzenini benimseme ve Öğretmenlik meslek değerlerini kazanma" konularında ortaya çıkarken, *"en düşük"* fark küçükten büyüğe doğru; "Sınıfta geçen olayların gizliliğini koruma, Öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği ahlaki sorumluluğu kavrama ve Sınıf öğretmenliğinin değerlerini taşıma" konularında ortaya çıkmaktadır.

Araştırmanın Kodu	**A5**	**A6**	**A7**	**A8**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Etik İlkeleri ve Bu Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	İlköğretim Denetçilerinin İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyi (Ankara Şereflikoçhisar Örneği)	Aday Öğretmenlerin İşbasında Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü	Bilgi Teknolojisi Sınıflarında Denetim
Araştırmacı	Nihat KAHRAMAN	Adnan CAN	Cemalettin BALABAN	Melih Derya GÜRER
Yayın Yeri Yayın Türü	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2003	2004	2005	2005

Ek 1'in devamı

Amaç	Eğitim denetiminde ilköğretim müfettişlerinin uymaları beklenen etik ilkelerin neler olması gerektiğini saptamak ve ilköğretim müfettişlerinin bu etik ilkelere ne derece uygun davrandıklarına ilişkin okul yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin görüşlerini ortaya koymaktır.	İlköğretim denetçilerinin yaptıkları denetimlerde, insan ilişkilerinin gereklerine uygun davranma düzeyine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini almak ve bu görüşler doğrultusunda öneriler geliştirmektir.	Aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmeleri konusunda ilköğretim müfettişlerinin rollerini, öğretmen ve ilköğretim müfettişlerinin görüşlerini değerlendirerek belirlemektir.	İlköğretim müfettişlerinin ve formatör öğretmenlerin Temel Eğitim Programı kapsamında kurulan BT Sınıflarının denetimine ilişkin görüşlerini ve önerilerini belirlemek ve bu görüş ve öneriler doğrultusunda BT Sınıflarının denetiminde göz önünde bulundurulması gereken kriterleri belirlemektir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama *Anket *286 müfettiş, 68 okul yöneticisi, 323 öğretmen *f, %, X, SS	* Tarama *Anket * 33 yönetici, 206 öğretmen *f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket *26 müfettiş, 221 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA,	* Tarama (Nitel) *Görüşme *10 müfettiş, 10 öğretmen * İçerik analizi
Sonuçlar	**A5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A5.1.1.** İlköğretim okulu yöneticileri ve sınıf öğretmenleri; "Okul personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen gösterirler" ilkesine ilköğretim müfettişlerinin *"genellikle"* uygun davrandıkları düşünmektedirler. **A5.1.2.** İlköğretim okulu yöneticileri ve sınıf öğretmenleri; "Denetim çalışmaları sırasında öğrencilerin yanında öğretmenleri eleştirmekten kaçınırlar; Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşırlar; Denetimleri sırasında, okul personelinin kusurlarını aramak veya cezalandırmak yerine, personelin mesleğe bağlanması ve enerjisini	**A6.1. İlköğretim Denetçilerinin, İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyleri:** **A6.1. 1.** Yönetici ve öğretmenlerin toplam görüşlerine göre; "Denetçiler, denetledikleri kişilerin endişe ve gerginliklerini gidermeye çalışırlar; Denetçiler, denetledikleri kişilerin hem güçlü hem de yetersiz yanlarını uygun şekilde belirtirler; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlerden gelen yaratıcı, yenilikçi, girişimleri desteklerler; Denetçiler, denetimlerinde gizlilik taşıyan mesleki ve kişisel konularda sır tutmaya özen gösterirler; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlerle ilgili alınacak kararlara onları da katarlar; Denetçiler, onurlu davranırlar; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlere karşı saygılıdırlar; Denetçiler,	**A7.1. İlköğretim Denetmenlerinin Aday Öğretmenlerin İşbaşında Yetiştirme Etkinliklerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A7.1.1.** Aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü ile ilgili araştırma maddelerinin büyük çoğunluğunu; öğretmenler *"Çok az"* düzeyinde, müfettişler ise; *"Büyük ölçüde"* düzeyinde gerçekleştirildiğini ifade etmişlerdir. Bazı maddelerde ise öğretmen ve müfettiş görüşleri araştırma genelinden farklılık göstermiştir. Araştırma genelinden farklılık gösteren maddeler aşağıda belirtilmiştir: **A7.1.1.1.** Sınıfta çalışma grupları oluşturulmasında	**A8.1. İlköğretim Müfettişlerinin BT (Bilişim Teknolojileri) Sınıflarının Denetiminde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A8.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin aylık çalışma programlarında BT sınıflarının kullanımına yönelik rehberlik çalışmasına yer vermek zorunda oldukları genelgede (MEB 30 Ocak 2002 Tarih ve 13 No'lu, Bilgi Teknoloji Sınıfları Konulu Genelge) belirtilmiş olmasına rağmen bu görevlerini *"yeterince"* yerine getirmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. **A8.1.2.** Müfettişlerden sadece ikisi öğretmenlere BT sınıflarındaki eğitim teknolojisi araçlarının kullanılması yönünde tavsiyede bulunduklarını söylemişlerdir. Müfettişlerin bu konuda

Ek 1'in devamı

	okul için kullanmasına teşvik etmeye çaba gösterirler; Okul personeli ile iletişimlerinde, personelin yeterlilik düzeyi hakkında küçük düşürücü yorum yapmaktan kaçınırlar; Mesleki çalışmalarında kendi bilgi ve uzmanlık alanları dışına çıkmamaya özen gösterirler; Kendi kişisel kazançları için konumunu ve görevlerini bir araç olarak kullanmaktan kaçınırlar; Sözleriyle davranışları arasında tutarlıklık gösterirler; Soruşturma sürecinde korku ve panik havası yaratmaktan kaçınırlar; Mesleki çalışmalarını personelin mesleğe olan güvenini sarsmayacak biçimde yürütürler; Denetim sırasında okul personelinin ırk, etnik köken, renk, cinsiyet, yaş, medeni durum, siyasal görüş, dinsel inanç vb özelliklerine dayanan ayrımcılığa yer vermezler" ilkelerine ilköğretim müfettişlerinin *"bazen"* uygun davrandıkları görüşünü paylaşmaktadırlar. **A5.1.3.** İlköğretim okulu yöneticileri ; "Okul personelinin performanslarını adil biçimde değerlendirirler" ilkesine ilköğretim müfettişlerinin *"bazen"* uygun davrandıklarını belirtirken söz konusu ilkeye sınıf öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin *"nadiren"* uygun davrandıklarını ifade	okulda morali yükseltici davranırlar; Denetçiler, yönetici ve öğretmenleri güdüleyici etkinliklerde bulunurlar; Denetçiler, denetim sürecinde güven ortamı sağlarlar; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine hoşgörüyle yaklaşırlar; Denetçiler, duruma ve koşullara uygun giyinirler; Denetçiler, başkalarının duygularını anlarlar; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlere karşı öfkelenmezler ya da öfkelendiklerinde öfkelerini açığa vurmazlar; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlere düşündüklerini söyleme fırsatı verirler; Denetçiler, denetledikleri kişileri duyarlı bir şekilde dinlerler; Denetçiler, yönetici ve öğretmenlerin birbirlerinden farklı olduklarını kabul eder ve ilişkilerinde bu farklılığı dikkate alırlar" konusundaki insan ilişkilerine uygun davranma konusunda *"az"* başarılıdırlar. **A6.1.2.** Öğretmenler, denetçileri yöneticilere göre *"daha az"* başarılı bulmuştur. Başka bir deyişle yöneticiler, ilköğretim denetçilerini insan ilişkileri yönünden, öğretmenlere göre *"daha olumlu"* bulmaktadırlar.Bunun nedeni, yöneticilerin denetçilerle benzer statüye sahip olmaları olabilir. **A6.1.3.** Hem ilçede hem de köyde görev yapan	yardımcı olma; Ders programlarının ön gördüğü hedeflere nasıl ulaşılabileceği konusunda önerilerde bulunma; Öğretme yöntem ve tekniklerinin amaca uygun olarak kullanılmasında yardımcı olma; Eğitim-Öğretim için ayrılan sürenin verimli kullanılmasında yardımcı olma; Eğitim-öğretim çalışmalarının planlanmasında yardımcı olma; Tutması gereken defter, dosya ve kayıtlarla ilgili bilgi verme, maddelerini öğretmenler *"Çok az"* düzeyinde, müfettişler *"Kısmen"* düzeyinde, gerçekleştirildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca; Yeni ders araçlarını tanıtma ve bunların nasıl kullanılacağını gösterme; Ölçme sonuçlarının değerlendirilmesinde yardımcı olma; Okuldaki çalışmaların çevreye tanıtılmasında yardımcı olma, maddelerini; öğretmenler *"Çok az"* düzeyinde, müfettişler *"Kısmen"* düzeyinde, gerçekleştirildiğini ifade etmişlerdir. **A7.1.1.2.** Araştırmanın diğer maddelerinin; öğretmenler *"Çok az"* düzeyinde, müfettişler *"Büyük ölçüde"* düzeyinde, gerçekleştirildiğini ifade etmişlerdir. Buna göre bu maddelerde öğretmenlere göre müfettişlerin yardımının *yeterli olmadığı*; müfettişlere göre ise bu rollerin *yeterli derecede* gerçekleştirildiği sonucuna ulaşılmıştır.	kendilerine verilen görevi "*tam"* olarak yerine getirdikleri söylenemez. **A8.1.3.** Müfettişlerden yalnızca 1 tanesi eğitimde BİT (Bilgi ve İletişim Teknolojileri) kullanmanın faydalarını öğretmenlere anlattığını ifade etmiştir. Diğer müfettişlerin bu konuda rehberlik yapamadıkları düşünüldüğünde, müfettişlerin eğitimde bilgisayar kullanma konusundaki görevlerini "*yeterince"* yerine getirmedikleri düşünülebilir. **A8.1.4.** Rehberlik boyutunda müfettişlerin eğitimde BİT kullanımı ile ilgili görevlerini yerine getirmedikleri, fakat BT sınıflarında işlenen bilgisayar derslerinde öğretmenlere öğretim yöntemi ile ilgili rehberlik yaptıkları söylenebilir. **A8.1.5.** Müfettişlerle yapılan görüşmeler sonucunda müfettişlerin diğer branş öğretmenlerini denetlemede kullandıkları yöntemleri BT sınıfında işlenen bilgisayar dersi için de kullandıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. **A8.1.6.** Genelgede, Bakanlık ve ilköğretim müfettişlerinin BT sınıfları ile eğitim teknolojisi araçlarının amaçlarına uygun kullanılıp kullanılmadıklarını izleyecekleri ifade edilmektedir. Bu görevi

Ek 1'in devamı

	etmişlerdir. **A5.1.4.** İlköğretim okulu yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin davranış boyutundaki mesleki etik ilkeleri göstermelerine ilişkin gözleme düzeyleri değerlendirmeleri arasında .05 düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. İlköğretim müfettişlerinin davranış boyutundaki etik ilkeleri göstermelerine ilişkin okul yöneticileri (X=37,4) ile sınıf öğretmenlerinin (X=36,4) algılama düzeyleri birbirine yakındır. **A5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A5.2.1.** İlköğretim okulu yöneticileri ve sınıf öğretmenleri; "Denetimini yaptıkları okul personelinden borç almazlar; Okul personeli ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterirler; İnceleme ve araştırma için gerekli olmadıkça, özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınırlar; Denetleme yetkilerinin olduğu başka kişi ya da meslektaşlarını cinsel tacize maruz bırakmazlar; Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmalarına engel olurlar; Herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen takıları (rozet, kravat iğnesi vb) takmazlar; Eylem ve	yönetici ve öğretmenler denetçileri *"az"* başarılı bulmuşlardır. **A6.1.4.** Kadın yönetici ve öğretmenler, denetçileri erkek öğretmen ve yöneticilere göre *"daha az"* başarılı bulmuştur. Yani erkek öğretmen ve yöneticiler, ilköğretim denetçilerini insan ilişkileri yönünden, kadın öğretmenlere göre *"daha olumlu"* bulmaktadırlar. Bu durum, denetçilerin çoğunun erkek olmasından ileri gelebilir. **A6.1.5.** Kıdem grubundan 21 yıl ve üzeri kıdemi olanlar, denetçileri, insan ilişkilerinin gereklerine uygun davranma konusunda *"orta"*, diğer gruplar ise *"az"* başarılı bulmuşlardır.	**A7.1.2.** Öğretmenlerin cinsiyetlerinin, öğrenim düzeylerinin, branşlarının, aldıkları hizmet içi eğitimin farklı olması; onların aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü ile ilgili algılarını değiştirmemektedir. **A7.1.3.** Müfettişlerin cinsiyetlerinin, kıdemlerinin, öğrenim durumlarını, branşlarının farklı olması onların aday öğretmenlere yapılan işbaşında yetiştirme etkinlikleri ile ilgili algılarını değiştirmemektedir. **A7.1.4.** Müfettişlerin, aldıkları özel eğitime göre: Denetim konusunda EYD (2+2) eğitimi alan müfettişler; hizmet içi eğitim alan müfettişlere göre aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesindeki etkiliklerini *daha yüksek* görmektedirler. **A7.2. Genel Sonuçlar:** **A7.2.1.** Anket sonuçları bütün olarak değerlendirildiğinde; aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü ve yetiştirme uygulamalarının yeterliğiyle ilgili öğretmen görüşlerinin *"Çok az"* müfettiş görüşlerinin ise *"Büyük ölçüde"* olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre aday öğretmenler; işbaşında yetiştirmede	yerine getirdiğini belirten 3 müfettiş bulunmaktadır. Görüşme yapılan müfettişlerin tamamının bu görevi yerine getirmedikleri düşünülebilir. Müfettişlerin bu görevlerini tam olarak yerine getirebilmeleri için eğitimde bilgi teknolojilerinin nasıl kullanıldığı ile ilgili bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. **A8.1.7.** BT sınıflarında gözlemlenen aksaklıkları rapor etmek ve ilgili birimlere bildirmek müfettişlerin görevlerinden birisidir. Müfettişlerin hepsi BT sınıflarına yönelik gözlemledikleri aksaklıkları rapor ettiklerini, karşılaştıkları problemlere ortak çözüm yolları üretmeye çalıştıklarını veya ilgili birimlere bu aksaklıkları bildirdiklerini söylemişlerdir. **A8.1.8.** MEB, formatör öğretmen görevlendirilmesinde formatör öğretmen adaylarının hizmet-içi eğitim kursunu başarıyla tamamlamalarını yeterli görmüştür. Hizmet-içi eğitim kursunda başarılı olan öğretmenler okullarda formatör öğretmen olarak görev yapabilmektedirler. Fakat daha sonra formatör öğretmenlerin MEB tarafından denetlendiği ve değerlendirildiği ile ilgili bir sonuca varılamamaktadır. Formatör öğretmen olarak göreve başladıktan

Ek 1'in devamı

	işlemlerinde temel insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınırlar; Denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınırlar; Unvanlarını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmazlar" ilkelerine ilköğretim müfettişlerinin *"genellikle"* uygun davrandıklarını düşünmektedirler. **A5.2.2.** İlköğretim okulu yöneticileri ve sınıf öğretmenleri; "Soruşturmalarda tanık olacak kimselere yönlendirmede bulunmazlar; Mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmazlar; Etik veya yasa dışı olayları ortaya çıkaranların haklarını yasal güvence altına almaya çalışarak onları korurlar" ilkelerine ilköğretim müfettişlerinin *"bazen"* uygun davrandıklarını ifade etmişlerdir. **A5.2.3.** İlköğretim okulu yöneticileri; "Yasalarca uygun görülen durumlar dışında okul personelinin, atama, branş değişikliği ve yükselme gibi haklarını engelleyici tutumlardan kaçınırlar" ilkesine ilköğretim müfettişlerinin *"bazen"* uygun davrandıklarını düşünürken; sınıf öğretmenleri bu ilkeye ilköğretim müfettişlerinin		müfettişlerin rollerini *"yeterli bulmamakta"*, müfettişler ise aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesindeki rollerini ve yetiştirme uygulamalarını *"yeterli düzeyde"* bulmaktadırlar. **A7.2.2.** Öğretmenlerin, adaylıkları süresince geçirmiş oldukları olumsuz denetim ve olumsuz denetici davranışlarının denetim konusunda negatif algıya sahip olmalarına yol açtığı düşünülmektedir. Bu durum, müfettişlerin rehberlik ve denetim etkinlikleri sırasında denetimin sosyal yanından çok teknik yönüne ağırlık vermelerinden kaynaklanıyor olabilir. Müfettişin bu etkinliklerde bir rehber ve yardımcı rolünü üstlenmesi ve bunu öğretmene hissettirmesi gerekmektedir. Müfettiş başına düşen öğretmen sayısının fazla oluşu ve müfettişlerin görev alanlarının çok çeşitli ve fazla oluşunun rehberlik ve işbaşında yetiştirmeyi engelleyen unsurlardan biri olduğu düşünülmektedir. **A7.2.3.** Ayrıca müfettişlerin görev alanlarından birinin de rehberlik ve denetimle birlikte soruşturma olması nedeniyle öğretmenler müfettişlere karşılaştıkları sorunları tam olarak aktarmamaları ve soru sormamaları müfettişlerin de bu durumu öğretmenlerin rehberliğe ihtiyacı olmadığı şeklinde	sonra formatör öğretmenlerin nasıl bir performans gösterdiklerini belirlemek üzere MEB tarafından bir değerlendirme yapılmamaktadır. **A8.1.9.** Müfettişler ve formatör öğretmenlerle yapılan görüşmeler sonunda formatör öğretmenlerin kendilerine verilen görevleri yerine getirip getirmediklerine göre değerlendirilmesi ve denetlenmesi gerektiği görüşü ortaya çıkmıştır.

Ek 1'in devamı

	"genellikle" uygun davrandıklarını ifade etmişlerdir. **A5.2.4.** Sınıf öğretmenleri; "Eylem ve işlemlerinde temel insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınırlar; Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmalarına engel olurlar; Denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınırlar" ilkelerine ilköğretim müfettişlerinin *"bazen"* uygun davrandıklarını düşünürken; okul yöneticileri bu ilkelere ilköğretim müfettişlerinin *"genellikle"* uygun davrandıklarını ifade etmişlerdir. **A5.2.5.** İlköğretim okulu yöneticilerinin ve sınıf öğretmenlerinin rol boyutundaki mesleki etik ilkelere ilişkin görüşleri arasında .05 düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Okul yöneticileri (X=45,5) ve sınıf öğretmenlerinin (X=45,3), ilköğretim müfettişlerinin rol boyutundaki mesleki etik ilkeleri, birbirine yakın düzeyde gözlemledikleri görülmektedir.		yorumlamalarına sebep olabilmektedir. Bu durumun rehberlik ve işbaşında yetiştirme etkinliklerinin etkililik derecesini düşürdüğü söylenebilir	

Ek 1'in devamı

Araştırmanın Kodu	A9	A10	A11	A12
Konusu	İlköğretim Düzeyinde Ders Denetimiyle İlgili Yeterlilikler Hakkında Denetmen ve Öğretmen Görüşleri	İlköğretim Denetmenlerinin İlköğretim Okullarında Öğrenme-Öğretme Süreçleri ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkililik Düzeyleri (Kayseri İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Teknoloji Kullanım Düzeyleri (Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği)	İlköğretim Okullarında Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri (Şanlıurfa İli Örneği)
Araştırmacı	Turan ŞAHİN	Ayşe RENKLİER	Yaşar BOZ	Damla UYGUR
Yayın Yeri Yayın Türü	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Erciyes Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2005	2005	2006	2006
Amaç	İlköğretim okullarında görevli müfettişlerin ders denetimi yönünden sahip olmaları gereken yeterlilikler konusunda, öğretmen ve müfettişlerin görüşlerinden hareketle değerlendirme yapmak ve öneriler sunmaktır.	İlköğretim okullarında görevli ilköğretim denetmenlerinin öğrenme-öğretme süreçlerinde ve yönetim görevlerindeki etkililik düzeylerini belirlemektir. İlköğretim denetmenlerinin etkililik düzeyi, ilköğretimde görevli eğitim çalışanlarının algılamalarına göre değerlendirilmiştir.	İlköğretim müfettişlerinin görevleri esnasında teknoloji kullanma düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemektir.	İlköğretim okullarında görev yapan aday öğretmenlerin yetiştirilmesinde, aday öğretmenlerin müfettişlerin rehberlik rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin algılarını belirlemektir.
YÖNTEM *Model *Araç *Örneklem *Analiz	* Tarama * Anket * 36 müfettiş, 480 öğretmen * f, %, X, t- testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi	* Tarama * Anket * 41 müfettiş,73 okul yöneticisi, 354 öğretmen * f, %, X, ANOVA	* Tarama * Anket * 214 müfettiş * f, %, X, t- testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 411 öğretmen * f, %, X, t- testi, ANOVA
Sonuçlar	**A9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri:** **A9.1.1.** İlköğretim düzeyinde müfettişlerin ders denetimiyle ilgili yeterlilikleri konusunda müfettiş ve öğretmen görüşlerini yansıtan sonuçlar aşağıda sunulmuştur: "Denetimi, amaçlarına göre planlayabilme; Çevre ve	**A10.1. İlköğretim Denetmenlerinin Yöneticilik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri:** **A10.1.1.** İlköğretim denetmenleri, yöneticilik boyutunda kendi etkililik düzeylerini bütün sorularda *"çok"* olarak değerlendirirken, sadece "Personele karşı demokratik davranma"	**A11.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri:** **A11.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin teknolojiyi kullanım düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişkiye bakıldığında elde edilen sonuçlar şunlardır: **A11.1.1. 1.** Kadın	**A12.1. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkilerine İlişkin Rehberlik Rolleri:** **A12.1.1.** Aday öğretmenlerin yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rehberlik

Ek 1'in devamı

	okul özelliklerini saptayabilme; Öğretimle ilgili nesnel bilgi saptayabilme; Ders hazırlıklarını inceleme; Sınıfın fiziksel koşullarını inceleyebilme; Araç-gereç kullanımını sağlayabilme; Derse ilgi uyandırabilme durumunu ve konu-yaşam ilgisi kurmayı belirleme; Öğretim yöntemi seçme-kullanma başarısını belirleme; Dersteki konuşma ve davranışların yerindeliğini belirleme; Bireysel farkların gözetilmesini saptayabilme; Konuyu öğretebilme başarısını belirleyebilme; Dersi birlikte özetleyip değerlendirme başarısını belirleyebilme; Ödevlerin uygunluğunu belirleyebilme; Öğrenciyi değerlendirme başarısını saptayabilme; Sınıf öğretmenliği çalışmalarını izleyebilme; Eğitsel kol çalışmalarını izleyebilme; Branş-sınıf öğretmenler kurulunda denetim sonrası genel değerlendirme yapabilme; Ders ve öğretmeni değerlendirip rapor edebilme" yeterlik alanlarını müfettişlerin gerçekleştirme düzeyini; müfettişler, *"tam"* veya *"çok"* düzeyinde, öğretmenler ise *"orta"* düzeyde ifade etmişlerdir. "Ders dışı etkinliklerini belirleyebilme; Derste sınıfın bir üyesi gibi olabilme; Branş-sınıf öğretmenleri arasındaki işbirliğini saptayabilme; Öğrenci ve diğer personelle ilişki ve	davranışını *"tam"* olarak değerlendirmişlerdir. Bu durumda denetmenlerin yöneticilik boyutundaki davranışları gerçekleştirmede kendilerini "*yüksek"* düzeyde etkili buldukları söylenebilir. **A10.1.2.** Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin değerlendirmeleri incelendiğinde; denetmenlerin, "Denetimin etkili biçimde uygulanması için amaçlara uygun bir planlama yapma, Denetim sürecinden önce öğretmenlerle ve yöneticilerle görüşerek okuldaki uygulamalar hakkında bilgi alma, Okul ve okulun bölümlerinin amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını belirleme, Bu belirlemelere göre personele yardım amaçlı önerilerde bulunma, Disiplin kurulu, öğretmenler kurulu, zümre ve şube toplantılarının kararlarını inceleme/öneriler getirme, Denetim ve rehberlik görevinin gerektirdiği teorik, teknik bilgi ve becerilere sahip olma, Eğitim-öğretim, yönetim ve denetime ilişkin mevzuata hâkim olma, Eğitim denetmenleri ile işbirliği içinde çalışmalarını yürütme, Personele karşı demokratik davranma" davranışlarının etkililik düzeyini okul yöneticileri *"çok"* olarak değerlendirirken; öğretmenler *"orta"* olarak	ilköğretim müfettişleri; "Word programını kullanabilme, Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazabilme, Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazabilme, Kasetçaları kullanabilme" konularında; erkek ilköğretim müfettişleri ise, Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazabilme, ve Kasetçaları kullanabilme" konularında kendilerini *"yeterli"* görmektedirler. **A11.1.1.2.** Kadın ve erkek ilköğretim müfettişleri, "Hizmet öncesi eğitim sırasında eğitim teknolojisi ile ilgili aldıkları derslerin yeterlilik düzeylerini; Lisans eğitimi sırasında alınan eğitim teknoloji becerisinin yeterlik düzeylerini; "Başka illerdeki meslektaşlar ile mesleki konulardaki bilgi alışverişinde msn vb. araçları kullanabilme"; "Çoklu ortamlardan (Multimedia) yararlanabilme" konularında kendilerini *"yetersiz"* görmektedirler. **A11.1.1.3.** İlköğretim müfettişlerinin teknoloji kullanım düzeyleri ile ilgili ifadelerinin ortalamaları arasındaki farkların cinsiyet açısından anlamlı olup olmadığına bakıldığında sadece; "Dijital kameraları kullanabilme"	rollerinin okul-çevre ilişkisi boyutuna göre en fazla, "Okula daha yararlı olabilmem için önerilerde bulunur" davranışına katılma düzeyi toplamda *birinci sırada* iken; "Çevre ile iyi ilişkiler kurmamda yardımcı olur" davranışına katılma düzeyi toplamda *en alt* sırada yer almıştır. **A12.1.1.1.** Buna göre, araştırmaya katılan aday öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin okul ve çevre ilişkisi boyutuna ilişkin olarak, "Okula daha yararlı olabilmeleri için öğretmenlere önerilerde bulunma, Öğretmenlerin okulun önemli ve değerli bir üyesi olduğunu hissettirme ve Öğretmenlerin okula ve mesleğe uyum sağlaması için yardım etme" konularında *başarılı* olduklarını belirtmişlerdir. Ancak bu boyutta, ilköğretim müfettişleri, "Aday öğretmenlerin çevre ile iyi ilişkiler kurmasına yardımcı olma, Okulun değerlerini öğrenmesini ve benimsemesine yardımcı olma ve Okulun vizyonunu ve misyonunu öğrenmelerine yardımcı olma" konularında *daha az başarılı* bulunduğu dikkat çekmektedir. **A12.1.2.** Öğretmenlerin algılarında, görev yaptıkları yerleşim yeri ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak bayan öğretmenlerin okul ve çevre ilişkileri

Ek 1'in devamı

	işbirliğini belirleyebilme; Veliler ve çevreyle ilişki ve işbirliğini belirleyebilme" yeterlik alanlarını ise, müfettişler, *"çok"* düzeyinde, öğretmenler ise *"az"* düzeyinde gerçekleştirildiğini ifade etmişlerdir. **A9.1.2.** Cinsiyet, öğrenim durumu, mesleki kıdem değişkenleri müfettişlerin görüşleri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır. **A9.1.3.** Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin görüşleri arasında fark bulunmuştur. Buna göre, erkek öğretmenler müfettişleri ders denetim yeterlilikleri ile ilgili olarak "*daha yeterli*" görmektedirler. **A9.1.4.** Branş, öğrenim durumu, mesleki kıdem değişkenleri ise öğretmenlerin görüşleri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır. **A9.1.5.** Yapılan t-testi sonucunda müfettiş ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Yani ders denetim yeterlilikleri konusunda müfettişlerle öğretmenler farklı düşünmektedir. Fark için ortalamalar incelendiğinde; ders denetimiyle ilgili yeterlilikler hakkında müfettişlerin *"çok"*, öğretmenlerin *"orta"* yanıtını verdikleri görülmüştür.	değerlendirmişlerdir. Denetim sürecinin diğer boyutları ile kıyaslandığında okul yöneticileri, yönetim boyutunda belirtilen davranışları "*daha yüksek"* düzeyde değerlendirmektedirler. Okul yöneticilerinin, denetmenlerin formal çalışmalarından öğretmenlere göre daha çok haberdar olmalarından dolayı ilköğretim denetmenlerinin yöneticilikle ilgili davranışlarının gerçekleştirilme düzeylerini daha iyimser değerlendirdikleri söylenebilir. **A10.1.3.** Okul yöneticilerinin, denetmenleri *"orta"* düzeyde; öğretmenlerin ise *"az"* düzeyde etkili buldukları yöneticilik davranışları şunlardır: "Denetim sürecinden önce öğretmenlerle görüşme yapma, Öğretmen, yönetici ve diğer personel arasında uyumlu ilişkiler kurulmasını özendirme, Tüm eğitim çalışanlarının eğitim süreci ve eğitim araç gereçlerine ilişkin istek ve ihtiyaçlarını belirleyerek üst makamlara bildirme, Okul yöneticileri ve öğretmenlerin yetersiz oldukları noktaları ve sorunları onlarla birlikte belirleme/öneriler getirme, Karşılaşılan sorunları çalışan personel ile paylaşma ve sorunların çözümüne birlikte karar verme, Okulun çevreyle bütünleşmesine yardımcı	ifadesinde anlamlı fark gözlenmiştir (X kadın= 2,52; X erkek= 3,12; t=2,28; p<0,05). Erkek ilköğretim müfettişleri kadın ilköğretim müfettişlerine göre görev alanlarında dijital kameraları "*daha fazla"* kullanmaktadırlar. **A11.1.2.** *Lisans eğitimleri süresince eğitim teknolojisi ile ilgili dersleri alan müfettişlerin almayan müfettişlere oranla;* "Sunuları Powerpoint'te hazırlama, Rehberlik ve Teftiş Tebliğini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma, Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma, Teftiş esnasında bilgisayarı kullanma, DVD, VCD, Video ve Tarayıcıyı (scanner) kullanma, E-Postayı kullanma, İnternetten yararlanma, Sunu öncesinde veya sunu anında internet'e bağlanarak gerekli bilgilere kolayca ulaşmada *"daha yeterli"* görmektedirler. **A11.1.3.** *İlköğretim Müfettişlerinin görevleri esnasında, hizmet içi yoluyla Eğitim Teknolojisi konusunda kurs alanların almayanlara göre;* "Teknolojiyi kullanma düzeylerinin "*daha yüksek"* olduğunu; Video'yu *daha iyi* kullandıklarını ifade etmektedirler. **A11.1.4.** *İlköğretim*	boyutundaki rehberliğe ilişkin algı puanlarının ortalaması erkeklerden *fazla* çıkmıştır. Fakat aradaki sayısal farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. **A12.1.3.** Öğretmenlerin algılarında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, branş öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin okul ve çevre ilişkileri boyutunda sağladığı rehberliğe yönelik algılarının, sınıf öğretmenlerine oranla "*daha olumlu"* olduğu söylenebilir. **A12.2. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Rehberlik Rolleri:** **A12.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerinin eğitim-öğretim faaliyetleri boyutunda aday öğretmenlerin *en fazla*, "Planların ders programına uygun olarak hazırlanmasında rehberlik eder" ifadesine katıldıkları; "Öğrencilerin kişisel yeteneklerini ortaya çıkarma konusunda rehberlik eder" ifadesi ile "Ölçme ve değerlendirme teknikleri ve bunların kullanımı konusunda rehberlik eder", "Sınıf ortamında istenmeyen öğrenci davranışlarının giderilmesi konusunda rehberlik eder"

Ek 1'in devamı

		olma, Bireylerin farklı kişilik özellikleri olduğunu dikkate alarak objektif bir değerlendirme yapma, Öğretmen ve yöneticilerin kişisel ve mesleksel haklarını koruma, Denetim süreçlerinin değerlendirilmesinde öğretmen ve yöneticilerin katkılarını sağlama denetim sonuçlarına göre denetlenenlerle birlikte gelişim ve etkili öğretim stratejileri belirleme, Denetimin sonuçlarından denetlenenleri zamanında haberdar etme". Okul yöneticilerinin, denetmenleri öğretmenlere göre "*daha yüksek"* düzeyde, denetmenlere göre "*daha düşük"* düzeyde başarılı buldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin ilköğretim denetmenlerinin, davranışlarının etkililik düzeyini "*en yüksek"* bulduğu boyut yöneticilik boyutudur. **A10.2. İlköğretim Denetmenlerinin Liderlik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri:** **A10.2.1.** Denetmenlerin liderlik ile ilgili davranışlarının etkililik düzeyleri değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan ilköğretim denetmenleri, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. İlköğretim denetmenlerinin yöneticilik boyutundaki davranışlarının etkililik	*müfettişlerinin, hizmet süreleri ile teknolojiyi kullanım düzeyleri arasındaki ilişkilere bakıldığında; hizmet süresi daha az olan ilköğretim müfettişleri, hizmet süresi çok olanlara göre;* "E-postayı kullanma; Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu bilgisayarla hızlı ve sağlıklı yazma; Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma; İki boyutlu görsel materyal(Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb.) hazırlama tekniğini bilme; Sunuları Powerpoint'te hazırlama, VCD' kullanma ve Projeksiyon cihazlarını kullanarak sunuyu yapma" konularında *"daha iyi"* olduklarını ifade etmektedirler. **A11.1.5.** *İlköğretim müfettişlerinin, öğrenim durumu ile teknolojiyi kullanım düzeyleri arasındaki ilişkilere bakıldığında; öğrenim düzeyleri yüksek olan (doktora hariç, sayısı sadece iki) ilköğretim müfettişleri, öğrenim düzeyleri düşük olanlara göre;* "Bilgisayarı ve Word programını kullanma; İnternet'ten yararlanma; E- postayı kullanma ve Çoklu ortamlardan (Multimedia) yararlanma; Sunuları Powerpoint'te hazırlama, Seminer ve benzeri toplantılarda Data-Show'u kullanma; Rehberlik ve Teftiş	ifadelerinde *"düşük düzeyde"* başarılı bulmuşlardır . **A12.2.1.1.** Buna göre, araştırmaya katılan aday öğretmenler eğitim-öğretim faaliyetleri boyutunda ilköğretim müfettişlerini, "Planların ders programına uygun olarak hazırlanmasında rehberlik etmesi, Hazırlanan planların çevre şartlarına göre uyarlanıp uygulanması konusunda rehberlik etmesi ve Uygun öğretim yöntemi seçmem konusunda rehberlik etmesi" konularında "*daha başarılı"* bulmuşlardır. Fakat aday öğretmenler, ilköğretim müfettişlerini "Öğrencilerin kişisel yeteneklerini ortaya çıkarma konusunda rehberlik etmesi, Ölçme ve değerlendirme teknikleri ve bunların kullanımı konusunda rehberlik etmesi, Sınıf ortamında istenmeyen öğrenci davranışlarının giderilmesi konusunda rehberlik etmesi" konularında "d*aha az"* başarılı bulmuşlardır. **A12.2.2.** Öğretmenlerin algılarında, görev yaptıkları yerleşim yeri ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak bayan öğretmenlerin algılarının puan ortalaması erkek aday öğretmenlerden "*daha fazla"* çıkmıştır. Fakat aradaki bu sayısal farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.

Ek 1'in devamı

		düzeyleri ile liderlik boyutu kıyaslandığında araştırmaya katılanların geneli liderlik boyutunu *"daha düşük"* düzeyde değerlendirmişlerdir. **A10.2.2.** İlköğretim denetmenleri, liderlik boyutunda kendilerini genellikle *"çok"* olarak değerlendirirken, "Denetim sürecinde bireye önemli ve değerli olduğu hissettirme , Bireyle güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma, Çalışan personelin güçlü yönlerini vurgulayarak onları çalışmalarında motive etme, Çalışan personelin olumlu davranışlarını takdir etme ve ödüllendirilmesi için çaba gösterme" davranışını *"tam"* olarak değerlendirmişlerdir. **A10.2.3.** Okul yöneticilerinin, ilköğretim denetmenlerinin liderlik davranışlarına ilişkin değerlendirmeleri incelendiğinde denetmenlerin göstermesi gereken bütün liderlik davranışları için *"orta"* seçeneğinde yığılma olduğu görülmektedir. **A10.2.4.** Öğretmenlerin değerlendirmelerine bakıldığında, genelde "orta" ve "az" seçeneklerinde yığılma olduğu görülmektedir. Öğretmenler, denetmenlerin göstermesi gereken; "Eğitim sisteminin amaçlarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlama,	Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma; Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu, bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma; İki boyutlu görsel materyal (Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb.) hazırlama ve Projeksiyon cihazlarını kullanma; VCD', Dijital kameraları ve Optik okuyucuları kullanma" konularında *"çok daha iyi"* olduklarını ifade etmektedirler. **A11.1.6.** *İlköğretim müfettişlerinin, yaş durumu ile teknolojiyi kullanım düzeyleri arasındaki ilişkilere bakıldığında; genç yaş grubunda yer alan ilköğretim müfettişleri, daha yüksek yaş grubunda yer alanlara göre;* "Sunu öncesinde veya sunu anında İnternet'e bağlanarak gerekli bilgilere ulaşma; E-postayı kullanma ve İnternet'ten yararlanma; Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda ve Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu, bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazma; Teftiş esnasında bilgisayardan yararlanma; Sunuları Powerpoint'te hazırlama ve Projeksiyon cihazlarını iyi kullanarak sunu yapma, İki boyutlu görsel materyal (Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb.) hazırlama tekniğini bilme, DVD, VCD ve	**A12.2.3.** Öğretmenlerin algıları, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Branş öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin eğitim-öğretim faaliyetleri ilişkileri boyutunda sağladığı rehberliğe yönelik algılarının, sınıf öğretmenlerine oranla "*daha olumlu"* olduğu söylenebilir. **A12.3. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rolleri:** **A12.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerinin okul yönetimi boyutunda *en fazla* "Okuttuğum sınıf ve/veya derslerle ilgili defter, dosya ve kayıtları tutmam konusunda bilgi verir" ifadesine katılırken; *en az* katıldıkları ifade ise "Ders dağıtım ve nöbet tutulması hakkında bilgilendirici açıklamalarda bulunur." ifadesidir. **A12.3.1.1.** Buna göre, aday öğretmenler ilköğretim müfettişlerini, "Okul yönetimi boyutundaki rehberlik rollerinde okutulan sınıf ve/veya derslerle ilgili defter, dosya ve kayıtları tutma konusunda bilgi verme, Adaylık işlemlerinin yürütülmesi hakkında bilgi verme, Mevzuattaki değişme ve gelişmeler konusunda haberdar etme"

Ek 1'in devamı

		Okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için yönetici ve öğretmenlerin çalışmalarını yönlendirme, Çalışanlar üzerinde yetki kullanımından çok etki yollarına başvurma, Çalışan personelin görüşlerine, inançlarına ve değer yargılarına saygı duyma, Bireyle güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma" davranışlarını *"orta"* olarak değerlendirmişlerdir. **A10.3. İlköğretim Denetmenlerinin Rehberlik ve Eğiticilik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri:** **A10.3.1.** İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde; yöneticilik, liderlik ve araştırma-geliştirme boyutlarında göstermesi gereken davranışların etkililik düzeyleri ile rehberlik ve eğiticilik boyutunda göstermeleri gereken davranışların sonuçları kıyaslandığında rehberlik ve eğiticilik boyutunun "*en düşük"* düzeyde olduğu belirlenmiştir. **A10.3.2.** Araştırmaya katılan ilköğretim denetmenleri, rehberlik ve eğiticilik boyutunda bütün davranışları gerçekleştirmede kendilerini *"çok"* düzeyde başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. Bunun sonucu olarak ilköğretim denetmenleri kendilerini rehberlik ve eğiticilik boyutundaki davranışları gerçekleştirmede *etkili*	Tarayıcıyı (scanner) kullanma" konularında *"çok daha iyi"* olduklarını ifade etmektedirler.	konularında başarılı bulmuşlar. Fakat "Ders dağıtım ve nöbet tutulması hakkında bilgilendirici açıklamalarda bulunma, Sicil notu hakkında bilgilendirici açıklamalarda bulunma ve Özlük hakları hakkında bilgiler verme konularında "*daha az"* başarılı bulmuşlardır. **A12.3.2.** Öğretmenlerin algılarında, cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur. İlköğretim müfettişlerinin okul yönetimi boyutundaki rehberliğine ilişkin bayan ve erkek aday öğretmenlerin okul yönetimi boyutuna ilişkin olarak algıladıkları rehberlik düzeyi, cinsiyete göre farklı değildir. **A12.3.3.** Öğretmenlerin algıları, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre, branş öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin okul yönetimi boyutunda sağladığı rehberliğe yönelik algılarının, sınıf öğretmenlerine oranla "*daha olumlu"* olduğu söylenebilir. **A12.3.4.** Öğretmenlerin algılarının, görev yaptıkları yerleşim yerine göre farklılaştığı görülmektedir. Buna göre, köyde görev yapan aday öğretmenlerin okul yönetimine yönelik algıladıkları rehberliğin, beldede görev yapan aday öğretmenlere göre

Ek 1'in devamı

		bulmuşlardır. **A10.3.3.** Okul yöneticilerinin değerlendirmeleri incelendiğinde, genelde *"orta"* seçeneklerinde yığılma olduğu görülür. Okul yöneticilerinin *"az"* olarak değerlendirdikleri rehberlik ve eğiticilik davranışları şunlardır; "Öğrenci disiplinine ilişkin sorunların çözümünde öğretmen ve yöneticilere rehberlik etme, Öğretmenlere örnek dersler vererek konunun nasıl daha iyi anlaşılacağı konusunda rehberlik yapma". **A10.3.4.** Öğretmenlerin değerlendirmelerine bakıldığında, genelde "az" seçeneklerinde yığılma olduğu görülmektedir. Öğretmenler, "Mesleğe yeni başlamış öğretmen ve yöneticilere mesleki yardım ve rehberlikte bulunma" konusunda denetmenleri *"orta"* düzeyde etkili bulmuşlardır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin değerlendirmeleri dikkate alındığında, ilköğretim denetmenlerinin rehberlik ve eğiticilik boyutunda gerçekleştirmeleri gereken davranışların etkililik düzeyinin "*düşük"* olduğu sonucuna ulaşılabilir. **A10.4. İlköğretim Denetmenlerinin Araştırma ve Geliştirme Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri:**		"*daha yüksek"* olduğu görülmektedir. Bu boyutta *en olumlu* algı köyde görevli öğretmenlerdedir. Bununla birlikte, beldelerde görevli öğretmenlerin okul ve çevre ilişkileri boyutundaki algı puanlarının ortalaması ise, diğer öğretmenlere oranla *daha düşüktür*. **A12.4. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Gelişime İlişkin Rehberlik Rolleri:** **A12.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerinin mesleki gelişim boyutunda, aday öğretmenler toplamda *en fazla* katıldıkları, "Mesleki sorumluluklarımı yerine getirmeme yardımcı olur." maddesi iken, toplam sıralamada *en az* katıldıkları madde ise "Yeteneklerimin farkına varmamı ve bu yeteneklerimi geliştirmemi sağlar." maddesidir. Bu sonuçlara göre ilköğretim müfettişleri aday öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yardımcı olma konusunda *başarılı* bulunmuştur. Ancak aday öğretmenlerin yeteneklerini fark etme ve geliştirme konularında "*daha az"* başarılı bulunması dikkat çekmektedir. **A12.4.2.** Öğretmenlerin algılarında, cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur. İlköğretim

Ek 1'in devamı

		A10.4.1. Denetim sürecinde ilköğretim denetmenlerinin göstermesi gereken araştırma ve geliştirmeye yönelik davranışların etkililik düzeyleri incelendiğinde araştırmaya katılan denetmenler, yöneticiler ve öğretmenler arasında anlamlı farklar olduğu belirlenmiştir. Denetmenlerin araştırma ve geliştirme boyutundaki etkililik düzeylerinin rehberlik ve eğiticilik boyutundan sonra diğer boyutlara kıyasla "*düşük"* olduğu tespit edilmiştir. **A10.4.2.** Araştırmaya katılan ilköğretim denetmenleri, araştırma ve geliştirme boyutunda bütün davranışları gerçekleştirmede kendilerini *"çok"* düzeyde başarılı olarak değerlendirmişlerdir. Bu durumda ilköğretim denetmenlerinin kendilerini araştırma ve geliştirme sürecindeki davranışları gerçekleştirmede araştırmaya katılan diğer gruplara göre *"daha etkili"* buldukları sonucuna ulaşılabilir. **A10.4.3.** Denetmenlerin, araştırma ve geliştirme boyutundaki etkililik düzeylerini araştırmaya katılan okul yöneticilerinin geneli *"orta"* düzeyde değerlendirmişlerdir. **A10.4.4.** Öğretmenlerin değerlendirmelerine bakıldığında, genelde *"az"* seçeneklerinde		mesleki gelişim boyutundaki rehberliğine ilişkin bayan aday öğretmenlerin algı puanlarının ortalaması farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. **A12.4.3.** Öğretmenlerin algıları, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre, branş öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin mesleki gelişim boyutunda sağladığı rehberliğe yönelik algılarının, sınıf öğretmenlerine oranla *daha olumlu* olduğu söylenebilir. **A12.4.4.** Aday öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin mesleki gelişim boyutundaki rehberliklerine ilişkin algıları, görev yaptıkları yerleşim yerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Buna göre, aday öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik algıladıkları rehberlik, görevli oldukları yerleşim yerlerine bağlı olarak farklılaşmamıştır. Mesleki gelişim boyutunda algılanan rehberlik görev yerine göre anlamlı bir farklılık göstermemesine karşın, bu boyutta *en olumlu* algı köyde görevli öğretmenlerdedir. Bununla birlikte, beldelerde görevli öğretmenlerin okul ve çevre ilişkileri boyutundaki algı puanlarının ortalaması ise, diğer öğretmenlere oranla *daha düşüktür*.

Ek 1'in devamı

		yığılma olduğu görülmektedir. Öğretmenler, denetmenleri sadece; "Okulda, eğitim-öğretim sürecinde var olan sorunları saptama, Çalışmalarında bilgisayar ve internetten etkin biçimde faydalanma" davranışlarında *"orta"* düzeyde başarılı bulmuşlardır. Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerin bu sürece ilişkin görüşleri dikkate alındığında ilköğretim denetmenlerinin etkililik düzeylerinin *"düşük"* olduğu sonucuna ulaşılabilir.		

Araştırmanın Kodu	**A13**	**A14**	**A15**	**A16**
Konusu	İlköğretim Okullarındaki İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri (Antalya İli Örneği)	Kahramanmaraş İli İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdülemesine İlişkin Öğretmen ve Müfettiş Görüşleri	Adana İli İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirmelerine İlişkin Görüşleri	Branş Değişkeni Açısından İlköğretim Denetçi Yeterliklerine İlişkin Denetçi ve Öğretmen Görüşleri (Sakarya İli Örneği)
Araştırmacı	Rabia VEZNE	Muammer CİĞER	Tevfik Fikret EYİ	Ahmet ÖZER
Yayın Yeri Yayın Türü	Kırıkkale Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Sakarya Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2006	2006	2006	2006
Amaç	İngilizce öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin rehberlik hizmetinden yararlanma düzeyini belirlemektir.	İlköğretim müfettişlerinin ders denetimi sürecinde gösterdikleri davranışların öğretmenleri güdülemesine ilişkin öğretmen ve müfettiş görüşlerinin saptanmasıdır.	İlköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini gerçekleştirme durumlarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir.	2005-2006 Öğretim yılında Sakarya ilinde görev yapan İlköğretim denetçilerinin, ders denetimi bakımından kendi branşlarındaki ve farklı branşlardaki öğretmenleri denetlemedeki yeterlik düzeylerini saptamaktır.

Ek 1'in devamı

YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 45 müfettiş, 170 öğretmen * f, %, X, SS,), t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 49 müfettiş, 426 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 76 müfettiş * f, %, X, SS, t-testi	* Tarama * Anket *30 müfettiş, 160 öğretmen * f, %, t-testi, Mann Whitney U testi, Kruskal Wallis testi
Sonuçlar	**A13.1. İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri:** **A13.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin, İngilizce öğretmenlerinin değerlendirmelerinin aritmetik ortalamaları (2.16 -2.81) arasında değişmektedir. Genel aritmetik ortalamaya (X=2.46) göre İngilizce öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik hizmeti yaptıkları konusuna ***"katılmıyorum"*** yanıtını vermişlerdir. İngilizce öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğu veri toplama aracındaki maddelere "*katılmıyorum"* yanıtını vermişlerdir. **A13.1.2.** İlköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin olarak İngilizce öğretmenlerinin görüşleri cinsiyetlerine, eğitim durumlarına ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin bayan ve erkek	**A14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Durum Saptama Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi:** **A14.1.1.** Bu sürece ilişkin olarak ankette belirtilen dokuz müfettiş davranışı arasında öğretmeni *"çok"* derecesinde güdüleyen müfettiş davranışı öğretmenlere göre, müfettişin "Öğretmenin ders planlarını ve çalışmalarına ilişkin dokümanları incelemesi" davranışıdır. Aynı davranış için müfettişler de öğretmenleri *"çok"* derecesinde güdülediği görüşündedirler. **A14.1.2.** Sürece ilişkin olarak belirtilen davranışlardan, müfettişlere göre öğretmenleri *"pek çok"* derecesinde güdüleyen davranış "Öğretmenlerin olumlu özelliklerini saptaması" davranışıdır. Aynı davranış için öğretmenlerin değerlendirmesi *"orta"* derecesindedir. **A14.1.3.** Müfettişler tarafından yapılan "Öğretmenin dersini anlatırken sürekli notlar alması" davranışı, öğretmenler tarafından kendilerini *"az"* derecesinde güdüleyen	**A15.1. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A15.1.1.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin *"en çok"* yerine getirdikleri ilk beş araştırma görevi; "Eğitimde sorunlara çözüm önerileri geliştirmek ile ilgili araştırma yapma, Görev alanlarınızda bulunan okulların yönetimi ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda araştırma yapma, Görev alanlarınızda bulunan kurumlardaki öğrencilerle ilgili ihtiyaç duyulan konularda araştırma yapma, Görev alanınıza giren okullarda alınması gereken önlemlere esas olacak araştırma yapma ve Görev alanınıza giren kurumlarda alınması gereken önlemlere esas olacak araştırma yapmadır". **A15.1.2.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin *"en az"* yerine getirdikleri ilk beş araştırma görevi ise; "Görev alanlarınızda bulunan kurumlardaki personelin yeterliklerini araştırma, Görev alanlarınızda bulunan okullardaki personelin verimlilikleri ile ilgili olarak araştırma yapma, Görev alanlarınızda	**A16.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri:** **A16.1.1.** İlköğretim müfettişlerine göre; **"**Denetimi amaçlarına göre planlayabilme, Çevre ve okul özelliklerini saptayabilme, Öğretimle ilgili nesnel bilgi saptayabilme, Planları ve uygulamalarını denetleme, Ders hazırlıklarını inceleme, Sınıfın fiziksel koşullarını inceleyebilme, Araç-gereç kullanımını sağlayabilme, Derse ilgi uyandırabilme, Öğretim yöntemi seçme-kullanma başarısını belirleme, Dersteki konuşma ve davranışların yerindeliğini belirleme, Bireysel farkların gözetilmesini saptayabilme, Konuyu öğretebilme başarısını belirleyebilme, Ders dışı etkinliklerini belirleyebilme, Dersi birlikte özetleyip değerlendirme, Derste sınıfın bir üyesi gibi olabilme, Ödevlerin uygunluğunu belirleyebilme, Öğrenciyi değerlendirme başarısını saptayabilme, Branş sınıf öğretmenleri arasındaki işbirliğini saptayabilme, Öğrenci ve diğer personelle ilişki ve işbirliğini

Ek 1'in devamı

	öğretmenlerin görüşleri; İngilizce öğretmenliği bölümünden mezun olan ve diğer bölümlerden mezun olan öğretmenlerin görüşleri; 1-5, 5-10 ve 10+ yıllık İngilizce öğretmenlerinin görüşleri birbiriyle benzerlik göstermektedir. **A13.1.3.** İlköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin olarak ilköğretim müfettişlerinin değerlendirmelerinin aritmetik ortalamaları (4.22 - 3.18) arasında değişmektedir. Genel aritmetik ortalamaya (X=3.90) göre ilköğretim müfettişleri, İngilizce öğretmenlerine verilen rehberlik hizmeti konusuna "*katılıyorum*" yanıtını vermişlerdir. İlköğretim müfettişlerinin büyük bir çoğunluğu veri toplama aracındaki maddelere *"katılıyorum"* yanıtını vermişlerdir. **A13.1.4.** İlköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin müfettişlerin ve öğretmenlerin görüşleri arasında veri toplama aracında yer alan toplam 15 maddeden 14'ünde anlamlı farklılıklar oluşmaktadır. İlköğretim müfettişleri ve İngilizce öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin İngilizce öğretmenlerine yaptığı rehberlik hizmetine ilişkin görüşlerinde	davranış olarak değerlendirilmiştir. Aynı davranış için müfettişler, öğretmenleri *"orta"* derecesinde güdülediği yönünde görüş ortaya koymuşlardır. **A14.1.4.** Müfettişlerin ders denetim sürecinde göstermiş olduğu davranışlardan "Sınıfı gezip pano ve köşelere bakması, Öğrencilere sorduğu sorularda sınıf seviyesini gözetmesi, Öğrencilerin bireysel özellikleri hakkında öğretmenden bilgi alması ve Öğretmenin neleri yapmadığından çok, neleri yaptığına bakması" davranışlarına ilişkin müfettişler, bu davranışların öğretmeni *"çok"* derecesinde güdülediği görüşünde iken, aynı davranışlara ilişkin olarak öğretmenlerin görüşü, bu davranışların kendilerini *"orta"* derecesinde güdülediği yönündedir. **A14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Düzeltme/Geliştirme ve Değerlendirme Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi:** **A14.2.1.** Sürece ilişkin olarak, öğretmenleri *"çok"* derecesinde güdüleyen müfettiş davranışı öğretmenlere göre, "Karşılaştığı iyi örnekleri öneri biçiminde öğretmene sunması" davranışıdır. Aynı davranış için müfettişlerin görüşü, öğretmenleri *"çok"*	bulunan kurumlardaki personelin verimlilikleri ile ilgili olarak araştırma yapma, Görev alanlarınızda bulunan okullardaki personelin yeterliklerini araştırma ve Görev alanlarınızda bulunan okullardaki eğitimin niteliğini artırarak etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine yönelik araştırma yapmadır". Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri, araştırma görevleri ile ilgili sıralanan görevlerden beş tanesini *"hiç"* derecesinde, kalan 13 maddedeki görevleri ise *"az"* derecesinde yerine getirdikleri görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini *"çok az"* yerine getirdikleri söylenebilir. Ayrıca, ilköğretim müfettişlerinin yerine getirdiklerini belirttikleri araştırma görevleri bile *"az"* derecesinde yerine getirilmektedirler. **A15.1.3.** Mesleki kıdem değişkenine göre, ilköğretim müfettişlerinden "6-12 yıl" mesleki kıdemi olanların, ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini yerine getirme durumlarına ilişkin görüşleri "13 yıl ve üstünde" mesleki kıdemi olanlara göre *"daha olumludur"*. Ancak bu fark anlamlı bir ilişkiye yol açmamaktadır. **A15.1.4.** Eğitim durumu	belirleyebilme, Sınıf öğretmenliği çalışmalarını izleyebilme, Eğitsel kol çalışmalarını izleyebilme, Veliler ve çevreyle ilişki ve işbirliğini belirleyebilme, Branş-sınıf öğretmenler kurulunda denetim sonrası genel değerlendirme yapabilme, Ders ve öğretmeni değerlendirip raporlayabilme, Ders denetimine ilişkin yeterlilikleri" ders denetimi alanlarında denetçiler, aynı branşta oldukları öğretmenleri denetlerken *"tamamen"* yeterlidirler. Ders denetimine ilişkin olarak, kendilerini yetersiz gören hiçbir denetçi yoktur. **A16.1.2.** Öğretmenlere göre, branşların aynı olduğu durumlarda ders denetimine ilişkin olarak denetçileri *"oldukça yeterli"* ve *"yeterli"* düzeyde görmektedirler. **A16.1.3.** Denetçilere göre, ders denetimine ilişkin olarak branşlarının farklı olması durumunda, denetçiler öğretmenlerin, "öğrenci ve diğer personelle ilişki ve işbirliğini belirleyebilmeleri" bakımından *"yeterli"*, diğer tüm yeterlilik alanları bakımından "*oldukça yeterlidirler*". **A16.1.4.** Öğretmenlere göre, ders denetimi yeterlilikleri bakımından denetçiler,

Ek 1'in devamı

	p<0.05 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. **A13.1.5.** Sonuç olarak bu araştırmadan öğretmenlerin yapılan rehberlik hizmetini *"yeterli"* bulmadıkları fakat müfettişlerin yaptıkları rehberlik hizmetini " *yeterli"* buldukları sonucu çıkarılabilir.	derecesinde güdüleyici olduğu yönündedir. Bu davranış, ankette belirtilen tüm müfettiş davranışları içerisinde, öğretmenlere göre önem sırasında *birinci sırada* yer alan müfettiş davranışıdır. Aynı davranış, müfettişlerin önem sırasına göre değerlendirmesinde tüm maddeler içerisinde *17.* sıradadır. **A14.2.2.** Öğretmenler bu sürece ilişkin olarak ankette yer alan müfettiş davranışlarından, bir davranışın (müfettişin sınıfta ders anlatması) *"az"* derecesinde güdüleyici olduğu yönünde görüş ortaya koyarlarken, diğer davranışların tamamının, kendilerini *"orta"* derecesinde güdülediğini belirtmişlerdir. Müfettişler ise bu süreçte belirtilen davranışları göstermiş olmalarının, biri dışında (müfettişin sınıfta ders anlatması, derecesi: *"orta")* diğerlerinin, öğretmenleri *"pek çok"* ve *"çok"* derecesinde güdülediği görüşündedirler. **A14.2.3.** Müfettişin sınıfta ders anlatması" davranışı öğretmenlere göre, gerek sürece ilişkin olarak ve gerekse tüm davranışlar içerisinde önem sırasında, *son sırada* değerlendirilen müfettiş davranışıdır. Aynı davranış müfettişler tarafından süreç içerisinde *son sırada* ve tüm maddeler içerisinde 26. önem sırasında değerlendirilmiştir.	değişkenine göre, ilköğretim müfettişlerinden "lisans mezunu olanlar ve lisans tamamlayanların", ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini yerine getirme durumlarına ilişkin görüşleri "Eğitim Yönetimi Mezunu ve Yüksek Lisans yapanlara" göre *"daha olumludur"*. Ancak bu fark anlamlı bir ilişkiye yol açmamaktadır. **A15.2. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirmelerini Engelleyen Faktörler:** **A15.2.1.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin, araştırma görevlerini yerine getirmelerini engelleyen faktörler arasında "*en çok katılım"* gösterdikleri ilk beş madde; "Soruşturma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi, Üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duymadan karar almaları, Ödül dağıtımının çalışmalara göre verilmemesi, Araştırma masrafları için ödenek ayrılmaması ve Araştırma sonuçlarına itibar edilmemesidir". **A15.2.2.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin, araştırma görevlerini yerine getirmelerini engelleyen faktörler arasında "*en az katılım"* gösterdikleri ilk beş madde ise; "Müfettişlerin öğrendikleri bilgileri	denetçi ve öğretmen farklı branşta olduğunda, "*daha az"* yeterli olup, aynı branşta da olsalar, denetçi görüşlerine oranla "*daha düşük"* düzeyde yeterlidirler. Genel değerlendirmeye göre, denetçilerin ders denetimine ilişkin olarak yeterli oldukları ancak branşları farklı öğretmenleri denetlerken bu yeterliliklerinin *"biraz daha düşük"* seviyede olduğu söylenebilir. **A16.1.5.** Öğrenim düzeyi, denetçilerin ders denetimine ilişkin yeterlilikleri bakımından öğrenim düzeyi yüksek olan denetçiler lehine anlamlı fark yaratmaktadır. Sıralar ortalamalarına bakıldığında branşlar aynı veya farklı iken denetçi yeterliliklerinin öğrenim düzeyleri ile doğru orantılı olarak arttığı görülmektedir. **A16.1.6.** Hizmet içi eğitim ders denetimine ilişkin denetçi yeterliliklerinde daha fazla hizmetiçi eğitim almış denetçiler lehine anlamlı fark yaratmaktadır. Bu durumda denetçilerin hizmetiçi eğitimlerindeki artışın farklı branştaki öğretmenlerin ders denetimindeki yeterliliklerinde bir farklılık yarattığı görülmektedir. Bu durumda hizmetiçi eğitimin branş ders denetiminde denetçi

Ek 1'in devamı

		A14.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetiminde Diğer Etkinliklerle İlgili Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi: **A14.3.1.** Sürece ilişkin olarak, öğretmenlere göre kendilerini *"çok"* derecesinde güdüleyen dört davranış vardır. Bunlar, "Yaptığı konuşmalarla öğrencileri rahatlatmaya çalışması, Sınıfa girdiğinde kendini öğretmene tanıtması, Öğrencilere kendini tanıtması ve Dersten öğretmenle birlikte çıkması" davranışlarıdır. Diğer belirtilen davranışlar, yani geriye kalan yedi davranış, öğretmenlere göre kendilerini *"orta"* derecesinde güdülemektedir. **A14.3.2.** Müfettişler, bu bölümde yer alan davranışları göstermiş olmalarının, biri dışında (öğretmen masasına oturması) diğerlerinin, öğretmenleri *"çok"* ve *"pek çok"* derecesinde güdülediği görüşündedirler. **A14.3.3.** Bu bölümde yer alan "Müfettişin öğrencilere kendini tanıtması" davranışı, hem bu bölümde ve hem de tüm maddeler içerisinde öğretmenlere göre *en önemli güdüleyici* davranıştır. Aynı madde, tüm maddeler içerisinde müfettişlere göre 19. önem sırasındadır. **A14.4. Genel Sonuçlar:**	gizli olarak görmeleri, Araştırma yapma yetersizliği, Bu konuda görev verilmemesi, Ulaşım aracı verilmemesi ve Araştırma yapılabilmesi için makamdan izin alınması gerektiği" şeklindedir. Yukarıda sıralanan maddeler ilköğretim müfettişlerinin en az katılım gösterdikleri maddeler olmasına rağmen bu maddelerin ortalamaları 3.64 ile 3.82 arasında değişmektedir. Buna göre ilköğretim müfettişleri bu maddelere bile *"çok"* derecesinde katılım göstermektedir. Yani ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini yerine getirmelerini engelleyen faktörler arasında en az engelleyenler bile *"çok"* derecesinde engellemektedir. **A15.2.3.** Mesleki kıdem değişkenine göre, ilköğretim müfettişlerinden "6-12 yıl" mesleki kıdemi olanların, ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini yerine getirmelerini engelleyen faktörlere ilişkin görüşleri,"13 yıl ve üstünde" mesleki kıdemi olanlara göre *"daha olumsuzdur"*. Ancak bu fark anlamlı bir ilişkiye yol açmamaktadır. **A15.2.4.** Öğrenim durumu değişkenine göre, ilköğretim müfettişlerinden "lisans mezunu olanlar ve lisans tamamlayanların",	yeterlilikleri bakımından denetçilere olumlu katkıları olduğu söylenebilir. **A16.1.7.** Denetçilerin ders denetiminde, ders öğretmenleri ile branşları aynı olduğunda kıdem değişkeninin ders denetimine ilişkin yeterliliklerinde fark yaratmadığı, farklı branşlardaki öğretmenleri denetlerken ders denetimindeki yeterliliklerine ilişkin algılarının farklılaştığı görülmüştür. Sıralar ortalamalarına bakıldığında denetledikleri öğretmenlerle branşları aynı da olsa farklı da olsa, kıdemli denetçilerin kıdemleri arttıkça kendilerini daha az yeterli algıladıkları görülmektedir. Bu durum kıdem arttıkça denetçilerin denetlemeye ilişkin yeterlilikleri bakımından farkındalıklarının arttığı şeklinde yorumlanabilir.

Ek 1'in devamı

		A14.4.1. İlköğretim müfettişlerinin ders denetim sürecinde göstermiş oldukları davranışların öğretmenleri güdüleme durumuna ilişkin sınıf öğretmenlerinin görüşleri arasında cinsiyet, yaş ve eğitim durumu değişkinlerine göre, aralarında anlamlı bir fark yoktur. **A14.4.2.** Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri arasında, kıdeme göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle ilköğretim müfettişlerinin ders denetim sürecinde gösterdikleri davranışların öğretmenleri güdüleme durumuna ilişkin görüşleri, sınıf öğretmenlerinin kıdemlerine göre bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. "21-30" kıdem grubunda olanların, "11-20" kıdem grubunda olanlara göre görüşleri "*daha olumludur"*. **A14.4.3.** Araştırmaya katılan müfettiş grubunun görüşleri yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. **A14.4.4.** Araştırmaya katılan kadın sınıf öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin ders denetim sürecinde gösterdikleri davranışların öğretmenleri güdüleme durumuna ilişkin	ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini yerine getirmelerini engelleyen durumlarına ilişkin Görüşleri, "Eğitim Yönetimi Mezunu ve Yüksek Lisans yapanlara" göre *"daha olumsuzdur*". Ancak bu fark anlamlı bir ilişkiye yol açmamaktadır. **A15.3. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri:** **A15.3.1.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini *daha etkili* olarak yerine getirmelerine ilişkin önerileri arasında "*en yüksek"* katılıma sahip ilk beş madde şöyledir: "Araştırma sonuçlarına itibar edilmesi, Araştırma masrafları için ödenek ayrılması, Araştırmalarda üniversitelerle işbirliği yapılması, Ödül dağıtımın araştırma çalışmalarına göre verilmesi ve Üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duymasıdır". **A15.3.2.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini *daha etkili* olarak yerine getirmelerine ilişkin önerileri arasında "*en az"* katılıma sahip ilk beş madde ise şunlardır: "Araştırma yapılabilmesi için izin alınma zorunluluğunun olmaması, Ortaya	

Ek 1'in devamı

		görüşleri, araştırmaya katılan erkek sınıf öğretmenlerine göre "*daha olumsuzdur*". **A14.4.5.** Müfettişlerin görüşleri, öğretmenlerin görüşlerine göre "*daha olumludur"*.	konulan sorunun sorunu ortaya koyan müfettişe görev olarak verilmemesi, Müfettişlerin öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmemeleri, Yöneticilerin sorunları araştırma raporu olmadan çözmeye çalışmaması ve Araştırma yapma konusunda ders alınmasıdır". Yukarıda yer alan maddelere göre ilköğretim müfettişleri, araştırma yapılabilmesi için izin alınması zorunluluğu olmaması maddesine *"en az"* katılımı göstermiştir. Ancak bu maddenin ortalaması 4.07'dir ve bu da bu maddeye *"çok"* derecesinde katılım olduğunu göstermektedir. Yani yukarıda yer alan maddeler en az katılım olan maddeler olmasına rağmen bu maddelerin katılım oranı *"çok"* derecesindedir.	

Araştırmanın Kodu	**A17**	**A18**	**A19**	**A20**
Konusu	İlköğretim Müfettişleri ve İlköğretim Okulu Müdürlerinin; İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Algıları	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Yardım ve Rehberlik Rollerinin Öğretmen Algılarına Göre Değerlendirilmesi (Bir Model Önerisi)	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Değerlendirme ve Soruşturma Rolleri Hakkında Ankara İli Öğretmen ve Müfettişlerinin Görüşleri
Araştırmacı	Berna BALCI	Ahmet YILMAZ	H. İsmail ARSLANTAŞ	Murat ALTINDAĞ
Yayın Yeri Yayın Türü	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Doktora Tezi	Gaziantep Üniversitesi Doktora Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi

Ek 1'in devamı

Yılı	2007	2007	2007	2007
Amaç	2006-2007 Eğitim-Öğretim yılında İlköğretim Müfettişlerinin ve İlköğretim Okulu Müdürlerinin; İlköğretim Müfettişlerinin rehberlik rollerini gerçekleştirmelerine ilişkin algılarını ortaya çıkarmaktır.	İlköğretim müfettişleri ile öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak ilköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini yerine getirme durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yöneliktir.	Bu araştırma, öğretmenlik mesleğinin etkililik ve verimliliğinin artırılabilmesi için işbaşında yetiştirmenin önemini vurgulamak, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen algılarına göre, ilköğretim müfettişlerinin "mesleki yardım ve rehberlik" rollerini gerçekleştirme düzeylerini belirlemek ve ilköğretim öğretmenlerine yönelik ilköğretim müfettişlerince gerçekleştirilecek yeni bir mesleki yardım ve rehberlik modeli önermek amacıyla yapılmıştır	İlköğretim müfettişlerinin rehberlik değerlendirme ve soruşturma rolleri hakkında öğretmen ve müfettişlerin görüşlerini saptamaktır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 125 müfettiş, 257 okul müdürü * f, %, X, SS, t-testi	* Tarama * Anket * 175 müfettiş, 1109 öğretmen * f, %, t-testi, ANOVA, Regresyon Analizi	* Tarama * Anket * 1068 öğretmen * f, %,X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 131 müfettiş, 384 öğretmen * X, SS, Mann Whitney testi, ANOVA,
Sonuçlar	**A17.1. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A17.1.1.** İlköğretim Müfettişlerinin *Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini*; "Öğretmenlere eğitim ortamında karşılaştıkları yeni durumlarda daha iyi öğretim araç ve yöntemlerini kendi kendilerine bulmaları için yeteri kadar yardımcı olmaktadırlar, Eğitim alanındaki yeni buluş ve uygulamaları, eğitim çalışanlarına ulaştırmak amacıyla yeteri kadar rehberlikte bulunmaktadırlar, Eğitim	**A18.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A18.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak; "Eğitim ve öğretime yönelik öğretim yılı başında, ortasında ve sonunda öğretmenlerle mesleki toplantılar düzenleme; Rehberlik ile ilgili önerilerin uygulanma durumunu izleme; Öğretmenlik mesleğindeki yeni gelişmelere yönelik bilgilendirme yapma;	**A19.1. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Yönetimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Sınıf Yönetimi" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.2. İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkileri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme	**A20.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A20.1.1.** Öğretmenlerin yapılan rehberlik çalışmalarının büyük ölçüde sorgulama havasında geçtiğini ve müfettişlerin rehberlik yaparken öğretmenlerin kusurlarına odaklandıklarını düşündükleri saptanmıştır. İlköğretim müfettişleri ise öğretmenlere "*büyük ölçüde"* rehberlik ve mesleki yardım yapabildiklerini, onların olumlu davranışlarını takdir ettiklerini belirtmişlerdir.

Ek 1'in devamı

	çalışanlarının ve öğrencilerin eğitim-öğretim etkinliklerine katılımlarında ve her durumda kendilerini değerlendirme alışkanlıkları kazanmalarında yeteri kadar rehberlikte bulunmaktadırlar, Eğitim çalışanlarına öğrenci psikolojisini daha iyi anlayabilmeleri için gerekli rehberlikte bulunmaktadırlar, Sınıf ortamında öğretmenlerin sınıf hakimiyeti kurmalarını gözlemleyerek gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Sınıf ortamında öğretmenlerin öğrencileri derse motive etmelerindeki başarılarını gözlemleyerek gerekli rehberliği yapmaktadırlar" gerçekleştirmeleri konusunda; İlköğretim Okulu Müdürleri *"az ve orta"* düzeyinde bir görüş belirtirken, İlköğretim Müfettişlerinin "*çok"* düzeyinde bir görüş belirttikleri sonucu elde edilmiştir. **A17.2. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A17.2.1.** İlköğretim Müfettişlerinin *Öğretim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini;* "Öğrencilerin bireysel sorunlarını çözümlemede okul rehberlik örgütünü kurma ve çalışmalarını öğretim programıyla bütünleştirmede	Aday öğretmenlerin yetiştirilmesine rehberlik etme; Öğretmenlerin iş başında yetiştirilmesine rehberlik etme; Rehberlik faaliyetlerinde kararlara katılımı sağlama; Öğretim araç ve gereçlerin kullanımında öğretmenlere rehberlik etme; Öğretmenlere mesleki sorunlarını çözmede yardımcı olma" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"bazen"* yerine getirilmektedir. **A18.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A18.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, Teftiş ve değerlendirme görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak; "Denetimden önce ve sonra öğretmenle görüşme; Denetimde okulun çevre şartlarını dikkate alma; Seçmeli derslerin seçiminin çevre koşullarına uygunluğunu denetleme; Öğretmenlerin tasarruf tedbirlerine uyma durumunu denetleme; Öğretmen-çevre ilişkilerini denetleme; Denetimde başarılı görülen öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif etme; Okul-aile birliği faaliyetlerini denetleme; Sınıfın eğitim öğretim ortamına uygun düzenlenme durumunu denetleme" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"bazen"* yerine getirilirken;	**Düzeyleri:** **A19.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Okul-Çevre İlişkileri" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Programları ve Planlama Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Ders Programları ve Planlama" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.4. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.5. İlköğretim Müfettişlerinin Okul**	**A20.1.2.** Öğretmen ve müfettişlerin rehberlik rolüne ilişkin görüşlerinde görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik rolünün gereklerini *"kısmen"* yapabildiklerini belirtirken müfettişler ise "*büyük ölçüde*" yaptıklarını belirtmişlerdir. **A20.1.3.** Kadın ve erkek öğretmenlere göre ilköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerinin gereği *"kısmen"* yerine getirilirken, kadın ve erkek ilköğretim müfettişlerine göre rehberlik rolünün gerekleri *"büyük ölçüde"* yerine getirilmektedir. **A20.1.4.** Yaş değişkenine göre farklı yaş gruplarındaki öğretmenler ilköğretim müfettişlerinin rehberlik rolü ile ilgili görüşlerinde farklılık bulunmamasına rağmen öğretmenlerin yaş ortalamaları arttıkça müfettişlerin rehberlik rolüne ilişkin daha *"olumsuz"* görüşlere sahip oldukları tespit edilmiştir. Bütün yaş guruplarındaki müfettişlerin rehberlik rolüne ilişkin görüşleri benzer olup rehberlik rollerinin gereklerinin *"büyük ölçüde"* yapıldığını belirtmişlerdir. **A20.1.5.** Farklı eğitim seviyelerindeki

Ek 1'in devamı

	yeterince yardımcı olmaktadırlar, Öğrenci başarısının eğitim çalışanlarınca yansız ve objektif olarak ölçülmesinin önemi konusunda yeterli bilgilendirmede bulunmaktadırlar, Öğrenim güçlüğü çeken öğrencilerin saptanmasında ve daha başarılı olabilmeleri için bu öğrencilere yönelik eğitim-öğretim faaliyetleri geliştirilmesi konusunda öğretmenlere yeteri kadar rehberlikte bulunmaktadırlar, Öğretim faaliyetlerinin etkili ve verimli metotlarla öğrenciye verilmesinde gerekli rehberliği yapmaktadırlar" gerçekleştirmeleri konusunda; İlköğretim Okulu Müdürleri *"az ve orta"* düzeyinde bir görüş belirtirken, İlköğretim Müfettişlerinin "*çok"* düzeyinde bir görüş belirttikleri sonucu elde edilmiştir. **A17.3. İlköğretim Müfettişlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A17.3.1.** İlköğretim Müfettişlerinin *Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini;* "Okulun öncelikle bir eğitim, sonra da öğretim kurumu olduğunun okul çalışanları tarafından gerektiği şekilde anlaşılmasına yeteri kadar yardımcı	"Öğrencilerin derslerdeki başarı durumunu değerlendirme; Sınıf ilgi köşelerinin öğrenci seviyesine uygunluğunu denetleme; Sosyal etkinliklerle ilgili öğrenci kulüp çalışması faaliyetlerini denetleme; Öğretmenin ders programı amaçlarını gerçekleştirme durumunu denetleme; Sınıfın eğitim öğretim ortamına uygun düzenlenme durumunu denetleme; Öğretmen hakkında teftiş raporu düzenleme; Ünitelendirilmiş yıllık plan ve ders planlarını uygulama durumunu denetleme; Öğretmenin denetimini en az iki ders saati içinde yapma" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"çoğu zaman"* yerine getirilmektedir. **A18.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A18.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, İnceleme görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak; "Ders araç gereçlerin geliştirilmesine ilişkin inceleme yapma; Öğrenci devamsızlık nedenlerine inceleme; Öğrenci devamsızlık nedenlerinin giderilmesiyle ilgili inceleme yapma; Ders programının uygulanması sırasında karşılaşılan aksaklıkları inceleme; Özel eğitime muhtaç öğrencilere yönelik inceleme yapma; Eğitimde verimliliğin	**Yönetimi ve Diğer Personelle İlişki Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Okul Yönetimi ve Diğer Personelle İlişki" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğrenci Kişilik Hizmetleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Öğrenci Kişilik Hizmetleri" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Bireysel Gelişimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.7.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Öğretmenlerin Bireysel Gelişimi" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler	öğretmenler, müfettişlerin rehberlik rolünün gereklerini *"kısmen"* yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Lisans mezunu müfettişler lisansüstü eğitim seviyesindeki müfettişlere göre rehberlik rollerinin gereklerinin yerine getirildiğine *"daha çok"* inandıkları tespit edilmiştir. **A20.1.6.** Bütün kıdem guruplarındaki öğretmenler, rehberlik rolünün gereklerinin *"kısmen"* yerine getirildiğini belirtmektedirler. İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerine ilişkin görüşlerinde mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen 6-10 yıllık kıdeme sahip müfettişler rehberlik rolünün gereklerinin yapıldığına *"kısmen"* katılırken diğer kıdem guruplarındaki müfettişlerin *"büyük ölçüde"* katıldıkları saptanmıştır. **A20.2. İlköğretim Müfettişlerinin Değerlendirme Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A20.2.1.** Öğretmenler kısa süreli ders teftişi ile başarı düzeylerinin değerlendirilmesinin eksik bir değerlendirme olduğunu ve farklı branşlardaki müfettişler tarafından değerlendirilme yapılmasının objektif

Ek 1'in devamı

	olmaktadırlar, Okulda uygulanan yöntem ve tekniklerin öğrencinin seviyesine göre öğretmenlerce geliştirilmesinde yeterince rehberlikte bulunmaktadırlar, Eğitim-öğretim programını hazırlayan birimleri teftişteki araştırma bulgularına ve yapılan uygulama sonuçlarına bağlı olarak bilgilendirip her geçen gün geliştirilen bir eğitim programı hazırlanmasında katkıda bulunmaktadırlar, Eğitim-öğretimdeki planlama tekniklerinin anlaşılmasında ve eğitimcilerin bunu doğru bir şekilde uygulamaları konusunda yeterince rehberlikte bulunmaktadırlar, Eğitim çalışanlarının mesleki gelişimlerinde ve kazanılan yeni bilgi ve becerileri okul ortamında uygulamalarında yeterince katkıda bulunmaktadırlar, Eğitim çalışanlarının okul ortamında karşılaşılabilecek her türlü durumda kendini gerçekleştirmiş ve karar verme yetisine sahip kişiler olmalarında yeterince rehberlikte bulunmaktadırlar, Okul kuralları ve öğrenci disiplini ile ilgili problemlerin çözümünde yönetici ve öğretmenlere etkili rehberlikte bulunmaktadırlar, Okul teftişinden sağlanan verilere dayalı olarak okulda eğitim-öğretimle ilgili kaynakların yerinde ve uygun bir şekilde kullanılması hakkında eğitim çalışanlarına	arttırılmasına yönelik inceleme yapma" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"bazen"* yerine getirilmektedir. **A18.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A18.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin, Soruşturma görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak; "Suç sayılan eylem tespitinde soruşturma emri isteme; Soruşturmayı gizlilik içinde yürütme; Soruşturma sırasında objektif davranma; Kurumun çalışmasını aksatmadan soruşturma yapma; Yapılan ihbar ve şikâyetleri dikkate alma" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"çoğu zaman"* yerine getirilmektedir. **A18.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine getirme Düzeyleri:** **A18.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, Araştırma görevlerini yerine getirmelerine ilişkin olarak; "Kitaplıkların geliştirilmesine yönelik araştırma yapma; Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu her türlü eğitsel konuda araştırma yapma; Öğretmen yeterliliğini arttırmaya yönelik araştırma yapma; Öğretmenlerin ihtiyaç	tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.8. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimle İlgili Mevzuat Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.8.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Eğitim-Öğretimle İlgili Mevzuat" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntem ve Teknikleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.9.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Öğretim Yöntem ve Teknikleri" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.10. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A19.10.1.** İlköğretim	olmadığını belirtmişlerdir. İlköğretim müfettişleri öğretmeni değerlendirirken öğrencinin başarısını büyük ölçüde dikkate aldıklarını belirtirken, öğretmenin başarı düzeyinin kısa süreli ders teftişi ile değerlendirilmesinin "*büyük ölçüde* "eksik bir değerlendirme olduğunu belirtmişlerdir. **A20.2.2.** Öğretmenlerin ve müfettişlerin değerlendirme rolüne ilişkin görüşlerinde görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Öğretmenler müfettişlerin değerlendirme rolü ile ilgili *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşe sahip iken müfettişler *"kısmen"* olumsuz görüşe sahip oldukları saptanmıştır. **A20.2.3.** Öğretmen ve müfettişlerin, cinsiyet yaş ve eğitim durumuna göre değerlendirme rolüne ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen; öğretmenlerin, müfettişlerinin değerlendirme rolüne ilişkin *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşlere sahip oldukları tespit edilirken, müfettişlerin değerlendirme rolleri ile ilgili *"kısmen"* olumsuz görüşlere sahip oldukları tespit edilmiştir. **A20.2.4.** Öğretmenlerin müfettişlerin değerlendirme rolüne ilişkin görüşlerinde mesleki kıdeme göre

Ek 1'in devamı

	yeterince rehberlikte bulunmaktadırlar, Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi toplayıp çevrenin okula karşı tutumunu öğrenmede ve bu tutumun daha da iyileştirilmesi konusunda gerekli çalışmaları ve rehberliği yapmaktadırlar, Ders sunumundaki ve ders bilgilerindeki son gelişmeleri ve yenilikleri öğretmenlere aktarmada ve uygulanmasında gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Ders sunumundaki ve ders bilgilerindeki son gelişmelerin ve yeniliklerin okul personelince benimsenmesinde gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Sınıf ortamında teknolojiden daha fazla yararlanılmasında ve televizyon, dvd v.b. görsel araçların kullanılmasında gerekli rehberlik faaliyetlerini yapmaktadırlar, Sınıf ortamının ve araç-gereçlerinin, öğrencileri derse motive edici şekilde hazırlanmasında ve düzenlenmesinde gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Bilgisayarın okul ve sınıf ortamlarında sıklıkla kullanılmasının teşvik edilmesinde ve bu hususta eksikliği olan okul personelinin tespit edilerek eksiklerinin giderilmesinde gerekli rehberliği yapmaktadırlar" gerçekleştirmeleri konusunda; İlköğretim Okulu Müdürleri *" orta"*	duyduğu hizmet içi eğitim konularında araştırma yapma; Ders programının geliştirilmesine yönelik araştırma yapma; Okul-çevre ilişkisinin geliştirilmesiyle ilgili araştırma yapma; Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerden yararlanmayla ilgili araştırma yapma; Öğrenci başarısızlık nedenlerini araştırma; Öğrenci başarısızlık nedenlerinin giderilmesiyle ilgili araştırma yapma" görevleri ilköğretim müfettişlerine göre *"her zaman"* öğretmenlere göre *"bazen"* yerine getirilmektedir. **A18.6. Genel Sonuçlar:** **A18.6.1.** ilköğretim müfettişlerinin mesleki görevleri ilgili tüm alt boyutlarda ilköğretim müfettişi ile öğretmenler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Yani ilköğretim müfettişleri ile öğretmenler görevlerin yerine getirilmesine ilişkin farklı düşünmektedirler. Sonuçlar, görevlerin yerine getirilmesiyle ilgili olarak ilköğretim müfettişlerinin öğretmenlere göre "*daha olumlu"* düşündüklerini ortaya koymaktadır. **A18.6.2.** "Rehberlik ve iş başında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme, soruşturma, araştırma ile ilgili mesleki görevlerin ne derecede yerine getirildiğine ilişkin olarak ilköğretim	müfettişlerinin, "Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme" konusunda gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* (X=2,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.11.Boyutlar Temelinde Genel Sonuçlar:** **A19.11.1.** İlköğretim müfettişlerinin, ilköğretimde görev yapan öğretmenlere: "Sınıf yönetimi; Okul-çevre ilişkileri; Ders programları ve planlama; Öğretim teknolojileri ve materyal geliştirme; Okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişkiler; Öğrenci başarısının ölçülüp değerlendirilmesi; Öğretmenlerin bireysel gelişimleri; Öğretim yöntem ve teknikleri; Mesleki yardım ve rehberlik için ilköğretim müfettişlerinin öğretmenlere yeterli zamanı ayırıp ayırmadığı" konularında gerçekleştirdikleri mesleki yardım ve rehberlik, öğretmenler tarafından *"az"* düzeyde yeterli görülmektedir. **A19.11.2.** Bu araştırmada, öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerini mesleki yardım ve rehberlik açısından *"en yeterli"* buldukları iki alandan biri "mevzuat" konusu olarak görülmektedir. İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik	anlamlı bir faklılık vardır. Öğretmenler, değerlendirme rolü ile ilgili *"büyük ölçüde"* olumsuz görüş belirtmişlerdir. Mesleki kıdem süresi arttıkça öğretmenlerin değerlendirme rolüne ilişkin görüşlerinin daha olumsuz olduğu saptanmıştır. Bütün mesleki kıdem süresindeki müfettişler değerlendirme rolleri ile ilgili *"kısmen"* olumsuz görüşe sahip oldukları tespit edilmiştir. **A20.3. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A20.3.1.** Öğretmenler, müfettişlerin soruşturma için okula geldiklerinde kesinlikle bir gerilim havası oluştuğunu belirtmektedir. Müfettişlerin soruşturmalarda savcı ve yargıç davranışı sergilemelerinin öğretmenlerin mesleki yardım istemesini güçleştirdiği saptanmıştır. Müfettişler, soruşturmasını yaptıkları öğretmenlerin kendilerinden rehberlik almak veya onlarca değerlendirilmek istemediklerini ve soruşturma rolünün müfettişleri öğretmenlerin gözünde sevimsiz hale getirdiğini belirtmektedir. Müfettişlerin soruşturma rollerini öğretmenlere karşı bir tehdit unsuru olarak kullandığına öğretmenler *"büyük ölçüde"* katılırken

Ek 1'in devamı

	düzeyinde bir görüş belirtirken, İlköğretim Müfettişlerinin "*çok"* düzeyinde bir görüş belirttikleri sonucu elde edilmiştir. **A17.4. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A17.4.1.** İlköğretim Müfettişlerinin *Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rollerini;* "Öğrencilerin sınıf ortamında daha aktif bir konumda olmaları ve bilgiye yaparak, yaşayarak ve uygulayarak ulaşmalarının önemi konusunda okul personeline gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Öğrenci eğitiminde okul idaresi-öğretmenler - aile arasındaki işbirliğinin etkin bir şekilde oluşturulması için gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Okul müdürlerine; müfredattaki yeniliklerin ve uygulamaların öğretmenlerce etkin bir şekilde uygulanmasında yardımcı ve destek olmaları konusunda gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Okul müdürlerince, okul çalışanları ve öğretmenler arasında işbirliğine dayalı bir havanın oluşturulmasının sağlanmasında gerekli rehberliği yapmaktadırlar, Öğrencilerin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda ders ve	müfettişlerinin ve öğretmenlerin görüşlerinde; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, branş, öğrenim durumları, değişkenlerine göre anlamlı fark olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Sonuçta ilköğretim müfettişlerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem, branş, öğrenim durumu değişkenlerine göre *benzer* olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. **A18.6.3.** Öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini ne derecede yerine getirdiklerine ilişkin olarak cinsiyetlerine göre "Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme, Teftiş ve Değerlendirme, İnceleme" görevlerinin yerine getirilme durumuyla ilgili olarak benzer düşündükleri ancak "Soruşturma, Araştırma" görevlerinin yerine getirilme durumlarına ilişkin farklı görüş bildirdikleri ve kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre "*daha olumlu"* düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. **A18.6.4.** Öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini ne derecede yerine getirdiklerine ilişkin olarak yaşlarına göre görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Bu görevlerin yerine getirilmesiyle ilgili olarak 46-50 yaş grubu	açısından diğer on boyut içerinde mevzuat konusunda daha yeterli görülmeleri dikkate değer bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Ancak her ne kadar ilköğretim müfettişleri diğer dokuz boyuta göre mevzuat konusunda daha yeterli görülseler de *"az"* derecede yeterli görülmektedirler. Bu da ilköğretim müfettişlerinin mevzuat konusunda öğretmenlere yeterli bir yardım ve rehberlik sunamadıklarını göstermektedir. **A19.11.3.** Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenler ilköğretim müfettişlerini "az" derecede yeterli bulmaktadırlar. Bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre, mesleki yardım ve rehberlik açısından, ilköğretim müfettişlerini "*daha az yeterli"* bulmaktadırlar. Bu durumun bir nedeni olarak, bayan öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinden mesleki yardım ve rehberlik konusundaki beklentilerinin yüksek olması gösterilebilir. Toplumda, öğretmenliğin daha çok bayan mesleği olarak görülmesi, genel bir kanaat olarak ifade edilmektedir. Bu bakış açısının bayan öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini daha çok benimsemeleri ve mesleğe daha çok bağlılık göstermeleri sonucunu doğurabilir. **A19.11.4.** Alan/branş	müfettişlerin *"çok az"* katıldıkları saptanmıştır. **A20.3.2.** Öğretmenlerin ve müfettişlerin soruşturma rolüne ilişkin görüşlerinde görev değişkenine göre anlamlı bir fark vardır. Öğretmenler ve ilköğretim müfettişleri soruşturma rolü ile ilgili *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşe sahipken, öğretmenlerin müfettişlere oranla soruşturma rolüne ilişkin *"daha olumsuz"* görüşlere sahip oldukları saptanmıştır. **A20.3.3.** Öğretmenlerin ve müfettişlerin, ilköğretim müfettişlerinin soruşturma rolüne ilişkin görüşlerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark yoktur. Soruşturma rolü ile ilgili kadın ve erkek öğretmenlerin *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşlere sahip olduğu saptanmıştır. Kadın ve erkek müfettişlerin ise soruşturma rolleri ile ilgili *"kısmen"* olumsuz görüşe sahip oldukları saptanmıştır. **A20.3.4.** Öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin soruşturma rolüne ilişkin görüşlerinde yaşa göre anlamlı bir fark bulunmaktadır. Öğretmenlerin yaşı arttıkça müfettişlerin soruşturma rolü ile ilgili görüşlerinin olumsuzlaştığı tespit edilmiştir. **A20.3.5.** Lisansüstü

Ek 1'in devamı

	mesleklere yönlendirilmelerinde okul idaresi - rehberlik servisi ve sınıf rehber öğretmenlerinin işbirliği ve dayanışma içinde çalışmalarının önemi konusunda gerekli rehberliği yapmaktadırlar" gerçekleştirmeleri konusunda; İlköğretim Okulu Müdürleri *"az ve orta"* düzeyinde bir görüş belirtirken, İlköğretim Müfettişlerinin "*çok"* düzeyinde bir görüş belirttikleri sonucu elde edilmiştir.	öğretmenlerin görüşleri ile 26-30 yaş arası ve 31-35 yaş arası grupların görüşleri arasında fark olduğu ve 46-50 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre görevlerin yerine getirilmesine yönelik "*daha olumlu"* görüş belirttiği sonucuna ulaşılmıştır. **A18.6.5.** Öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini ne derecede yerine getirdiklerine ilişkin olarak kıdemlerine göre "Soruşturma ve Araştırma" görevlerinin yerine getirilmesine ilişkin benzer düşündükleri halde, "Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme, Teftiş ve Değerlendirme, İnceleme" görevlerinin yerine getirilme durumlarına ilişkin faklı düşünmektedirler. Bu görevlerin yerine getirilmesine ilişkin mesleki kıdemi düşük olanlar, kıdemi yüksek olanlara göre "*daha olumsuz"* düşünmektedirler.	değişkeni açısından, öğretmenler, ilköğretim müfettişlerini mesleki yardım ve rehberlikte *"az"* derecede yeterli bulmaktadırlar. Sosyal alanlara dahil öğretmenler, diğer alan öğretmenlerine göre, mesleki yardım ve rehberlik açısından, ilköğretim müfettişlerini "*daha az yeterli"* görürlerken güzel sanatlar branşındaki öğretmenler *"daha çok yeterli"* görmektedirler. **A19.11.5.** Öğrenim düzeyi değişkenine göre, öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin "okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişki" konusundaki mesleki yardım ve rehberlik rollerini algılamalarında algı düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır. Bu farkın önlisans mezunu öğretmenlerle lisansüstü düzey mezunu öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Lisansüstü düzey mezunu olan öğretmenler, önlisans mezunu öğretmenlere göre, ilköğretim müfettişlerini, "okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişki" konusundaki mesleki yardım ve rehberlikte "*daha az yeterli"* bulmaktadırlar. **A19.11.6.** Mesleki kıdem değişkenine göre, ilköğretim müfettişlerini, mesleki yardım ve rehberlikte *"az"* derecede yeterli görmektedirler. 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenler,	eğitim seviyesindeki öğretmenler ilköğretim müfettişlerinin soruşturma rolleri ile ilgili *"tamamen"* olumsuz görüşe sahipken, eğitim seviyesi lisans ve önlisans düzeyinde olan öğretmenlerin *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşlere sahip oldukları saptanmıştır. İlköğretim müfettişlerinin soruşturma rollerine ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Eğitim seviyeleri lisansüstü ve önlisans olan müfettişler soruşturma rollerine ilişkin *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşlere sahipken, lisans mezunu müfettişler soruşturma rolleri ile ilgili *"kısmen"* olumsuz görüşlere sahip oldukları saptanmıştır. **A20.3.6.** Öğretmenlerin ve ilköğretim müfettişlerinin, soruşturma rolüne ilişkin görüşleri mesleki kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Her iki meslek grubunun da soruşturma rolüne ilişkin *"büyük ölçüde"* olumsuz görüşe sahip oldukları saptanmıştır. **A20.4. İlköğretim Müfettişleri Rollerini Gerçekleştirirken Yaşadıkları Catışmalar:** **A20.4.1.** Müfettişlerin iş yükünün fazla olması aile yaşamlarını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. İş yükünün fazla olmasının da müfettişlerin kendilerini

Ek 1'in devamı

			ilköğretim müfettişlerinin "okul çevre ilişkileri konusunda yaptıkları mesleki yardım ve rehberliği, diğer kıdem düzeyinde olan öğretmenlere göre "*daha yeterli"* gördükleri anlaşılmaktadır. **A19.11.7.** Mezuniyet durumu değişkenine göre, öğretmenler, ilköğretim müfettişlerini, araştırmada belirtilen mesleki yardım ve rehberlik boyutlarının tamamında *"az"* düzeyde yeterli görmektedirler. **A19.11.8.** Araştırmanın bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, ilköğretimde görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin algılarına göre, ilköğretim müfettişlerinin yapmış oldukları mesleki yardım ve rehberlik düzeyi *"Az"* derecededir. Bu sonuç, ilköğretim müfettişlerinin öğretmenlere yönelik olarak yaptıkları mesleki yardım ve rehberliği beklenen düzeyde gerçekleştiremediklerini göstermektedir. Bulgular bölümündeki tablolar incelendiğinde, öğretmen algılarına göre, ilköğretim müfettişleri, araştırmada belirtilen hiçbir alanda *"Az"* derecenin üzerinde algılanmamışlardır. Buradan, ilköğretim müfettişlerinin, ilköğretimde görev yapan öğretmenlere yönelik mesleki yardım ve rehberliği yeterli düzeyde yerine getiremedikleri	geliştirip yenilemelerini engellediği saptanmıştır. **A20.4.2.** Her iki cinsiyet gurubundaki müfettişlerin *"büyük ölçüde"* rol çatışması yaşadıkları saptanmıştır. Buna ek olarak farklı yaş gruplarındaki müfettişlerin *"büyük ölçüde"* rol çatışması yaşadıkları belirlenmiştir. **A20.4.2.** İlköğretim müfettişlerinin rollerini gerçekleştirirken yaşadıkları çatışmalara ilişkin görüşlerinde eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Önlisans mezunu müfettişler rol çatışması yaşadıklarına *"tamamen"* katılırken lisans ve lisansüstü eğitim seviyesindeki müfettişlerin *"büyük ölçüde"* katıldıkları saptanmıştır.

Ek 1'in devamı

			sonucuna ulaşılabilir. **A19.11.9.** İlgili yönetmelik gereği, ilköğretimde her bir ilköğretim müfettişine ortalama 90 öğretmen düşmesi gerekirken; ilden ile farklılık göstermekle birlikte her bir ilköğretim müfettişine ortalama 150-170 arası öğretmen düşmektedir. Bu sonuca göre, ilköğretim müfettişleri bir eğitim-öğretim yılının tamamını rehberliğe ayırsalar bile öğretmenlerin tamamına rehberlik yapmaları mümkün olmayacaktır. **A19.11.10.** İlköğretim müfettişlerinin büyük çoğunluğunu sınıf öğretmeni kökenli ilköğretim müfettişleri oluşturmaktadır. Sağlıklı ve nitelikli bir mesleki yardım ve rehberlik için ilköğretim müfettişinin öğretmenin rehberlik yapacağı öğretmenin branşıyla aynı olması önemlidir. Oysa her bir teftiş grubunda her branştan müfettiş olmadığı gibi, il bazında bile bazı branşlardan ilköğretim müfettişi bulunmamaktadır. Yani ilköğretimde yeterli sayıda branş müfettişi yoktur. **A19.11.11.** İlköğretim müfettişlerinin çoğunluğu lisans düzeyinde bir eğitime sahiptir. Lisansüstü öğrenim görenlerin sayısı oldukça azdır. Yönetmeliğe göre lisans mezunu öğretmenler arasından seçilen ilköğretim müfettişleri,	

Ek 1'in devamı

			kısa süreli bir yetiştirme kursuyla ilköğretim müfettiş yardımcısı olarak atanmaktadırlar. İlköğretim müfettişlerinin nitelikli bir mesleki yardım ve rehberlik sağlayabilmeleri için iyi hazırlanmış bir program çerçevesinde lisansüstü düzeyde bir eğitimden geçirilmeleri yerinde olacaktır. Öğrenim düzeylerinin öğretmenlerden yüksek olması, ilköğretim müfettişlerine saygınlık ve dolayısıyla güven kazandıracaktır.	

Araştırmanın Kodu	**A21**	**A22**	**A23**	**A24**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	İlköğretim Müfettişlerinin Rol ve Davranış Boyutu Kapsamındaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri Konusundaki İlköğretim Müfettişlerinin ve Öğretmenlerinin Algıları	Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Denizli İli Örneği)	İlköğretim Denetmenlerinin Etik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Diyarbakır İli Örneği)
Araştırmacı	Muzaffer KORKMAZ	Eylem DUTAĞACI İŞLEK	Gülten YILDIRIM	Semra AKYILDIZ
Yayın Yeri Yayın Türü	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Yıldız Teknik Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Muğla Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Dicle Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2007	2007	2007	2007
Amaç	İlköğretim Müfettişlerinin, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerine göre rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeylerini tespit etmektir.	İlköğretim müfettişlerinin rol ve davranış boyutu kapsamındaki mesleki etik ilkelere uyma düzeyleri konusundaki ilköğretim müfettişlerinin ve öğretmenlerinin algılarını ortaya koymaktır.	İlköğretim okullarında görev yapan Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşlerini belirlemektir.	İlköğretim denetmenlerinin etik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini Diyarbakır ili örneğinde eğitim düzeyi / cinsiyet / kıdem / bulunulan kademe değişkenleri itibariyle betimlemektir.

Ek 1'in devamı

YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 61 yönetici, 580 öğretmen * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 128 müfettiş, 481 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA,	* Tarama * Anket * 87 öğretmen * f, %, X, SS, Kruskal-Wallis H testi, ANOVA,	* Tarama * Anket * 837 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA
Sonuçlar	**A21.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Kurumun Fiziki Durumu" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"çok"* (X=3,15) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme" işlerine yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"çok"* (X=3,07) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Büro İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik	**A22.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A22.1.1.** Müfettişler, meslektaşlarının etik ilkelere uyma düzeylerinin *Davranış Boyutuna;* "Mesleki çalışmalarını işgörenlerin mesleğe olan güvenini sarsmayacak biçimde yürütürler; Okul Personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen gösterirler; Mesleki çalışmalarında kendi bilgi ve uzmanlık alanlarının dışına çıkmamaya özen gösterirler; Okul işgörenlerinin performanslarını adil biçimde değerlendirirler; Kendi kişisel kazançları için konumlarını ve görevlerini bir araç olarak kullanmaktan kaçınırlar; Denetimleri sırasında okul işgörenlerinin kusurlarını aramak ve cezalandırmak yerine, işgörenlerin mesleğe bağlanması ve enerjisini okul için kullanmasına teşvik etmeye çaba gösterirler; Sözleriyle ve davranışları arasında tutarlılık gösterirler; Denetim sırasında okul işgörenlerinin ırk, etnik köken, cinsiyet, yaş, medeni durum, siyasal görüş, dinsel inanç v.b özelliklerine dayanan	**A23.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A23.1.1.** Sosyal Bilgiler öğretmenleri, ders denetimlerinin uygulanması bölümünde; "Denetçilerin denetim sonrası öğretmenle görüşmeleri, Denetimde elde edilen sonuçların önceden belirlenmiş ölçütlere göre değerlendirilmesi, Denetçilerin sınıftan öğretmenle birlikte ayrılmaları" etkinliklerinin gerçekleşmesi konusunda *"katılıyorum"* düzeyinde olumlu bir görüşe sahiptirler. Denetçilerin ders denetimleri sırasında; "Öğretmenlere yeterli zamanı ayırmaları ve Öğretmenleri en az iki derste gözlemlemeleri" etkinliklerinin gerçekleşmesi konusunda ise *"katılmıyorum"* düzeyinde olumsuz bir görüşe sahiptirler. Buna göre, Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetimlerinde zaman sorunu yaşandığı, öğretmenlerin denetim süresini *"yetersiz"* olarak değerlendirdikleri belirlenmiştir. **A23.1.2.** Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetiminin uygulanması etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin	**A24.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimde Etik Davranışlara Uygun Davranma Düzeyleri:** **A24.1.1.** Bu araştırmada, denetmenlerin etik davranışlar konusunda istenen düzeyde bir yeterliğe *sahip olmadıkları* sonucuna varılmıştır. Özellikle, denetmenlerin "Denetim zamanını önceden haber verme, Değerlendirmelerde objektif davranma, Öğretmenleri tanımaya-anlamaya çalışma" davranışlarına, öğretmenlerin *"az katıldıkları"* ve bu davranışların diğer davranışlara nazaran "*en düşük"* seviyede olduğu sonucuna varılmıştır. Denetmenlerin bu konularda hassasiyet göstermeleri etkili bir denetim için büyük önem taşımaktadır. Diğer taraftan, "Herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen takıları takmaz, Temiz, tertipli ve düzenlidir, Özel yaşama ilişkin bilgi istemez" davranışlarına öğretmenlerin *"çok katıldıkları"* sonucuna varılmıştır. Bu durum, denetmenlerin bu konularda titiz davrandıklarını göstermektedir. Öğretmenlerin görüşlerine göre bu üç davranış da, denetmenler tarafından *"en üst*

Ek 1'in devamı

	görevi, okul yöneticileri tarafından *"çok"* (X=3,09) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Yönetim ve Çevre İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"çok"* (X=3,11) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Mesleki Gelişim" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"çok"* (X=2,87) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler	ayrımcılığa yer vermezler; Soruşturma sürecinde korku ve panik havası yaratmaktan kaçınırlar; Okul işgörenleri ile iletişimlerinde, işgörenlerin yeterlilik düzeyi hakkında küçük düşürücü yorum yapmaktan kaçınırlar; Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşırlar" ilişkin olarak *"çok"* olduğunu düşünmektedirler. **A22.2. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A22.2.1.** Müfettişler, meslektaşlarının etik ilkelere uyma düzeylerinin *Rol Boyutuna;* "Denetim çalışmaları sırasında öğrencilerin yanında öğretmeni eleştirmekten kaçınırlar; Mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmazlar; Yasaların gerektirdiği durumlar dışında okul işgörenlerinin, atama, branş değişikliği ve yükselme gibi haklarını engelleyici tutumlardan kaçınırlar; İnceleme ve araştırma için, gerekli olmadıkça, özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınırlar; Denetimini yaptıkları okul işgörenlerinden borç almazlar; Eylem ve işlemlerinde temel insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınırlar;	genel görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. Bu araştırmanın ders denetimlerinin uygulanması etkinliklerini öğretmenlerin "kısmen" düzeyinde gerçekleşiyor olarak değerlendirdikleri bulgusu, ders denetimlerinin uygulanması sürecinde denetçiler tarafından uyulması gereken ilkelerin denetçilerin uygulamalarına zamanla daha çok yansıdığının ve ders denetimleri uygulamalarının çağdaş denetim ilkelerine göre değişip geliştiğinin bir göstergesi olabilir. **A23.1.3.** Öğretmenlerin denetimin uygulanmasına ilişkin görüşleri arasında cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç kadın ve erkeklerin ders denetimi uygulamalarından benzer beklentide ve buna dayanarak benzer görüşte olduklarını; bunun yanında ders denetimi uygulamalarının farklı cinsiyetlere göre farklı biçimde uygulanmadığını göstermektedir. **A23.1.4.** Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetimlerinin uygulanmasına ilişkin görüşleri arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmaması denetimin uygulanmasına ilişkin	*düzeyde"* gösterilmiştir. Diğer davranışların da bu düzeyde olması beklenir ve sağlıklı bir denetim için bu kaçınılmazdır. **A24.1.2.** Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; ilköğretim denetmenlerinin etik davranışlarına ilişkin ilköğretim öğretmenlerinin görüşleri arasında cinsiyet, eğitim düzeyi ve bulunulan kıdem değişkenlerine göre anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Mesleki kıdem değişkenine bakıldığında ise, öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Kıdem süresi arttıkça, ilköğretim öğretmenlerinin görüşlerinin *"yüksek"* olduğu gözlenmiştir. Bu durumu, öğretmenlerin deneyim sahibi olmalarına ve denetmenlerle daha rahat iletişim kurmalarına bağlayabiliriz. Kıdemi düşük olan öğretmenlerin beklentilerinin yüksek olması ve idealist düşünmeleri kanıksama duygusu yaratmış olabilir. **A24.1.3.** Genel olarak araştırmaya katılan tüm öğretmenlerin, denetmenlerin etik davranışlarına ilişkin ortak görüşleri (2.71) "*orta derecede katılıyorum*" düzeyinde ortaya çıkmıştır. Bu durum, denetmenlerin etik ilkelere uymada istenilen düzeyde davranış sergilemediklerini göstermektedir.

Ek 1'in devamı

	tarafından *"çok"* (X=2,88) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.7.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Eğitim-Öğretim Durumu" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"çok"* (X=2,81) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.8.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Yönetim ve Çevre İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"çok"* (X=2,83) düzeyde yeterli görülmektedir. **A21.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A21.9.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Mesleki Gelişim" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"çok"* (X=2,73) düzeyde yeterli görülmektedir.	Etik veya yasa dışı olayları ortaya çıkaranların haklarını yasal güvence altına almaya çalışarak onları korurlar; Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak, yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmasına engel olurlar; Soruşturmalarda tanık olarak dinlenecek kimselere yönlendirmede bulunmazlar; Okul işgörenleri ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterirler; Herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen sembol ve rozetleri takmazlar; Denetim çalışmaları sırasında astların yanında üstlerini eleştirmekten kaçınırlar; Unvanlarını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmazlar" ilişkin olarak *"çok"* olduğunu düşünmektedirler. **A22.3. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A22.3.1.** Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin etik ilkelere uyma düzeylerinin davranış boyutuna ilişkin olarak *"orta"* (X =2,83) düzeyde olduğunu düşünmektedirler. Maddeler bazında incelendiğinde ise, öğretmenlerin davranış boyutundaki 11 maddeyi algılama düzeyleri	görüşlerin farklı mesleki kıdeme sahip olma özelliğinden etkilenmediği; bunun yanında denetimin uygulanması sürecindeki etkinliklerin niteliğinin süreç içerisinde önemli bir değişim göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Denetimin uygulanması ile ilgili olarak örneğin 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmaması, mesleki kıdemi çok olan öğretmenle mesleki kıdemi nispeten daha az olan öğretmenlerin bu etkinlikleri benzer biçimlerde gözlemlediklerinin ve buna dayanarak sistemin kendisini yenileyemediğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. **A23.1.5.** Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetimlerinin uygulanmasına ilişkin görüşleri arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Denetimin uygulanmasına ilişkin olarak öğretmen görüşleri arasında farklı öğrenim durumuna sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaması denetimin uygulanmasına ilişkin görüşlerin öğrenim durumu değişkeninden etkilenmediğini göstermektedir. Bu durum, farklı eğitim kurumlarından farklı	**A24.1.4.** İlköğretim denetmenlerinin ders denetimi bağlamında etik duyarlılığına ilişkin bireysel görüşler hakkında ulaşılan ara sonuç, eğitim düzeyi, cinsiyet, bulunulan kademe değişkenlerine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır. İlköğretim denetmenlerinin etik davranışlara ne derece uygun davrandıkları konusuna *"orta derecede katıldıkları"* saptanmıştır. Kıdem değişkenine göre, 6-10 yıl kıdem süresine sahip öğretmenler (X=2.63) ile 21 ve üzeri yıl kıdemine sahip öğretmenlerin görüşleri (X=2.92) arasında anlamlı fark olduğu saptanmıştır. **A24.1.5.** İlköğretim denetmenlerinin etik duyarlılığına ilişkin genel görüşler hakkında ulaşılan sonuçlara bakıldığında, ilköğretim denetmenlerinin mesleki etik ilkelerinden "Herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen takıları (rozet, kravat iğnesi vb.) takmaz" ilkesi öğretmenlerin katılım düzeyleri açısından *"çok katılıyorum"* derecesi ile ilk sırada yer almaktadır. "Denetim zamanını önceden haber verir" ilkesi öğretmenlerin katılım düzeyleri açısından *"az katılıyorum"* derecesi ile son sırada yer almaktadır. Araştırma bulguları göz önüne alındığında, genel olarak ilköğretim denetmenlerinin *"orta"*

Ek 1'in devamı

	A21.10. Boyutlar Temelinde Genel Sonuçlar: **A21.10.1.** İlköğretim müfettişlerinin, okul yöneticilerine "Kurumun fiziksel durumu, Eğitim öğretim ve değerlendirme, Büro işleri, Yönetim ve çevre ilişkileri ve Kendini yetiştirme" ile ilgili rehberlik rollerini oynama derecesine, okul yöneticilerinin hizmet süreleri, cinsiyetleri, görev alanları ve görev yaptıkları yerleşim birimi açısından bakıldığında; yöneticiler, ilköğretim müfettişlerinin " Fiziki durum", "Eğitim öğretim durumu", " Büro işleri", "Yönetim - çevre ilişkileri" ile "Mesleki gelişim" konusundaki rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyini *"çok"* olarak belitmişler ve yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bunun nedeni olarak, ilköğretim müfettişlerinin kurum yöneticilerine yönelik rehberlik rollerini oynarken; kurumların durumsallıklarını göz önüne alarak, okul yöneticilerinin hizmet süreleri, cinsiyetleri, görev alanları ve görev yaptıkları yerleşim birimine göre yöneticiler arasında ayrıma gitmedikleri söylenebilir. **A21.10.2.** İlköğretim müfettişlerinin, öğretmenlere, "Dersliklerin eğitim öğretime hazırlanması, Eğitim öğretim durumu, Yönetim - çevre ilişkileri	açısından yapılan sıralamada ilk üçe ve son üçe giren maddelerin şunlar olduğu görülmüştür. Sıralamalar belirtilen maddeye ilişkin aritmetik ortalama dikkate alınarak yapılmıştır; "Okul Personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen gösterirler." maddesi, öğretmenlerin davranış boyutundaki, 11 maddeyi algılama düzeyleri açısından yapılan sıralamada birinci sırada (X =3,13) yer almıştır. "Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşırlar." maddesi, ikinci sırada (X =3,02) yer almıştır. "Kendi kişisel kazançları için konumlarını ve görevlerini bir araç olarak kullanmaktan kaçınırlar." maddesi, üçüncü sırada (X =2,94) yer almıştır. "Soruşturma sürecinde korku ve panik havası yaratmaktan kaçınırlar." maddesi, öğretmenlerin davranış boyutundaki, 11 maddeyi algılama düzeyleri açısından yapılan sıralamada sondan üçüncü sırada (X =2,69) yer almıştır. "Denetimleri sırasında okul işgörenlerinin kusurlarını aramak ve cezalandırmak yerine, işgörenlerin mesleğe bağlanması ve enerjisini okul için kullanmasına teşvik etmeye çaba gösterirler." maddesi, sondan ikinci sırada (X=2,64) yer almıştır. "Okul işgörenlerinin performanslarını adil biçimde	eğitim süreleriyle geçerek gelen öğretmenlerin denetim etkinliklerinden benzer beklentide ve bu beklentilerine dayanarak benzer görüşte olduklarını göstermektedir. **A23.1.6.** Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetimlerinin uygulanmasına ilişkin görüşleri arasında geçirilen denetim sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç öğretmenlerin kaç kez denetim geçirirse geçirsin denetime ilişkin görüşlerinin değişmediğini göstermektedir. 1-5 kez denetim geçiren bir öğretmen ile 10 kez ve üzerinde denetim geçiren öğretmenin denetim uygulamaları ile ilgili aynı görüşte olmaları denetimin uygulanması etkinliklerinin zamanla değişmesi ve gelişmesi gerekirken değişmediğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. **A23.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A23.2.1.** Sosyal Bilgiler Öğretmenleri, rehberlik ve mesleki yardım konusunda denetçilerin özellikle; "Mesleki yayınları tanıtmaları, Farklı yöntem ve teknikleri tanıtmaları, Öğretmenlerin öğretim etkinliklerinin	derecede etik ilkelere uydukları saptanmıştır. **A24.1.6.** Yukarıdaki ara sonuçlara istinaden araştırmada ulaşılan araştırmanın götürdüğü nihai sonuç; güncel düzeyi itibariyle ilköğretim denetmenlerinin davranışlarında etik duyarlılığın öğretmenin etik bilinci uyandıracak ve bütünsel bir bilinç dönüşümü yaratacak kıvam ve nitelikte olmadığıdır. Bu bağlamda ilköğretim sisteminde denetsel duruşun eğitici bir vizyona taşınabilmesi için dışarıdan ödül-ceza ikilemini işleyen manipüle edici yaklaşımın aşılması herkesin içsel sorumluluğunu harekete geçirecek kontrol değil bütünleşme anlayışında yürütülen bir etik duruş ve duyarlılığa ihtiyaç olduğu söylenebilir. Etkisel denetim, öğretmeni dıştan kuşatan denetim faaliyetinden bağımsızlaştırarak, doğal öğretmenlik bilincinin doğmasını sağlamak amacına yöneliktir. Öğretmen, bu anlamda öz denetim gücünü kazanırken farkındalığını keşfedecektir.

Ek 1'in devamı

	ve Mesleki gelişim" konuları ile ilgili rehberlik rollerini oynama derecesine, öğretmenlerin hizmet süreleri ile branşları açısından bakıldığında; öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin "Dersliklerin eğitim öğretime hazırlanması, Eğitim öğretim durumu, Yönetim - çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" konularında rehberlik görevlerini *"çok"* yerine getirdiklerini belitmişler ve görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. **A21.10.3.** Bunun yanı sıra; "Dersliklerin eğitim öğretime hazırlanması" ile ilgili rehberlik konusunda; farklı hizmet süreleri ile farklı branşlara sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olmadığı; ancak: Öğretmenlerin cinsiyetine ve görev yaptıkları yerleşim birimine göre; ilköğretim müfettişlerinin "Dersliklerin eğitim öğretime hazırlanması" yönündeki rehberlik rollerini, merkezde çalışan ve bayan öğretmenlerin görüşlerine göre *"az"* yerine getirdikleri bulunmuştur. **A21.10.4.** Öte yandan "Eğitim öğretim durumu" ile ilgili rehberlik rollerini yerine getirmede; farklı hizmet süreleri ile farklı branşlara sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olmadığı; ancak:	değerlendirirler." maddesi, sonuncu sırada (X =2,61) yer almıştır **A22.4. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri:** **A22.4.1.** Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin etik ilkelere uyma düzeylerinin rol boyutuna ilişkin olarak *"orta"* (X =2,87) düzeyde olduğunu düşünmektedirler. Öğretmenlerin rol boyutundaki, 13 maddeyi algılama düzeyleri açısından yapılan sıralamada ilk üçe ve son üçe giren maddelerin ise şunlar olduğu görülmüştür; "Okul işgörenleri ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterirler." maddesi, öğretmenlerin rol boyutundaki, 13 maddeyi algılama düzeyleri açısından yapılan sıralamada birinci sırada (X =3,27) yer almıştır. "Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak, yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmasına engel olurlar." maddesi, ikinci sırada (X =3,16) yer almıştır. "İnceleme ve araştırma için, gerekli olmadıkça, özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınırlar." maddesi, üçüncü sırada (X =3,04) yer almıştır. "Etik veya yasa dışı olayları ortaya çıkaranların haklarını yasal güvence altına almaya çalışarak onları	geliştirilmesi için örnek uygulamalar yapmaları, Öğretmenlerin olaylara bakış açılarının değiştirilmesi ve geliştirilmesi konusunda yardımda bulunmaları, Öğretmenlerin ders araç gereçlerinin kullanılması ile Ölçme ve değerlendirme konusundaki bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi konusunda yardımda bulunmaları, Yapılan bilimsel araştırmaların sonuçları konusunda öğretmeni bilgilendirmeleri ve Mesleki sorunlarının çözümünde öğretmene rehberlik ve mesleki yardımda bulunmaları" etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin olarak *"katılmıyorum"* düzeyinde olumsuz bir görüşe sahiptirler. **A23.2.2.** Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin ders denetimlerinde gerçekleşen rehberlik ve mesleki yardım etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin genel görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. Öğretmenlerin ders denetimlerinde gerçekleşen rehberlik ve mesleki yardıma ilişkin görüşleri arasında cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve geçirilen denetim sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. **A23.2.3.** Araştırma sonucunda Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin, ders denetimlerinde denetçilerin yapmaları gereken rehberlik ve	

Ek 1'in devamı

	Öğretmenlerin cinsiyetine ve görev yaptıkları yerleşim birimine göre; ilköğretim müfettişlerinin "Eğitim öğretim durumu" ile ilgili rollerini merkezde çalışan ve bayan öğretmenlerin görüşlerine göre *"çok"* yerine getirdikleri ortaya çıkmıştır. **A21.10.5.** Bununla birlikte "Yönetim - çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" konusu ile ilgili rehberlik rollerini yerine getirmelerinde; farklı hizmet süreleri ile farklı branşlara sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olmadığı; ancak: Öğretmenlerin cinsiyetine ve görev yaptıkları yerleşim birimine göre; ilköğretim müfettişlerinin "Yönetim - çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" ile ilgili rehberlik rollerini yerine getirme düzeyleri merkezde çalışan ve bayan öğretmenlerin görüşlerine göre *"çok"* olarak bulunmasına rağmen görüşler arasında anlamlı farklar ortaya çıkmamıştır. **A21.10.6.** Bu bağlamda erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin; merkezde çalışan öğretmenlerle taşrada çalışan öğretmenlerin görüşleri arasında ortaya çıkan farklar anlamlı bulunmuştur. Bu farkların ortaya çıkmasına; İlköğretim Müfettişlerinin merkezde çalışan öğretmenlerin dersliklerin eğitim öğretime	korurlar." maddesi, öğretmenlerin rol boyutundaki, 13 maddeyi algılama düzeyleri açısından yapılan sıralamada sondan üçüncü sırada (X=2,77) yer almıştır. "Mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmazlar." maddesi, sondan ikinci sırada (X=2,75) yer almıştır. "Denetimini yaptıkları okul işgörenlerinden borç almazlar." maddesi, sonuncu sırada (X=2,66) yer almıştır. **A22.5. Genel Sonuçlar:** **A22.5.1.** İlköğretim müfettişleri, meslektaşlarının "Rol" boyutundaki etik ilkelere uyma düzeyleri ile "Davranış" boyutundakilere uyma düzeyleri arasında bir farklılık görmediklerini ifade etmişlerdir. **A22.5.2.** Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin etik ilkelere uyma düzeylerinin her iki boyuta ilişkin olarak ve genel olarak *"orta"* düzeyde olduğunu düşünmektedirler. **A22.5.3.** Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin "Rol" boyutundaki etik ilkelere uyma düzeylerinin, "Davranış" boyutundakilere uyma düzeylerinden "*daha fazla"* olduğunu belirtmişlerdir. **A22.5.4.** İlköğretim müfettişleri, meslektaşlarının "Rol ve	mesleki yardım etkinliklerinin *"kısmen"* derecede yerine getirildiğini belirtmeleri, eğitim denetimi sürecinin odak noktası olan eğitim öğretimin düzeltilmesi ve geliştirilmesi işlevinin tam olarak yerine getirilmediğini göstermektedir. Eğitimde denetim alt sisteminden beklenen en önemli işlev eğitim öğretimin gelişmesine katkı yapmasıdır. Bu sonuçlara göre bu katkı yeterince yapılmamaktadır. **A23.2.4.** Araştırma sonucunda Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin kendilerini denetleyen denetçileri *"kısmen"* düzeyinde alanı bilen kişiler olarak değerlendirdikleri belirlenmiştir. Bu bulgu, Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin görüşlerine göre Sosyal Bilgiler alanını denetleyen denetçilerin tam olarak alanı bilen kişiler olmadıklarını göstermektedir. **A23.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A23.3.1.** Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin, ders denetimlerinde denetçi davranışlarıyla ilgili olarak; "Denetçilerin öğretmenleri istekle çalışmaya özendirmeleri, Denetçi yetki ve konumlarını baskı unsuru olarak hissettirmemeleri, Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgulamaları, Öğretmenlerin başarılı	

Ek 1'in devamı

	hazırlanabilmesi, sınıf içi eğitim öğretim etkinliklerinin yürütülmesi, yönetim - çevre ilişkileri ve mesleki gelişim için gerekli olan kaynaklara, araç gereçlere daha kolay ulaşabileceklerini düşünmeleri; 2005-2006 eğitim öğretim yılında ilköğretim kurumları ders programlarının değiştirilerek, 1-5. sınıf programlarının yeni uygulamaya konulmuş olmasının rol oynamış olabileceği söylenebilir.	Davranış" boyutları kapsamında yer alan mesleki etik ilkelere uyduklarını ifade ederken, öğretmenler "*daha az"* uyduklarını ifade etmişlerdir. İlköğretim müfettişleri ve öğretmenlerin algılarında "Davranış ve Rol" boyutunu oluşturan tüm maddeler göreve göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermiştir. **A22.5.5.** Öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin "Rol ve Davranış" boyutlarındaki mesleki etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin algıları ile kişisel değişkenlerden cinsiyet arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. **A22.5.6.** 21 yıl ve üstü çalışan öğretmenler, müfettişlerin Davranış boyutu kapsamındaki mesleki etik ilkelere uyduklarını ifade ederken, 6-10 yıl arası çalışan öğretmenler ilköğretim müfettişlerinin bu boyutta yer alan mesleki etik ilkelere "*daha az"* uyduklarını ifade etmişlerdir. Bunu nedeni, ilköğretim müfettişlerin deneyimli öğretmenlere karşı daha pozitif yaklaşmış olabilmelerinden kaynaklanabileceği gibi, deneyimin değerlendirmeyi daha objektif ve ılımlı kılmasından veya müfettişlerin bazı tutum ve davranışlarının zamanla kanıksanmasından kaynaklanabileceği	çalışmalarını övmeleri, Yargılayıcı davranmamaları, Öğretmenlere yardıma hazır olduklarını hissettirmeleri, Denetimleri hata bulmak için yapmamaları, Öğretmenin moralini yükseltmeleri, Öğretmenleri etkileyen sosyo-psikolojik etkenleri önemsemeleri" davranışlarının gerçekleşmesine ilişkin olarak *"katılmıyorum"* düzeyinde görüşe sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, Sosyal Bilgiler öğretmenleri, denetçilerin göstermeleri gereken denetçi davranışlarının çoğunu "*düşük düzeyde"* gerçekleşiyor olarak değerlendirmektedirler. **A23.3.2.** Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin ders denetimlerinde denetçilerin olması gereken denetçi davranışlarını göstermelerine ilişkin görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. Öğretmenlerin ders denetimlerinde denetçilerin davranışlarına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve geçirilen denetim sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.	

Ek 1'in devamı

		düşünülmüştür **A22.5.7.** Sosyal bilimler ve doğa bilimleri öğretmenleri, sınıf öğretmenlerine göre, ilköğretim müfettişlerinin Rol boyutuna ilişkin etik ilkelere *"daha fazla"* uyduklarını gözlemlediklerini belirtmişlerdir. **A22.5.8.** İlköğretim müfettişlerinin, meslektaşlarının Rol ve Davranış boyutlarındaki mesleki etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin algıları ile kişisel değişkenlerden cinsiyet arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. **A22.5.9.** İlköğretim müfettişlerinden 21 yıl ve üstü çalışan müfettişler meslektaşlarının, toplam ve Rol boyutu kapsamındaki mesleki etik ilkelere uyduklarını ifade ederken, 1-5 yıl arası çalışan müfettişler, meslektaşlarının bu boyutta yer alan mesleki etik ilkelere "*daha az"* uyduklarını ifade etmişlerdir. Deneyimli müfettişler ile mesleğe yeni başlamış olan müfettişler arasındaki bu farkın denetim alanındaki gelişmelerden kaynaklanmış olabileceği düşünülmüştür. Demokratik insan ilişkileri yaklaşımının, liderliği, rehberliği ve mesleki yardımı esas alan bir denetim yapısının giderek önem kazanması; mesleğe yeni başlayan müfettişlerin seçimi, meslek öncesi ve		

Ek 1'in devamı

		meslek içi eğitimlerini etkilemiş ve etik yaklaşımlar konusunda bir farkındalığın gelişmesini sağlamış olabilir.		

Araştırmanın Kodu	**A25**	**A26**	**A27**	**A28**
Konusu	İlköğretim Okullarında Yapılan Denetimlerde Müfettişlerin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi	İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Muğla İli Örneği)	İlköğretimde Görev Yapan Öğretmen ve İlköğretim Müfettişleri Açısından İlköğretim Müfettişlerinin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüş ve Beklentileri
Araştırmacı	Ahmet İNAL	Belgin KARAARSLAN	Ebru MULLA	Barış ATEŞ
Yayın Yeri Yayın Türü	Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Muğla Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Akdeniz Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2008	2008	2008	2008
Amaç	İlköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin, denetim etkinliklerinde müfettişlerin tutum ve davranışlarına ilişkin görüş ve değerlendirmelerini tespit etmek ve önerilerde bulunmaktır.	İlköğretim okullarında görev yapan İngilizce öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşlerini belirlemektir.	İlköğretim müfettişlerinin insan ilişkileri yeterliklerinin ilköğretimde görev yapan öğretmenler ve ilköğretim müfettişlerince nasıl görüldüğünü ortaya koymak ve gerekli çözüm önerileri geliştirmektir.	Bu araştırma, okul yöneticilerinin, ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüş ve beklentilerini tespit etmeyi amaçlamaktadır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 222 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 165 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA, Kruskal Wallis H testi	* Tarama * Anket * 67 müfettiş, 382 öğretmen * f, %, t-testi, ANOVA	* Tarama, Nitel * Anket * 229 okul yöneticisi * f, %, t-testi, ANOVA, Kruscal-Wallis testi, Mann Whitney U testi
Sonuçlar	**A25.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A25.1.1.** Cinsiyet değişkenine göre; erkek öğretmenler, *nadiren* "Denetim etkinliklerinde müfettişler öğretmenlerin	**A26.1. Denetçilerin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A26.1.1.** Araştırma sonuçlarına göre denetim öncesi görüşme ile ilgili; "Ders denetimlerinde tam olarak hangi	**A27.1. Denetmenlerin Güdüleme Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A27.1.1.** Güdüleme Boyutunda: "Denetmenimiz istek ve gereksinimlerimize karşı duyarlıdır, Denetmenimiz güçlü	**A28.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknik Yeterlik Düzeyleri:** **A28.1.1.** Okul yöneticilerinin çoğunluğu; "İlköğretim müfettişlerinin kılık ve kıyafetlerinde mesleğin gerektirdiği özeni gösterdiklerini, Teftişte

Ek 1'in devamı

	güçlü yanlarını vurgular, Başarıyı öğretmenle paylaşır" ifadelerine bayan öğretmenlere göre *daha fazla* katılırken; bayan öğretmenler, *çoğu zaman* "Okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar, Öğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmezler" ifadelerine erkek öğretmenlere göre *daha fazla* katıldıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. **A25.1.2.** Branş değişkenine göre; branş öğretmenleri, denetim etkinliklerinde *nadiren* "Müfettişler denetimden önce haber verirler, Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar, Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler" ifadelerine sınıf öğretmenlerine göre *daha fazla* katılırken; sınıf öğretmenleri, "Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtırlar" ifadesine branş öğretmenlerine göre *daha fazla* katıldıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. **A25.1.3.** Yaş değişkenine göre; 31 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenler *çoğu zaman* "Müfettişlerin her öğretmen için iki ders saatini ayırdıkları" görüşündedirler. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ise müfettişlerin *nadiren* bu davranışı gösterdikleri; 20-25 yaş grubu ile 36-40 yaş grubundaki öğretmenler müfettişlerin *çoğu zaman* "Öğretmenlere ders programlarındaki	durumların gözleneceği öğretmene açıklanır, Denetçiler derse girmeden önde denetimin amacı konusunda öğretmeni bilgilendirirler, Denetçiler, derse ne zaman gireceklerini öğretmene önceden bildirmezler" sorularına öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları *"kısmen katılıyorum"* aralığına düşmektedir. Bulgulara göre; öğretmenler denetim öncesi yapılması gereken etkinliklerin yapılmasıyla ilgili olumsuz bir görüşe *"kısmen"* katılmışlardır. **A26.1.2.** Öğretmenlerin ders denetiminin uygulanması ile ilgili görüşlerinin ortalamaları ayrı ayrı incelenmiş, öğretmenlerin; "Denetçilerin ders denetimi sonunda performansıyla ilgili dönüt vermek için öğretmenle görüşmeleri, Denetçilerin sınıftan öğretmenle birlikte ayrılmaları, Ders denetimi sonunda denetçilerin öğretmenle birebir görüşmeleri" maddelerine *"olumlu"* görüş belirttikleri; denetçilerin, "Ders denetimleri sonunda üstün başarı gösteren öğretmenlerin ödüllendirilmesi için öneride bulunmaları" konusunda ise *"olumsuz"* görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. **A26.1.3.** İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin ders denetiminin uygulanması	yönlerimizi vurgular ve endişelerimizi azaltmaya çalışır, Denetmenimiz bizi objektif olarak değerlendirir, Denetmenimiz okulumuzun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken bireysel amaçlarımıza da ulaşabileceğimizi söyler, Denetmenimiz yetkilerini bizim yararımıza kullanır, Denetmenimiz bizi yaptığımız işler konusunda cesaretlendirir, Denetmenimiz okula yeni atanan arkadaşlarımıza alışma fırsatı tanır, Denetmenimiz, yarattığı olumlu hava ile kendisini lider olarak görmemizi sağlar, Denetmenimiz bizimle kişisel olarak ilgilenir ve ilgisini hak eden bireyler olarak bize değer verdiğini gösterir, Denetmenimiz mesleki gelişimimizin yanı sıra sorunlarımızla da ilgilenir" maddelerinin yer aldığı Güdüleme boyutuna ilişkin olarak, Öğretmen grubu, denetmenleri *"daha az"* yeterli görürken, denetmen grubu kendisini *"en üst"* seviyeye yakın derecede değerlendirmiştir. Öğretmen ve denetmen görüşleri arasındaki farklılığın nedeni denetmenin okul ortamı dışından birisi olarak öğretmenleri yeterince tanımamasından kaynaklanıyor olabilir. Çünkü denetmen, farklı kişilik özelliklerine ve farklı beklentilere sahip olan öğretmenleri nelerin güdüleyeceğine uzak durumdadır. Bunun yanı	elde edilen bilgileri gizlilik ilkesine uyarak değerlendirdiklerini, Yeri geldiğinde mevzuattaki değişiklikler hakkında bilgilendirmede bulunduklarını, İhtiyaç duyulduğunda ulaşılabildiklerini, Okulun faaliyetlerinde eksik kalan alanları belirleyebildiklerini, Denetlenecek kişilerin hak ve sorumluluklarını bildiklerini, Mevzuata hakim olduklarını" düşünmektedirler. Bu yeterlikler, "Teknik Yeterliklere" ilişkin maddelerdir. Dolayısıyla yöneticiler, müfettişlerin teknik yeterliklerini *"yeterli düzeyde"* gerçekleştirdiklerini düşünmektedirler. **A28.2. İlköğretim Müfettişlerinin Karar Yeterlik Düzeyleri:** **A28.2.1.** Okul yöneticilerinin çoğunluğu; "İlköğretim müfettişlerinin, Denetimsel davranışlarında tutarlılık sergilemediklerini, Eğitimde hiç uygulanmamış olumlu bir öneriyi kabullenemediklerini, Çözümü uzun sürebilecek problemler için proje geliştiremediklerini, düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin hakkında olumsuz görüş bildirdiği yeterlik maddeleri, "Karar Yeterliklere" ilişkin maddelerdir. Yöneticiler, müfettişlerin karar yeterliklerini *"orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini düşünmektedirler.

Ek 1'in devamı

	gelişmeler hakkında bilgi verdikleri" görüşündedirler. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ise müfettişlerin *nadiren* bu davranışı gösterdikleri; 41 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenler müfettişlerin *hiçbir zaman* "Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım etmedikleri" görüşündedirler, diğer öğretmenler ise *nadiren* sorunlarının çözümünde müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri; 20-25 yaş grubundaki öğretmenler *çoğu zaman* "Müfettişlerin denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdikleri" görüşündedirler. Diğer yaş gruplarındaki öğretmenler ise müfettişlerin *nadiren* bu davranışı gösterdikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan bütün yaş gruplarındaki öğretmenler *çoğu zaman* "Müfettişlerin öğretmenlerden neler beklenildiğini öğretmenlerle paylaştıkları" görüşünde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. **A25.1.4.** Kıdem değişkenine göre; 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler, müfettişlerin *çoğu zaman* "Sınıfa öğretmenle birlikte girdikleri" görüşündedirler. Büyük çoğunluğu oluşturan diğer gruplardaki öğretmenler müfettişlerin *nadiren* bu davranışı gösterdikleri; 21 ve üzeri, 16-20 yıl ve 11-15 yıl	etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin genel görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. **A26.1.4.** Denetim uygulamasına ilişkin sorulara verilen cevaplarla, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Buna göre denetim uygulamalarından erkek ve bayan öğretmenler aynı şekilde etkilenmektedirler. Denetimin uygulanmasına ilişkin verilen erkek ve bayan öğretmenlerin verdiği cevapların ortalamalarının da birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. **A26.1.5.** Mesleki kıdeme göre, denetimin uygulanmasına ilişkin öğretmen görüşleri arasında 0,05 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen ile 0-5 yıl kıdeme sahip öğretmenin de denetimin uygulanmasına ilişkin *"kısmen katılıyorum"* düzeyinde benzer görüşte olması, deneyimli öğretmenlerin de yeni başlayan genç öğretmenlerle süreçten aynı şekilde etkilendiklerini göstermektedir. **A26.1.6.** Denetimin uygulanmasına ilişkin öğrenim durumlarına göre öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna	sıra denetmenlerin öğretmenlerden beklenti düzeyi çok yüksek olabilir ve amir olmanın getirdiği otoriter tavrı da takınarak öğretmenleri güdülemeye çok da önem vermiyor olabilirler. Denetmenlerin öğretmenleri nasıl güdüleyeceğini bilmemesi de sorunun bir parçası olabilir. Denetmenler, güdüleme ve güdülemenin önemi hakkında yeterince bilinçli olmayabilir. **A27.2. Denetmenlerin Empati Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A27.2.1.** Empati Boyutunda: "Denetmenimizi aramızdaki işbirliğini kolaylaştıracak bir lider olarak görürüz, Denetmenimiz psikolojik durumumuzun farkına varır ve ona göre davranır, Denetmenimiz sınıfa girmeden önce gözlem için hazır olup olmadığımızı sorar, Denetmenimiz kendisini bizim yerine koyduğunu ve olaylara bizim bakış açımızla bakabildiğini hissettirir, Denetmenimiz belirli bir durum karşısında ne hissedebileceğimizi ve nasıl tepki göstereceğimizi sezer, Denetmenimizin kendi önyargıları, değerleri, zayıflıkları, alışkanlıkları ve benzerinin üzerimizde yaratacağı etkinin farkında olduğunu ve davranışlarını bize yararlı olacak şekilde değiştirdiğini düşünürüm,	**A28.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnsancıl Yeterlik Düzeyleri:** **A28.3.1.** Okul yöneticilerinin çoğunluğu; "İlköğretim müfettişlerinin. Bir konuda tavsiyede bulunmadan önce ilgili kişinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışmadıklarını, Eğitim sürecindeki tüm personelin kendilerini değerlendirmelerine fırsat tanımadıklarını, Öğretmenlere bireysel özelliklerini göz önünde bulundurarak sorumluluk vermediklerini, Teftişte yasal yetkiden önce yeterliğe dayalı etki gücünü kullanmadıklarını" düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin hakkında olumsuz görüş bildirdiği yeterlik maddeleri, "İnsancıl Yeterliklere" ilişkin maddelerdir. Yöneticiler, müfettişlerin insancıl yeterliklerini *"orta"* düzeyde gerçekleştirdiklerini düşünmektedirler. **A28.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Beklentiler:** **A28.4.1.** Okul yöneticilerinin, ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin beklentileri kontrol odaklılıktan çok, rehberlik eğilimli olma yönündedir. Rehberlikte belirlenen yanlışlıkların, belirlenen doğrular temelinde çözümlenmesi beklentisi "*sıklıkla"*

Ek 1'in devamı

	mesleki kıdeme sahip öğretmenler müfettişlerin *çoğu zaman* "Her öğretmen için iki ders saatini ayırdıkları" görüşündedirler, diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler ise bu görüşe *nadiren* düzeyinde katıldıkları; 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler *çoğu zaman* "Müfettişlerin ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ettikleri" görüşündedirler. Diğer gruplardaki öğretmenler müfettişlerin *nadiren* bu davranışları gösterdiklerini ifade etmişlerdir. En olumsuz düşünce *hiçbir zaman* görüşüyle 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin oluşturduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tümü müfettişlerin *nadiren* "Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verdiklerini" ifade etmişlerdir; 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler, en olumlu düşünce ile müfettişlerin *nadiren* "Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ettikleri" görüşündedirler. En olumsuz düşünce ise 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler tarafından *hiçbir zaman* düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılırken; 0-5 yıl ve 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler *çoğu zaman* müfettişlerin "Denetim sonunda	göre, lisans veya lisansüstü mezunu öğretmenlerin, denetimin uygulanmasına ilişkin görüşleri faklılaşmamaktadır. **A26.1.7.** Geçirilen denetim sayısına göre, denetimin uygulanmasına ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Geçirilen denetim sayısına göre verilen cevaplardaki bu anlamlı farkın, hiç denetim geçirmemiş olan öğretmenlerin görüşlerinden kaynaklanmış olabileceği sıra ortalamaları değerlerinden görülmektedir. Bir ve daha fazla denetim geçirmiş olan öğretmenlerin görüşlerine ilişkin sıra ortalaması değerleri birbirine yakınken, hiç denetim geçirmeyen öğretmenlerinki farklılık göstermektedir, bu farklılık da istatistiksel olarak anlamlı görülmektedir. **A26.2. Denetçilerin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:** **A26.2.1.** Öğretmenlerin ders denetimlerinde gerçekleşen rehberlik ve mesleki yardım etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin görüşlerinin ortalamaları her bir madde için ayrı ayrı incelenmiş ve öğretmenlerin; "Denetçilerin öğretmenlere mesleki	Denetmenimiz içinde bulunduğumuz koşullar ve yaşam deneyimimiz açısından birbirimize benzemediğimizin farkındadır, Denetmenimiz algı farklılıklarını azaltmak için yapılmasını istediği işlerin nasıl anlaşıldığı konusunda bizden dönüt (geri bildirim) alır" maddelerinin yer aldığı Empirik Davranış boyutuna ilişkin olarak, öğretmen grubu, denetmenleri *"daha az"* yeterli görürken, denetmen grubu kendisini *"en üst"* seviyeye yakın derecede değerlendirmiştir. Öğretmen ve denetmen görüşleri arasındaki farklılığın nedeni, denetmenin öğretmeni sadece işin bir parçası olarak görmesi ve öğretmenin duyguları ve sorunları olabileceğini göz ardı etmesinden kaynaklanıyor olabilir. Öğretmenin görev başında olduğunu düşünen denetmenin kendini öğretmenin yerine koyarak düşünmesine de gerek kalmadığı düşünülebilir. Ayrıca denetmenlerin birçoğunun üst olma duygusuyla astlarının duygu ve düşüncelerine uzak kaldığı da düşünülebilir. Denetmenler kendilerinin de denetmen olmadan önce öğretmenlik yaptığını, çeşitli sıkıntıları kendilerinin de yaşadığını hatırlaması bu konuda denetmenlere yardımcı olabilir. Empati, denetmenin öğretmenle iyi ilişkiler kurmasında; ona	belirtilmiştir. **A28.4.2.** İlköğretim müfettişlerinin yeterliklerinden beklentiler *"en çok"* tarafsızlık, nesnellik ve yapıcı eleştiri yapılması şeklindedir. **A28.4.3.** İlköğretim müfettişlerinin, teknik ve karar yeterliklerini geliştirebildikleri gibi, *"daha çok"* insancıl yeterliklerini de geliştirmeleri beklentisi ortaya çıkmaktadır. **A28.4.4.** Teftiş uygulamalarında ortak bir görüş birliğine varmaları beklentisi belirlenmiştir. **A28.4.5.** İlköğretim müfettişlerinin, eğitim-öğretim süreçlerini izlemenin yanı sıra, bu süreçleri hızlandırma rolünü de üstlenmeleri beklentisi ortaya çıkmıştır. **A28.4.6.** İlköğretim müfettişlerinin sadece okul yönetimini denetlemesi ve bu denetimin süresinin uzaması beklentisiyle birlikte, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin sadece yöneticilerce denetlenmesi beklentisine ulaşılmıştır. **A28.4.7.** Okul yöneticilerinin müfettişlerden beklentisi, *"daha çok"* insancıl yeterliklerin geliştirilmesi yönündedir. **A28.5. Genel Sonuçlar:** **A28.5.1.** Okul

Ek 1'in devamı

	öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdikleri" görüşündedirler. Diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler müfettişlerin *nadiren* bu davranışları gösterdikleri görüşüne ulaşılmıştır. **A25.1.5.** Öğretmenlerin bulundukları okulda çalışma süresi değişkenine göre; Aynı okulda 16-20 yıl çalışan öğretmenler en olumlu düşünce ile *çoğu zaman* "Müfettişlerin her öğretmen için iki ders saatini ayırdığı" görüşündedirler. En olumsuz düşünce ise 21 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler tarafından *nadiren* düzeyinde olduğu; 16-20 yıllık çalışan öğretmenler *çoğu zaman* "Müfettişlerin öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalıştıkları" görüşündedirler. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu müfettişlerin bu davranışı *nadiren* gerçekleştirdiği görüşündedirler. En olumsuz düşüncenin ise 11-15 yıl çalışan öğretmenlere ait olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.	yayınları yeterince tanıtmaları, Denetçilerin öğretmenlerin öğretim etkinliklerini geliştirmek için örnek uygulamalar yapmaları, Denetçilerin öğretmenin ders araç-gereçlerini kullanma becerisini geliştirmesinde katkıda bulunmaları, Denetçilerin öğretmenleri yapılan bilimsel araştırmaların sonuçları konusunda bilgilendirmeleri, İngilizce dersini denetleyen denetçilerin İngilizce alanını bilen kişiler olmaları konularında" *"olumsuz"* görüş belirttikleri ortaya çıkmıştır. **A26.2.2.** İlköğretim Okulu İngilizce öğretmenlerinin ders denetimlerinde gerçekleşen rehberlik ve mesleki yardım etkinliklerinin gerçekleşmesine ilişkin genel görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. **A26.2.3.** Araştırma sonucunda; rehberlik ve mesleki yardıma ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu boyutta erkekler denetmenleri *"daha yeterli"* görmüştür. Mesleki kıdem yıllarına, öğrenim durumlarına, geçirilen denetim sayısına göre rehberlik ve mesleki yardıma ilişkin sorulara verilen cevaplar arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. **A26.3. Denetçilerin**	yeterince yaklaşıp onunla ilgili bilgileri toplamasında son derece önemli olabilir. Denetmenin bu konudaki bilincinin arttırılması da aynı derecede önem taşıyabilmektedir. **A27.3. Denetmenlerin Moral Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A27.3.1.** Moral Boyutunda: "Denetmenimiz bizimle bilgi alışverişi yapmaktan kaçınır, Denetmenimiz kendisinden çekinilmesinden hoşlanır, Denetmenimiz girişim ve deneme özgürlüğümüzün olmadığını hissettirir" maddelerinin yer aldığı Moral boyutuna ilişkin olarak, Öğretmen grubu, denetmenleri *"daha az"* yeterli görürken, denetmen grubu kendisini *"en üst"* seviyeye yakın derecede değerlendirmiştir. Bu durumun sebebi ise, denetmenlerin öğretmenlerden beklenti düzeyinin yüksek olması ile açıklanabilir. Beklentisini karşılayamayan denetmen öğretmeni takdir etmeyip, eleştirecektir. Bu da öğretmenin moralini bozabilir bir davranıştır. **A27.4. Denetmenlerin Grup Davranışı Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A27.4.1.** Grup Davranışı Boyutunda**:** "Denetmenimiz hepimizin grup	yöneticilerinin yaşlarına göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; anlamlı fark bulunan tüm maddelerde, 51 ve üzeri yaş grubunda bulunan yöneticilerin diğer yaş gruplarındaki yöneticilere göre "*daha olumlu"* görüş bildirdiği belirlenmiştir. Genç ve orta yaş gruplarındaki okul yöneticilerine göre daha yaşlı yöneticiler; ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine *daha kabul edilebilir* düzeyde bulmaktadırlar. En üst yaş grubundaki yöneticilerin, denetim sürecini tüm yönleriyle kanıksamalarının, müfettişlerin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde kayıtsızlığa yol açtığı düşünülebilir. **A28.5.2.** Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; kadın ve erkek yöneticilerin görüşlerinde hiçbir müfettiş yeterlik maddesinde anlamlı fark bulunmamıştır. İlköğretim okulu yöneticilerinin cinsiyeti değişkeni ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerinde herhangi bir görüş farklılığına yol açmamaktadır. **A28.5.3.** Okul yöneticilerinin mesleki

Ek 1'in devamı

		Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri: **A26.3.1.** Denetçi davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri ayrı ayrı incelendiğinde ise; öğretmenler; "Denetçilerin öğretmeni öğrencilerin yanında eleştirmemesini" istediklerini belirtmişlerdir. "Öğretmenler olumlu ve güçlü yönlerinin vurgulanması" beklentilerini dile getirmişlerdir. **A26.3.2.** İlköğretim Okulu İngilizce öğretmenlerinin ders denetimlerinde denetçilerin olması gereken denetçi davranışlarını göstermelerine ilişkin görüşleri *"kısmen"* düzeyindedir. **A26.3.3.** Araştırma sonucunda; ilköğretim okulu İngilizce öğretmenlerinin cinsiyete, mesleki kıdeme, öğrenim durumuna, geçirilen denetim sayısına göre denetçilerin davranışlarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.	çalışmalarında görev almamızı ister, Denetmenimiz kişiliğimize saygı gösterir, Denetmenimiz bizimle iletişim kurarken kullandığı dile dikkat eder" maddelerinin yer aldığı Grup Davranışı boyutuna ilişkin olarak, Öğretmen grubu, denetmenleri *"daha az"* yeterli görürken, denetmen grubu kendisini *"en üst"* seviyeye yakın derecede değerlendirmiştir. Öğretmen grubundan elde edilen aritmetik ortalamanın beşli ölçeğin orta değerinin üzerine çıkmış olması da önemli bir bulgudur. Denetmen grubu kendisini yeterlik düzeyinin en üst sıralarında görmektedir. Bu boyutta öğretmenleri denetmenleri biraz daha fazla yeterli görmesinde denetmenlerin yaptığı rehberlik çalışmaları ve grup toplantıları sebep olmuş olabilir. **A27.5. Genel Sonuçlar:** **A27.5.1.** Denetmenlerin insan ilişkileri yeterliklerine ilişkin öğretmen ve denetmen görüşleri arasında, tüm boyutlarda (güdüleme, empati, moral ve grup davranışı) anlamlı farklılık saptanmıştır. **A27.5.2.** Tüm boyutlarda denetmenler, kendilerini öğretmenlerden "*daha yüksek"* yeterlik düzeyinde değerlendirmişlerdir. Denetmen grubuna göre yeterlik düzeylerinin yüksekten düşüğe doğru sıralaması şöyledir; Grup	kıdemlerine göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; anlamlı fark bulunan tüm maddelerde 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemde olan yöneticiler diğer mesleki kıdem gruplarındaki yöneticilere göre "*daha olumlu"* görüş belirtmişlerdir. Genel olarak mesleki kıdemi 21 yıl ve üzerinde olan yöneticiler mesleki kıdemi daha az olan yöneticilere göre müfettişlerin yeterliklerini *"daha kabul edilebilir"* düzeyde bulmaktadırlar. Mesleki kıdemi yüksek olan yöneticilerin denetim sisteminden beklentilerinin azalmasının ve olaylara kalıplaşmış bakış açılarıyla yaklaşmalarının bu sonuca yol açtığı söylenebilir. **A28.5.4.** Okul yöneticilerinin mezun oldukları fakültelere göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; anlamlı fark bulunan tüm yeterlik maddelerinde, diğer fakültelerden mezun olan yöneticiler, eğitim fakültesinden mezun olan yöneticilere göre *"daha olumlu"* görüş belirtmiştir. Eğitim fakültesinden mezun olmayan okul yöneticileri, eğitim

Ek 1'in devamı

			davranışı, Moral, Güdüleme ve Empati boyutudur. Öğretmen grubuna göre ise denetmenlerin yeterlik düzeylerinin yüksekten düşüğe doğru sıralaması ise Grup davranışı, Güdüleme, Moral, ve Empati boyutudur. **A27.5.3.** Cinsiyet değişkenine göre, öğretmen görüşlerinde denetmenlerin insan ilişkileri yeterlik düzeylerine bakımından. güdüleme ve empati, alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak moral ve grup davranışı alt boyutlarında anlamlı farlılık ortaya çıkmıştır. Her iki boyutta da kadınlar denetmenleri *"daha yeterli"* görmüştür. **A27.5.4.** Öğretmenlerin öğretim alanı değişkeninde "güdüleme, empati, moral, grup davranışı" boyutlarında denetmenlerin insan ilişkileri yeterlikleri açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. **A27.5.5.** Yaş değişkeninde, denetmen grubu için "güdüleme, empati, grup davranışı" alt boyutlarında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Moral boyutunda ise, 55 ve altı yaş grubundaki denetmenlerin ortalamaları, 56 ve üstü yaş grubundakilerden yüksektir. 34 yaş ve altı olan grup, denetmenleri insan ilişkileri açısından *"daha yetersiz"* görmüştür.	fakültesi mezunu yöneticilere göre müfettişlerin yeterliklerini *"daha kabul edilebilir"* düzeyde bulmaktadırlar. Eğitim fakültesi mezunu yöneticilerin teftiş sisteminden bekledikleri verimi alamamalarının yanı sıra, diğer fakültelerden mezun olan yöneticilerin teftiş sisteminden alınabilecek verimin önemini tam olarak kavrayamamasının bu sonuca yol açtığı düşünülebilir. **A28.5.5.** Okul yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; ön lisans, lisans ve yüksek lisans mezunu yöneticilerin görüşlerinde hiçbir müfettiş yeterlik maddesinde anlamlı fark bulunmamıştır. İlköğretim okulu yöneticilerinin öğrenim durumları değişkeni ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerinde herhangi bir görüş farklılığına yol açmamaktadır. Yüksek lisans ve lisans mezunu yöneticilerin görüşlerinin, ön lisans mezunu yöneticilerin görüşlerine göre farklı olması beklenirken bu yönde bir sonuca ulaşılmamıştır. **A28.5.6.** Okul yöneticilerinin yöneticilik yıllarına göre ilköğretim

Ek 1'in devamı

			A27.5.6. Kıdem değişkeninde gerek denetmen gerekse öğretmenler için hiçbir boyutta anlamlı farklılık saptanmamıştır. **A27.5.7.** Denetmenlerin hizmet öncesi eğitim durumu; güdüleme, empati ve grup davranışı alt boyutlarında insan ilişkileri yeterlikleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya koymamıştır. Moral boyutunda ise, insan ilişkileri düzeyi, araştırmaya katılan denetmenlerin hizmet öncesi eğitim durumuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Hizmet öncesi eğitim alan denetmenlerin ortalamaları hizmet öncesi eğitim almayan denetmenlere göre *"daha yüksektir"*.	müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerinde meydana gelen değişme incelendiğinde; anlamlı fark bulunan tüm yeterlik maddelerinde, 11 yıl ve üzeri yöneticilik kıdemine sahip olan yöneticilerin görüşleri, daha az yöneticilik kıdemine sahip olan yöneticilere göre *"daha olumludur"*. Yöneticilik yılı 11 ve üzeri olan yöneticiler, daha az yöneticilik yılı olan yöneticilere göre ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerini *"daha kabul edilebilir"* düzeyde bulmaktadırlar. Bu; yöneticilik kıdemi yüksek olan yöneticilerin, teftiş sisteminden beklentilerinin fazla olmamasıyla ve mesleğe başlangıçtaki idealizmin zamanla azalmasıyla açıklanabilir.

Araştırmanın Kodu	**A29**	**A30**	**A31**	**A32**
Konusu	Yabancı Dil Öğretmenlerinin Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi	Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Denetimi	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Alanda Teknoloji Kullanımı İle Bilgisayar Kaygısı Düzeyleri (Karadeniz Bölgesi Örneği)
Araştırmacı	Aysun ŞAHİN	Murat DEMİR	Hilal YÜCEL	Ömer YILMAZ
Yayın Yeri Yayın Türü	İnönü Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Cumhuriyet Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2008	2009	2009	2010
Amaç	İlköğretim okullarında yabancı dil öğretmenlerinin denetimi	Bu araştırma, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin	Alanyazından yararlanılarak Türkiye'de okul öncesi eğitimi	Karadeniz Bölgesi'ndeki ilköğretim müfettişlerinin teknoloji

Ek 1'in devamı

	esnasında karşılaşılan sorunlara dair denetmenlerin ve öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir.	ilköğretim müfettişlerince sürdürülen teftiş görevlerini ne derece yerine getirebildiklerini tespit etmek; öğretmenlerin bu hizmetlerden ne kadar yararlanabildiklerini belirleme, bu konuda ortaya çıkan eksikliklerin giderilmesi hususunda öneriler sunmak amacıyla yapılmıştır.	öğretmenlerinin denetim süreci ile ilgili eksikliklerin ve çözüm önerilerinin belirlenmesi yoluyla okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetimine ilişkin bir model önerisi geliştirilmesine katkı sağlamaktır.	kullanımına yönelik görüşlerinin ve bilgisayar kaygılarının belirlenmesidir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 33 müfettiş, 77 öğretmen * f, %, X, SS, ANOVA, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis H testi, Pearson Çarpım Moment Korelâsyon Analizi	* Tarama * Anket * 334 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA,	* Tarama (Nitel) * Belgesel Tarama * Kuramsal Örnekleme * Sürekli Karşılaştırmalı Metot	* Tarama * Anket * 317 müfettiş * f, %, X, ANOVA, Kruscal-Wallis testi, Mann Whitney U testi
Sonuçlar	**A29.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Öncesi Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A29.1.1.** "Denetim zamanının önceden bildirilmesi; Denetim öncesi öğretmenle ön görüşme yapılması; Denetim etkinliklerinin öğretmenle birlikte planlanması" maddelerinin yer aldığı bu boyuta ilişkin olarak öğretmenlerin algılarına göre, en yüksek puan "Denetim zamanının önceden bildirilmesi" (X=2,78) maddesi için verilmiştir ancak yine de her üç madde için de verilen ortalama puan düşük olup 'Nadiren' ve 'Bazen' düzeyinden yukarı çıkmamıştır. "Denetim etkinliklerinin öğretmenle birlikte planlanması" için öğretmenlerin verdikleri ortalama puanın son derece düşük olduğunu	**A30.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimindeki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A30.1.1.** Müfettişlerin öğretmenlere ilişkin tutumlarını öğretmenler; "Dış görünüşüne dikkat eder, temiz ve güzel giyinmeye özen gösterir, Okul içinde ve dışında sergilediği tutum ve davranışlarla öğretmenlere örnek olur, Yasal ödevlerini yerine getirirken kanun ve yönetmeliklere göre hareket eder, Öğretmenlerin okul için çok önemli olduklarını vurgular, onlara inandığını ve güvendiğini hissettirir, Kararsız tutumlar sergileyerek öğretmenleri **sindirmeye çalışır**, Öğretmenlere karşı davranışlarında nazik ve kibardır" ifadelerine *"katılıyorum"* düzeyinde görüş belirtirken; "Başarılı	**A31.1.Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin Denetimi İçin Bir Model Önerisi:** **A31.1.1.** Araştırmacı tarafından okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetim süreci için öneri olarak geliştirilen modelde değinilmesi gereken ilk nokta; mevcut denetim sisteminde ve alanyazında getirilen önerilerin birçoğunda eğitimsel denetimin ihmal edilmesi ve "ders denetimi" olarak da ifade edilen öğretimsel denetimde yoğunlaşılması nedeniyle modelin, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin eğitim ve öğretim faaliyetlerinin denetimi için ayrı ayrı aşamalardan oluşmasıdır. Çünkü eğitim etkinliklerinin öneminin yadsınamayacağı ve öğretmenlerin eksik	**A32.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri:** **A32.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin çoğunluğu "*yeterli seviyede*"; bilgisayar kullanabildikleri, word programını kullanabildikleri, internetten yararlanabildikleri, e-postayı kullanabildikleri, seminer ve benzeri toplantılarda data showu kullanabildikleri, çalışma ortamında araç-gereçlere istenildiğinde ulaşabildikleri, başka illerdeki meslektaşları ile mesleki konulardaki bilgi alışverişlerinde msn vb. araçları kullanabildikleri, teftiş esnasında bilgisayardan yararlanabildikleri yönünde görüş bildirmişlerdir. **A32.1.2.** İlköğretim müfettişlerinin

Ek 1'in devamı

	görüyoruz (X=2,13). Öğretmenlerin genel olarak denetim öncesi yapılan çalışmaları yeterli bulmadıklarını söylemek mümkündür. Çağdaş denetimin, planlı bir etkinlik olduğu dikkate alındığında denetim etkinliklerine öğretmenlerin yeterince katılamamasının, denetim adına bir eksiklik olduğu söylenebilir. **A29.1.2.** Denetim öncesinde alt boyutuna ilişkin denetmen ve öğretmen görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Denetmenler, "Denetim zamanının önceden bildirilmesini" "*düşük düzeyde"* puanlarken öğretmenler aynı maddeye bu alt boyutta "*en yüksek"* puanı vermişlerdir. Öğretmenler, "Denetim etkinliklerini öğretmenle birlikte planlanmasını" "*en düşük"* düzeyde puanlarken; denetmenlerin "*en düşük* düzeyde" puanladıkları madde; "Denetim öncesi öğretmenle ön görüşme yapılmasıdır". Bu alt boyutun değerlendirilmesinde denetmen algılarının öğretmen algılarından *"daha yüksek"* düzeyde olduğu belirlenmiştir. **A29.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Esnasındaki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A29.2.1.** "Sınıfa öğretmenle birlikte	öğretmenleri güdülemek için takdir, teşekkür vb. yöntemlerle ödüllendirir, Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir eder, özgüvenlerini pekiştirerek, motivasyonlarını sağlar, onları cesaretlendirir, Öğretmenlerin okulu benimsemelerini ve okula uyum sağlamaları için öğretmenlere yol gösterir, Yaptığı işlerde olumlu eleştirilere açıktır, "her şeyi ben bilirim" tavrı sergilemez" ifadelerine ise *"çok az katılıyorum"* düzeyinde görüş belirttikleri sonuçları elde edilmiştir. **A30.1.2.** Müfettişlerin ders denetimi yeterliliğine ilişkin olarak öğretmenler; "Derse girdiğinde öğretmene karşı samimi ve yakın bir ilişki içindedir, Sınıf seviyesine uygun soru sorma becerisine sahiptir, Öğrencilerin sorulan sorulara rahat cevap vermesi için samimi davranışlar sergiler, Öğretmenlerin derse hazırlık, dersi uygulama ve planlama becerilerini objektif olarak değerlendirir, Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme bilgi ve becerinizi dikkatle inceleyerek değerlendirir, Görevinin kendisine geniş yetkiler sağladığını öğretmenlere **hissettirir**, Sınıfın sahip olduğu kaynakları kullanma becerinizi değerlendirmede dikkate alır, Derste sunum sırasında giriş, gelişme ve sonuç aşamalarındaki öğretme bilgi ve	olduğu alanlarda yetiştirilmesinin hedeflendiği denetim sürecinde de göz ardı edilemeyeceği düşünülmektedir. **A31.1.2.** Önerilen modelde, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetimini gerçekleştirecek olan denetmenlerin de, okul öncesi eğitim mezunu olan ve Eğitim Yönetimi ve Teftişi alanında lisansüstü eğitim yapmış olanlardan seçilmesi ve bu yönde yetiştirilmesi önerilmiştir. Ayrıca, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetimini gerçekleştirecek olan denetmenlerin de gerek görüldüğünde denetlenmesi ve okul öncesi eğitimi öğretmeninin meslek içerisinde yetiştirilmesinin temel amaç olduğu denetim sürecinin, öğretmenin gerek gördüğü zamanlarda ona destek olma şeklinde sene boyunca devam etmesi, araştırma ile ilgili getirilen yeniliklerdendir. **A31.1.3.** Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetim sürecinin hangi aşamalarda gerçekleşeceğinin belirlendiği biçimsel süreçte; mevcut denetim sisteminden ve alanyazındaki önerilerden farklı olarak, okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetiminin eğitim ve öğretim etkinliklerinin gözlemleri olarak ayrı ayrı gerçekleştirilmesi	çoğunluğu; hizmet öncesi eğitim sırasında "eğitim teknolojisi" ile ilgili aldıkları derslerin *kısmen* yeterli olduğunu, excel programını *kısmen* yeterli olarak kullanabildiklerini, lisans eğitimi sırasında alınan teknoloji becerisinin *kısmen* yeterli olduğunu, dijital kameraları *kısmen* yeterli olarak kullanabildiklerini, çoklu ortamdan *kısmen* yararlanabildiklerini, optik okuyucuları *kısmen* yeterli olarak kullanabildiklerini, *kısmen* yeterli olarak tarayıcı kullanabildiklerini, okulda kullanılan eğitim teknolojisinin günümüz teknolojisine *kısmen* uygun olduğunu, Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi (Mebbis) içinde yer alan yazılımları *kısmen* yeterli olarak kullanabildiklerini düşünmektedirler. **A32.1.3.** İlköğretim müfettişlerinin cinsiyetlerine göre teknoloji kullanım düzeylerinin değişimi incelendiğinde, başka illerdeki meslektaşlar ile mesleki konulardaki bilgi alışverişinde Msn vb. araçları kullanabilme düzeyinde erkek müfettişlerin kadın müfettişlere oranla iletişimde internet tabanlı programları "*daha az"* kullandıkları anlaşılmaktadır. Diğer maddelerde kadın ve erkek ilköğretim müfettişleri arasında anlamlı farklar görülmemektedir.

Ek 1'in devamı

	girilmemesi; Denetim süresinin evrak incelemeye ayrılması; Denetlenecek yabancı dilin öğretim tekniklerinin bilinmemesi; Yabancı dil öğretmenlerini denetleme amaçlarının müfettiş tarafından bilinmemesi; Denetimi gerçekleştirilen yabancı dili bilmeme; Denetim sürecinde işbirliğine dayalı bir iletişimin kurulamaması; Denetim sürecinde öğretmenin olumlu yanlarının yeterince vurgulanmaması; Çevre koşul ve olanaklarını dikkate almama; Öğretmeni öğrencilerin yanında eleştirme" gibi olumsuz maddelerinin bulunduğu denetim esnasında boyutuna ilişkin olarak yabancı dil öğretmenlerinin demografik özellikleri dikkate alınmaksızın, bu ifadeler için verdikleri ortalama puanlara göre, en yüksek puanın, "Denetimi gerçekleştirilen yabancı dili bilmeme" için verildiği görülmektedir (X =3,97). **A29.2.2.** Denetim esnasında alt boyutuna ilişkin, öğretmen ve denetmen görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Denetmenlerin "*en yüksek"* düzeyde algıladıkları sorun, "Sınıfa öğretmenle birlikte girilmemesi" iken, öğretmenlerin "*en yüksek"* düzeyde algıladıkları sorun, "Denetimi	becerilerinizi objektif olarak değerlendirir, Sınıf yönetme stratejilerini kullanma becerilerini değerlendirmeye almaktadır, Mesleki gelişiminizi sağlamak için gösterdiğiniz çabayı dikkate **almaz**, Denetim sırasında yeterli seviyede verimli olmayan öğretmeni uyarır, Sınıfta ders sırasında kullandığınız yöntem ve teknikleri, öğretme becerilerini objektif olarak değerlendirmektedir, Zümre raporlarını değerlendirmelerde dikkate alır, Velilerle yaptığınız iş birliğini değerlendirmelerde dikkate **almamaktadır**, Öğrencilerinize milli değerlerimizi, Atatürk İlke ve İnkılâplarını öğretme gayretleriniz değerlendirmelerde ağırlıklı olarak dikkate almaktadır, Öğrencilerinize demokratik tutum ve davranış kazandırmadaki etkinliklerinizi değerlendirmede dikkatlidir, Öğrenci sağlığını ve güvenliğini sağlayıcı önlemleri almadaki çabalarınız değerlendirmede dikkate **alınmamaktadır**, Ders zamanını etkili kullanıp kullanmamanızı değerlendirmede dikkate **almaz,** Ders teftişinde sınıfın ders başarısı ağırlıklı olarak değerlendirilmede dikkate alınmaktadır, Ders teftişi sırasında öğretmenlerin öğretim becerileri, öğrencileri eğitme becerilerinden daha fazla dikkate	önerilmiştir. Öğretmenin eğitim etkinliklerinin denetlenmesinde, denetimden önce yönetici, veli ve zümre öğretmeninden öğretmen hakkında ön bilgilerin alınması, tüm denetim sürecinin öğretmenle birlikte planlanması, denetmenin eğitimsel ve öğretimsel yeterlilikler konusunda öğretmeni örnek uygulamalarla yetiştirmesi ve gelecek seneki denetim uygulamasına kadar uygulanacak olan gelişim planının hazırlanması gibi uygulamalar modelle getirilenlerden bir kısmını oluşturmaktadır. **A31.1.4.** Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetim sürecinde hangi ölçütlerle denetleneceklerinin belirlendiği içeriksel süreç ise; modelin diğer bölümlerinde olduğu gibi eğitim ve öğretim etkinliklerinin denetimi için ayrı ayrı belirlenmiştir. Modelle belirlenen her ana ölçüt, öğretmen yeterliliklerinden yola çıkılarak oluşturulmuştur. Okul öncesi eğitimi öğretmeninin eğitimsel yeterliliklerinin denetlenmesi için kullanılacak ana ölçütlerin ilkini, "Türk Milli Eğitiminin Genel Amaç ve İlkelerini Bilme ve Uygulama Yeterliliği" oluştururken; öğretmenin "Genel Kültür Bilgisi", "Kişisel Yeterlilikleri", "Toplumsal Yeterlilikleri" ve "Teknolojik Yeterlilikleri" de denetim	**A32.1.4.** İlköğretim müfettişlerinin eğitim teknolojisi dersi alma durumlarına göre teknoloji kullanım düzeylerinin değişimi incelendiğinde; teftiş esnasında bilgisayardan yararlanabilme, kasetçaları kullanabilme, videoyu kullanabilme ve okulda kullanılan eğitim teknolojisinin günümüz teknolojisine uygunluğu maddeleri haricinde diğer tüm maddelerde anlamlı farklar görülmektedir. Anlamlı fark görülen maddelere bakıldığında eğitim teknolojisi dersi alan ilköğretim müfettişlerinin bu dersi almayan ilköğretim müfettişlerine oranla teknoloji kullanım düzeylerin *"daha yeterli"* olduğu görülmektedir. **A32.1.5.** İlköğretim müfettişlerinin yaşlarına göre teknoloji kullanım düzeylerinin değişimi incelendiğinde; anlamlı farklar görülen maddelere bakıldığında 56 ve üzeri yaş grubunda bulunan ilköğretim müfettişlerinin diğer yaş gruplarındaki ilköğretim müfettişlerine göre *"daha olumsuz"* görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Genç ve orta yaş gruplarında bulunan ilköğretim müfettişlerine göre daha yaşlı ilköğretim müfettişleri teknoloji kullanım düzeyleri açısından *"daha yetersiz"* durumdadırlar. **A32.1.6.** İlköğretim müfettişlerinin öğrenim durumlarına göre

Ek 1'in devamı

	gerçekleştirilen yabancı dili bilmemedir." Denetmenlerin "*en düşük"* düzeyde algıladıkları sorun "Öğretmeni öğrencilerin yanında eleştirme" maddesidir. **A29.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonrası Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri:** **A29.3.1.** "Öğretmene gerekli rehberlikte bulunulmaması; Öğretmenin psikolojik durumunun dikkate alınmaması; Öğretmene, yabancı dil öğretimi konusunda rehberlik yapmada yetersiz kalınması; Ders teftişi sonunda öğretmenle görüşülmemesi; Denetim sonunda, denetimle ilgili olarak öğretmene yeterince dönüt verilmemesi; Ders teftişi sonunda zümre öğretmenler toplantısı düzenlenmemesi; Ders teftişi sonunda objektif bir değerlendirme yapılmaması; Yöneticilerden alınan bilgilerin etkisinde kalınarak öğretmenlerin denetlenmesi; Ders teftişi sonunda yapılan toplantılarda öğretmenlerin eğitim öğretim çalışmaları üzerindeki görüşlerini serbestçe açıklamalarına izin verilmemesi" gibi olumsuz maddelerin yer aldığı bu boyuta ilişkin olarak, yabancı dil öğretmenlerinin en yüksek puan verdikleri ifadenin(X= 3,96) ile, "Öğretmene, yabancı dil öğretimi konusunda	alınmaktadır, Sınıfta uyguladığınız rehberlik ilke ve etkinliklerini değerlendirmelerde **önemsememektedir**" ifadelerine *"katılıyorum"* düzeyinde görüş belirtirken;"Ders denetimi için ayrılan süre yeterlidir, İlköğretim müfredatının uygulaması sırasında karşılaşılan, çevreden kaynaklanan güçlükleri aşmada gösterdiğiniz çabaları takdir edip över" ifadelerine ise *"çok az katılıyorum"* düzeyinde görüş belirttikleri sonuçları elde edilmiştir. **A30.1.3.**Cinsiyet değişkenine göre, erkek ve kadın öğretmenlerin, müfettişlerin ders denetimi yeterlilikleri alanında "Öğrencilerin sorulan sorulara rahat cevap vermesi için samimi davranışlar sergiler" ifadesine verdikleri cevaplar açısından anlamlı bir fark bulunmaktadır. Erkek öğretmenlerin puan ortalaması kadın öğretmenlerin puan ortalamalarından "*daha yüksektir"*. **A30.1.4.** Yaş değişkenine göre, "Başarılı öğretmenleri güdülemek için takdir, teşekkür vb. yöntemlerle ödüllendirir; Öğretmenlerin okul için çok önemli olduklarını vurgular, onlara inandığını ve güvendiğini hissettirir" ifadelerine verdikleri cevaplar açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Yaşları az olanların (20-25) puan ortalaması, yaşları daha	sürecinde kullanılacak olan diğer ana ölçütlerdir. Benzer şeklide okul öncesi eğitimi öğretmeninin öğretimsel yeterliliklerinin denetlenmesi için kullanılacak ana ölçütlerin ilkini de, "Okul Öncesi Eğitimin Amaç ve İlkelerini Bilme ve Uygulama Yeterliliği" oluşturmaktadır. Ayrıca yine öğretmenin "Alan Bilgisi" ve "Öğretmenlik Bilgisi" alanındaki yeterlilikleri de öğretimsel yeterlilikler için belirlenen diğer ana ölçütlerdir. **A31.1.5.** Okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin denetim süreci için öneri olarak geliştirilen model, mevcut denetim sisteminden ve günümüzdeki denetim uygulamalarından birçok açıdan farklılıklar gösterdiğinden; uygulanma sürecinde bazı riskler oluşturabilmektedir. Bu nedenle alanyazına öneri olarak sunulan modelin uygulama sürecinden önce, taşıyabileceği riskler ile ilgili yasal düzenlemeler gerçekleştirilmeli, denetim sürecinin uygulayıcıları olan öğretmenler, okul yöneticileri, denetim sırasında görüşlerine başvurulan kişiler olarak veliler ve en önemlisi de denetim faaliyetini gerçekleştiren denetmenlerin hizmet öncesi ve hizmet içinde yetiştirilmeleri gerekmektedir.	teknoloji kullanım düzeylerinin değişimine bakıldığında; maddelerin çoğunda anlamlı farklar görülmektedir. Anlamlı fark görülen maddeler incelendiğinde yüksek lisans mezunu ilköğretim müfettişlerinin lisans ve ön lisans mezunu ilköğretim müfettişlerine göre teknoloji kullanım düzeylerinin *"daha yüksek"* seviyede olduğu görülmektedir. Yine anlamlı fark görülen maddelere bakıldığında lisans mezunu ilköğretim müfettişlerinin ön lisans mezunlarına oranla bazı konularda *"daha yeterli"* seviyede teknolojiyi kullandıkları anlaşılmaktadır. Bu durumda analiz sonuçları, müfettişlerin öğrenim seviyelerinin yükseldikçe teknolojiyi *"daha yüksek"* ve *"yeterli"* seviyede kullandıklarını göstermektedir. **A32.1.7.** İlköğretim müfettişlerinin branş alanlarına göre teknoloji kullanım düzeylerinin değişimine bakıldığında; sunu öncesinde veya sunu anında internete bağlanarak gerekli bilgilere kolayca ulaşabilme, DVD'yi kullanabilme, çoklu ortamlardan yararlanabilme, optik okuyucuları kullanabilme düzeylerinde anlamlı farklar görülmektedir. Fen branşlarındaki ilköğretim müfettişlerinin EYDP ve sosyal branşlarındaki ilköğretim müfettişlerine oranla teknoloji kullanım düzeyleri *"daha*

Ek 1'in devamı

	rehberlik yapmada yetersiz kalınması" gerçekleştiğini görüyoruz. Bu daha önce denetimi yapanların yabancı dil konusunda yeterli bulunmaması görüşü ile de tutarlılık göstermektedir. Öğretmenlerin bu bölümde en düşük puan verdikleri ifadenin ise, "Ders teftişi sonunda öğretmenle görüşülmemesi" (**X**=2,62) olduğu anlaşılmaktadır. Bu da bize öğretmenlerin denetim konusunda, denetim sonrası öğretmenle görüşülmesi hususunda çok bir eksiklik görmediklerini söylemektedir. Denetmenlerin öğretmenlerin psikolojilerini göz ardı ettiği, onlara moral desteği sağlamada yetersiz kaldığı, işbirliğinden kaçındığı ve gerekli rehberliği yapmada başarısız olduğu söylenebilir. **A29.3.2.** Denetim sonrasında alt boyutuna ilişkin denetmen ve öğretmen algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin "*en yüksek"* düzeyde algıladıkları sorun, "Öğretmene yabancı dil öğretimi konusunda rehberlik yapmada yetersiz kalınması" iken denetmenlerin "*en yüksek"* düzeyde algıladıkları sorun, "Denetim sonunda, denetimle ilgili olarak öğretmene yeterince dönüt verilmemesidir".	çok olanlardan anlamlı bir şekilde "*daha yüksektir"*. **A30.1.5.** Branş değişkenine göre, müfettişlerin "Okul içinde ve dışında sergilediği tutum ve davranışlarla öğretmenlere örnek olur; Başarılı öğretmenleri güdülemek için takdir, teşekkür vb. yöntemlerle ödüllendirir; Sınıfın sahip olduğu kaynakları kullanma becerinizi değerlendirmede dikkate alır" ifadelerine verdikleri cevaplar açısından anlamlı fark bulunmaktadır. İngilizce öğretmenlerinin puan ortalaması, sınıf öğretmenlerinden anlamlı bir şekilde "*daha yüksektir"*. **A30.1.6.** Kıdem değişkenine göre, "Başarılı öğretmenleri güdülemek için takdir, teşekkür vb. yöntemlerle ödüllendirir; Öğretmenlerin okul için çok önemli olduklarını vurgular, onlara inandığını ve güvendiğini hissettirir; Kararsız tutumlar sergileyerek öğretmenleri sindirmeye çalışır" ifadelerine verdikleri cevaplar açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Kıdemi az olan öğretmenlerin puan ortalaması, kıdemi daha çok olan öğretmenlerden anlamlı bir şekilde "daha yüksektir". **A30.1.7.** En son mezun olunan okul değişkenine göre, Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir eder, özgüvenlerini		*yüksektir"*. **A32.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bilgisayar Kaygı Düzeyleri:** **A32.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri cinsiyete göre anlamlı fark göstermektedir. Kadın ilköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri erkek ilköğretim müfettişlerinden *"daha yüksektir"*. **A32.2.2.** İlköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri eğitim teknolojisi dersi alma durumlarına göre anlamlı fark göstermektedir. Eğitim teknolojisi dersi almayan ilköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri eğitim teknolojisi dersi alan ilköğretim müfettişlerinden *"daha yüksektir"* . **A32.2.3.** İlköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri yaşlarına göre anlamlı fark göstermektedir. Genç ve orta yaş grubundaki ilköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri, yaşlı ilköğretim müfettişlerine göre anlamlı şekilde *"daha düşüktür"*. **A32.2.4.** İlköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri öğrenim durumlarına göre anlamlı fark göstermektedir. Ön lisans mezunu ilköğretim müfettişlerinin yüksek lisans ve lisans mezunu

Ek 1'in devamı

	"En düşük" düzeyde algılanan sorun ise öğretmenler için "Ders teftişi sonunda öğretmenle görüşülmemesi" iken denetmenler için "Yöneticilerden alınan bilgilerin etkisinde kalınarak öğretmenlerin denetlenmesidir". Bu alt boyuttaki bütün sorunlara ilişkin denetmen algıları *"nadiren"* düzeyinde iken öğretmen algıları "Öğretmenin psikolojik durumunun dikkate alınmaması" ve "Öğretmene yabancı dil öğretimi konusunda rehberlik yapmada yetersiz kalınması" maddeleri için *"çoğunlukla"*, diğer maddeler için *"bazen"* düzeyindedir. **A29.4. İlköğretim Okullarının Denetimde Karşılaşılan Genel Sorunlara İlişkin Algı Düzeyleri:** **A29.4.1.** Denetimde genel sorunlar boyutuna ilişin olarak;öğretmenler "Denetim sürecinin iş birliğine dayanmaması, Denetim sürecindeki uygulamalarla öğretmenlerde gelişme isteği yaratılmaması, Denetim sürecinin daha etkili bir öğretme ve öğrenme ortamının oluşmasına katkı yapmaması, Denetimde öğretmenlerin güçlü yanlarının vurgulayıcı, destekleyici, özendirici bir yaklaşım izlenmemesi, Denetim sürecinde etkileşim için iletişime gereken önemin verilmemesi, Teftiş sürecinin geliştirme	pekiştirerek, motivasyonlarını sağlar, onları cesaretlendirir; Öğretmenlerin derse hazırlık, dersi uygulama ve planlama becerilerini objektif olarak değerlendirir; Derste sunum sırasında giriş, gelişme ve sonuç aşamalarındaki öğretme bilgi ve becerilerinizi objektif olarak değerlendirir; Sınıf yönetme stratejilerini kullanma becerilerini değerlendirmeye almaktadır; Sınıfta ders sırasında kullandığınız yöntem ve teknikleri, öğretme becerilerini objektif olarak değerlendirmektedir" ifadelerine verdikleri cevaplar açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Genellikle, Eğitim yüksekokulundan mezun olan öğretmenlerin puan ortalaması, Eğitim enstitüsü ve Eğitim fakültesinden mezun olanlardan *"daha yüksektir"*. **A30.1.8.** Son üç yıllık teftiş puanı değişkenine göre, Başarılı öğretmenleri güdülemek için takdir, teşekkür vb. yöntemlerle ödüllendirir; Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir eder, özgüvenlerini pekiştirerek, motivasyonlarını sağlar, onları cesaretlendirir" ifadelerine verdikleri cevaplar açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Son üç yıllık teftiş ortalaması 89-76 arası olan öğretmenlerin puan ortalaması, 100-90 arası		ilköğretim müfettişlerine göre bilgisayar kaygısı düzeyleri *"daha yüksektir"*. **A32.2.5.** İlköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri branş alanlarına göre anlamlı fark göstermektedir. Fen branşlarındaki ilköğretim müfettişlerinin bilgisayar kaygısı düzeyleri EYDP ve sosyal branşlardaki ilköğretim müfettişlerinden *"daha düşüktür"*.

Ek 1'in devamı

	olarak algılanmaması, Teftiş sürecinin eksiklikleri tespit etme olarak algılanması", *"çoğunlukla"* düzeyinde sorun olarak algılanırken denetmenler *"nadiren"* ve *"bazen"* düzeyinde algılamaktadır. Denetmenler "Denetim sürecinin demokratik olmamasını" bu alt boyuttaki sorunlar içerisinde "*en düşük"* düzeyde puanlarken öğretmenler "Denetim sürecinde etik ilkelere yeterince uyulmamasını" "*en düşük"* düzeyde puanlamıştır. Denetmen ve öğretmenlerin "*en yüksek"* düzeyde algıladıkları sorun ise, "Branş uzmanı müfettiş olmamasıdır". **A29.5.Genel Sonuçlar:** **A29.5.1.** Öğretmenlerin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, mezuniyet, pedagojik formasyon alma ve teftiş görme sayısı değişkenlerine göre, genel olarak dört boyutta yer alan maddeleri değerlendirmelerinde genel anlamda istatistiksel olarak anlamalı bir farklılaşma bulunamamıştır. **A29.5.1.** Denetmenlerin, branş, mesleki kıdem, mezuniyet değişkenlerine göre, genel olarak dört boyutta yer alan maddeleri değerlendirmelerinde genel anlamda istatistiksel olarak anlamalı bir farklılaşma bulunamamıştır.	olanlardan anlamlı bir şekilde *"daha yüksektir"*.		

Ek 1'in devamı

Araştırmanın Kodu	A33	A34	A35	A36
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerindeki Denetim Görevlerini Yerine Getirme Derecelerine İlişkin İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarının İncelenmesi (Mersin Merkez Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine İlişkin Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşleri	İlköğretim Müfettişlerinin Sergiledikleri İnsan İlişkileri Hakkında İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri (Konya İli Örneği)	Türkçe Öğretmenleri İle İlköğretim Müfettişlerinin Birbirlerini Değerlendirme Yaklaşımları- Bir Kavram Haritası Çalışması
Araştırmacı	Serkan GÖKALP	Çiğdem OVALI	Zafer ÖZER	Pelin GÜL
Yayın Yeri Yayın Türü	Mersin Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Balıkesir Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Selçuk Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2010	2010	2010	2010
Amaç	Bu araştırma, ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişi ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme derecesini öğretmen algılarına dayalı olarak belirlemeyi amaçlamaktadır.	Balıkesir ili merkez ilköğretim kurumlarının teftişinde ilköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerinin uygulanma düzeyine ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşlerinin belirlenmesidir.	İlköğretimde görevli sınıf ve branş öğretmenlerinin geliştirilmesine yönelik insan ilişkilerinin yönlendirme, bireyler arası ilişkiler, işbirliği, karara katılma, gelişme ve özgürlük boyutlarına ilişkin sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerini belirlemektir.	İlköğretim müfettişlerinin Türkçe öğretmenlerini değerlendirme yaklaşımlarıyla, Türkçe öğretmenlerinin bu değerlendirme yaklaşımına ilişkin bakış açılarını belirlemektir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 1069 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 35 müfettiş, 50 okul yöneticisi, 315 öğretmen * f, %, X, SS, Mann Whitney U testi	* Tarama * Anket * 497 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama (Nitel) * Görüşme * 6 müfettiş, 18 öğretmen * İçerik analizi (Kavram haritaları)
Sonuçlar	**A33.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerinde Eğitim-Öğretim İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A33.1.1.** İlköğretimde çalışan öğretmen algılarına göre, ilköğretim müfettişleri öğretmen teftişlerinde eğitim öğretim ile ilgili denetim görevlerini genel olarak *"orta"* ve *"az"* düzeyde yerine	**A34.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Kurumun Fiziki Durumu" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"orta"* (X=2,28) düzeyde yeterli görülürken,	**A35.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yönlendirmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A35.1.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Yönlendirmeye" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=2,10) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir.	**A36.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Türkçe Dersine Yönelik Yapılan Denetimin Etkilik Düzeyi:** **A36.1.1.** İlköğretim müfettişleri, Türkçe öğretmenlerini denetlerken Türkçe öğretim sürecine yönelik özel bir denetleme ölçütü kullanmamaktadırlar. Diğer branş öğretmenlerini denetlerken kullandıkları

Ek 1'in devamı

	getirmektedirler. Öğretmenlerin algıları aritmetik ortalamalar açısından değerlendirildiğinde genel olarak ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerini *"az düzeyde"* yerine getirdiğine yönelik algıya sahiptirler. Müfettişlerin öğretmen teftişindeki denetim görevini yeterince yerine getirememesinin nedenlerinden biri, ilköğretim müfettişlerinin eğitim düzeyi ile ilgilidir. Öğretmenler genellikle kendisi ile aynı düzeyde eğitime sahip olan müfettişler tarafından denetlenmektedir. Bundan dolayı denetledikleri öğretmenlerden daha fazla uzmanlığa sahip değildirler. Ayrıca branş öğretmenlerini denetlemek için yeterli sayıda belirli branşta uzmanlaşmış müfettişler bulunmamaktadır. Dolayısıyla branş öğretmenlerini çoğunlukla kendi alanından olmayan müfettişler denetlemektedir. **A33.1.2.** Branş değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin bu konudaki algıları ile branş öğretmenlerinin bu konudaki algıları anlamlı farklılık göstermektedir. Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim müfettişleri, öğretmen teftişlerinde eğitim-öğretim ile ilgili denetim	müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,49) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme" işlerine yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"orta"* (X=2,52) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,40) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Büro İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"orta"* (X=2,84) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,54) düzeyinde yeterli görülmektedir.. **A34.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.4.1.** İlköğretim	**A35.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bireyler Arası İlişkilere İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A35.2.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Bireyler Arası İlişkilere" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=1,97) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.3. İlköğretim Müfettişlerinin İşbirliğine İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A35.3.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "İşbirliğine" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=2,25) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.4. İlköğretim Müfettişlerinin Karara Katılmaya İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A35.4.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Karara Katılmaya" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=2,15) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.5. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:**	ölçütleri, Türkçe öğretmenlerini denetlerken de kullanmaktadırlar. . Yapılan görüşmede Türkçe dersini ve Türkçe öğretmenini denetlerken planların, toplantı tutanaklarının, ölçme araçlarının, ödev konularının öğrenci seviyesine uygunluğunun, öğrencilerin daha önceki öğrendiklerinin kavranma düzeyinin kontrol edildiği; dersin sunumuna, öğretmenin öğrencilerle iletişimine, kullanılan yöntem ve tekniklerin kazanımlara uygunluğuna, sınıf atmosferinin olumlu olumsuz olmasına, öğretmenin diksiyonuna, etkinliklerin yeni programa uygunluğuna, öğretmenin öğrenciyi yönlendirmesine dikkat edildiği müfettişlerce belirtilmiştir. Müfettişlerin Türkçe öğretmeni ve dersinin denetiminde diğer öğretmenlerin denetiminden farklı ölçütler kullanmamalarının denetimin etkili olmasını önleyebileceği düşünülebilir. Türkçe dersi bilgi dersi olmanın ötesinde dil becerilerinin geliştirildiği beceri dersidir. Müfettişlerin denetimde dersin bu özelliğini göz önünde bulundurmaları gerektiği söylenebilir. **A36.1.2.** İlköğretim müfettişleri, yaptıkları rehberliğin "*etkili olmadığını"* düşünmektedirler. Bunun sebebi olarak da

Ek 1'in devamı

	görevlerini *"orta"* düzeyde yerine getirmektedirler. Branş öğretmenlerinin algılarına göre ise, ilköğretim müfettişleri, öğretmen teftişlerinde eğitim-öğretim ile ilgili denetim görevlerini *"az"* düzeyde yerine getirmektedirler. Sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında farklılığın çıkmasının en önemli nedeni ilköğretim müfettişlerinin henüz tam anlamıyla branşlaşamamasıdır. Bir çok branş öğretmeni kendi branşında uzman olan bir müfettiş tarafından denetlenememektedir. **A33.1.3.** Kıdem değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin kıdemleri arttıkça, öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini *"daha yüksek"* derecede yerine getirdiğine yönelik algıları artmaktadır. **A33.1.4.** Cinsiyet değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. İlköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerinde eğitim-öğretim ile ilgili denetim görevlerini yerine getirme derecesine ilişkin kadın öğretmenlerin algısı (X =2,6009) ve erkek öğretmenlerinin algısı ise (X =2,5366)'dır. Buna göre, erkek öğretmenlerin ve kadın	müfettişlerinin, "Yönetim ve Çevre İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"orta"* (X=2,94) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,46) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Mesleki Gelişim" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, okul yöneticileri tarafından *"orta"* (X=2,14) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,09) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"orta"* (X=2,28) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,63) düzeyinde yeterli görülmektedir.	**A35.5.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Gelişmeye" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=2,20) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.6. İlköğretim Müfettişlerinin Özgürlüğe İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri:** **A35.6.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Özgürlüğe" ilişkin insan ilişkileri davranışlarını *"ara sıra"* (X=2,26) düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.7. Boyutlar Temelinde Genel Sonuçlar:** **A35.7.1.** Sınıf ve branş öğretmenleri, müfettişlerin "Yönlendirme, Bireyler arası ilişkiler, İşbirliği, Karara katılma, Gelişme ve Özgürlük" davranışlarını *"ara sıra"* düzeyinde gerçekleştirdikleri yönünde yanıt vermişlerdir. **A35.7.2.** Sınıf öğretmenlerinin cinsiyet değişkeni açısından "Yönlendirme, İşbirliği, Karara katılma, Gelişme ve Özgürlük" boyutlarına ilişkin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklar vardır. Aritmetik ortalamalara	öğretmenlerin müfettişlere karşı iletişim kanallarını kapattığını görmektedirler. İlköğretim müfettişlerinden sadece iki tanesi yaptıkları rehberliğin etkili olduğunu ifade ederken diğer müfettişler rehberliğin etkili olmadığını ifade etmişlerdir. Rehberliğin etkili olmadığını belirten müfettişler, öğretmenlerin kalıplaşmış yöntemleri terk etmedikleri, müfettişlere karşı önyargılı oldukları ve iletişim kanallarını kapattıkları, değişime açık olmadıkları gibi nedenler ifade etmişlerdir. Müfettişlerin rehberliğin etkili olmaması konusunda öz eleştiri yapmadıkları ve sorunun öğretmenlerden kaynaklandığını düşünmeleri dikkat çekici bir bulgudur. **A36.1.3.** İlköğretim müfettişleri, Türkçe öğretmenlerinin öğretim uygulamalarını *olumlu bulmamaktadırlar.* **A36.1.4.** İlköğretim müfettişleri, yaptıkları denetimi *etkili bulmamaktadırlar.* Bunun sebebi olarak, denetim için ayrılan zamanın yetersiz olduğu vurgulanmıştır. Bununla birlikte müfettişlerin iş yükünün fazla olması, görev alanlarının çeşitli olması, denetimin yasal dayanaklarında klinik denetimin olmaması, öğretmenlerin önyargılı olmaları, öğretmenlerin ufkunun dar olması,

Ek 1'in devamı

	öğretmenlerin algıları arasında bir farklılık olmasına rağmen bu farklılık anlamlı değildir. Buna göre, erkek öğretmenler ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerinde denetim görevini kadın öğretmenlere kıyasla *"daha az"* yerine getirdiğine yönelik bir algıya sahiptir. **A33.1.5.** Mezun olunan yüksek öğretim kurumu değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Eğitim enstitüsü mezunu olan öğretmenler, yüksek öğretmen okulu mezunu olan öğretmenler ve diğer yüksek öğretim kurumlarından mezun olan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini *"orta"* düzeyde yerine getirdiğine yönelik algıya sahipken, eğitim fakültesi mezunu olan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin bu görevlerini *"az"* düzeyde yerine getirdiğine yönelik algıya sahiptirler. Eğitim enstitüsü, yüksek öğretmen okulu ve diğer yüksek öğretim kurumlarından mezun olan öğretmenlerin algılarının farkın kaynağını oluşturduğu belirlenmiştir. Eğitim enstitüsü, yüksek öğretmen okulu ve diğer yüksek öğretim kurumlarından mezun olan öğretmenlere göre müfettişler,öğretmen teftişinde denetim görevini *"daha yüksek"*	**A34.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.7.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Eğitim-Öğretim Durumu" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"orta"* (X=2,73) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,40) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.8.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Yönetim ve Çevre İşlerine" yönelik yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından *"orta"* (X=2,70) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,47) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri:** **A34.9.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Mesleki Gelişim" konusunda yerine getirdikleri rehberlik görevi, öğretmenler tarafından	bakıldığında, kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre müfettişlerin bu boyutlara ilişkin davranışlarını *"daha alt düzeyde"* görmektedirler. Diğer bir deyişle, İlköğretim Müfettişleri ile kadın öğretmenler arasında bir iletişim ve etkileşim eksikliğinden söz etmek mümkündür. Tüm boyutlara erkek öğretmenlerin verdikleri yanıtlar *"ara sıra"* düzeyinde iken; kadın öğretmenler "Gelişme" boyutu dışında tüm boyutlara *"ara sıra"* düzeyinde yanıt vermişlerdir. "Gelişme" boyutunda ise kadın öğretmenler *"hiçbir zaman"* yönünde görüş belirtmişlerdir. **A35.7.3.** Sınıf öğretmenlerinin hizmet süreleri değişkeni açısından; "Yönlendirme, Bireyler arası ilişkiler, İşbirliği, Karara katılma, Gelişme ve Özgürlük" boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Hizmet süresi az olan öğretmenler, diğer öğretmenlere göre, *"daha olumlu"* görüş belirtmektedirler. **A35.7.4.** Branş öğretmenlerinin cinsiyet değişkeni açısından "Yönlendirme, Bireyler arası ilişkiler, İşbirliği, Karara katılma, Gelişme ve Özgürlük" boyutlarına ilişkin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı fark olmadığı görülmektedir. Aritmetik ortalamalara bakıldığında da branş öğretmenlerinin, tüm	öğretmenlerin kendilerini geliştirmemesi gibi sebepler de müfettişler tarafından belirtilmiştir. Müfettişlerin büyük çoğunluğunun denetimin etkili olmadığını ifade etmesi dikkat çekicidir. Müfettişlerin öğretmenle olumlu iletişim kurduklarında denetimin etkili olduğunu ifade etmeleri denetimde insan ilişkilerinin önemini ortaya koymaktadır. **A36.1.5.** İlköğretim müfettişleri, Türkçe öğretmenlerini *"yetkin ve yeterli"* bulmamaktadırlar. Türkçe öğretmenlerinin öğrencilerin dil becerilerini geliştirmeye yönelik etkinliklerini *"yetersiz"* bulmaktadırlar. **A36.1.6.** İlköğretim müfettişlerinin Yeni Türkçe Programı ile ilgili yardımları sadece bilgi verme şeklindedir. Bu konuda yapılan rehberlikte uygulama örnekleri gösterilmemektedir. **A36.2. Türkçe Öğretmenlerine Göre Denetimlerde İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Düzeyleri:** **A36.2.1.** Türkçe öğretmenleri, müfettişlerden rehberlik ve denetim sırasında olumlu insan ilişkileri sergilemelerini beklemektedirler. Müfettişlerin rehberlik rolü ile ilgili bilmediklerini öğretmesini, bilgiye

Ek 1'in devamı

	düzeyde yerine getirmektedirler. **A33.1.6.** Öğrenim durumu değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ön lisans ve lisans öğrenimi olan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini *"orta"* düzeyde yerine getirdiğine yönelik algıya sahipken lisansüstü öğrenime sahip olan öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin bu görevlerini *"az"* düzeyde yerine getirdiğine yönelik algıya sahiptirler. Ön lisans ve lisans öğrenime sahip olan öğretmenlerin algılarının farkın kaynağını oluşturduğu belirlenmiştir. Öğrenim süresi arttıkça öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini "*daha az*" derecede yerine getirdiğine yönelik algıya sahip olduğu saptanmıştır. **A33.1.7.** Kariyer basamakları değişkeni açısından öğretmen algıları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin ve uzman öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Farklılığa ise, öğretmenlerin algıları neden olmuştur. Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim müfettişleri öğretmen teftişlerinde eğitim-öğretim ile ilgili denetim görevlerini *"orta"*	*"orta"* (X=2,35) düzeyde yeterli görülürken, müfettişler tarafından *"çok"* (X=3,39) düzeyinde yeterli görülmektedir. **A34.10. Boyutlar Temelinde Genel Sonuçlar:** **A34.10.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerini uygulama düzeyine ilişkin olarak, okul yöneticileri ile ilköğretim müfettişlerinin görüşleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. İlköğretim Okulu Yöneticileri, "Kurumun fiziksel durumu, Eğitim-öğretim ve değerlendirme, Büro işleri, Yönetim ve çevre ilişkileri ve Kendini yetiştirme" ile ilgili rehberlik rollerinin uygulanma düzeyine ilişkin olarak *"olumsuz"* bir görüş belirtirken, ilköğretim müfettişlerinin daha *"olumlu"* bir görüşte oldukları sonucu elde edilmiştir. **A34.10.2.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerini uygulama düzeyine ilişkin olarak, öğretmenler ile ilköğretim müfettişlerinin görüşleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. İlköğretim Okulu Öğretmenleri; "Dersliklerin eğitim-öğretime hazırlanması, Eğitim öğretim durumu, Yönetim-çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" konuları ile ilgili rehberlik rollerinin uygulanma düzeyine ilişkin olarak *"olumsuz"*	boyutlara ilişkin davranışları *"ara sıra"* düzeyde gördükleri söylenebilir **A35.7.5.** Branş öğretmenlerinin hizmet süreleri değişkeni açısından yapılan varyans analizlerinde "Yönlendirme, Bireyler arası ilişkiler, İşbirliği, Karara katılma, Gelişme ve Özgürlük" boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Hizmet süresi fazla olan öğretmenler hizmet süresi daha az olan öğretmenlere göre, müfettişlerin bu davranışları daha üst düzeyde gösterdiklerini belirtmektedirler. Bunun nedenini de hizmet süresinin artmasıyla müfettiş-öğretmen diyalogunun gelişmesi ve öğretmenlerin müfettişler hakkında daha olumlu düşünmeleri olarak açıklanabilir. **A35.7.6.** Sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin "Yönlendirme, Bireyler arası ilişkiler, İşbirliği, Gelişme ve Özgürlük" boyutlarına ilişkin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı fark yoktur. Sadece "Karara Katılma" boyutunda fark vardır. Branş öğretmenlerinin, sınıf öğretmenlerine göre müfettişlerin bu boyuta ilişkin davranışlarını "*daha üst düzeyde*" gösterdiklerini düşündüklerini söylemek mümkündür. Ancak, her iki grubun tüm boyutlara ilişkin verdikleri yanıtlar,	önceden ulaşmasını, Türkçe öğretimiyle ilgili alternatif yöntemler sunmasını, uygulamalı rehberlik yapmasını, alanında yeterli olmasını beklemektedir. Denetim rolleri ile ilgili evraktan çok içerik denetimi yapmasını, beklentilerinin şartlara uygun olmasını, teftişi uzun bir dönemde yapmasını beklemektedirler. Türkçe öğretmenlerinin müfettişlerden beklentileri incelendiğinde, beklentilerin genel olarak müfettişlerin teftiş ve rehberlik sırasında sergiledikleri davranışla ilgili olduğu görülmektedir. Bu beklentilerden yola çıkılarak teftiş ve rehberliğin amacına ulaşmasında müfettişin sergilediği tutum ve davranışın olumlu olmasının önemli olduğu söylenebilir. Türkçe öğretmenleri müfettişlerden olumlu insan ilişkileri sergilemelerini beklemektedir. Bu bulgu Türkçe öğretmenlerinin müfettişlerin davranışları konusunda olumsuz görüşe sahip olduklarını göstermektedir. **A36.2.2.** Türkçe öğretmenleri, müfettişler tarafından yapılan rehberliğin amacına "*ulaşmadığını*" belirtmişlerdir. Rehberlikte müfettişlerin kırıcı davranmasının, rehberliğin kısa sürede yapılmasının ve ihtiyaç duyulan zamanlarda yapılmamasının

Ek 1'in devamı

	düzeyde yerine getirmektedirler. Uzman öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim müfettişleri, öğretmen teftişlerinde eğitim-öğretim ile ilgili denetim görevlerini *"az"* düzeyde yerine getirmektedirler.	bir görüş belirtirken, İlköğretim Müfettişlerinin daha *"olumlu"* bir görüşte oldukları sonucu elde edilmiştir. **A34.10.3.** İlköğretim müfettişlerinin, öğretmenlere; "Dersliklerin eğitim-öğretime hazırlanması, Eğitim-öğretim durumu, Yönetim-çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" konuları ile ilgili rehberlik rollerini uygulama düzeyine ilişkin olarak öğretmenlerin hizmet süreleri açısından bakıldığında görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. **A34.10.4.** Öğretmenlerin cinsiyetine göre; ilköğretim müfettişlerinin "Dersliklerin eğitim-öğretime hazırlanması" yönündeki rehberlik rollerini yerine getirme düzeylerini kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre *"daha az"* bulduğu sonucu ortaya çıkmıştır. **A34.10.5.** Öte yandan "Eğitim-öğretim durumu" ile ilgili rehberlik rollerini yerine getirmede; farklı hizmet sürelerine sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olmadığı; ancak: öğretmenlerin cinsiyetine ve görev alanlarına göre; ilköğretim müfettişlerinin "eğitim-öğretim durumu" ile ilgili rollerini yerine getirme düzeylerini kadın öğretmenlerin, erkek	*"ara sıra"* düzeyindedir.	rehberliğin amacına ulaşmasını engellediğini düşünmektedirler. Ayrıca öğretmenler rehberlikte gerek duydukları öğretim yöntemleri, eğitim teknolojileri kullanımı, mevzuattaki değişiklikler ile ilgili bilgi verilmediğini belirtmişlerdir. Rehberliğin yapılış şekli ile ilgili olarak uygulamalı yapılmadığı, teorik bilgiye dayalı bilgi verme şeklinde yapıldığı, denetim gibi yapıldığı, öğretmenin soru sormasına izin vermediği ve rehberlikte öğretmenlerin dinlenmediği ifade edilmiştir. **A36.2.3.** Türkçe öğretmenleri, denetimi *olumlu bulmamaktadırlar*. Denetimde, müfettişler arasında tutarsızlık olduğunu, öğretmen hakkında okul müdüründen bilgi alınmadığını, evrak denetimine ağırlık verildiğini, branşı Türkçe olmayan müfettişler tarafından denetim yapıldığını, sonuç raporlarının gerçekçi yazılmadığını, müfettişlerin kırıcı ve yargılayıcı davrandığını düşünmektedirler. Türkçe öğretmenlerinin zihinlerindeki müfettiş imajı *"olumsuzdur"*. **A36.2.4.** Türkçe öğretmenleri, denetimden önce müfettişlerin öğrencilerin sosyo-kültürel özelliklerinin ve seviyelerinin öğrenilmesi gerektiğini, öğretmenle müfettişin denetim

Ek 1'in devamı

		öğretmenlere göre; sınıf öğretmenlerinin ise branş öğretmenlerine göre *"daha az"* bulduğu sonucu ortaya çıkmıştır. **A34.10.6.** Bununla birlikte "Yönetim -çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" konusu ile ilgili rehberlik rollerini yerine getirmelerinde; farklı hizmet sürelerine sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olmadığı; ancak: öğretmenlerin cinsiyetine ve görev yaptıkları yerleşim birimine göre; ilköğretim müfettişlerinin "Yönetim - çevre ilişkileri ve Mesleki gelişim" ile ilgili rollerini yerine getirme düzeylerini kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre; sınıf öğretmenleri ise branş öğretmenlerine göre *"daha az"* bulmuştur. Bu bağlamda erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin; sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin görüşleri arasında ortaya çıkan farklar anlamlı bulunmuştur. **A34.10.7.** Analiz bulguları bu boyutlara ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen grupları arasında manidar bir farklılığı ortaya koymuştur. Diğer bir ifade ile öğretmenler, müfettişlerin üç boyuta ilişkin rehberlik görevlerini *"arzulanan düzeyde"* yerine getiremediklerini, yöneticiler de, müfettişlerin beş boyuta ilişkin rehberlik görevlerini *"arzulanan*		öncesi görüşmesi gerektiğini, öğretmenlerin bilgilendirilmesi gerektiğini; denetim sırasında ise, müfettişlerin derse öğretmenle birlikte girmesi gerektiğini, denetimin uygun bir dille yapılması gerektiğini, müfettişlerin öğretmenin inisiyatifine güvenmesi gerektiğini, müfettişlerin öğretmen masasına oturmaması ve objektif olması gerektiğini düşünmektedirler. **A36.2.5.** Türkçe öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin yeni programla ilgili yaşadıkları sıkıntılarda kendilerine yeterince *"yardımcı olmadıklarını"* düşünmektedirler. Bunun nedeni olarak da bu konuda müfettişlerin de yeterince bilgiye sahip olmadıklarını ve uygulama örneklerinin olmamasını ifade etmişlerdir. **A36.3. Genel Sonuçlar:** **A36.3.1.** Türkçe öğretimi ve Türkçe dersinin denetiminde müfettişler ve Türkçe öğretmenleri denetim süresinin kısıtlı olmasının denetimin etkili olmasını engellediğini düşünmektedirler. **A36.3.2.** İlköğretim müfettişleri ve Türkçe öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin özellikleri ile ilgili olarak iyi bir rehber olma, alan bilgisine sahip olma, programa hakim olma,

Ek 1'in devamı

		düzeyde" yerine getiremediklerini söylemişlerdir. Bu bulgu bizim için üzerinde düşünülmesi gereken önemli sonuçlar ortaya koymuştur. Çünkü öğretmenler ve yöneticiler kendilerine uygulanan rehberlik düzeyinin yeterince yerine getirilmediğini belirtirken onlara bu konularda rehberlik yapacak olan müfettişler ise rehberlik görevlerini *"yeterli düzeyde"* gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu ise çelişkili bir durumdur. Böyle bir bulgunun ortaya çıkmasında en önemli faktör olarak müfettişlerin ilgili konularda rehberlik için yeterli zamana ve bilgiye sahip olmamaları düşünülebilir. Ayrıca, müfettişlerin sayı olarak yetersizliği de böyle bir sonucun ortaya çıkmasında önemli bir değişken olabilir.		lider olma, öğretmene yardımcı olacak donanıma sahip olma, değerlendirmede objektif davranma ve saygılı olma belirtikleri ortak özelliklerdir.

Ek 2. Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri

[Belirlenen Temalara Göre: Denetmenlerin Mesleki Gelişim ve İş Doyumuna İlişkin Araştırmalar (B) harfi ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Araştırmanın Kodu	**B1**	**B2**	**B3**	**B4**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişimleri Üzerine Empirik Bir Araştırma	Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma	İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi	Ders Teftişinde Müfettiş Uzmanlaşmasının Önemi (Muğla İli Örneği)
Araştırmacı	Nuran UYGUR	Adnan EGİN	Ali ÜNAL	Mehmet UYANIK
Yayın Yeri Yayın Türü	Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Harran Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Selçuk Üniversitesi Doktora Tezi	Muğla Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2006	2006	2006	2007
Amaç	İlköğretim müfettişlerinin kariyer evrelerinin belirlenmesi ve buna göre hizmet içi eğitim ve profesyonel gelişme ihtiyaçlarının saptanmasıdır.	Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettişlerinin içine düştükleri tükenmişlik duygusunun 'duygusal tükenme', 'duyarsızlaşma' ve 'kişisel başarı' boyutlarında incelemek; bunun yanı sıra, tükenmişlik duygusunun katılımcılara ilişkin bazı değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamaktır.	İlköğretim denetçilerinin denetim uygulamaları sırasındaki liderlik davranışlarının, bireysel özelliklerinin ve içinde bulundukları kurum kültürünün öğrenen organizasyonların özellikleri ile uyumlu olup olmadığını belirleyerek değerlendirmeler yapmaktır.	Muğla İli ilköğretim okulları II. Kademesinde yapılan ders teftişinde müfettiş uzmanlaşmasının önemine ilişkin, ilköğretim müfettişleri ve branş öğretmenlerinin görüşlerini belirlemektir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama (Nitel) ***** Görüşme ***** 39 müfettiş * İçerik analizi	* Tarama * Anket ***** 197 müfettiş * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket ***** 344 müfettiş, 383 okul yöneticisi, 954 öğretmen *f, %, X, SS, t-testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi	* Tarama * Anket ***** 25 müfettiş, 361 öğretmen * f, %, t-testi, ANOVA
Sonuçlar	**B.1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişim Evrelerine İlişkin Algıları:** **B1.1.1. Kariyere Giriş Evresi:**	**B2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri:** **B2.1.1.** İlköğretim müfettişleri, *duygusal*	**B3.1. Örgüt Kültürünün İlköğretim Denetçilerinin Öğrenmelerine Sağladığı Fırsatlar:** **B3.1.1.** İlköğretim	**B4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Öncesindeki Uzmanlık Düzeyleri:** **B4.1.1.** Ders teftişi öncesinde yapılması

Ek 2'nin devamı

	B1.1.1.1. Bu araştırmada ilköğretim müfettişlerinden elde edilen veriler, kişisel beceri ve deneyimlerin gelişmesinde, ilköğretim müfettişliği mesleğindeki rolleri yerine getirmede, yaşam ve kariyer evrelerinin etkili olduğunu göstermektedir. İlköğretim müfettişleri mesleklerine genellikle orta yaş döneminde başlamaktadır. Göreve yeni başlayan ilköğretim müfettişleri, üniversite öğrenimlerini yeni tamamlamış olmanın etkisiyle kendilerini mesleki bilgi açısından oldukça yetkin görmekte; öğrendiklerini bir an önce alana ve işlerine yansıtma isteğinde görülmektedirler. Mesleğin ilk yıllarındaki müfettişlerin yüksek derecedeki ideal duyguları, gerçekleştirmek istedikleri projeleri olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, Kariyere Giriş Evresi Müfettişleri özellikle mesleğin ilk yılında, kurum kültürüne ve göreve geldikleri ilin çalışma koşullarına yabancılıklarından; iş çeşitliliği ve okulda öğrendikleriyle uygulamadaki farklılıklardan şok yaşamaktadırlar. Kariyere Giriş Evresinde rol çatışmasından kaynaklanan sorunlar özel hayatı da etkileyecek boyutta ortaya çıkmaktadır. Mesleğin ilk yıllarında yeterince karşılanamayan süpervizyon ihtiyacı ile	*tükenme* boyutunda *"orta düzeyde"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. İlköğretim müfettişlerinin duygusal tükenme düzeyine ilişkin verdikleri yanıtlar incelendiğinde, duygusal tükenme "İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum" maddesinde *en yüksek* düzeyde görülürken; "Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten bir gerginliktir" maddesinde *en düşük* düzeyde görülmüştür. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin, "Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum" ve "Mesleki açıdan kendimi çaresiz hissediyorum" ifadelerine verdikleri yanıtlar *"hiçbir zaman"* düzeyinde iken; "Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten bir gerginliktir" ve "Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor" ifadelerine *"çok nadir"* düzeyinde katıldıklarını belirtmişlerdir. "İşimden duygusal olarak soğuduğumu hissediyorum" , "Yaptığım işin beni tükettiğini hissediyorum" ve "İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum" ifadelerine *"bazen"* düzeyinde katılırken; "İş dönüşü kendimi bitkin hissediyorum, İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum" ifadelerine ise "her zaman" düzeyinde katılmışlardır.Elde edilen	denetçilerinin örgüt kültürünün öğrenmelerine ne derecede fırsat sağladığına ilişkin algıları; "İşimle ilgili ihtiyacım olan konularda hizmet içi eğitim veriliyor; Yeni öğrenmelerimiz mesleğimizde yükselmemizi sağlıyor; Yenilik yapmak isteyenlere yetki veriliyor" maddelerinde *"alt düzeyde";* "Her birimize eşit öğrenme olanağı sağlanıyor; Çalışma ortamında fikirlerimiz dinleniliyor; Gerekli olduğunda öğrenebileceğimize güveniliyor; Ekip çalışması destekleniyor; Doğru kararlar verebileceğimize güveniliyor; Meslektaşlarımızla yaptığımız toplantılarımızda öğrenme gerçekleşiyor; İş süreçlerimizde öğrenme gerçekleşiyor; Yaptığım yeniliklerin başkası tarafından paylaşılması sağlanıyor; Çalışma alanımla ilgili yeni kaynaklara ulaşabiliyorum; İlköğretim denetçileri olarak hepimiz aynı vizyonu paylaşıyoruz; Yeni yayınları izlemeye zamanımız kalıyor" maddelerinde *"orta düzeyde" iken,* "Denetlediğimiz personele güvenmemiz bekleniyor" maddesinde ise *"üst düzeyde"* olduğu görülmektedir. **B3.1.2.** İlköğretim denetçileri, örgüt kültürünün öğrenmelerine *"Orta*	gereken planlama etkinliğinin hangi düzeyde gerçekleştiğine ilişkin müfettişlerin ve öğretmenlerin hemen hemen aynı görüşte oldukları, bu etkinliğin yeterince yerine getirilmediği sonucu ortaya çıkmıştır. Müfettişlerin % 48 i, öğretmenlerin ise % 42 si bu soruna *"hiç"* katılmadıklarını belirtmişlerdir. **B4.1.2.** Müfettişlerin alanı olmayan derslerin teftişini başka müfettişlere bırakmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni olarak, müfettişlerin tamamına yakının sınıf öğretmenliğinden müfettişliğe geçmiş olmaları ve alan uzmanı (branş) müfettiş sayısının yetersiz olması görülebilir. **B4.1.3.** Müfettişlerin teftişini yaptıkları derslerde uzmanlaşmış olmadıkları sonucuna müfettişlerin ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar sonucu ulaşılmıştır. Müfettiş ve öğretmenlerin tamamına yakını bu sorun için *"orta"* ve *"ortanın altında"* bir düzeyde yanıt vermişlerdir. Çıkan sonuca neden olarak ilköğretim müfettişlerinin sınıf öğretmenliği branşından olmaları gösterilebilir. **B4.1.4.** Müfettişlerin öğretmenlerle gözlem öncesi görüşme yapmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bunun

Ek 2'nin devamı

	göreve yeni başlayan ilköğretim müfettişleri *"engellenme"* duygusuna kapılmaktadır. Beklentilerinde, iş tatminlerinde, özerkliliği ve performansı kullanmada olumsuz algıları olmasına rağmen, Kariyere Giriş Evresinde ideallere bağlı kalındığı; profesyonel öğrenme ve gelişim isteğinin artarak sürdüğü, hedeflerin sonraki yıllara ertelendiği görülmektedir. **B1.1.2. Durulma Evresi:** **B1.1.2.1.** Durulma Evresinde, Kariyere Giriş Evresindeki deneyim eksikliğinin büyük oranda giderildiği, alana ve işlere hakimiyetin sağlandığı, ilk yıllarında daha deneyimlilerin onaylaması önemli ve gerekli görülen faaliyetlerinin; bu evrede onaylanmasına gerek duyulmadan özerk şekilde hayata geçirildiği görülmektedir. Kariyere Giriş Evresinde görülen öğrenme ve profesyonel gelişme isteği Durulma Evresinde olumlu sonuçların alınması ile daha çok güçlenmektedir. Kariyere Giriş Evresinde orta düzeyde yaşanan iş tatmini, gurur ve başarı duygusu Durulma Evresinde yüksek düzeylere ulaşmaktadır. İlköğretim müfettişlerinin kariyerlerinde en çok ilerleme sağladıkları evre Durulma Evresi olarak ortaya çıkmakla birlikle; Durulma Evresinde ilk yıllarda süpervizyon	ortalamalara göre, ilköğretim müfettişlerinin yaklaşık % 40'ının duygusal tükenmeyi *"hiçbir zaman"* veya *"çok nadir"* düzeyinde yaşadıkları, % 60'ının *"orta ve üst"* düzeyde yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir. **B2.1.2.** İlköğretim müfettişlerinin tükenmişlik duygusuna ilişkin algıları, duygusal tükenme boyutunda; stres yaratan görev çeşidine göre farklılaşmamakta, buna karşın, cinsiyete, öğretmenlikteki branşa, yaşa, müfettişlikteki kıdeme, medeni duruma, öğrenim durumuna, müfettişlikten önceki çalışma hayatındaki yöneticilik görevine, birlikte çalışılan müfettiş sayısına, görev yapılan ile, aynı ilde görev yapma süresine ve elde edilen doyum alanına bağlı olarak farklılık göstermektedir. **B2.1.3.** Buna göre, kadın ilköğretim müfettişleri, erkek meslektaşlarına göre; daha önceki çalışma hayatında sınıf öğretmenliği yapmış olanlar, alan öğretmenliği yapmış olanlara göre "*daha yüksek"* düzeyde duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Diğer yandan, genç olan ilköğretim müfettişleri, yaşça kendilerinden daha ileri yaşta olanlara göre; 10 yıl ve daha az süreyle müfettişlik yapanlar, 21 yıl ve daha fazla süreyle müfettişlik yapanlara göre ve 6-10 yıl süreyle	*Düzeyde"* fırsat sağladığı görüşündedirler. Buna göre, ilköğretim denetçilerinin "üst" ya da "çok üst" düzeyde öğrenmeleri için ortam olmadığı, ilköğretim denetçilerinin yeterince öğrenemedikleri söylenebilir. Kendisi yeterince öğrenmek için ortam bulamayan ve bu yüzden öğrenemeyen ilköğretim denetçisinden, öğretmen ve yöneticilere rehberlik etmek, mesleki yardımlarda bulunmak ve iş başında yetişmelerine rehberlik etmek görevini tam olarak yerine getirmesini beklemek de mümkün değildir. Yani, ilköğretim denetçilerinin içinde bulundukları örgüt kültürü öğrenen organizasyonların kültürü ile "*uyumlu değildir"*. Ancak, ilköğretim denetçilerinin, örgüt kültürünün öğrenmelerine ne derecede fırsat sağladığına ilişkin olarak hiçbir madde için; *"Yetersiz"* düzeyde görüş belirtmemeleri, Milli Eğitim Bakanlığının ilköğretim denetçilerinin öğrenmeleri için alt düzeyde de olsa ortam sağladığı anlamına gelmektedir. **B3.1.3.** İlköğretim denetçilerinin, örgüt kültürünün, öğrenmelerine sağladığı fırsatlar hakkındaki algıları, görev yaptıkları coğrafi bölgeye göre önemli düzeyde farklılaşmaktadır. Farklılık, Doğu Anadolu ile Ege ve Karadeniz Bölgeleri'nde görev	nedeni olarak, müfettişlerle öğretmenler arasında iletişim köprüsünün yeterince kurulmadığı söylenebilir. **B4.1.5.** Müfettişlerin, branş müfettişlerinin öğretmenlerin mesleksel algı dayanağının neler olduğunu daha iyi saptamalarının mümkün olmadığı görüşünde oldukları, öğretmenlerin ise aynı sorun için müfettişlerle aynı görüşte olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler, branş müfettişlerinin öğretmenin mesleksel algı dayanağını "*daha iyi"* saptayabileceklerini belirtmişlerdir. **B4.1.6.** Müfettişler ve öğretmenler, branş müfettişlerinin ders teftişinin amaçlarının öğretmene daha iyi bir şekilde anlatabileceklerini belirtmektedirler. Özellikle öğretmenlerin bu konuda branş öğretmenlerine daha çok güvendikleri görülmüştür. **B4.1.7.** Branş müfettişlerinin denetim öncesinde öğretmene denetim esnasında neler yapılacağını bildirmedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. **B4.1.8.** Müfettişle öğretmen arasındaki işbirliğinin yeterince yerine getirilmediği sonucuna ulaşılmıştır. Oysaki çağdaş denetim müfettiş-öğretmen işbirliğini gerektirir ve müfettişlerin bu yönde

Ek 2'nin devamı

	ihtiyacının yeterince karşılanmadığı algısı, kıdemli müfettişlere ve Başkanlığa karşı güvensizliğe yol açmaktadır. Durulma evresinde yönetim ve organizasyona, görevlerle ilgili faaliyetlere yoğunlaşma fazla olmakta, özel hayata yeterince zaman ayrılamamaktadır. **B1.1.3. Deneycilik ve Aktivizm Evresi:** **B1.1.3.1.** Durulma Evresinden sonra ilköğretim müfettişlerinin meslekte geçirilen yıllar boyunca artırdıkları bilgi ve becerileri ile oldukça özerk uygulamalar sergiledikleri; yeni projeler ürettikleri ve uyguladıkları, bunların Başkanlık tarafından kabul gördüğü anlaşılmaktadır. Deneycilik ve Aktivizm Evresi şeklinde değerlendirilen bu evrede de ilköğretim müfettişlerinin öğrenme ve gelişim istekleri sürmektedir. Deneycilik ve Aktivizm Evresi müfettişleri, yaratıcılığını, performansını ilk evre olan Kariyer Giriş Evresinden ve sonraki evre Durulma Evresinden daha yüksek oranda kullanabildiğini göstermektedir. Bununla birlikte Durulma Evresinde yüksek derecede yaşanan iş tatmini, Deneycilik ve Aktivizm evresinde azalmaktadır. Deneycilik ve Aktivizm evresinde yönetim ve örgütlenme	müfettişlik yapanlar, 11-15 yıl süreyle müfettişlik yapanlara göre; evli ancak ailesi ayrı kentte yaşayan ilköğretim müfettişleri, evli olanlara göre duygusal tükenme boyutunda "*daha yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B2.1.4.** Yine bulgulara göre, lisans ve lisans üstü mezunu olanlar, hizmet içi eğitim veya lisans tamamlama programı mezunlarına göre; müfettişlikten önceki çalışma hayatında yöneticilik görevi yapmayan ilköğretim müfettişleri, yöneticilik yapanlara göre; 41 ve daha fazla müfettişle birlikte çalışanlar, 21-30 müfettişle birlikte çalışanlara göre; Diyarbakır'da görev yapan ilköğretim müfettişleri Mardin ve Adıyaman'da görev yapanlara, ayrıca Şanlıurfa'da görev yapan müfettişler Mardin'de görev yapanlara göre, duygusal tükenme boyutunda "*daha yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B2.1.5.** Bulgulara göre ayrıca, 4-6 yıl süreyle aynı ilde çalışan ilköğretim müfettişleri, 10 yıl ve daha fazla süreyle aynı ilde çalışan ilköğretim müfettişlerine göre; son olarak meslekten en çok ekonomik doyum elde eden ilköğretim müfettişleri, psikolojik doyum ve sosyal doyum elde edenlere göre duygusal tükenme boyutunda *"daha*	yapan ilköğretim denetçileri arasındadır. Ege ve Karadeniz Bölgesi'nde görev yapan ilköğretim denetçilerinin algıları, Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapanların algılarından *"daha olumludur"*. Yani; Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapan ilköğretim denetçileri kendilerine sunulan öğrenme fırsatlarını Ege ve Karadeniz Bölgeleri'nde görev yapanlara göre *"daha yetersiz"* görmektedirler. İlköğretim denetçilerinin, örgüt kültürünün, öğrenmelerine sağladığı fırsatlar hakkındaki algılarının Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapanlarda daha olumsuz olması, Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatına fiziki olarak uzakta olmaları nedeniyle öğrenme fırsatlarından *"daha az"* yararlanıyor olmalarından kaynaklanabilir. **B3.1.4.** İlköğretim denetçilerinin, örgüt kültürünün, öğrenmelerine sağladığı fırsatlar hakkındaki algıları, öğretmenlik branşlarına ; cinsiyetlerine, denetçilik kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. **B3.1.5.** İlköğretim denetçilerinin, örgüt kültürünün, öğrenmelerine sağladığı fırsatlar hakkındaki algıları, denetçiliğe atanmalarına esas öğrenimlerine göre "önemli" düzeyde farklılaşmaktadır.	davranışlar geliştirmeleri gerektiği söylenebilir. **B4.1.9.** Müfettişler ve öğretmenler branş müfettişlerinin teftişin yeniden planlanmasında öğretmenle birlikte çalışma yapmak gerektiğine inanmadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, planlama yaparken öğretmenle birlikte çalışma yapmanın sadece branş müfettişlerine özgü bir yaklaşım olmadığını söylemek mümkün olabilir. **B4.1.10.** Genel olarak, ders teftişi öncesinde müfettiş uzmanlaşmasının önem durumu ile ilgili öğretmen ve müfettiş görüşleri arasında, müfettiş ve öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. **B4.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sırasındaki Uzmanlık Düzeyleri:** **B4.2.1.** Müfettişlerin, öğrencilerin elde ettikleri kazanımları fark etmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle de müfettişlerin teftiş esnasında sadece öğretmene yönelik bir değerlendirme yaptıkları, modern teftiş anlayışına uygun bir değerlendirme yapmaları gerektiği sonucuna ulaşılabilir. **B4.2.2.** Müfettişlerin,

Ek 2'nin devamı

	yakından izlenmekte, bu konuda yeni yapılanma önerileri geliştirilmekte, kurum kültürü oluşturma adına çaba gösterilmektedir. Deneycilik ve Aktivizm Evresinde ilköğretim müfettişlerinin beş görev alanından en çok önem verilen ve üstünde durulan alanın personele *"rehberlik ve meslekî yardım sağlama"* olması, onlara danışmanlıkları, bu evreyi güçlü yapan özellikler içindedir. Buna rağmen bu araştırmada, Deneycilik ve Aktivizm Evresinde görülen müfettişlerin bir kısmının yaşlarının yaşam evrelerine göre emeklilik evresini işaret ettiği, 50-55 yaşını aşmış olanların anlamlı şekilde durulduğu, hayat muhasebesi yaptıkları, otonomi evresinin değişime direncini sergiledikleri görülmektedir. **B1.1.4. Uzmanlık Evresi:** **B1.1.4.1.** İlköğretim müfettişleri 15 yıllık mesleki deneyimden sonra Uzmanlık Evresinde özerkliğini tam olarak kullanmakta ve mesleksel açıdan tanınmayı üst düzeyde sağlayabilmektedirler. Bu evrede farklı görev alanlarından kaynaklanan roller ustaca yerine getirilmekte; iş doyumu önceki yıllara göre oldukça yüksek düzeyde yaşanmakta; mesleğe dair beklentiler çoğunlukla karşılanmış görülmektedir. Görevlere yönelik aktivitelerin	*yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri:** **B2.2.1.** İlköğretim müfettişleri, duyarsızlaşma boyutunda *"düşük düzeyde"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. İlköğretim müfettişlerinin duyarsızlaşma düzeyine ilişkin verdikleri yanıtlar incelendiğinde; duyarsızlaşma, "İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum" maddesinde *en yüksek* düzeyde görülürken, İşim gereği bazı kimselere sanki kişiliği olmayan nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum" ve "İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil" maddelerinde *en düşük* düzeyde görülmüştür. Bu durum, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin işleri gereği karşılaştıkları insanlarca bazı problemleri nedeniyle suçlandıkları, bunun nedeninin soruşturma görevinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin, "İşim gereği bazı kimselere sanki kişiliği olmayan nesnelermiş gibi davrandığımı	Farklılık EYTPE mezunu olan ilköğretim denetçileri ile kurs sonrası ilköğretim denetçisi olan ilköğretim denetçileri arasındadır. Kurs sonrası ilköğretim denetçisi olarak atananların algıları, EYTPE mezunu olanlara göre *"daha olumludur"*. EYTPE mezunu olan ilköğretim denetçileri ile kurs sonrası ilköğretim denetçisi olan ilköğretim denetçileri arasındaki algı farklılığının nedeni, denetçi olmak için kendi isteği ile üniversite sınavına girip alanında öğrenim gören tek grubun EYTPE mezunları olması, ilköğretim denetçisi olmak için öğretmenlik eğitiminin üzerine üniversitede öğrenim görmeyen tek grubun kurs sonrası ilköğretim denetçisi olarak atananlar olması olabilir. Yani, hizmet öncesinde EYTPE alanında öğrenim görmek, öğrenen organizasyon olmak için ilköğretim denetçilerinin algılarını olumlu yönde farklılaştırmaktadır. **B3.2. İlköğretim Denetçilerinin Bireysel Özellikleri Açısından Öğrenme ve Gelişmeye Açıklık Düzeyleri:** **B3.2.1.** İlköğretim denetçilerinin, öğrenme ve gelişmeye ne derecede açık olduklarına yönelik bireysel özelliklerine ilişkin algıları; "Bildiklerimi meslektaşlarım öğrenmek ister" maddesinde *"orta*	öğretmenlerin özdenetim ve teknikleri bakımından yetişmelerine önem vermedikleri ve denetimi bu sorunu göz ardı ederek gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. **B4.2.3.** Ders teftişini branş müfettişlerinin yapmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Anket sonuçlarına göre branş müfettişi olmayan İlköğretim müfettişlerinin ders teftişini kendilerine göre gerçekleştirdikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Müfettişlerin alan uzmanı olmadıkları derslerin teftişini yapmakta zorlandıkları ve ders teftişini alan uzmanı olan müfettişlerin yapmalarının daha etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Teftişi yapılan dersle ilgili hiçbir alan bilgisi olmayan müfettişler dersin teftişini alan uzmanı olan bir başka müfettişle işbirliğine giderek bu sorunu çözmede önemli bir rol oynayabilirler. **B4.2.4.** Müfettişlerin teftişini yaptıkları derslerde herhangi bir dayatmada bulunmadıkları görüşünü savundukları fakat öğretmenlerin bu sorunu oldukça fazla yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuda müfettişlerin ve öğretmenlerin dayanışma içinde olmadıkları, öğretmenlere göre müfettişlerin, öğretmenlerden herhangi bir şekilde yardım almaya yaklaşmadıkları sonucu ortaya

Ek 2'nin devamı

	önceki yıllara göre zorlanmadan ve özel hayatı fazla etkilemeden yerine getirilmesi Uzmanlık Evresinde profesyonel tavrın sergilendiğini desteklemektedir. Uzmanlık Evresinde gelişim ve öğrenme önceki yıllara oranla daha yavaşlamış görülmektedir. Uzmanlık Evresini yaşayan müfettişlerin yönetime ve örgütlenmeye dair önerilerinin günün uygulama koşulları ile daha esnek yapılandırıldığı görülmektedir. **B1.1.5. Sakinlik Evresi:** **B1.1.5.1.** İlköğretim Müfettişlerinin 20 yıllık müfettişlik deneyiminden sonra mesleki gelişimlerinin ve öğrenme çabalarının kesintiye uğradığı dönem Sakinlik Evresi olarak kendini göstermektedir. Sakinlik Evresinde mesleki yetkinliğin, görevlerin yerine getirilmesinde başarının en üst düzeyde sağlandığı algısı yüksek olmaktadır. Sakinlik Evresinde müfettişler, kendi gelişimlerini kıdemleri ile güçlü görmekte; meslekte yenilere danışman olduklarını düşünmektedirler. Özerk uygulamalarına dair görüşler kişisel açısından değerlendirilmekte; kendilerine denetledikleri personel ve üstleri tarafından bildirilen görüşler yine kişilikleri ile ilgili algılanmaktadır. Bu evrede iş doyumuna	hissediyorum"; "Başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım"; ve "İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil" ifadelerine verdikleri yanıtlar *"hiçbir zaman"* düzeyinde iken; "Bu mesleğin beni duygusal olarak giderek katılaştırmasından endişe ediyorum" ve "İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum" ifadelerine "bazen" düzeyinde katıldıklarını belirtmişlerdir. İlköğretim müfettişlerinin, "Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım" şeklindeki ifadeye verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması (X= 1.03) düzeyinde iken, "Bu mesleğin beni duygusal olarak giderek katılaştırmasından endişe ediyorum" şeklindeki ifadeye verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması (X=1.27) düzeyine çıkmaktadır. Bu durum, ilköğretim müfettişlerinin görevde kaldıkları sürece mesleğin kendilerini duygusal olarak giderek daha fazla katılaştırmasından endişe duydukları şeklinde yorumlanabilir. **B2.2.2.** Katılımcıların tükenmişlik duygusuna ilişkin algıları, duyarsızlaşma boyutunda; cinsiyete, öğretmenlikteki branşa, öğrenim durumuna,	*düzeyde"*; "Bilgiye ulaşmak için bilgisayar teknolojisini kullanıyorum; İşimle ilgili mesleki yayınları takip ediyorum; Yeni öğrendiğim bilgileri uygularım; Kurumumca düzenlenen öğrenme etkinliklerine zorunlu değil, gönüllü olarak katılırım; Yaptığım iş konusunda kendi kendimi motive edebiliyorum; Mesleki performansımı aynı etkinliği gerçekleştiren meslektaşlarımla kıyaslarım" maddelerinde *"üst düzeyde"* iken; İşimi seviyorum; Kendi kendime özeleştiri yaparım; Bana verilen işi uygulamaya koymak için gereken çabayı gösteririm; Denetlediğim kişilerin çalışmalarım hakkındaki düşüncelerini önemserim" maddelerinde ise *"çok üst düzeyde"* olduğu görülmektedir. **B3.2.2.** İlköğretim denetçileri, öğrenme ve gelişmeye yönelik bireysel özelliklerinin *"Üst Düzeyde"* olduğu görüşündedirler. Buna göre, ilköğretim denetçileri, öğrenme ve gelişmeye yönelik bireysel özelliklerini öğrenen organizasyonlara *"uygun"* olarak algılamaktadırlar. Bunun yanında, "Bildiklerimi meslektaşlarım öğrenmek ister" maddesine *"Orta Düzey"* de görüş belirtmeleri, genel olarak öğrenmeye istekli olmalarına rağmen, birbirleri	çıkmaktadır. **B4.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sonrasındaki Uzmanlık Düzeyleri:** **B4.3.1.** Müfettişler, öğretmenlerle gözlem sonrası görüşme yaptıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenler ise bu konuda müfettişlerle aynı görüşte değildirler. Müfettişlerin gözlem sonrasında öğretmenlerle görüşme yapmalarının gerekliliği teftişin sağlıklı olması açısından önem taşımaktadır. **B4.3.2.** Müfettişlerin ders teftişi etkinliklerinde genel olarak durumu saptadıkları, öğretmene gerekli olan rehberlik ve yardımda bulunmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. **B4.3.3.** Ders teftişinde müfettiş uzmanlaşmasının önemine ilişkin uygulanan ölçme aracına, müfettişlerin ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde, araştırmaya katılanların cinsiyet, kıdem, öğrenim, branş değişkenlerine göre, ders teftişinin öncesinde, ders teftişi esnasında ve ders teftişi sonrasındaki durumlarla ilgili aralarında anlamlı farklar olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ek 2'nin devamı

	dair olumlu algılar söz konusu olsa da üstler tarafından yakın ilgi, kabul görme ve ödüllendirme talepleri yüksektir. Sakinlik Evresi müfettişleri mesleki kıdemleri ve yaşam evrelerinin etkisi ile Otonomi Evresini en baskın şekilde yaşayan evreyi örneklemekte, müfettiş olarak üst olma statülerini kullanmayı tercih eden evre olarak belirginleşmektedir. Bu evrede yaşanan özgüven, Milli eğitime dair sorunların çözümünde yeterli oldukları algısı ile oldukça üst düzeyde kendini göstermektedir. **B1.1.6. Emeklilik Evresi:** **B1.1.6.1.** İlköğretim müfettişleri 25 yılın üstündeki mesleki deneyimleri ile Emeklilik Evresinde hem denetledikleri personele hem de daha az kıdemli meslektaşlara danışman konumda olacak yetkinliklerini göstermektedirler. Buna rağmen Sakinlik Evresinde kendilerine duydukları *"güven", "görevlerde yüksek derecede yetkin oldukları algısı"* Emeklilik Evresinde yerini kendinden kuşkuya bırakmaktadır. Emeklilik Evresindeki bilgi ve deneyimlerle meslek öncesi eğitim; meslekte gelişim için önemli bir başlangıç kabul edilmektedir. Sakinlik Evresinde yaşanan durağanlık, Emeklilik Evresinde son bir atılım çabası ile atlatılmaya	birlikte çalıştıkları müfettiş sayısına, görev yaptıkları illere, aynı ilde görev yapma süresine, meslekten elde edilen doyum alanına, stres yaratan görev çeşidine göre farklılaşmamakta; buna karşın, yaş, müfettişlikteki kıdem, medeni durum, yöneticilik görevinde bulunmaya bağlı olarak farklılık göstermektedir. **B2.2.3.** Buna göre, genç ilköğretim müfettişleri, yaşça kendilerinden daha ileri yaşta olanlara göre; 6-10 yıl süreyle müfettişlik yapanlar, 5 yıl ve daha az süreyle müfettişlik yapanlara göre; evli ancak ailesi ayrı kentte yaşayan ilköğretim müfettişleri, evli olanlara göre; son olarak müfettişlikten önceki çalışma hayatında yöneticilik görevi yapmayan ilköğretim müfettişleri, yöneticilik yapanlara göre duyarsızlaşma boyutunda *"daha yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri:** **B2.3.1.** Araştırmada elde edilen bulgulara göre, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri, kişisel başarı boyutunda *"orta düzey"* ile *"düşük"* düzey arasındaki sınırda tükenmişlik yaşamaktadırlar. Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin tükenme duygusunun kişisel	arasında kıskançlık ve çekememezlik duygularının da yaşandığını birbirlerinden ziyade başkalarından öğrenmeyi tercih ettiklerini göstermektedir. Bu duyguların abartılı olarak yaşandığı durumlarda, öğrenen organizasyon disiplinlerinden, takım halinde öğrenme disiplini zarar görecektir. Sonuçta da ilköğretim denetçileri ve kurum öğrenemeyecektir. **B3.2.3.** İlköğretim denetçilerinin, öğrenme ve gelişmeye ne derecede açık olduklarına yönelik bireysel özelliklerine ilişkin algıları, görev yaptıkları coğrafi bölgeye; öğretmenlik branşlarına; cinsiyetlerine; atamaya esas öğrenimlerine göre farklılaşmamaktadır **B3.2.4.** İlköğretim denetçilerinin, öğrenme ve gelişmeye ne derecede açık olduklarına yönelik bireysel özelliklerine ilişkin algıları, denetçilik kıdemlerine göre "önemli" düzeyde farklılaşmaktadır. Mesleğe yeni başlamış olan ilköğretim denetçileri, kıdemli denetçilere göre ilköğretim denetçilerinin öğrenme ve gelişmeye yönelik bireysel özelliklerini *"daha olumsuz"* algılamaktadırlar. **B3.3. İlköğretim Denetçilerinin Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri:**	

Ek 2'nin devamı

	çalışılmaktadır. Emeklilik Evresinde ilköğretim müfettişleri mesleki deneyimleri ve ilerleyerek emekli olmayı işaret eden yaşları ile hayatlarını gözden geçirmekte; mesleğin ilk yıllarındaki gelişim isteklerine ve aktivitelerine özlemle bakmaktadırlar. Emeklilik Evresinde bazılarının yaşam evrelerinin etkisi ile Bağlantısızlık Basamağını yaşadıkları, sisteme ve işleyişe umutsuz baktıkları, gelecekleri hakkında ekonomik kaygıları görülmektedir. Emeklilik Evresine gelen müfettişlerin tanınma ve saygı görme durumlarını koruma istekleri yüksek düzeydedir. Emeklilik Evresinde ilişkilerde bireysellik ve yakınlık tercih edilmektedir. Mesleğin son yıllarında yaşlanmanın etkisi ve sağlık sorunları ile enerji ve güçlerinin azaldığını fark eden Emeklilik Evresi müfettişleri, yine de mesleklerini sürdürme isteğini oldukça yoğun yaşamaktadırlar.	başarı boyutunda puan ortalaması X= 2.68'dir. Bu değer, en üst puan olan 4 üzerinden değerlendirildiğinde, ilköğretim müfettişlerinin kişisel başarı boyutunda tükenmişlik düzeylerinin *"orta"* düzey ile *"düşük"* düzey arasındaki sınırda olduğuna işaret etmektedir. İlköğretim müfettişlerinin verdikleri yanıtlar incelendiğinde, kişisel başarı boyutunda; tükenmişlik, "Bu meslekte birçok kayda değer işler başardım" maddesinde *"en yüksek"* düzeyde görülürken, "İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım" maddesinde *"en düşük"* düzeyde görülmüştür. Bu durum, ilköğretim müfettişlerinin işleri gereği karşılaştıkları insanlarla aralarında rahat bir hava yarattıkları, ancak meslekte birçok kayda değer işler başardıklarını düşünmedikleri şeklinde yorumlanabilir. İlköğretim müfettişlerinin kişisel başarı hissi şeklindeki tükenmişlik boyutuna, en yüksek % 49.9 ile *"çoğu zaman"*, en düşük % 0.9 ile *"hiçbir zaman"* düzeyinde katıldıkları görülmektedir. Kişisel başarı ifadelerine verilen yanıtların tümü *"çoğu zaman"* düzeyinde en yüksek yüzdelere sahiptir. Bu durum ilköğretim müfettişlerinin yarısının görevlerini yerine getirirken *"çoğu zaman"*	**B3.3.1.** İlköğretim denetçileri, denetim uygulamaları sırasında liderlik rollerini *"Üst Düzeyde"* oynadıkları görüşündedirler. Bu durum, ilköğretim denetçilerinin liderlik rollerini oynama konusunda kendilerini *yeterli* gördükleri, uygulamaları ile sonuçlarından memnun oldukları ve bu rollerini ideale yakın şekilde gösterme eğiliminde oldukları anlamına gelmektedir. **B3.3.2.** İlköğretim denetçilerinin, denetim uygulamaları sırasında liderlik davranışlarını ne derecede yerine getirdiklerine ilişkin algıları arasında tüm değişkenlere göre farklılık yoktur. **B3.3.3.** İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenleri, ilköğretim denetçilerinin denetim uygulamaları sırasında liderlik rollerini *"Orta Düzeyde"* oynadıkları, kendileriyle açık diyalog kuramadıkları görüşündedirler. Buna göre, ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin, ilköğretim denetçilerinin öğrenen organizasyonun gerektirdiği liderlik davranışlarını tam olarak sergileyemediklerini düşündükleri söylenebilir. **B3.3.4.** İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin algıları, görev yaptıkları coğrafi bölge değişkenine göre	

Ek 2'nin devamı

		kişisel başarı boyutu açısından tükenmedikleri, sadece %1'inin kendilerini *"hiçbir zaman"* düzeyinde başarılı olarak algıladıkları şeklinde yorumlanabilir. **B2.3.2.** Araştırmaya katılanların tükenmişlik duygusuna ilişkin algıları, kişisel başarı boyutunda; cinsiyete, öğretmenlikteki branşa, kıdeme, öğrenim durumuna, birlikte çalıştıkları müfettiş sayısına, görev yaptıkları illere, aynı ilde görev yapma süresine, stres yaratan görev çeşidine göre farklılaşmamakta; buna karşın, yaş, medeni durum, yöneticilik görevinde bulunma, elde edilen doyum alanına bağlı olarak farklılık göstermektedir. **B2.3.3.** Buna göre, genç ilköğretim müfettişleri, yaşça kendilerinden daha ileri yaşta olanlara göre; evli ancak ailesi ayrı kentte yaşayan ilköğretim müfettişleri evli olanlara göre; müfettişlikten önceki çalışma hayatında yöneticilik görevi yapmayan veya bağımsız okul müdürlüğü yapanlar, eğitimin diğer kademelerinde yöneticilik yapanlara göre, kişisel başarı boyutunda "*daha yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. Yine aynı boyutta, meslekten en çok ekonomik doyum elde eden ilköğretim müfettişleri, psikolojik doyum ve sosyal doyum elde edenlere göre,	"ileri düzeyde önemli" şekilde farklılaşmaktadır. Karadeniz Bölgesi'nde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları ile İç Anadolu, Akdeniz ve Marmara Bölgeleri'nde görev yapanlar arasında ve İç Anadolu Bölgesi ile Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapanlar arasında farklılık vardır. Karadeniz Bölgesi'nde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları, İç Anadolu, Akdeniz ve Marmara Bölgeleri'nde, görev yapanların algılarından "*daha olumludur*". Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapanların algıları da İç Anadolu Bölgesi'nde görev yapanlardan *"daha olumludur"*. Buna göre, Karadeniz ve Doğu Anadolu Bölgesi'nde görev yapan daha az kıdemli ilköğretim denetçileri, liderlik rollerini İç Anadolu, Akdeniz ve Marmara Bölgeleri'nde görev yapan kıdemli meslektaşlarına göre daha üst düzeyde yerine getirmektedirler. **B3.3.5.** İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin algıları, sınıf öğretmeni ya da branş öğretmeni olmalarına göre "önemli" derecede farklılaşmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin algısı branş öğretmenlerine göre *"daha olumludur"*. Bu durumun nedeni, ilköğretim denetçilerinin ağırlıklı olarak sınıf öğretmeni kökenlilerden oluşması, branş	

Ek 2'nin devamı

		kişisel başarı boyutunda *"daha yüksek"* tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri:** **B2.4.1.** Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde puanların yüksekliği tükenmişliğin yüksek olduğunu gösterirken, kişisel başarı alt ölçeğinde puanların yüksekliği ise tükenmişliğin düşük olduğunu göstermektedir. Buna göre, ilköğretim müfettişleri tükenmişlik duygusunu; duygusal tükenme boyutunda *"orta düzeyde"*, duyarsızlaşma boyutunda *"düşük düzeyde"*, kişisel başarı boyutunda ise *"orta düzey"* ile *"düşük düzey"* arasındaki sınırda yaşamaktadırlar. İlköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki tükenmişlik puan ortalaması X=1,36'dır. Bu değer, en üst puan olan 4 üzerinden değerlendirildiğinde, ilköğretim müfettişlerinin *"orta düzeyde"* bir genel tükenmişlik duygusuna sahip olduklarını göstermektedir.	öğretmenlerinin sınıf öğretmeni kökenli ilköğretim denetçilerinden yeterince yardım görememesi olabilir. **B3.3.6.** İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin algıları, görevli oldukları yerleşim birimi değişkenine göre "ileri düzeyde önemli" şekilde farklılaşmaktadır. Farklılık il merkezinde görev yapanlar ile ilçe merkezi ve kasabalarda görev yapan ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin algıları arasındadır. İlçe merkezi ve kasabalarda görev yapanların algıları, il merkezinde görev yapanlara göre daha olumludur. **B3.3.7.** İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin algıları, kadın ya da erkek olmalarına göre "çok önemli" derecede farklılaşmaktadır. Erkeklerin algıları kadınlara göre *"daha olumludur"*. Bu farklılığın nedeni, bayan öğretmenlerin ilköğretim denetçilerinden daha fazla öğrenen liderlik beklentisi içinde olmaları olabilir. **B3.3.8.** İlköğretim denetçileri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin algıları arasında "ileri derecede önemli" düzeyde fark vardır. Farklılık hem yönetici ile öğretmenler ve ilköğretim denetçileri arasında, hem de öğretmenler ve	

Ek 2'nin devamı

			ilköğretim denetçileri arasındadır. Yani her üç grup da ilköğretim denetçilerinin denetim uygulamaları sırasında liderlik davranışlarını ne derecede yerine getirdiklerine yönelik olarak farklı algılara sahiptir. İlköğretim denetçilerinin algıları, yönetici ve öğretmenlere göre *"daha olumludur"*. Yöneticilerin algıları da öğretmenlere göre *"daha olumludur"*. Algılar arasındaki farklılığın, yönetici, öğretmen ve ilköğretim denetçilerinin, işbirliği yapmasını zorlaştırması ve ilköğretim denetim sisteminin öğrenen organizasyon olmasını engellemesi muhtemeldir.	

Araştırmanın Kodu	**B5**	**B6**	**B7**	**B8**
Konusu	Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yenilenme İhtiyacı	İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Uymaları Beklenen Mesleki Etik İlkelerin İş Tatmin Düzeyleri Bağlamında Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)
Araştırmacı	Yüksel GÜNDÜZ	Leyla TANRIVERDİ	Uğur KAYA	Deniz Ceylan DÖVEN
Yayın Yeri Yayın Türü	Marmara Üniversitesi Doktora Tezi	Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Maltepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2008	2008	2009	2009
Amaç	Bazı Avrupa Birliği Ülkeleri teftiş uygulamaları ile Türkiye'deki teftiş uygulamaları karşılaştırıldığında daha ne tür yenilenmelerin yapılması gerektiğini	İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini ile Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesini ilköğretim müfettişlerinin görüşlerine bağlı olarak değerlendirmektir.	İlköğretim Müfettişlerinin demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemektir.	İstanbul İlinde görev yapmakta olan İlköğretim Müfettişlerinin uymaları beklenen mesleki etik ilkeleri belirleyerek, ilköğretim Müfettişlerinin uymaları

Ek 2'nin devamı

	belirlemektir.			beklenen mesleki etik ilkelerin iş tatmin düzeyleri bağlamında incelenmesidir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama (Nicel-Nitel) * Anket, Görüşme * 311 müfettiş * f, %, Chi-square, içerik analizi	* Tarama * Anket * 149 müfettiş * f, %, t-testi, Kruskal Wallis-H testi, Mann Whitney-U testi, Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi	* Tarama * Anket * 105 müfettiş * f, %, X, t-testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi, Kruskal- Wallis testi, basit korelasyon tekniği (Pearson r'si), regresyon analizi	* Tarama * Anket * 140 müfettiş * f, %, X, Mann Whitney-U testi, Kruskal Wallis-H testi
Sonuçlar	**B5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin İşe Alınması ve Yetiştirilmesine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.1.1.** Müfettişlerin işe alınması ve yetiştirilmesine yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettiş adaylarının belli süre öğretmenlik tecrübesine sahip olması; Müfettişlerin, üniversitelerin eğitim yönetimi ve denetimi bölümlerinde yetiştirilmesi; Müfettiş adayları hakkında toplanan bilgilerin özel ve tarafsız bir komisyonca incelenmesi; Müfettiş adaylarının sözlü sınavlarının birbirinden bağımsız iki ayrı komisyon tarafından yapılması; Müfettiş adaylarından eğitsel yayın yapma şartının aranması; Müfettişlere işe alımdan sonra asaleten müfettiş olabilmeleri için hizmet içi eğitim verilmesi; Müfettişlere görev süresi içinde yüksek lisans ve doktora yaptırılması; Müfettiş adaylarının	**B6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri:** **B6.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Duygusal Tükenmişlik" boyutundaki ortalamalarının X=2,15 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin genel anlamda *"orta"* düzeyde bir duygusal tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. **B6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri:** **B6.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Duyarsızlaşma" boyutundaki ortalamalarının X=1,66 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin genel anlamda *"orta"* düzeyde bir duyarsızlaşma yaşadıkları görülmektedir. **B6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin**	**B7.1. İlköğretim Müfettişlerinin İş ve Niteliği Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "İş ve Niteliği" boyutundaki ortalamalarının X=3,05 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin İş ve Niteliği boyutuna ilişkin olarak *"orta"* düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ödentiler Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Ödentiler" boyutundaki ortalamalarının X=1,60 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin Ödentiler boyutuna ilişkin olarak *"düşük"* düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim ve Değerlendirme**	**B8.1. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme-Araştırma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri:** **B8.1.1.**İlköğretim müfettişlerinin, inceleme-araştırma görev boyutundaki etik ilkeleri uygun bulma düzeyleri; "Yaptıkları alış-verişlerde, denetim yaptıkları okul personelini kefil olarak göstermezler" (%97,9); "Kendi kişisel kazançları için konumunu ve görevlerini bir araç olarak kullanmaktan kaçınırlar" (%95); "İnceleme ve araştırma için gerekli olmadıkça özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınırlar" (%95); "İş arkadaşlarının kararlarında bağımsızlıklarını zedeleyecek davranışlardan kaçınırlar" (%95); "İncelemelerinde öğrencilerin sağlık ve güvenliğinin korunması için gerekli çabayı gösterirler" (%95); "Mesleki çalışmalarını personelin mesleğe olan güvenini sarsmayacak biçimde yürütürler" (%97,1); "İnceleme ve

Ek 2'nin devamı

	seçiminde adaylara ilişkin çok yönlü bilgi toplanması" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, müfettiş adaylarından, eğitsel yayın yapma şartının aranmasına *"orta düzeyde"* katılımı olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 71 ile % 96,5 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin *"yüksek düzeyde"* yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. Müfettişlerin bu alanla ilgili özellikle yenilenme yapılmasını istedikleri durum olarak; adayların, eğitim yönetimi ve denetimi bölümü mezunu ya da bu alanda yüksek lisans ve doktora yapmış öğretmenler arasından yeterlik sınavı ile seçilmesi gerektiği şeklindedir. **B5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sisteminin Yapısına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.2.1.** Teftiş sisteminin yapısına yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Teftiş sistemi durum saptamaktan çok, sistemi geliştirmesi; Teftiş sisteminin merkezi ve bölgesel düzeyde örgütlenmesi; M.E. B. teftiş sisteminin "eğitim müfettişliği" adı altında örgütlenmesi; İlköğretim müfettişliğinin doğrudan Bakanlığa bağlanması;	**Tükenmişlik Düzeyleri:** **B6.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Kişisel Başarı" boyutundaki ortalamalarının X=3,85 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin genel anlamda önemli ölçüde *"yüksek"* düzeyde kişisel başarı yaşadıkları görülmektedir. Dolayısıyla, bu boyuta ilişkin tükenmişlik düzeylerinin *"düşük"* düzeyde olduğu saptanmıştır. **B6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri:** **B6.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Genel Tükenmişlik" ortalamalarının X=2,61 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin genel anlamda *"yüksek"* düzeyde bir genel tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. **B6.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B6.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "İçsel tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=4,20 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"yüksek"* düzeyde bir içsel tatmin yaşadıkları görülmektedir. **B6.6. İlköğretim**	**Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Yönetim ve Değerlendirme" boyutundaki ortalamalarının X=2,84 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin Yönetim ve Değerlendirme boyutuna ilişkin olarak *"orta"* düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.4. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.4.1. .** İlköğretim müfettişlerinin, "Gelişme ve Yükselme Olanakları" boyutundaki ortalamalarının X=2,52 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları boyutuna ilişkin olarak *"düşük"* düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Ortam Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Örgütsel Ortam" boyutundaki ortalamalarının X=3,15 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin Örgütsel Ortam boyutuna ilişkin olarak *"orta"* düzeyde	araştırma sırasında olası krizleri önleme ve onlarla mücadele etme konusunda kapasitelerini geliştirmeye çalışırlar" (%90,7); "Mesleki çalışmalarında kendi bilgi ve uzmanlık alanları dışına çıkmamaya özen gösterirler" 93,6); "Eserlerini, denetimde bulunan kuruluşlar ile iştiraklerine bastırıp dağıtmazlar" 129'u (%92,1); "Yetki alanlarına bırakılan mali kaynakları dürüstlükle kullanır" (%97,1); "Mesleki konum ve yetkilerini kendi politik amaçları için kullanmazlar" (%93,6); "Kendilerine herhangi bir tutum ve davranışlarına ilişkin meslektaşları tarafından yapılan eleştirilere açıktırlar" ifadesini, örneklemi oluşturan ilköğretim müfettişlerinin (%89,3)'ü uygun yanıtını vermişlerdir. **B8.1.2.** Buna göre; İlköğretim müfettişleri inceleme-araştırma görev boyutunun "Kendilerinin herhangi bir tutum ve davranışlarına ilişkin meslektaşları tarafından yapılan eleştirilere açıktırlar" ifadesine "*en az*" düzeyde katılırken; "Mesleki çalışmalarını personelin mesleğe olan güvenini sarsmayacak biçimde yürütürler" ve "Yetki alanlarına bırakılan mali kaynakları dürüstlükle kullanırlar" ifadesine "*en yüksek*" düzeyde katılmışlardır. **B8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum ve Teftiş Görev**

Ek 2'nin devamı

	Teftiş sisteminin, çalışmalarında tamamen bağımsız olması; Teftiş sisteminin yerel etkilerden uzak tutulması; Teftiş sisteminin, daha çok rehberlik ve iş başında yetiştirme odaklı olması; Bakanlık ve ilköğretim müfettişliğinin tek çatı altında toplanması" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, teftiş sisteminin, daha çok rehberlik ve iş başında yetiştirme odaklı olması görüşüne katılımı *"az"* olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 91,9 ile % 96,8 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin oldukça *"yüksek düzeyde"* yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Çalışma Koşullarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.3.1.** Müfettişlerin çalışma koşullarına yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettişlerin yoğun iş yüklerinin hafifletilmesi**;** Müfettişlerin iş yükünün büyük bir bölümünü soruşturma ve soruşturmaya bağlı incelemelerin almaması**;** Müfettişlerin yıllık olarak belli sayıda (standart) öğretmen teftişi yapma zorunluluğu bulunmaması**;** Müfettişlerin günlük olarak teftiş ve rehberlik	**Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B6.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Dışsal tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=3,11 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"orta"* düzeyde bir dışsal tatmin yaşadıkları görülmektedir. **B6.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri:** **B6.7.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Genel tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=3,55 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"yüksek"* düzeyde bir genel tatmin yaşadıkları görülmektedir. **B6.8. Boyutlar Temelinde Tükenmişliğe İlişkin Genel Sonuçlar:** **B6.8.1.** *Maslach Tükenmişlik Ölçeği Sonuçlarına göre;* Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin Tükenmişlik Ölçeği "duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarı" alt boyutları ve *t*oplam puanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. **B6.8.2.** İlköğretim	bir iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.6. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri:** **B7.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin,"Genel İş Tatmini" ortalamalarının X=2,63 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"orta"* düzeyde bir genel iş tatmini yaşadıkları görülmektedir. **B7.7. Boyutlar Temelinde İş Tatminine İlişkin Genel Sonuçlar:** **B7.7.1.** Araştırmaya katılan müfettişlerin iş tatmini "ödentiler ve örgütsel ortam" alt boyutu dışındaki diğer tüm alt boyutlar ile yaş değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. 36-43 yaş gurubu müfettişlerin iş tatminleri 54-63 yaş arası müfettişlerin iş tatminlerinden "düşük" çıkmıştır. Müfettişlerin yaşları yükseldikçe iş tatmin düzeyleri de yükselmektedir. **B7.7.2.** Araştırmaya katılan müfettişlerin iş tatmini "İş ve İşin Niteliği", "Yönetim ve Değerlendirme", "Örgütsel Ortam" alt boyutları ile *öğrenim durumu değişkeni* arasındaki ilişki incelendiğinde, öğrenim grupları arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan	**Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri:** **B8.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin, kurum ve teftiş görev boyutundaki etik ilkeleri uygun bulma düzeyleri; "Akrabalarının konu olduğu denetim çalışmalarında yer almazlar ve bunlarla ilgili alınacak kararlara katılmaz ve görüş bildirmezler"135'i (%96,4); "Denetimini yaptıkları okul personelinden borç almazlar" (%96,4); "Okul personelinin performanslarını adil biçimde değerlendirirler" (%97,9); "Denetim sırasında okul personelinin ırk, etnik köken, renk, cinsiyet, yaş, medeni durum, siyasal görüş, dinsel inanç vb. özelliklerine dayanan ayrımcılığa yer vermezler" (%97,9); "Denetimleri sırasında, okul personelinin kusurlarını aramak veya cezalandırmak yerine, personelin mesleğe bağlanması ve enerjisini okul için kullanmasına teşvik etmeye çaba gösterirler" (%97,9); "Eylem ve işlemlerinde temel insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınırlar" (%96,4); "Yasalarca uygun görülen durumlar dışında okul personelinin atama, branş değişikliği ve yükselme gibi haklarını engelleyici tutumlardan kaçınırlar" (%96,4); "Denetimini yaptığı resmi ve özel kurumlardan maddi ve

Ek 2'nin devamı

	yaptıkları öğretmen sayıları**;** Teftiş bölgelerinde müfettişlerin rahatça çalışabilecekleri büroların bulunması**;** Okulun büyüklüğünün, teftişe katılacak müfettiş sayısını belirlemesi**;** Müfettişlerin mesleki yönden kendilerini geliştirmeleri**;** Müfettişlerin teftiş ve rehberlik çalışmalarını bireysel olarak yürütmeleri" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, müfettişlerin teftiş ve rehberlik çalışmalarını, bireysel olarak yürütmeleri gerektiği görüşüne katılımı *"düşük"* olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 73,2 ile % 95,1 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin *"yüksek düzeyde"* yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.4. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Sorumluluk Alanlarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.4.1.** Müfettişlerin sorumluluk alanlarına yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettişlerin, eğitim sisteminin çok değişik alanlarda görev yapması; Müfettişlerin denetlediği personele mesleki yardımda bulunması; Müfettişlerin kurumların işleyişinde, yönetim	müfettişlerinin Tükenmişlik Ölçeği *duygusal tükenmişlik* , *duyarsızlaşma ve kişisel başarı* alt boyutları puanlarının *haftalık çalışma süresi* değişkenine göre, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. *Duygusal tükenmişlik* ve *kişisel başarı boyutlarında;* haftada 31-40 saat çalışan müfettişlerin 20-30 saat çalışan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* duygusal tükenmişlik yaşamakta oldukları saptanmıştır. *Duyarsızlaşma boyutunda ise,* haftada 20-30 saat çalışan müfettişlerin 31-40 saat çalışan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* duyarsızlaşma yaşamakta oldukları saptanmıştır. **B6.8.3.** İlköğretim müfettişlerinin Tükenmişlik Ölçeği *duygusal tükenmişlik, kişisel başarı alt boyutları ve* Tükenmişlik Ölçeği toplam puanlarının *verim düzeyine* ilişkin algı değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmuştur. *Duygusal tükenmişlik boyutunda*; çalışmalarında kendini orta derecede verimli algılayan müfettişler, iyi derecede ve çok iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden; öte yandan kendilerini iyi derecede verimli algılayan müfettişler kendilerini çok iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden	müfettişlerin iş tatmini ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Müfettişlerin öğrenim düzeyleri arttıkça iş tatmin düzeyleri düşmektedir. **B7.7.3.** Araştırmaya katılan müfettişlerin *mesleki kıdemleri* ile iş ve niteliği alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlerin iş tatminleri 6-20 yıl arası kıdeme sahip müfettişlerin tatminlerinden *"yüksek"* çıkmıştır. Kıdem arttıkça tatmin artmaktadır. Diğer alt boyutlara baktığımızda kıdem ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. **B7.7.4.** Araştırmaya katılan müfettişlerin *atanma durumları* ile iş ve niteliği alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta sınav ve mülakat ile müfettişliğe atanan müfettişlerin tatmin düzeyleri sınavsız atanan müfettişlerin iş tatminlerinden *"düşük"* çıkmıştır. Diğer alt boyutlara baktığımızda müfettişlerin atanma durumları ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. Araştırmaya katılan müfettişlerin *annelerinin eğitim düzeyi değişkeni* ile "iş ve işin niteliği" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta anneleri eğitim almamış müfettişlerin tatmin düzeyleri anneleri ilkokul mezunu müfettişlerin iş tatminlerinden *"yüksek"* çıkmıştır. Diğer alt	manevi bir çıkar elde etmekten kaçınırlar" (%96,4); "Denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınırlar" (%97,9); "Denetim çalışmaları sırasında öğrencilerin yanında öğretmenleri eleştirmekten kaçınırlar" ifadesine; örneklemi oluşturan ilköğretim müfettişlerinin (%97,1)'i "uygun" yanıtını vermişlerdir. **B8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik- Mesleki Yardım ve Yetiştirme Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri:** **B8.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin, rehberlik-mesleki yardım ve yetiştirme görev boyutundaki etik ilkeleri uygun bulma düzeyleri; "Okul personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen göstermelidirler" (%97,9); "Sözleriyle davranışları arasında tutarlılık gösterirler" (%97,9); Görevleri dolayısıyla elde ettikleri bilgileri, kişisel çıkarları doğrultusunda kullanmazlar" (%95,7); "Herhangi bir gruba üyeliklerini simgeleyen takıları (rozet, kravat iğnesi vb) takmazlar"(%95); "Okul personeli ile iletişimlerinde, personelin yeterlilik düzeyi hakkında küçük düşürücü yorum yapmaktan kaçınırlar" (%94,3); "Yapacakları çeşitli görüşmeleri teybe

Ek 2'nin devamı

	işlerine katılması; Müfettişlerin araştırmacı rolüyle, sorun yaratan ve iyileştirilmeye açık alanları belirlemesi; Müfettişlerin suç sayılan eylemlerde, sorgu yargıçlığı rolünü oynamamaları; Müfettişlerin görev alanlarına ilişkin önerilerini Bakanlığa sunması; Müfettişlerin eğitimin kalitesini yükseltmesi; Müfettişlerin teftiş ve rehberlik yaptığı personeli geliştirme ve yetiştirme amacıyla takip etmesi" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, müfettişlerin kurumların işleyişinde, yönetim işlerine katılması görüşüne katılımı *"az"* olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 83,6 ile % 94,8 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin *"yüksek düzeyde"* yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.5. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Eğitim Politikasındaki Rolüne Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.5.1.** Müfettişliğin eğitim politikasındaki rolüne yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettişlerin eğitim politikalarının belirlenmesinde aktif görev almalarına; Eğitim politikalarının	*"önemli ölçüde"* yüksek duygusal tükenmişlik yaşamaktadırlar . *Kişisel Başarı boyutunda*; çalışmalarında kendilerini çok iyi derecede verimli algılayan müfettişler kendilerini iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* kişisel başarı yaşamaktadırlar; Toplam Puanları bakımından ise; çalışmalarında kendini orta derecede verimli algılayan müfettişler iyi derecede ve çok iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* toplam genel tükenmişlik yaşamaktadırlar. **B6.9. Boyutlar Temelinde İş Tatminine İlişkin Genel Sonuçlar:** **B6.9.1.** *Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin Sonuçlarına göre,* Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini *Ölçeği içsel tatmin, dış tatmin* alt boyutları *ve* toplam puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. **B6.9.2.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği *içsel tatmin* alt boyutu puanlarının *yaş* değişkenine göre anlamlı bir fark bulunamazken, *dış tatmin* alt boyutu puanları ve İş Tatmini Ölçeği *toplam puanlarının yaş* değişkenine göre anlamlı farklar bulunmuştur.	boyutlara baktığımızda müfettişlerin annelerinin eğitim düzeyi değişkeni ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. **B7.7.5.** Araştırmaya katılan müfettişlerin *ailelerinin meslek seçimine etkisi değişkeni* ile "iş ve işin niteliği" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta ailelerinin meslek seçimine etkisi olduğunu belirten müfettişlerin tatmin düzeyleri ailelerinin meslek seçimine etkisi olmadığını belirten müfettişlerin iş tatminlerinden "yüksek" çıkmıştır. Diğer alt boyutlara baktığımızda müfettişlerin ailelerinin meslek seçimine etkisi değişkeni ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. **B7.7.6.** Araştırmaya katılan müfettişlerin iş tatmini *"iş ve işin niteliği" ve* "yönetim ve değerlendirme" alt boyutları ile İstanbul'a yerleşme tarihi değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, İstanbul'a yerleşme tarihi grupları arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir. "İş ve işin niteliği" ve "yönetim ve değerlendirme" alt boyutlarında; İstanbul'a 1981-1990 yılları arasında yerleşen müfettişlerin iş tatminleri, İstanbul'a 2000 yılından sonra yerleşen müfettişlerin iş tatmininden *"yüksektir"*. **B7.7.7.** Araştırmaya katılan müfettişlerin *doğdukları yerleşim*	veya videoya kaydetmeden önce okul personelini bu konuda bilgilendirir ve onun onayını alır" (%95,7); "Okul personeline ait gizli bilgiyi; personel veya personel adına onay vermeye yetkili kişinin bilgilendirilmiş onayı olması durumunda açıklarlar" (%93,6); "Denetleme yetkilerinin olduğu başka kişi ya da meslektaşlarını cinsel tacize (sarkıntılık, tahrik, sözel ya da fiziksel eylemler) maruz bırakmazlar" (%97,1); "Okul personeli ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen göstermelidirler" (%95,7); "Unvanlarını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmazlar" ifadesine; örneklemi oluşturan ilköğretim müfettişlerinin (%95,7)'si "uygun" yanıtını vermişlerdir. **B8.3.2.** Buna göre, ilköğretim müfettişleri Rehberlik-mesleki yardım ve yetiştirme görev boyutunun "Okul personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen göstermelidirler" ifadesi ile "Sözleriyle davranışları arasında tutarlılık gösterirler" ifadelerine "*en yüksek"* düzeyde katılırken; "Okul personeline ait gizli bilgiyi, personel veya personel adına onay vermeye yetkili kişinin bilgilendirilmiş onayı olması durumunda açıklarlar" ifadesine "*en*

Ek 2'nin devamı

	belirlenmesinde müfettişlerin görevinin danışmanlık yapmakla sınırlı tutulmaması; Müfettişlerin, oluşturulacak eğitim politikalarına ilişkin önerilerde bulunması; Müfettişlerin müfredat geliştirmede görev almaları; Müfettişlerin eğitim politikalarının yerleşmesine katkısı; Eğitim politikalarının değerlendirilmesinde ilk önceliğin müfettişlere verilmesi; Müfettişlerin eğitime ilişkin görüşlerinden, eğitim politikası oluşturma sürecinde yararlanılması; Teftişin, eğitim politikalarının etkililiğini değil, nasıl uygulandığını değerlendirmesi" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, bu alana ilişkin maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 70,4 ile % 91,0 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin de yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.6. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Pozisyonuna Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.6.1.** Müfettişliğin pozisyonuna yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettişlerin kariyer basamaklarına(eğitim müfettiş yardımcısı-eğitim müfettişi-eğitim başmüfettişi) göre gruplandırılması;	Buna göre, *dış tatmin alt boyutunda*; çalışmalarında 35 yaş ve altı grupta bulunan müfettişler diğer yaş gruplarındaki tüm müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek "*dış tatmin yaşamaktadırlar; İş Tatmini Ölçeği *toplam puanlarına* göre de; çalışmalarında 35 yaş ve altı grupta bulunan müfettişler diğer yaş gruplarındaki tüm müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* genel tatmin yaşamaktadırlar. **B6.9.3.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği *içsel tatmin* alt boyutu puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark bulunamazken, *dış tatmin* alt boyutu ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmuştur. Anlamlı fark bulunan her iki grubun puanlarına göre, 15 yıl ve altı müfettişler diğer kıdem gruplarındaki tüm müfettişlerden; 21 yıl ve üstü kıdemli müfettişler 16-20 yıl kıdeme sahip müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* genel tatmin yaşamaktadırlar. **B6.9.4.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği *içsel tatmin, dış tatmin* alt boyutları ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanlarının haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı	*birimi değişkeni* ile "gelişme ve yükselme olanakları" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta şehirde doğmuş müfettişlerin tatmin düzeyleri köyde doğmuş müfettişlerin iş tatminlerinden *"yüksek"* çıkmıştır. Diğer alt boyutlara baktığımızda müfettişlerin doğdukları yerleşim birimi değişkeni ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. **B7.7.8.** Araştırmaya katılan müfettişlerin *mezun oldukları öğretmen yetiştirme programları* ile iş tatmini ve tüm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim enstitüsü mezunu müfettişlerin iş tatminleri eğitim fakültesi mezunu müfettişlerin iş tatminlerinden *"yüksektir"*. **B7.7.9.** Araştırmada, *Cinsiyet, medeni durum, müfettişlerin görev yaptıkları ilçe, müfettişlerin annelerinin mesleği, müfettişlerin ikamet ettikleri ilçe değişkenleri ile ilgili veriler* analiz edilmeye uygun bulunmamıştır**.** **B7.8. İlköğretim Müfettişlerinin Devam Bağlılığı Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri:** **B7.8.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Devam Bağlılığı" boyutundaki ortalamalarının X=3,00 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim	*az"* düzeyde katılmışlardır. **B8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri:** **B8.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin, soruşturma görev boyutundaki etik ilkeleri uygun bulma düzeyleri; Soruşturma sürecinde korku ve panik havası yaratmaktan kaçınırlar" (%95,7); Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşırlar" (%95); Etik veya yasadışı olayları ortaya çıkaranların haklarını yasal güvence altına almaya çalışarak onları korurlar" (%95,7); Denetimi altında bulunan okul personelinin taraf olduğu soruşturmalarda bilirkişilik yapmazlar" (%96,4); "Soruşturmalarda tanık olacak kimselere yönlendirmede bulunmazlar" (%95); Soruşturma emri veren makamın hukuka uygun olmayan istek ve yönlendirmeleriyle karşılaştıklarında, soruşturmadan çekilmeyi isterler" (%96,4); "Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak; yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmalarına engel olurlar" ifadesine; örneklemi oluşturan ilköğretim müfettişlerinin (%97,1)'i "uygun" yanıtını vermişlerdir. **B8.4.2.** Buna göre,

Ek 2'nin devamı

	Bakanlık ve ilköğretim müfettişi " unvanı yerine eğitim müfettişi unvanı kullanılması; İlköğretim müfettişleri ile bakanlık müfettişlerinin aynı özlük haklarına sahip olmaları; Müfettişlerin, denetlediği kişilerden daha üst düzeyde eğitim görmeleri; Teftiş biriminin danışılacak güvenli bir kaynak olması; En kıdemli müfettişlerin çeşitli basın organlarıyla röportaj yapması; Müfettişlerden, eğitim sisteminin geliştirilmesinde, rehber ve kaynak kişi olarak yararlanılması" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, müfettişlerin kariyer basamaklarına göre gruplandırılması ile müfettişlerin çeşitli basın organlarıyla röportaj yapması görüşüne *"düşük düzeyde"* katılım olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 88,1 ile % 96,8 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin *"yüksek düzeyde"* yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.7. İlköğretim Müfettişlerinin Denetleme Sürecine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri:** **B5.7.1.** Denetleme sürecine yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Teftiş tarihinin, ilgili kuruma teftişten önce	bir fark bulunmuştur. Tüm puan türlerine göre, haftada 20-30 saat çalışan müfettişlerin 31-40 saat çalışan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* içsel tatmin, dış tatmin ve genel tatmin yaşamakta oldukları saptanmıştır . **B6.9.5.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği *içsel tatmin* ve *dış tatmin* alt boyutları puanlarının verim düzeyine ilişkin algı değişkenine göre anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre, *içsel tatmin boyutunda*; çalışmalarında kendini orta derecede verimli algılayan müfettişler iyi derecede ve çok iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* içsel tatmin yaşamaktadırlar. *Dış tatmin boyutunda* ise, çalışmalarında kendini çok iyi derecede verimli algılayan müfettişler orta ve iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden; öte yandan kendini çok iyi derecede verimli algılayan müfettişler iyi derecede verimli algılayan müfettişlerden önemli ölçüde *"yüksek"* dışsal tatmin yaşamaktadırlar. **B6.9.6.** Müfettişlik mesleğini erkeklerin daha çok tercih ettiklerini ve bayanların sayıca çok daha az oldukları görülmektedir. **B6.9.7.** İlköğretim müfettişlerinin büyük çoğunluğunun	müfettişlerinin Devam Bağlılığı boyutuna ilişkin olarak *"orta"* düzeyde bir örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmektedir. **B7.9. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri:** **B7.9.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Duygusal Bağlılık" boyutundaki ortalamalarının X=3,64 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin Duygusal Bağlılık boyutuna ilişkin olarak *"yüksek"* düzeyde bir örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmektedir. **B7.10.Boyutlar Temelinde Örgütsel Bağlılığa İlişkin Genel Sonuçlar:** **B7.10.1.** Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılığı "duygusal bağlılık" alt boyutu ile öğrenim durumu değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, öğrenim grupları arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir. "Duygusal Bağlılık" alt boyutunda; lisansüstü eğitim alan müfettişlerin örgütsel bağlılıkları, 2+2 lisans tamamlama programı mezunu müfettişlerin iş tatmininden *"düşük"* çıkmıştır. Araştırmaya katılan müfettişlerin "devam bağlılığı" alt boyutundaki algıları	ilköğretim müfettişleri Soruşturma görev boyutunun "Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşırlar" ve "Soruşturmalarda tanık olacak kimselere yönlendirmede bulunmazlar" ifadelerine "*en az"* düzeyde katılırlarken; "Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak; yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmalarına engel olurlar" ifadesine ise "*en yüksek"* düzeyde katılmışlardır. **B8.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B8.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "İçsel tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=3,65 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"yüksek"* düzeyde bir içsel tatmin yaşadıkları görülmektedir. **B8.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri:** **B8.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Dışsal tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=3,09 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"orta"* düzeyde bir dışsal tatmin yaşadıkları görülmektedir.

Ek 2'nin devamı

	bildirilmesi; Teftiş öncesi teftişe temel oluşturacak unsurlar üzerinde bilgi toplanması; Teftişte denetleyen ve denetlenen tarafların sorumluluğu paylaşmaları; Kuruma ait teftiş raporunun, velilere, öğretmenlere ve diğer ilgililere sunulması; Teftiş süresinin, kurumun/personelin içinde bulunduğu sorunların yoğunluğu ile orantılı olarak ayarlanması; Teftiş sonrası yapılan toplantıda, eksikliklerden ziyade, güçlü yönlerin öne çıkarılması; Ders teftişlerinin öğretmenlerle birlikte planlanması; Teftişin, kurumun personel sayısına göre, bireysel ya da grupla yapılması; Kurum ve personeli değerlendirmede çoklu değerlendirme araçlarının kullanılması" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, teftiş tarihinin, ilgili kuruma teftişten önce bildirilmesi ve kuruma ait teftiş raporunun, velilere, öğretmenlere ve diğer ilgililere sunulmasına *"orta düzeyde"* katılım olurken, bunun dışındaki maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 75,9 ile % 88,1 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.8. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlere Verilen Hizmet İçi Eğitime**	mesleklerinde deneyim sahibi oldukları görülmekte ve büyük çoğunluğu işini iyi yaptığını düşünmektedirler. **B6.9.8.** İlköğretim müfettişlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri ile içsel tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.Buna göre duygusal tükenmişlik ve genel tükenmişlik arttıkça içsel tatminin önemli ölçüde azaldığı; kişisel başarı arttıkça içsel tatminin de önemli ölçüde arttığı söylenebilir. **B6.9.9.** İlköğretim müfettişlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri ile dışsal tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Buna göre duygusal tükenmişlik ve genel tükenmişlik arttıkça dışsal tatminin önemli ölçüde azaldığı söylenebilir. **B6.9.10.** İlköğretim müfettişlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri ile iş tatmini ölçeği toplam puanları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.Buna göre duygusal tükenmişlik ve genel tükenmişlik arttıkça genel tatminin önemli ölçüde azaldığı; kişisel başarı arttıkça genel tatminin de önemli ölçüde arttığı söylenebilir.	öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır. Araştırmaya katılan müfettişlerin örgütsel bağlılıkları ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Müfettişlerin öğrenim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri "düşmektedir". **B7.10.2.** Araştırmaya katılan müfettişlerin mezun oldukları öğretmen yetiştirme programları ile örgütsel bağlılıkları "duygusal bağlılık" alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim enstitüsü mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılıkları eğitim fakültesi mezunu müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından "yüksektir". **B7.10.3.** Araştırmaya katılan müfettişlerin annelerinin eğitim düzeyi değişkeni ile "duygusal bağlılık" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta anneleri eğitim almamış müfettişlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, anneleri ilkokul mezunu olan müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından "yüksek" çıkmıştır. **B7.10.4.** Araştırmaya katılan müfettişlerin ailelerinin meslek seçimine etkisi değişkeni ile "duygusal bağlılık" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta ailelerinin meslek seçimine etkisi olduğunu belirten müfettişlerin örgütsel bağlılıkları ailelerinin meslek seçimine etkisi	**B8.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri:** **B8.6.1.** İlköğretim müfettişlerinin, "Genel tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=3,43 olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin *"yüksek"* düzeyde bir genel tatmin yaşadıkları görülmektedir. **B8.8. Boyutlar Temelinde İş Tatminine İlişkin Genel Sonuçlar:** **B8.8.1.** Araştırmaya katılan ilköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği içsel tatmin, dışsal tatmin alt boyutları puanları ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. **B8.8.1.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği içsel tatmin, dışsal tatmin alt boyutları puanları ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Anlamlı farklılıklar bulunan her üç puan türüne göre genel olarak, 41-45 yaş grubunda bulunan ilköğretim müfettişlerinin içsel, dışsal ve genel tatminlerinin 31-35 ve 36-40 yaş grubunda bulunan ilköğretim müfettişlerinkinden *"daha yüksek"* olduğu

Ek 2'nin devamı

	Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri: **B5.8.1.** Müfettişlere verilen hizmet içi eğitime yönelik yenilenme yapılması düşünülen; "Müfettişlere yönelik sistemli ve düzenli olarak hizmet içi eğitim verilmesi; Hizmet içi eğitim ihtiyacını belirleme listesine göre, müfettişlere hizmet içi eğitim verilmesi; Müfettişlere yönelik hizmet içi eğitimin, müfettişlerle ilgili olarak yapılan araştırma sonuçlarına göre belirlenmesi; Teftiş sisteminde ve eğitim alanında oluşan değişikliklerle ilgili bilgilerin, müfettişlere hizmet içi eğitimle verilmesi; Müfettişlerin, mesleki bilgi, görgü ve uzmanlıklarını geliştirmek için yurt dışına gönderilmeleri; Müfettişlere yönelik hizmet içi eğitimin, alanında uzman kişilerce verilmesi" alanlarına ilişkin, müfettiş görüşlerine genel olarak bakıldığında, müfettişlerin, bu alana ilişkin maddelerde yenilenme ihtiyacına katılım düzeyleri % 93 ile % 99 arasında bir değişim göstermiştir. Bu alana ilişkin oldukça *"yüksek düzeyde"* bir yenilenme ihtiyacı duyulmaktadır. **B5.9. Genel Sonuçlar:** **B5.9.1.** Avrupa Birliği Ülkeleri'nde müfettişlerin işe alınmasında aranan		olmadığını belirten müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından *"yüksek"* çıkmıştır. **B7.10.5.** Araştırmaya katılan müfettişlerin mesleki kıdemleri ile "devam bağlılığı" alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu boyutta 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlerin örgütsel bağlılıkları 6-20 yıl arası kıdeme sahip müfettişlerin örgütsel bağlılıklarından *"düşük"* çıkmıştır. Kıdem arttıkça bağlılık azalmaktadır. Diğer alt boyuta baktığımızda kıdem ile aralarında anlamlı ilişki yoktur. **B7.10.6.** Araştırmada, *Cinsiyet, medeni durum, müfettişlerin annelerinin mesleği, müfettişlerin görev yaptıkları ilçe değişkenleri* ile ilgili veriler analiz edilmeye uygun bulunmamıştır. **B7.10.7.** İlköğretim Müfettişlerinin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir. **B7.10.8.** İlköğretim müfettişleri, örgütsel bağlılık boyutlarına genel olarak bakıldığında, devam bağlılığı boyutundaki maddelere "orta düzeyde" katıldıkları (X=3,00) ve duygusal bağlılık boyutundaki maddelere ise "üst düzeyde" katıldıkları (X=3,64)	sonucuna ulaşılmıştır. **B8.8.2.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği içsel tatmin, dışsal tatmin alt boyutları puanları ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Anlamlı farklılıklar bulunan her üç puan türüne göre, dört yıllık fakülte bitiren ilköğretim müfettişlerinin içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeylerinin yüksek öğrenim gören ilköğretim müfettişlerinkinden *"daha yüksek"* olduğunu göstermektedir. Eğitim düzeyi arttıkça iş tatmin düzeyinin düşmüş olmasını; çalışanların eğitim düzeylerinin yükselmesiyle beklentilerinin de artmasına bağlayabiliriz. Müfettişlerin beklentilerinin karşılanmaması onların iş tatminini düşürmüş olabilir. Analiz sonuçlarında açıkça görülmektedir ki; yüksek öğrenim gören müfettişlerin içsel tatminleri, dışsal tatminleri ve genel tatminleri lisans öğrenimi gören ilköğretim müfettişlerinden düşüktür. **B8.8.3.** İlköğretim müfettişlerinin Minnesota İş Tatmini Ölçeği içsel tatmin, dışsal tatmin alt boyutları puanları ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile mesleki

Ek 2'nin devamı

	kriterler ve yetiştirilmesinde takip edilen süreç, ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte, Türkiye'deki uygulama ile genelde benzerlik arz etmektedir. Bazı ülkelerde adaylarda aranan kriterlerde ve seçim sürecinde Türkiye'den farklılıklar gözlenmektedir. Ayrıca, Avrupa Birliği Ülkelerinde teftiş birimleri genelde doğrudan bakanlığa bağlı olarak, merkezi ve bölgesel düzeyde örgütlenip, faaliyette bulunurken, Türkiye'de teftiş birimi aralarında organik bağ bulunmayan merkezî ve iller düzeyinde örgütlenmiş olarak faaliyette bulunmaktadır. **B5.9.2.** Avrupa Birliği Ülkelerindeki müfettişler genelde tam gün çalışma esasına göre işe alınırlar. Müfettişlerin iş yoğunluğu ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Yine, müfettişlerin sorumluluk alanları, ülkeler bazında değişiklik göstermekle birlikte, Türkiye'deki kadar geniş değildir. Daha çok uzmanlaşmaya yönelim gözlenmektedir. **B5.9.3.** Müfettişler gerek Avrupa Birliği Ülkelerinde, gerekse Türkiye'de eğitim politikalarının belirlenmesinde aktif görev almamaktadırlar. Danışman olarak hizmet vermektedirler. Buna bağlı olarak, müfettişlerin pozisyonu ülkeler arasında farklı		gözlenmiştir.	kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Anlamlı farklılıklar bulunan her üç puan türüne göre, 21 yıl ve üzeri mesleki deneyimi olan ilköğretim müfettişlerinin iş tatminlerinin kendilerinden daha az mesleki kıdemde bulunan ilköğretim müfettişlerininkinden *"daha yüksek"* olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan analizlerin sonuçları da bize; mesleğinde kıdemli ilköğretim müfettişlerinin içsel, dışsal ve genel tatminlerinin kıdem yılı az olanlara göre *"daha yüksek"* tatmin yaşadıklarını göstermiş ve kuramsal bilgi desteklenmiştir. **B8.8.4.** İlköğretim müfettişlerinin, "İçsel tatmin" boyutundaki ortalamalarının X=43,89; "Dışsal Tatmin" boyutunda X=24,74 ve "Genel Tatmin" puanlarının ise X=68,53 olduğu sonucuna varılmıştır.

Ek 2'nin devamı

	şekillerde oluşmuştur. Fransa ve İngiltere'de güçlü pozisyona sahiptirler. **B5.9.4.** Avrupa Birliği Ülkeleri'nde denetim sürecinde de takip edilen prosedür konusunda birliğin sağlandığını söylemek zordur. Ancak hepsinde ortak nokta, teftişin haberli olmasıdır. Türkiye'de rehberlik çalışmaları haberli yapılıp, teftiş habersiz olmaktadır. **B5.9.5.** Birkaç Avrupa Birliği Ülkesi dışında, Türkiye'de olduğu gibi, müfettişlere yönelik düzenli hizmet içi eğitim verilmemektedir.			

Ek 3. Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri

[Belirlenen Temalara Göre: Denetmenlerin Kurum ve Yönetici Denetimine İlişkin Araştırmalar (C) harfi ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Araştırmanın Kodu	**C1**	**C2**	**C3**	**C4**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sorunları (Ankara İli Örneği)	İlköğretim Okullarında Branş Öğretmenlerinin Denetiminde Kullanılmakta Olan Teftiş Formunun İlköğretim Müfettişleri ve Branş Öğretmenlerince Değerlendirilmesi	Öğretmenlerin Değerlendirme Ölçütleri Konusunda İlköğretim Denetçilerinin Görüşleri	İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları (Gaziantep ve Adıyaman İlleri Örneği)
Araştırmacı	Ali Rıza TERZİ	Yaşar SARIYAR	Sevgi AKCAN	H. Hüseyin TAŞAR
Yayın Yeri Yayın Türü	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Fırat Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gaziantep Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	1996	1997	1998	2000
Amaç	İlköğretim müfettişlerinin çalıştıkları örgüt yapısı, yönetici ve öğretmen davranışları ile teftiş sürecinin değerlendirme boyutunda karşılaştıkları sorunların neler olduğunun belirlenmesidir.	İlköğretim müfettişleri ve branş öğretmenlerinin, branş öğretmenlerinin denetiminde kullanılacak teftiş formunda yer alması gereken temel ölçütlerle ilgili görüş ve önerilerini belirlemektir.	Bu araştırmada, ilköğretim denetçilerinin, öğretmenlerin değerlendirilmesinde gözetilmesi gereken özellikler ile ilgili görüşlerinin neler olduğu, denetçi görüşlerinin, onların öğrenim ve kıdem durumlarına göre değişip değişmediği incelenmiştir.	Gaziantep ve Adıyaman İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde görev yapan İlköğretim Müfettişlerinin rehberlik görevlerine ilişkin sonullarının ortaya çıkartılması ve yorumlanmasıdır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 102 müfettiş * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 97 müfettiş, 150 öğretmen * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 84 müfettiş * f, %, X, ANOVA	* Tarama * Anket * 63 müfettiş * f, %, Ki Kare testi
Sonuçlar	**C1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Yetki Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C1.1.1.** İlköğretim	**C2.1. Öğretmen Teftiş Formunun Yeterlik Düzeyi:** **C2.1.1.** İlköğretim Müfettişleri ve Branş Öğretmenlerinin	**C3.1. Denetçilerin Öğretmen Değerlendirme Ölçütlerine İlişkin Algı Düzeyleri:** **C3.1.1.** Öğretmenlerin	**C4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları:** **C4.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik

Ek 3'ün devamı

	müfettişleri, sahip oldukları yetkilerini ve bu yetkilerin yaptırım gücünü *"yetersiz"* bulmaktadırlar. Yetkilerine dayalı olarak karar alabilme ile yetki ve sorumluluklarının denkliği konusunda *"düşük"* algılara sahiptirler. **C1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İşyükü Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C1.2.1.** İlköğretim müfettişleri, yasal metinlerde kendilerine verilen görevler ile çalıştıkları örgütteki iş yüklerinin iyi ayarlanmamış olduğu görüşündedir. Ayrıca çalıştıkları teftiş bölgesinde müfettiş-öğretmen sayı dengesinin kurulmamış olduğu şeklinde bir algıya sahip oldukları söylenebilir. İşyükü ile ilgili müfettiş algılarının genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, teftiş ve değerlendirme, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, inceleme ve soruşturma gibi değişik yeterlilik alanlarını kapsayan görevlerinin müfettişlerin iş yüklerini arttırıcı bir neden olduğu, çalıştıkları örgütte yeterli sayıda müfettiş bulunmamasından dolayı müfettişlerin iş yükleri ile ilgili sorunlarla karşılaştıkları sonucuna varılabilir. **C1.3. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Karara Katılma Boyutuna**	uygulanmakta olan M.E.B. teftiş formunda yer alan 18 maddeye ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamalarına bakıldığında aşağıda açıklanan 9 maddede ortalamalar arasında farklılık göze çarpmaktadır. **C2.1.1.1.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 7. Maddesinde yer alan "Dersliğin ve diğer bölümlerin donanımı, bakımı, temizliği ve derse hazırlanması" ile ilgili soruya Müfettişler *"karasız"* kalırken, Branş Öğretmenleri *"orta"* derecede gerekliliğine katılmışlardır. Görüş farklılığının müfettişlerin değerlendirmeyi daha çok öğretmenin sınıf içinde öğrenciyi yetiştirme performansını göz önüne almaları yani öğretmenin asıl görevinin öğretme olduğu kurumun olanaklarının öğretmenin görevi kapsamında olmadığı inancından kaynaklamaktadır. .Zaten bu görüşü öğretmenler de orta derecede gerekli görüp müfettişlerle aynı kanıyı paylaştıkları söylenebilir. **C2.1.1.2.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 8. Sırasında yer alan "Seviyeye uygun ders, oyun, araç- gereçleri, atölyeleri kullanma, kullandırma, koruma ve bakımındaki başarısı" ile ilgili soruya Müfettişler *"karasız"* kalırken, Branş Öğretmenleri *"orta"* derecede gerekliliğine katılmışlardır. Görüş	değerlendirilmesinde gözetilmesi gereken özelliklerden, denetçilerin *"yüksek"* düzeyde benimsedikleri özellikler şunlardır: Öğretmenin uygun yöntem seçip kullanması; öğrenciyi tanımaya yönelik çalışmaları; öğrencilerde ilgi-istek uyandırması; bilgi-beceri açısından hazırlığı; öğrencilerin sorunlarıyla ilgilenmesi; araç-gereç hazırlaması; ders içinde, plan ve amaca yönelik çaba harcaması; okulda kitaplık ve araç-gereç bulunması; öğrencileri derse hazırlaması; plan yapması; öğrencilerini amaçlar yönünde desteklemesi; öğrencilere ön okuma, gezi, gözlem, ön deney, inceleme, araştırma, görüşme yaptırması; amaçlara ulaşmayı denetlemesi. **C3.1.2.** Öğrencilerin ve okulun bulunduğu yakın çevrenin sosyal yaşam düzeyi; sınav işleri; öğrencinin ve okulun bulunduğu yakın çevrenin ekonomik gelişmişlik düzeyi; öğrencinin ailesinin eğitim durumu; öğrencinin ailesinin gelir durumu özelliklerini ise denetçiler *"orta"* düzeyde benimsemişlerdir. **C3.1.3.** Denetçilerin *"orta"* düzeyde benimsedikleri beş özellik incelendiğinde, bu özelliklerden dört tanesinin, modelin 'olanaklar' boyutunda yer alan "Öğrenci ve Okulun Bulunduğu Yakın Çevrenin Sosyal	görevlerine ilişkin genel olarak *"katılıyorum"* düzeyinde görüş belirttikleri durumlar; Müfettişin, gördüğü eksiklik ve sorunları başkalarına söylenmemesi konusunda dikkatli davranması, rehberlik çalışmalarındaki verimi yükseltmektedir; Müfettişin, güler yüzlü, kibar ve çağdaş bir yapıda olması, rehberlik çalışmalarım olumlu yönde etkilemektedir; Müfettişin, okulun bulunduğu çevreyi ve mevcut şartlan dikkate alarak yapacağı rehberlikte verim yüksek olmaktadır; Müfettişin, rehberlik esnasında gördüğü eksiklikle ilgili olarak kişiden ziyade onun davranışlarını eleştirmesi, rehberlik çalışmalarındaki verimi yükseltir; Müfettiş, branş öğretmenlerine verdiği rehberliğin süresini, sınıf öğretmenlerine göre daha kısa tutmaktadır; Müfettişin, rehberlik dışındaki alanlarla ilgili iş yükünün fazlalığı, rehberlik çalışmalarındaki verimi azaltmaktadır; Müfettişin, öğüt vermek yerine sorunların çözümünü gösterip yardımcı olması, rehberlik çalışmalarındaki verimi yükseltmektedir; Müfettişin, her yıl bütün yönetici ve öğretmenler yerine, meslekte yetersiz olanlara rehberlikte bulunması, çalışmalardaki verimi yükseltir; Müfettişin, soruşturmayla ilgili görevlendirilmesinde, görevin o grup

Ek 3'ün devamı

	İlişkin Sorunları: **C1.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin karara katılma ile ilgili vermiş oldukları cevapların genel bir değerlendirilmesi yapıldığında, görevlerle ilgili kararlara katılmadıkları, görevlerinin uygulamaya konma derecelerinin *"düşük"* olduğu ve uygulama sonuçlarından haberdar edilmedikleri ileri sürülebilir. **C1.4. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Profesyonel Gelişme Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C1.4.1.** İlköğretim müfettişleri, profesyonel gelişmeleri ile ilgili olarak çalıştıkları örgütün teftişteki yeni gelişmeleri takip edebilmeleri için *"hiç"* imkan sağlanmadığını, görevlerini daha etkili yapabilmek için çalıştıkları örgütün teftişin geliştirilmesi konusunda *"hiç"* çaba sarfetmediğini, *"az"* derecesinde hizmet içi eğitim almakta oldukları görüşündedirler. **C1.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İletişim Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C1.5.1.** Örgüt yapısının iletişim boyutuna ilişkin olarak, ilköğretim müfettişleri bakanlığın ilköğretimle ilgili yapmış olduğu mevzuat değişiklikleri ve görevleri ile ilgili alınan	farklılığının ana sebebi, İlköğretim müfettişlerinin kurumlarda ders, oyun, araç -gereçleri ile atölyelerin yok denecek kadar sınırlı olduğu kanaatini taşıdıklarından kaynaklanmış olabilir. Branş öğretmenleri ise yok denecek kadar az ve sınırlı olan mevcut araç-gereçleri, yeterli görme noktasında algıladıklarından dolayı bu görüşü orta derecede gerekli görüp ilköğretim Müfettişleri ile aynı kanıyı paylaştıkları söylenebilir. **C2.1.1.3.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 9. Sırasında yer alan " 'Kütüphane, Kitaplık, Laboratuar, Atölye, İşlik ve Salon gibi bölümlerden öğrencileri faydalandırma başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"az"* gerekli görürken, Branş öğretmenleri *"karasız"* kalmışlardır. Görüş farklılığının sebebi, ilköğretim Müfettişlerinin kurumlarda fiziki yapı, yeterli kitap, laboratuar, araç gereç yetersizliği kanaatini taşımaları ve bu tür bölümlerden mevcut şartlarda yeterince yararlanamadığı inancında olduklarından gerekliliğine inanmamış oldukları söylenebilir. Bu nedenler öğretmenin başarısının ölçülmesinde araç gereçten kaynaklanan yetersizlikten dolayı öğretmenin performansının bu yönden ölçülmesinin	Yaşam ve Ekonomik Gelişmişlik Düzeyleri" ile "Öğrencinin Ailesinin Eğitim ve Gelir Durumlarına" ilişkin özellikler olduğu görülmektedir. Denetçilerin bu özellikleri öğretmen değerlendirmesinde "orta" düzeyde benimsemeleri, onların, öğretmenin eğitim süreci içindeki çabalan ile okul içindeki ortam ve olanaklara daha çok önem verdiklerinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. **C3.1.4.** Öğretmenlerin değerlendirilmesinde gözetilmesi gereken özelliklerin içinde denetçilerin *"düşük"* düzeyde benimsedikleri bir özelliğin bulunmayışı dikkate değer bir sonuçtur. Bu sonuç; denetçilerin öğrenim durumundan veya kıdemleri ne olursa olsun; öğretmenin başarısını etkileyen tüm değişkenleri ürün, süreç ve olanaklar boyutlarında yer alan özellikler açısından göz önünde bulundurma eğiliminde olduklarının bir göstergesidir. **C3.1.5.** Denetçilerin *"tam"* düzeyde benimsedikleri özelliğin olmayışı; önerilen değerlendirme modelinin ürün, süreç veya olanaklar boyutlarından birinde yer alan özelliklere diğerlerinden daha çok ağırlık verme durumunda kalma kaygılarına bağlanabilir. Ayrıca bu durum, denetçilerin uç	müfettişleri yerine, diğer grup müfettişlerine verilmesi rehberlik çalışmalarını olumlu etkilemektedir; Müfettişin, soruşturma ve rehberlik görevini birlikte yürütmesi, öğretmen ve yöneticilerde güvensizlik yaratmaktadır; Müfettişin, soruşturma rolünden doğan güvensizlik, rehberlik çalışmalarındaki verimi düşürmektedir; Müfettişin, öğretmen ve yöneticilerin sicil amiri olması, yaşanan sorunların saklanmasına neden olmaktadır; Öğretmen ve yöneticilerin yaşadıkları sorunları saklaması, rehberlik çalışmalarındaki verimi düşürmektedir; Öğretmen ve yöneticilerin hizmet içi eğitimlerinin sürekli hale getirilmesi rehberlik çalışmalarını, olumlu yönde etkilemektedir; Müfettişin, öğretmenin birleştirilmiş veya kalabalık sınıf okutması durumunda, öğretmene rehberlik için daha fazla zaman ayırması gerekmektedir; Müfettişin, rehberlik için ayırdığı sürenin, öğretmenin standartlara uygun sayıda (30) öğrenci okutması durumunda, kısalmaktadır; Müfettişin, öğretmen ve yöneticiler üzerinde yasal yetki yerine, etkileme (güdüleme) gücünü kullanması, rehberlikteki verimi yükseltmektedir; İl Milli Eğitim Müdürlüğü yöneticilerine kişisel yakınlığı olan

Ek 3'ün devamı

	kararlardan zamanında haberdar olabilmeleri için örgütün *"az"* çaba harcadığını, görevleri ile ilgili ihtiyaç duydukları bilgilere zamanında ulaşabilme derecelerinin de *"az"* olduğu görüşündedirler. Bu durumun teftiş bölgelerinin dağınık olmasından kaynaklanmakta olduğu ileri sürülebilir. İlköğretim müfettişlerinin görevleri ile ilgili değişikliklerden haberdar olabilmeleri ve ihtiyaç duydukları informasyonu sağlayabilmelerinin de kendi gayretlerine bağlı olduğu söylenebilir. **C1.6. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Kararı Etkileyen Faktörler Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C1.6.1.** İlköğretim müfettişleri, görevlerine ilişkin almış oldukları kararları etkileyebilecek faktörlere ilişkin olarak politik isteklerle karşılaşma dereceleri ile üst yönetim organlarının tarafsızlıklarını etkileyecek yönlendirmeleriyle karşılaşma derecelerinin *"az"* olduğu görüşündedirler. Buna göre müfettişlerin tarafsızlıklarını etkileyecek düzeyde yönlendirmelerle karşılaşmadıkları söylenebilir. Bu durum sistem açısından ümit verici bir sonuç doğurmaktadır. **C1.7. İlköğretim**	objektif olmadığı görüşü ortaya çıkmakla birlikte, eğitim öğretimde birden çok duyu organına hitap eden ve kalıcı öğrenme sağlayan, araç-gereçlerin öneminin bilincinde olmayışından da kaynaklanabilir. **C2.1.1.4.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 10. Sırasında yer alan "Derse (Faaliyete) hazırlık, planlama ve uygulama başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"orta"* derecede gerekli görürken, Branş Öğretmenleri *"kesinlikle"* gerekliliğine katılmışlardır. Görüş farklılığının sebebi, öğretmenler planlama ve uygulamayı çok gerekli görmelerine rağmen ilköğretim Müfettişlerinin müfredat programlarında belirlenen hedefler, davranışlar doğrultusunda planlama ve planların uygulanmasında denetim esnasında gördükleri yetersizliklerden dolayı orta derecede katıldıkları görülmektedir. **C2.1.1.5.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 11. Sırasında yer alan " Derslerin (faaliyetlerin) işlenişinde konulara uygun metod ve teknikleri kullanma başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"orta"* derecede gerekli görürken, Branş Öğretmenleri "kesinlikle" gerekliliğine katılmışlardır. Görüş farklılığının sebebi, İlköğretim Müfettişleri eğitim felsefeleri	değerlendirmeler yapabilecek düzeyde yetişmiş olmadıklarının da bir göstergesi olabilir. **C3.1.6.** Bu sonuçlardan hareketle; denetim sorunlarının, değerlendiren kişi olan denetçiden çok, denetçinin kullanmak zorunda olduğu ölçme aracından kaynaklandığı; öğretmenin çalışmalarım etkileyen bütün değişkenleri gözeten bir değerlendirme ölçütünün kullanılması durumunda, denetçilere yönelik olumsuz eleştiri ve tepkilerin de ortadan kalkacağını söylemek mümkündür.	öğretmen ve yöneticiler rehberlik çalışmalarını anlamsız ve gereksiz görmektedirler; Müfettişin, farklı akademik kaynaklardan gelen öğretmenlere yaptığı rehberlikte verim düşük olmaktadır; Müfettişin rehberlik çalışmalarını, okul yöneticileri öğretmenler anlamsız ve gereksiz görmektedirler; Müfettişin rehberlik çalışmalarındaki verim, öğretmen ve yöneticilerin görev yerlerinin sık değiştirilmesinden olumsuz etkilenmektedir; Müfettişin üstlendiği görev ve sorumluluk ile yetkisi arasında dengesizlik bulunmaktadır; Müfettişin, öğretmen ve yöneticiler hakkında sicil doldurma yerine, onların üst görevlere yükseltilmesinde etkili olmalıdır. **C4.1.2.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerine ilişkin genel olarak *"katılmıyorum"* düzeyinde görüş belirttikleri durumlar; Müfettişin, görev yaptığı bölge doğumlu olması, rehberlik çalışmalarım olumlu yönde etkilemektedir; Müfettiş, aday öğretmenlere, yeterli düzeyde mesleki yardım vermektedir; Müfettişin, öğretmen ve yöneticilerin yaşadığı sorunlarla ilgili olarak meslektaşlarından farklı önerilerde bulunması; Müfettişin ulaşım için talep ettiği araç İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı'nca hemen karşılanmaktadır;

Ek 3'ün devamı

	Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Göreve Dönük İhtiyaçların Karşılanması Boyutuna İlişkin Sorunları: **C1.7.1.** İlköğretim müfettişleri, görevlerine dönük ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgili olarak; çalıştıkları örgüt tarafından kendilerine *"hiç"* büro hizmeti sağlanmadığını, ödeneklerin *"hiç"* yeterli olmadığını, yolluk ve diğer harcamalarını *"hiç"* zamanında alamadıklarını, teftişe çıkarken kendilerine *"hiç"* ulaşım imkanı sağlanmadığını belirtmektedirler. **C1.8. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yöneticisi Davranışlarına İlişkin Sorunları:** **C1.8.1.** İlköğretim müfettişleri, okul yöneticilerinin teftişler esnasında kendileriyle *"Orta"* derecede işbirliği içerisinde oldukları, müfettiş-öğretmen koordinasyonuna *"Orta"* derecede katkıda bulundukları, öğretmen çalışmaları hakkında *"Orta"* derecede bilgi verdikleri, eğitim ve öğretimle ilgili karşılaştıkları sorunlarda *"Orta"* derecede yardım istedikleri görüşündedirler. **C1.9. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları:** **C1.9.1.** İlköğretim	açısından yaklaşarak denetim esnasında öğretmenlerin uygulamalarında yeterince sağlıklı ve objektif sonuçla karşılaşmadıklarından dolayı orta derecede katıldıkları, branş öğretmenlerinin ise bilimsellikten uzak daha düz bir yaklaşım sergileyerek kesinlikle gerekli gördükleri ve İlköğretim Müfettişleri ile görüşler arasında belirgin bir farklılığın olmadığı söylenebilir. **C2.1.1.6.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 13. Sırasında yer alan "Sınıfı veya branşı ile ilgili öğrencilere rehberlik etme, bilgi ve becerilerini geliştirme başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"kararsız"* oldukları gözlenirken, Branş Öğretmenleri *"orta"* derecede gerekliliğine katılmışlardır. Görüş farklılığının sebebi olarak İlköğretim Müfettişleri, sınıflardaki öğrenci sayısının fazlalığını göz önünde bulundurarak X=3.32 ortalama ile karasız olduklarını branş öğretmenleri ise X=3.65 ortalama ile orta derecede gerekli gördüklerini belirterek İlköğretim Müfettişleri ile hemen hemen aynı kanaati paylaştıkları söylenebilir. **C2.1.1.7.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 14. Sırasında yer alan " Eğitim- Öğretimde gezi-gözlem, inceleme ve deneylerden faydalanma ve faydalandırma		Müfettişin maaşla ödüllendirmede ödüllendirilecek yönetici ve öğretmenin teklifinde, onların mesleki başarıları esas alınmaktadır.

Ek 3'ün devamı

	müfettişleri, sınıf öğretmenlerinin öğretim yöntem ve tekniklerinin seçiminde eğitim ve öğretimle ilgili gelişmeleri takip etmede, öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesinde *"Orta"* derecede yardım istedikleri görüşündedirler. **C1.10. İlköğretim Müfettişlerinin Branş Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları:** **C1.10.1.** İlköğretim müfettişleri, branş öğretmenlerinin derslere uygun öğretim yöntem ve tekniklerinin seçiminde, yeni gelişmeleri takip etmede ve öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülebilmesinde kendilerinden *"Az"* derecede yardım istedikleri görüşündedirler. **C1.11. İlköğretim Müfettişlerinin Stajyer Öğretmen Davranışlarına İlişkin Sorunları:** **C1.11.1.** İlköğretim müfettişleri, stajyer öğretmenlerin meslek bilgilerini geliştirmede ve eğitim ve öğretimle ilgili karşılaştıkları sorunların çözümünde çok yardım istedikleri görüşündedirler. **C1.11.2.** İlköğretim müfettişlerinin yönetici ve öğretmenlerle ilgili algılarının genel bir değerlendirmesi yapıldığında, stajyer	başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"karasız"* olduklarını, Branş Öğretmenleri ise *"orta"* derecede gerekliliğine katılmışlardır. Görüş farklılığının sebebi, denetim sırasında yıllık ve ders planlamasına dayalı olarak bu etkinliğin gözlenmesinin branşlar bazında güçlüğü göz önünde bulundurularak İlköğretim Müfettişlerinin kararsız oldukları branş öğretmenlerinin de orta derecede katıldıkları görülmüştür. **C2.1.1.8.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 16. Sırasında yer alan " Öğrencilere İstiklal Marşını, Atatürk'ün Gençliğe Hitabesini, Öğrenci Andını, Atatürk ilke ve inkılaplarını öğretme başarısı" ile ilgili soruya Müfettişler *"karasız"* olduklarını, Branş Öğretmenleri ise *"orta"* derecede gerekli gördüklerini belirtmişlerdir. Branşların özelliklerine göre (Fen, Matematik., Resim, Ev Ekonomisi) gibi derslerde bu davranışların gerçekleşme sıklığı az olması nedeniyle, İlköğretim Müfettişleri bu davranışın bu alanlarda gerçekleşmesinde öğretmenin başarısını ölçmenin sağlanamayacağından karasız davranmış olabilirler. **C2.1.1.9.** M.E. Bakanlığı teftiş formunun 24.		

Ek 3'ün devamı

	öğretmenlerle ilgili müfettişlerin herhangi bir sorunla karşılaşmadıkları, okul yöneticileri ve sınıf öğretmenlerinin işbirliği içinde olma ve yardım isteme dereceleri de *"Orta"* derecede sorunlarla karşılaştıkları, branş öğretmenlerinde ise sorunlarla karşılaşma oranlarının *"yüksek"* olduğu anlaşılmaktadır. **C1.12. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Sürecine İlişkin Sorunları:** **C1.12.1.** İlköğretim müfettişleri, öğretmenlerin başarısını, ilköğretim amaçlarının gerçekleşme düzeyini ve öğretmenlerin mesleki gelişimine katkıda bulunabilme derecelerinin *"Orta"* düzeyde gerçekleştiği görüşündedirler. Öğretim yılı başında ve sonunda yapılan teftişler neticesinde sağlıklı bir değerlendirme yapılabileceğini söyleyebilmek zor gözükmektedir. **C1.12.2.** İlköğretim müfettişlerinin branş dışı derslerde öğretmen başarısını değerlendirmede *"Orta"* derecede etkili olduğu görülmektedir. *Orta* derecede etkili olduğu algılanan bir değerlendirmenin geçerli ve güvenilir bir değerlendirme olduğu söylenemez. **C1.12.3.** İlköğretim müfettişleri, yönetici ve	Maddesinde yer alan " Velilerle iyi ilişkiler kurma, çevreyi tanıma, çevre imkânlarından eğitim- öğretimde faydalanma başarısı" ile ilgili olarak Müfettişler *"kararsız"* kaldıkları gözlenirken, Branş Öğretmenleri ise *"orta"* derecede gerekliliğine katılmışlardır. Teftiş formunda yer alan bu gözlenecek davranışın velilerle iyi ilişkiler kurma çevreyi tanıma, Çevre imkânlarından eğitim öğretimde faydalandırma başarısı, bir bütün olarak ele alındığından velilerin eğitim düzeyleri ve kültür düzeyleri eğitime katkı sağlamalarını belirlediğinden ve öğretmenin ise bu ilişkinin bir boyutunu oluşturması nedeniyle öğretmeni bu yönde değerlendirmenin kararsızlığını yansıtmaktadır. Yani gerekli olup olmadığı konusunda karasız davranılmaktadır. **C2.1.1.10.** M.E. Bakanlığı teftiş formunda yer alan 18 maddenin geri kalan 9 maddesinde ise, Müfettişler ve Branş Öğretmenlerinin gerekli görme dereceleri *"eşit"* yani "orta" düzeyde olduklarından aralarında .05 düzeyinde anlamlı görüş ayrılığı belirlenmemiştir. **C2.1.2.** Halen uygulanmakta olan M.E Bakanlığı Teftiş formunda yer alan 18 maddeye ilişkin gözlenmesi gereken davranışlara İlköğretim		

Ek 3'ün devamı

	öğretmen teftiş formlarında yer alan değerlendirme kriterlerinin objektiflik derecelerinin *"az"* olduğu görüşündedirler. Müfettişin doldurmak durumunda bulunduğu bir formda yer alan kriterlerdeki objektiflik düzeyinin *"düşük"* olduğunu algılaması, kendisi istemese de değerlendirme sonuçlarının kaydedilmesinde yanılgılara düşmesine neden olabilecektir. **C1.12.4.** İlköğretim müfettişleri, öğretmenler arası bireysel farklılıkları *"Orta"* derecede dikkate alabildikleri, yönetici değerlendirmesinde okulun mahalli imkanlarını da *"Orta"* derecede dikkate alabildikleri görüşündedirler. Bu durumun, sistemin müfettişlerden değerlendirme esnasında bu yönde bir beklentisinin olmamasından kaynaklandığı ileri sürülebilir. **C1.12.5.** İlköğretim müfettişlerinin aralarındaki uygulama birliğinin *"Orta"* derecede olduğu görüşündedirler. Farklı kaynaklardan seçilen ve yetiştirilen müfettişler arasında uygulamada farklılıklar gözükebilir.	Müfettişleri X= 4.00 ortalama ile *"orta"* derecede katılırken branş öğretmenleri de X=4.32 ortalama ile *"orta"* derecede katılmışlardır. Denek görüşleri arasında .05 düzeyinde anlamlı görüş ayrılığı tespit edilmiştir. Ancak ortalamalar arası farka bakıldığında görüş ayrılığının yüksek olmadığı gözlenmektedir. Buna göre mevcut denetim formunun 18 maddesinin yeterince amaca hizmet etmediği söylenebilir. **C2.1.2.3.** Bu sonuçlar M.E.Bakanlığı teftiş formunun her düzey öğretmene uygulanmasında birtakım sorunları beraberinde getirdiği sonucu çıkarılabilir.		

Ek 3'ün devamı

Araştırmanın Kodu	C5	C6	C7	C8
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Sorunları (IV. Hizmet Bölgesi Örneği)	İlköğretim Okullarında Yapılan Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimi Üzerine Etkisi	İlköğretim Okulu Müdür ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Müfettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri (Kırıkkale İl Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi ve Engelleri (Sivas İli Örneği)
Araştırmacı	Ahmet SÖBÜ	A.Atilla DÜNDAR	Refik OLGUN	Dursun ÇIĞ
Yayın Yeri Yayın Türü	Cumhuriyet Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Kırıkkale Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Cumhuriyet Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2005	2005	2005	2006
Amaç	Bu araştırmada; IV. Hizmet Bölgesindeki ilköğretim müfettişlerinin görev boyutunda, yapısal-yönetsel boyutta, kendini geliştirme-mesleki haklar boyutunda yaşadığı sorunları belirleyerek, bu sorunların müfettişlerin kişisel ve mesleksel özelliklerinden etkilenip etkilenmedikleri ortaya koyulmaya çalışılmıştır.	Bu araştırmada, ilköğretim okullarında yapılan teftişin okul başarısı ve gelişimi üzerine etkisi incelenmiştir.	İlköğretim okulu müdür ve müdür yardımcılarının, yönetici denetimine ilişkin görüşlerinin neler olduğunu, yönetici denetim etkinliklerinde karşılaşılan güçlükler ve eksikliklerin tespit edilmesi, yönetici değerlendirme formlarının ve denetim uygulamalarının düzenlenmesi ve gelişmesine katkıda bulunmaktır.	İlköğretim müfettişlerince denetimler sonunda getirilen önerilerin okul yöneticileri tarafından yerine getirilme düzeyine ilişkin algıları arasında anlamlı fark olup olmadığını belirleyerek, giderilemeyenlerin engellerini saptamak ve önerilerde bulunmaktır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 287 müfettiş * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama (Nitel-Nicel) * Anket, Görüşme * 29 müfettiş, 19 okul yöneticisi, 297 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA, Pearson Korelasyon Katsayısı, içerik analizi	* Tarama * Anket * 110 okul yöneticisi * f, %, X, SS, t- testi	* Tarama * Anket * 44 müfettiş, 180 okul yöneticisi * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA
Sonuçlar	**C5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Görevlerine İlişkin Sorunları:** **C5.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin görev boyutundaki sorunlarının düzeyine ilişkin algıları *"Katılıyorum"* düzeyindedir. Görev boyutundaki sorunlar,	**C6.1. Müfettişlerin Teftiş Üzerindeki Etkileri:** **C6.1.1.** Öğretmenlerin, okul müdürlerinin ve müfettişlerin bu alt boyuta ilişkin olarak; Müfettişin teftiş üzerinde etkisinin bulunmakla birlikte bu etkinin teftişte müfettişin aktif rol	**C7.1. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Fiziki Durumu Denetleme Yeterlikleri:** **C7.1.1.** Bina ve tesislerin yerleşim planına uygun olarak kullanılması ve adlandırılması; Okulda Türk Bayrağı	**C8.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Fiziki Duruma İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi:** **C8.1.1.** İlköğretim okul müdürleri ile ilköğretim müfettişleri

Ek 3'ün devamı

	diğer boyutlardaki sorunlarla karşılaştırıldığında *en düşük* puanlamaya sahiptir. Bunun bir nedeni, diğer boyutlardaki sorunların daha çok yasal düzenlemeler gerektiren ve üst makamlara bağlı kararlarla çözülebilecek türden olması, görev boyutundaki sorunların ise daha çok müfettişin, ildeki diğer müfettişlerin ve ilköğretim müfettişleri başkanının istek ve gayretiyle çözülebilecek türden olması olabilir. **C5.1.2.** İlköğretim müfettişleri, görev boyutunda yer alan sorunlardan; "Kurumlarda disiplin amirleri tarafından kolaylıkla yapılabilecek inceleme ve soruşturma görevlerinin, kendilerine verilerek iş yüklerinin arttırılmasını" *en yüksek* düzeyde (*tamamen katılıyorum düzeyinde*) sorun olarak görmektedirler. **C5.1.3.** İlköğretim müfettişlerinin görev boyutundaki sorunlarına ilişkin maddelerde yer alan "Öğretmen atamaları nedeniyle sınıflarda yaşanan öğretmen değişiklikleri denetim ve değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır" şeklindeki maddeye ilişkin algıları *"Katılıyorum"* düzeyinde olup, bu madde görev boyutundaki sorunlarda algı düzeyi bakımından ikinci sırada geldiği saptanmıştır. Öğretmen	alması gerektiği; Teftişte müfettişin onur kırıcı davranışlarda bulunmaması ve pozitif enerji vermesi gerektiği; Teftişin amaçlarına uygun, yönetici ve öğretmenlerin sorunlarını paylaşıcı bir yaklaşım içerisinde, onlarla işbirliği yapılarak, problemlere çözüm önerileri getirici bir yaklaşım içerisinde yapılması gerektiği, yönündeki görüşlerinin ağırlık kazandığı görülmektedir. **C6.2. Teftişin Eğitimin Başarısına Etkileri:** **C6.2.1.** Öğretmenlerin, okul müdürlerinin ve müfettişlerin bu alt boyuta ilişkin olarak; Teftişin bireysel farklılıklar göz önüne alınarak yapıldığı taktirde, öğretmenlerin gelişimine ve okulun gelişimine katkı sağlayacağı buna bağlı okul başarısının da artacağı; Teftişin okul derslerine hazırlık aşamasında çalışma planı yaparken katkısı sağlayacağı; Teftişin okul gelişimini engelleyen hususların tespitine katkı sağlayacağı; Teftişin okul içi problemlerin çözümlenmesinde bireyler ve gruplar arası iletişimi kolaylaştıracağı yönünde görüşlerinin ağırlık kazandığı görülmektedir. **C6.3. Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimine Etkileri:** **C6.3.1.** Öğretmenlerin,	mevzuatının uygulanması, Atatürk ve şeref köşesinin hazırlanması; Okul bahçesi ve tesislerin bakımı, kullanılması;Yangından korunma ve sivil savunma ile ilgili tedbirlerin alınması;Dershane ve diğer bölümlerin mevzuatına uygun düzenlenmesi; Okulda ders araç-gereçleri ve demirbaş eşyaların edinilmesi, korunması ve kullanılması; Okul kütüphanesinin ve sınıf kitaplıklarının öğrencilerin yaralanmasına uygun oluşturulması, durumlarına ilişkin ortaya çıkan görüşler aritmetik ortalamalar açısından değerlendirildiğinde, genel olarak ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin, ilköğretim müfettişlerinin fiziki durumla ilgili denetim etkinliklerini *"oldukça"* düzeyinde yeterli buldukları anlaşılmaktadır. **C7.2. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Sürecini Denetleme Yeterlikleri:** **C7.2.1.** Yıllık çalışma programını ve ders planlarını hazırlama ve uygulama; Öğrencilere, okuttuğu dersin öngördüğü hedef ve davranışları kazandırma, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme; Öğretmenler kurulunda alınan kararları	araştırmadaki "Fiziki Durum" alt boyutu ile ilgili tüm maddelerinin toplamına ilişkin algıları *"Çoğunlukla"* düzeyindedir. Bu, araştırmanın algı düzeyi *"en düşük"* ikinci alt boyutu olarak saptanmıştır. "Okul, derslik ve diğer bölümlerin isimlerinin levhalara yazılarak uygun yerlere asılması ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi fiziki durum alt boyutunun algı düzeyi *"en yüksek"* maddesi, "Okul bahçesinin sportif etkinliklere uygun düzenlenmesi ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi ise fiziki durumun algı düzeyi *"en düşük"* maddesi olarak tespit edilmiştir. Anketi yanıtlayanlar, fiziki durum alt boyutu ile ilgili olarak belirtilen eksikliklerin giderilememesindeki engelleri genel olarak, okulların personel, ekonomik ve fiziki yetersizlikleri, bürokratik engeller, ilgisizlik, yetkisizlik ve isteksizlik olarak tanımlamışlardır. **C8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Eğitim-Öğretim Durumuna İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi:** **C8.2.1.** İlköğretim okul müdürleri ile ilköğretim

Ek 3'ün devamı

	değişikliklerinin sebebinin bölgenin gelişmişlik düzeyiyle ilgili olduğu söylenebilir. **C5.1.4.** İlköğretim müfettişlerinin görev boyutundaki sorunlarına ilişkin maddelerden "Yönetici ve öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerinin yetersizliği, özellikle rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarını olumsuz etkilemektedir" şeklindeki maddeye ilişkin algıları *"Katılıyorum"* düzeyinde olup, bu madde görev boyutundaki sorunlarda en yüksek üçüncü madde olarak saptanmıştır. Özellikle farklı akademik alanlardan mezun olanların öğretmen olarak atanması ilköğretim müfettişlerinin işini zorlaştırmaktadır. İlköğretim müfettişlerinin rehberlik çalışmalarını daha çok bu öğretmenler üzerine yoğunlaştırmasına neden olmaktadır. Alan dışından sisteme giren öğretmenlerin bir çoğu kendi mezuniyet alanlarındaki kurumlara geçtiğinden, bunlara yapılan rehberlik de boşa gitmektedir. **C5.1.5.** İlköğretim müfettişleri, kendilerine verilen inceleme ve soruşturma görevlerini, rehberlik ve teftiş çalışmalarının planlı yürütülmesine engel olarak görmektedirler. Bu sorunun rehberlik ve teftiş çalışmalarının önceden planlanabilir	okul müdürlerinin ve müfettişlerin bu alt boyuta ilişkin olarak; Teftişin öğretmenlerin mesleki performanslarını geliştirme çabalarını desteklediği; Okul gelişimine doğrudan katkı sağladığı; Öğretmen başarısı için gerekli olduğu; Teftiş sonrası verilen raporların okul gelişimine yardımcı olduğu yönünde görüşlerinin ağırlık kazandığı görülmektedir. **C6.4. Genel Sonuçlar:** **C6.4.1.** İlköğretim Okullarında görevli teftiş geçirmiş öğretmenlerin tutum puanlarının; üniversite mezunu öğretmenlerin teftiş geçirmiş olmaya ilişkin tutum puanlarının yüksek okul mezunu öğretmenlerin teftiş geçirmeye ilişkin tutum puanlarına göre; kıdem yılları 17 yıl ve üstü olanların ortalama puanlarının diğerlerine göre; sınıf öğretmenlerinin teftiş geçirmiş olmaya ilişkin tutum puanlarının ortalamasının branş öğretmenlerinin tutum puanlarının ortalamasına göre; (1-10) yıl arası teftiş geçirmiş öğretmenlerin tutum puanlarının ortalamasının (25-30) yıl arası teftiş geçirmiş öğretmenlerin puanlarının ortalamasına göre *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir . **C6.4.2.** İlköğretim okullarında görev yapan teftiş geçirmiş Okul Müdürlerinin tutum puanlarının; Üniversite	uygulama; Şube ve zümre öğretmenleriyle ders planlarını birlikte hazırlama ve uygulama; Öğretmenler ve diğer personeli izleme, yetiştirme ve objektif değerlendirme; Törenleri, belirli gün ve haftaları yürütme; Eğitici kol çalışmalarını yürütme; Kültürel, sosyal ve sportif etkinlikleri planlama ve uygulama; Okul rehberlik hizmetlerini yürütme; Disiplin kurulunu kurma ve çalışmalarını yürütme; Okul öncesi eğitim ile ilgili tedbirleri alma; Özel eğitime muhtaç çocuklar için gerekli tedbirleri alma ve yürütme, durumlarına ilişkin ortaya çıkan görüşler aritmetik ortalamalar açısından değerlendirildiğinde, genel olarak ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin, ilköğretim müfettişlerinin eğitim-öğretim süreciyle ilgili denetim etkinliklerini *"orta"* düzeyde yeterli buldukları anlaşılmaktadır **C7.3. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim İşlerini Denetleme Yeterlikleri:** **C7.3.1.** Okuldaki öğretmenler ve diğer personel arasında iş bölümü yapma ve yürütme; Mevzuatı izleme ve uygulama; Eğitim öğretim alanındaki yenilikleri takip etme, teknolojik gelişmelerden yararlanma ve	müfettişlerinin anketteki "Eğitim Öğretim Durumu" alt boyutu ile ilgili tüm maddelerinin toplamına ilişkin algıları *"Çoğunlukla"* düzeyindedir. Bu algı düzeyi, anketin alt boyutları açısından *"en düşük"* birinci alt boyut olarak saptanmıştır. "Okulun tören, anma ve kutlama etkinlikleri ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi eğitim-öğretim durumu alt boyutunun algı düzeyi *"en yüksek"* maddesi, "Okul rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yürütülmesi ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi de eğitim-öğretim durumu boyutunun *"en düşük"* düzeyde algılanan maddesi olarak saptanmıştır. Anketi yanıtlayanlar eğitim öğretim durumu alt boyutu ile ilgili olarak belirtilen eksikliklerin giderilememesindeki engelleri genel olarak, okulun eğitim teknolojisinden yoksun olması, eğitim araç gerecinin yetersiz olması, okulların personel, ekonomik ve fiziki yetersizlikleri, personel ve öğrenci velilerinin ilgisizlik ve bazı konularda bilgisiz olmaları biçiminde tanımlamışlardır. **C8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Büro ve Öğrenci İşlerine İlişkin**

Ek 3'ün devamı

	faaliyetler olmasına rağmen, inceleme ve soruşturma görevlerinin önceden planlama imkanının bulunmadığından kaynaklanabilir. **C5.1.6.** İlköğretim müfettişleri, okulların imkanlarını ve öğretmenler arasındaki farklılıkları dikkate alınmadan yapılan denetim ve rehberlik çalışmalarının, ortak anlayış birlikteliğini bozduğu görüşündedirler. Bunun bir sebebinin de hizmet öncesi yetişme kaynaklarındaki farklılık olduğu söylenebilir. Okulların imkanlarını, yönetici ve öğretmenler arasındaki farklılıkları dikkate almadan yapılan denetim ve rehberlik çalışmaları yönetici ve öğretmenlerin hangi alanlarda güçlü ve zayıf olduklarını belirlemeyi olanaksız hale getirebilir. Bu durum da rehberlik ve teftiş çalışmalarının amacına uygun yürütülmesine engeldir. **C5.1.7.** İlköğretim müfettişleri, denetim, rehberlik ve işbaşında yetiştirme görevleriyle, soruşturma görevini birbiriyle çelişen görevler olarak algılamakta olup, bu durumun rol çatışmasına sebep olduğu görüşündedirler. **C5.1.8.** İlköğretim müfettişleri, bakanlık müfettişlerinin denetiminde olan kurumlarda "Valilik Onayıyla" yaptığı inceleme ve	mezunu okul müdürlerinin teftiş geçirmeye ilişkin tutum puanlarının diğerlerine göre; kıdem yılları 22 yıl ve üstü olanların ortalama puanlarının diğerlerine göre; (25-30) yıl arası teftiş geçirmiş Okul Müdürlerinin puanlarının ortalamasının (1-10) yıl arası teftiş geçirmiş Okul Müdürlerinin puanlarının ortalamasına göre *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. **C6.4.3.** İlköğretim okullarında teftiş yapan müfettişlerin tutum puanlarının; Üniversite mezunu müfettişlerin teftiş yapmaya ilişkin tutum puanlarını yüksek okul mezunu öğretmenlerin teftiş geçirmeye ilişkin tutum puanlarına göre farklılık olmadığı gibi müfettişlerin kıdem yılları göz önüne alındığında kıdem yıllarının ortalama puan değerlerinin arasında da fark görülmemiştir. İlköğretim okullarında teftiş yapan müfettişlerin, mezun oldukları okul program türü ve kıdemlerinin artması teftiş yapmaya karşı tutumlarını etkilememektedir. **C6.4.4.** Teftiş Değerlendirme Tutum Ölçeğinde (TDTÖ) yer alan tüm faktörlerde Okul müdürlerinin ağırlıklı ortalamalarının yüksek olması dikkat çekicidir. Okul müdürlerinin ilköğretimde yapılan teftişin okul gelişimi	yararlandırma; Yönetim alanındaki yenilikleri okuldaki personele aktarma; Okul-aile birliğini kurma ve çalışmalarını yürütme; Okulunuzda tutulması gereken defterler, desimal dosya sistemi ve kayıtları usulüne uygun tutulması; Okul kantinini kurma ve çalışmalarını denetleme; Öğrenci kayıtları, personel ve öğrenci devam takip iş ve işlemlerini yürütme; Muhasebe, ayniyat ve varsa döner sermaye iş ve işlemlerini yürütme; Demirbaş eşyaların kuralına uygun kaydı, korunması ve kullanımı; Bulaşıcı hastalıklara karşı önlem alma; Okuldaki nöbet işlerini usulüne uygun yürütme; Okulu çevreye açma, etkinliklerle ilgili bilgilendirme, yönlendirme ve çevrenin okuldan faydalanması, durumlarına ilişkin ortaya çıkan görüşler aritmetik ortalamalar açısından değerlendirildiğinde, genel olarak ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin, ilköğretim müfettişlerinin yönetim işleriyle ilgili denetim etkinliklerini *"oldukça"* düzeyinde yeterli buldukları söylenebilir. Buna göre yöneticilerin ilköğretim okullarındaki yönetim işlerinin müfettişler tarafından denetlenmesinde eksiklikler bulunmakla birlikte, yeterli düzeyde denetlenebildiği görüşünde oldukları söylenebilir.	**Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi:** **C8.3.1.:** İlköğretim okul müdürleri ile ilköğretim müfettişlerinin anketteki "Büro ve Öğrenci İşleri" alt boyutu ile ilgili tüm maddelerinin toplamına ilişkin algıları *"Tamamen"* düzeyindedir. Bu algı düzeyi, anketin alt boyutları açısından *"en yüksek"* birinci alt boyut olarak saptanmıştır. "Sınıf geçme defterlerinin düzenlenmesi ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi büro ve öğrenci işleri boyutunda algı düzeyi *"en yüksek"* maddesi olarak tespit edilmiştir. Bu alt boyutta *"en düşük"* algı "Resmi evrakta yapılan kazıntı ve silinti ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesinde belirtilmiştir. Anketi yanıtlayanlar, büro ve öğrenci işleri alt boyutu ile ilgili engelleri genel olarak, okulların personel eksikliği, bilgisizlik ve veli ilgisizliği olarak belirtmişlerdir. **C8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Personel İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi:** **C8.4.1.** İlköğretim okul müdürleri ile ilköğretim

Ek 3'ün devamı

	soruşturmalarda kabul alanlarının sınırlı kaldığı görüşündedirler. Bu durumun Milli Eğitim Bakanlığındaki ikili teftiş yapısından kaynaklandığı söylenebilir. **C5.1.9.** İlköğretim müfettişleri, yönetici ve öğretmen teftiş formlarında yer alan değerlendirme ölçütlerinin objektiflik derecesinin düşük olduğu, bu durumun da değerlendirmeyi güçleştirdiği görüşündedirler. **C5.1.10.** İlköğretim müfettişleri, öğretmenlerin görev tanımlarının yapılmamış olmasından dolayı objektif değerlendirme yapmakta güçlükle karşılaşma derecelerini *"Kısmen Katılıyorum"* düzeyinde sorun olarak görmektedirler. **C5.1.11.** İlköğretim müfettişleri, soruşturma ve inceleme görevlerinin dengeli ve adil dağıtılmamasını, *"Kısmen Katılıyorum"* düzeyinde sorun olarak görmektedirler. Bu sonuç; soruşturma ve inceleme görevlerinin yeterince adil dağıtılmadığını gösterebilir. **C5.1.12.** İlköğretim müfettişleri, yönetici ve öğretmenlerin rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarını gereksiz bulmalarını ve işbirliği yapmaktan kaçınmalarını *"Kısmen Katılıyorum"* düzeyinde sorun olarak görmektedirler.	üzerine etkisi konusunda okul müdürlerinin yaklaşımlarının müfettiş ve öğretmenlere göre *"daha fazla"* kayda değer olarak değerlendirildiği görülmektedir. **C6.4.5.** Öğretmen ve okul müdürlerinin ses kayıt cihazı ile yapılan mülakata, verdikleri cevaplarda teftişin okul geliştirme üzerine olumsuz etkilerinin nedenleri arasında; Müfettiş yargılarının doğruluğuna duyulan güvensizlik; Teftişin yol açtığı stres ve moralsizlik; Teftişin topluluk üzerindeki olumsuz etkisi; Bazı okullarda öğretmenler, teftiş raporunun onlara zaten bildikleri şeyleri söylediğinden şikâyet etmişlerdir; Öğretmenler, müfettişlerden önerilerinin nasıl başarıya ulaştırılacağı hakkında yol gösterme içeren daha gelişimci bir yaklaşım istediklerini de belirtmişlerdir; Müfettiş hakkındaki genel imajın ya otoriter ve korkutucu ya da müfettişin davranışlarının gerçekte destekleyici, yardımcı ve işbirlikçi olmadığı şeklinde görülmektedir; Öğretmenlerin, müfettişlerin teftiş uygulamalarından kontrol edici değil, eğitim personelini geliştirici, liderlik ve öğreticilik rollerini beklediği görülmektedir. **C6.4.6.** Türk eğitim sisteminde ilköğretim müfettişlerinin önemli rolü olduğu ortaya	**C7.4.Genel Sonuçlar:** **C7.4.1.** İlköğretim okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcıları; fiziksel denetim ve yönetim işlerine dayalı denetimin *"yeterli düzeyde"* yapıldığını, eğitim-öğretim sürecine ilişkin denetimin ise *"orta düzeyde"* yapılabildiğini düşünmektedirler. Eğitim-öğretim sürecinin yönetim ve fiziki denetime oranla biraz daha az denetlenebilmesi, eğitim-öğretim sürecinin karmaşık yapı içermesine ve denetlenecek etkinliklerin somut bir şekilde anında gözlenememesine bağlanabilir. **C7.4.2.** İlköğretim okulu yöneticilerinin görev değişkeni, kendilerine yapılan denetim hizmetlerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark oluşturmamaktadır. Yani yöneticilerin müdür ya da müdür yardımcısı olması; onların ilköğretim okullarında müfettişler tarafından yapılan fiziksel, eğitim-öğretim süreci ve yönetim işlerine yönelik denetim etkinliklerinin yeterliliğine ilişkin görüşlerini farklılaştırmamaktadır. **C7.4.3.** Öğrenim durumu değişkeni, yöneticilerin denetim hizmetlerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark oluşturmamaktadır. Yani müdür ve müdür yardımcılarının ön lisans ya da lisans düzeyinde	müfettişlerinin anketteki "Personel İşleri" alt boyutu ile ilgili tüm maddelerinin toplamına ilişkin algıları *"Tamamen"* düzeyindedir. Bu algı düzeyi, anketin alt boyutları açısından en yüksek ikinci alt boyutu olarak saptanmıştır. "Okul personelinin kişisel dosyalarının oluşturulması ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi personel işleri boyutunda algı düzeyi *"en yüksek"* maddesi, "Aday memurların yetiştirilmesi ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi de anketin personel işleri boyutunda algı düzeyi *"en düşük"* maddesi olarak saptanmıştır. Anketi yanıtlayanlar, anketin personel işleri alt boyutu ile ilgili olarak belirtilen eksikliklerin giderilememesindeki engelleri genel olarak, okulların personel eksikliği, bilgi eksikliği, bürokratik ve ilgisizlik olarak tanımlamışlarıdır. **C8.5. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Hesap, Ayniyat, Demirbaş ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi:** **C8.5.1.** İlköğretim okul müdürleri ile ilköğretim müfettişlerinin anketteki "Hesap, Ayniyat,

Ek 3'ün devamı

	İlköğretim müfettişlerinin görevlerinden en önemlisi rehberlik ve işbaşında yetiştirmedir. Çünkü yapılacak olan etkili ve yeterli rehberlik yöneticilerin, öğretmenlerin ve ilköğretim müfettişlerinin görevlerinde yaşadığı sorunların azalmasına da katkıda bulunacaktır. **C5.1.13.** İlköğretim müfettişleri, sicil amirliği yetkisinin üzerlerinden alınmasından, olumsuz etkilenmektedir" şeklinde ifade edilen soruna *"Az Katılıyorum"* düzeyinde katılmışlardır. En düşük katılım bu sorunda olmuştur. İlköğretim müfettişlerinin sicil amirliği yetkisinin kaldırılması onları görevlerini yerine getirirken ciddi anlamda etkilemediği söylenebilir. **C5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C5.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin yapısal-yönetsel boyuttaki sorunlarının düzeyine ilişkin algıları *"Katılıyorum"* düzeyindedir. Yapısal-yönetsel boyuttaki sorunlar, diğer boyutlardaki sorunlarla karşılaştırıldığında *en yüksek* düzeyde sorun olarak algılanan kendini geliştirme-mesleki haklar boyutundan sonra gelmektedir. Teftiş sisteminin yapısı ve	çıkmış bulunmaktadır. Anket sonuçlarına göre, ilköğretim müfettişlerinin hepsi, öğretmenlerin ve okul müdürlerinin ise % 80'i ilköğretim alanının gelişmesine ilköğretim müfettişlerinin etkili hizmetleri olduğunu belirtmiştir. **C6.4.7.** Okul müdürleri ve öğretmenlerin % 80'den fazlasının, ilköğretim müfettişlerinin kendilerini daha sık teftişe gelmelerinin istemiş olmalarını dikkate değer bir sonuçtur. Bu durum, okul müdürleri ve öğretmenlerin müfettişlerin yardım ve rehberliğinden yararlandığını ifade etmektedir. **C6.4.3.** Bugünkü ortamda, öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun ilköğretim müfettişlerini eğitim gelişiminde hizmetlerinin olduğunu belirtmeleri ve onların daha sık teftişe gelerek kendilerine mesleki yardımda bulunmaları istemeleri, daha büyük önem taşımaktadır. Teftiş edilen öğretmenlerin, büyük bir çoğunluğunun teftiş eden müfettişlerden yararlandıklarını ifade etmeleri, Türk eğitim sistemi içerisindeki ilköğretim müfettişlerinin rolü yönünden memnuniyet verici bir sonuçtur.	eğitim almış olmaları; onların ilköğretim okullarında müfettişler tarafından yapılan fiziksel, eğitim-öğretim süreci ve yönetim işlerine yönelik denetim etkinliklerinin yeterliliğine ilişkin görüşlerini farklılaştırmamaktadır. **C7.4.4.** Branş değişkeni, yöneticilerin denetim hizmetlerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark oluşturmamaktadır. Yani müdür ve müdür yardımcılarının sınıf öğretmenliği ya da diğer branşlarda olması; onların ilköğretim okullarında müfettişler tarafından yapılan fiziksel, eğitim-öğretim süreci ve yönetim işlerine yönelik denetim etkinliklerinin yeterliliğine ilişkin görüşlerini farklılaştırmamaktadır. **C7.4.5.** Kıdem değişkeni, yöneticilerin denetim hizmetlerine ilişkin görüşlerinde anlamlı fark oluşturmamaktadır. Yani müdür ve müdür yardımcılarının az ya da çok mesleki deneyime sahip olmaları; onların ilköğretim okullarında müfettişler tarafından yapılan fiziksel, eğitim-öğretim süreci ve yönetim işlerine yönelik denetim etkinliklerinin yeterliliğine ilişkin görüşlerini farklılaştırmamaktadır.	Demirbaş ve Döner Sermaye İşleri" alt boyutu ile ilgili tüm maddelerinin toplamına ilişkin algıları *"Çoğunlukla"* düzeyindedir. "Demirbaş eşyanın demirbaş defterine kayıt iş ve işlemleri ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi anketin hesap, ayniyat, demirbaş ve döner sermaye işleri boyutunda algı düzeyi *"en yüksek"* maddesi, "Ana sınıfları hesap işleri ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderdiğinizi düşünüyorsunuz?" maddesi de algı düzeyi *"en düşük"* maddesi olarak saptanmıştır. Anketi yanıtlayanlar, anketin hesap, ayniyat, demirbaş ve döner sermaye işleri alt boyutu ile ilgili belirtilen eksikliklerin giderilememesindeki engelleri genel olarak, önemsememe, bilgi eksikliği, anlayış eksikliği, bürokrasi, ihmal ve ilgisizlik olarak tanımlamışlarıdır. **C8.6. Genel Sonuçlar:** **C8.6.1.** *Araştırmanın Boyutları Toplamına Göre Sonuçlar;* Denetim raporlarında belirtilen önerilerin (eksiklikler) ne derece giderildiği ile ilgili olarak, ilköğretim okulu müdürleri ile ilköğretim müfettişleri anketteki tüm maddelerin toplamına ilişkin algıları *"Çoğunlukla"* düzeyindedir. Genel olarak, ilköğretim okulu

Ek 3'ün devamı

	yönetsel anlayışın ilköğretim müfettişlerinin sorunlarının önemli kaynaklarından birisini oluşturduğu söylenebilir. **C5.2.2.** İlköğretim müfettişlerinin yapısal-yönetsel boyuttaki sorunlarına ilişkin maddelerde yer alan "Teftiş sisteminin bakanlık ve ilköğretim müfettişleri olmak üzere aynı bakanlıkta ayrı birimler halinde örgütlenmesi teftiş hizmetlerinde yetki kargaşasına neden olmaktadır" şeklindeki maddeye ilişkin algıları "*Tamamen Katılıyorum"* düzeyinde olup, bu madde yapısal-yönetsel boyuttaki sorunlarda algı düzeyi *en yüksek* madde olarak saptanmıştır. İlköğretim müfettişleri, teftiş sisteminin Bakanlık ve İlköğretim Müfettişliği olmak üzere aynı bakanlıkta ayrı birimler halinde örgütlenmesini sistem bütünlüğüne ve işleyişine ters düştüğü görüşündedirler. **C5.2.3.** İlköğretim müfettişleri, hiyerarşi ve protokoldeki yerlerinin net olarak belirlenmemiş olduğunu ve bu durum bazı zamanlarda yöneticilerle aralarında statü çatışmasına sebep olduğunu görüşündedirler. **C5.2.4.** İlköğretim müfettişleri, müfettiş unvanlı diğer kamu görevlilerine göre yetkilerinin az olduğu görüşündedir.			müdürleri ve ilköğretim müfettişleri denetim raporlarında belirtilen eksikliklerin giderilememesindeki engelleri, okulların fiziki yetersizlikleri, ekonomik yetersizlikler, teknik ve yardımcı personel yetersizliği, bilgi eksikliği, veli, öğretmen ve idareci ilgisizliği, mevzuat değişiklikleri ve bürokrasi biçiminde tanımlamışlardır. Anketi yanıtlayanlar anketin tümünde "sınıf geçme defterlerinin düzenlenmesi ile ilgili belirtilen eksikliklerin ne derece giderildiği" maddesini *en yüksek* düzeyde algılarken, "okul rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yürütülmesi ile ilgili belirtilen eksiklikleri ne derece giderildiği" maddesini *en düşük* düzeyde algılamışlardır. **C8.6.2.** İlköğretim okulu müdürleri arasında, görev yaptıkları okullarının bulunduğu merkeze göre ve görev yaptıkları okulda teftiş geçirip geçirmediklerine göre "denetim raporlarındaki eksiklikleri giderme" ile ilgili algılarında bir fark çıkmamıştır. **C8.6.3.** Okul müdürlerinin görev yaptıkları okul türüne göre; ilköğretim okul müdürleri ve PİO/YİBO müdürleri, birleştirmiş sınıflı ilköğretim okulu müdürlerine göre "denetim raporlarındaki belirtilen eksiklikleri" *"daha fazla"* yerine

Ek 3'ün devamı

	C5.2.5. İlköğretim müfettişleri, aynı ilde uzun süre çalışmasını, denetleyenle denetlenen arasındaki ilişkilerin informal ilişkilere dönüşmesine sebep olduğu görüşündedirler. **C5.2.6.** İlköğretim müfettişleri, kurum teftişi sonunda hazırlayıp, Milli Eğitim Müdürlüğüne sunduğu raporların gereğinin yeterince yapılmadığı görüşündedirler. **C5.2.7.** İlköğretim müfettişleri, kendi branşları dışındaki derslerde de rehberlik ve teftiş yapmak zorunda kaldıkları görüşündedirler. Bu durumun her branştan yeteri kadar müfettiş bulunmamasından kaynaklandığı söylenebilir. **C5.2.8.** İlköğretim müfettişleri, Milli Eğitim Müdürlüğündeki diğer birimlerle aralarındaki eşgüdüm ve işbirliğinin yetersiz olduğu görüşündedirler. **C5.2.9.** İlköğretim müfettişleri, çalışmalarını yürütebilmeleri için İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde kendilerine ayrılan fiziki alanın yetersiz olduğu görüşündedirler. **C5.2.10.** İlköğretim müfettişleri, teftiş ve soruşturmayla ilgili mevzuatın çok sık değişmesinden dolayı değişikliklerden zamanında			getirdiklerini belirtmişlerdir. **C8.6.4.** Görev unvanlarına göre, müdür, müdür vekilleri ve müdür yetkili öğretmenlerin tamamı ilköğretim müfettişlerine göre denetim raporlarındaki eksiklikleri *"daha fazla"* yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca müdürler müdür yetkili öğretmenlere göre denetim raporlarındaki önerileri *"daha fazla"* yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. **C8.6.5.** İlköğretim okulu müdürlerinden kıdemi 16 yıl ve üstü olan okul müdürleri, kıdemi 0-5 yıl olan okul müdürlerine göre denetim raporlarındaki eksiklikleri *"daha fazla"* yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. **C8.6.6.** Ön lisans eğitimine sahip okul müdürleri, lisans eğitimine sahip okul müdürlerine göre, denetim raporlarındaki önerileri (eksiklikleri) *"daha fazla"* yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. **C8.6.7.** Kıdem değişkenine göre ilköğretim müfettişleri arasında "okul müdürlerinin denetim raporlarında belirtilen eksiklikleri giderme" ile ilgili algılarında bir fark çıkmamıştır. **C8.6.8.** Lisans ya da yüksek lisans mezunu olup olmama ve Kıdem değişkenine göre

Ek 3'ün devamı

	bilgilendirilmedikleri ve değişiklikleri izlemekte güçlükler yaşadıkları görüşündedirler. **C5.2.11.** İlköğretim müfettişleri, görevlerini yerine getirirken baskılara maruz kalmaktadır, şeklindeki soruna ilişkin algılan "*Kısmen Katılıyorum"* düzeyindedir. **C5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kendini Geliştirme-Mesleki Haklarına İlişkin Sorunları:** **C5.3.1.** ilköğretim müfettişlerinin kendini geliştirme-mesleki haklar boyutundaki sorunlara ilişkin algıları *"Tamamen Katılıyorum"* düzeyindedir. Diğer boyutlardaki sorunlarla karşılaştırıldığında *en yüksek* katılım düzeyinin kendini geliştirme-mesleki haklar boyutunda olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, ilköğretim müfettişleri mesleki haklarının ve kendilerini yetiştirme imkanlarının yetersiz olduğunu düşünmektedir. İlköğretim müfettişleri kendilerini geliştirme imkanlarını yetersiz bularak, kendilerini geliştirme istek ve ihtiyacı duymaları eğitim ve teftiş sistemi açısından umut verici bir durum olarak algılanabilir. **C5.3.2.** Anketin kendini geliştirme-mesleki haklar boyutunda yer alan; "İlköğretim müfettişlerinin sürekli			ilköğretim müfettişleri arasında "okul müdürlerinin denetim raporlarında belirtilen eksiklikleri giderme" ile ilgili algılarında bir fark çıkmamıştır.

Ek 3'ün devamı

	yolculuk yapmaları nedeniyle trafik kazası riski yüksektir" şeklindeki maddeye ilişkin algıları *"Tamamen Katılıyorum"* düzeyinde olup, kendini geliştirme-mesleki haklar boyutunda algı düzeyi *en yüksek* maddedir. Ülkemizde yaşanan trafik kazaları ve yol şartları dikkate alındığında sürekli yolculuk yapmak durumunda olan ilköğretim müfettişlerinin bu soruna karşı algı düzeylerinin yüksek olması doğal bir sonuç olarak görülebilir. **C5.3.3.** İlköğretim müfettişlerinin kendini geliştirme-mesleki haklar boyutundaki sorunlarına ilişkin maddelerde yer alan "Kamuda görev yapan diğer müfettişlere göre ilköğretim müfettişlerinin maaşları yetersizdir" şeklindeki maddeye ilişkin algıları *"Tamamen Katılıyorum"* düzeyinde olup, kendini geliştirme-mesleki haklar boyutunda algı düzeyi en yüksek ikinci madde olarak saptanmıştır. **C5.3.4.** İlköğretim müfettişleri, görevleriyle ilgili yasal düzenlemeler yapılırken görüşlerinin alınmadığı ve karar sürecine katılımlarının sağlanmadığı görüşündedirler. Bu durumun eğitim sisteminin merkeziyetçi yapısından ve buna bağlı olarak kararların üst yönetim makamlarınca alınmasından kaynaklandığı söylenebilir. Kararlara katılma demokratik			

Ek 3'ün devamı

	sistemin koşullarından birisidir. **C5.3.5.** İlköğretim müfettişleri, mesleki güvencelerinin yeterli olmadığı görüşündedirler. Bu durumun; MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinin görevden alınmayı düzenleyen 64. Maddesinde atıfta bulunulan 73. Maddesinin a bendinin sübjektif ve göreceli olmasından kaynaklandığı söylenebilir. **C5.3.6.** İlköğretim müfettişleri doktora, yüksek lisans gibi programlara devam etme ve kendilerini geliştirme olanaklarının sınırlın olduğu; hizmet içi eğitim ihtiyaçlarına yeterince önem verilmediği; yaptıkları görevlerle "ilköğretim müfettişliği" unvanının örtüşmediği; iş yüklerinin fazla olması nedeniyle kendilerini yeterince geliştiremediklerini; Milli Eğitim Bakanlığınca yayımlanan mesleki eserlerin kendilerine ulaştırılmadığı görüşündedirler. **C5.4. Genel Sonuçlar:** **C5.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin çok sayıda ve önemli sorunları vardır. İlköğretim müfettişleri; görev, yapısal-yönetsel ve tüm boyutlardaki sorunları, *"Katılıyorum"* düzeyindedir. Kendini geliştirme-mesleki haklar boyutundaki sorunları			

Ek 3'ün devamı

	"Tamamen Katılıyorum" düzeyinde algılamışlardır. **C5.4.2.** İlköğretim müfettişlerin tüm boyutlardaki sorunlarının kıdemlerine göre, ilköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki sorunlara ilişkin görüşleri müfettişlik kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca bakarak, ilköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki sorunlara ilişkin algılarının birbirine benzer olduğu ve bu sorunları aynı şekilde yaşadıkları söylenebilir. İlköğretim müfettişlerinin kıdem olarak 4 yıldan 30 yıla kadar geniş bir aralıkta bulunduğu düşünüldüğünde, özellikle mesleğe yeni giren müfettişler tarafından da sorunların aynı düzeyde algılanması, ifade edilen sorunların kronik hale geldiğini ve örgüt sosyalleşmesi içerisinde tüm müfettişler tarafından desteklendiğini göstermektedir. **C5.4.3.** İlköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki sorunları öğretmenliğe esas branşlarından etkilenmemektedir. Bu sonuca bakarak, ilköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki sorunlara ilişkin algılarının birbirine benzer olduğu ve her branştan müfettişin sorunları aynı			

Ek 3'ün devamı

	oranda yaşadıkları söylenebilir. İlköğretim müfettişlerinin öğretmenliğe esas branşlarına göre tüm boyutlardaki sorunlara ilişkin algıları yer almaktadır. İlköğretim müfettişlerinin tüm boyutlardaki sorunlara ilişkin algılarının *"Katılıyorum"* düzeyinde olduğu, sınıf öğretmenliğinde *"Katılıyorum"*, branş öğretmenlerinde *"Katılıyorum"*, branşını belirtmeyenlerin *"Katılıyorum"* düzeyinde olduğu, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine göre tüm boyutlardaki sorunları anlamlı farklılık bulunmasa da biraz daha yüksek algıladıkları anlaşılmaktadır. **C5.4.4.** İlköğretim müfettişlerini tüm boyutlardaki sorunları algılayışları görev yapılan ilin doğum yeri olup, olmamasından etkilenmemiştir. Bu sonuç, tüm boyutlardaki sorunların müfettişleri aynı ölçüde etkilediği ve ortak sorunlar olduğu yorumuyla açıklanabilir. Sorunların, müfettişlik mesleğine ilişkin genel sorunlar olmasından dolayı, doğum yerinde çalışanlarla, doğum yeri dışında çalışanların sorunlara aynı paralellikte baktıklarını göstermektedir. Öte yandan aralarında anlamlı farklılıkları olmasa da doğum yerinde çalışanların, çalışmayanlara göre tüm boyutlardaki sorunları daha fazla puanladıkları			

Ek 3'ün devamı

	görülmektedir. Bu durumun bir nedeni, doğdukları ilde rehberlik, teftiş ve soruşturmasını yaptığı yönetici ve öğretmenlerle informal ilişkilerinin varlığı ve yoğunluğu olabilir.			

Araştırmanın Kodu	**C9**	**C10**	**C11**	**C12**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Görevleri İle İlgili Hizmetlerinin Yürütülmesi Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar	İlköğretim Okullarında; Yönetici Teftişinde Kullanılmakta Olan Yönetici Teftiş Formuna Eklenen Ölçütlerin (Yeterliklerinin), İlköğretim Müfettişleri ve Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği)	İlköğretim Kurumları Kurum Teftiş Ölçütlerine İlişkin Bir Değerlendirme	İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar
Araştırmacı	Hasan ŞENYÜZ	Fatih KILIÇ	Mehmet ECE	Adem BEYHAN
Yayın Yeri Yayın Türü	Yıldız Teknik Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gazi Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2006	2006	2007	2008
Amaç	İlköğretim müfettişlerinin algılarına dayalı olarak ilköğretim müfettişlerinin görevleri ile ilgili hizmetleri yürütürlerken karşılaştıkları temel sorunları ortaya çıkarmaktır.	İlköğretim okullarında; yönetici teftişinde kullanılmakta olan yönetici teftiş formuna eklenen ölçütlerin (yeterliklerinin), ilköğretim müfettişleri ve okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesidir.	Resmi ve özel ilköğretim kurumlarında yapılan kurum teftiş ölçütlerini içeren mevcut "kurum teftiş form" unda yer alan maddelerin uygunluğuna ilişkin olarak bir değerlendirme yapmaktır.	2007-2008 eğitim öğretim yılında görevde bulunan ilköğretim müfettişlerinin disiplin soruşturması sürecinde karşılaştıkları sorunları ortaya çıkarmaktır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket ***** 169 müfettiş * f, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket ***** 91 müfettiş, 86 okul yöneticisi, 61 okul yönetici yardımcısı * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket ***** 72 müfettiş, 30 okul yöneticisi, 234 öğretmen * f, %, X	* Tarama * Anket ***** 412 müfettiş * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA
Sonuçlar	**C9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları**	**C10.1. Yönetici Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:**	**C11.1. Kurum Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:**	**C12.1. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Emrinin Alınması Boyutuna İlişkin Sorunları:**

Ek 3'ün devamı

	Sorunlar: **C9.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde müfettişlerin *"az"* düzeyde sorunla karşılaştıkları görülmektedir. **C9.1.2.** İlköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme görevleri ile ilgili hizmetlerinin yürütürlerken karşılaştıkları en önemli sorun belirgin bir şekilde; "okulun veliler ve çevreyle olan ilişkisini belirleme" olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sorunda zaman yetersizliğinden dolayı müfettişlerin velilerle ve okulun çevresiyle ilgisini belirleyememelerinden kaynaklanıyor olabilir. İkinci en önemli sorun ise "okul yöneticilerinden bilgi alabilme" olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla hem müfettişlerin hem de okul yöneticilerinin çift yönlü iletişim kurmadıkları ve de yöneticilerin olumsuzlukları gizleyebilme adına bilgi vermekten kaçındıkları şeklinde yorumlanabilir. Üçüncü en önemli sorun ise "öğrenci başarı ve başarısızlığını değerlendirebilme" olarak belirmiştir. Eğitim kurumlarının en önemli unsuru olan öğrencilerin başarı durumuna yeterince vakit ve nakit ayrılamaması eğitim sistemimiz adına üzerinde düşünülmesi gereken bir durumdur. İlköğretim müfettişleri de bu	**C10.1.1.** Anket formunda bulunan; "Okul bahçesi, bina ve bölümleri, oyun-spor alanları ve tesislerini düzenleme, bakım, onarım ve kullanımını sağlama; Bina ve tesisleri yerleşim planına uygun adlandırma ve kullanımını sağlama; Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerini alma, elektrik tesisat ve panosunun bakımını yapma, kullanım şeması ve açıklamaları ilgili bölümlere asma; Türk Bayrağı mevzuatını uygulama, Atatürk ve şeref köşesini hazırlama, koridorları mevzuata ve hizmetin niteliğine uygun düzenleme; Dershane ve diğer bölümlerde mevzuatına uygun donanım ve düzenlemeleri yapma; Ders, spor ve sosyal etkinliklerde kullanılacak araç gereçleri ve demirbaş eşyaları edinme, koruma ve kullanımını; Sınıf ve okul kitaplıkları/kütüphane, öğretmen çalışma odası, ana sınıfı, rehberlik servisi, laboratuar, atölye, teknoloji derslikleri gibi bölümleri oluşturma" gibi gözlenen davranışlar, kurumun fiziki durumunun denetlenmesine ilişkin olarak ilköğretim müfettişleri (X=3,68) ve okul yöneticileri (X=3,75) tarafından *"yeterli"* düzeyde görülmüştür. **C10.2. Yönetici Teftiş Formunun Eğitim-**	**C11.1.1.** İlköğretim okullarının fiziki durumlarına ilişkin ölçütleri, ilköğretim müfettişleriyle özel ve devlet ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca, çoğunlukla *"çok"* ve *"tam"* derecesinde onaylamakta ve kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana görünmektedirler. **C11.2. Kurum Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim Çalışmalarına İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.2.1.** "İlköğretim okullarının eğitim – öğretim çalışmalarına ilişkin ölçütler" müfettişleriyle özel ve devlet ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (% 87) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görülmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana olmaktadırlar. **C11.3. Kurum Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.3.1.** "İlköğretim okullarının büro işlerine ilişkin ölçütler" İlköğretim müfettişleriyle özel ve devlet İlköğretim okullarında çalışan yönetici ve	**C12.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin bu boyuta ilişkin *"sık"* karşılaştıkları sorunlar: İsimsiz ve kamu yararı taşımayan dilekçeler ve elektronik postalar işleme konmaktadır; Açık olan iddialarda, "inceleme gerekirse soruşturma" oluru alınacağı yerde sadece "inceleme" olurunun alınması zaman ve emek kaybına yol açmaktadır. Ara sıra da olsa baskı grupları (Siyasî, yerel, kişisel…) emir makamlarını etkileyerek müfettiş görevlendirmelerinde etkili olmaktadır. **C12.1.2.** Bağımsız değişkenler açısından sonuçlar incelendiğinde; Lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan müfettişler diğer eğitim düzeyindekilere göre; EYTPE lisansüstü mezuniyet derecesine sahip müfettişler diğer mezuniyet derecelerine göre; Kıdemi az olan müfettişler kıdemi fazla olan müfettişlere göre; Kadın müfettişler erkek müfettişlere göre, bu boyuttaki sorunlarla *"daha sık"* karşılaşmaktadırlar. **C12.2. İlköğretim Müfettişlerinin Evrak İnceleme, Delil Toplama ve İfade Alma Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C12.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin bu boyuta ilişkin *"sık"* karşılaştıkları sorunlar: Müfettişler, isimsiz dilekçelerin ve elektronik postaların işleme

Ek 3'ün devamı

	durumdan hoşnut olmadıklarından düşüncelerini bu yönde dile getirmiş olabilirler. **C9.1.3.** Teftiş ve değerlendirme boyutuna ilişkin "*en az"* sorun yaşanılan görevlerin; "kurumu değerlendirip gerekli raporları hazırlayabilme", "denetim sonrası toplantıları yapabilme", "kurum ve öğretmen teftiş formlarını gereğince doldurabilme" olarak ortaya çıkması oldukça anlamlıdır. Rapor hazırlamanın ve form doldurmanın matbu ve standart işler olmaları dolayısıyla daha kolay, alışılagelmiş ve az zaman gerektiren görevler olmaları dolayısıyla ilköğretim müfettişleri bu görevlerinde *"daha az"* sorun yaşıyor olabilirler. Tecrübe ve bu alanda iyi eğitim almış olmakla müfettişlerin bu görevlerinde az sorun yaşamalarının bir nedeni olarak görülebilir. Bu şekilde değerlendirildiğinde bu olumlu bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır. **C9.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C9.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde	**Öğretim ve Değerlendirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C10.2.1.** Anket formunda bulunan; "İş takvimi, yıllık çalışma programı ve okuttuğu dersin planlarını hazırlama ve uygulama; Haftalık ders dağıtım çizelgesini, okulun ve çevrenin koşullarına uygun, öğrencilerin gelişim düzeyleri ve verimlilik esaslarını gözeterek hazırlama; Öğrencilere, okuttuğu dersin öngördüğü hedef ve hedef davranışları kazandırma, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme; Eğitim ve öğretimle ilgili sorunları belirleme, öğretmenler kurulunda görüşme ve alınan kararları uygulama; Öğretmenlerin; planlama, uygulama ve öğrenci başarısını ölçme-değerlendirme etkinliklerinde birliği sağlama; Törenler, belirli günler ve haftalar, eğitici kol çalışmaları, sosyal, kültürel, sportif etkinlikler ile ders dışı etkinliklerini planlama ve yürütme; Rehberlik hizmetlerinin amaca uygun yürütülmesini sağlama; Derslerin/etütlerin zamanında ve verimli olarak yapılmasını sağlama; Okul öncesi eğitimini özendirme ve gelişmesini sağlama; Yönetici ve öğretmenlerin yararlanacağı mevzuat, ders programları, kaynak kitapları, görsel, işitsel ve hareketli sunu	öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (%88) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana olmaktadırlar. **C11.4. Kurum Teftiş Formunun Öğrenci İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.4.1.** "İlköğretim okullarının öğrenci işlerine ilişkin ölçütler" İlköğretim müfettişleriyle özel ve devlet İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (%86) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana olmaktadırlar. **C11.5. Kurum Teftiş Formunun Personel İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.5.1.** "İlköğretim okullarının personel işlerine ilişkin ölçütler" İlköğretim müfettişleriyle özel ve devlet İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (%89) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana	konmasından dolayı muhbirlerin bilgilerine ulaşmada güçlük çekmektedir; Yanlış adres beyanları ve ulaşımdaki zorluklar soruşturmalarda bilgi ve belge toplamayı zorlaştırmaktadır; Sanığın lehine ve aleyhine olan tüm kanıtlar yeterince değerlendirilebilmektedir; Kurum âmirleri önemli belgeleri saklamakta özenli davranmaktadırlar. **C12.2.2.** Bağımsız değişkenler açısından sonuçlar incelendiğinde; Lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan müfettişler diğer eğitim düzeyindekilere göre; EYTPE lisansüstü mezuniyet derecesine sahip müfettişler diğer mezuniyet derecelerine göre; Kıdemi az olan müfettişler kıdemi fazla olan müfettişlere göre; Kadın müfettişler erkek müfettişlere göre, bu boyuttaki sorunlarla *"daha sık"* karşılaşmaktadırlar. **C12.3. İlköğretim Müfettişlerinin Belgelerin Tasnifi, Sonuç Çıkarma ve Rapor Yazım Boyutuna İlişkin Sorunları:** **C12.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin bu boyuta ilişkin *"sık"* karşılaştıkları sorunlar: Dolaylı yazışmalar müfettişin iş yükünü artırmakta ve raporların yazımını geciktirmektedir; Sübuta eren her fiilin tam karşılığının yasaların cezayı öngören maddelerinde yer almaması isabetli teklifte bulunulmasını

Ek 3'ün devamı

	müfettişlerin genel olarak *"az"* sayılabilecek düzeyde sorunla karşılaştıkları görülmektedir. **C9.2.2.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevleri ile ilgili hizmetlerinin yürütürlerken karşılaştıkları en önemli sorun; "okuldaki görevlilerin sorunlarını ortaya koyup ve çözebilme" olarak ortaya çıkmaktadır. Şu anki sistemde müfettişlerin teftişe ayırabildikleri vakit ve imkanlar göz önünde bulundurulduğunda en fazla sorunun bu alanda yaşanması kaçınılmazdır. Diğer öncelikli sorunların; ders hazırlıklarını ve ders dışı etkinlikleri inceleyebilme ve eğitim etkinliklerini planlamada yardımcı olabilme şeklinde ortaya çıkması aynı sebeplere dayanıyor olabilir. Ayrıca bu durum, öğretmenlerin iletişime açık olmamalarından ve müfettişlerden açık bir şekilde yardım istememelerinden ve yaşadıkları sorunları gizlemelerinden kaynaklanıyor şeklinde yorumlanabilir. **C9.2.3.** İlköğretim müfettişlerinin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevleri ile ilgili hizmetlerinin yürütürlerken *"en az"* karşılaştıkları sorunun; "öğretmenlere yönelik mesleki toplantılar	araçlarını edinme ve kullanılmasını sağlama; Öğrenci başarısızlığının nedenlerini araştırma, çözüm yolları önerme, gerekli önlemleri alma, özel eğitim ve kaynaştırma eğitimine ihtiyaç duyan öğrencilerle ilgili iş ve etkinlikleri yürütme" gibi gözlenen davranışlar, Eğitim-Öğretim ve Değerlendirmeye ilişkin olarak ilköğretim müfettişleri (X=3,40) ve okul yöneticileri (X=3,87) tarafından *"yeterli"* düzeyde görülmüştür. **C10.3. Yönetici Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C10.3.1.** Anket formunda bulunan; "Kurumlarda tutulması gereken defter ve dosyalar ile desimal dosya sistemini ve kayıtlar ı usulüne uygun düzenleme, işletme ve arşivleme; Bütçe, ödenek, ihale, döner sermaye ve ambara ait iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme; Personelin göreve başlama-ayrılma, görevlendirme, sağlık, izin, rapor, özlük hakları, devam-devamsızlık, sicil, disiplin vb. işlemlerini yürütme; Yeterli ve dengeli beslenme ilkelerine uygun aylık-haftalık yemek listelerini haz ırlama ve uygulama; Öğrenci ve öğretmenlerin nöbet çizelgelerini ve görev talimatını hazırlama ve uygulama; Demirbaş	olmaktadırlar. **C11.6. Kurum Teftiş Formunun Hesap-Ayniyat ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.6.1.** "İlköğretim okullarının hesap-ayniyat ve döner sermayesine ilişkin ölçütler" İlköğretim müfettişleriyle özel ve devlet İlköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (%87) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana olmaktadırlar. **C11.7. Kurum Teftiş Formunun Demirbaş Malzemeler İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C11.7.1.** "İlköğretim okullarının demirbaş malzemelerine ilişkin ölçütler " İlköğretim müfettişleriyle özel ve devlet İlköğretim Okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin büyük çoğunluğunca (%86) *"çok"* ve *"tam"* derecesinde önemli görmekte ve bu ölçütlerin kurum teftiş raporlarında bulunmasından yana olmaktadırlar. **C11.8. Genel Sonuç:** **C11.8.1.** Sonuçta; İlköğretim	güçleştirmektedir; Raporlar inceleme değerlendirme komisyonu tarafından geçerli nedenlerle iade edilmektedir. **C12.3.2.** Bağımsız değişkenler açısından sonuçlar incelendiğinde; Lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan müfettişler diğer eğitim düzeyindekilere göre; EYTPE lisansüstü mezuniyet derecesine sahip müfettişler diğer mezuniyet derecelerine göre; Kıdemi az olan müfettişler kıdemi fazla olan müfettişlere göre; Kadın müfettişler erkek müfettişlere göre, bu boyuttaki sorunlarla *"daha sık"* karşılaşmaktadırlar. **C12.4. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Genel Sorunlar:** **C12.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin bu boyuta ilişkin *"sık"* karşılaştıkları sorunlar: Yol ve diğer giderlerin soruşturma süresince önce müfettişin kendi bütçesinden karşılaması, sonra müfettişe ödenmesi, müfettişi ekonomik sıkıntıya sokmaktadır; İlköğretim müfettişlerinin sicil ve disiplin yönünde Milli Eğitim Müdürüne bağlı olması, müfettişi soruşturmalarda âmiri ile karşı karşıya getirmektedir; Çok sayıda inceleme ve soruşturma görevinin verilmesi, işin yüzeysel yapılmasına neden olmamaktadır.

Ek 3'ün devamı

	düzenleyebilme" olarak çıkması müfettişlerin teftiş sonrası grup halinde yaptıkları toplantıyı oldukça faydalı ve yeterli görmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Her şeye rağmen bu toplantıların bilhassa tecrübesiz öğretmenler ve sistemin geliştirilmesi açısından çok önemli olduğu gözden kaçırılmaması gereken bir gerçektir. Bu toplantıların içeriğinin ve işleyişinin düzenlenmesi öğretmenler ve kurumlar adına çok daha faydalı olabilir. **C9.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme ve Araştırma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C9.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin inceleme ve araştırma görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde müfettişlerin genel olarak *"az"* sayılabilecek düzeyde sorunla karşılaştıkları görülmektedir. **C9.3.2.** İlköğretim müfettişlerinin inceleme ve araştırma görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde göreceli olarak en önemli sorunlar "uygun araştırma yöntemi ve modelini seçebilme", "bireylerin ve eğitim sorunlarının farkına varabilme" ve "araştırmayı bir bütünlük içinde tanılayabilme" olarak ortaya çıkmıştır. İlköğretim müfettişlerinin uygun araştırma yöntemi ve modelini seçebilme	alımı, kayıt, sayım, düşüm, devir-teslim işlerini mevzuatına uygun yürütme; Aylık, ücret, özel gider indirimi, anasınıfı ücretleri, MEV paylar ı, kantin ve okul kooperatifleri ile ilgili iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme; Öğrenci kayıt, nakil, sağlık, izin, rapor, belge, devam-devamsızlık, not çizelgeleri, karne, sınıf geçme, diploma vb. işleri yürütme" gibi gözlenen davranışlar, Büro İşlerinin denetlenmesine ilişkin olarak ilköğretim müfettişleri (X=3,67) ve okul yöneticileri (X=4,15) tarafından *"yeterli"* düzeyde görülmüştür. **C10.4. Yönetici Teftiş Formunun Yönetim ve Çevre İlişkilerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi:** **C10.4.1.** Anket formunda bulunan; "Eğitim öğretim ve yönetim görevlerini yasa, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plan ve programlarına uygun olarak yürütme; Eğitim öğretim ve yönetimin verimliliğini/kalitesini artırmak üzere araştırmalar yapma, okul geliştirme programı, plan, projeler haz ırlama ve uygulama; Kurumda demokratik kuralların uygulandığı, iş birliği, iş bölümü ve koordinasyonun sağlandığı, sevgi ve saygıya dayalı uyumlu bir çalışma ortamı oluşturma; Personelin	müfettişlerinin, resmi ve özel ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin ; İlköğretim Kurumları genel teftiş raporunda yer alan maddelerdeki ölçütleri benimseme oranlarına ilişkin *"çok"* ve *" tam"* derecesinde önemli görenlerin oranı %82'nin üzerinde olduğu, ankete katılanların görüşleri dikkate alındığında, görüş belirten ilköğretim müfettişleri ile özel ve resmi ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin büyük çoğunluğu kurum denetim formlarına ilişkin ölçütlerin, kurum teftiş raporunda bulunmasından yana görüş ve düşüncelerini belirtmişlerdir.	**C12.4.2.** Bağımsız değişkenler açısından sonuçlar incelendiğinde; Lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan müfettişler diğer eğitim düzeyindekilere göre; Kıdemi az olan müfettişler kıdemi fazla olan müfettişlere göre; Kadın müfettişler erkek müfettişlere göre, bu boyuttaki sorunlarla "*daha sık"* karşılaşmaktadırlar.

Ek 3'ün devamı

	konusunda eksikliklerinin olduğu ve bu konuda en azından hizmet içi eğitim alarak kendilerini geliştirmeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır. En uygun araştırma yöntemi ve modelini seçemediklerinden dolayı araştırmayı bir bütünlük içinde tanılayamamakta ve dolayısıyla da bireylerin ve eğitim sorunlarının farkına yeterince varamamaktadırlar. **C9.3.3.** Diğer görev alanlarında olduğu gibi ilköğretim müfettişlerinin inceleme e ve araştırma görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde *"en az"* problem yaşadıkları durumlar daha teknik ve standart bir durum olan "inceleme sonunda gerekli raporları hazırlayabilme" ve gözleme dayalı olduğundan değerlendirilmesi oldukça kolay olan "kurumdaki fiziki durumu saptayabilme" olarak ortaya çıkmıştır. **C9.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C9.4.1.** İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar incelendiğinde müfettişlerin genel olarak "az" sayılabilecek düzeyde sorunla karşılaştıkları görülmektedir.	derslerini ve diğer etkinliklerini denetleme, rehberlik yapma ve motivasyonu sağlama; Öğretmenlerin, aday öğretmenlerin ve hizmet içi eğitim ihtiyacı bildirilen personelin iş başında yetiştirilmesini sağlama; Rehberlik ve teftiş çalışmaları sonunda bildirilen önerileri ve kurumun ihtiyaçlarını ilgili kurullarda değerlendirme ve yerine getirme; Servis araçları ve taşımalı eğitim kapsamındaki öğrencilerin taşınma, güvenlik ve beslenmesi ile ilgili önlemleri alma ve uygulama; Kurum kültürünü geliştirme becerilerini, kurum misyonunu yerine getirme vizyonunu oluşturma" gibi gözlenen davranışlar, Yönetim ve Çevre İlişkilerine ilişkin olarak ilköğretim müfettişleri (X=3,43) ve okul yöneticileri (X=3,97) tarafından *"yeterli"* düzeyde görülmüştür. **C10.5. Yönetici Teftiş Formunun Kendini Yetiştirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi** **C10.5.1.** Anket formunda bulunan; "Mesleğinin ve görevinin gerektirdiği kurallara uyma ve örnek olma; Koruma derneği, okul aile birliği ve okul kooperatifini kurma, iş birliği içinde verimli çalışmalarını sağlama; Üniversiteler, yerel yönetimler, özel-kamu kurum ve kuruluşlar ı, sicil toplum örgütleri ile		

Ek 3'ün devamı

	C9.4.2. Müfettişlerin göreceli olarak *"en fazla"* "soruşturmayla ilgili çalışmaları önceden planlayabilme"; "soruşturma sonunda fezleke ve raporları başkanlığa sunabilme";"soruşturmayı gereken sürede tamamlayabilme"; "gerekli delilleri toplayıp olaya el koyabilme"; "soruşturmayla ilgili gerekli kişilerle yazışma yapabilme"; "soruşturma görevine vaktinde başlayabilme"; "soruşturmanın amacını kavrayıp yeterince değerlendirebilme" konularında sorun yaşadıkları ortaya çıkmaktadır. **C9.4.3.** Müfettişlerin neredeyse *"hiç"* sorun yaşamadıkları konular sırasıyla "soruşturmalar esnasında gizlilik kuralına uyabilme"; "soruşturmayla ilgili kanunlara uygun hareket edebilme**;** "soruşturma dosyasını hazırlayabilme" olmuştur. **C9.4.4.** ilköğretim müfettişlerinin soruşturma görevlerini yürütürlerken karşılaştıkları sorunlar diğer görev alanları ile karşılaştırıldığında *"oldukça az"* olarak ortaya çıkmaktadır. Bu konu sevindirici bir durum olmasına karşın ilköğretim müfettişlerinden günümüzde asıl beklenen "rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme" ve "teftiş ve değerlendirme" görevlerini başarı ile	ilişki kurma; Veli toplantılarının ve ana-baba eğitiminin yapılmasına imkan sağlama; Çevreyi tanıma ve koruma, bulaşıcı hastalıklara karşı önlemler alma; Kendini yetiştirme, çağdaş öğretim stratejileri ve yönetim yaklaşımlarını izleme, teknolojik gelişmelerden yararlanma ve yararlandırma; Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken okulun, öğrencinin, personelin ve çevrenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurma, okulu çevresini. kültür ve eğitim merkezi yapma, velilerle iş birliği sağlama, çevre olanaklarından yararlanma, okulu için vizyon ve misyon geliştirme" gibi gözlenen davranışlar, Kendini Yetiştirme durumuna ilişkin olarak ilköğretim müfettişleri tarafından (X=3,28) *"orta"* düzeyde, okul yöneticileri tarafından (X=3,88) *"yeterli"* düzeyde görülmüştür. **C10.6.Genel Sonuç:** **C10.6.1.** Okul yöneticilerinin ve ilköğretim müfettişlerinin görevlerine; cinsiyetlerine; yaşlarına; meslekteki kıdemlerine ve branşlarına göre; anket formunda yer alan gözlenen davranışların yeterliklerine ilişkin grupların görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı ve bütün bağımsız değişkenlerin ortalamalarının birbirine		

Ek 3'ün devamı

	gerçekleştirmeleridir. Soruşturma görevi yerine getirilirken diğer görevlere nispeten *"daha az"* oranda sorun ortaya çıkmaktadır. **C9.5. Genel Sonuçlar:** **C9.5.1.** Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme, rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, inceleme ve araştırma, soruşturma görevlerini yürütürken genel olarak *"az"* düzeyde sorunla karşılaşmaktadırlar. Müfettişlerin söz konusu görevler arasında göreceli olarak en fazla "rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, "inceleme ve araştırma görevlerinde sorun yaşadıkları görülmektedir. Bu görevleri "teftiş ve değerlendirme izlemekte; "soruşturma ise en az sorun yaşanan görev olarak ön plana çıkmaktadır. **C9.5.2.** Müfettişlerin görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunlar eğitim, branş ve kıdemlerine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Görevler içerisinde sadece "soruşturma" görevinde kıdeme göre farklılık ortaya çıkmamıştır. **C9.5.3.** Sorunların müfettişlerin eğitim durumlarına göre farklılıkları incelendiğinde, teftiş ve değerlendirme görevinde lisans mezunlarının; rehberlik, mesleki yardım	yakın olduğu görülmüştür.		

Ek 3'ün devamı

	ve işbaşında yetiştirme görevinde lisans, önlisans ve diğer kategorisindeki mezunların; inceleme ve araştırma görevinde önlisans mezunlarının; soruşturma görevinde önlisans, lisans ve eğitim fakültesi mezunlarının diğer eğitim durumuna sahip müfettişlere göre göreceli olarak *"daha fazla"* sorun yaşadıkları görülmektedir. **C9.5.4.** Sorunların müfettişlerin branşlarına göre farklılıkları incelendiğinde; teftiş ve değerlendirme görevinde branşı PDR olanların; rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevinde branşı Matematik-Fen, PDR ve diğer olanların; inceleme ve araştırma görevinde Matematik-Fen ve PDR olanların; soruşturma görevinde branşı Matematik-Fen olanların diğer branşlarda görev yapan müfettişlere göre göreceli olarak *"daha fazla"* sorun yaşadıkları görülmektedir. **C9.5.5.** Sorunların müfettişlerin kıdemlerine göre farklılıkları incelendiğinde; teftiş ve değerlendirme görevi ile rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevinde kıdemi 1 ile 5 yıl arasında olanlarla 21 yıl ve üzeri olanların; inceleme ve araştırma görevinde ise kıdemi 21 yıl ve üzeri olanların diğer kıdem gruplarında görev yapan müfettişlere göre göreceli olarak *"daha fazla"* sorun yaşadıkları görülmektedir.			

Ek 3'ün devamı

Araştırmanın Kodu	C13	C14	C15
Konusu	İlköğretim Okullarının Kurum Denetiminde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Müfettiş ve Okul Müdürü Görüşleri (Kütahya İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştığı Sorunlar (Kahramanmaraş İli Örneği)	İlköğretim Müfettişlerinin Sicil Amirliği Rolünün Kaldırılmasına ve Sicil Raporu Uygulanmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri
Araştırmacı	Şelale ÖZTÜRK	Hasan Basri ERDEM	Ramiye İSAOĞLU
Yayın Yeri Yayın Türü	Muğla Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Yüzüncü Yıl Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2009	2010	2010
Amaç	Kütahya İli ve ilçelerinde bulunan ilköğretim okullarında kurum denetiminde karşılaşılan sorunları müfettiş ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşlerine dayalı olarak tespit etmektir.	İlköğretim müfettişleri görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunların neler olduğunun belirlemek, analiz etmek ve çözüm önerilerini ortaya koymaktır.	Bu araştırma, öğretmenlerin sicil amirliğinin ilköğretim müfettişlerinden alınmasına ilişkin öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amacıyla planlanmıştır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 26 müfettiş, 98 okul yöneticisi * f, %, X, Mann-Whitney U testi	* Tarama (Nitel) * Görüşme * 15 müfettiş * İçerik analizi	* Tarama * Anket * 414 öğretmen * f, %, X, SS, , t-testi, ANOVA, Mann Whitney U testi, Kruscal-Wallis testi
Sonuçlar	**C13.1.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Öncesinde Karşılaşılan Sorunlar:** **C13.1.1.** Denetim öncesi yaşanan sorunlara bakıldığında, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve müdürler, "okulun çevre koşuları ve olanaklarının dikkate alınmaması" konusunu *"çok önemli"* bir sorun kaynağı olarak görmektedirler. Diğer ifadeler içinde göreli olarak en önemli görülen ise, "*orta dereceli"* önemli bir sorun kaynağı olarak görülen "denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması" konusudur. **C13.1.2.** İlköğretim müfettişleri ve müdürlerin, denetim etkinliklerini müfettiş ve yöneticinin birlikte planlamaması, denetimin planlı programlı yapılmaması, denetim öncesi müfettişlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi, denetim	**C14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C14.1.1.** Öğretmenler; ilköğretim müfettişlerine karşı, isteksiz davranmakta, olumsuz tutum sergilemekte ve iletişime kapalı olmaktadırlar. **C14.1.2.** Öğretmenlerin ihtiyaç analizlerinin yapılması gerekmektedir. **C14.1.3.** Öğretmenlerin beklentilerinin karşılanamamaktadır. **C14.1.4.** Kendilerine verilen süre yetersizdir. **C14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:**	**C15.1. Öğretmenlerin, Sicil Raporu Uygulamalarına İlişkin Algıları:** **C15.1.1.** Öğretmenler, ilköğretim müfettişlerinin sicil amirliği rolünün kaldırılmasıyla denetimlerin etkiliği ve işlevselliğinde bir değişiklik olmadığı (%56,9), değişiklik olduğu (%41,9), *"kısmen"* olduğu (%3,3) yönünde görüş belirtmişlerdir. Olumlu yönde değişiklik olduğunu belirten öğretmenler teftiş sürecinin daha verimli olduğunu, öğretmen-müfettiş ilişkisinin olumlu yönde geliştiğini, rehberliğin arttığını belirtmişlerdir. **C15.1.2.** Öğretmenler sicil raporlarında öğretmenliğin niteliğini belirleyebilecek ölçütlerin yer almasını istemektedirler. Öğretmenler, öğretmenin performansının, sınıf yönetimindeki başarısının, değişime açık olmasının ve teknolojiyi izlemesinin ölçütler

Ek 3'ün devamı

	öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması, okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi, ilköğretim müfettişleri ve müdürlerin okulun çevre koşuları ve olanaklarının dikkate alınmaması sorunlarına ilişkin görüşlerinde farklılıklar bulunmaktadır. İlköğretim okulu müdürleri ilköğretim müfettişlerine göre bu sorunları *"daha önemli"* olarak görmektedirler. **C13.2.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar:** **C13.2.1.** Denetim sırasında yaşanan sorunlara bakıldığında, ilköğretim müfettişleri ve müdürler, "denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması" ifadesi ile belirtilen konuyu *"çok önemli"* bir sorun kaynağı olarak görmektedirler. Diğer ifadeler içinde göreli olarak en önemli görülen ise *"orta dereceli"* önemli bir sorun kaynağı olarak görülen "kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesidir". **C13.2.2.** İlköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri arasında kurum denetiminin grup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması, kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, müfettişin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, denetim yapan müfettişlerin ortak ölçütler kullanmaması, müfettişin yöneticinin makam masasına oturması, müfettişin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması, okul müdürünün de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması, müfettişler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi ve bütünün dikkatten kaçması,	**C14.2.1.** Özel öğretim kurumlarının kâr amacı gütmeleri teftiş görevini yerine getirmelerini zorlaştırmaktadır. **C14.2.2.** Özel öğretim kurumlarının mevzuatının farklı olması ilköğretim müfettişlerinin kendilerini teknik olarak yetersiz görmelerine neden olmaktadır. **C14.2.3.** İlköğretim kurumlarına liyakate göre yönetici atanmamakta, yöneticiler katı disiplin uygulamaları bulunmakta ve sık sık değişmektedirler. **C14.2.4.** Teftişini yaptıkları kurumlarda iletişim sorunları yaşanmakta ve teftişe karşı olumsuz tutumlar sergilenmektedir. **C14.2.5.** İlköğretim kurumlarında görevli yöneticiler ve öğretmenler kendilerini yetiştirmemektedirler. **C14.2.6.** Öğretmenler ilköğretim müfettişlerinin teftiş sonucu vermiş oldukları notun etkisiz olduğunu bilmeleri teftişi etkisiz hale getirmektedir. **C14.2.7.** İlköğretim müfettişleri danışma birimi olduklarından, yaptırım gücü bulunmamaktadır. Bu durum ilköğretim müfettişinin etkisinin azalması olarak görülmektedir. **C14.2.8.** İlköğretim müfettişlerinin yapmış oldukları teftiş ve değerlendirme çalışmaları rutinleşmekte ve teftiş sırasında büro ve evrak işleri ön planda tutulmaktadır. **C14.2.9.** Öğretmen teftişini yaparken "Öğretmen Teftiş Formu" uygun görülmemekte ve ilköğretim müfettişleri arasında ortak anlayış sağlanamamaktadır. **C14.2.10.** Teftişi yapılan	arasında yer alması gerektiğini belirtmişlerdir. **C15.1.3.** Öğretmenler sicil amirinin gerekli olduğunu (%81,03), öğretmeni yakından tanıyan ve sürekli izleyebilecek konumda olan okul müdürünün sicil amiri olması gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları sicil amiri için birkaç seçenek sunmuşlardır. Öğretmenlerden 51'i (%27,87) sicil amiri olarak sadece okul müdürünün yeterli olduğunu düşünmektedirler. 46 öğretmen (%25,14), sicil amirinin okul müdürü ve müdür yardımcısı olması gerektiğini düşünmektedir. 12 öğretmen (%6,56), sicil amirinin öğretmenin kendisi olduğunu ve öğretmenliğin aslında bir vicdan mesleği olduğunu belirtmişlerdir. **C15.1.4.** Öğretmenler sicil notlarına tepkilerinin *"çoğunlukla olumsuz"* olduğunu belirtmişlerdir. Sicil notlarını önemsemeyen öğretmenlerin de sicil notlarına olumsuz baktıkları söylenebilir. **C15.1.5.** Öğretmenlerin sicil raporu uygulamalarında, sicil notlarının öğretmene açıklanarak gerekçesinin belirtilmesini, düşük sicil notu alan öğretmenlere notuna itiraz hakkı tanınmasını, sicil amirlerinin kendilerinden daha üst düzeyde eğitim almalarını, sicil raporu ile değerlendirme modelinin kaldırılarak performans değerlendirme modelinin uygulanmasını istemektedirler. **C15.1.6.** Öğretmenler sicil raporlarıyla yılda bir kez yapılan değerlendirmenin, öğretmenin yıl içindeki performansını yansıtmadığını düşünmektedirler. Ayrıca müfettişlerin sicil raporuyla öğretmeni değerlendirmesine katılmamaktadırlar. Bunun

Ek 3'ün devamı

	denetim sırasında eleştirilerin nesnel olmaması, denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi, denetim sırasında övgülerin nesnel olmaması sorunlarına ilişkin anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İlköğretim okulu müdürleri ilköğretim müfettişlerine göre bu sorunların *"daha önemli"* olduklarını düşünmektedirler. **C13.2.3.** İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri, yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği ve kurumun yıllık çalışma programının olmaması sorunlarında farklılaşmaktadır. İlköğretim müfettişleri ilköğretim okulu yöneticilerine göre bu sorunların *"daha önemli"* oldukları görüşündedirler. **C13.3. İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar:** **C13.3.1.** Denetim sonrasında yaşanan sorunlara bakıldığında, araştırmaya katılan ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri, "denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi" ve "teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesini" *"orta derecede"* önemli birer sorun kaynağı olarak görmektedirler. Bu sorunlar göreli olarak diğerlerine nazaran daha yoğun yaşanmaktadır. **C13.3.2.** İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri müfettişin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi, denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması, teftiş tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması konularında farklılık	kurumlara ait bazı bilgilerin elektronik ortama aktarılmış olması, ilköğretim müfettişlerinin kurumla ilgili bilgilere ulaşmasını güçleştirmektedir **C14.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C14.3.1.** İnceleme yapılacak yerlere ulaşım zorluğu yaşamaktadırlar. **C14.3.2.** İnceleme görevinin tamamlanması için kendisine verilen süre yetersizdir. **C14.3.3.** Özel öğretim kurumalarında inceleme görevini yerine getirirken özel öğretim kurumları tarafından yeterli evrak sağlanmamaktadır. **C14.3.4.** Aynı konularda sık sık inceleme görevi verilmektedir. **C14.3.5.** İlköğretim müfettişlerinin yapmış oldukları inceleme sonucunda, inceleme raporlarında getirdikleri teklifler uygulanmamaktadır. **C14.3.6.** İnceleme yaptıkları kurumlarla iletişim sorunu yaşamaktadırlar. **C14.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C14.4.1.** Yapmış olduğu soruşturmalara amirler, siyasiler ve sendikalar tarafından müdahale edilmektedir. **C14.4.2.** Soruşturma görevlerini yerine getirmesi için verilen süre yetersizdir. **C14.4.3.** İlköğretim müfettişleri soruşturma raporlarını yazarken fiil ile getirilen teklifin birbiri ile uyumlu olmamasından dolayı	nedeni, yılda bir kez yapılan denetimlerde yalnızca iki saatlik bir görüşmeyle sicil notu vermenin, performanslarını doğru olarak yansıtamayacağı görüşünde olmalarıdır. Buna göre, 2004 yılında MEB Sicil Amirleri Yönetmeliğinde yapılan değişiklikle ilköğretim müfettişlerinin sicil amirliğinin kaldırılmasının doğru bir uygulama olduğu kabul edilebilir. **C15.1.7.** Öğretmenler altı yıllık sicil notu ortalaması çok iyi olduğunda verilen bir kademe terfinin (6+1), öğretmenin motivasyonunu attırmadığını düşünmektedirler. **C15.1.8.** Araştırma sonuçlarına göre, kadın öğretmenlerin, sicil raporu uygulamaları hakkında erkek öğretmenlere göre *"daha bilinçli"* oldukları söylenebilir. Kadın öğretmenler, sicil notlarının gerekçeleriyle açıklanmasına, düşük sicil notlarına itiraz hakkı tanınmasına, sicil raporlarıyla yılda bir kez yapılan değerlendirmenin yeterli olmadığına, değerlendirme yapanların uzmanlık eğitim almaları gerektiğine erkek öğretmenlere göre *"daha fazla"* katılım göstermişlerdir. **C15.1.9.** Branş öğretmenleri, sicil raporları yoluyla yapılan değerlendirmenin kaldırılarak, performans değerlendirme modelinin getirilmesine ve yüksek sicil notu alan öğretmenlerin başarısının, diğer öğretmenlerce kabul görmediğine sınıf öğretmenlerine göre *"daha fazla"* katılım göstermektedirler. Sınıf öğretmenleri sicil notlarına göre maaşların farklılaşmasına, denetim notu ile denetim raporunun önemsenmediğine branş öğretmenlerine göre *"daha fazla"* katılım göstermişlerdir.

Ek 3'ün devamı

	göstermektedir. İlköğretim okulu müdürleri bu sorunları ilköğretim müfettişlerine göre *"daha önemli"* görmektedirler. **C13.3.3.** İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin teftiş tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi sorununa ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlköğretim müfettişleri bu sorunun *"daha önemli"* olduğunu düşünmektedirler. **C13.4.İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar:** **C13.4.1.** Denetim sırasında yaşanan genel sorunlara bakıldığında, ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi, denetimin geçmişle sınırlı kalması geleceğe yönelik olmaması ve milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması ifadelerini göreli olarak diğerlerinden *"daha önemli"* konular olarak görmektedirler. İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürleri bu sorunları *"orta derecede"* önemli sorunlar olarak görmektedirler. **C13.4.2.** İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin milli eğitim sisteminde ikili bir denetim yapılanmasının olması ve başkanlığa sunulan kurum denetimi raporlarının kısa zamanda değerlendirilerek gereğinin yapılmaması sorunlarına ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlköğretim müfettişleri bu sorunların, ilköğretim okulu müdürlerine göre *"daha önemli"* olduklarını düşünmektedirler.	karar aşamasında güçlük yaşamaktadırlar. **C14.4.4.** İsimsiz, imzasız dilekçeler için soruşturma onayının alınması ve soruşturma olurlarının doğru alınmaması sonucu soruşturmalarını sağlıklı yürütememektedirler. **C14.4.5.** Soruşturmalarda tanıklar ifade vermeye gelmemekte ve tanıklar ifadelerinin okunduğu inancını taşımaktadırlar. **C14.4.6.** MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı Yönetmeliği'nde belirtilen görev alanları dışındaki kurumlarda soruşturma yapılması kendi görevlerinin aksamasına neden olmaktadır. **C14.4.7.** İlköğretim müfettişlerinin tanıdığı şahıslarla ilgili soruşturma yapması ilköğretim müfettişlerinin sosyal hayatlarını olumsuz etkilemektedir. **C14.4.8.** Bilgi edinme yasasından olumsuz şekilde yararlanılmaktadır. **C14.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C14.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin araştırma yapmasına gereken önem verilmemekte, yeterli zaman ve imkân tanınmamaktadır. **C14.5.2.** İlköğretim müfettişleri kendilerini araştırma yöntem ve teknik bilgisi konusunda *"yetersiz"* görmektedirler. **C14.5.3.** İlköğretim müfettişlerinin yapmış oldukları araştırma sonuçlarının yeterince değerlendirilmediğine kanısındadırlar.	**C15.1.10.** Araştırma sonuçlarında yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre birbiriyle paralel sonuçlar bulunmuştur. Deneyimi ve 41 yaş üzerindeki öğretmenlerin var olan değerlendirme sistemini kabullendikleri ve değişimi istemedikleri, emekliliklerinin de yaklaşmış oldukları düşünülerek eğitim sisteminde yapılan yenilikleri önemsemedikleri söylenebilir. Buna karşılık genç öğretmenlerin hala ideallerini korudukları, kendilerini geliştirme çabasında oldukları, motivasyonlarının artırılması için de 6+1 ödülünden daha fazlasını istedikleri görülmektedir.

Ek 3'ün devamı

		C14.5.4. İlköğretim müfettişlerine araştırma için konu seçme özgürlüğü tanınmamaktadır. **C14.6. İlköğretim Müfettişlerinin Diğer Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar:** **C14.6.1.** İlköğretim müfettişleri görevlerini yerine getirirken ulaşım zorluğu yaşamaktadırlar. **C14.6.2.** İlköğretim müfettişleri kendilerine verilen görevleri yerine getirirken süre yetersizliği yaşamaktadırlar. **C14.6.3.** İlköğretim müfettişleri MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı Yönetmeliği dışında kendilerine verilen görevleri angarya olarak görmektedirler. **C14.6.4.** İlköğretim müfettişlerine farklı kurumlarda görev verildiğinde farklı kurumların mevzuat farklılığından dolayı sıkıntı yaşamaktadırlar. **C14.6.5.** Bazı ilköğretim müfettişlerinin mesleki etiğe dikkat etmemektedirler. **C14.6.6.** İlköğretim müfettişlerinin özlük hakları korunmamaktadır.	

Ek 4. Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri

[Belirlenen Temalara Göre: Denetim Kuram ve Modellere İlişkin Araştırmalar (D) harfi ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Araştırmanın Kodu	**D1**	**D2**	**D3**
Konusu	Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri (İzmir Örneği)	Çağdaş ve Demokratik Teftiş	İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi
Araştırmacı	Yaşar YAVUZ	Tuncay ÖZDEMİR	Sinan KORUÇ
Yayın Yeri Yayın Türü	Dokuz Eylül Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Doktora Tezi	Dumlupınar Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	1995	2001	2005
Amaç	Eğitim sürecinde önemli bir rol oynayan denetim etkinliklerini, denetlenenlerin (öğretmenlerin) nasıl gördüklerini ortaya çıkarmak ve buradan hareketle denetimin daha kaliteli hale gelmesi için öneriler geliştirmektir.	Çağdaş ve Demokratik Eğitim anlayışı bağlamında, ilköğretimde teftişe ilişkin, Bolu ili ilköğretim müfettişleri ile ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerini saptamak, analiz edip yorumlayarak, gerekli hallerde önerilerde bulunmaktır.	Bu çalışma, ilköğretim öğretmenlerinin denetim ve Türkiye'deki mevcut denetim sistemi hakkındaki algılarını tespit etmek ve ilköğretim kurumları için klinik denetim temelli bir model önerisi sunmak üzere gerçekleştirilmiştir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 179 öğretmen * f, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 21 müfettiş, 49 okul yöneticisi, 340 öğretmen * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 119 öğretmen * f, %, X, SS
Sonuçlar	**D1.1. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim İlklerine Uygunluk Düzeyi:** **D1.1.1.** Öğretmenler ilköğretimdeki sınıf içi denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından (ortanın altında) *"olumsuz"* bir görüşle değerlendirmektedirler. **D1.1.2.** Öğretmenleri bu görüşlerinde cinsiyet, öğrenim durumu, yaş, kıdem ve çalışmakta oldukları okulların sosyo-ekonomik çevresi ve öğretmen sayılarına göre oluşturulan gruplarının	**D2.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının, Çağdaş Denetim Uygulanmalarına Uygunluk Düzeyi:** **D2.1.1.** ***Bina ve Tesisler:*** Müfettişler, denetledikleri okulun bina ve tesislerine ilişkin sorunları amirlerine, *"çok"* derecesinde ulaştırdıklarını belirtmektedirler. Buna karşılık yöneticiler ve öğretmenler, müfettişlerin bu sorunları *"az"* derecesinde ulaştırdıkları görüşünü belirtmişlerdir. Eğitim sisteminin temel amacının gerçekleştirilmesi, okulun sorunlarının etkili bir	**D3.1. Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları:** **D3.1.1.** Öğretmenlerin denetim olgusuna yönelik olarak, denetim süreci içerisinde öğretmenin yaptığı iş ve eylemlerden önce hata yapabilme kapasitesine sahip ve mesleki alanda geliştirilmeye açık "insan olarak" görülmek istedikleri yönünde görüş bildirmişlerdir. Gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin bulunulan ortama has koşullar içerisinde değerlendirilmesi gerektiği, denetim etkinliklerinin

Ek 4'ün devamı

	hiçbirinde farklı görüşler taşımamaktadırlar. Grupların tümü uygulamadaki denetim etkinliklerinin klinik denetim ilkeleri doğrultusunda yapılmadığı görüşünde birleşmektedirler. **D1.2. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygunluk Düzeyi:** **D1.2.1.** Üçüncü alt problemde denetim etkinliklerinin çağdaş denetim ilkelerine uygunluk derecesi hakkında öğretmen görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır Bu amaçla yapılan araştırmadan elde edilen bulgular, ilköğretimde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin çağdaş denetim ilkelerine uygun olarak yapılmadığı sonucunu vermektedir. Öğretmenler bu bölümde beklenen ortalamanın çok altında bir ortalama puan alarak *"olumsuz"* görüş bildirmişlerdir. **D1.3. Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri:** **D1.3.1.** Dördüncü alt problemde denetmenlerin klinik denetim döngüsü basamaklarının her birine göre uygulamadaki denetim davranışları ile klinik denetim ilkeleri arasındaki uygunluk belirlenmeye çalışılmıştır. Denetmenlerin denetimlerde gösterdikleri davranışlara göre öğretmen görüşleri belirlenerek söz konusu uygunluk dereceleri araştırılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir: **D1.3.1.1.** Denetmenler denetimlerinde öğretmenlerle gözlem öncesi görüşmelere pek fazla yer vermemektedirler. Öğretmenler belirttikleri görüşlerinde denetmenlerin bu	şekilde çözümü ile gerçekleşir. Sorunların amirlere ulaştırılması ve amirlerin de bu sorunları çözmesi beklenir. Çağdaş ve demokratik eğitim, okul bina ve tesislerinin insana ve insan eğitimine yaraşır olmasını gerektirir. **D2.1.2.** ***Yönetici ve Öğretmen İhtiyacı:*** Müfettişler, yöneticiler ve öğretmenler, müfettişlerin denetledikleri okullardaki yönetici ve öğretmen ihtiyacı konusundaki önerilerinin, amirleri tarafından, çoğunlukla *"az"* kategorisinde dikkate alındığını belirtmişlerdir. Müfettiş, yönetici ve öğretmen ihtiyacını okullarda hangi kadroya kimin atanması durumunda daha iyi yönetim ve eğitim hizmeti sunulacağı yönünde amire önerilerde bulunur. Oysa yığılmanın, *"orta"* seçeneğini geçememiş olması ve hatta *"hiç"* seçeneğinin seçilmiş olması; müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin bu konuda müfettişin danışmanlık görevine ilişkin beklentilerinin olduğuna, fakat gerçekleşme düzeylerinin zayıflığına işaret etmektedir. **D2.1.3.** ***Eğitim Araçları:*** Müfettişler, yöneticiler ve öğretmenler, müfettişlerin denetledikleri okulların eğitim araçlarına ilişkin eksiklikleri konusunda yaptıkları önerilerin, amirleri tarafından *"az"* kategorisinde dikkate alındığını belirtmişlerdir. Çağdaşlık bir yönüyle, çağın olanaklarından yararlanabilmeyi gerektirir. İlköğretim okulu, her çocuğa çevresini doğru algılayabilme ve doğru tepkide bulunabilme özelliğini kazandırmalıdır. Kuşkusuz, okullar bilimsel davranışı kazandıran kurumlar olmalıdır. Müfettiş, bilimin ürününü, okullara taşımak yerine, bilimsel davranışı kazandıracak, temel araç ve yöntemlerin eksikliklerini	gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin mevzuata uygunluğunu kontrol etme amacından ziyade öğretmene yönelik rehberlik ve danışma hizmeti sunması gerektiği, denetimin öğretmenin kendini geliştirebilmesi yönünde fırsatlar yaratması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte öğretmenler, denetim ve denetçinin mesleki yaşantıları açısından birer tehdit unsuru olarak algılandığı yönündeki görüşlerini *"kısmen katılıyorum"* derecesinde bildirmişlerdir. **D3.1.2.** Öğretmenler, mevcut denetim sistemine yönelik olarak, eğitim ve yönetim alanında yaşanan gelişmeler neticesinde mevcut sistemin yeniden yapılandırılması, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin bilimsel olarak gerçekleştirilmediği, öğretmen açısından denetimin en önemli safhası olan değerlendirilmelerde denetçilerin görüşlerine yönelik herhangi bir cevap hakkı verilmediği bu suretle de öğretmenin süreç dışı bırakıldığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte denetçilerin denetim etkinliklerini değerlendirmeleri noktasında öznel yargılarına göre değerlendirme yaptıkları konusunda farklı denetim uygulamalarından kaynaklanan algılardan dolayı öğretmenler tereddüt yaşamaktadırlar. **D3.1.3.** Denetçilere yönelik olarak ise, görevleri gereği nesnel olmak zorunda olan denetçilerin denetimin etkililiği açısından gerekli olan nesnelliklerinin sağlanması ve ortak amaçlara yönelik ortak denetim uygulamalarının gerçekleştirilmesi gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenler, denetime yönelik olarak denetçilerin öğretmenleri

Ek 4'ün devamı

	davranışlarını "*yetersiz*" görmektedirler. **D1.3.1.2.** Denetmenler gözlem basamağında yer alan öğretimsel etkinliklerin her birini farklı derecelerde dikkate almaktadırlar. Öğretmen görüşlerine göre denetmenlerin öğretimsel etkinlikleri dikkate alma dereceleri şöyledir: **D1.3.2.2.1.** Denetmenlerin *"en çok"* dikkat ettikleri durum, sınıfın fiziksel çevresidir. **D1.3.2.2.2.** Denetmenlerin *"en az"* dikkat ettikleri (önemsedikleri) etkinlikler (azdan çoğa doğru), sırasıyla öğrenme etkinliğini etkileyen etmenler, değerlendirme, gözlem (inceleme), bireylerarası ilişki, amaca yönelik öğretim ve ders verme yöntemleridir. **D1.3.1.3.** Öğretmenler uygulamadaki denetim etkinliklerinde denetmenlere gözlem sonrası analiz yapma davranışında "*yetersiz*" görmektedirler. Yapılan denetimin analizinin kendileri ile çoğu zaman paylaşılmadığı görüşünde birleşmektedirler **D1.3.1.4.** Öğretmenler uygulamadaki denetim etkinliklerinde kendileri ile "gözlem sonrası görüşme" yapılmadığında hemfikirdirler. Denetmenler bu konuda da öğretmenler tarafından "*olumsuz*" yönde değerlendirilmektedirler. **D1.3.1.5.** Öğretmenler denetim etkinliklerinde denetmenlerin kendileri ile bir görüşme yapmadıklarını ve buna bağlı olarak da denetimlerde "görüşme sonrası analiz ve yeniden planlama" gibi bir uygulamaya yer vermedikleri görüşünde birleşmektedirler. Öğretmenler, özellikle "Gözlem öncesi	gidermede amire öneriler sunmalıdır. **D2.1.4.** ***Eğitim Yönetimi Alanına İlişkin Bilimsel Gelişmeler:*** Müfettişler, eğitim yönetimi alanına ilişkin bilimsel gelişmeleri yönetici ve öğretmenlere *"çok"* kategorisinde anlatabildikleri görüşünü belirtmektedirler. Buna karşılık yöneticiler *"orta"* ve öğretmenler *"az"* kategorisinde görüş belirtmişlerdir. Oysa müfettişin, yönetici ve öğretmenlere bu konudaki rehberliğinin *"çok"* ve *"tam"* düzeyinde olması beklenir. Müfettişlerin, bilimsel araştırma ve yayın yapma düzeyleri çoğunlukla *"hiç"* kategorisinde; ve bilimsel gelişmeleri izleme düzeyleri ise *"orta"* kategorisinde görülmektedir. Yönetici ve öğretmen görüşleri de benzer nitelikler göstermektedir. Çağdaş ve demokratik eğitim; bilimselliği kendine ilke edinen, bilimsel davranışa sahip, müfettiş modelini gerektirir. **D2.1.5.** ***Yönetici ve Öğretmenlerin Hizmet İçi Eğitim İhtiyacı:*** Müfettişler, yöneticiler ve öğretmenler, müfettişlerin denetim yaptıkları okulların yönetici ve öğretmenlerinin hizmet içi eğitim ihtiyacı konusundaki önerilerinin amirleri tarafından, çoğunlukla *"az"* kategorisinde dikkate alındığı görüşünü belirtmişlerdir. Görüşlerden, yönetici ve öğretmenlerin, hizmet içi eğitim ihtiyacı hissettikleri anlaşılmaktadır. Özellikle Çağdaş ve demokratik eğitim anlayışı doğrultusunda. sürekli bir hizmet içi eğitime gereksinim vardır. Ancak, müfettişlerin bir görevi de yönetici ve öğretmenlere rehberlik yaparak iş başında eğitimlerini sağlamaktır **D2.1.6.** ***Okul - Çevre İşbirliği:***	bilgilendirme ve çağdaş yöntemler kullanarak öğretmenin mesleki açıdan gelişmesini sağlayacak danışmanlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde ise denetçileri oldukça *"yetersiz"* bulmaktadırlar. Öğretmenler, farklı denetçiler tarafından farklı şekillerde denetlenmesi ve sonucunda değerlendirilmesine *"kısmen"* katılmaktadırlar. Bunun nedeni olarak, öğretmenlerin farklı denetim uygulamaları ile karşı karşıya kalmaları ve farklı tecrübelere sahip olmaları gösterilebilir. **D3.1.4.** Mevcut sistem içerisinde eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesinde denetçiler tarafından kullanılmakta olan gözlem formlarının öğretmenin gerçek performansını yansıtmada *"yetersiz"* kaldığı yönünde ankete katılanların büyük bir çoğunluğu görüş bildirmişlerdir. Değerlendirme için belirlenen kriterlerin eğitim öğretim faaliyetlerinin zamana yayılmış şeklini kapsaması gerektiğini ifade etmişlerdir. **D3.1.5.** Denetim etkinliklerinin oldukça dar kapsamlı ve yetersiz zamanlarda gerçekleştirildiği ve böylesi bir uygulamanın öğretmenin başarısı ya da başarısızlığını belirlemede oldukça *"yetersiz"* kaldığı, mevcut denetim sürelerinin bir ya da iki ders süresi ile kısıtlı olduğu yönünde ankete katılanların büyük bir çoğunluğu görüş bildirmişlerdir. **D3.2. Mevcut Denetim Uygulamalarının Klinik Denetimin Temel Özellikleri Açısından Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Öğretmen Algıları:** **D3.2.1.** Klinik denetimin özellikleri açısından katılımcıların görüşleri

Ek 4'ün devamı

	görüşme" ve "Görüşme sonrası analiz ve yeniden planlama" aşamalarında oldukça düşük ortalama puanlar alarak, denetmenlerin kendileri ile denetim hakkında görüşe yapmaları açısından diğer basamaklara göre daha fazla "*olumsuz"* görüştedirler. **D1.4. Genel Sonuçlar:** **D1.4.1.** Beşinci alt problemde öğretmenlerin denetim etkinliklerini değerlendirmesinde cinsiyet, öğrenim durumu, yaş, kıdem ve çalıştıkları okulların sosyoekonomik çevresi ve öğretmen sayısına göre belirlenen grupları arasında farklılık gösterip göstermedikleri ile ilgiliydi. .Araştırma sürecinde elde edilen bulgulara dayanılarak şu sonuçlara ulaşılmıştır: Öğretmenler bütün gruplarda, denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından "*olumsuz"* yönde değerlendirmektedirler. Ancak bu olumsuz görüşleri paylaşmalarına rağmen bazı gruplar, bazı basamaklarda diğer gruplara göre değerlendirmelerinde farklılaşmaktadırlar. Bu farklılaşmalar gruplara ve basamaklara göre şöyledir: **D1.4.1.1.** Öğretmenler cinsiyete göre, gözlem basamağındaki öğretimsel etkinliklerden "bireyler arası ilişki" etkinliğine ilişkin görüşlerinde farklılaşmaktadırlar. Elde edilen bulgulara göre erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre denetmenleri bu konuda daha fazla "*olumsuz"* görüşle değerlendirmektedirler. **D1.4.1.2.** Öğretmenler cinsiyete göre gözlem basamağındaki öğretimsel etkinliklerden "değerlendirme" etkinliğine ilişkin görüşlerinde farklılaşmaktadırlar. Bu konuda	Müfettişler, müfettişlerin okul - çevre işbirliği konusunda yönetici ve öğretmenlere yaptıkları rehberliğin, çoğunlukla *"orta"* kategorisinde etkili olduğu görüşünü belirtmektedirler. Buna karşılık yönetici ve öğretmenler, *"az"* kategorisinde etkili buldukları görüşünü belirtmişlerdir. Oysa demokrasi, okulun açık bir sistem olarak çevre ile işbirliği yapmasını gerekli kılar. "Okul çevresi, belli amaçlan gerçekleştirmek üzere planlanmış uyaranlar örüntüsü oluşturur." Okul-aile birliği dernekleri, sendikalar, gönüllü kuruluşlar, resmi kurum ve kuruluşlar ile mesleğe gönül veren insanlar, okulun çağdaş ve demokratik eğitimin katılımcılık ve destek boyutlarıyla ilişkilendirilmelidir. **D2.1.7. *Eğitim Programları:*** Müfettişler ve öğretmenler, müfettişlerin eğitim programlarına ilişkin önerilerinin, amirleri tarafından çoğunlukla *"az"* kategorisinde dikkate alındığı görüşünü belirtmektedirler. Buna karşılık yöneticiler, müfettişlerin önerilerinin *"orta"* kategorisinde dikkate alındığı görüşünü belirtmişlerdir. Müfettişlerden beklenen, çağdaş ve demokratik eğitim anlayışı çerçevesinde, eğitim programlarına ilişkin etkili önerilerini amirlerine sunmalarıdır **D2.1.8. *Denetim Teori ve Uygulamaları:*** Müfettişler ile öğretmenler, amir, yönetici ve öğretmenlerin denetim teori ve uygulamaları konusunda müfettişlere *"az"* derecede danıştıkları görüşünü belirtmektedirler. Buna karşılık yöneticiler, *"orta"* derecede danıştıkları görüşünü belirtmişlerdir. Oysa müfettiş karar organına, algılama ve ulusal normlar çerçevesinde	incelendiğinde, denetimin esas hedefinin öğretmenin başarılı uygulamalarının tespit edilmesine yönelik olarak gerçekleştirilmesi gerektiği, denetçi ile öğretmen arasında kurulacak ilişki ile denetime yönelik olarak hissedilen endişe duygusunun ortadan kısmen de olsa kalkacağı, bunun kurulacak güven ortamı ile ortadan kaldırılabileceği, yaratılacak doğru ortamlar ile etkililiğin artacağı şeklinde yorumlanabilir. Denetime yönelik sağlıklı bir ortamın yaratılmasının öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için bir fırsat olarak algılamaları noktasında öğretmenler arasında tam bir mutabakat yoktur. Yapılan denetim etkinliklerinin denetim sürecinin öncesi ve sonrası dahil edilmediği sürece yani bir bütünlük içerisinde ele alınmadığı durumlarda öğretmenin bugünkü durumunu, tam olarak göstermede *"yetersiz"* kalacağı yönünde görüş bildirmişlerdir. **D3.2.2.** Öğretmenler, denetim sürecine ilişkin olarak bilinmesi gerekenlerin denetçi tarafından öğretmenlerle paylaşılması noktasında yeteri kadar istekli olmadıklarını, fakat bu görüşe rağmen ders etkinliklerinin denetçi tarafından gözlenmesi esnasında neyi, nasıl ve ne kadar gözlemleneceğinin bilinmesinin öğretmen açısından önemli olduğunu bildirmişlerdir. Ders planlarının birlikte incelenmesinin ve gerekli düzenlemelerin yapılmasının ise yeteri kadar fayda sağlamayacağı yönünde görüş bildirmişlerdir. Her ne kadar denetim sürecine ilişkin bilinenler öğretmeni olumlu yönde etkilese de yine de denetime ve denetçiye karşı hissedilen endişe duygusunu ortadan tamamıyla kaldırmamaktadır.

Ek 4'ün devamı

	da erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha fazla "*olumsuz"* görüşe sahiptirler. **D1.4.1.3.** Öğretmenlerin çalıştıktan okulların sosyo-ekonomik çevirisine göre belirlenen gruplan arasında gözlem basamağındaki öğretimsel etkinliklerden "değerlendirme" etkinliğine ilişkin görüşlerinde farklı görüşleri bulunmaktadır. Bulgulara göre bu farklılık alt sosyo-ekonomik çevrede bulunan okullarda çalışan öğretmenlerle diğer iki grup arasındadır. Alt sosyo-ekonomik çevrede bulunan okullarda çalışan öğretmen grubu bu konuda diğer iki gruba göre daha çok "*olumsuz"* düşünmektedirler. **D1.4.1.4.** Öğretmenler yaşlarına göre, "klinik denetim döngüsü" basamaklarından "Gözlem sonrası görüşme" basamağına ilişkin görüşlerinde farklı derecelerde değerlendirmeler yapmaktadırlar. Bulgulara göre 41 ve daha fazla yaş grubundaki öğretmenler, denetim etkinliklerini bu basamaktaki ilkelere göre diğer yaş gruplarından daha fazla "*olumsuz"* yönde değerlendirmektedirler. **D1.4.1.5.** Öğretmenler denetim etkinliklerini, klinik denetim döngüsünün "Gözlem sonrası görüşme" basamağında kıdemlerine göre farklı derecelerde değerlendirmektedirler. Bu konuda aldıkları ortalama puanlara göre, 6-10 yıl ile 21 yıl ve daha fazla kıdeme sahip öğretmenler denetim etkinliklerini "gözlem sonrası görüşme" ilkelerine göre diğer gruplardan daha fazla "*olumsuz"* görüşle değerlendirmektedirler. **D1.4.1.6.** Öğretmenlerin	hedeflere iliştirme işleviyle, rasyonelliğin yakalanması olasılığını hazırlayabilir. Bu bulgular, müfettişlerin danışmanlık görevini yerine getirmede kendilerinden yeterince yararlanılamadığına işaret etmektedir. **D2.1.9.** ***Uygulamada Görülen Hatalar:*** Müfettişler, uygulamada görülen hataları (aksaklıkları) gidermede, yönetici ve öğretmenlere, *"çok"* derecesinde rehberlik yaptıkları görüşünü belirtirken, yöneticiler *"az"* ve *"orta",* öğretmenler ise *"hiç" ve "orta"* arasında rehberlik yapıldığı görüşünü belirtmektedirler. Farklılaşmadan, müfettişlerin ellerinden gelen çabayı gösterdikleri, fakat yönetici ve öğretmenlerin ihtiyaç ve isteklerine cevap verilemediği anlaşılmakla birlikte, müfettişlerin bu konudaki rehberlik yapabilme yeterliklerinin iyileştirilmesi yönünde önemli bir sorunu da ortaya koymaktadır. **D2.1.10.** ***Yönetim Sorunları:*** Yöneticilerin yönetim sorunlarının çözümüne ilişkin rehberlik yapmaları konusundaki görüşler; çoğunlukla müfettişlerde *"çok"*, yöneticilerde ve öğretmenlerde ile *"az"* kategorilerinde yer almıştır. Buna göre; müfettişler *"çok"* düzeyinde rehberlik yaptıklarını ifade ederlerken, yöneticiler ile öğretmenler, bu rehberliğin *"az"* düzeyinde olduğunu belirtmişlerdir. **D2.1.11.** ***Yetki Yeterliği:*** Müfettişler, sahip oldukları teftiş yetkilerini, *"orta"* ve *"az"* kategorisinde yeterli bulurken, yöneticiler ve öğretmenler müfettişlerin sahip oldukları teftiş yetkilerini *"orta"* ve *"çok"* kategorisinde yeterli bulmaktadırlar.	**D3.2.3.** Öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesi esnasında uygulanmakta olan ders gözlemlerinin klinik denetimin amaçları ile örtüşmesi gerektiği yönünde öğretmenler görüş bildirmişlerdir. **D3.2.4.** Gerçekleştirilen denetim etkinliklerinin etkileşime dayalı olması nedeniyle öğretmen katılımının da sağlaması gerektiği, öğretmen tarafından gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin öncelikli olarak takdir edilmeye yönelik fırsatlar yaratması gerektiği ve değerlendirilmesi yapılan öğretmenin cevap hakkına sahip olması gerektiği ve bu değerlendirmelere karşı kendi görüşlerini bildirme fırsatına sahip olmaları gerektiği şeklinde görüş bildirmişlerdir. **D3.2.15.** Teknolojik gelişmelerin denetim etkinlikleri esnasında kullanılması gerektiği yönünde güçlü bir istek duyulmakla birlikte sağlıklı bir iletişim kurmanın bir diğer yolunun da elektronik posta olabileceği yönünde görüş bildirmişlerdir.

Ek 4'ün devamı

	çalıştıkları okulların sosyo-ekonomik çevresine göre belirlenen grupları arasında "görüşme sonrası analiz" ve yeniden planlama, basamağına ilişkin görüşlerinde farklı görüşler bulunmaktadır. Bu konuda alt sosyo-ekonomik çevrede bulunan okullarda çalışan öğretmenler orta sosyo-ekonomik çevrede bulunan okullarda çalışan öğretmenlerden farklı düşünmektedirler. Her iki grupta olumsuz görüştedirler ancak alt sosyo-ekonomik çevrede bulunan okullarda çalışan öğretmenler diğer gruba göre daha fazla "*olumsuz"* görüştedirler. **D1.1.6.1.** Eğitim sistemimizde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri, klinik denetim etkinliklerine benzememektedir. **D1.4.2.** Uygulamadaki denetim etkinliklerinde, çağdaş denetim ilkelerine uygun etkinlikler gösterilmemektedir. **D1.4.3.** Denetim sistemimizin kontrol amaçlı olması, denetimlerde daha çok sınıfın ve okulun fiziksel durumu ile yapılan öğretim etkinliklerinin genel amaçlara ne kadar uygun olduğu dikkate alınmaktadır. Öğretimi etkileyen diğer etkenler önemsenmemektedir. **D1.4.4.** Denetim etkinliklerinde denetmenler, denetim başlamadan ve sona erdikten sonra öğretmenlerle denetim hakkında görüşmelere yer vermemektedirler. **D1.4.5.** Denetim sonrasında kendileri çok yakından ilgilendirmesine rağmen öğretmenler, denetimin sonuçlarının kendileri ile paylaşılmadığı görüşündedirler. Bu nedenle denetimden beklenen, öğretim sürecini	**D2.1.12.** ***Hatalı Davranışlara Tolerans Gösterme:*** Müfettişlerin, yönetici ve öğretmenlerin hatalı davranışlarını toleransla karşılamalarına ilişkin aritmetik ortalamalar, müfettişlerde *"orta"*, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"az"* kategorilerinde yer almıştır. Müfettişler, yönetici ve öğretmenlerin hatalı davranışlarım toleransla karşıladıklarını belirtirken, yönetici ve öğretmenler ise bunların toleransla karşılanmadığı görüşünü belirtmişlerdir. Çağdaş ve demokratik eğitim; insanı merkeze alan; açıkları saptayıp, soruşturucu olmak yerine, hataları gidermede yol gösterici ve düzeltici olmayı öngören bir eğitim biçimidir. **D2.1.13.** ***Düşünceleri Müfettişe Serbestçe Söyleyebilme:*** Denetim süreci içinde yönetici ve öğretmenlerin, düşüncelerini müfettişe serbestçe söyleyebilmesine ilişkin aritmetik ortalamalar, müfettişlerde, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"tam"* kategorisinde yer almıştır. Demokrasi, müfettiş, yönetici ve öğretmenler arasındaki ilişkilere öncelikle yansımalı ve yaşanmalı ki bu anlayış eğitim ortamına da yansısın. **D2.1.14.** ***Müfettiş Korkusu:*** "Müfettişten korkulur" görüşüne ilişkin aritmetik ortalamalar, müfettişlerde, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"hiç"* kategorisinde yer almıştır. Yöneticilerde ve öğretmenlerdeki müfettiş korkusu, müfettişlerin eksik, hata ve yanlış aramalarından ve bulduklarını raporlaştırmalarından kaynaklanabilir. Müfettişin rehberlik görevi, yönetici ve öğretmenlere görevleriyle ilgili	

Ek 4'ün devamı

	geliştirme ve buna bağlı olarak da öğretmenlerin mesleksel açıdan gelişmelerinde denetmenlerin *"yetersiz"* kaldığı görülmektedir.	destek sağlamak olmalıdır. Müfettişlerin, yöneticilerin ve öğretmenlerin yansından fazlasının "müfettişten korkulmaz" görüşünü paylaşmalarına rağmen, bu görüşün aksini belirtenlerin de olması bir olguya işaret etmektedir. **D2.1.15.*Eğitim Politikalarına İlişkin Kararlar:*** Eğitim politikalarına ilişkin kararların, halk tarafından verilmesine ait aritmetik ortalamalar, müfettişlerde *"orta"*, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"az"* kategorilerinde yer almıştır. "Eğitim politikalarına ilişkin kararlar halk tarafından verilmelidir" görüşü, çoğunlukla paylaşılmamıştır. **D2.1.16.*Okul Müdürünün Seçimi:*** Okul müdürünün öğretmenler tarafından seçilmesine ilişkin aritmetik ortalamalar, müfettişlerde *"orta"*, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"çok"* kategorilerinde yer almıştır. Müfettiş, yönetici ve öğretmenlerin, okul müdürünün öğretmenler tarafından seçilmesine ilişkin görüşlerinin, çoğunlukla *"orta"* ile *"tam"* seçenekleri arasında yığılması demokrasinin "seçim" boyutunu yansıtmaktadır, *"hiç"* ile *"az"* seçeneklerinin az da olsa seçilmiş olması, dikkat çekici olmakla birlikte "kabak çekirdeği ekip karpuz beklemek" anlayışım akla getirmektedir. **D2.1.17.*İlköğretimde ölçme ve Değerlendirme Sistemi:*** İlköğretimde uygulanan ölçme ve değerlendirme sistemini uygun bulma derecesine ilişkin aritmetik ortalamalar, müfettişlerde, yöneticilerde ve öğretmenlerde *"az"* kategorisinde yer almıştır. İlköğretimde uygulanan ölçme ve değerlendirme sistemi, müfettiş, yönetici ve öğretmenlerce	

Ek 4'ün devamı

		benimsenmemektedir. İlköğretimde uygulanan ölçme ve değerlendirme sisteminin çağdaş ve demokratik eğitim anlayışının bir kuralı olan "ölçme ve değerlendirme, öğrencinin başarılı olmasını sağlayan bir araçtır" ilkesine uygun düşmediği yukarıdaki görüşlerden anlaşılmaktadır.	

Araştırmanın Kodu	**D4**	**D5**	**D6**
Konusu	Adana K. Maraş ve Hatay İli İlköğretim Müfettişleri ve Öğretmenlerinin Farklılaştırılmış Denetim Modelini Benimseme ve Kamu İlköğretim Okullarında Uygulanabilir Bulma Düzeyleri	İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları	Geleneksel ve Çağdaş Denetim Yöntemlerinin İlköğretim Öğretmenlerinin Gelişimine ve Okul Başarısına Etkilerinin Algılanma Düzeyleri (Kartal İlçesinde Bir Alan Araştırması)
Araştırmacı	Abdurrahman İLĞAN	Emine KUNDUZ	Işılay IŞIK
Yayın Yeri Yayın Türü	Ankara Üniversitesi Doktora Tezi	Yıldız Teknik Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Yeditepe üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2006	2007	2009
Amaç	İlköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin (katılımcıların) farklılaştırılmış denetim modelini benimseme ve kamu ilköğretim okullarında uygulanabilir bulma düzeylerinin saptanmasıdır.	İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri ve Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarının neler olduğunu belirleyerek; bu algıların araştırmaya katılanların kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediklerini ortaya koymaktır.	İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin denetim sisteminin etkililiğinin, verimliliğinin ve öğretmenin gelişimine, okul başarısına katkı sağlayıp-sağlamadığının yine ilköğretim okulu öğretmenleri tarafından nasıl algılandığının incelenmesi ve değerlendirilmesidir.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 125 müfettiş, 411 öğretmen * f, X, S, t-testi, ilişkili t-testi, ilişkisiz t-testi, tek boyutlu varyans analizi ve iki yönlü varyans analizi (split plot)	* Tarama * Anket * 634 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 450 öğretmen * f, %, ki-kare testi (chi-square dördül)
Sonuçlar	**D4.1. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Benimsenme Düzeyi:** **D4.1.1.** FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, hem	**D5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygun Davranma Düzeyleri:** **D5.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin Çağdaş Eğitim	**D6.1. Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları:** **D6.1.1.** İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden mevcut geleneksel denetim

Ek 4'ün devamı

	İlköğretim müfettişleri (X=4,24) hem de ilköğretim öğretmenleri (X=4,31) *"tamamen"* benimsenmektedirler. **D4.2. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Uygulanabilir Bulunma Düzeyi:** **D4.2.1.** FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, İlköğretim müfettişleri (X=3,48) *"büyük ölçüde"* uygulanabilir bulmaktayken, ilköğretim öğretmenleri (X=3,37) *"orta"* düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.3. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurlara İlişkin Genel Sonuçlar:** **D4.3.1.** FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, hem İlköğretim müfettişleri hem de ilköğretim öğretmenleri *"tamamen"* benimsenmekteyken; müfettişler *'büyük ölçüde'*, öğretmenler ise *'orta'* düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Öğretmen ve müfettişlerin bu boyut altında *en çok benimsedikleri* ifade, "öğretmenlerin 'sürekli gelişme'yi bir yaşam felsefesi haline getirmesi", *en az benimsedikleri* ifade ise, "mesleki yeterlik, başarı, kıdem vb. bakımlardan farklı olan öğretmenlerin, farklı şekillerde denetlenmesi", şeklinde ortaya çıkarken; *en çok uygulanabilir* buldukları ifade, "öğretmen toplantılarında, öğretim problemlerinin tartışılması ve öğretmenlerin eğitim ile ilgili güncel gelişmelerden haberdar olmalarının sağlanması" ve *en az uygulanabilir* buldukları ifade ise, "mesleki yeterlik, başarı, kıdem vb. bakımlardan farklı olan öğretmenlerin, farklı şekillerde denetlenmesi" şeklinde	Denetimi İlkelerine yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları genel olarak *"biraz katılıyorum"* düzeyindedir. **D5.1.2.** Ankette kullanılan ifadeler açısından ise "Denetimin amacını önceden belirlemektedir", "Öğrenme ve öğretme ortamını bir bütün olarak ele almaktadır." maddeleri öğretmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin 10 ifadeden, diğerlerine göre *"daha olumlu"* algıladıkları maddeler olmuştur. **D5.1.3.** Öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı sürekli bir iletişim ve etkileşim içinde olmaya özen göstermektedir" ve "Denetimde sorumluluğu paylaşmaktadır." maddeleri öğretmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri açsından denetmenlerin *"en az"* uyduklarını düşündükleri maddelerdir. **D5.1.8.** Öğretmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin algıları arasında kişisel değişkenlerden cinsiyet, öğrenim durumu ve okul büyüklüğüne göre fark bulunmazken, kıdem değişkeni yönünden fark olduğu anlaşılmıştır. Buna göre, kıdemi 2-5 yıl arası olan öğretmenlerle kıdemi 6-10 yıl arası olan öğretmenlerin algıları arasında fark olup, kıdemi 2-5 yıl arası olan öğretmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin algıları *"daha olumlu"* düzeydedir. Diğer bir fark ise kıdemi 2-5 yıl arası olan öğretmenlerle, kıdemi 11-20 yıl arası öğretmenlerin algılarında görülmektedir. Aynı şekilde kıdemi 2-5 yıl arası olan öğretmenler, kıdemi 11-20 yıl arası olan öğretmenlere göre denetmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin davranışlarını *"daha olumlu"* algılamaktadırlar.	sistemini süre açısından yeterli görmeyenlerin görenlerden *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, araştırma öncesindeki bilinen yargıyı güçlendirmiştir. İlköğretim okulu öğretmenleri büyük oranda yılda en az bir kez denetim elemanlarının sınıflarında eğitim öğretim sürecini gözlemleyerek vardıkları değerlendirme yargısının, süre açısından *"yeterli olmadığı"* algısındadırlar. **D6.1.2.** İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden mevcut geleneksel denetim sistemini objektiflik açısından uygun görmeyenlerin görenlerden *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Bu sonuç ilköğretim okulu öğretmenlerinin geleneksel denetim modelinde müfettişin öğretmeni denetlemesi sırasında objektif davranmadıklarını, değerlendirme sürecine öznellik katan faktörler olduğu algılamasında olduklarını ortaya koymaktadır. **D6.1.3.** İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden eğitim deneticilerinin denetlediği öğretmenin alanı ile ilgili bilgi sahibi olması gerektiğini düşünenlerin diğerlerine göre *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Bu sonuç öğretmenler arasında sıkça gündeme getirilen yargıyı da desteklemektedir. İlköğretim okulu öğretmenleri kendilerini denetleyecek eğitim deneticisinin mutlaka ders verdiği alanla ilgili bilgi sahibi olması gerektiği algısındadırlar. **D6.1.4.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden eğitim deneticilerinin pedagojik formasyon yeterliliğini geliştirmesi gerekir algısında olanların diğerlerine göre "*daha fazla"* olduğu saptanmıştır.

Ek 4'ün devamı

	ortaya çıkmıştır. **D4.3.2.** Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere oranla *"daha fazla"* benimserken; *"daha az"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.3.3.** 6-10 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlere oranla *"daha fazla"* benimserken; 11-15 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 1-5 yıl arası kıdeme sahip müfettişlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler, 7-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.3.4.** 40-49 yaşları arasındaki müfettişler, 40 yaş altındaki müfettişlere oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. FD modelinin kurulması için gereli unsurları, 27-35 ve 36-45 yaşları arasındaki öğretmenler, 46 yaş ve üzerindeki öğretmenlere oranla *"daha fazla"* benimserken; 46 yaş ve üzerindeki öğretmenler, 27-35 yaşları arasındaki öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.3.5.** Ön lisans ve öğretmen okulu mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.3.6.** Öğretmenlerin anket dışında mesleki gelişime yönelik *"en çok"* vurguladıkları ifadeler; 'mesleki gelişim çalışmalarının yaz tatilinde, tatil kamplarında yapılması' ve 'başarılı bir mesleki gelişim için öğretmen statüsünün ve ücretlerinin artırılması', şeklinde ortaya çıkmıştır. **D4.4. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme**	**D5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kliniksel Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri:** **D5.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları, Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin algılarında olduğu gibi "biraz katılıyorum" düzeyindedir. **D5.2.2.** Maddeler bazında incelendiğinde, "Öğrencilerin güdülenmiş olmalarına ve dersin yüksek oranda bir katılımla işlenip işlenmediğine dikkat etmektedir", "Ders işlenişinde öğretmen-öğrenci işbirliğini gerçekleştirecek planlama yapılıp yapılmadığına dikkat etmektedir", "Derslerde araç gereçlerin kullanımını teşvik etmektedir", Öğrencilerde yaratıcı düşünme, araştırma ve grup sürecinin özendirilip özendirilmediğini değerlendirmektedir" ve "Etkinliklerin öğrencilere yeni davranışlar kazandırıp, eski becerileri geliştirmekte olmasına değer vermektedir." maddeleri Öğretmenlerin Kliniksel Denetime yönelik 53 ifadeden, denetmenlerin diğerlerine göre *"en fazla"* uyduklarını düşündükleri maddelerdir. **D5.2.3.** "Öğretmenin kişisel özelliklerini, özgeçmişini, öğrenci ve diğer bireylerle ilişkilerinin niteliklerini bilmektedir", "Gözlem öncesi öğretmenle görüşmektedir", "Gözlem öncesinde öğretmenin öğretim hedeflerini öğrenmektedir", "Gözlem öncesi öğretmenle ilişkilerin gelişmesini sağlamaya çalışmaktadır" ve "Denetim planını öğretmenle birlikte yapmaktadır." maddeleri ise öğretmenlerin Kliniksel Denetime yönelik 53 ifadeden, denetmenlerin diğerlerine göre	Öğretmenlere göre geleneksel denetim sistemi içerisindeki eğitim deneticileri pedagojik formasyon açısından geliştirilmesi gereken bir düzeydedirler. **D6.1.5.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden geleneksel denetim sürecinde ele alınan kriterleri "*yetersiz*" bulanların sayısının diğerlerine oranla *"çok fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler mevcut denetim sisteminde kendileri denetlenirken göz önüne alınan ölçütleri "*yetersiz*" bulmaktadırlar. **D6.1.6.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim esnasında öğrencilerin doğal davranmadıklarını algılayanların sayısının diğerlerine oranla "*çok daha fazla*" olduğu saptanmıştır. Öğretmenler büyük oranda öğrencilerinin denetim sırasında doğal davranmadıklarını algılamaktadırlar. **D6.1.7.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden geleneksel denetim sisteminin mesleki gelişimlerine katkı sağlamadığını algılayanların sayısının diğerlerine oranla *"çok fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenlere göre mevcut denetim sistemi kendi mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak yapıda değildir. **D6.1.8.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim sisteminin daha etkili olabileceğini düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"fazla"* olduğu saptanmıştır. İlköğretim okulu öğretmenleri denetim sisteminin daha etkili bir yapıya kavuşturulması gerektiği algısındadırlar. **D6.1.9.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim sisteminin daha verimli

Ek 4'ün devamı

	Düzeyi: **D4.4.1.** Yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, İlköğretim müfettişleri (X=4,21) *"tamamen"* düzeyinde benimserken, ilköğretim öğretmenleri (X=4,12) *"büyük ölçüde"* benimsenmektedirler. **D4.5. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi:** **D4.5.1.** Yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, İlköğretim müfettişleri (X=3,50) *"büyük ölçüde"* uygulanabilir bulmaktayken, ilköğretim öğretmenleri (X=3,16) *"orta"* düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.6. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımına İlişkin Genel Sonuçlar:** **D4.6.1.** Yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, ilköğretim müfettişleri *"tamamen"*, ilköğretim öğretmenleri *'büyük ölçüde'* benimsemekteyken; müfettişler *'büyük ölçüde'*, öğretmenler ise *'orta'* düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Öğretmen ve müfettişlerin bu boyut altında en çok benimsedikleri ifade, "MGS'nin, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; öğretmen ile birlikte, eğitim ve öğretim ile ilgili konuları gözden geçirmesi ve karşılıklı olarak düşüncelerini paylaşması", en az benimsedikleri ifade ise, "öğretmenin sınıfta yaşadığı problemlerin belirlenmesi için, MGS'nin öğretmenin sınıfında gözlemler yapması", şeklinde ortaya çıkarken; en çok ve en az uygulanabilir buldukları ifadeler ise, benimseme kısmındaki ifadeler ile aynı şekilde ortaya çıkmıştır. **D4.6.2.** Kadın öğretmenler,	"*en az"* uyduklarını düşündükleri maddelerdir. **D5.2.4.** İlköğretim müfettişlerinin Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ile kişisel değişkenlerden cinsiyet, öğrenim durumu, kıdem, ve okul büyüklüğü arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Ancak, erkek öğretmenlerin kliniksel denetime ilişkin algıları kadın öğretmenlere göre *"daha olumludur"*. **D5.3. Genel Sonuç:** **D5.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ile Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları karşılaştırıldığında her iki boyut arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin algılarının Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine ilişkin algılarına göre daha olumlu olduğu söylenebilir.	olabileceğini düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"daha fazla"* olduğu saptanmıştır. İlköğretim okulu öğretmenleri denetim sisteminin daha verimli bir yapıya kavuşturulması gerektiği algısındadırlar. **D6.2. Mevcut Denetim Sisteminin Değişmesine İlişkin Öğretmen Algıları:** **D6.2.1.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim sisteminin tümüyle değişmesini isteyenlerin sayısının diğerlerine oranla *"çok fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler mevcut denetim sisteminin düzeltilmesinden çok tümüyle değiştirilmesini istemektedirler. **D6.2.2.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetimin tamamen okul müdürlerine bırakılmasının objektifliği arttıracağını düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler denetimin okul müdürlerine bırakılmasının değerlendirme sürecini daha objektif hale getireceğini algılamaktadırlar. **D6.2.3.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetimin tamamen müdürlere bırakılmasının öğretmen performansını arttıracağını düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler denetimin müdürlere bırakılmasının kendi performanslarını arttırıcı bir etki yapacağı algısındadırlar. Çünkü öğretmenler, yılda bir kez müfettişler tarafından yapılan denetimden çok bir öğretim yılına yayılan ve okul müdürleri tarafından yapılan denetimin kendilerinin performanslarını artıracağı görüşündedirler.

Ek 4'ün devamı

	erkek öğretmenlere oranla *"daha fazla"* benimserken; *"daha az"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.6.3.** Müfettişler, hem sınıf hem de branş öğretmenlerine oranla, *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.6.4.** 6-10 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlere oranla *"daha fazla"* benimserken; 6-10 yıl arası ve 11-15 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 1-5 yıl arası kıdeme sahip müfettişlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.6.5.** 40-49 yaşları arasındaki müfettişler, 50 yaş ve üzerindeki müfettişlere oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. **D4.6.6.** Ön lisans ve öğretmen okulu mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.6.7.** Müfettişlerin anket dışında yoğun mesleki gelişim yaklaşımına yönelik *"en çok"* vurguladıkları ifadelerden dikkat çekeni; 'soruşturma ve inceleme görevlerinin müfettişlerin mesleki gelişime yoğunlaşmasını zorlaştırdığı', şeklinde ortaya çıkarken; öğretmenlerin vurguladıkları ifadeler ise; 'problemlerin öğretmenin yetiştirilmesi sürecinde çözülmesi' ve 'belirtilen uygulamaları mevcut müfettişlerin çok azının yapabilecek yeterlikte olduğu', şeklinde ortaya çıkmıştır. **D4.7. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Benimsenme Düzeyi:** **D4.7.1.** İşbirliği odaklı mesleki gelişim yaklaşımlarını, İlköğretim müfettişleri (X=4,14)		**D6.2.4.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetimin tamamen okul müdürlerine bırakılmasının verimliliği arttıracağını düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler denetimin tamamen okul müdürlerine bırakılmasının değerlendirme sürecini daha verimli hale getireceği algısındadırlar. **D6.2.5.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetimin tamamen okul müdürlerine bırakılmasının etkililiği arttıracağını düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler denetimin tamamen okul müdürlerine bırakılmasının değerlendirme sürecindeki etkililiği arttıracağı algısındadırlar. Yapılan araştırmada denetimin okul müdürlerine bırakılmasının etkililiği ve verimliliği aynı düzeydedir. **D6.2.6.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetimin tüm bir eğitim öğretim yılına yayılan bir süreç olmasının yararlı olacağını düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler geleneksel denetim sisteminin aksine tüm bir yıla yayılan bir süreçte değerlendirilmelerinin daha yararlı olacağı algısındadırlar. **D6.2.7.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim biriminin okul müdürleri olması gerektiğini düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler kendilerini denetleyecek birimin okul müdürleri olması gerektiği algısındadırlar. **D6.2.8.** İlköğretim okulu

Ek 4'ün devamı

	"tamamen" düzeyinde benimserken, ilköğretim öğretmenleri (X=4,24) *"büyük ölçüde"* benimsenmektedirler. **D4.8. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi:** **D4.8.1.** İşbirliği odaklı mesleki gelişim yaklaşımlarını, İlköğretim müfettişleri (X=3,43) *"büyük ölçüde"* uygulanabilir bulmaktayken, ilköğretim öğretmenleri (X=3,35) *"orta"* düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.9. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarına İlişkin Genel Sonuçlar:** **D4.9.1.** İşbirliği odaklı mesleki gelişim yaklaşımlarını, ilköğretim müfettişleri *'tamamen'*, ilköğretim öğretmenleri *'büyük ölçüde"* benimsemekteyken; hem müfettişler hem öğretmenler *'büyük ölçüde'*, uygulanabilir bulmuşlardır. Öğretmen ve müfettişlerin bu boyut altında en çok benimsedikleri ifade, "öğretmenlere mesleki gelişimleri amacıyla kullanmaları gereken yöntem, teknik ve stratejileri içeren eğitim verilmesi", en az benimsedikleri ifade ise, "öğretmenlerin, mesleki gelişimleri için, eşleştikleri bir öğretmenle, karşılıklı olarak sınıfta birbirlerinin öğretim uygulamalarını gözlemesi", şeklinde ortaya çıkarken; en çok ve en az uygulanabilir buldukları ifadeler ise, benimseme kısmındaki ifadeler ile aynı şekilde ortaya çıkmıştır. **D4.9.2.** Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır.		öğretmenlerinden denetim sürecinde ele alınacak en önemli ölçütün yıl boyu performans olduğunun düşünenlerin sayısının diğerlerine oranla *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler kendilerini değerlendiren süreçte en önemli ölçütün tek defalık performans değil tüm yılın performansı olması gerektiği algısındadırlar. **D6.2.9.** İlköğretim okulu öğretmenlerinden denetim sürecinde müfettişleri puan veren bir kişi olarak görenlerin sayısının diğerlerine oranla *"çok daha fazla"* olduğu saptanmıştır. Öğretmenler müfettişleri denetim sürecinde puan veren bir kişi olarak algılamaktadırlar.

Ek 4'ün devamı

	D4.9.3. 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 1-5 yıl arası kıdeme sahip müfettişlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.9.4.** 40-49 yaş arası müfettişler, 40 yaş altı müfettişlere; 36-45 yaş arasındaki öğretmenler, 46 ve üzeri yaştaki öğretmenlere oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. **D4.9.5.** Ön lisans ve öğretmen okulu mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.9.6.** Öğretmenlerin anket dışında işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarına yönelik en çok vurguladıkları ifade ise; 'orta düzey öğretmenlerin teknolojiyi daha çok kullanmalarına yönelik uygulamaların, yaz aylarında 2-3 haftalık kurslar halinde verilmesi', şeklinde ortaya çıkmıştır **D4.10. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi:** **D4.10.1.** Özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını, İlköğretim müfettişleri (X=4,19) *"tamamen"* düzeyinde benimserken, ilköğretim öğretmenleri (X=4,20) *"büyük ölçüde"* benimsenmektedirler. **D4.11. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi:** **D4.11.1.** Özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını, İlköğretim müfettişleri (X=3,51) *"büyük ölçüde"* ilköğretim öğretmenleri (X=3,34) *"orta düzeyde"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.12. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımına İlişkin**		

Ek 4'ün devamı

	Genel Sonuçlar: **D4.12.1.** Özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını, ilköğretim müfettişleri, *tamamen'* ilköğretim öğretmenleri *'büyük ölçüde"*benimsemekteyken; müfettişler *'büyük ölçüde'*, öğretmenler ise *"orta düzeyde"* uygulanabilir bulmuşlardır. Öğretmen ve müfettişlerin bu boyut altında en çok benimsedikleri ifade, "öğretmenin, kendi deneyimleri ve öğretim uygulamaları üzerinde düşünerek özeleştiri yapması", en az benimsedikleri ifade ise, "öğretmenin mesleki gelişimi amacıyla, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz etmesi", şeklinde ortaya çıkarken; en çok uygulanabilir buldukları ifade, "öğretmenin, bilgi, beceri ve uzmanlığı doğrultusunda gerçekleştirdiği önemli çalışma ve başarılarını belgelendirip dosyalaması" ve en az uygulanabilir buldukları ifade ise, en az benimsedikleri ifade ile aynı şekilde ortaya çıkmıştır. **D4.12.2.** Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.12.3.** 6-10 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlere; 11-15 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler de, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlere oranla, *"daha fazla"* benimsemişlerdir. Özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını, 11-15 yıl arası kıdeme sahip müfettişler, 1-5 yıl arası kıdeme sahip müfettişlere; 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler de 7-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere oranla, *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır.		

Ek 4'ün devamı

	D4.12.4. 40-49 yaş arası müfettişler, 40 yaş altı ve 50 ve üzeri yaştaki müfettişlere oranla; 27-35 ve 36-45 yaşları arasındaki öğretmenler de, 46 ve üzeri yaştaki öğretmenlere oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. **D4.12.5.** Ön lisans, öğretmen okulu ve 2+2 lisans tamamlama mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.12.6.** Öğretmenlerin anket dışında özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımına yönelik en çok vurguladıkları ifadeler ise; 'başarılı ve yeterli öğretmenlere, diğer arkadaşlarını rencide etmeyecek şekilde, unvan, ödül ve ek ödeme yapma gibi teşvik edici çalışmalar yapılmasının eğitimde kaliteyi artıracağı' ve 'öğretmenlerin daha çok takdir edilmesi', şeklinde ortaya çıkmıştır. **D4.13. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Benimsenme Düzeyi:** **D4.13.1.** Farklılaştırılmış Denetim Modelinin tamamını, hem İlköğretim müfettişleri (X=4,20) hem de ilköğretim öğretmenleri (X=4,22) *"büyük ölçüde"* benimsenmektedirler. **D4.14. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi:** **D4.14.1.** Farklılaştırılmış Denetim Modelinin tamamını, İlköğretim müfettişleri (X=3,48) *"büyük ölçüde"* ilköğretim öğretmenleri (X=3,31) *"orta düzeyde"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.15. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamına**		

Ek 4'ün devamı

	İlişkin Genel Sonuçlar: **D4.15.1.** FD modelinin alt boyutları içerisinde müfettişler *"en çok"* sırasıyla, FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını ve işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarını benimserken; öğretmenler ise *"en çok"* sırasıyla, FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarını, özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını ve yoğun mesleki gelişim yaklaşımını benimsemişler. **D4.15.2.** Müfettiş ve öğretmenler, FD modelini benimseme düzeyi bakımından benzer görüşlere sahiptir. **D4.15.3.** FD modelinin alt boyutları, öğretmen ve müfettişlerin ortak (toplam) görüşlerine göre farklı düzeylerde benimsenmiştir. Müfettiş ve öğretmenler, FD modelinin kurulması için gerekli unsurları; yoğun mesleki gelişim yaklaşımına, işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarına ve özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımına oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. **D4.15.4.** Müfettiş veya öğretmen olma ile FD modelinin kurulması için gerekli unsurlar ve modelde kullanılan yaklaşımların benimsenmesinde ortak etki anlamlı çıkmıştır. **D4.15.5.** Müfettiş ve öğretmenler FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, yoğun mesleki gelişim yaklaşımına oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir. **D4.15.6.** Öğretmenler işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarını, müfettişlere oranla *"daha fazla"* benimsemişlerdir.		

Ek 4'ün devamı

	D4.15.7. FD modelinin alt boyutları içerisinde müfettişler *"en çok"* sırasıyla, özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını, yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, FD modelinin kurulması için gerekli unsurları ve işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarını uygulanabilir bulurken; öğretmenler ise *"en çok"* sırasıyla, FD modelinin kurulması için gerekli unsurları, işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarını, özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını ve yoğun mesleki gelişim yaklaşımını uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.15.8.** Müfettişler, FD modelini öğretmenlere oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.15.9.** FD modelinin alt boyutları, müfettiş ve öğretmenlerin ortak görüşlerine göre, farklı düzeylerde uygulanabilir bulunmuştur. FD modelinin kurulması için gerekli unsurlar, yoğun mesleki gelişim yaklaşımına oranla *"daha fazla"* uygulanabilir bulunmuştur. **D4.15.10.** Müfettiş veya öğretmen olma ile FD modelinin kurulması için gerekli unsurlar ve modelde kullanılan yaklaşımların uygulanabilir bulunmasında ortak etki anlamlı çıkmıştır. **D4.15.11.** Öğretmenler yoğun mesleki gelişim yaklaşımını; FD modelinin kurulması için gerekli unsurlara, işbirlikçi mesleki gelişim yaklaşımlarına ve özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımına oranla *"daha az"* uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.15.12** Müfettişler, özyönetimli mesleki gelişim yaklaşımını ve yoğun mesleki gelişim yaklaşımını, öğretmenlere oranla *"daha çok"*		

Ek 4'ün devamı

	uygulanabilir bulmuşlardır. **D4.15.13.** Müfettiş ve öğretmenler FD modelini *"daha fazla"* benimsemekteyken, *"daha az"* uygulanabilir bulmuşlardır.		

Ek 5. Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmaların Genel Nitelikleri

[Belirlenen Temalara Göre: Eğitim Denetimindeki Beklentilere İlişkin Araştırmalar (E) harfi ile kodlanmıştır. Belirlenen Sıra Numaralarına Göre: İlgili temada yer alan araştırmalar yapılış yıllarına göre sıralanmış olup, her bir sayı bir araştırmayı göstermektedir].

Araştırmanın Kodu	**E1**	**E2**	**E3**	**E4**
Konusu	İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişmelerine İlişkin Algı ve Beklentileri	İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı ve Beklentileri	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetçilerden Yardım Beklentileri (Altındağ İlçesi Örneği)	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetim Sürecinden Beklentileri ve Bunların Gerçekleşme Düzeyleri
Araştırmacı	Bahri AYDIN	Erkan KAVAS	Yıldıray SEYHAN	Fidel ATEŞ
Yayın Yeri Yayın Türü	Abant İzzet BAYSAL Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Pamukkale Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Hacettepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	İnönü Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	1996	2005	2006	2007
Amaç	Müfettişlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin algı ve beklentilerini saptamaktır.	İlköğretim müfettişlerinin denetim sırasındaki göstermiş oldukları denetim davranışlarına ilişkin öğretmen görüş ve beklentilerini belirlemek bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.	İlköğretim okulu öğretmenlerinin denetçilerden yardım beklentilerinin hangi konularda olduğunu ve bu konuların beklenti düzeylerini saptamak, konuların beklenti düzeylerinde farklılık olup olmadığını ve bireysel değişkenlerin beklenti düzeylerine etki edip etmediğini belirlemektir.	Bu araştırma ile 2006–2007 öğretim yılında, Malatya ili Merkez ilçedeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin denetim sürecinden beklentileri ve bu beklentilerin gerçekleşme düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.
YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 28 müfettiş * f, %, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 604 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 343 öğretmen * f, X, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 455 öğretmen * t-testi, ANOVA, Mann-Whitney-U testi, Kruskal Wallis-H testi
Sonuçlar	**E1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Algı Düzeyleri:** **E1.1.1.** Millî Eğitim Bakanlığı tarafından açılan kurs ve seminere ilişkin müfettişlerin % 53.6'sı sürelerinin, %	**E2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri:** **E2.1.1.** Denetimlerde öğretmen algılarının *"hiçbir zaman"*	**E3.1.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Denetim Sürecine İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.1.1.** Elde edilen verilere göre, aritmetik ortalaması en yüksek	**E4.1. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentileri:** **E4.1.1.** Cinsiyet değişkenine göre,kadın öğretmenler erkek öğretmenlere oranla: Denetmenlerin eğitim, öğretim programlarının

Ek 5'in devamı

	64.3'ü niteliklerinin, %53.6'sı fiziki ortamının, % 42.9'u kurs ve seminerlerde görevli öğretim elemanlarının yeterli olmadığı görüşünü taşıdıkları belirlenmiştir. Ayrıca müfettişlerin büyük bir çoğunluğunun (% 92.9) açılan kurs ve seminerlere katıldıkları saptanmıştır. **E1.1.2.** Müfettişlerin, % 46.4'ünün alanlarıyla ilgili yeterli sayıda yazılı eser olmadığı, % 75'inin yayınlanan eserler hakkında Millî Eğitim Bakanlığının kendilerini bilgilendirmediği, % 85.7'sinin alanlarında yayınlanan yazılı eserlere ulaşılamadığı, % 75'inin Millî Eğitim Bakanlığının yeterli nitelik ve sayıda "süreli yayın" çıkarmadığı, %89.3'ünün Milli Eğitim Bakanlığının yönetim ve denetim konusunda bilimsel araştırma yapmadığı, % 92.7' sinin alanlarıyla ilgili yeterli derecede televizyon ve radyo programlarının düzenlenmediği görüşünü benimsedikleri saptanmıştır. **E1.1.3.** Müfettişlerin % 75'i panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinlik-lere yeterli derecede katılamadıkları belirlenmiştir. Buna göre, müfettişler alanlarıyla ilgili panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinliklere yeterli derecede katılamamaktadırlar. Oysa yeni gelişmelerin izlenmesinde müfettişlerin mesleksel	düzeyinde olduğu müfettiş davranışları; "Denetim için sınıfa girmeden önce öğretmenle görüşmesi; Derslere öğretmenle birlikte girmesi; Denetim sırasında sınıfın bir üyesi gibi davranması; Denetim sırasında örnek ders işlemesi; Öğretmenlere yeni mesleki yayınları tanıtması" davranışlarıdır. Öğretmen algılarının *"bazen"* düzeyinde olduğu müfettiş davranışları; "Öğretmenlere arkadaşça davranması; Öğretmenlerin çalışmalarına moral destek vermesi; Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtması; Denetim sırasında izlediği derste öğretmeni endişelendirecek şekilde not almaması; Dersten öğretmenle birlikte çıkması; Öğretmenleri sorumluluk almaya teşvik etmesi; Eleştirilerinde yapıcı davranması; Öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurması; Öğretmenlerin kişiliğine ve onuruna saygı göstermesi; Öğretmenlerin emeğine saygı göstermesi; Meslekî saygınlığına uygun hareket ederek örnek olması; Öğrencilerinin önünde öğretmeni eleştirmemesi; Öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri tanıtması; Eğitim-öğretimde verimliği artırmak için araştırmalar yapması; Planları gün gün sayarak kontrol etmesi;	konular denetimle ilgili konulardır. "Denetim Süreci" ile ilgili sorulara verilen yanıtlar, denetimle ilgili konularda öğretmenlerin denetçilerden yardım beklentilerinin *"Ara sıra"* düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Anketin aritmetik ortalaması en yüksek maddeleri denetim sürecine ilişkin maddelerdir, öğretmenlerin denetimle ilgili konularda diğer konulara göre beklentileri daha yüksektir. Bunun nedeni denetim sürecinde öğretmenlerin ne yapmaları gerektiğini ya da nasıl bir denetim süreci geçireceklerini bilmemelerinden kaynaklanıyor olabilir. Denetçilerin, öğretmenlere, denetim süreci ile ilgili gerekli bilgileri denetim öncesinde vermemeleri ya da her denetimde farklı bir tutum ve uygulama benimsemeleri öğretmenlerin bu konuda belirsizlik yaşamalarına ve konuyla ilgili kendilerini yetersiz bulmalarına ve denetim konuları ile ilgili yardım istemelerine neden olabilir. **E3.2.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Öğrencilere Yönelik Ders Dışı Etkinliklere İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.2.1.** Elde edilen verilere göre, en çok yardım istenen ikinci konu "öğrencilere Yönelik Ders Dışı	uygulanması ile ilgili daha çok bilgi vermelerini, Denetim sürecinde, okulun bulunduğu çevre koşullarının göz önüne alınmasını, Denetmenlerin derslerde sınıfların düzeylerine göre soru sormalarını, Denetmenlerin öğretmenlerin olumlu yanlarını da söylemelerini, Denetmenlerin denetim sürecini gerçekleştirirken benzer denetim yaklaşımlarını kullanmalarını, Denetim süreci öncesinde ve sonrasında denetim süreci hakkında öğretmenlerinde görüş ve düşüncelerinin alınmasını, Denetim sürecinin karşılıklı anlayış ve saygı içermesini, Denetim sürecinde görülen eksikliklerin açık olarak belirtilmesini, Denetim süreci ile başarıyı artırmanın hedeflenmesini, Denetmenlerin öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için mesleki kaynakları temin etme konusunda yardımcı olmalarını, Denetim sürecinin öğretmenin çevreye uyumuna yardımcı olmasını Denetmenlerin öğretmenleri rencide edici davranışlardan uzak durmalarını, Denetim sürecinin öğretmenlerin niteliklerini artırmayı amaç edinmesini, *"daha çok"* bekledikleri belirlenmiştir. **E4.1.2.** Branş değişkenine göre, Sosyal bilimler alanındaki branş

Ek 5'in devamı

	gelişimlerinde panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinlikler önemlidir. Ayrıca müfettişlerin % 53.6'sınm düzenlenen bu etkinliklerin yeterli olmadığı görüşünde oldukları saptanmıştır. Buna göre, müfettişler alanlarında düzenlenen panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinlikleri eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte görmemektedirler. **E1.1.4.** Müfettişlerin % 89.3'ünün lisans tamamlama, yüksek lisans veya doktora programlarından birine devam etmedikleri belirlenmiştir. Buna göre, müfettişlerin büyük bir kısmı lisans tamamlama, yüksek lisans veya doktora programlarından birine devam etmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Oysa müfettişlerin etki alanlarındaki öğretmen ve yöneticiler de artık lisans mezunudur. Müfettişlerin denetim alanında, uzmanlaşmalarının sağlanması için bir yüksek lisans yapmaları gerekmektedir **E1.1.5.** Müfettişlerin % 89.3'ünün yabancı dili *"yeterli derecede"* bilmedikleri saptanmıştır. Buna göre, müfettişlerin yabancı dilleri yeterli düzeyde değildir. Müfettişlerin, yabancı dilde yayınlanan eserleri izleyebilmelerinin ilk şartı, yabancı dillerinin yeterli olmasıdır. Yabancı dil konusunda üniversitelerle işbirliğine gidilerek isteyenlere	Öğretmenlerce fikirlerine ihtiyaç duyulan ve kaynak kişi davranışı göstermesi; Öğretmeni objektif ölçütlere göre değerlendirmesi; Öğretmenden gelecek yeni bilgi, düşünce ve uygulamalara açık olması; Başarıyı değerlendirmede okulun olanaklarını dikkate alması; Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade etmelerine olanak tanıması; Tutum ve davranışlarıyla öğretmeni rahatlatması; Öğretmenlerin başarılı çalışmalarını desteklemesi" davranışlarıdır. Öğretmen algılarının *"her zaman"* düzeyinde olduğu müfettiş davranışları ise; "Planlarımın müfredat programlarına uygunluğuna bakması; Planlardan en az birini ayrıntılarıyla incelemesi" davranışlarıdır. **E2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Beklenti Düzeyleri:** **E2.2.2.** Araştırmada, **i**lköğretim müfettişlerinin denetim sürecinde göstermiş oldukları denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerin beklenti düzeylerini saptamak için, yukarıda her üç düzeyde verilen öğretmen algılarına ilişkin müfettiş davranışları, aynı zamanda denetim sürecinde müfettiş davranışlarına ilişkin	Etkinlikler" ile ilgili konulardır. Öğretmenlerin, "Öğrencilere Yönelik Ders Dışı Etkinlikler" ile ilgili konularda denetçilerden yardım beklentileri *"Ara sıra"* düzeyinde gerçekleşmiştir. Öğretmenler ders dışı uygulamalar ve öğrencilerin ders dışında yaşadıktan sorunların çözümünde zaman zaman sorunlarla karşılaştıkları görülmektedir. Ders dışı etkinlik faaliyetleriyle ilgili yasa ve yönetmeliklerin öğretmenler tarafından yeterince bilinmemesi ve bu etkinliklerin farklı okullarda, okulun yöneticilerinin tutumlarına göre uygulamada farklılık göstermesi bunun nedeni olabilir. **E3.3.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Görevler, Yetkiler ve Sorumluluklara İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.3.1.**Elde edilen verilere göre, en çok yardım istenen üçüncü konu "Görevler, Yetkiler ve Sorumluluklar" konusudur. öğretmenlerin, denetçilerden görevleri, yetkileri ve sorumlulukları ile ilgili konulardaki yardım beklentileri *"Ara sıra"* düzeyindedir. Bunun nedeni, öğretmenlerin kendileri ve eğitimle ilgili yasa ve yönetmelikleri yeterince takip edememelerinden	öğretmenleri, Fen bilimleri alanındakilere oranla: Denetim sürecinde, okulun bulunduğu çevre koşullarının göz önüne alınmasını; Denetim süreci ile başarıyı artırmanın hedeflenmesini,; Denetmenlerin öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için mesleki kaynakları temin etme konusunda yardımcı olmalarını, *"daha çok"* beklemektedirler. **E4.1.3.** Kıdem değişkenine göre,11-15 yıl kıdemi bulunanlar, 1-5, 6-10 yıl kıdemi bulunanlara oranla, denetim sürecinde öğretmen ve müfettiş iletişimine öncelik verilmesini *"daha çok"* beklemektedir; 6-10 yıl kıdemi bulunanlar, 16-20, 21-25 ve 26 yıl ve üzerinde kıdemi bulunan öğretmenlere oranla denetim sürecinde okulun bulunduğu çevre koşullarının göz önüne alınmasını *"daha çok"* beklemektedir; 1-5 yıl kıdemi bulunanlar diğer kıdem gruplarındakilere, 11-15 yıl kıdemi bulunanlar, 26 yıl ve üzerinde kıdemi bulunanlara oranla denetmenlerin öğretmenlere güven vermelerini *"daha çok"* beklemektedir; 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdemi bulunanlar 26 yıl ve üzerinde kıdemi bulunan öğretmenlere oranla, denetim sürecinin öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesini esas almasını *"daha*

Ek 5'in devamı

	olanaklar sağlanabilir. **E1.1.6.** Müfettişlerin % 60.7'sinin mesleksel gelişimleri için zamanlarının yeterli olmadığı görüşünde oldukları belirlenmiştir. **E1.1.7.** Müfettişlerin, üniversiteler ile M.E.B. arasındaki işbirliğinin yeterliğine ilişkin görüşlerinde yığılmanın % 42.9 ile "katılıyorum" seçeneğinde olduğu ve bunu % 28.6 ile "katılmıyorum", % 28.6 ile de "kararsızım" seçeneklerinin izlediği görülmektedir. Buna göre, müfettişlerin büyük bir kısmı, M.E.B. ile üniversiteler arasında bir işbirliğinin olduğu görüşünü taşımaktadır. **E1.1.8.** Müfettişlerin % 89.3'ü mesleksel gelişimleri için maddi olanaklarını yeterli görmemektedirler. Araştırmaların yapılması veya yazılı eserlerin İzlenebilmesi maddi olanaklara bağlıdır **E1.1.9.** "Müfettişlerin mesleksel gelişimleri" hakkındaki anket dışı görüşlerine ilişkin sonuçlarda ise; Müfettişler, Tebliğler Dergisi dışında Millî Eğitim Bakanlığı, valilik veya kaymakamlıklarca öğretmenlere ve okullara gönderilen emir ve genelgeler hakkında kendilerinin yeterince bilgilendirilmesini; Görevleriyle ilgili kaynaklara kolayca ulaşabilmeyi; Denetlemek durumunda oldukları köy ve şehirlere	öğretmen beklentileri olarak da yararlanılmış ve öğretmenlerin bu beklentilere ilişkin tüm davranışları "her zaman" düzeyinde yanıtladıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. **E2.3. Genel Sonuçlar:** **E2.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algılarına ilişkin cevapların aritmetik ortalaması sonucu elde edilen puanlara göre ankette yer alan denetim davranışları *'bazen'* düzeyinde gerçekleşmiş, buna karşılık öğretmen beklentilerinin aritmetik ortalaması sonucu ise *'her zaman'* düzeyinde gerçekleşmiştir. Öğretmenler üzerinde müfettişlerin denetim davranışlarını uygulama düzeyleri rahatsızlık uyandırırken, aynı denetim davranışlarına ilişkin öğretmenler, müfettişlerden *"yüksek düzeyde"* gerçekleşme beklemektedirler sonucuna varılmıştır. **E2.3.2.** İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algı ve beklentilerine ilişkin cinsiyet, mesleki kıdem ve branş değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. **E2.3.3.** İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algı ve beklentileri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Denetim davranışlarına ilişkin	ya da yasa ve yönetmeliklere ihtiyaç duyduklarında başvurmalarından dolayı konuya hakim olmamalarından kaynaklanabilir. Ayrıca öğretmenlerin görevleri, yetkileri ve sorumluluklarıyla ilgili konularda farklı okullarda ve makamlarda farklı uygulamalarla karşılaşmaları kendilerini bu konularda yetersiz bulmalarına ve denetçilerden yardım talep etmelerine neden olabilir. **E3.4.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Eğitim Öğretime İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.4.1.** Elde edilen verilere göre, Anket verilerine göre aritmetik ortalaması en yüksek dördüncü konu "Eğitim Öğretim" konusudur. öğretmenlerin, denetçilerden eğitim ve öğretim konularıyla ilgili yardım beklentileri verdikleri yanıtlara göre *"Ara sıra"* düzeyinde gerçekleşmiştir. Konu ite ilgili anket sorularından "Derslere ve değişik eğitim-öğretim etkinliklerine hazırlanabilmede", "işlenecek konuya uygun doğru öğretim yöntemini seçebilmede" ve "Sınıf yönetimi becerilerimi geliştirmede" maddelerinin istenme düzeyleri *"Nadiren"* seviyesinde gerçekleşirken konuyla ilgili diğer maddelerin istenme düzeyleri ise	*çok"* beklemektedir; 1-5 yıl kıdemi bulunanlar, 6-10, 16-20 ve 26 yıl ve üzerinde kıdemi bulunanlara oranla denetim sonunda görülen sorunlar giderilinceye kadar müfettişin öğretmenle iletişimin sürdürmesini *"daha çok"* beklemektedirler. **E4.2. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyi:** **E4.2.1.** Cinsiyet değişkenine göre,kadın öğretmenler erkek öğretmenlere oranla: Denetim sürecinde, okulun bulunduğu çevre koşullarının göz önüne alınmasına; Denetmenlerin, denetledikleri branşlarda uzman olmalarına; Ders denetimleri esnasında sınıftaki bütün öğrencileri tanımaya dönük çalışmalar yapılmasına; Denetim süreci öncesinde ve sonrasında denetim süreci hakkında öğretmenlerin de görüş ve düşüncelerinin alınmasına; Zümre öğretmenler kurulu toplantılarına denetmenlerin de katılmasına; Denetmenlerin öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için mesleki kaynakları temin etme konusunda yardımcı olmalarına; Denetim sonunda görülen sorunlar giderilinceye kadar müfettişin öğretmenle iletişimini sürdürmesine; Denetim sürecinin öğretmenin çevreye

Ek 5'in devamı

	ulaşımın kolaylaştırılmasını ve harcadıkları paralan zamanında alabilmeyi; Mesleksel gelişime yönelik etkinliklerin ve hizmet içi eğitimin ihtiyaç tespiti yapılarak gerçekleştirilmesini; Alanla ilgili yayınlara ulaşmak için Millî Eğitim Yayınevinin kullanılmasını ve genel kültür, meslek, alan bilgisi ile ilgili eserlerin sayı ve çeşit bakımından artırılmasını istedikleri saptanmıştır. **E1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklenti Düzeyleri:** **E1.2.1.** Müfettişler, mesleksel gelişimlerine ilişkin beklentilerinde; Müfettişlerin, M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerin süresi yeterli hale getirilmesine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 78.6; M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlere katılmalarına ilişkin görüşlerinde yığılmanın % 100; M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerin programlarının niteliklerine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4; M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerin fiziki ortamına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4; M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerde görevli öğretim elemanlarının niteliklerine ilişkin beklentilerinde	öğretmenlerin beklenti düzeyleri gerçekleşme (algı) düzeyinden *"yüksektir"*. İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmen beklentilerinin karşılanmamasının huzursuzluk nedeni olacağı ve denetim etkinliklerinin niteliğini olumsuz etkileyeceği sonucuna varılmıştır. **E2.3.4.** Denetim alt sisteminde, algılanan ile beklenen denetim davranışları arasında büyük fark vardır. Denetim sisteminin sağlıklı yürümediği ve öğretmen beklentilerini müfettişlerin yerine getiremediği görülmüştür.	*"Ara sıra"* seviyesinde gerçekleşmiştir. Öğretim yöntem ve tekniklerin uygulayıcıları olarak öğretmenlerin, uygulamada sorun yaşamaları, var olan ya da yeni uygulanmaya başlanan eğitim - öğretim yöntem ve tekniklerini öğrenme, eksiklerini giderme ve bunları daha etkin kullanabilme istekleri denetçilerden bu konuyla ilgili yardım taleplerinin nedeni olabilir. Ayrıca öğretmenlerin, öğretim yöntem ve tekniklerini öğrenme, etkili kullanma ve bunların geliştirilmesi aşamalarında rol alma istekleri bu konulara Önem verdiklerini göstermektedir. **E3.5.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.5.1.** Elde edilen verilere göre, "Ölçme ve Değerlendirme" konuları öğretmenler tarafından *"Ara sıra"* düzeyinde istenmektedir. Konuyla ilgili sorulara verilen yanıtlar "Ölçme ve Değerlendirme " ile ilgili konuların aritmetik ortalaması en yüksek beşinci konu olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin bu konuyla ilgili çok sorun yaşamadıkları düşünülebilir. Öğretmenlerin konuyla ilgili yaşadıkları sorunların ise sınav hazırlama ve değerlendirme aşamalarında, doğru	uyumuna yardımcı olmasına; Denetmenlerin rehberlik çalışmaları sırasında örnek dokümanlarla gelmelerine; Denetmenlerin, kurumun çevreyle bütünleşmesine, öğretmen ve veliler arasında uyumlu ilişkiler kurulmasına katkıda bulunmasına; Denetmenin, öğretmenin ihtiyaç duyduğu konuları birlikte belirlemesi ve denetim süreci sonunda görüşlerini öğretmenle birlikte paylaşmasına; Denetmenlerin bireysel gereksinimlerini (yeme, içme vb. kendilerinin karşılamasına ilişkin beklentilerinin *"daha az"* gerçekleştiği belirlenmiştir. **E4.2.2.** Branş değişkenine göre, Sosyal Bilimler alanındaki branş öğretmenleri Fen bilimleri alanındakilere oranla: Denetim sürecinde önceliğin öğretmenin derslerdeki başarısına verilmesine; Denetim süreci ile başarıyı artırmanın hedeflenmesine; Zümre öğretmenler kurulu toplantılarına denetmenlerin de katılmasına; Denetim sonunda görülen sorunlar giderilinceye kadar müfettişin öğretmenle iletişimini sürdürmesine; Denetim sürecinin öğretmenin çevreye uyumuna yardımcı olmasına; Denetmenlerin rehberlik çalışmaları sırasında örnek dokümanlarla gelmelerine; Denetmenlerin, kurumun çevreyle bütünleşmesine,

Ek 5'in devamı

	yığılmanın % 100; M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerin güdüleyici olmasına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 85.7; Alanlarıyla ilgili yazılı eserlerin sayısına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 92.9; Alanlarıyla ilgili yazılı eserler hakkında M.E.B.'nın kendilerini bilgilendirmesine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4; Alanlarıyla ilgili yazılı eserlere ulaşabilmelerine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 92.9; Alanlarıyla ilgili "süreli yayın" çıkarmasına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4; Bilimsel araştırmalara ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 100; Alanlarındaki TV ve radyo programlarına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 85.7; Alanlarıyla ilgili panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinliklere katılmalarına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 100; Alanlarıyla ilgili panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinliklerin niteliklerine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4; Lisans tamamlama, yüksek lisans veya doktora programlarından birine devam etmelerine ilişkin beklentilerinde yığılmanın %78.6; Yabancı dili geliştirme olanaklarına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 82.1; Mesleksel gelişimleri için zamanlarının yeterliğine ilişkin		teknikleri belirleme ve kullanma ile ilgili olduğu söylenebilir. Sınıflardaki öğrenci sayılan ve öğrencilerin bireysel farklılıkları bu tip zorlukların nedeni olabilir. Doğru ölçme ve değerlendirme tekniğini, öğrencilerin bireysel farklılıklarını da dikkate alarak belirlemede yaşanan sıkıntıların denetçilerden talep edilen yardımların nedeni olduğu söylenebilir. **E3.6.Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Materyal Geliştirme ve Kullanmaya İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.6.1.** Elde edilen verilere göre, "Materyal Geliştirme ve Kullanama" konusunda öğretmenlerin denetçilerden yardım beklentileri *"Nadiren"* düzeyindedir. "Materyal Geliştirme ve Kullanma" ile ilgili sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması diğer konulara göre düşüktür. Konunun ortalamasına göre öğretmenlerin materyal geliştirme ve kullanma konularında kendilerini *"yeterli"* buldukları söylenebilir. Bu konuyla ilgili olan "Eğitim-öğretim teknolojileri ve materyallerini etkin kullanabilmede" maddesinin istenme düzeyi *"Ara sıra"* diğer iki maddenin istenme düzeyi ise *"Nadiren"* düzeyinde gerçekleşmiştir. Öğretmenlerin eğitim - öğretim teknolojilerini	öğretmen ve veliler arasında uyumlu ilişkiler kurulmasına katkıda bulunmasına; Denetmenin, öğretmenin ihtiyaç duyduğu konuları birlikte belirlemesi ve denetim süreci sonunda görüşlerini öğretmenle birlikte paylaşması ile ilgili beklentilerinin *"daha az"* gerçekleştiğini belirlenmiştir. **E4.2.3.** Kıdem değişkenine göre, 26 yıl ve üzerinde kıdemi bulunan öğretmenlerin diğer kıdem gruplarındaki öğretmenlere oranla denetim sürecinde okulun bulunduğu çevre koşullarının daha fazla göz önüne alınmasına ilişkin beklentileri *"daha fazla"* gerçekleştiği belirlenmiştir; Denetmenlerin denetledikleri branşlarda uzman olmalarına ilişkin, 16-20 yıl ve 26 yıl ve üzeri'nde kıdemi bulunan öğretmenlerin beklentilerinin, 1-5 yıl ve 6-10 yıl arasında kıdemi bulunan öğretmenlere oranla; 11-15 yıl ve 21-25 yıl kıdemi bulunan öğretmenlerin beklentilerinin ise 1-5 yıl arası kıdemi bulunan öğretmenlere oranla *"daha çok"* gerçekleştiği belirlenmiştir. **E4.3. Genel Sonuçlar:** **E4.3.1. *Cinsiyet değişkenine göre;*** Araştırma sonucunda kadın öğretmenlerin her madde de erkek öğretmenlerden *"daha yüksek"* düzeyde bir

Ek 5'in devamı

	beklentilerinde yığılmanın % 89.3; Üniversiteler ile M.E.B. arasındaki işbirliğine ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 89.3; Maddi olanaklarının artırılmasına ilişkin beklentilerinde yığılmanın % 96.4 ile *"katılıyorum"* seçeneğinde olduğu görülmektedir. **E1.3. Genel Sonuçlar:** **E1.3.1.** Müfettişlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin algıları ile beklentileri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Buna göre, müfettişlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin algı ve beklentilerinden, uygulanan hizmet içi eğitim programlarının, eğitim ihtiyaçlarını karşılamada *"yetersiz"* olduğu ve kendilerini geliştiremedikleri, ancak hizmet içi eğitim ve kendilerini geliştirme yolları ile mesleksel gelişimlerinin sağlanmasını istedikleri görüşlerini benimsedikleri anlaşılmaktadır. **E1.3.2.** Müfettişlerin yaş, mesleki kıdem, müfettişlik kıdemi ve eğitim durumlarına göre algı ve beklentileri arasında bir fark bulunamamıştır. Buna göre değişik yaş, mesleki kıdem, müfettişlik kıdemi ve eğitim durumu gruplarında da olsalar müfettişlerin mesleksel gelişimlerine ilişkin algıları benzer olmuştur. Diğer bir deyişle müfettişlerin mesleksel		etkin kullanamadıkları, yeni teknolojileri takip etmede, kullanmada ya da bu teknolojilere ulaşmada sorun yaşadıktan düşünülebilir. **E3.7. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Okul ve Çevre İlişkileri, İletişim ve İşbirliğine İlişkin Yardım Beklentileri:** **E3.7.1.** Elde edilen verilere göre, verilere göre *"en az"* yardım istenilen konu ise "Okul ve Çevre ilişkileri, İletişim ve İşbirliği" konusudur. Konuyla ilgili anket sorularına verilen yanıtlar, öğretmenlerin bu konuda denetçilerden yardım beklentilerinin *"Nadiren"* düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Öğretmenlerin, okul çevresindeki grup, vakıf veya demek gibi kurumlarla iletişim veya işbirliği kurma konusunda istekli olmadıktan ya da bu gibi kurumlarla iletişim ve işbirliğine gitmenin gerekliliğine inanmadıkları düşünülebilir. "Okul ve Çevre ilişkileri, iletişim ve İşbirliği" konusunun ve aynı zamanda anketin aritmetik ortalaması *"en düşük"* olan maddesi "Okul çevresindeki gruplar (demek, vakıf, sendika vb.) ile aramda çıkan uyuşmazlıkların çözümünde" maddesidir. Öğretmenlerin, okul çevresindeki bu tip gruplar ile ilişkilerinin zayıf olduğu düşünülebilir. Bu konuya	beklenti içinde oldukları, bununla birlikte bu beklentilerinin erkek öğretmenlere oranla *"daha az"* gerçekleştiği görülmüştür. Bu sonuca göre, kadın öğretmenlerin denetim sürecini erkek öğretmenlere oranla "*daha fazla"* önemsedikleri, denetmenlerden "*daha fazla"* yardım bekledikleri söylenebilir. **E4.3.2.** ***Branş değişkenine göre;*** Araştırma sonucunda, genel olarak Sosyal Bilimler ve Teknik alandaki branş öğretmenlerinin beklentilerinin Fen Bilimleri alanındaki branş öğretmenlerine oranla *"daha üst"* düzeyde olduğu ve bu beklentilerinin *"daha az"* düzeyde gerçekleştiği görülmüştür. Bu sonuçlara göre, Sosyal Bilimler ve Teknik alandaki branş öğretmenlerinin denetim sürecinden *"daha fazla"* yardım bekledikleri söylenebilir. **E4.3.3.** ***Kıdem değişkenine göre;*** Araştırma sonucunda, genel olarak kıdemi daha az olan öğretmenlerinin beklentilerinin kıdemi daha fazla olan öğretmenlere oranla *"daha üst"* düzeyde olduğu ve bu beklentilerinin *"daha az"* düzeyde gerçekleştiği görülmüştür. Bu sonuçlara göre, kıdemi

Ek 5'in devamı

	gelişimlerine ilişkin algıları yaş, mesleki kıdem, müfettişlik kıdemi ve eğitim durumlarına göre değişmemektedir denilebilir.		ait aritmetik ortalaması *"en düşük"* diğer maddeler aynı zamanda anketin de aritmetik ortalaması *"en düşük"* olan maddeleridir. Bu maddeler şunlardır; "Öğretmenler ile aramada çıkan uyuşmazlıkların çözümünde", "il ve ilçe müdürlüklerinde karşılaşabileceğim sorunların çözümünde" ve "Okul yönetimi ile aramda çıkan uyuşmazlıkların çözümünde". Bu sonuçlar oldukça ilgi çekicidir. Öğretmenlerin, denetçileri, sorunlarının çözümü aşamasında, problemi çözen kişi rolünde düşünmedikleri görülmektedir. Öğretmenler, yaşadıkları uyuşmazlıkların çözümünde başka kanatlan tercih etmektedirler. Bunun nedenleri denetçilerle samimi bir ilişki kuramamaları, denetçilerden daha önce bu tip sorunlarının çözümünde yardım istememiş olmaları ya da yardım istemiş olsalar dahi denetçilerden gerekli yardımı görememiş olmaları olabilir. Ayrıca öğretmenler, denetçileri bir rehberden çok bir amir olarak görmelerinden veya denetçilerin, sorunlarının çözümünde kendilerine herhangi bir fayda sağlamayacaklarını düşünmelerinden dolayı bu maddelerin aritmetik ortalamaları düşük çıkmış olabilir. **E3.8. Genel Sonuçlar:**	daha az olan öğretmenlerin denetim sürecinden *"daha fazla"* yardım bekledikleri söylenebilir. **E4.3.4.** Araştırma sonucunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin denetim sürecinden beklentilerinin üst düzeylerde olduğunu, ancak bu beklentilerinin alt düzeylerde gerçekleştiğini ifade ettikleri belirlenmiştir. Bu sonuç, ilköğretim okulu öğretmenlerinin denetim sürecini önemsedikleri ve denetim sürecini gerçekleştiren denetmenlerden bu süreç içerisinde daha fazla yardım bekledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Ek 5'in devamı

			E3.8.1. Konuların istenme oranlarına bakıldığında beklenti düzeylerinin "Ara sıra" ve " Nadiren" düzeyinde gerçekleştiği görülmüştür. Bu durum denetçi ve öğretmen ilişkileri açışından düşündürücüdür. Konuların aritmetik ortalamalarına bakıldığında öğretmenlerin denetçilerden yardım isteme konusunda çekincelerinin olduğu düşünülebilir. Çünkü öğretmenlerin ne "Hiç" düzeyinde ne de "Her zaman" ve " Nadiren" düzeyinde beklenti içerisinde olmadıktan görülmektedir. Bu durumda öğretmenlerin, denetçileri bir rehber olarak değil, bir amir olarak gördükleri ve denetçilerle ilişkilerinde sorunlar yaşadıkları söylenebilir. Bundan dolayı öğretmenlerin denetçilerden yardım isteme konusunda istekli olmadıkları ve denetçilerle oldukça az iletişim kurduktan, sorunlarını genellikle kendileri halletmeye çalıştıkları düşünülebilir. **E3.8.2.** Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretmenlerin beklenti düzeylerinin *"Ara Sıra"* seviyesinde gerçekleştiği görülmüştür. Test sonuçlarına göre ankete cevap veren öğretmenlerden bayan öğretmenlerin, denetçilerden yardım beklenti düzeyleri, erkek öğretmenlerin yardım	

Ek 5'in devamı

			beklenti düzeylerinden *"daha düşüktür"*. **E3.8.3.** Kıdem değişkenine göre, 1 - 9 ve 10 - 19 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin yardım beklenti düzeylerinin *"Ara Sıra"* seviyesinde gerçekleşirken 20 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin beklenti düzeylerinin ise *"Nadiren"* seviyesinde gerçekleştiği görülmüştür. Meslekteki kıdem arttıkça denetçilerden yardım beklenti oranının azaldığı görülmektedir. Meslekte kıdemi yüksek olan öğretmenlerin kendilerini daha yeterli buldukları ve konularına daha hakim oldukları ve bu nedenle daha az yardıma ihtiyaç duydukları söylenebilir **E3.8.4.** Branş değişkenine göre, sınıf öğretmenlerinin denetçilerden yardım beklenti düzeyleri, branş öğretmenlerinin denetçilerden yardım beklenti düzeylerinden *"daha yüksek"* olmasına rağmen öğretmenlerin, sınıf ya da branş öğretmeni olmalarının, denetçilerden yardım beklenti düzeyinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. **E3.8.5.** İstatistiksel veriler, sınıflarındaki ortalama öğrenci sayılarına göre öğretmenlerin denetçilerden yardım beklentilerinin *"Ara Sıra"* düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir.	

Ek 5'in devamı

			Sınıflarındaki ortalama öğrenci sayısına göre denetçilerden yardım beklentisi en yüksek olan öğretmenlerin, sınıflarında ortalama 46 ve üzerinde öğrenci olan öğretmenler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sınıflardaki öğrenci sayısının fazla olmasının sınıf yönetimini güçleştirdiği, eğitim programlarının uygulanmasını zorlaştırdığı ve eğitimin kalitesini düşürdüğü bir gerçektir. Bu nedenle kalabalık sınıflarda eğitim yapan öğretmenlerin daha çok yardıma ihtiyaç duymaları doğaldır.	

Araştırmanın Kodu	**E5**	**E6**	**E7**	**E8**
Konusu	İlköğretimde Çalışan Öğretmen ve Yöneticilerin Müfettişlerden Beklentileri ve Bunu Gerçekleştirme Düzeyi	İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesine İlişkin Algı ve Beklentiler (İzmir İli Örneği)	Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Yeterlikleri Açısından Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri
Araştırmacı	Mensure ÇELİK	Neşe DİŞSİZ	Havva EZGİN REHBER	Songül YILDIRIM EROL
Yayın Yeri Yayın Türü	Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Dokuz Eylül Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi	Selçuk Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi
Yılı	2007	2009	2009	2010
Amaç	İlköğretim Okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin müfettişlerden beklentilerinin neler olduğunu belirlemektir.	Bu araştırma, İzmir ilinde görev yapan ilköğretim müfettişlerinin seçilme ve yetiştirilme konularındaki algı ve beklentilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.	Düzce ili merkez ilçede bulunan ilköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin öğretmen yeterlikleri açısından müfettişlerden rehberlik beklentilerine ilişkin görüşlerini saptamak, yorumlamak ve gerekli durumlarda önerilerde bulunmaktır.	İlköğretim okulu müdürlerinin denetim sürecinde ilköğretim müfettişlerinden beklentilerinin neler olduğunu belirlemektir.

Ek 5'in devamı

YÖNTEM ***Model** ***Araç** ***Örneklem** ***Analiz**	* Tarama * Anket * 38 okul yöneticisi, 262 öğretmen * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama * Anket * 105 müfettiş * f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Tarama (Nitel) * Görüşme * 20 öğretmen * İçerik analizi	* Tarama (Nitel) * Görüşme * 30 okul yöneticisi * İçerik analizi (Nvivo 7)
Sonuçlar	**E5.1. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri:** **E5.1.1.** Müfettişlerin, "Okulu pedagojik yönünden değerlendirmesi; Okulda işbirliği ve koordinasyonu değerlendirilmesi; Okulun bina, tesis ve donanım işlerini tarafsız olarak incelemesi; Eleştirilere açık olması; Teftiş sonuçlarını bildirilmesi; Ulaşabilecekleri hedefleri göstermesi; Olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması; Yenilikleri ve değişiklikleri aktarması; Esnek düşünce ve davranışlara sahip olması; Okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırması; İyi ilişkiler kurması; Yapıcı eleştirilerde bulunması; Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra alınması gereken önlemler konusunda yol gösterici olması" davranışları bakımından yöneticilerin algıları "*kararsızım"* düzeyinde iken; Müfettişlerin, Mevzuata ilişkin bilgileri bilmesi; Hiçbir çıkar gözetmemeleri davranışları bakımından "*yeterli"* oldukları; Uygun bir tartışma	**E6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Algı Düzeyleri:** **E6.1.1.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algıları "orta düzeyde katılıyorum" düzeyindedir. İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algılarında katılımın *"en yüksek"* değerde olduğu "Adayın insan haklarına saygılı olmasına" anket maddesi; algılarında katılımın *"en düşük"* değerde olduğu "Adayın ISBN (Uluslararası doküman kitap standardizasyonu numarası) normlarına uygun şiir, makale, hikaye vb. eserlerinin bulunmasına" anket maddesidir. Buna göre,ilköğretim müfettişleri adayın ISBN normlarına uygun eserlerinin bulunmasının seçilmelerinde fazla rol oynamayacağını düşünmektedirler. **E6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Beklenti Düzeyleri:** **E6.2.1.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin beklentileri "kısmen katılıyorum" düzeyindedir. İlköğretim	**E7.1. Öğretmenlerin Sorun Çözümünde Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri:** **E7.1.1.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorun Çözümüne İlişkin Kaynak Sağlama ve Bilgi Paylaşımında Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin, bilimsel araştırmalara konusunda müfettişlerden kaynak (kitap, doküman vs.) önermelerini bekledikleri tespit edilmiştir. Beş sınıf öğretmeninin (E, K, M, Ö ve S), müfettişleri alanlarında *"yeterli"* bulmadıkları ve müfettişlerin kendilerini geliştirmedikleri için sorun çözümünde müfettişlerden beklentilerinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. **E7.1.2.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorun Çözmeye İlişkin Seminer ve Alanları İle İlgili Yapılan Değişikliklerde Rehberlik Beklentileri:* Programda ve planlarda yapılan değişikliklerden 1.sınıf öğretmeninin haberdar olmadığı; yapılacak değişikliklerde görüşlerinin alınması konusunda sınıf öğretmenlerinin müfettişlerden beklentilerinin olduğu anlaşılmaktadır. Üç öğretmenin (A, B ve P) sorun çözümünde, alanlarında yapılan değişiklikleri	**E8.1. Okul Yöneticilerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri:** **E8.1.1. İletişime İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerden öncelikle iyi iletişim becerisine ve insancıl yeterliliklere sahip olmalarını beklemekte, ancak müfettişlerin bu beklentilerini karşılayamadıklarını düşünmektedirler. Bunun yanında okul müdürleri, görece daha genç olan müfettişlerin iletişim becerilerini *"daha üst"* düzeyde bulmaktadırlar. **E8.1.2. Rehberliğe İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerden hem yöneticilere hem de öğretmenlere yönelik olarak gerek fiziki, gerek eğitim öğretim, gerekse insan ilişkileri açısından rehberlik beklemekte, ancak müfettişlerin bu beklentiyi *"yeterince"* karşılayamadığını düşünmektedirler. Bunun yanında okul müdürleri, görece daha genç olan müfettişlerin rehberlik etme uygulamalarını *"daha üst"* düzeyde bulmaktadırlar. **E8.1.3. Denetimde Sürekliliğe İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, yılda bir veya iki kez ziyaret edilerek yürütülen rehberlik ve

Ek 5'in devamı

	ortamı içerisinde sorunlara çözüm bulmaları bakımından ise yönetici algılarının *"yetersiz düzeyde"* olduğu görülmektedir. **E5.2. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri:** **E5.2.1.** Yöneticilerin "yeterli, yetersiz ve kararsız" görüş belirttikleri denetim uygulamaları ve müfettiş davranışları ile ilgili aynı zamanda *"kesinlikle"* olumlu yönde bir beklenti içinde oldukları sonucuna varılmıştır. **E5.3. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri:** **E5.3.1.** Müfettişlerin, Yıllık , günlük plan gibi işlerde fazla zaman harcamaması; Yaptıkları değerlendirmeleri haberdar etmemesi; Öğretmen başarılarını artıracak yöntemler göstermemesi; Öğretmenlere kaynak oluşturması; Öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir etmesi; Teftiş ettiği öğretmenlerin branşları hakkında bilgi sahibi olması; Yapacakları açıklamaların kısa, öz ve anlamlı olması; Çalışanları heveslendirmesi , istekli hale getirmesi; Yeni gelişmeler hakkında bilgi	müfettişlerinin beklentilerinde katılımın *"en yüksek"* değerde olduğu "Adayın gelişmelere açık olmasına" anket maddesi; beklentilerinde katılımın *"en düşük"* değerde olduğu "Adayın kendine güvenmesine" anket maddesidir. Buna göre, ilköğretim müfettişleri, müfettişlerin seçilme sürecinde adayın insan haklarına saygılı olmasının önemli olduğu görüşünde birleşmekte ve adayın gelişmelere açık olmasının da seçim kriterleri içinde aranmasını beklemektedirler. Aynı zamanda adayın kendine güvenmesinin de seçilmesinde önemli bir kriter olmamasının beklentisi içindeler. **E6.2.2.** ilköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algı ve beklentileri önem sırasına göre şöyledir: "1) Adayın insan haklarına saygılı olması, 2) Adayın gelişmelere açık olması, 3) Adayın kendine güvenmesi, 4) Adayın sorumluluk sahibi olması, 5) Adayın insancıl ilişkiler kurabilecek yeterlikte olması, 6) Adayın iletişim yeterliliğinin aranması, 7)Mülakatlarda politik tercihlerin rol oynamaması, 8) Adayın yorumlama yeterliliğinin aranması, 9) Adayın teftişin sistemdeki yerini ve önemini kavraması, 10) Adayın teftişin amaç ve politikasını anlaması, 11) Adayın herhangi bir suçtan dolayı kesinleşmiş mahkumiyet kararı	müfettişlerin kendilerine bildirmelerini ve dolayısıyla sınıf öğretmenlerinin alanlarında yapılan değişikliklerin tanıtımı için seminer beklentilerinin olduğu anlaşılmıştır. Yedi sınıf öğretmeni (B, C, F, K, N, Ö ve S), alanlarında yapılan değişiklikler ile ilgili müfettişlerden beklentilerinin olmadığını belirtmekte, değişiklikleri takip edebilmek için okumayı tercih etmekteler. **E7.1.3.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorun Çözmeye İlişkin Kavram ve Kuramlar İle İlgili Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre, müfettişlerin rehberlik esnasında sıkıldıkları ve müfettişlerin çok kısa sürede rehberlik yaptıkları anlaşılmaktadır. **E7.1.4.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorun Çözmeye İlişkin Mevzuat İle İlgili Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin mevzuat hakkında eksikleri olduğu; bundan dolayı müfettişlerden mevzuat hakkında bilgilendirilmelerini bekledikleri anlaşılmaktadır. **E7.1.5.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorun Çözmeye İlişkin Müfredat ve Yönetmeliklerdeki Değişiklikler İle İlgili Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin yapılan değişikliklerden	teftiş çalışmalarının etkili ve verimli olmadığını, yönetici ve öğretmenlerin, müfettişlerden *"yeterli düzeyde"* yararlanamadıklarını, müfettişlerin de yönetici ve öğretmenlerin çalışmalarını *"yeterince"* gözleyemediğini düşünmekteler. Bu nedenle, rehberlik ve teftiş çalışmalarının bütün bir yılı kapsayarak, süreklilik arz edecek şekilde uzun süreli bir izleme biçiminde olması, görülen eksikliklerin giderilmesi sürecinin de gözlenerek sürecin sonuçlandırılması, müfettişlerin okulla sürekli bir ilişki içinde olması gerektiği beklentisi içindedirler. **E8.1.4. Demokratik Tutuma İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerin zaman zaman da olsa objektiflikten ayrıldıkları, ön yargılı davrandıkları yönünde bir kanaatin oluştuğunu düşünmektedirler. Bu gerekçeyle rehberlik ve teftiş çalışmaları sürecinde demokratik bir ortam içerisinde, bilimsel ve objektif esaslara uygun davranmalarını, denetlenenin kişiliği, siyasal görüşü, sendikal anlayışı gibi kişisel özelliklerinin değerlendirme sürecinde işe karıştırılmaması, tarafsız ve güvenilir değerlendirmeler yapmalarını beklemektedirler. **E8.1.5. Katılımcılığa İlişkin Beklentiler:** Okul

Ek 5'in devamı

	verilmesi; Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde yardımcı olması; Kendisini üstün görmemesi; Olumlu çalışmaları takdir etmesi; Bir toplantı yaparak okulun genel değerlendirmesini yapması; Eğitim ve öğretimin geliştirilmesi yönünde rehberlik yapması; Teftişin öğretmenin gelişmesine yardımcı olması; Teftişi, tenkit etmek amacıyla yapmaması; Öğretmenlerin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemesi , giderici öneride bulunması; Öğretmenlerle iyi ilişkiler kurması" davranışları bakımından öğretmenlerin algıları *"yetersiz"* düzeyinde iken; "Yeterli formasyon bilgilerine sahip olması; İyi bir dinleyici olması; Tarafsız davranması; Kendisine ilişkin özel görüşlerini yansıtmaması; Güven veren bir kişi olması; Öğretmenlere serbestçe konuşma imkanı vermesi" davranışları bakımlarından ise öğretmen algılarının *"yetersiz" düzeyde* olduğu görülmektedir. **E5.4. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri:** **E5.4.1.** Öğretmenlerin "yetersiz veya kararsız" görüş belirttikleri denetim uygulamaları ve	bulunmaması, 12) Adayın görevini yapmaya engel olabilecek özrü olmaması, 13) Adayın her çeşit yolculuğu yapabilmesi, 14) Adayın hoşgörülü ve sabırlı olması, 15) Adayın ekip çalışmasına yatkınlığı, 16) Adayın araştırmacı bir kişiliğe sahip olması, 17) Adayın altı yıllık sicil notlarının ortalamasının en az iyi derecede olması, 18) Adayın sağlık durumunun iklim değişikliklerine uygunluğunun aranması, 19) Adayın görünür özrünün bulunmaması, 20) Adayın amaçları ile kurumun amaçlarının uyuşması." İlköğretim müfettişleri, yukarıdaki maddeler içinde müfettişlerinin seçilme sürecinde adayın insan haklarına saygılı olmasının *"en önemli"* madde olduğu görüşünde birleşmekteler. Çünkü müfettişlerin sürekli insanlarla iletişim içinde olması, onlarla iyi anlaşabilmeleri için karşılıklı olarak birbirlerinin haklarına saygılı davranmalarını gerektirir. Bunun yanında adayın gelişmelere açık olmasının da seçim kriterleri içinde aranmasını beklemektedirler. **E6.2.3.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin müfettişlik kıdemlerine göre, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip	haberdar olmadıkları ve müfettişlerden de bu konuda yardım alamadıkları; bundan dolayı müfredatta ve yönetmeliklerde yapılan değişiklikler konusunda sınıf öğretmenlerinin çok zorluklar çektiği sonucuna ulaşılmıştır. **E7.1.6.** *Sınıf Öğretmenlerinin Sorunlara Uygun Çözüm Önerileri Getirmeye İlişkin Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin, karşılaştıkları sorunlarla ile ilgili müfettişlerden karşılaşılan sorunlara uygun çözümler önermelerini bekledikleri anlaşılmakta, yine sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre müfettişlerin uygun çözümler önerip önermedikleri net bir şekilde anlaşılamamıştır. **E7.1.7.** Sonuç olarak sınıf öğretmenlerinin sorun çözümünde müfettişlerden beklentileri ile ilgili görüşlerine bakıldığında; sorun çözümüne ilişkin kaynak sağlama, kavram ve kuramlar, mevzuat, müfredat, yönetmelikler ve sorunlara uygun çözüm önerileri getirme ile ilgili rehberlik beklentilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. **E7.2. Öğretmenlerin Demokratik Bir Eğitim Ortamı Oluşturmaya İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri:** **E7.2.1.** *Sınıf Öğretmenlerinin Demokratik Bir Eğitim*	müdürleri, teftişin amacına ulaşabilmesi için öğretmen, yönetici ve müfettişin sorunları birlikte tartışıp çözüm aramalarını, öğretmen hakkında kendilerinden ön bilgi alınmasını, denetim sonrasında da elde edilen gözlem, bulgu ve yargıların sonraki süreçte iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında kullanabilmek amacıyla yine kendileriyle paylaşılmasını, rehberlik ve teftiş sürecine yönetici ve öğretmenlerin aktif katılımlarının sağlanmasını beklemektedirler. **E8.1.6. Denetimde Açıklığa İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, denetim sürecinde müfettişlerin verecekleri her türlü mesajı dolaylı olarak değil de karşıdaki ilgili kişinin net olarak anlayabileceği biçimde doğrudan ve ilgili kişinin kendisine söylenmesini, müfettişin konuşma, davranış ve yaklaşımlarının da yapılan not değerlendirmesiyle örtüşmesini istemektedirler. **E8.1.7. Amaca Uygunluğa İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerinin bir formata dayalı olarak yaptıkları teftişte daha çok şekil üzerinde durulduğunu, öğrenci performansı ikinci plana atılarak matbu evrak denetimciliği yapıldığını, teftişin eğitim sistemine

Ek 5'in devamı

	müfettiş davranışları ile ilgili aynı zamanda *"kesinlikle"* olumlu yönde bir beklenti içinde oldukları sonucuna varılmıştır.	müfettişlerin, 11-20 yıl kıdeme sahip müfettişlere göre seçilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin ortalamalarının *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. **E6.2.4.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin öğrenim durumlarına göre, eğitim fakültesi mezunlarının eğitim yöneticiliği ve deneticiliği bölümü yüksek lisans mezunlarına göre seçilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin ortalamalarının *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. **E6.2.5.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algılarının branşlarına göre, diğer branşların, eğitim bilimleri mezunlarına göre seçilmelerine ilişkin algılarının ortalamasının *"daha yüksek"* olduğu; beklentilerinin *"daha düşük"* olduğu görülmektedir. **E6.2.6.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin katıldıkları kurs ve seminer sayısına göre 5-10 arası ve 10 ve daha çok sayıda kurs ve seminere katılanların algılarının aynı değerde ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Bu durum seçilmelerine	*Ortamı Oluşturma Konusunda İstenmeyen Davranışları Çözme Yöntemlerine İlişkin Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin, müfettişlerden istenmeyen davranışları engellemek için farklı yöntem-tekniklerin kullanımı, istenmeyen davranış gösteren öğrencilerin kontrolü, görülen istenmeyen davranışa yönelik örnek olayların anlatılması konularında beklentilerinin olduğu belirlenmiştir. Beş öğretmenin ise istenmeyen davranışlar konusunda müfettişlerden *"hiçbir"* beklentisinin olmadığı anlaşılmaktadır. **E7.2.2.** *Sınıf Öğretmenlerinin Demokratik Bir Eğitim Ortamı Oluşturma Konusunda İnsan Hakları ve Demokrasiyi Yaşantıya Dönüştürmeye İlişkin Rehberlik Beklentileri:* İnsan haklarını ve demokrasiyi yaşam biçimine çevirmede müfettişlerin çok iyi bir model olması gerektiği, müfettişler tarafından hem öğrencilere hem de öğretmenlere kendilerini savunmaları için söz hakkı verilmediği sonucuna varılmıştır. Bunun yanında bir öğretmenin ifadesinden müfettişlerin her şeyden önce demokratik eğitim ortamını açıklamasını ve demokratik eğitim ortamı oluşturmada örnek davranışlar sunmalarını beklediği belirlenmiştir. 16 sınıf öğretmeninin	*"yeterince"* katkı sağlamadığını, amaca hizmet etmediğini düşünmektedirler. Teftiş sürecinde şekil üzerinde durulmamasını, yapılan işin öğretmen ve idarecinin mesleki gelişimine ve okulda yapılan eğitim öğretim etkinliklerini geliştirmeye katkı sağlamasını beklemektedirler. **E8.1.8. Durumsallığa İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerin gerek alanyazında ve gerekse ilgili yasal metinlerde yer alan durumsallık ilkesini yeterince dikkate almadıklarını, günümüzün gereklerine yanıt veremeyen, okulun sosyo-kültürel ve ekonomik çevresini hesaba katmayan, bir formata göre durum saptamayla sınırlı klasik teftiş anlayışına göre çalıştıklarını düşünmektedirler. Bunun yerine tanılama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirmeyi kapsayan, grup çalışmasına, mesleksel yardıma, olumlu insan ilişkilerine yer veren, okul ve çevrenin amaç ve gereksinimlerinin dengeli olarak karşılanmasına özen gösteren bir teftiş anlayışının olmasını beklemektedirler. **E8.1.9. Kendini Geliştirmeye İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, okul müdürlüğünün zor bir görev ve iş yükünün de çok olması nedeniyle okulun her boyutunda

Ek 5'in devamı

		ilişkin algılarının ve beklentilerinin katıldıkları kurs ve seminer sayısı arttıkça birbirine yaklaştığını ifade etmektedir. **E6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Algı Düzeyleri:** **E6.3.1.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmelerine ilişkin algıları "orta düzeyde katılıyorum" düzeyindedir. İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmelerine ilişkin algılarının *"en yüksek"* değerde olduğu "Adayın ders teftişi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesine." maddesi; algılarının *"en düşük"* değerde olduğu "Hizmetiçi eğitimi ve görev başında yetiştirme eğitimini başarıyla tamamlayan adayın tekrar müfettiş yeterlik sınavına alınmasına" maddesidir. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin büyük bir çoğunluğu müfettiş adaylarının ders teftişi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirildiğini düşünmekteler ve hizmetiçi eğitimi ve görev başında yetiştirme eğitimini başarıyla tamamlayan adayın tekrar müfettiş yeterlik sınavına alınmasına katılmamaktalar **E6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Beklenti Düzeyleri:** **E6.4.1.** İlköğretim	demokratik eğitim ortamı oluşturmada müfettişlerden beklentilerinin olmadığı tespit edilmiştir. **E7.2.3.** *Sınıf Öğretmenlerinin Demokratik Bir Eğitim Ortamı Oluşturma Konusunda Müfettişlerin Rehberlik Esnasındaki Tutumlarına İlişkin Beklentileri*: Müfettişlerin sınıfa girerken önyargılı oldukları saptanmıştır. On bir sınıf öğretmeninin (A, B, C, E, F, K, N, O, Ö, R ve S) demokratik eğitim ortamı oluşturmada hiçbir problemle karşılaşmadığı için müfettiş tutumlarına ilişkin müfettişlerden beklentilerinin olmadığı sonucuna varılmıştır. **E7.2.4.** Sonuç olarak; sınıf öğretmenlerinin demokratik bir eğitim ortamı oluşturmaya ilişkin müfettişlerden rehberlik beklentilerinin istenmeyen davranışları çözme yöntemleri, insan hakları ve demokrasiyi yaşantıya dönüştürme ve müfettişlerin rehberlik esnasındaki tutumları konusunda olduğu görülmüştür. **E7.3. Öğretmenlerin Eğitim Hakkının Kullanılmasına İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri:** **E64.3.1.** *Eğitim Hakkı Konusunda Öğretmenlerin Bilgilendirilmesine İlişkin Rehberlik Beklentileri*: Bir (I) öğretmeninin BEP'de	ilköğretim müfettişlerinden beklentilerin üst düzeyde olmasına karşın, bu beklentilerinin *"yeterince"* karşılanmadığını, birçok müfettişin sürece liderlik edebilecek alan bilgisi ve iletişim becerileri bakımından yetersizlikleri olduğunu, işin bütünü ya da olumlu yönü dururken anlamsız ayrıntılarla uğraşanlar olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle rehberlik ve teftiş görevi için okula gelen müfettişin, beklentileri karşılayacak düzeyde alandaki değişme ve gelişmeleri izleyen, kendisini sürekli yenileyen, üst düzey donanımlı bir kişi olmasını beklemektedirler. **E8.1.10. Etkililik İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerin okullarda yaşanan sorunları ve çözümüne dönük önerileri raporlarına yazmalarına rağmen, bu raporların icra makamlarınca gerekli değeri görmemesi nedeniyle, teftişin etkililiğinin azaldığını düşünmektedirler. Bu nedenle müfettişlerin okullar için yazdıkları raporların icra makamlarınca dikkate alınmasını beklemektedirler. **E8.1.11. Tutarlılığa İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişler arasında okullardaki işleyişe ilişkin görüş ayrılıkları bulunduğunu, benzer durumlarda farklı

Ek 5'in devamı

		müfettişlerinin yetiştirilmelerine ilişkin beklentileri "orta düzeyde katılıyorum" düzeyindedir. İlköğretim müfettişlerinin beklentilerinin en yüksek değerde olduğu "Adayın rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesine." maddesi; beklentilerinin *"en düşük"* değerde olduğu "Adayların eğitimleri sırasında yurt dışına çıkıp oralardaki denetim sistemini görmelerinin sağlanmasına" maddesidir. Buna göre, ilköğretim müfettişleri müfettiş adayının rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesini beklemektedirler.Ayrıca, adayların eğitimleri sırasında yurt dışına çıkıp oralardaki denetim sistemini görmelerinin sağlanması gibi beklentileri bulunmamaktadır. **E6.4.2.** ilköğretim müfettişlerinin yetiştirilmelerine ilişkin algı ve beklentileri önem sırasına göre şöyledir:1) Adayın ders teftişi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, 2) Adayın rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, 3) Adayın kurum teftişi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, 4) Adayın soruşturma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, 5) Adayın	sıkıntı çektiği, özürlü öğrencisi bulunan öğretmenlere öğrencileri ve bu öğrencilerin katılabileceği özel alt sınıflar, 5 (G, B, C, N ve O) sınıf öğretmenine kaynaştırma öğrenciler hakkında bilgi verilmesi gerektiği belirlenmiştir. **E7.3.2.** *Eğitim Hakkı Konusunda Özel Eğitim Gerektiren Bireylere İlişkin Rehberlik Beklentileri:* Özel eğitime gereksinim duyan öğrencilerin tespit edilmesi ve bunların gerekli kurumlara iletilmesinde sınıf öğretmenlerinin müfettişlerden beklentileri olduğu, iki (D ve F) sınıf öğretmeninin normal öğrenci ile özel eğitime gereksinim duyan öğrencinin aynı ortamda bulunduğunda sıkıntı çektiği saptanmıştır. **E7.3.3.** *Eğitim Hakkı Konusunda Özürlü Çocuklarla Normal Çocukların Bir Arada Olmasıyla Ortaya Çıkan Sorunlara İlişkin Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin, müfettişlerden eğitim hakkı konusunda özürlü çocuklarla normal çocukların bir arada olmasıyla ortaya çıkan sorunlara ilişkin beklentileri hakkındaki görüşlerine bakıldığında; özürlü öğrencilerin, normal öğrenciler tarafından kabul edilmediği, dışlandıkları belirlenmiştir. Üç sınıf öğretmeninin (H, İ ve J) kaynaştırma öğrenciler için yeterli vakit	tespit ve önerilerde bulunduklarını, bu gibi durumların okul yönetimlerini rahatsız ettiğini düşünmektedirler. Müdürler sistemi amaçlarına uygun olarak yaşatmayı, madde ve insan kaynaklarını en verimli bir biçimde kullanmayı amaçlaması gereken rehberlik ve teftiş sürecinde, müfettişler arasında bir iç tutarlılığın olmasını, kişisel anlayışlara dayalı farklı tutum ve davranışların olmamasını beklemektedirler. **E8.1.12. Ödüllendirmeye İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri, müfettişlerden başarılı yönetici ve öğretmenlerin iyi, orijinal, emek verilerek üretilmiş çalışmalarının takdir edilip, üst makamlara ve başka okullara övgü ile tanıtılmasını, rehberlik ve teftiş sürecinde öncelikle beğenilen, olumlu bulunan yönlerin ortaya konulup, takdir edilmesini beklemektedirler. **E8.1.13. Denetçilerin Araştırmacılık Rolüne İlişkin Beklentiler:** Okul müdürleri ilköğretim müfettişlerinden, okul-aile-çevre ilişkileri, sosyal çevrenin okuldan beklentileri, okulun teknolojik donanımı, fiziki gereksinimlerin karşılanması gibi okul yöneticilerinin karşılaştıkları önemli ve sürekli sorunların kaynaklarını belirleyip çözüm önerileri

Ek 5'in devamı

		inceleme-araştırma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi, 6) Hizmetiçi eğitimdeki derslerin uygulama ağırlıklı olması 7) Hizmetiçi eğitimde bilgisayar derslerine yer verilmesi, 8) Adayların eğitimleri sırasında yurt dışına çıkıp oralardaki denetim sistemini görmelerinin sağlanması, 9) Adayın yetiştirilme sürecinde iki yarıyıl hizmetiçi eğitim görmesi. İlköğretim müfettişleri yukarıda belirtilen maddelere göre yetiştirilme sürecinde, müfettiş adaylarının en iyi olarak ders teftişi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirildiğini düşünmektedirler. Gelecek müfettiş adaylarında görmek istedikleri özellik ise rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmeleridir. **E6.4.3.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmesine ilişkin algılarının ve beklentilerinin müfettişlik kıdemlerine göre, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip müfettişlerin, 11-20 yıl kıdeme sahip müfettişlere göre yetiştirilmesine ilişkin algılarının ve beklentilerinin ortalamalarının *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. **E6.4.4.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmesine ilişkin algılarının öğrenim	ayırmadığı sonucuna varılmıştır. **E7.3.4.** *Sınıf Öğretmenlerinin Eğitim Hakkının Kullanılması Konusunda Kaynaştırma Öğrencileriyle Yaşanılan Sorunlara Uygun Çözümlere İlişkin Rehberlik Beklentileri:* Sınıf öğretmenlerinin müfettişlerden özürlü öğrencilere yönelik örnek etkinlikler sunmalarında rehberlik beklentilerinin olduğu belirlenmiştir. Sınıf öğretmenlerinin, müfettişlerden herhangi bir dersi sınıf dışında öğrenen öğrenciler hakkındaki beklentilerine ilişkin görüşlerine bakıldığında; herhangi bir dersi sınıf dışında öğrenmiş olan öğrencinin sınıfta sıkıldığı, işlenen konulara ilgisiz kaldığı, etrafını rahatsız ettiği belirlenmiştir. On sınıf öğretmeninin (A, B, C, F, G, I, L, O ve S) herhangi bir dersi sınıf dışında öğrenen öğrenciler için müfettişlerden beklentilerinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin, müfettişlerden eğitim hakkına ilişkin beklentileri konusundaki görüşlerine bakıldığında; ülke genelinde tüm bireylerin eğitim hakkı konusunda bilinçlendirilmesi gerektiği, çocuğunu okula göndermeyen veliler hakkında öğretmenlere bilgi verilmesi ve okullar arasındaki dengenin sağlanması bakımından müfettişlerden beklentilerinin olduğu	üretmeleri için araştırmacılık rollerinin gereğini yerine getirmelerini beklemektedirler. **E8.1.14.** **Denetimin Öğreticilik Yönüne İlişkin Beklentiler:** Öğreticilik temasıyla ilgili olarak, okul müdürleri yönetici ve öğretmenlerin mesleki gelişmelerine katkı sağlamak için ilköğretim müfettişlerinin, öğreticilik rollerinin gereklerini yerine getirmeye daha çok özen göstermelerini beklemektedirler.

Ek 5'in devamı

		durumlarına göre, eğitim fakültesi mezunlarının eğitim yöneticiliği ve deneticiliği bölümü yüksek lisans mezunlarına göre yetiştirilmesine ilişkin algılarının ortalamalarının *"daha yüksek"* olduğu; beklentiler konusunda ise, eğitim yöneticiliği ve deneticiliği bölümü yüksek lisans mezunlarının, eğitim fakültesi mezunlarına göre beklentilerinin *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. Öğrenim durumları arttıkça beklenti seviyesinin yükseldiği görülmektedir. **E6.4.5.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmesine ilişkin algılarının ve beklentilerinin branşlarına göre, eğitim bilimleri mezunlarının, diğer branş mezunlarına göre yetiştirilmesine ilişkin algılarının ve beklentilerinin ortalamasının *"daha yüksek"* olduğu görülmektedir. **E6.4.6.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmelerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin katıldıkları kurs ve seminer sayısına göre, 10 ve daha çok sayıda kurs ve seminere katılanların, 0-5 ve 5-10 sayıda kurs ve seminere katılanlara göre yetiştirilmesine ilişkin algılarının ve beklentilerinin ortalamasının *"daha yüksek"* olduğu	belirlenmiştir. **E7.3.5.** Sonuç olarak; sınıf öğretmenlerinin eğitim hakkının kullanmasına ilişkin müfettişlerden beklentileri ile ilgili görüşlerine bakıldığında; eğitim hakkında sınıf öğretmenlerinin bilgilendirilmesi, özel eğitim gerektiren bireyler, özürlü çocuklarla normal çocukların bir arada olmasıyla ortaya çıkan sorunlar ve kaynaştırma öğrencileriyle yaşanılan sorunlara uygun çözümler konusunda sınıf öğretmenlerinin müfettişlerden rehberlik beklentileri olduğu sonucuna varılmıştır. **E7.4. Öğretmenlerin Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri:** **E7.4.1.** Sınıf öğretmenlerinin, müfettişlerden ölçme ve değerlendirme ilişkin beklentileri hakkındaki görüşlerine bakıldığında; öğretmenlerin ölçme ve değerlendirme konusunda bilgilendirilmesi gerektiği, ölçme ve değerlendirme ile ilgili formların çok fazla olduğu tespit edilmiş; sınıf öğretmenlerinin örnek ölçme ve değerlendirme göstermeleri, ölçme ve değerlendirmede nelere dikkat edilmesi gerektiği konularında müfettişlerden beklentilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Beş	

Ek 5'in devamı

		görülmektedir. Buna göre, ilköğretim müfettişlerinin katıldıkları kurs ve seminer sayısı arttıkça beklentilerinin ortalamasının da arttığı görülmektedir. Bu durum yetiştirilmelerine ilişkin beklentilerinin katıldıkları kurs ve seminer sayısı arttıkça arttığını ifade etmektedir. **E6.5. Genel Sonuçlar:** **E6.5.1.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmelerine ve yetiştirilmelerine ilişkin algıları ve beklentileri *"kısmen katılıyorum"* düzeyindedir. **E6.5.2.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmeleri konusundaki algı ve beklentileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. **E6.5.3.** İlköğretim müfettişlerinin seçilmeleri konusundaki algı ve beklentileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. **E6.5.4.** İlköğretim müfettişlerinin yetiştirilmeleri konusundaki beklentileri algılarına göre *"daha yüksektir"*.	sınıf öğretmeninin (B, O, Ö, R ve S) ölçme ve değerlendirme hakkında müfettişlerden beklentilerinin olmadığı görülmüştür. **E7.4.2.** Sonuç olarak; sınıf öğretmenlerinin müfettişlerden ölçme ve değerlendirme konusunda kendilerinin bilgilendirilmelerini bekledikleri anlaşılmaktadır.	

Ek 6. META-SENTEZ ÇALIŞMASI SÜRECİNDE ARAŞTIRMALARIN SONUÇLARINA İLİŞKİN TABLOLAR

Tablo 15. Denetmenlerin Denetim Davranışlarının Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN DENETİM DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
A1.1. Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	59	2,20	-	-	-	-	121	1,73	-	-	-	-	-	-	-	-
A5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	323	2,80	-	-	-	-	68	2,87	-	-
A5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-			323	3,78	-	-	-	-	68	3,79
A14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Durum Saptama Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi	-	-	-	-	49	3,58	-	-	426	3,09	-	-	-	-	-	-	-	-
A14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimi Süreçlerinden Düzeltme/Geliştirme ve Değerlendirme Sürecinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi	-	-	-	-	49	3,90	-	-	426	3,03	-	-	-	-	-	-	-	-
A14.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetiminde Diğer Etkinlikler İle İlgili Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi	-	-	-	-	49	3,98	-	-	426	3,30	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre	-	-	-	-	128	3,58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 15'in devamı

Meslektaşlarının Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri																		
A22.2. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	-	-	128	3,61	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.3. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	481	2,83	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.4. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	481	2,91	-	-	-	-	-	-	-	-
A23.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	87	2,93	-	-	-	-	-	-	-	-
A23.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	87	2,63	-	-	-	-	-	-	-	-
A24.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimde Etik Davranışlara Uygun Davranma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	837	2,71	-	-	-	-	-	-	-	-
A25.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	222	2,39	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A26.1. Denetçilerin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	165	3,04	-	-	-	-	-	-	-	-
A26.3. Denetçilerin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	165	2,87	-	-	-	-	-	-	-	-
A29.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Öncesi Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	33	3,31	-	-	77	2,44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A29.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Esnasındaki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	33	2,64	-	-	-	-	-	-	77	3,17	-	-	-	-	-	-	-	-
A29.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonrası Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	33	2,36	-	-	-	-	-	-	77	3,20	-	-	-	-	-	-	-	-
A30.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimindeki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	334	2,64	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 15'in devamı

DENETMENLERİN DENETİM DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%
B8.1. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme-Araştırma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri	8	6,05	-	-	132	93,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum ve Teftiş Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri	4	2,88	-	-	136	97,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik - Mesleki Yardım ve Yetiştirme Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri	6	4,21	-	-	134	95,79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görev Boyutundaki Etik İlkelere Uygun Davranma Düzeyleri	6	4,12	-	-	134	95,88	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 16. Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışlara İlişkin Yeterlilik Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
a. Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışlar									
❖ Denetimin zamanını önceden bildirme		✓			✓				
❖ Derse girmeden önce denetimin amacı konusunda öğretmeni bilgilendirme		✓		✓					
❖ Ders denetimlerinde tam olarak hangi durumların gözleneceğini öğretmene açıklama	✓			✓					
❖ Denetimi öğretmenle birlikte planlama		✓		✓					
❖ Kendi branşını denetlemeye dikkat etme					✓				
❖ Derse öğretmenle birlikte girme		✓			✓				
❖ Sınıfa girdiğinde kendini tanıtma			✓			✓			
❖ Öğretmen masasına oturma		✓			✓				
❖ Sınıfta oturmak için öğrenci sıralarını kullanma			✓		✓				
❖ Sınıfı gezip, pano ve köşelere bakma			✓		✓				
❖ Öğretmenin sağlığını ve moralini sorma			✓		✓				
❖ Öğretmenin ders planlarını ve çalışmalarına ilişkin dokümanları inceleme			✓			✓			
❖ Planları gün gün sayarak kontrol etme	✓				✓				
❖ Denetim sırasında örnek ders işleme		✓		✓					
❖ Sınıfta olumlu mesleki deneyimlerinden örnekler verme	✓			✓					
❖ Öğretmenin eksiklerini ve yanlışlarını sınıf içinde öğrencilerin önünde eleştirme	✓				✓				
❖ Öğretmenin olumlu çalışmalarını sınıf içinde öğrencilerin önünde övme		✓			✓				
❖ Denetim sürecinde öğretmenin olumlu yanlarını yeterince vurgulama		✓		✓					
❖ Korku ve kaygı yaratarak öğretmenin performansını artırmaya çalışma	✓			✓					

Tablo 16'nın devamı

❖ Öğretmenleri istekle çalışmaya özendirme		✓		✓					
❖ Denetim sırasında öğretmenlere denetçi yetki ve konumlarını baskı unsuru olarak hissettirme		✓			✓				
❖ Sınıftaki tutum ve davranışlarıyla öğretmeni kendini savunmak zorunda bırakma	✓			✓					
❖ Öğretmenin eksiklerini bulmaya çalışma		✓			✓				
❖ Denetim sürecinde işbirliğine dayalı bir iletişim kurma		✓			✓				
❖ Güler yüzlü yaklaşımla öğretmenin kendisini rahat hissetmesini sağlama					✓				
❖ Denetim çalışmalarında öğretmene arkadaş gibi davranma			✓		✓				
❖ Denetimi öğretmenle karşılıklı sevgi-saygı anlayışıyla sürdürme			✓		✓				
❖ Öğretmene görüşlerini açıklama fırsatı verme			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin düşüncelerine saygı gösterme					✓				
❖ Kendi düşünce ve görüşlerinin kabul edilmesini isteme					✓				
❖ Denetim sırasında öğretmenin moralini yükseltmeye çalışma				✓					
❖ Öğretmenlere yardıma hazır olduklarını davranışlarıyla hissettirme				✓					
❖ Öğretmenlerin eksik yönlerini onları kırmadan kendilerine açıklama					✓				
❖ Denetim sırasında yeterli seviyede verimli olmayan öğretmeni uyarma					✓				
❖ Öğretmenin daha önceki denetimde aldığı puanı sorma	✓			✓					
❖ Ders denetimleri sürecinde öğretmenleri etkileyen sosyo-psikolojik etkenleri önemseme					✓				
❖ Öğrencilerin bireysel özellikleri hakkında öğretmenden bilgi alma			✓		✓				
❖ Denetime ayrılan sürenin tamamında öğrencilere sorular sorma				✓					
❖ Öğrencilere sınıf seviyesinin üzerinde sorular sorma	✓				✓				
❖ Öğrencilerin sorulan sorulara rahat cevap vermesi için samimi davranışlar sergileme					✓				
❖ Yaptığı konuşmalarla öğrencileri rahatlatmaya çalışma			✓			✓			
❖ Öğretmenin dersini anlatırken sürekli notlar alma		✓			✓				
❖ Öğretmenin ders işlerken gösterdiği becerilerden çok, öğrencilerin bilgi seviyesini dikkate alma		✓			✓				
❖ Denetim süresince sınıfın bir üyesiymiş gibi davranma			✓	✓					

Tablo 16'nın devamı

❖ Ders denetimlerinde gözlemlenenin (değerlendirilenin) öğretmenin şahsı değil, eğitim öğretim durumları olduğunu öğretmene hissettirme					✓				
❖ Yöneticilerden alınan bilgilerin etkisinde kalınarak öğretmenleri denetleme	✓				✓				
❖ Denetime ayrılan sürenin tamamında öğretmeni izleme					✓				
❖ Denetim süresini evrak incelemeye ayırma		✓				✓			
❖ Ders denetimleri sırasında öğretmenlere yeterli zaman ayırma				✓					
❖ Ders denetimini planlı bir biçimde yürütme					✓				
❖ Denetimi objektif olarak yapma			✓		✓				
❖ Dersten öğretmenle birlikte çıkma			✓			✓			
❖ Ders denetimi sonunda performansıyla ilgili dönüt vermek için öğretmenle görüşme			✓		✓				
❖ Ders denetimi sonuçlarını değerlendirirken öğretmeni değerlendirme sürecine katma		✓			✓				
❖ Okulun bulunduğu bölgenin şartlarına göre değerlendirme yapma				✓					
❖ Ders denetimlerinde çevre koşullarını ve olanaklarını dikkate alma		✓		✓					
❖ Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif etme				✓					
b. Denetmenlerin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkeleri									
❖ Kendi kişisel kazancı için konumunu ve görevini bir araç olarak kullanmaktan kaçınma			✓		✓			✓	
❖ Mesleki çalışmalarını personelin mesleğe olan güvenini sarsmayacak biçimde yürütme			✓		✓			✓	
❖ Mesleki çalışmalarında kendi bilgi ve uzmanlık alanları dışına çıkmamaya özen gösterme			✓		✓			✓	
❖ Okul personelinin performansını adil biçimde değerlendirme			✓	✓				✓	
❖ Denetim sırasında personelin ırk, etnik köken, renk, cinsiyet, yaş, medeni durum, siyasal görüş, dinsel inanç vb. özelliklerine dayanan ayrımcılığa yer vermeme			✓		✓			✓	
❖ Denetimleri sırasında personelin kusurlarını aramak veya cezalandırmak yerine, personelin mesleğe bağlanması ve enerjisini okul için kullanmasına teşvik etmeye çaba gösterme			✓		✓			✓	
❖ Okul personeli ile iletişimlerinde saygılı bir dil kullanmaya özen gösterme			✓		✓			✓	
❖ Sözleriyle davranışları arasında tutarlıklık gösterme			✓		✓			✓	
❖ Okul personeli ile iletişimlerinde, personelin yeterlilik düzeyi hakkında küçük düşürücü yorum			✓		✓			✓	

Tablo 16'nın devamı

yapmaktan kaçınma									
❖ Soruşturma sürecinde korku ve panik havası yaratmaktan kaçınma			✓		✓			✓	
❖ Savunma ve görüşleri alınan her bireye nezaketle yaklaşma			✓		✓			✓	
			✓						
c. Denetmenlerin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkeleri									
❖ Eylem ve işlemlerinde temel insan haklarını ve özgürlüklerini kısıtlayacak davranışlardan kaçınma			✓		✓				✓
❖ Denetim çalışmaları sırasında astlarının yanında üstlerini eleştirmekten kaçınma			✓		✓				✓
❖ Etik veya yasa dışı olayları ortaya çıkaranların haklarını yasal güvence altına almaya çalışarak onları koruma			✓		✓			✓	
❖ Soruşturmalarda tanık olacak kimselere yönlendirmede bulunmama			✓		✓			✓	
❖ Üzerinde çalıştığı kayıtları güvenli bir yerde saklayarak, yetkililer dışındakilerin bu kayıtlara ulaşmalarına engel olma			✓		✓				✓
❖ İnceleme ve araştırma için gerekli olmadıkça özel yaşama ilişkin bilgi istemekten kaçınma			✓			✓			✓
❖ Mesleki konum ve yetkisini kendi politik amaçları için kullanmama			✓		✓			✓	
❖ Denetimini yaptığı okul personelinden borç almama			✓			✓			✓
❖ Yasalarca uygun görülen durumlar dışında okul personelinin atama, branş değişikliği ve yükselme gibi haklarını engelleyici tutumlardan kaçınma			✓			✓		✓	
❖ Herhangi bir gruba üyeliğini simgeleyen takıları (rozet, kravat iğnesi vb) takmama			✓			✓			✓
❖ Denetleme yetkisinin olduğu başka kişi ya da meslektaşını cinsel tacize (sarkıntılık, tahrik, sözel ya da fiziksel eylemler) maruz bırakmama			✓			✓			✓
❖ Okul personeli ile iş görüşmelerini mesai saati içinde yapmaya özen gösterme			✓			✓			✓
❖ Unvanını herhangi bir dernek, hizmet ve ürünün desteklenmesi veya reklamının yapılması amacıyla kullanmama			✓			✓			✓

Tablo 17. Denetmenlerin Denetim Sürecinde Sergiledikleri Davranışların Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
A1.1. Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Müfettiş Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	1,59	-	-	-	1,77	-	-	2,12	-	-	-	-	-	2,25	-	-	1,85	-	1,60	-	-	-	1,70	-	-	2,28	-	-	-	-	-	2,06	-
A14. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Süreçlerinde Gösterdikleri Davranışların Öğretmenleri Güdüleme Düzeyi	-	3,09	-	-	3,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,00	-	-	3,27	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	3,63	-	-	3,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 17'nin devamı

A22.2. İlköğretim Müfettişlerine Göre Meslektaşlarının Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	-	3,71	-	-	3,57	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.3. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Davranış Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	2,88	-	-	2,88		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,79	-	-	2,82	-	-	2,96	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A22.4. Öğretmenlere Göre İlköğretim Müfettişlerinin Rol Boyutundaki Mesleki Etik İlkelere Uyma Düzeyleri	-	2,82	-	-	2,85		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A23.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri	-	2,98	-	-	2,89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,19	-	-	2,55	-	-	2,72	-	-	3,26	-	-	2,64	-	-	2,61	-
A23.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	2,56	-	-	2,68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,38	-	-	2,56	-	-	3,01	-	-	2,63	-	-	2,51	-	-	2,62	-
A24.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimde Etik Davranışlara Uygun Davranma Düzeyleri	-	2,71	-	-	2,72	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,66	-	-	2,76	-	-	2,92	-	-	2,85	-	-	2,68	-	-	2,92	-
A25.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim	-	2,40	-	-	2,36	-	-	2,74	-	-	2,41	-	-	2,31	-	-	2,27	-	-	2,50	-	-	2,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 17'nin devamı

Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri																																	
A26.1. Denetçilerin Denetim Uygulamalarını Gerçekleştirme Düzeyleri	-	3,03	-	-	3,06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,04	-	-	2,98	-
A26.3. Denetçilerin Denetim Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	2,85	-	-	2,92	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,87	-	-	2,83	-
A29.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Öncesi Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	2,39	-	-	2,56	-	-	-	2,89	-	-	2,80	-	-	3,18	-	-	3,02	-	-	2,79	-	-	3,57	-	2,50	-	-	-	2,84	-	-	3,32	-
A29.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Esnasındaki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	2,61	-	-	2,64	-	-	2,74	-	2,56	-	-	-	2,93	-	-	2,65	-	-	2,98	-	-	2,76	-	2,13	-	-	-	2,82	-	2,41	-	-
A29.3. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonrası Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	3,21	-	-	3,19	-	-	2,77	-	2,57	-	-	-	3,05	-	1,83	-	-	2,13	-	-	1,63	-	-	-	2,94	-	-	2,85	-	2,44	-	-
A30.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimindeki Davranışlarının Yeterlik Düzeyleri	-	2,60	-	-	2,80	-	-	2,70	-	-	2,40	-	-	2,90	-	-	2,30	-	-	1,90	-	-	2,30	-	2,45	-	-	2,15	-	-	-	2,50	-

Tablo 18. Denetmen Rollerinin Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN ROLLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
A2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Sağlamada Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	31	1,71	-	-	98	2,34	-	-	-	-	-	-	44	2,23	-	-
A3.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Alanına İlişkin Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	349	2,38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A4.1. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek İçinde Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri	-	-	-	-	55	4,46	-	-	105	3,14	-	-	-	-	-	-	-	-
A4.2. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri	-	-	-	-	55	4,27	-	-	105	2,82	-	-	-	-	-	-	-	-
A4.3. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Okul Yönetimi ve Milli Eğitim Mevzuatı İle İlgili Bilgi Edinmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri	-	-	-	-	55	3,82	-	-	105	3,25	-	-	-	-	-	-	-	-
A4.4. Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Meslek Ahlakını Benimsemelerinde İlköğretim Müfettişlerinin Rolleri	-	-	-	-	55	4,36	-	-	105	3,10	-	-	-	-	-	-	-	-
A7.1. İlköğretim Denetmenlerinin Aday Öğretmenlerin İşbaşında Yetiştirme Etkinliklerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	26	3,73	221	2,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A10.1. İlköğretim Denetmenlerinin Yöneticilik	-	-	-	-	41	3,96	-	-	354	2,69	-	-	-	-	73	3,34	-	-

Tablo 18'in devamı

Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri																		
A10.2. İlköğretim Denetmenlerinin Liderlik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri	-	-	-	-	41	4,09	354	2,55	-	-	-	-	-	-	73	3,18	-	-
A10.3. İlköğretim Denetmenlerinin Rehberlik ve Eğiticilik Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri	-	-	-	-	41	3,99	354	2,35	-	-	-	-	-	-	73	2,93	-	-
A10.4. İlköğretim Denetmenlerinin Araştırma ve Geliştirme Rollerine İlişkin Etkililik Düzeyleri	-	-	-	-	41	3,87	354	2,49	-	-	-	-	-	-	73	3,10	-	-
A12.1. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul- Çevre İlişkilerine İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	-	-	-	-	-	-	411	3,32	-	-	-	-	-	-	-	-
A12.2. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	-	-	-	-	-	-	411	3,38	-	-	-	-	-	-	-	-
A12.3. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	-	-	-	-	-	-	411	3,40	-	-	-	-	-	-	-	-
A12.4. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Gelişime İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	-	-	-	-	-	-	411	3,29	-	-	-	-	-	-	-	-
A13.1. İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri	-	-	-	-	45	3,90	170	2,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A15.1. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri	76	1,83	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A17.1. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	125	3,46	-	-	-	-	-	-	-	-	257	3,09	-	-
A17.2. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	125	3,64	-	-	-	-	-	-	-	-	257	2,69	-	-
A17.3. İlköğretim Müfettişlerinin Hizmet İçi Eğitim Faaliyetlerinde Rehberlik Rollerini	-	-	-	-	125	3,80	-	-	-	-	-	-	-	-	257	2,77	-	-

Tablo 18'in devamı

Gerçekleştirme Düzeyleri																		
A17.4. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	125	3,84	-	-	-	-	-	-	-	-	257	2,69	-	-
A18.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	175	4,38	-	-	1109	2,95	-	-	-	-	-	-	-	-
A18.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	175	4,19	-	-	1109	3,07	-	-	-	-	-	-	-	-
A18.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	175	4,73	-	-	-	-	1109	3,79	-	-	-	-	-	-
A18.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine getirme Düzeyleri	-	-	-	-	175	4,04	-	-	1109	3,02	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.1. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Yönetimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.2. İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkileri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Programları ve Planlama Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.4. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.5. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimi ve Diğer Personelle İlişki Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğrenci Kişilik Hizmetleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme	-	-	-	-	-	-	1068	2,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 18'in devamı

Düzeyleri																		
A19.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Bireysel Gelişimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.8. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimle İlgili Mevzuat Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntem ve Teknikleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A19.10. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	1068	2,13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A20.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	131	3,55	384	2,38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A20.2. İlköğretim Müfettişlerinin Değerlendirme Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	131	3,25	-	-	-	-	-	-	384	4,39	-	-	-	-	-	-
A20.3. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	131	3,13	-	-	-	-	-	-	384	3,97	-	-	-	-	-	-
A21.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61	3,15
A21.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61	3,07
A21.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61	3,09

Tablo 18'in devamı

Yerine Getirme Düzeyleri																		
A21.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61	3,11
A21.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61	2,87
A21.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	580	2,88	-	-	-	-	-	-
A21.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	580	2,81	-	-	-	-	-	-
A21.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	580	2,83	-	-	-	-	-	-
A21.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	580	2,73	-	-	-	-	-	-
A23.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	87	2,64	-	-	-	-	-	-	-	-
A26.2. Denetçilerin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	165	2,69	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,49	-	-	-	-	-	-	-	-	50	2,28	-	-
A34.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme	-	-	-	-	35	3,40	-	-	-	-	-	-	-	-	50	2,52	-	-

Tablo 18'in devamı

Düzeyleri																		
A34.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,54	-	-	-	-	-	-	-	-	50	2,84	-	-
A34.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,46	-	-	-	-	-	-	-	-	50	2,94	-	-
A34.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,09	-	-	-	-	-	-	-	-	50	2,14	-	-
A34.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,03	-	-	315	2,28	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,40	-	-	315	2,73	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,47	-	-	315	2,70	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	35	3,39	-	-	315	2,35	-	-	-	-	-	-	-	-
B3.3. İlköğretim Denetçilerinin Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	-	-	344	4,00	-	-	954	3,00	-	-	-	-	383	3,00	-	-

Tablo 18'in devamı

(Nitel araştırma boyutu)

DENETMENLERİN ROLLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*	
A8.1. İlköğretim Müfettişlerinin BT (Bilişim Teknolojileri) Sınıflarının Denetiminde Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	10	✓	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 19. Denetmenlerin Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
1. Denetmenlerin Öğretmenlere Yönelik Rehberlik, Mesleki Gelişim ve İşbaşında Yetiştirme Rolleri:									
a) Sınıf yönetimi konusunda:									
❖ Öğretmenlerin demokratik bir sınıf anlayışına sahip olmaları konusunda yardımcı olma			✓	✓					
❖ Olumlu sınıf iklimi oluşturmada yardımcı olma			✓	✓					
❖ Sınıfta iyi işleyen bir iletişim sistemi oluşturmada yardımcı olma			✓	✓					
❖ Sınıf ortamında istenmeyen öğrenci davranışlarının giderilmesi konusunda rehberlik etme					✓				
❖ Etkili bir sınıf yönetiminin gerçekleştirilmesine katkı sağlama, özendirme ve bunu destekleme			✓	✓				✓	
❖ Öğrenci disiplinine ilişkin sorunların çözümünde öğretmen ve yöneticilere rehberlik etme			✓	✓				✓	
❖ Sınıf disiplininin sağlanmasında yardımcı olma			✓	✓					
b) Okul-çevre ilişkileri konusunda:									
❖ Velilerle iyi ilişkiler kurma, çevreyi tarama, çevre olanaklarından eğitim-öğretimde faydalanma konusunda yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Çevreyle ilgili sorunların çözümünde rehberlik yapma				✓					
❖ Eğitimle ilgili olabilecek tüm kurum, kuruluş ve kişileri harekete geçirme ve bunlar arasında koordinasyonu sağlama			✓	✓				✓	
❖ Okuldaki çalışmaların çevreye tanıtılmasında yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Hizmet ettiği okul ve çevrenin özelliklerini saptayarak, okulun çalışma programlarının geliştirilmesine yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Çevre koşullarının eğitim-öğretim çalışmalarında göz önünde tutulmasında yardımcı olma			✓	✓					
❖ Aynı bölgedeki okullar arasında iyi ilişkiler kurulmasında rehberlik yapma				✓					
❖ Okulun, çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi toplayıp, çevrenin okula karşı tutumunu öğrenmede gerekli çalışmaları ve rehberliği yapma			✓				✓		

Tablo 19'un devamı

c) Ders programları ve planlama konusunda:									
❖ Yıllık, ünite ve günlük planların uygulanmasında yardımcı olma			✓		✓				
❖ Hazırlanan planların çevre şartlarına göre uyarlanıp uygulanması konusunda rehberlik etme						✓			
❖ Eğitim-öğretimdeki planlama tekniklerinin anlaşılmasında yeterince rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Başarılı bir eğitim-öğretim için gerekli olan okul ve sınıf içi ortamın hazırlanmasında rehberlik yapma				✓					
❖ Dersliklerin düzenlenmesi, bakımı ve temizliği konusunda önerilerde bulunma			✓		✓				
❖ Konularla ilgili gezi-gözlem ve incelemelerde yardımcı olma			✓	✓					
❖ Tutması gereken defter, dosya ve kayıtlarla ilgili bilgi verme			✓		✓				
❖ Eğitsel kol ve etkinliklerle ilgili çalışmalarda öğretmene yardımcı olma			✓	✓			✓		
d) Öğretim yöntem ve teknikleri konusunda:									
❖ Ölçme ve değerlendirme teknikleri ve bunların kullanımı konusunda rehberlik etme		✓		✓				✓	
❖ Öğretim yöntem ve tekniklerinin uygulanmasında yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Bilimsel araştırma teknikerinin bilinmesinde yardımcı olma				✓					
❖ Öğretmenlerin öğretimde bireysel farklılıkları dikkate almalarında yardımcı olma			✓		✓				
❖ Öğretmenlere ilkokuma-yazma öğretimi konusunda yardımcı olma			✓	✓					
❖ Programa yeni giren derslerin amaç ve içeriklerini takip etmede yardımcı olma			✓		✓				
❖ Öğretmenin ders konularını yaşamla ilişkilendirmesinde yardımcı olma			✓	✓					
❖ Ders programlarının öngördüğü hedeflere nasıl ulaşılabileceği konusunda önerilerde bulunma			✓	✓					
❖ Öğretmenlere örnek dersler vererek konunun nasıl daha iyi anlaşılacağı konusunda rehberlik yapma			✓	✓			✓		
❖ Öğretmen ve yöneticilerin çalışmaları sonunda kendilerini değerlendirme (özdenetim) alışkanlığı kazanmalarına yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Ders araç ve gereçlerinin tanıtımı, seçimi ve kullanılmasında yardımcı olma			✓	✓				✓	
e) Okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişkiler konusunda:									
❖ Öğretmenlerin mesleğe uyumuna yardımcı olma				✓					
❖ Öğretmenliğin temel rol ve sorumluluklarını benimsemede yardımcı olma			✓		✓				
❖ Öğretmenliğin mesleki saygınlığına uygun hareket ederek örnek olma					✓				

Tablo 19'un devamı

❖ Çalışılan okulun kültürü ile kaynaşmada yardımcı olma			✓	✓					
❖ Bireyler üzerinde yetkiden önce etki yollarının kullanılmasında yardımcı olma			✓	✓					
❖ Okuldaki bireyler arasında güvene dayalı ilişkiler kurulmasında yardımcı olma			✓		✓			✓	
❖ Okul yönetimi ve üst yöneticilerle sağlıklı iletişim ve ilişki kurmada rehberlik etme					✓				
❖ Öğretmenlerin eğitim-öğretim açısından kendi aralarında işbirliği sağlamaları ve olumlu ilişkiler geliştirmeleri için rehberlik yapma				✓					
❖ Eğitim-öğretim sorunlarının çözümünde danışmanlık yapma			✓	✓				✓	
❖ Öğretmenlerin kendi aralarında ve okul yöneticileri ile oluşan sorunların çözümünde rehberlik etme				✓					
f) Öğrencileri tanıma ve başarılarının ölçülüp değerlendirilmesi konusunda:									
❖ Öğrencilerin bilgi ve becerilerini geliştirmede rehberlik yapma				✓					
❖ Eğitim öğretimin, öğrencinin gelişim özelliklerine uygun olarak yapılmasında yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Öğretmenlerin, öğrenim güçlüğü çeken öğrencileri saptayarak başarıyı sağlamaları yönünde rehberlik etme			✓	✓				✓	
❖ Dersin işlenişi, soru sorma ve öğrenci motivasyonunu canlı tutma konularında önerilerde bulunma					✓				
❖ Özel eğitime muhtaç (ağır öğrenen, üstün zekalı, yetenekli, özürlü) öğrencileri tanıma konusunda rehberlik etme					✓				
❖ Öğrencileri tanıma teknik ve metotlarının kullanımında rehberlik yapma			✓	✓					
❖ Öğrencilerle sağlıklı iletişim kurma konusunda önerilerde bulunma				✓					
❖ Öğrencilerin bireysel farklılıklarına göre gelişmelerini sağlamak için, gerekli önlemlerin alınmasında yardımcı olma			✓	✓					
❖ Öğrenci eğitiminde, okul idaresi - öğretmenler - aile arasındaki işbirliğinin etkin bir şekilde oluşturulması için gerekli rehberliği yapma			✓						
g) Öğretmenlerin bireysel gelişimleri konusunda:									
❖ Öğretmenlere mesleki yayınları tanıtma		✓		✓			✓		
❖ Öğretmenlerin mesleki yayınları okumalarını teşvik etme		✓			✓			✓	
❖ Eğitim ile ilgili yenilikleri açıklama			✓		✓			✓	
❖ Eğitim ile ilgili yeniliklerden yararlanma konusunda rehberlik yapma		✓			✓			✓	
❖ Eğitim alanındaki yeni buluşları personele ulaştırmada rehberlik yapma		✓		✓			✓		

Tablo 19'un devamı

❖ Öğretmenlerin yükselme beklentileri konusunda rehberlik yapma				✓					
❖ Eğitim-öğretimle ilgili yeni bilgileri ve araştırma sonuçlarını öğretmenlerle paylaşma				✓					
❖ Seminerlere, toplantılara, konferanslara ve mesleki çalışmalara katılmada yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için, yönetici ve öğretmenlerin çalışmalarını yönlendirme			✓	✓				✓	
❖ Eğitim çalışanlarının sürekli öğrenme ve kendilerini geliştirme çabalarını özendirme ve destekleme			✓	✓				✓	
❖ Yönetici ve öğretmenlerin mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesinde rehberlik yapma			✓	✓				✓	
❖ Mesleğe yeni başlamış öğretmen ve yöneticilere mesleki yardım ve rehberlikte bulunma			✓		✓			✓	
2. Denetmenlerin Okul Yönetimine Yönelik Rehberlik, Mesleki Gelişim ve İşbaşında Yetiştirme Rolleri:									
a) Kurumun fiziki durumu konusunda:									
❖ Okul bahçesi, bina ve bölümleri, oyun-spor alanları ve tesislerini düzenleme, bakım onarım ve kullanımını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Bina ve tesisleri yerleşim planına uygun adlandırma ve kullanımını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerini alma, elektrik tesisat ve panosunun bakımını yapma, kullanım şeması ve açıklamaları ilgili bölümlere asmada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Türk Bayrağı mevzuatını uygulama, Atatürk ve şeref köşesini hazırlama, koridorları mevzuata ve hizmetin niteliğine uygun düzenlemede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Dershane ve diğer bölümlerde mevzuatına uygun donanım ve düzenlemeleri yapmada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Ders, spor ve sosyal etkinliklerde kullanılacak araç gereçleri ve demirbaş eşyaları edinme, koruma ve kullanımını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Sınıf ve okul kitapları/kütüphane, öğretmen çalışma odası, ana sınıfı, rehberlik servisi, laboratuar, atölye vb. oluşturmada rehberlik yapma			✓					✓	
b) Eğitim-öğretim ve değerlendirme işlerine yönelik:									
❖ İş takvimi, yıllık çalışma programı ve okuttuğu dersin planlarını hazırlama ve uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Haftalık ders dağıtım çizelgesini, öğrencilerin ve çevrenin koşullarına uygun olarak hazırlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğrencilere hedef ve hedef davranışları kazandırma, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Eğitim ve öğretimle ilgili sorunları belirleme, öğretmenler kurulunda görüşme ve alınan kararları uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğretmenlerin; planlama, uygulama ve öğrenci başarısını ölçme değerlendirme etkinliklerinde birliği sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	

Tablo 19'un devamı

❖ Törenler, belirli günler ve haftalar, öğrenci kulüpleri, sosyal, kültürel, sportif etkinlikler ile ders dışı etkinlikleri planlama ve yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Rehberlik hizmetlerinin amaca uygun yürütülmesini sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğrenci başarısızlığının nedenlerini araştırma, çözüm yolları önerme, gerekli önlemleri almada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Okul öncesi eğitimini özendirme ve gelişmeleri sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Yönetici ve öğretmenlerin yararlanacağı mevzuat, ders programları, kaynak kitapları vb. edinme ve kullanılmasını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Derslerin/etütlerin zamanında ve verimli olarak yapılmasını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğrenci eğitiminde okul idaresi- öğretmen-aile arasındaki işbirliğinin etkin bir şekilde oluşturulmasında rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Okul müdürlerine; müfredattaki yeniliklerin ve uygulamaların öğretmenlerce etkin bir şekilde uygulanmasında yardımcı ve destek olmaları konusunda rehberlik yapma			✓					✓	
c) Büro işlerine yönelik:									
❖ Kurumlarda tutulması gereken defter ve dosyaları usulüne uygun düzenleme, işletme ve arşivlemede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğrenciler ile ilgili işleri yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Personel ile ilgili işleri yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Yeterli ve dengeli beslenme ilkelerine uygun aylık-haftalık yemek listelerini hazırlama ve uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğrenci ve öğretmenlerin nöbet çizelgelerini ve görev talimatını hazırlama ve uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Demirbaş alımı, kayıt, sayım, düşüm, devir-teslim işlerini mevzuatına uygun yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Aylık, ücret, özel gider indirimi, anasınıfı ücretleri, kantin ve okul kooperatifleri ile ilgili iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Bütçe, ödenek, ihale, döner sermaye ve ambara ait iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Eğitim öğretim ve yönetim görevlerini yasal düzenlemelere uygun olarak yürütmede rehberlik yapma			✓					✓	
d) Yönetim ve çevre işlerine yönelik:									
❖ Verimlilik ve kaliteyi artırmak üzere araştırmalar yapma, okul geliştirme programı, plan, projeler hazırlama ve uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Kurumda demokratik kuralların uygulandığı, iş birliği, işbölümü ve koordinasyonun sağlandığı, uyumlu bir çalışma ortamı oluşturmada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Okul müdürlerince, okul çalışanları ve öğretmenler arasında işbirliğine dayalı bir havanın oluşturulmasının sağlanmasında gerekli rehberliği yapma			✓					✓	

Tablo 19'un devamı

❖ Personelin derslerini ve diğer etkinliklerini denetleme, rehberlik yapma ve motivasyonu sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Öğretmenlerin iş başında yetiştirilmesini sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Rehberlik ve teftiş sonunda bildirilen önerileri ve kurumun ihtiyaçlarını ilgili kurullarda değerlendirme ve yerine getirmede rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Servis araçları ve taşımalı eğitim kapsamındaki öğrencilerin taşınma, güvenlik ve beslenmesi ile ilgili önlemleri alma ve uygulamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Kurum kültürünü geliştirme, misyonunu yerine getirme ve vizyon oluşturmada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken, okulun çevre olanaklarından yararlanmasında rehberlik yapma			✓					✓	
e) Mesleki gelişim konusunda:									
❖ Koruma dermeği, okul aile birliği ve okul kooperatifini kurma, iş birliği içinde verimli çalışmalarını sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Üniversiteler, yerel yönetimler, özel-kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri ile ilişki kurmada rehberlik yapma		✓						✓	
❖ Veli toplantılarının ve ana-baba eğitiminin yapılmasına imkân sağlamada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Çevreyi tanıma ve koruma, bulaşıcı hastalıklara karşı önlemler almada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Kendini yetiştirme, çağdaş öğretim stratejileri ve yönetim yaklaşımlarını izleme, teknolojik gelişmelerden yararlanma ve yararlandırmada rehberlik yapma			✓					✓	
❖ Mesleğinin ve görevinin gerektirdiği kurallara uyma ve örnek olmada rehberlik yapma			✓					✓	
3. Denetmenlerin Yöneticilik Rolleri:									
❖ Denetimin etkili biçimde uygulanması için amaçlara uygun bir planlama yapma			✓		✓				✓
❖ Denetim sürecinden önce öğretmenlerle ve yöneticilerle görüşerek okuldaki uygulamalar hakkında bilgi alma			✓		✓				✓
❖ Okul ve okulun bölümlerinin amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını belirleme			✓		✓			✓	
❖ Disiplin Kurulu, öğretmenler kurulu, zümre ve şube toplantılarının kararlarını inceleme/öneriler getirme			✓		✓				✓
❖ Öğretmen, yönetici ve diğer personel arasında uyumlu ilişkiler kurulmasını özendirme			✓		✓			✓	
❖ Tüm eğitim çalışanlarının eğitim süreci ve eğitim araç gereçlerine ilişkin istek ve ihtiyaçlarını belirleyerek üst makamlara bildirme			✓	✓				✓	
❖ Okul yöneticileri ve öğretmenlerin yetersiz oldukları noktaları ve sorunları onlarla birlikte belirleme/öneriler getirme			✓		✓			✓	
❖ Karşılaşılan sorunları çalışan personel ile paylaşma ve sorunların çözümüne birlikte karar verme			✓	✓				✓	

Tablo 19'un devamı

❖ Okulun çevreyle bütünleşmesine yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Denetim ve rehberlik görevinin gerektirdiği teorik, teknik bilgi ve becerilere sahip olma			✓		✓				✓
❖ Eğitim-öğretim, yönetim ve denetime ilişkin mevzuata hâkim olma			✓		✓				✓
❖ Eğitim denetmenleri ile işbirliği içinde çalışmalarını yürütme			✓		✓				✓
❖ Bireylerin farklı kişilik özellikleri olduğunu dikkate alarak objektif bir değerlendirme yapma			✓		✓			✓	
❖ Öğretmen ve yöneticilerin kişisel ve mesleksel haklarını koruma			✓		✓				✓
❖ Denetim süreçlerinin değerlendirilmesinde öğretmen ve yöneticilerin katkılarını sağlama			✓	✓				✓	
❖ Denetim sonuçlarına göre denetlenenlerle birlikte gelişim ve etkili öğretim stratejileri belirleme			✓	✓				✓	
❖ Denetimin sonuçlarından denetlenenleri zamanında haberdar etme			✓		✓			✓	
4. Denetmenlerin Liderlik Rolleri:									
❖ Eğitim sisteminin amaçlarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlama			✓		✓			✓	
❖ Okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için, yönetici ve öğretmenlerin çalışmalarını yönlendirme			✓	✓				✓	
❖ Hizmet ettiği okul ve çevrenin özelliklerini saptayarak, okulun çalışma programlarının geliştirilmesine yardımcı olma			✓	✓				✓	
❖ Eğitimle ilgili olabilecek tüm kurum, kuruluş ve kişileri harekete geçirme ve bunlar arasında koordinasyonu sağlama			✓	✓				✓	
❖ Çalışanlar üzerinde yetki kullanımından çok etki yollarına başvurma			✓	✓				✓	
❖ Çalışan personelin görüşlerine, inançlarına ve değer yargılarına saygı duyma			✓	✓				✓	
❖ Denetim sürecinde bireye önemli ve değerli olduğu hissettirme			✓	✓				✓	
❖ Bireylere güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma			✓	✓				✓	
❖ Çalışan personelin güçlü yönlerini vurgulayarak onları çalışmalarında motive etme			✓	✓				✓	
❖ Çalışan personelin daha iyi ortamlarda görev yapması için gayret gösterme			✓	✓				✓	
❖ Çalışan personelin olumlu davranışlarını takdir etme ve ödüllendirilmesi için çaba gösterme			✓	✓				✓	
❖ Denetimi, denetleyen ve denetlenenlerin sürekli işbirliği süreci olarak algılama ve uygulama			✓	✓				✓	
❖ Eğitim çalışanlarının sürekli öğrenme ve kendilerini geliştirme çabalarını özendirme ve destekleme			✓	✓				✓	

Tablo 19'un devamı

❖ Bürokratik işlerden ziyade öğretim liderliği rollerine yoğunlaşma			✓	✓				✓	
❖ Karar alırken ilgili bütün personelin görüşlerinden yararlanma			✓	✓			✓		
❖ Denetlediği kişilerin her birine denetim sistemine katkıda bulunma olanağı verme			✓	✓			✓		
❖ Yaptığı toplantılarda öğrenme süreçlerine yer verme			✓		✓			✓	
❖ Denetlediği kişilerin, kendisini değişimi başlatacak katalizör olarak görmelerini sağlama			✓		✓			✓	
❖ Yeni öğrenmelerin ödüllendirilmesini sağlama			✓	✓			✓		
❖ Yenilik yapmak isteyen grup ya da bireylere kaynak ve bilgi verme			✓		✓			✓	
❖ Yenilik yapanların tanınmasını sağlama			✓		✓			✓	
❖ Kararlarında rol oynayan temel etkenin bilgi olması			✓		✓			✓	
❖ Ortak yapılan işlerde gereken çabayı gösterme			✓		✓			✓	
5. Denetmenlerin Araştırma Rolleri:									
❖ İlköğrenim çağındaki çocukların devamsızlık nedenleri ile ilgili araştırma yapma				✓					
❖ Öğrenci başarısızlık nedenlerini araştırma			✓		✓				
❖ Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu her türlü eğitsel konuda araştırma yapma			✓		✓				
❖ Okullarda alınması gereken önlemlere esas olacak araştırmalar yapma				✓					
❖ Eğitimde sorunlara çözüm önerileri geliştirme ile ilgili araştırma yapma				✓					
❖ Eğitim-öğretimle ilgili ihtiyaç duyulan konularda araştırma yapma				✓					
❖ Ders programının geliştirilmesine yönelik araştırma yapma			✓		✓				
❖ Okulların yönetimi ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda araştırma yapma				✓					
❖ Okullardaki personelin yeterliklerini araştırma				✓					
❖ Okullardaki personelinin verimlilikleri ile ilgili olarak araştırma yapma				✓					
❖ Okulların eğitim programlarıyla ilgili sorunlara çözüm önerileri geliştirme konusunda araştırma yapma				✓					
❖ Okullardaki eğitimin niteliğini artırarak etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine yönelik araştırma yapma				✓					
❖ Okul ve çevre ilişkisini güçlendirmek amacıyla araştırma yapma			✓	✓					

Tablo 19'un devamı

❖ Öğretmen yeterliğini arttırmaya yönelik araştırma yapma			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu hizmet içi eğitim konularında araştırma yapma			✓		✓				
❖ Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerden yararlanmayla ilgili araştırma yapma			✓		✓				
6. Denetmenlerin Soruşturma Rolleri:									
❖ Suç sayılan eylemin tespitinde soruşturma emri isteme			✓			✓			
❖ Soruşturmayı gizlilik içinde yürütme			✓			✓			
❖ Soruşturma sırasında objektif davranma			✓			✓			
❖ Kurumun çalışmasını aksatmadan soruşturma yapma			✓			✓			
❖ Yapılan ihbar ve şikayetleri dikkate alma			✓			✓			
❖ Disiplin suçlarının önlenmesine yönelik öğretmenleri bilgilendirme			✓		✓				
❖ Soruşturma için okula geldiklerinde okulda bir gerilim havası oluşturmaları		✓				✓			
❖ Rehberlik için geldikleri okullara soruşturma için de gelmelerinin öğretmenleri tedirgin etmesi			✓			✓			
❖ Soruşturmalarda savcı ve yargıç davranışı sergilemeleri neticesinde öğretmenlerin, kendilerinden mesleki yardım istemesini güçleştirmesi		✓				✓			
❖ Soruşturma rolünün denetmenleri, öğretmenlerin gözünde sevimsiz hale getirmesi			✓			✓			
❖ Soruşturma rolünü öğretmenlere karşı bir tehdit unsuru olarak kullanmaları	✓					✓			
❖ Soruşturma rolünün denetmenlerden alınması öğretmen-denetmen ilişkisini olumlu etkilemesi		✓				✓			
❖ Öğretmenlerin, soruşturmalarını yapan denetmenler tarafından rehberlik almak veya değerlendirilmek istememeleri			✓			✓			
❖ Öğretmenlerin teftiş esnasında, eksikleri ve hataları yüzünden her an bir soruşturma açılacak diye korkmaları		✓			✓				

Tablo 20. Denetmenlerin Rollerine İlişkin Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
A2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerini Sağlamada Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	2,30	-	-	2,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,46	-	-	-	2,31	-	-	-	1,63
A3.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Alanına İlişkin Yeterlikleri	2,29	-	-	2,48	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,49	-	-	2,31	-	-	2,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A7.1. İlköğretim Denetmenlerinin Aday Öğretmenlerin İşbaşında Yetiştirme Etkinliklerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	3,06	-	-	2,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,20	-	-	1,97	-	-
A12.1. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde	-	3,28	-	-	3,35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkilerine İlişkin Rehberlik Rolleri																																
A12.2. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Faaliyetlerine İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	3,41	-	3,37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A12.3. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimine İlişkin Rehberlik Rolleri	-	-	3,40	-	-	3,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A12.4. Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Gelişime İlişkin Rehberlik Rolleri	-	3,30	-	-	3,27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A13.1. İngilizce Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Hizmetinden Yararlanma Düzeyleri	2,41	-	-	2,59	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,56	-	-	-	-	2,34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A15.1. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,90	-	-	-	-	-	1,78	-	-	1,96	-	-	1,96	-	-	1,72	-	-

Tablo 20'nin devamı

Gerçekleştirme Düzeyleri																																	
A18.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	3,66	-	-	3,72	-	3,03	-	-	-	3,55	-	-	3,65	-	-	3,48	-	-	3,68	-	-	3,80	-	-	3,81	-	-	3,71	-	-	3,72
A18.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	3,59	-	-	3,62	-	3,00	-	-	-	3,42	-	-	3,65	-	3,39	-	-	-	3,59	-	-	3,75	-	-	3,71	-	-	3,59	-	-	3,42
A18.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	4,39	-	-	4,20	-	-	3,87	-	-	4,15	-	-	4,24	-	-	4,21	-	-	4,24	-	-	4,29	-	-	4,30	-	-	4,28	-	-	4,14
A18.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine getirme Düzeyleri	-	-	3,54	-	-	3,49	-	3,07	-	-	3,29	-	-	-	3,49	-	2,89	-	-	-	3,48	-	-	3,58	-	-	3,56	-	-	3,52	-	3,28	-
A19.1. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Yönetimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,05	-	-	2,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,13	-	-	2,07	-	-	2,25	-	-	2,29	-	-	2,19	-	-	2,13	-	-
A19.2. İlköğretim Müfettişlerinin Okul-Çevre İlişkileri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme	2,12	-	-	2,27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,12	-	-	2,17	-	-	2,45	-	-	2,33	-	-	2,18	-	-	2,16	-	-

Tablo 20'nin devamı

Düzeyleri																																
A19.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Programları ve Planlama Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,27	-	-	2,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,37	-	-	2,25	-	-	2,42	-	-	2,34	-	-	2,31	-	-	2,33	-	-
A19.4. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,01	-	-	2,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,10	-	-	1,99	-	-	2,14	-	-	2,13	-	-	2,04	-	-	2,09	-	-
A19.5. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yönetimi ve Diğer Personelle İlişki Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,06	-	-	2,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,11	-	-	2,09	-	-	2,35	-	-	2,27	-	-	2,09	-	-	2,04	-	-
A19.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğrenci Kişilik Hizmetleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,01	-	-	2,14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,10	-	-	2,09	-	-	2,35	-	-	2,27	-	-	2,09	-	-	2,04	-	
A19.7. İlköğretim Müfettişlerinin	2,04	-	-	2,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,12	-	-	2,01	-	-	2,27	-	-	2,18	-	-	2,06	-	-	2,12	-	-

Tablo 20'nin devamı

Öğretmenlerin Bireysel Gelişimi Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri																																
A19.8. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimle İlgili Mevzuat Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,43	-	-	2,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,50	-	-	2,39	-	-	2,52	-	-	2,37	-	-	2,43	-	-		2,60	
A19.9. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntem ve Teknikleri Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,05	-	-	2,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,16	-	-	2,06	-	-	2,21	-	-	2,18	-	-	2,10	-	-	2,04	-	-
A19.10. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme Konusundaki Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,08	-	-	2,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,18	-	-	2,08	-	-	2,14	-	-	2,14	-	-	2,13	-	-	2,13	-	-
A20.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,41	-	-	2,35	-		2,41	-	-	-	2,83	-	-	2,85	-	2,50	-	-	-	3,05	-	-	2,92	-	-	3,01	-	-	2,99	-	-	2,84	-
A20.2. İlköğretim Müfettişlerinin	-	-	3,76	-	-	3,76	-	-	3,72	-	3,16	-	-	3,36	-	-	3,37	-	-	3,27	-	-	3,32	-	-	3,23	-	-	3,27	-	-	3,35	-

Tablo 20'nin devamı

Değerlendirme Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri																																
A20.3. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	-	3,96	-	-	3,98	-	-	3,94	-	-	3,64	-	-	3,60	-	-	3,72	-	-	3,57	-	-	3,53	-	-	3,72	-	-	3,52	-	-	3,66
A21.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Kurumun Fiziki Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	3,09	-	-	3,14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.2. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Eğitim-Öğretim ve Değerlendirme İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	3,13	-	-	3,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Büro İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	2,92	-	-	3,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik	-	-	2,89	-	-	3,13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 20'nin devamı

Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri																																
A21.5. İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilere Mesleki Gelişim Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,12	-	-	-	2,88	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,46	-	-	-	3,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	2,77	-	-	2,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A21.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	2,58	-	-	3,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A23.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik	-	2,65	-	-	2,63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,35	-	-	2,51	-	-	-	2,92	-	-	3,22	-	2,43	-	-	-	-	3,67

Tablo 20'nin devamı

ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri																																
A26.2. Denetçilerin Rehberlik ve Mesleki Yardım Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	2,59	-	-	-	2,86	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,69	-	-	2,61	-
A34.6. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Dersliklerin Eğitim-Öğretime Hazırlanması Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,30	-	-	2,51	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,36	-	-	2,45	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.7. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Eğitim-Öğretim Durumu Konusunda Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,35	-	-	2,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,39	-	-	2,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A34.8. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmenlere Yönetim ve Çevre İşlerine Yönelik Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,30	-	-	2,53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,39	-	-	2,43		-	-	-	-	-	-	-	-
B3.3. İlköğretim Denetçilerinin Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri	-	3,50	-	-	3,52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,50	-	-	3,48	-	-	3,55	-	-	3,58	-	-	3,48	-	-	-	-

Tablo 21. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN TEKNİK YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
A2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntemlerini Geliştirme Yeterlikleri	-	-	31	1,71	-	-	98	2,60	-	-	-	-	44	2,44	-	-	-	-
A2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Araç Gereçlerini Geliştirme Yeterlikleri	-	-	31	1,87	-	-	98	2,74	-	-	-	-	44	2,54	-	-	-	-
A2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimi Geliştirme Yeterlikleri	-	-	31	1,84	-	-	98	2,43	-	-	-	-	-	-	44	2,28	-	-
A2.5. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Plan-Programlarını Geliştirme Yeterlikleri	-	-	-	-	31	1,60	98	2,38	-	-	-	-	-	-	44	2,28	-	-
A3.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Alanına İlişkin Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	349	2,81	-	-	-	-	-	-	-	-
A9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri	-	-	-	-	36	4,11	-	-	480	2,87	-	-	-	-	-	-	-	-
A11.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri	-	-	214	3,26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A16.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri	-	-	-	-	30	4,13	-	-	-	-	160	3,43	-	-	-	-	-	-
A18.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	175	4,46	-	-	-	-	1109	3,49	-	-	-	-	-	-
A28.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknik Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	229	2,99	-	-
A32.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri	-	-	-	-	317	2,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 21'in devamı

A32.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bilgisayar Kaygı Düzeyleri	317	1,93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A33.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerinde Eğitim-Öğretim İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	1069	2,59	-	-	-	-	-	-	-	-

(Nitel araştırma boyutları)

DENETMENLERİN TEKNİK YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*	
A36.1. İlköğretim Müfettişlerine Göre Türkçe Dersine Yönelik Yapılan Denetimin Etkilik Düzeyi	6	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A36.2. Türkçe Öğretmenlerine Göre Denetimlerde İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	18	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 22. Denetmenlerin Teknik Yeterlilik Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
a. Denetmenlerin Eğitim-Öğretimi Geliştirmeye Yönelik Teknik Yeterlikleri:									
❖ Konuya uygun öğretim metodunun seçilmesinde yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Öğretim metodunun uygulanmasında yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Öğretim metodlarının geliştirilmesinde yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Okula ders aracı sağlanmasında yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Konuya ait ders araçlarının seçilmesinde yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Öğrenim araçlarının kullanılmasında yardımcı olabilme		✓		✓			✓		
❖ Yeni geliştirilen ders araçlarını tanıtabilme		✓		✓			✓		
❖ Ders araçları vb. ihtiyaçları tespit ederek Teftiş Kurulu Başkanlığı'na bildirebilme			✓	✓			✓		
❖ Eğitim-öğretimde etkililiği artıracak konularda araştırmalar yaparak MEB'e önerilerde bulunabilme		✓		✓			✓		
❖ Eğitim-öğretim etkinliklerinde kullandıkları değerlendirme ölçütlerini öğretmenlere açıklayabilme		✓			✓		✓		
❖ Eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için gerekli araştırmaları yapabilme		✓		✓				✓	
❖ Eğitim-öğretimde verimliliğin artırılması için yapılan araştırma sonuçlarından yararlanabilme			✓	✓			✓		
❖ Belirlenen eğitim amaçlarından sapmalar varsa nedenlerini inceleyebilme		✓		✓				✓	
❖ Belirlenen eğitim amaçlarından sapmaları düzeltebilme		✓		✓				✓	
❖ Başarılı bir eğitim için gerekli olan sınıf ortamının hazırlanmasında yardımcı olabilme			✓	✓				✓	
❖ İlköğretim programında geliştirilmesi gereken alanları saptayabilme		✓			✓			✓	
❖ Ders planlama tekniklerinin anlaşılmasında yardımcı olabilme			✓		✓			✓	
❖ Yıllık ve ders planını geliştirici önerilerde bulunabilme			✓		✓			✓	
❖ Öğretim programını hazırlayan kişi ve kurumlara araştırma bulgularına dayanarak önerilerde bulunabilme		✓		✓			✓		

Tablo 22'nin devamı

❖ Öğretim programının uygulanması sırasında karşılaşılan güçlükleri belirleyebilme		✓			✓		✓		
❖ Eğitsel kol programlarının öğrencilerin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol edebilme			✓		✓		✓		
❖ Eğitsel kol programlarının çevrenin gereksinimlerine uygunluğunu kontrol edebilme			✓		✓		✓		
b. Denetmenlerin Teftiş ve Değerlendirmeye Yönelik Teknik Yeterlikleri:									
❖ Denetimi amaçlarına göre planlayabilme			✓		✓				
❖ Çevre ve okul özelliklerini saptayabilme			✓		✓				
❖ Veliler ve çevreyle ilişki ve işbirliğini belirleyebilme			✓		✓				
❖ Denetledikleri okulun fiziksel koşullarını dikkate alabilme								✓	
❖ Öğretmenle ilgili nesnel bilgi toplayabilme			✓		✓				
❖ Planları ve uygulamaları denetleyebilme			✓			✓			
❖ Sınıfın eğitim-öğretim ortamına uygun düzenlenme durumunu denetleyebilme			✓		✓				
❖ Dersin araç ve konusuna uygun strateji seçilmesine ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Yöntem, teknik ve araçların etkili kullanılmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Çağdaş öğretim stratejilerinin öğrenilmesine ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Çağdaş öğretim stratejilerinin uygulanmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Sınıf ilgi köşelerinin öğrenci seviyesine uygunluğunu denetleyebilme			✓		✓				
❖ Araç-gereç kullanımını saptayabilme			✓		✓				
❖ Seçmeli derslerin seçiminin çevre koşullarına uygunluğunu denetleyebilme			✓		✓				
❖ Öğretmenin ders programı amaçlarını gerçekleştirme durumunu denetleyebilme			✓		✓				
❖ Öğrencilerle etkili iletişim kurulmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Öğrencilere seviyelerine uygun araştırma yaptırılmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirilmesine ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Öğrencilere okuma zevki ve alışkanlığının kazandırılmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Sınıflarda özel eğitimi gerektiren öğrencilere ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme					✓				

Tablo 22'nin devamı

❖Öğrenci başarısının ölçülmesine ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme			✓		✓				
❖Öğretmenlerin sınıf içinde eğitimsel liderlik becerisi göstermelerine ilişkin etkinlikleri denetleyebilme				✓					
❖Öğretmenlerin yöneticiler, öğretmenler ve diğer personel ile işbirliği içinde verilen görevleri yapmalarına ilişkin etkinlikleri denetleyebilme				✓					
❖Öğretmenlerin mesleki toplantılara katılmalarına ilişkin etkinlikleri denetleyebilme				✓					
❖Öğretmenlerin öğretmenler kurulunda alınan kararları uygulamalarına ilişkin etkinlikleri denetleyebilme					✓				
❖Öğretmenler tarafından okulun bulunduğu çevrenin tanıtılmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖ Okuldaki etkinliklerin toplumun beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda olup olmadığını tespit edebilme								✓	
❖ Dersteki konuşma ve davranışların yerindeliğini belirleyebilme			✓		✓				
❖ Ders dışı etkinliklerini belirleyebilme			✓		✓				
❖ Ödevlerin yönetmeliğe uygunluğunu belirleyebilme			✓		✓				
❖ Branş-sınıf öğretmenleri arasındaki işbirliğini saptayabilme			✓		✓				
❖ Öğrenci ve diğer personelle ilişki ve işbirliğini belirleyebilme			✓		✓				
❖ Eğitsel kol çalışmalarını izleyebilme			✓		✓				
❖ Ders ve öğretmeni değerlendirip raporlayabilme			✓		✓				
❖ Kurumu çeşitli yönleriyle tanıyabilme			✓		✓				
❖ Personelin niteliklerini belirleyebilme			✓		✓				
❖ Kurumdaki işlerin yapılışını inceleyebilme			✓		✓				
❖ Amaçlardan sapmış veya yetersiz uygulamaları belirleyebilme			✓		✓			✓	
❖ Sorunların nedenlerini bulabilme			✓		✓				
❖ Uygulanabilir çözümler önerebilme			✓		✓			✓	
❖ Mevzuatta belirsiz/muğlak bir ifadeyle karşılaştıklarında doğru karara ulaşabilme								✓	
❖ Mevzuattaki değişiklikler hakkında bilgilendirmelerde bulunabilme								✓	
❖Mevzuatın öğrenilmesine ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					
❖Mevzuatın uygulanmasına ilişkin etkinliklerin yerine getirilmesini denetleyebilme				✓					

Tablo 22'nin devamı

❖ Beden dilini etkili kullanabilme								✓	
❖ Değerlendirme sonucuna ilişkin inandırıcı kanıtlar sunabilme								✓	
❖ Değerlendirmelerinde zamanı iyi kullanabilme								✓	
❖ Teftişte elde edilen bilgileri gizlilik ilkesine uyarak değerlendirebilme								✓	
❖ Türkçeyi etkili kullanabilme								✓	
c. Denetmenlerin Teknolojiyi Kullanma Yeterlikleri:									
❖ Bilgisayarı kullanabilme		✓							
❖ Word programını kullanabilme			✓						
❖ Excel programını kullanabilme		✓							
❖ Internet'ten yararlanabilme			✓						
❖ E-postayı kullanabilme		✓							
❖ Seminer ve benzeri toplantılarda data-Show'u kullanabilme			✓						
❖ Çalışma ortamında Araç-gereçlere istenildiğinde ulaşabilme		✓							
❖ Başka illerdeki meslektaşlar ile mesleki konulardaki bilgi alışverişinde Msn vb. araçları kullanabilme		✓							
❖ Teftiş esnasında bilgisayardan yararlanabilme			✓						
❖ Sunuları Powerpoint'te hazırlayabilme		✓							
❖ Rehberlik ve Teftiş Tebliğlerini bilgisayar yardımıyla dijital ortamda hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazabilme			✓						
❖ Sunu öncesinde veya sunu anında internete bağlanarak gerekli bilgilere kolayca ulaşabilme		✓							
❖ Rehberlik sonucu hazırlanacak raporu, bilgisayarla hızlı ve sağlıklı bir şekilde yazabilme			✓						
❖ İki boyutlu görsel materyal (Tepegöz saydamı, öğretim levhası, basılı materyal vb) hazırlama tekniğini bilme		✓							
❖ Projeksiyon cihazlarını kullanarak sunu yapabilme			✓						
❖ Çoklu ortamlardan (Multimedia) yararlanabilme.		✓							

Tablo 23. Denetmenlerin Teknik Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						Yaş									Mesleki Kıdem									Öğrenim Düzeyi								
	Kadın			Erkek			30 yaş ve altı			31-40 yaş			41 yaş ve üzeri			1-10 yıl			11-20 yıl			21 yıl ve üzeri			Önlisans			Lisans			Lisansüstü		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
A2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Yöntemlerini Geliştirme Yeterlikleri	-	2,30	-	-	2,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,46	-	-	-	2,31	-	-	-	1,63
A2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Araç Gereçlerini Geliştirme Yeterlikleri	-	2,30	-	-	2,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,46	-	-		2,31		-	-	1,63
A2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretimi Geliştirme Yeterlikleri	-	2,30	-	-	2,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,46	-	-		2,31		-	-	1,63
A2.5. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretim Plan-Programlarını Geliştirme Yeterlikleri	-	2,30	-	-	2,21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,46	-	-		2,31		-	-	1,63
A3.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Alanına İlişkin Yeterlikleri	-	2,77	-	-	2,85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,95	-	-	2,76	-	-	2,64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 23'ün devamı

A9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetim Yeterlikleri	-	2,74	-	-	2,98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,27	-	-	-	3,49	-	-	3,57	-	-	3,54	-	-	3,42	-	-	3,76
A11.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri	-	-	3,40	-	-	3,41	-	-	3,54	-	-	3,49	-	2,94	-	-	-	3,50	-	-	3,44	-	-	3,07	-	2,90	-	-	-	3,41	-	-	-
A18.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	-	4,01	-	-	3,97	-	-	3,74	-	-	3,90	-	-	4,00	-	-	3,84	-	-	3,91	-	-	4,06	-	-	4,08	-	-	3,94	-	-	3,86
A28.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknik Yeterlik Düzeyleri	-	-	3,59	-	-	3,62	-	-	3,39	-	-	3,48	-	-	3,65	-	-	3,39	-	-	3,58	-		3,75	-	-	3,71	-	-	3,59	-	-	3,42
A32.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teknolojiyi Kullanma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,60	-	2,35	-	-	1,85	-	-
A32.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bilgisayar Kaygı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,26	-	-	1,93	-	-	2,14	-	-
A33.1. İlköğretim Müfettişlerinin Öğretmen Teftişlerinde Eğitim-Öğretim İle İlgili Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri	-	2,60	-	-	2,54	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,11	-	-	2,52	-	-	-	3,10	-	-	3,08	-	-	2,86	-	2,10	-	-

Tablo 24. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN İNSANCIL YETERLİKLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
A6.1. İlköğretim Denetçilerinin, İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	206	2,50	-	-	-	-	-	-	33	3,05	-	-
A27.1. Denetmenlerin Güdüleme Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	67	4,35	-	-	382	3,01	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.2. Denetmenlerin Empati Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	67	4,11	-	-	382	2,80	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.3. Denetmenlerin Moral Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	67	4,38	-	-	382	2,98	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.4. Denetmenlerin Grup Davranışı Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	67	4,64	-	-	-	-	382	3,64	-	-	-	-	-	-
A28.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnsancıl Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	229	2,62	-	-
A35.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yönlendirmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	2,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bireyler Arası İlişkilere İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	1,97	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.3. İlköğretim Müfettişlerinin İşbirliğine İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	2,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.4. İlköğretim Müfettişlerinin Karara Katılmaya İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	2,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.5. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	2,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.6. İlköğretim Müfettişlerinin Özgürlüğe İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	497	2,26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 25. Denetmenlerin İnsancıl Yeterlilik Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
a. Denetmenlerin Güdülemeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Denetlediği kişilerin istek ve gereksinimlerine karşı duyarlı olması			✓		✓				
❖ Okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken denetlediği kişilerin bireysel amaçlarına da ulaşabileceklerini söylemesi			✓		✓				
❖ Yetkilerini, denetlediği kişilerin yararına kullanması			✓		✓				
❖ Teftişte yasal yetkiden önce, yeterliğe dayalı etki gücünü kullanması			✓		✓				
❖ Denetlediği kişileri, yaptıkları işler konusunda cesaretlendirmesi			✓		✓				
❖ Okula yeni atanan öğretmenlere alışma fırsatı tanıması			✓		✓				
❖ Yarattığı olumlu hava ile kendisini lider olarak görülmesini sağlaması			✓		✓				
❖ Öğretmenlerle kişisel olarak ilgilenmesi ve ilgisini hak eden bireyler olarak öğretmenlere değer verdiğini göstermesi			✓		✓				
❖ Denetlediği kişilerin mesleki gelişimleri yanı sıra sorunlarıyla da ilgilenmesi			✓		✓				
❖ Denetlediği kişilerin endişe ve gerginliklerini gidermeye çalışması				✓				✓	
❖ Denetledikleri kişilerin hem güçlü hem de yetersiz yanlarını uygun şekilde belirlemesi			✓	✓				✓	
❖ Yönetici ve öğretmenleri güdüleyici etkinliklerde bulunması				✓				✓	
❖ Öğretmenlere bireysel özelliklerini göz önünde bulundurarak sorumluluk vermesi				✓					
❖ Eğitim sürecindeki tüm personelin kendilerini değerlendirmelerine fırsat tanıması				✓					
❖ Denetimde adil davranması					✓				
❖ Denetlediği kişileri objektif olarak değerlendirmesi			✓		✓				
❖ Teftiş sürecindeki tüm bireylerle karşılıklı anlayış içinde olması					✓				
❖ Amaçların gerçekleşmesine yönelik ikna edici olabilmesi					✓				

Tablo 25'in devamı

❖ Olaylara pozitif yaklaşması					✓				
❖ Denetim sürecinde, yeri geldiğinde esnek davranabilmesi					✓				
b. Denetmenlerin Empati Kurmaya Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Denetlediği kişiler arasındaki işbirliğini kolaylaştıracak bir lider olarak görünmesi			✓		✓				
❖ Denetlediği kişilerin psikolojik durumlarının farkına varması ve ona göre davranması			✓		✓				
❖ Sınıfa girmeden önce, öğretmenlere gözlem için hazır olup olmadıklarını sorması			✓		✓				
❖ Kendisini, denetlediği kişilerin yerine koyduğunu ve olaylara onların bakış açısıyla bakabildiğini hissettirmesi			✓		✓				
❖ Denetlediği kişilerin, belirli bir durum karşısında ne hissedebileceklerini ve nasıl tepki gösterebileceklerini sezmesi			✓		✓				
❖ Kendi önyargıları, değerleri, zayıflıkları, alışkanlıkları ve benzerinin, denetlediği kişilerin üzerinde yaratacağı etkinin farkında olması			✓		✓				
❖ Denetlediği kişilerin içinde bulunduğu koşulları ve yaşam deneyimleri açısından birbirine benzemediklerinin farkında olması			✓		✓				
❖ Algı farklılıklarını azaltmak için, yapılmasını istediği işlerin nasıl anlaşıldığı konusunda öğretmenlerden dönüt (geri bildirim) alması			✓		✓				
❖ Yönetici ve öğretmenlerin birbirlerinden farklı olduklarını kabul etmesi ve ilişkilerinde bu farklılığı dikkate alması					✓			✓	
❖ Bir konuda tavsiyede bulunmadan önce ilgili kişinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışması				✓					
❖ Denetim boyunca sağduyulu davranması					✓				
❖ Denetimin karşılıklı güven esasına dayandığına inanması					✓				
❖ Duygusal konularda çalışanlarla iyi iletişim kurması					✓				
c. Denetmenlerin Moral Vermeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Denetlediği kişilerle bilgi alışverişi yapmaktan kaçınması			✓		✓				
❖ Kendisinden çekinilmesinden hoşlanması			✓		✓				
❖ Denetimlerde gizlilik taşıyan mesleki ve kişisel konularda sır tutmaya özen göstermesi					✓				✓
❖ Yönetici ve öğretmenlere karşı saygılı olması				✓			✓		
❖ Denetlediği kişilerin kişiliğine saygı göstermesi						✓			✓
❖ Denetlediği kişilerle iletişim kurarken kullandığı dile dikkat etmesi						✓			✓

Tablo 25'in devamı

❖ Okulda morali yükseltici davranışlar sergilemesi				✓				✓	
❖ Denetim sürecinde güven ortamı sağlaması				✓				✓	
❖ Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine hoşgörüyle yaklaşması				✓				✓	
❖ Denetlediği kişileri duyarlı bir şekilde dinlemesi				✓				✓	
❖ Yönetici ve öğretmenlere karşı öfkelenmemesi ya da öfkelendiğinde öfkesini açığa vurmaması					✓			✓	
❖ Yapıcı eleştirilerde bulunması					✓				
❖ Mesleğe uyum sorunu yaşayan personele anlayışla yaklaşması					✓				
❖ Eğitim çalışmalarında demokratik bir ortam oluşturması					✓				
❖ Teftiş süreci boyunca sabırlı olması					✓				
❖ Stresle baş edebilmesi					✓				
d. Denetmenlerin Yönlendirmeye İlişkin İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Öğretmenlerin verimli çalışmalarını sağlayabilecek hedeflere yönlendirmesi				✓					
❖ Yeni atanan öğretmenlerin okula, çevreye ve mesleğe uyum sağlamalarına yardımcı olması				✓					
❖ Öğretmenlerin görevlerini yapmasında engel olan problemleri ile ilgilenmesi				✓					
❖ İhtiyaçları olan mesleki konularda öğretmenlere rehberlik yapması				✓					
❖ Öğretmenlerin Türk Eğitim Sisteminin amaçlarını benimseyip geliştirmelerine yardımcı olması				✓					
e. Denetmenlerin Bireyler Arası İlişkilere Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Öğretmenlerin çevredeki diğer okul ve kuruluşlarla işbirliği kurmalarına destek vermesi				✓					
❖ Öğretmenlerin kendi aralarında oluşabilecek sorunları uzlaştıracak yöntemleri kullanması				✓					
❖ Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmede öğretmenler arasındaki farklı görüşleri uzlaştırması				✓					
❖ Öğretmenlerin veliler ile olan ilişkilerini desteklemesi				✓					
❖ Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerle-okul yönetimi arasındaki işbirliğini desteklemesi				✓					
f. Denetmenlerin İşbirliğine Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Okulun amaçlarını gerçekleştirmede, öğretmenlerin bir takım olarak işbirliği halinde çalışmalarını yönlendirmesi				✓					
❖ Denetlediği kişilerin grup çalışmalarında görev almalarını istemesi			✓			✓			

Tablo 25'in devamı

❖ Öğretmenlerin mesleki sorun ve gereksinimlerine çözüm bulmalarında yardımcı olarak, müfettiş-öğretmen ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunması					✓				
❖ Aynı sınıf ya da dersi okutan öğretmenlerin bir takım halinde çalışmalarını desteklemesi					✓				
❖ Denetim sürecinde karşılıklı saygı, anlayış ve işbirliğine dayalı sıcak, güvenli bir ortam geliştirmeye önem vermesi					✓				
❖ Okul uygulamaları ve benzeri bilgileri, öğretmenlerle işbirliği sağlayarak haberdar olması					✓				
g. Denetmenlerin Karara Katılmaya Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Öğretmenlerin, denetim sürecine katılmalarını sağlaması				✓					
❖ Eğitimin etkililiğini gerçekleştirmede, öğretmenlerin görüşlerinin alınmasına özen göstermesi				✓					
❖ Alınan ve alınacak kararlarda öğretmenlere güven vermesi				✓					
❖ Öğretmenlerle ilgili yönetsel ve denetsel kararlarda eşit davranması				✓					
❖ Öğretmenler hakkında önyargılı davranmadan karara katması				✓					
❖ Yönetici ve öğretmenlerle ilgili alınacak kararlara onları da katması				✓			✓		
h. Denetmenlerin Gelişmeye Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Öğretmenlerin meslekte sürekli gelişmelerine yönelik etkinliklerin düzenlenmesine önem vermesi				✓					
❖ Eğitimle ilgili yenilik ve değişmeleri, öğretmenlere zamanında ve açık olarak duyurması				✓					
❖ Öğretmenlerin yeni değişme ve gelişmelere ilişkin uygulamalarını desteklemesi				✓					
❖ Öğretmenlerin işlerini severek yapmaları için onları motive etmesi				✓					
❖ Öğretmenlerin görevleriyle ilgili işlerin farklı biçimde yerine getirilmesine ilişkin başarılı çalışmalarını desteklemesi				✓					
❖ Yönetici ve öğretmenlerden gelen yaratıcı, yenilikçi, girişimleri desteklemesi				✓				✓	
i. Denetmenlerin Özgürlüğe Yönelik İnsancıl Yeterlikleri:									
❖ Öğretmenlerin denetiminde makam yetkisini kullanmaktan çok onların öz-denetimlerinin gelişmesine önem vermesi				✓					
❖ Öğretmenlerden gelecek bilgilere, yeni düşünce ve uygulamalara açık olması				✓					
❖ Öğretmenlerin kişiliğine, onuruna ve emeğine saygı göstermesi				✓					
❖ Öğretmenlerin başarılı çalışmalarını desteklemesi ve olumlu duygularını onlara göstermesi				✓					

Tablo 25'in devamı

❖ Öğretmenlerin farklı yeteneklerini ortaya koymalarını desteklemesi				✓					
❖ Yönetici ve öğretmenlere düşündüklerini söyleme fırsatı vermesi				✓				✓	
❖ Toplantılarda ifade özgürlüğü sağlaması					✓				

Tablo 26. Denetmenlerin İnsancıl Yeterliklerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
A6.1. İlköğretim Denetçilerinin, İnsan İlişkilerinin Gereklerine Uygun Davranma Düzeyleri	2,43	-	-	-	2,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,51	-	-	2,54	-	-		2,80		-	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.1. Denetmenlerin Güdüleme Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	3,09	-	-	2,94	-	-	-	3,57	-	-	3,71	-	-	3,73	-	-	3,66	-	-	3,76	-	-	3,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.2. Denetmenlerin Empati Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	2,88	-	-	-	2,73	-	3,32	-	-	-	3,44	-	-	3,52	-	-	3,52	-	-	3,65	-	-	3,54	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.3. Denetmenlerin Moral Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	-	3,14	-	-	2,82	-	-	-	3,89	-	-	3,76	-	-	3,56	-	-	3,77	-	-	3,65	-	-	3,76	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A27.4. Denetmenlerin Grup Davranışı Boyutuna İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik	-	-	3,71	-	-	3,45	-	-	3,98	-	-	4,17	-	-	4,12	-	-	4,08	-	-	4,21	-	-	4,14	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 26'nın devamı

Düzeyleri																																
A28.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnsancıl Yeterlik Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	2,75	-	-	2,70	-	-	2,85	-	-	2,76	-	-	2,63	-	-	2,99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.1. İlköğretim Müfettişlerinin Yönlendirmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	1,93	-	-	2,35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,31	-	-	2,14	-	-	2,77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.2. İlköğretim Müfettişlerinin Bireyler Arası İlişkilere İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	1,89	-	-	2,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,01	-	-	2,05	-	-	2,49	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.3. İlköğretim Müfettişlerinin İşbirliğine İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	2,11	-	-	2,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,21	-	-	2,36	-	-	-	2,76	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.4. İlköğretim Müfettişlerinin Karara Katılmaya İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	2,00	-	-	2,24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,38	-	-	2,13	-	-	2,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.5. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişmeye İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	1,77	-	-	2,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,12	-	-	2,32	-	-	-	2,86	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A35.6. İlköğretim Müfettişlerinin Özgürlüğe İlişkin İnsan İlişkileri Yeterlik Düzeyleri	1,99	-	-	2,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,26	-	-	2,31	-	-	-	2,86	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 28. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
B2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri	-	-	197	1,72	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	197	1,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	197	2,68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri	-	-	197	1,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri	-	-	149	2,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	149	1,99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	149	3,85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri	-	-	149	2,73	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	149	4,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
B6.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	149	3,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	149	3,55	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 28'in devamı

B7.1. İlköğretim Müfettişlerinin İş ve Niteliği Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	105	3,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ödentiler Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	105	1,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim ve Değerlendirme Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	105	2,84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.4. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	105	2,52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Ortam Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	105	3,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.6. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri	-	-	105	2,63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.8. İlköğretim Müfettişlerinin Devam Bağlılığı Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	-	-	105	3,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.9. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	-	-	-	-	105	3,64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	140	3,65	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	140	3,09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B8.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	140	3,43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 29. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
1. Denetmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri									
a. Duygusal Tükenmişlik Boyutu:									
❖ İşimden soğuduğumu hissediyorum		✓							
❖ İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum			✓						
❖ Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum	✓								
❖ Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	✓								
❖ Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum		✓							
❖ İşimin beni kısıtladığını hissediyorum		✓							
❖ İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum			✓						
❖ Doğrudan doğruya insanlar ile çalışmak bende çok fazla stres yapıyor	✓								
❖ Mesleki açıdan kendimi çaresiz hissediyorum	✓								
b. Duyarsızlaşma Boyutu:									
❖ İşim gereği bazı kişilere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum	✓								
❖ Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	✓								
❖ Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum		✓							
❖ İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil	✓								
❖ İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum		✓							
c. Kişisel Başarı Hissi Boyutu:									
❖ İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım			✓						
❖ İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum			✓						

Tablo 29'un devamı

❖ Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum			✓						
❖ Çok şeyler yapabilecek güçteyim			✓						
❖ İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım			✓						
❖ İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim			✓						
❖ Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim			✓						
❖ İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım			✓						
2. Denetmenlerin İş Tatmin Düzeyleri									
a. İçsel Tatmin Boyutu:									
❖ Beni her zaman meşgul etmesi bakımından			✓						
❖ Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından			✓						
❖ Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından			✓						
❖ Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından			✓						
❖ Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden			✓						
❖ Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden		✓							
❖ Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden			✓						
❖ Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden			✓						
❖ Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden			✓						
❖ Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden			✓						
❖ Çalışma şartları yönünden	✓								
❖ Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından		✓							
b. Dışsal Tatmin Boyutu:									
❖ Yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	✓								
❖ Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından		✓							
❖ İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden		✓							

Tablo 29'un devamı

❖ Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	✓								
❖ Terfi imkânının olması yönünden		✓							
❖ Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşmaları yönünden		✓							
❖ Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden		✓							
❖ Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden		✓							
c. İş ve Niteliği Boyutu:									
❖ İşim bana, kurum içinde ve kurum dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır		✓							
❖ İşimle ilgili yetki ve sorumluluklarım arasında bir denge vardır		✓							
❖ İşimi severek yapıyorum			✓						
❖ Başarı duygusu veren bir işim var		✓							
❖ Tekdüze (monoton) ve sıkıcı bir işim var			✓						
❖ İşyeri dışına (eve) taşmayan bir işim var	✓								
❖ İşim, kuruma katılmadan önceki beklentilerime yanıt vermektedir		✓							
❖ Dikkat ve yaratıcılık gerektiren bir işim var			✓						
❖ Gerçek mutluluğu işimde buluyorum		✓							
d. Ödentiler Boyutu:									
❖ Aldığım maaşla geçinmekte zorluk çekmiyorum		✓							
❖ Eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum	✓								
❖ Maaş dışı ödemeler (yolluk, yevmiye, ek ders vb.) yeterlidir ve zamanında ödenmektedir	✓								
❖ Maaş artışım, fiyat artışlarının gerisinde değildir	✓								
❖ Mali ve sosyal haklarım diğer denetim elemanlarınki ile aynıdır	✓								
e. Yönetim ve Değerlendirme Boyutu:									
❖ Üstlerim, işimi daha iyi yapabilmem için destek olmaktadır		✓							
❖ Üstlerim, yaptığım işlere güven duyduğunu göstermektedir		✓							
❖ Üstlerim, davranışlarında tutarlıdır		✓							

Tablo 29'un devamı

❖ Görevimi gereklerine uygun olarak yaptığımda üstlerim tarafından takdir ediliyorum		✓							
❖ Üstlerim, yakınmalarımı dinlemektedir		✓							
f. Gelişme ve Yükselme Olanakları Boyutu:									
❖ İşimde kendimi geliştirebilmem için hizmet içi eğitim olanakları sağlanmaktadır		✓							
❖ Görevimle ilgili bilimsel ve teknolojik gelişmeleri izleyebilecek ortamım vardır		✓							
❖ Görevim sırasında saptadığım hata ve eksiklikler, geliştirdiğim görüş ve öneriler ilgili makamlarca dikkate alınmaktadır		✓							
❖ İşimde yükselme politikası adildir	✓								
❖ İşimde yükselebilmek için mesleki yeterlilik aranmaktadır	✓								
g. Örgütsel Ortam Boyutu:									
❖ İşyerinde kendisine inanıp güvenebileceğim iş arkadaşlarım vardır			✓						
❖ İş arkadaşlarım mesleki bakımdan yeterlidir			✓						
❖ Teftiş grupları oluşturulurken, denetmenlerin görüşleri alınmaktadır		✓							
❖ Denetmenler grup başkanlarını özgür iradeleriyle seçebilmektedir			✓						
❖ İşyerimde beni etkileyen kararlara katılma olanakları verilmektedir		✓							
❖ Denetmenler arasında eşitlik ilkesi uygulanmaktadır		✓							
❖ İşyerimde denetmenler hakkettiği saygıyı görmektedir		✓							
❖ Yaptığım görevler bana bazı ayrıcalıklar sağlamaktadır	✓								
❖ İşyerimde iletişim kanalları sürekli açıktır		✓							
❖ Üstlerim, liderlik niteliklerine sahiptir		✓							
❖ Üstlerim, benim önemimi anlamaktadır		✓							
3. Denetmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri									
a. Devam Bağlılığı Boyutu:									
❖ Bu işyerinde çalışma nedenlerimden biri, sunulan olanakların zenginliğidir	✓								
❖ Şu an işyerimde, zorunlu olduğum için kalıyorum		✓							

Tablo 29'un devamı

❖ Bu işyerinden ayrıldıktan sonra kolaylıkla iş bulabileceğimi sanıyorum		✓							
❖ Başka bir işyerinde de burada sahip olduğum avantajları bulabilirim		✓							
❖ Yeni bir iş olanağı olmadan da şu anki işimi bırakmayı göze alabilirim			✓						
❖ İsteyerek olsa bile, şu anda işyerimden ayrılmak benim için çok zor olacaktır		✓							
❖ Şimdi işyerimi bırakmaya karar verirsem, yaşamımdaki birçok şey altüst olacaktır		✓							
b. Duygusal Bağlılık Boyutu:									
❖ İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi görüyorum			✓						
❖ İşyerimin benim için önemi büyüktür			✓						
❖ İşyerime duygusal bağlılık hissetmiyorum			✓						
❖ İşyerimi başkalarına söylemekten gurur duyuyorum			✓						
❖ Kendimi bu işyerinin bir üyesi olarak görüyorum			✓						

Tablo 30. Denetmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
B2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Duygusal Tükenmişlik Düzeyleri	-	1,68	-	-	2,23		-	-	-	-	1,90	-	-	1,37	-	-	1,83	-	-	1,39	-	0,99	-	-	-	1,31	-	-	1,85	-	-	1,86	-
B2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Duyarsızlaşma Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	1,02	-	-	1,22	-	-	-	-	-	1,16	-	-	0,80	-	-	1,07	-	-	0,83	-	-	0,66	-	-	0,88	-	-	1,08	-	-	1,11	-	-
B2.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kişisel Başarı Boyutuna İlişkin Tükenmişlik Düzeyleri	-	2,70	-	-	2,51	-	-	-	-	-	2,59	-	-	2,84	-	-	2,63	-	-	2,72	-	-	2,99	-	-	2,85	-	-	2,61	-	-	2,71	-
B2.4. İlköğretim Müfettişlerinin Genel Tükenmişlik Düzeyleri	-	1,80	-	-	1,30	-	-	-	-	-	1,88	-	-	1,68	-	-	1,84	-	-	1,65	-	-	1,55	-	-	1,68	-	-	1,85	-	-	1,89	-
B6.5. İlköğretim Müfettişlerinin İçsel Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	4,68	-	-	4,23	-	-	4,15	-	-	4,50	-	-	4,09	-	-	4,19	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 30'un devamı

B6.6. İlköğretim Müfettişlerinin Dışsal Tatmin Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	3,96	-	3,08	-	-	2,99	-	-	-	3,54	-	2,86	-	-	3,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B6.7. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	4,38	-	-	3,75	-	-	3,66	-	-	4,09	-	-	3,58	-	-	3,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B7.1. İlköğretim Müfettişlerinin İş ve Niteliği Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,66	-	-	3,26	-	-	2,80	-	-	2,80	-	-	3,15	-	-	3,30	-	-	2,85	-	-	2,89	-
B7.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ödentiler Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,59	-	-	1,69	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,60	-	-	1,57	-	-	1,86	-	-
B7.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim ve Değerlendirme Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,50	-	-	-	3,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,20	-	-	2,63	-	2,34	-	-
B7.4. İlköğretim Müfettişlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,27	-	-	-	2,66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	-
B7.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Ortam Boyutuna İlişkin İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,97	-	-	3,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,42	-	3,02	-	-	2,76	-
B7.6. İlköğretim Müfettişlerinin Genel İş Tatmin Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,52	-	-	-	2,91		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,99	-	-	2,63	-	2,53	-	-

Tablo 31. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeylerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

DENETMENLERİN MESLEKİ GELİŞİM DÜZEYLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
B3.1. Örgüt Kültürünün İlköğretim Denetçilerinin Öğrenmelerine Sağladığı Fırsatlar	-	-	344	2,94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B3.2. İlköğretim Denetçilerinin Bireysel Özellikleri Açısından Öğrenme ve Gelişmeye Açıklık Düzeyleri	-	-	-	-	344	4,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Öncesindeki Uzmanlık Düzeyleri	-	-	25	2,65	-	-	-	-	361	2,91	-	-	-	-	-	-	-	-
B4.2. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sırasındaki Uzmanlık Düzeyleri	-	-	25	2,97	-	-	-	-	361	3,21	-	-	-	-	-	-	-	-
B4.3. İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişi Sonrasındaki Uzmanlık Düzeyleri	-	-	-	-	25	3,45	-	-	361	2,55	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 31'in devamı

DENETMENLERİN MESLEKİ GELİŞİM DÜZEYLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%
B5.1. İlköğretim Müfettişlerinin, Müfettişlerin İşe Alınması ve Yetiştirilmesine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	19	6,23	32	10,25	260	83,52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş Sisteminin Yapısına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	9	2,94	22	7,08	280	89,98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Çalışma Koşullarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	20	6,59	45	14,6	246	78,81	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.4. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlerin Sorumluluk Alanlarına Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	16	5,15	40	13,06	255	81,79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.5. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Eğitim Politikasındaki Rolüne Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	12	3,86	39	12,49	260	83,65	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.6. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişliğin Pozisyonuna Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	20	6,41	31	10,07	260	83,52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.7. İlköğretim Müfettişlerinin Denetleme Sürecine Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	24	7,63	55	17,59	232	74,78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B5.8. İlköğretim Müfettişlerinin Müfettişlere Verilen Hizmet İçi Eğitime Yönelik Yenilenme İhtiyacına İlişkin Algı Düzeyleri	2	0,52	10	3,17	299	96,31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 31'in devamı

(Nitel araştırma boyutu)

DENETMENLERİN MESLEKİ GELİŞİM DÜZEYLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*	
B.1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kariyer Gelişim Evrelerine İlişkin Algıları	39	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 32. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
1. Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri									
a. Denetmenlerin Ders Teftişi Öncesindeki Uzmanlık Düzeyleri:									
❖ Denetmenler, dersin hedeflerini gerçekleştirmek için öğretmenle birlikte planlama yapmaktadırlar		✓			✓				
❖ Denetmen, öğretmenin branşı ile ilgili yeterli bilgi donanımına sahip olmalıdır			✓			✓			
❖ Denetmenler, alanı olmayan dersin denetimini bu alanda branşlaşmış başka bir denetmene bırakmaktadırlar		✓			✓				
❖ Denetmenler, denetimini yaptıkları derslerde branşlaşmışlardır		✓		✓					
❖ Denetmenler, öğretmenlerle gözlem öncesi görüşme yapmaktadırlar		✓			✓				
❖ Branş denetmeni, gözlem öncesi görüşmelerde, öğretmenin mesleksel algı dayanağının neler olduğunu daha iyi saptamaktadır	✓				✓				
❖ Branş denetmeni, denetim sürecinin amacının anlaşılmasını daha iyi sağlamaktadır		✓				✓			
❖ Branş denetmeni, gözlem öncesi görüşmelerde, öğretmene ne yapmak istediğini yine öğretmenin kendisi tarafından bilinmesini sağlamaktadır	✓				✓				
❖ Branş denetmeni, denetim planlarının içeriğinde ve uygulamada yapılacak etkinliklerin öğretmen-denetmen ikilisince kararlaştırılmasının gereğine inanmaktadır		✓			✓				
❖ Branş denetmeni, görüşmelerde öğretmenin, denetmeni profesyonel bir eğitimci olarak kabul etmesini önemsemektedir		✓			✓				
b. Denetmenlerin Ders Denetimi Sırasındaki Uzmanlık Düzeyleri:									
❖ Denetmenler, öğrencilerin yeni kazanımlar elde ettiklerini fark edici denetim yapmaktadırlar		✓			✓				
❖ Branş denetmenleri, öğretmenlerin çalışmalarını nesnel ve bilimsel olarak değerlendirebilirler		✓			✓				
❖ Branş denetmenleri, öğretmenlerin özdenetim ve teknikleri konusunda yetişmelerine önem verirler		✓				✓			
❖ Branş denetmenleri, denetimde analiz sürecinin bir davranış değiştirme amacı taşıdığını bilmektedirler		✓			✓				
❖ Branş denetmenleri, sınıf içi etkinliklerde işbirliği, coşku ve işe dönük tutumun varlığını önemsemektedirler		✓				✓			

Tablo 32'nin devamı

❖ Branş denetmenleri, sınıf içi düzenlemelerin öğrencileri güdüleyici bir nitelikte hazırlanmasına değer vermektedirler		✓			✓				
❖ Denetmenlerin branşlaşması, denetimde öğretmen-denetmen işbirliğinin gerçekleştirilmesine olanak sağlar		✓			✓				
❖ Denetmenler, öğretmenin, öğrencilerin demokratik yöntem ve süreçlerle bir grubun üyesi olarak çalışmayı öğrenmelerine yardım etmesine önem vermektedirler			✓			✓			
❖ Branş denetmenleri, öğretmen ile öğrenciler arasında karşılıklı özgür ve açık bir iletişimin varlığına önem vermektedirler		✓				✓			
❖ Ders denetimini branş denetmenleri yapmaktadır		✓		✓					
❖ Denetmenler uzmanı olmadıkları dersleri kendi yöntemlerine göre denetlemektedirler		✓			✓				
❖ Denetmenler uzmanı oldukları alanla diğer dersler arasında bağlantı kurmaktadırlar		✓			✓				
❖ Denetmenler uzmanı olmadıkları dersle ilgili denetim ilkelerini başarıyla uygulamaktadırlar		✓			✓				
❖ Denetmenler alanı olmadıkları dersle ilgili öğretmene dayatmada bulunmaktadırlar	✓				✓				
c. Denetmenlerin Ders Denetimi Sonrasındaki Uzmanlık Düzeyleri:									
❖ Denetmenler öğretmenlerle gözlem sonrası görüşme yapmaktadırlar			✓			✓			
❖ Denetmenler gözlem sonrası görüşmede alanla ilgili tamamlayıcı bilgi vermektedirler			✓		✓				
❖ Denetmenler öğretmenlerin endişe ve kuşkularını giderici açıklamalarda bulunmaktadırlar			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin karşılaştıkları problemlerin çözümünde denetmenler etkili olmaktadırlar		✓			✓				
❖ Ders araçlarının tanıtımı konusunda denetmenler rehberlik yapmaktadırlar		✓			✓				
❖ Ders planlarının hazırlamasında denetmenin yaptığı rehberlik yeterlidir		✓		✓					
❖ Denetmenler, gözlem sonrası görüşmede öğretmenin mesleksel doyumu ve teknik yeterliliği ile ilgili konulara yer vermektedirler		✓		✓					
d. Denetmenlerin Bireysel Özellikleri Açısından Öğrenme ve Gelişmeye Açıklık Düzeyleri									
❖Bilgiye ulaşmak için bilgisayar teknolojisini kullanması			✓						
❖İşi ile ilgili mesleki yayınları takip etmesi			✓						
❖Yeni öğrendiği bilgileri uygulaması			✓						
❖Kurumca düzenlenen öğrenme etkinliklerine zorunlu değil, gönüllü olarak katılması			✓						
❖Yaptığı iş konusunda kendi kendini motive edebilmesi			✓						

Tablo 32'nin devamı

❖Kendi kendine özeleştiri yapması			✓						
❖Verilen işi uygulamaya koymak için gereken çabayı göstermesi			✓						
❖Denetlediği kişilerin, çalışmaları hakkındaki düşüncelerini önemsemesi			✓						
❖Mesleki performansını aynı etkinliği gerçekleştiren meslektaşları ile kıyaslaması			✓						
2. Denetmenlerin Mesleki Gelişimlerini Etkileyen Örgütsel Faktörler									
a. Örgüt Kültürünün Denetmenlerin Öğrenmelerine Sağladığı Fırsatlar									
❖ İş ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda hizmet içi eğitimin verilmesi	✓								
❖ Yeni öğrenmelerin meslekte yükselmeyi sağlaması	✓								
❖ Herkese eşit öğrenme olanağının sağlanması		✓							
❖ Çalışma ortamında fikirlerin dinlenilmesi		✓							
❖ Gerekli olduğunda öğrenebileceğine güvenilmesi			✓						
❖ Yenilik yapmak isteyenlere yetki verilmesi	✓								
❖ Denetlenen personele güvenle yaklaşmanın beklenilmesi			✓						
❖ Ekip çalışmasının desteklenmesi		✓							
❖ Doğru kararların verebileceğine güvenilmesi		✓							
❖ Meslektaşlarla yapılan toplantılarda öğrenmenin gerçekleşmesi		✓							
❖ İş süreçlerinde öğrenmenin gerçekleşmesi		✓							
❖ Yapılan yeniliklerin başkası tarafından paylaşılmasının sağlanması		✓							
❖ Çalışma alanı ile ilgili yeni kaynaklara ulaşabilmesi		✓							
❖ Tüm denetmenlerin aynı vizyonu paylaşması		✓							
❖ Yeni yayınları izlemeye zamanın kalması		✓							
b. Denetmenlerin "İşe Alınması ve Yetiştirilmesine" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları:									
❖ Denetmen adaylarının, belli süre öğretmenlik tecrübesine sahip olmasında			✓						
❖ Denetmen adayları seçilirken adaylara ilişkin çok yönlü bilgi toplanmasında			✓						

Tablo 32'nin devamı

❖ Denetmen adayları hakkında toplanan bilgilerin, özel ve tarafsız bir komisyonca incelenmesinde			✓						
❖ Denetmen adaylarının sözlü sınavları, birbirinden bağımsız iki ayrı komisyon tarafından yapılmasında			✓						
❖ Denetmen adaylarından, eğitsel yayın yapma şartının aranmasında		✓							
❖ Denetmenlere, işe alımından sonra, asaleten denetmen olabilmeleri için verilen hizmet içi eğitimde			✓						
❖ Denetmenlere görev süresi içinde yüksek lisans ve doktora yaptırılmasında			✓						
❖ Denetmenlerin, üniversitelerin eğitim yönetimi ve denetimi bölümlerinde yetiştirilmesi konusunda yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır			✓						
c. Denetmenlerin "Denetim Sisteminin Yapısına" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları:									
❖ Bakanlık ve il eğitim denetmenliğinin tek çatı altında toplanmasında			✓						
❖ Denetim sisteminin, merkezi ve bölgesel düzeyde örgütlenmesinde			✓						
❖ M.E.B. denetim sisteminin, "eğitim denetmenliği" adı altında örgütlenmesinde			✓						
❖ İl eğitim denetmenliğinin doğrudan Bakanlığa bağlanmasında			✓						
❖ Denetim sisteminin, çalışmalarında tamamen bağımsız olmasında			✓						
❖ Denetim sisteminin yerel etkilerden uzak tutulmasında			✓						
❖ Denetim sisteminin, daha çok rehberlik ve iş başında yetiştirme odaklı olmasında		✓							
❖ Denetim sistemi, durum saptamaktan çok, sistemi geliştirmesi konusunda yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır			✓						
d. Denetmenlerin "Çalışma Koşullarına" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları:									
❖ Denetmenlerin yoğun iş yüklerinin hafifletilmesinde			✓						
❖ Denetmenlerin iş yükünün büyük bir bölümünü soruşturma ve soruşturmaya bağlı incelemelerin almaması konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin yıllık olarak belli sayıda (standart) öğretmen denetimi yapma zorunluluğunun bulunmaması konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin, günlük olarak, denetim ve rehberlik yaptıkları öğretmen sayılarında			✓						
❖ Denetmenlerin denetim ve rehberlik çalışmalarını, bireysel olarak yürütmelerinde		✓							
❖ Okulun büyüklüğünün, denetime katılacak denetmen sayısını belirlemesi konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin, mesleki yönden kendilerini geliştirmesi konusunda			✓						
❖ Denetim bölgelerinde denetmenlerin rahatça çalışılabilecekleri bürolarının bulunması konusunda yenilenme			✓						

Tablo 32'nin devamı

ihtiyacı bulunmaktadır									
e. Denetmenlerin "Sorumluluk Alanlarına" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları*:*									
❖ Denetmenlerin, eğitim sisteminin çok değişik alanlarında yaptıkları görevlerde			✓						
❖ Denetmenlerin denetlediği personele mesleki yardımda bulunmasında			✓						
❖ Denetmenlerin denetim ve rehberlik yaptığı personeli geliştirme ve yetiştirme amacıyla takip etmesinde			✓						
❖ Denetmenlerin araştırmacı rolüyle, sorun yaratan ve iyileştirilmeye açık alanları belirlemesinde			✓						
❖ Denetmenlerin suç sayılan eylemlerde, sorgu yargıçlığı rolünü oynamamaları konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin, görev alanlarına ilişkin önerilerini Bakanlığa sunmalarında			✓						
❖ Denetmenlerin, eğitimin kalitesini yükseltmesinde			✓						
❖ Denetmenlerin, kurumların işleyişinde, yönetim işlerine katılması konusunda yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır		✓							
f. Denetmenlerin "Eğitim Politikası*n*daki Rolüne" İlişkin Yenilenme İhtiyaçları*:*									
❖ Denetmenlerin, eğitim politikalarının belirlenmesinde aktif görev almalarında			✓						
❖ Eğitim politikalarının belirlenmesinde, denetmenlerin görevinin danışmanlık yapmakla sınırlı tutulmaması konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin, oluşturulacak eğitim politikalarına ilişkin önerilerde bulunmaları konusunda			✓						
❖ Denetmenlerin müfredat geliştirmede görev almalarında			✓						
❖ Denetmenlerin eğitim politikalarının yerleşmesine katkısında			✓						
❖ Eğitim politikalarının değerlendirilmesinde ilk önceliğin denetmenlere verilmesinde			✓						
❖ Denetmenlerin eğitime ilişkin görüşlerinden, eğitim politikası oluşturma sürecinde yararlanılmasında			✓						
❖ Denetimin, eğitim politikalarının etkililiğini değil, nasıl uygulandığını değerlendirmesinde			✓						
g. Denetmenlerin "Pozisyonuna" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları*:*									
❖ Denetmenlerin kariyer basamaklarına (eğitim denetmen yardımcısı-eğitim denetmeni-eğitim başdenetmeni) göre gruplandırılmasında		✓							
❖ "Bakanlık ve İlköğretim müfettişi" unvanları yerine "eğitim denetmeni" unvanın kullanılmasında			✓						
❖ İl eğitim denetmenleri ile Bakanlık denetçilerinin aynı özlük haklarına sahip olmalarında			✓						
❖ Denetmenlerin, denetlediği kişilerden daha üst düzeyde eğitim görmelerinde			✓						

Tablo 32'nin devamı

❖ Denetmenlerden, eğitim sisteminin geliştirilmesinde, rehber ve kaynak kişi olarak yaralanılmasında			✓						
❖ En kıdemli denetmenlerin çeşitli basın organlarıyla röportaj yapmasında		✓							
❖ Denetim biriminin danışılacak güvenli bir kaynak olmasında			✓						
h. Denetmenlerin "Denetleme Sürecine" İlişkin Yenilenme İhtiyaçları*:*									
❖ Denetim tarihinin, ilgili kuruma denetimden önce bildirilmesinde		✓							
❖ Denetim öncesi, denetime temel oluşturacak unsurlar üzerinde bilgi toplanmasında			✓						
❖ Denetimde denetleyen ve denetlenen tarafların sorumluluğu paylaşmalarında			✓						
❖ Kurum ve personeli değerlendirmede çoklu değerlendirme araçlarının kullanılmasında			✓						
❖ Denetim süresinin, kurumun/personelin içinde bulunduğu sorunların yoğunluğu ile orantılı olarak ayarlanmasında			✓						
❖ Denetim sonrası yapılan toplantıda, eksikliklerden daha ziyade, güçlü yönlerin öne çıkarılmasında			✓						
❖ Ders denetimlerinin öğretmenlerle birlikte planlanmasında			✓						
❖ Denetimin, kurumun personel sayısına göre, bireysel veya grupla yapılmasında			✓						
❖ Kuruma ait denetim raporunun, velilere, öğretmenlere ve diğer ilgililere sunulması konusunda yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır		✓							
i. Denetmenlerin "Hizmet İçi Eğitime" Yönelik Yenilenme İhtiyaçları*:*									
❖ Denetmenlere yönelik sistemli ve düzenli olarak hizmet içi eğitim verilmesinde			✓						
❖ Hizmet içi eğitim ihtiyacını belirleme listesine göre, denetmenlere hizmet içi eğitim verilmesinde			✓						
❖ Denetmenlere yönelik hizmet içi eğitimin, denetmenlerle ilgili olarak yapılan araştırma sonuçlarına göre belirlenmesinde			✓						
❖ Denetim sisteminde ve eğitim alanında oluşan değişiklerle ilgili bilgilerin, denetmenlere hizmet içi eğitimle verilmesinde			✓						
❖ Denetmenlerin mesleki bilgi, görgü ve uzmanlıklarını geliştirmek için yurt dışına gönderilmelerinde			✓						
❖ Denetmenlere yönelik hizmet içi eğitimin, alanında uzman kişilerce verilmesi konusunda yenilenme ihtiyacı bulunmaktadır			✓						

Tablo 34. Denetimin Yönetsel Yapısına ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterliklerin Betimleyici İstatistikleri

DENETİMİN YAPISAL-YÖNETSEL BOYUTUNA VE İŞ SÜREÇLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLER																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
C1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Yetki Boyutuna İlişkin Sorunları	102	2,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İşyükü Boyutuna İlişkin Sorunları	102	2,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.3. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Karara Katılma Boyutuna İlişkin Sorunları	102	1,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.4. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Profesyonel Gelişme Boyutuna İlişkin Sorunları	102	1,70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.5. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının İletişim Boyutuna İlişkin Sorunları	102	2,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.6. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Kararı Etkileyen Faktörler Boyutuna İlişkin Sorunları	102	2,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.7. İlköğretim Müfettişlerinin Örgüt Yapısının Göreve Dönük İhtiyaçların Karşılanması Boyutuna İlişkin Sorunları	102	1,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.8. İlköğretim Müfettişlerinin Okul Yöneticisi Davranışlarına İlişkin Sorunları	-	-	102	3,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.9. İlköğretim Müfettişlerinin Sınıf Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları	-	-	102	2,77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.10. İlköğretim Müfettişlerinin Branş Öğretmenleri Davranışlarına İlişkin Sorunları	102	2,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 34'ün devamı

C1.11. İlköğretim Müfettişlerinin Stajyer Öğretmen Davranışlarına İlişkin Sorunları	-	-	-	-	102	3,46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1.12. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Sürecine İlişkin Sorunları	-	-	102	2,85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C2.1. Öğretmen Teftiş Formunun Yeterlik Düzeyi	-	-	97	4,00	-	-	-	-	150	4,32	-	-	-	-	-	-	-	-
C3.1. Denetçilerin Öğretmen Değerlendirme Ölçütlerine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	84	3,73	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Görevlerine İlişkin Sorunları	-	-	-	-	287	3,43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Sorunları	-	-	-	-	287	3,98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kendini Geliştirme-Mesleki Haklarına İlişkin Sorunları	-	-	-	-	287	4,27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C6.1. Müfettişlerin Teftiş Üzerindeki Etkileri	-	-	-	-	29	4,51	-	-	-	-	297	3,89	-	-	-	-	19	4,62
C6.2. Teftişin Eğitimin Başarısına Etkileri	-	-	29	3,24	-	-	-	-	297	2,70	-	-	-	-	-	-	19	3,90
C6.3. Teftişin Okul Başarısı ve Gelişimine Etkileri	-	-	-	-	29	3,42	-	-	297	3,11	-	-	-	-	-	-	19	4,21
C7.1. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Fiziki Durumu Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	110	3,66
C7.2. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Sürecini Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	110	3,12	-	-
C7.3. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim İşlerini Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	110	3,42
C8.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Fiziki Duruma İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	44	3,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	3,77
C8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi	-	-	44	2,89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	3,61

Tablo 34'ün devamı

Sonucunda Eğitim-Öğretim Durumuna İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi																		
C8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Büro ve Öğrenci İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	44	3,93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	4,64
C8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Personel İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	44	3,66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	4,41
C8.5. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Hesap, Ayniyat, Demirbaş ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	44	3,51	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	4,12
C9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	169	1,97	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C9.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	169	2,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C9.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme ve Araştırma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	169	2,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C9.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	169	1,61	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C10.1. Yönetici Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	-	-	91	3,68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147	3,75
C10.2. Yönetici Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim ve Değerlendirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	-	-	91	3,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147	3,87
C10.3. Yönetici Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	-	-	91	3,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147	4,15

Tablo 34'ün devamı

C10.4. Yönetici Teftiş Formunun Yönetim ve Çevre İlişkilerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	-	-	91	3,43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147	3,97
C10.5. Yönetici Teftiş Formunun Kendini Yetiştirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	91	3,28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147	3,88
C12.1. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Emrinin Alınması Boyutuna İlişkin Sorunları	-	-	412	2,78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C12.2. İlköğretim Müfettişlerinin Evrak İnceleme, Delil Toplama ve İfade Alma Boyutuna İlişkin Sorunları	-	-	412	3,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C12.3. İlköğretim Müfettişlerinin Belgelerin Tasnifi, Sonuç Çıkarma ve Rapor Yazım Boyutuna İlişkin Sorunları	-	-	412	2,85	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C12.4. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Genel Sorunlar	-	-	-	-	412	3,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C13.1.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Öncesinde Karşılaşılan Sorunlar	26	2,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98	3,23	-	-
C13.2.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sırasında Karşılaşılan Sorunlar	-	-	26	2,65	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98	3,25	-	-
C13.3.İlköğretim Okullarında Kurum Denetimi Sonrasında Karşılaşılan Sorunlar	-	-	26	2,70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98	2,90	-	-
C13.4.İlköğretim Okullarında Kurum Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlar	-	-	-	-	26	3,65	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	98	3,54
C15.1. Öğretmenlerin, Sicil Raporu Uygulamalarına İlişkin Algıları	-	-	-	-	-	-	-	-	414	3,19	-	-	-	-	-	-	-	-
A15.2. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirmelerini Engelleyen Faktörler	-	-	-	-	76	3,78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A20.4. İlköğretim Müfettişleri Rollerini Gerçekleştirirken Yaşadıkları Çatışmalar	-	-	-	-	131	3,70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A29.4. İlköğretim Okullarının Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlara İlişkin Algı	-	-	33	2,74	-	-	-	-	-	-	77	3,40	-	-	-	-	-	-

Tablo 34'ün devamı

Düzeyleri																		

DENETİMİN YAPISAL-YÖNETSEL BOYUTUNA VE İŞ SÜREÇLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLER																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen ve Okul Yöneticisi**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%
C4.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerine İlişkin Sorunları	17	26,42	10	15,38	36	58,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C11.1. Kurum Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	9	13,04	63	86,96	-	-	51	19,14	213	80,86	-	-	-	-	-	-
C11.2. Kurum Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim Çalışmalarına İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	9	12,98	63	87,02	-	-	57	21,77	207	78,23	-	-	-	-	-	-
C11.3. Kurum Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	7	9,04	65	90,96	-	-	54	20,35	210	79,65	-	-	-	-	-	-
C11.4. Kurum Teftiş Formunun Öğrenci İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	10	13,34	62	86,66	-	-	58	21,84	206	78,16	-	-	-	-	-	-
C11.5. Kurum Teftiş Formunun Personel İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	6	8,47	66	91,53	-	-	59	22,37	205	77,63	-	-	-	-	-	-
C11.6. Kurum Teftiş Formunun Hesap-Ayniyat ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	9	12,64	63	87,36	-	-	78	29,68	186	70,32	-	-	-	-	-	-
C11.7. Kurum Teftiş Formunun Demirbaş Malzemeler İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	8	10,75	64	89,25	-	-	75	28,51	189	71,49	-	-	-	-	-	-

Tablo 34'ün devamı

(Nitel araştırma boyutları)

DENETİMİN YAPISAL-YÖNETSEL BOYUTUNA VE İŞ SÜREÇLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLER																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*	
C14.1. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İş Başında Yetiştirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C14.2. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C14.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C14.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C14.5. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C14.6. İlköğretim Müfettişlerinin Diğer Görevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 35. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterlikler

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
1. DENETİMİN YAPISAL-YÖNETSEL BOYUTUNA İLİŞKİN YETERLİKLER									
a. Denetmenlerin Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Sorunları									
❖ Görevlerle ilgili yetkilerin yetersiz olması			✓						
❖ Görevlerle ilgili yetkilerin yaptırım gücünün zayıf olması			✓						
❖ Yetkiler ile sorumlulukların birbirini dengelememesi			✓						
❖ Yasal metinlerde denetmenlere verilen görevlerin iyi ayarlanmamış olması			✓						
❖ Soruşturma ve inceleme görevlerinin dengeli ve adil dağıtılmaması		✓							
❖ Denetmenlerin üzerinden sicil amirliği görevinin alınması, denetmenleri görevlerini yaparken olumsuz etkilemesi		✓							
❖ Denetmenlere verilen rehberlik ve işbaşında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, soruşturma ve inceleme görevlerinin rol çatışmasına neden olması			✓					✓	
❖ Denetmenlerin çeşitlilik arz eden görevlerinin, müfettişlerin uzmanlaşmasını engellemesi			✓						
❖ Kurumlardaki disiplin amirleri tarafından kolaylıkla yapılabilecek soruşturma görevleri ile bazen inceleme gerektirmeyecek konularda verilen inceleme görevlerinin, denetmenlerin iş yükünü arttırması			✓						
❖ Çalışılan denetim bölgesinde denetmen sayısı ile öğretmen sayısı dengesinin kurulmamış olması			✓		✓			✓	
❖ Branş uzmanı denetmen sayısının az olması			✓			✓			
❖ Denetmenlerin kendi branşları dışındaki derslerde de rehberlik ve denetim yapmak zorunda kalması			✓						
❖ Bakanlık tarafından görevlerle ilgili yapılan düzenlemelerde denetmenlerin görüş ve önerilerinin alınmaması			✓						
❖ Denetim faaliyetleri planlanırken görüş ve önerilerin amirler tarafından sorulmaması			✓						
❖ Denetimler sonucunda yapılan önerilerin, yönetim organlarınca uygulamaya konulmaması			✓						
❖ Örgütün, denetimdeki yeni gelişmeleri takip edebilmek için imkan sağlamaması			✓						
❖ Görevlerin etkili olarak yapabilmesi için örgütün, denetimin geliştirilmesi konusunda çaba sarf etmemesi			✓						

Tablo 35'in devamı

❖ Görevlerin etkili olarak yapabilmesi için, hizmet içi eğitimin alınamaması			✓						
❖ Denetmenlerin doktora, yüksek lisans gibi programlara devam etme ve kendilerini geliştirme olanaklarının sınırlı olması			✓						
❖ Denetmenlerin, mesleki güvencelerinin yetersiz olması			✓						
❖ Denetmenlerin yaptığı görevlerle, denetmen unvanının örtüşmemesi			✓						
❖ Görevle ilgili ihtiyaç duyulan bilgilerin ulaştırılmasında, örgüt içi iletişim yavaş çalışması			✓						
❖ Görevlerle ilgili alınan kararlardan zamanında haberdar olunmasını sağlamak için yönetimin çaba harcamaması			✓						
❖ Denetimle ilgili yönetmelik ve genelgelerin sık değişmesi			✓					✓	
❖ Denetim sisteminin bakanlık müfettişleri ve ilköğretim müfettişleri olmak üzere aynı bakanlıkta ayrı birimler halinde örgütlenmesi denetim hizmetlerinde yetki karmaşasına neden olması			✓					✓	
❖ Denetim için ayrılan sürenin yetersiz olması		✓				✓		✓	
❖ Görevlerle ilgili ayrılan ödeneklerin yetersiz olması			✓						
❖ Görevlerle ilgili tahakkuk eden yolluk ve diğer harcamaların zamanında ödenmemesi			✓						
❖ Denetime çıkarken ulaşım imkanının sağlanmaması			✓						
❖ Görevler yerine getirilirken büro hizmetinin sağlanmaması			✓						
❖ Görevleri yerine getirirken tarafsızlığı etkileyecek politik isteklerle karşılaşılması			✓						
❖ Üst yönetim organlarının, tarafsızlığı etkileyecek yönlendirmeleriyle karşılaşılması			✓						
❖ Milli Eğitim Müdürlüğündeki birimlerin, denetmenlerle arasındaki eşgüdüm ve işbirliğinin yetersiz olması			✓						
b. İlköğretim Okullarında Kurum Denetim Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar									
❖ Kurum denetimi zamanının, denetim öncesinde duyurulmaması		✓						✓	
❖ Denetim etkinliklerini denetmen ve yöneticinin birlikte planlamaması	✓							✓	
❖ Denetimin planlı programlı yapılmaması	✓							✓	
❖ Denetim öncesi, denetmenlerin görev bölümü yaparak her birinin ayrı alanları denetlemesi	✓						✓		
❖ Denetim öncesinde okul yöneticileri hakkında ilgililerden bilgi alınmış olması	✓							✓	
❖ Okulun fiziki durumunun önceden incelenip bilgi edinilmemesi	✓							✓	
❖ Kurum denetiminin gurup denetimi yöntemiyle yapılıyor olması	✓							✓	

Tablo 35'in devamı

❖ Kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi	✓							✓	
❖ Denetmenin, yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi	✓							✓	
❖ Denetmenin, yöneticiyi öğretmenlerin ve çalışanların yanında eleştirmesi		✓						✓	
❖ Rehberlik ve teftiş yönergesinde incelenecek durumların nicelik olarak fazla olması		✓						✓	
❖ Değerlendirme ölçütlerinin okul yöneticileri tarafından bilinmemesi		✓						✓	
❖ Denetmenin, yöneticinin makam masasına oturması	✓							✓	
❖ Denetmenin yöneticilere gerekli rehberliği sağlayamaması		✓						✓	
❖ Yöneticilerin denetmenden mesleki rehberlik istememesi		✓						✓	
❖ Yöneticinin denetimdeki olumsuz tutum ve davranışları	✓						✓		
❖ Yöneticinin mesleki yeterliliğinin eksikliği		✓						✓	
❖ Denetmenin mesleki yeterliliğinin eksikliği		✓						✓	
❖ Okul yöneticisinin de kurumdaki etkinlikleri izleme ve değerlendirme görevinin olması	✓							✓	
❖ Denetmenler arasındaki iş bölümü nedeniyle, farklı konuların gözlemlenmesi bütünün dikkatten kaçması	✓							✓	
❖ Denetim sırasında eleştirilere tepki gösterilmesi	✓							✓	
❖ Okul yöneticileri ile informal ilişkiler kurulması		✓						✓	
❖ Kurumun yıllık çalışma programının olmaması			✓				✓		
❖ Denetmenin kurum denetimi sonunda yöneticiyle görüşmemesi	✓							✓	
❖ Denetim sonuçlarının toplantı yapılarak açıkça duyurulması	✓						✓		
❖ Yöneticiye denetim sonuçları hakkında görüşlerini açıklama izni verilmesi	✓							✓	
❖ Denetim sonrasında önerilen düzeltici ve geliştirici önlemlerin daha sonra izlenmemesi		✓						✓	
❖ Kurum denetim tebliğinin kısa, açık ve anlaşılır ifadeyle yazılmaması		✓						✓	
❖ Denetim tebliğ defterine yalnız kurumun olumsuz yanlarının yazılması	✓							✓	
❖ Denetim tebliğ defterine yazılmış olanların yöneticiler tarafından yerine getirilmemesi			✓					✓	
c. Denetmenlerin Denetim Görevlerine İlişkin Sorunları									
❖ Yönetici ve öğretmenlerin, rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarını gereksiz bulması			✓		✓				

Tablo 35'in devamı

❖ Yönetici ve öğretmenlerin hizmet öncesi eğitimlerinin yetersiz olması			✓						
❖ Denetmenlerin sürekli yolculuk yapmaları nedeniyle trafik kazası riskinin yüksek olması			✓						
❖ Denetimde kullanılan form ve raporların standart hale getirilmemiş olması			✓					✓	
❖ Yönetici ve öğretmen teftiş formlarında yer alan değerlendirme ölçütlerindeki objektiflik derecesinin düşüklüğünün, değerlendirmeyi güçleştirmesi			✓						
❖ Denetmenler arasında değerlendirme birliğinin bulunmaması, denetmenlerin güvenilirliğini zedelemesi		✓							✓
❖ Öğretmen atamaları nedeniyle sınıflarda sık yaşanan öğretmen değişikliklerinin, denetim ve değerlendirmeyi zorlaştırması			✓						
❖ Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin denetim esnasında işbirliği içerisinde olmaması		✓							
❖ Okul yöneticilerinin, denetim esnasında öğretmenlerle koordineli olarak çalışabilmesinde katkıda bulunmaması		✓							
❖ Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin çalışmaları ile ilgili bilgi vermemesi		✓							
❖ Okul yöneticilerinin, eğitim ve öğretimle ilgili karşılaştıkları sorunların çözümünde yardım istememesi		✓							
❖ Öğretmenlerin, derslere uygun öğretim yöntem ve tekniklerinin seçilmesinde yardım istememesi		✓							
❖ Öğretmenlerin, eğitim öğretimle ilgili yeni gelişmeleri takip etmede yardım istememesi		✓							
❖ Öğretmenlerin, öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülebilmesinde yardım istememesi		✓							
❖ Yapılan denetimin, öğretmenlerin eğitim öğretimdeki başarısını değerlendirememesi		✓							
❖ Yapılan ders denetiminin, ilköğretimin amaçlarının gerçekleşme düzeyini değerlendirememesi		✓							
❖ Denetim için ayrılan sürenin, öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sağlamaması			✓						
❖ Öğretmenler arasındaki farklılıkları dikkate almadan yapılan denetim ve rehberlik çalışmalarının ortak anlayış birlikteliğini bozması			✓						
❖ Okul yöneticilerinin değerlendirilmesinde, okulun mahalli imkanlarının dikkate alınmaması		✓							
❖ Denetimde öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgulayıcı, destekleyici, özendirici bir yaklaşımın izlenmemesi		✓			✓				
❖ Denetim sürecinde etkileşim için iletişime gereken önemin verilmemesi		✓			✓				
❖ Kurumlarda denetimin amaç ve politikasının belirlenmemiş olması		✓						✓	
d. Denetmenlerin Yeterliklerine İlişkin Sorunlar									
❖Denetlenen kurumu yeterince tanıyabilme	✓								
❖Kurum denetimini amaçlarına göre planlayabilme	✓								

Tablo 35'in devamı

❖Kurumu değerlendirip gerekli raporları hazırlayabilme	✓								
❖Okulun, veliler ve çevreyle olan ilişkisini belirleyebilme	✓								
❖Kurum ve ders denetimine yeterli vakit ayırabilme	✓								
❖Kurum ve öğretmen teftiş formlarını gereğince doldurabilme	✓								
❖Eğitim etkinliklerini planlamada yardımcı olabilme	✓								
❖Okuldaki görevlilerin sorunlarını ortaya koyup çözebilme	✓								
❖Okulun amaçlarının iyi anlaşılmasına yardımcı olabilme	✓								
❖Ders hazırlıklarını ve ders dışı etkinlikleri inceleyebilme	✓								
❖Stajyer ve yetersiz görülen öğretmenlere vakit ayırabilme	✓								
❖Öğretim materyallerinin daha iyi kullanılmasında yol gösterebilme	✓								
❖Öğretmenlere yönelik mesleki toplantılar düzenleyebilme	✓								
❖İnceleme planını yeterli şekilde yapabilme	✓								
❖İncelemeyle ilgili bireylerden bilgi alabilme	✓								
❖İnceleme sonunda gerekli raporları hazırlayabilme	✓								
❖Uygun araştırma yöntem ve modelini seçebilme	✓								
❖Soruşturmayla ilgili çalışmaları önceden planlayabilme	✓								
❖Soruşturma görevine vaktinde başlayabilme	✓								
❖Soruşturmanın amacını kavrayıp yeterince değerlendirebilme	✓								
❖Soruşturmayla ilgili gerekli kişilerle yazışma yapabilme	✓								
❖Soruşturmayı gereken sürede tamamlayabilme	✓								
❖Gerekli delilleri toplayıp olaya el koyabilme	✓								
❖Soruşturmalar esnasında gizlilik kuralına uyabilme	✓								
❖Soruşturmayla ilgili kanunlara uygun hareket edebilme	✓								
❖Soruşturma dosyasını hazırlayabilme	✓								
e. Denetmenlerin Araştırma Görevlerine İlişkin Sorunları									

Tablo 35'in devamı

❖ Denetmenlere araştırma konusunda görev verilmemesi			✓						
❖ Denetmenlerin grup olarak çalışma zorunluluğu			✓						
❖ Denetmenlerin araştırma yapma yetersizliği			✓						
❖ Denetmenlerin araştırma yapmaya teşvik edilmemesi			✓						
❖ Denetmenlerin yaptığı araştırmaların sonuçlarına itibar edilmemesi			✓						
❖ Üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duymadan karar almaları			✓						
❖ Araştırma masrafları için ödenek ayrılmaması			✓						
❖ Soruşturma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi			✓						
❖ Denetim çalışmalarına daha fazla önem verilmesi			✓						
❖ Ödül dağıtımının çalışmalara göre verilmemesi			✓						
❖ Denetmenlerin öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmeleri			✓						
❖ Araştırma yapılabilmesi için makamdan izin alma gerekliliği			✓						
❖ Ortaya konulan sorunun, sorunu ortaya koyan denetmene görev olarak verilmesi			✓						
❖ Bazı sorunların yöneticiler tarafından çözülmesi gerektiğinin düşünülmesi			✓						
❖ Araştırmaların üniversiteler tarafından yapılması gerektiğine inanma			✓						
f. Denetmenlerin Soruşturma Görevlerine İlişkin Sorunları									
❖ Soruşturma emrinin zamanında verilmemesinin zaman aşımına neden olması	✓								
❖ Denetmen görevlendirmesini ve soruşturma olurunu teklif edecek makamların iddia konularını açıkça belirtmemelerinin sorun yaratması		✓							
❖ Baskı gruplarının (siyasi, yerel, kişisel ...) emir makamlarını etkileyerek bazı soruşturmaların seyrini ve sonucunu etkilemesi		✓							
❖ Üst makamlara yakın kişiler için soruşturma emri talebinin yanıtsız kalması	✓								
❖ Kurum amirlerinin, önemli belgeleri korumakta özensiz davranması		✓							
❖ Yasal metinlerin çok sık değişmesi ile eksik veya fazla evrak toplanmasına yol açması		✓							
❖ Bazı soruşturmaların kapsama alanına amirlerin de dâhil olması denetmenin delil toplamasını engellemesi	✓								
❖ Eylem ile eylemin mevzuattaki karşılığı arasında isabetli ilişkinin kurulmasında güçlüklerle karşılaşılması		✓							

Tablo 35'in devamı

❖ Aynı soruşturma hakkında getirilen teklifler konusunda denetmenler arasında görüş ayrılığının bulunması		✓							
❖ Raporların "inceleme değerlendirme" komisyonu tarafından keyfi nedenlerle iade edilmesi		✓							
❖ İsimsiz ve kamu yararı taşımayan dilekçelerin ve elektronik postaların işleme konulması			✓						
❖ Yanlış adres beyanları ve ulaşım konusunun zorluğu soruşturmada bilgi ve belge toplamayı güçleştirmesi		✓							
❖ Hassas soruşturmalar sırasında ve sonrasında denetmenin can güvenliğinin sağlanamaması		✓							
❖ Çok sayıda inceleme ve soruşturma görevinin verilmesi ve diğer iş yükünün fazlalığı işin yüzeysel yapılmasına veya savsaklanmasına neden olması		✓							
❖ Acil soruşturmalar için ulaşım aracı talebinin karşılanmasında yetersiz kalınması		✓							
❖ Denetmenlerin sicil ve disiplin yönünden Milli Eğitim Müdürüne bağlı olması denetmeni soruşturmalarda amiri ile karşı karşıya getirmesi			✓						
❖ Yol ve diğer giderlerin soruşturma süresince denetmenin kendi bütçesinden karşılanması (denetmene sonradan ödenmesi), denetmeni ekonomik sıkıntıya sokması			✓						
g. Denetmenlerin Rollerini Gerçekleştirirken Yaşadıkları Çatışmalar									
❖ Denetmenlerin rehberlik, değerlendirme ve soruşturma rollerini eşit oranda oynamada zorlanması		✓							
❖ Verdiği olumsuz rapor sonucunda disiplin cezası alan öğretmene aynı zamanda rehberlik yapmak denetmende çelişki yaratması		✓							
❖ Denetmenlerin küçük yerleşim yerlerinde tanıdıkları öğretmenlerin soruşturmalarını yapmaktan kaçınması			✓						
❖ Öğretmenin disiplin cezası alması sonucu düşeceği mağduriyetin denetmende huzursuzluk oluşturması		✓							
❖ İş yükünün fazla olması denetmenlerin aile yaşamlarını olumsuz yönde etkilemesi			✓						
❖ İş yükünün fazla olması denetmenlerin kendilerini geliştirip yenilemelerini engellemesi			✓						
❖ Soruşturma ve değerlendirme rolü gereği denetmenin öğretmenlere mesafeli davranması insani ilişkilerini olumsuz etkilemesi		✓							
2. DENETİMİN İŞ SÜREÇLERİNE İLİŞKİN YETERLİKLER									
a. Öğretmen Teftiş Formunun Yeterlik Düzeyi									
❖ Dersliğin ve diğer bölümlerin donanımı, bakımı, temizliği ve derse hazırlanması		✓			✓				
❖ Seviyeye uygun, ders-oyun, araç-gereçleri, atölyeleri kullanma-kullandırma, koruma ve bakımındaki başarısı		✓			✓				
❖ Kütüphane, kitaplık, laboratuar, atölye, işlik ve salon gibi bölümlerden öğrencileri faydalandırma başarısı	✓				✓				

Tablo 35'in devamı

❖ Derse (faaliyete) hazırlık, planlama ve uygulama başarısı		✓				✓			
❖ Derslerin (faaliyetlerin) işlenişinde konulara uygun metot ve teknikleri kullanma başarısı		✓				✓			
❖ Konu ile ders (faaliyet) saati arasında denge kurma, zamanı uygun şekilde kullanma başarısı			✓			✓			
❖ Sınıfı veya branşı ile ilgili öğrencilere rehberlik etme. bilgi ve becerilerini geliştirme başarısı		✓			✓				
❖ Eğitim-öğretimde gezi-gözlem, inceleme ve deneylerden faydalanma ve faydalandırma başarısı		✓			✓				
❖ Öğrenci başarısını, davranışlarını ölçme vs değerlendirme başarısı			✓			✓			
❖ Öğrencilere, istiklal Marşını, Atatürk' ün Gençliğe Hitabesini, Öğrenci Andını, Atatürk ilke ve İnkılaplarını öğretme başarısı		✓			✓				
❖ Türk dilini kullanma ve kullandırma başarısı			✓			✓			
❖ Öğrencileri tanıma, ferdi farklılıklarını dikkate alma, grup ve ferdi çalışmalara yöneltme, sorumluluk ve güven duygusu kazandırmadaki başarısı			✓			✓			
❖ Öğrencilere örnek olma, çevreye uyum sağlayacak iyi davranışlar kazandırma, davranış problemi olan öğrencilere yardımcı olmadaki başarısı			✓			✓			
❖ Yönetici ve öğretmenlerle işbirliği sağlama, verilen görevleri yapma başarısı			✓			✓			
❖ Okuttuğu ders (faaliyet) ve sınıflarla ilgili defter, kayıt ve dosyalan tutma başarısı			✓			✓			
❖ Kendini yetiştirme, mevzuatı izleme ve uygulamadaki başarısı			✓			✓			
❖ Törenlere, mesleki toplantılara ve eğitici kol faaliyetlerine katılma başarısı		✓			✓				
❖ Velilerle iyi ilişkiler kurma, çevreyi tanıma, çevre imkanlarından eğitim-öğretimde faydalanma başarısı	✓				✓				
b. Denetmenlerin, Öğretmenleri Değerlendirme Ölçütleri									
❖ Öğretmenin bilgi-beceri açısından hazırlığı			✓						
❖ Planlar ve ders araç-gereç bakımından hazırlığı			✓						
❖ Öğrencileri derse hazırlaması ve ilgi-istek uyandırması			✓						
❖ Uygun yöntemi seçip kullanması			✓						
❖ Amaçlara yönelik çaba harcaması ve bu amaçlara ulaşmayı denetlemesi			✓						
❖ Öğrencilerini tanıma çalışmaları ve sorunlarıyla ilgilenmesi			✓						
❖ Eğitici kol çalışmaları ve okul etkinliklerine katkısı			✓						

Tablo 35'in devamı

❖ Ölçme-değerlendirme çalışmaları		✓							
❖ Okulundaki ve okul bölgesindeki yönetimin tutumu (olanak sağlama, olanakları kullanıma sunma, okulun havasını eğitim için uygun kılma)			✓						
❖ Sınıfı okutmaya başladığı zamanki öğrenci başarısı ile denetimin yapıldığı zamanki öğrenci başarısının farkı			✓						
❖ Sınıfındaki öğrenci sayısı		✓							
❖ Okuldaki bina olanakları		✓							
❖ Ödev çalışmaları		✓							
❖ Öğrencisinin ailesinin durumu		✓							
❖ Öğrencisinin ailesinin gelir durumu		✓							
❖ Öğrencisinin ve okulun bulunduğu çevrenin ekonomik gelişmişlik düzeyi		✓							
❖ Öğrencisinin ve okulunun bulunduğu çevrenin sosyal yaşam düzeyi		✓							
c. Denetmenin, Denetim Üzerindeki Etkileri									
❖ Denetim esnasında denetmenlerin tutum ve davranışları önemlidir			✓			✓			✓
❖ Eğitim ve öğretimde yeni bir sisteme geçildiğinde denetmenler eğitici bir rol üstlenirler			✓			✓			✓
❖ Denetmenlerin öğretmenlere iyi rehberlik yapması eğitim kalitesinin yükselmesini sağlar			✓			✓			✓
❖ Denetmenin denetim esnasındaki pozitif enerjisi denetime olumlu katkı sağlar			✓			✓			✓
❖ Denetmen, okul gelişimi için görülen eksikliklerin giderilmesi için öğretmen ve yöneticilerle işbirliği yapmalıdır			✓			✓			✓
d. Denetimin Eğitim Başarısına Etkisi									
❖ Denetimin okul derslerine hazırlık aşamasında çalışma planı yaparken katkısı vardır		✓		✓					✓
❖ Denetim okul gelişimini engelleyen hususların tespitine katkı sağlar		✓			✓				✓
❖ Denetim okul içi problemlerin çözümlenmesinde bireyler ve gruplar arası iletişimi kolaylaştırır			✓	✓				✓	
❖ Denetmenin sağladığı bilgilendirme, tavsiye ve destek okul gelişimine katkı sağlar			✓		✓				✓
❖ Denetim öğrenci gelişimi ve verimliliği üzerine olumlu katkı sağlar		✓		✓					✓
❖ Denetim öncesi okul içi sorumluluk paylaşımı artar, bu da okulun başarısına olumlu katkı sağlar		✓		✓					✓
❖ Denetim, öğretmenlerin kendi eksiklerini görmelerini sağlar		✓			✓				✓
e. Denetimin Okul Başarısı ve Gelişimine Etkisi									

Tablo 35'in devamı

❖ Denetimin, alınan hizmet içi eğitimine katkısı yoktur		✓		✓					✓
❖ Denetim, öğretmenlerin mesleki performanslarını geliştirme çabalarını desteklemez		✓				✓			✓
❖ Denetim sonrası elde edilen sonuçlar doğrudan doğruya okulun gelişimine yardımcı olmaz			✓		✓				✓
❖ Öğretmen başarısına denetim katkı sağlamaz			✓		✓				✓
❖ Denetimin okul gelişimi için bir zorunluluk olduğu söylenemez			✓		✓				✓
❖ Okulun işgörenlerinin denetime katılma isteği denetimi etkilemez			✓		✓				✓
f. İlköğretim Okullarında Sicil Raporu Uygulamaları									
❖ Almış olduğu sicil notunu yeterli bulmayan öğretmene, notuna itiraz hakkı tanınmaktadır				✓					
❖ Okul müdürü, sicil notunu bir baskı unsuru olarak kullanmaktadır					✓				
❖ Sicil amirleri ile kurulan kişisel ilişkiler, siyasi görüş, üye olunan sendika vb. sicil raporundaki değerlendirmeyi etkilememektedir						✓			
❖ Sicil amirleri olumsuz sicil vermekten çekinmektedirler						✓			
❖ Alınan yüksek sicil notu personeli olumlu yönde motive edememektedir						✓			
❖ 6 yıllık sicil ortalaması "çok iyi" olduğunda verilen 1 kademe uygulamasının öğretmenin motivasyonu için yeterlidir					✓				
❖ Performansı düşük olan öğretmenlerin olumsuz sicil almaması, diğer öğretmenlerin motivasyonunu etkilemektedir						✓			
❖ Öğretmenler denetim notu ve denetim raporunu önemsememektedir					✓				
❖ Denetim notları, sicil notlarını belli bir yüzde oranında etkilemektedir						✓			
❖ Denetmenler sicil raporu hazırlamalıdır					✓				
❖ Sicil ile yapılan değerlendirme gerekli değildir					✓				
❖ Sicil ve değerlendirme kaldırılmalı, performans değerlendirme modeli getirilmelidir					✓				
❖ Sicil formundaki değerlendirme soruları, mesleki yeterliği ölçmesi yerine kişisel yeterlikleri ölçmektedir				✓					
❖ Sicil raporlarıyla yılda bir kez yapılan değerlendirme öğretmenin yıl içindeki performansını göstermesi açısından yeterlidir				✓					
❖ Sicil raporları takvim yılı sonunda değil, öğretim yılı sonunda hazırlanmalıdır					✓				
❖ Sicil raporları okulun web sitelerinde yayımlanarak velilerin öğretmenler hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanmalıdır					✓				

Tablo 35'in devamı

❖ Öğretmeni, kendisinden daha üst düzeyde uzmanlık eğitimi almış bir sicil amiri değerlendirmelidir					✓				
❖ Sicil notunun verilmesi öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri için bir baskı oluşturmaktadır					✓				
❖ Sicil notu öğretmene tebliğ edilerek verilen notun gerekçesi açıklanmalıdır					✓				

Tablo 36. Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna ve İş Süreçlerine İlişkin Yeterliklerin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Müfettiş-Öğretmen-Okul Yöneticisi																															
	Cinsiyet						Yaş									Mesleki Kıdem									Öğrenim Düzeyi								
	Kadın			Erkek			30 yaş ve altı			31-40 yaş			41 yaş ve üzeri			1-10 yıl			11-20 yıl			21 yıl ve üzeri			Önlisans			Lisans			Lisansüstü		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
C2.1. Öğretmen Teftiş Formunun Yeterlik Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,28	-	-	4,22	-	-	4,30	-	-	4,05	-	-	4,05	-	-	-	-
C3.1. Denetçilerin Öğretmen Değerlendirme Ölçütlerine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,72	-	-	3,70	-	-	3,58	-	-	3,68	-	-	3,73	-	-	4,03
C5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Görevlerine İlişkin Sorunları	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,48	-	3,38	-	-	-	3,48	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetimin Yapısal-Yönetsel Boyutuna İlişkin Sorunları	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,06	-	-	3,89	-	-	3,93	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C5.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kendini Geliştirme-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,29	-	-	4,25	-	-	4,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 36'nın devamı

Mesleki Haklarına İlişkin Sorunları																																	
C6. İlköğretim Okullarında Yapılan Teftişin Okul Başarısı Ve Gelişimi Üzerine Etkisi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,93	-	-	3,78	-	-	3,90	-	-	3,99	-	-	3,80	-	-	-
C7.1. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Fiziki Durumu Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,57	-	-	3,73	-	-	3,73	-	-	3,71	-	-	3,63	-	-	3,63
C7.2. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Eğitim-Öğretim Sürecini Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,04	-	-	3,17	-	-	3,17	-	-	3,24	-	-	3,04	-	-	3,04	-
C7.3. Okul Yöneticilerine Göre İlköğretim Müfettişlerinin Yönetim İşlerini Denetleme Yeterlikleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,33	-	-	-	3,48	-	-	3,48	-	-	3,51	-	3,37	-	-	3,37	-
C8.1. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Fiziki Duruma İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,47	-	-	3,59	-	-	3,59	-	-	3,94	-	-	3,73	-	-	3,82
C8.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Eğitim-Öğretim	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,22	-	-	3,38	-	-	3,36	-	-	-	3,86	-	-	3,56	-	-	3,56

Tablo 36'nın devamı

Durumuna İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi																																
C8.3. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Büro ve Öğrenci İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,25	-	-	4,25	-	-	4,31	-	-	4,79	-	-	4,62	-	-	4,43
C8.4. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Personel İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,00	-	-	3,99	-	-	4,11	-	-	4,59	-	-	4,37	-	-	4,41
C8.5. İlköğretim Müfettişlerinin Kurum Denetimi Sonucunda Hesap, Ayniyat, Demirbaş ve Döner Sermaye İşlerine İlişkin Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,79	-	-	3,83	-	-	3,98	-	-	4,27	-	-	4,09	-	-	4,00

Tablo 36'nın devamı

C9.1. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş ve Değerlendirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	1,89	-	-	1,99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,99	-	-	1,89	-	-	2,13	-	-	1,97	-	-	2,15	-	-	1,69	-	-
C9.2. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	1,99	-	-	2,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,19	-	-	2,02	-	-	2,51	-	-	2,37	-	-	2,40	-	-	1,92	-	-
C9.3. İlköğretim Müfettişlerinin İnceleme ve Araştırma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	1,90	-	-	2,09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,94	-	-	1,95	-	-	2,29	-	-	2,50	-	-	2,25	-	-	1,63	-	-
C9.4. İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevlerini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar	1,64	-	-	1,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,48	-	-	1,53	-	-	1,71	-	-	1,77	-	-	1,84	-	-	1,31	-	-
C10.1. Yönetici Teftiş Formunun Kurumun Fiziki Durumuna İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	3,73	-	-	3,68	-	-	3,92	-	-	3,76	-	-	3,70	-	-	3,52	-	-	3,75	-	-	3,71	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 36'nın devamı

C10.2. Yönetici Teftiş Formunun Eğitim-Öğretim ve Değerlendirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	3,71	-	-	3,59	-	-	3,95	-	-	3,82	-	-	3,65	-	-	3,56	-	-	3,84	-	-	3,63	-	-	-	-	-	-	-	-
C10.3. Yönetici Teftiş Formunun Büro İşlerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	3,99	-	-	3,83	-	-	4,23	-	-	4,19	-	-	3,89	-	-	3,67	-	-	4,10	-	-	3,91	-	-	-	-	-	-	-	-
C10.4. Yönetici Teftiş Formunun Yönetim ve Çevre İlişkilerine İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	3,80	-	-	3,57	-	-	3,90	-	-	3,99	-	-	3,70	-	-	3,60	-	-	3,99	-	-	3,67	-	-	-	-	-	-	-	-
C10.5. Yönetici Teftiş Formunun Kendini Yetiştirmeye İlişkin Ölçütlerinin Yeterlik Düzeyi	-	-	3,70	-	-	3,46	-	-	3,87	-	-	3,93	-	-	3,60	-	-	3,77	-	-	3,87	-	-	3,57	-	-	-	-	-	-	-	-
C12.1. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Emrinin Alınması Boyutuna İlişkin Sorunları	-	3,11	-	-	2,76	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,85	-	-	2,65	-	-	2,81	-	-	2,72	-	-	2,76	-	-	2,91	-
C12.2. İlköğretim Müfettişlerinin Evrak İnceleme, Delil Toplama ve İfade Alma Boyutuna İlişkin Sorunları	-	3,15	-	-	2,98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,05	-	-	3,01	-	-	2,92	-	-	2,91	-	-	2,98	-	-	3,10	-
C12.3. İlköğretim	-	3,08	-	-	2,83	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,87	-	-	2,71	-	-	2,87	-	-	2,78	-	-	2,83	-	-	2,94	-

Tablo 36'nın devamı

Müfettişlerinin Belgelerin Tasnifi, Sonuç Çıkarma ve Rapor Yazım Boyutuna İlişkin Sorunları																																	
C12.4. İlköğretim Müfettişlerinin Disiplin Soruşturması Sürecinde Karşılaştıkları Genel Sorunlar	-	-	3,90	-	-	3,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,79	-	-	3,72	-	-	3,65	-	-	3,70	-	-	3,65	-	-	3,83
C15.1. Öğretmenlerin, Sicil Raporu Uygulamalarına İlişkin Algıları		3,18			3,19		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,79	-	-	3,72	-	-	3,65	-	-	3,70	-	-	3,65	-	-	3,83
A15.2. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Yerine Getirmelerini Engelleyen Faktörler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,91	-	-	4,07	-	-	4,07	-	-	3,89	-	-	4,13	-	-	4,13
A20.4. İlköğretim Müfettişleri Rollerini Gerçekleştirirken Yaşadıkları Çatışmalar	-	-	-	-	-	-	-	3,39	-	-	3,39	-	-	3,30	-	-	-	3,89	-	2,98	-	-	3,30	-	-	-	3,87	-	3,20	-	-	-	3,49
A29.4. İlköğretim Okullarının Denetiminde Karşılaşılan Genel Sorunlara İlişkin Algı Düzeyleri	-	3,35	-	-	3,27	-	-	-	3,41	-	3,07	-	-	-	3,48	-	-	3,51	-	3,39	-	-	3,39	-	-	3,08	-	-	-	3,42	-	3,11	-

Tablo 38. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler

MEVCUT DENETİM UYGULAMALARININ ÇAĞDAŞ DENETİM MODELLERİNE UYGUNLUĞUNUN DEĞERLENDİRİLMESİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
D1.1. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim İlklerine Uygunluk Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	179	2,72	-	-	-	-	-	-	-	-
D1.2. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygunluk Düzeyi	-	-	-	-	-	-	-	-	179	2,60	-	-	-	-	-	-	-	-
D1.3. Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	179	2,76	-	-	-	-	-	-	-	-
D2.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Uygulanmalarına Uygunluk Düzeyi	-	-	21	2,61	-	-	340	2,44	-	-	-	-	49	2,52	-	-	-	-
D3.1. Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	119	1,55	-	-	-	-	-	-
D3.2. Mevcut Denetim Uygulamalarının Klinik Denetimin Temel Özellikleri Açısından Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Öğretmen Algıları	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	119	1,63	-	-	-	-	-	-
D4.1. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Benimsenme Düzeyi	-	-	-	-	125	4,24	-	-	-	-	411	4,31	-	-	-	-	-	-
D4.2. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	-	-	-	125	3,48	-	-	411	3,37	-	-	-	-	-	-	-	-
D4.4. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi	-	-	-	-	125	4,21	-	-	-	-	411	4,12	-	-	-	-	-	-

Tablo 38'in devamı

D4.5. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	-	-	-	125	3,50	-	-	411	3,16	-	-	-	-	-	-	-	-
D4.7. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Benimsenme Düzeyi	-	-	-	-	125	4,14	-	-	-	-	411	4,24	-	-	-	-	-	-
D4.8. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	-	-	-	125	3,43	-	-	411	3,35	-	-	-	-	-	-	-	-
D4.10. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi	-	-	-	-	125	4,19	-	-	-	-	411	4,20	-	-	-	-	-	-
D4.11. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	-	-	-	125	3,51	-	-	411	3,34	-	-	-	-	-	-	-	-
D4.13. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Benimsenme Düzeyi	-	-	-	-	125	4,20	-	-	-	-	411	4,22	-	-	-	-	-	-
D4.14. Farklılaştırılmış Denetim Modelin Tamamının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	-	-	-	125	3,48	-	-	411	3,31	-	-	-	-	-	-	-	-
D5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygun Davranma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	634	2,85	-	-	-	-	-	-	-	-
D5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kliniksel Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	634	2,92	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 38'in devamı

MEVCUT DENETİM UYGULAMALARININ ÇAĞDAŞ DENETİM MODELLERİNE UYGUNLUĞUNUN DEĞERLENDİRİLMESİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%	*f*	%
D6.1. Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları	-	-	-	-	-	-	240	53,43	163	36,13	47	10,44	-	-	-	-	-	-
D6.2. Mevcut Denetim Sisteminin Değişmesine İlişkin Öğretmen Algıları	-	-	-	-	-	-	22	4,87	203	45,15	225	49,98	-	-	-	-	-	-

Tablo 39. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Değerlendirilmesi

	Denetmen			**Öğretmen**			**Okul Yöneticisi**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
A. Denetmenlerin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine Uygun Davranma Düzeyleri									
❖ Denetimin amacını önceden belirlemesi					✓				
❖ Eğitim bilimlerinde gerçekleştirilen gelişmelerden öğretmeni haberdar etmesi					✓				
❖ Denetimin en önemli amacının eğitim sürecini geliştirmek olduğunu ortaya koyması					✓				
❖ Denetimi var olan yapı ve koşullara göre düzenlemesi					✓				
❖ Denetimde demokratik liderlik davranışları göstermesi					✓				
❖ Denetimde sorumluluğu paylaşması					✓				
❖ Denetimi sürekli bir araştırma etkinliğine dayandırması					✓				
❖ Öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı sürekli bir iletişim ve etkileşim içinde olmaya özen göstermesi					✓				
❖ Öğretmene kendini kanıtlama olanağı tanıması					✓				
❖ Öğrenme ve öğretme ortamını bir bütün olarak ele alması					✓				
❖ Denetimi öğretmen-denetmen işbirliğine dayandırması					✓				
				✓					
B. Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri									
2. Gözlem Öncesi Görüşme									
❖ Gözlem öncesi öğretmenle görüşmek				✓					
❖ Gözlem öncesi görüşmelerde, öğretmenin mesleksel algı dayanağının neler olduğunu saptamak				✓					
❖ Denetim planını öğretmenle birlikte yapmak				✓					
❖ Gözlem öncesi öğretmenle ilişkilerin gelişmesini sağlamaya çalışmak				✓					
❖ Öğretmenle amaçların gerçekleşmesi yönünde işbirliği yapmak					✓				

Tablo 39'un devamı

3. Gözlem Aşaması										
a. Gözlem										
❖ Gözlemden önce gerekli hazırlıkları yapmak				✓						
❖ Gözlem öncesinde öğretmenin öğretim hedeflerini öğrenmek				✓						
❖ Gözlemi öğretmen-öğrenci etkileşimini dikkate alarak sürdürmek					✓					
❖ Gözlemi öğretmen-öğrenci ilişkilerinin boyutunu açığa çıkarıcı bir nitelikte sürdürmek					✓					
b. Bireylerarası İlişki										
❖ Öğretmen ile öğrenciler arasındaki işbirliğinin düzeyini belirlemek					✓					
❖ Öğretmen ile öğrenciler arasında karşılıklı özgür ve açık bir iletişimin varlığına önem vermek					✓					
❖ Sınıf içi etkinliklerin ve kullanılan yöntemlerin öğrencilerle birlikte planlanıp planlanmadığına dikkat etmek				✓						
❖ Yapılan etkinliklerin öğrencilerin büyümesi ve gelişmesi ilkelerine uygunluğuna dikkat etmek				✓						
c. Fiziksel Çevre										
❖ Sınıf içi düzenlemelerin öğrencileri güdüleyici olup olmadığına dikkat etmek					✓					
❖ Sınıfın ışıklandırılma ve havalandırılmasına dikkat etmek					✓					
❖ Sıra ve masaların rahatlıkla kullanılmasına ve etkinliklere uygun düzenlenip düzenlenmediğine dikkat etmek					✓					
❖ Var olan araç-gereçlerin amacına uygun kullanılıp kullanılmadığına dikkat etmek					✓					
❖ Derslerde araç gereç kullanımını teşvik etmek					✓					
d. Amaca Yönelik Öğretim										
❖ Belirlenen amaçların öğrencilerin gelişmelerine ve gereksinimlerine uygunluğuna dikkat etmek					✓					
❖ Yapılan etkinliklerin anlamlı olup olmamasını değerlendirmek					✓					
❖ Etkinliklerin öğrencilerde yeni davranışları kazandıracak nitelikte olup olmadıklarına dikkat etmek				✓						
❖ Öğrencilerin güdülenmiş olmalarına ve dersin yüksek oranda bir katılımla işlenip işlenmediğine dikkat etmek					✓					
❖ Öğrencilerde, yaratıcı düşünme, araştırma ve grup sürecinin özendirilip özendirilmediğini değerlendirmek				✓						
e. Ders Verme Yöntemleri										
❖ Ders işlenişinde öğretmen-öğrenci işbirliğini gerçekleştirecek planlama yapılıp yapılmadığına dikkat etmek					✓					

Tablo 39'un devamı

❖ Ders işlenişinde, bireysel yeteneklerin, ilgi ve tutumların dikkate alınıp alınmadığını gözlemlemek					✓				
❖ Öğrenme etkinliklerinin daha önce kazanılmış bilgi ve becerilere dayandırılmasına dikkat etmek					✓				
❖ Ders işlenişinde konular arasında ve konularla gerçek yaşam arasındaki ilişkinin varlığına dikkat etmek					✓				
❖ Öğrencilerin yeni beceriler kazanmasını sağlayıcı projelere zaman ayrılıp ayrılmamasına dikkate almak				✓					
f. Değerlendirme									
❖ Öğretmenin yaptığı değerlendirmelerin, önceden belirlenmiş amaçları test eder nitelikte olup olmadığına dikkate almak					✓				
❖ Not vermede öğrencilerin kapasitesinin göz önünde bulundurulmasına önem vermek					✓				
❖ Öğretmenin, öğrencilerine kendi kendilerini değerlendirme alışkanlık ve becerisi kazanmalarına yönelik çabalarını değerlendirmek					✓				
❖ Öğretmenin, ödev ve sınav kâğıtlarındaki yanlışları dikkate alıp almamasını önemsemek				✓					
❖ Yapılan değerlendirmelerin, (grup ya da bireysel olsun) her çocuk için anlamlı olmasına önem vermek					✓				
❖ Yapılan etkinliklerin, çocuğu bir bütün olarak geliştirici nitelik taşımasına önem vermek					✓				
❖ Öğretmenin yaptığı değerlendirmelerin öğrencilerin düzeylerini ve sınıfın genel performansını geliştirici bir nitelik taşımasına önem vermek					✓				
4. Öğretmen Etkinliğini Etkileyen Etmenler									
❖ Öğretmenin kişisel özeliklerini, özgeçmişini, öğrenci ve diğer bireylerle ilişkilerinin niteliklerini bilmek				✓					
❖ Öğretmenin konuyu öğretebilme başarısını belirlemek					✓				
❖ Öğretmenin yazı tahtasını amacına uygun kullanma başarısını belirlemek					✓				
❖ Öğretmenin öğrenme sürecini izlemesi ve ders vermesindeki becerilerinin düzeyini değerlendirmek					✓				
❖ Öğretmenin seçmiş olduğu öğretim yönteminin yerindeliğini değerlendirmek					✓				
❖ Öğretmenin öğrencilerle birlikte dersi özetleme başarısını belirlemek					✓				
❖ Öğretmenin çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve onun bu yöntemleri kavramasına yardım etmek					✓				
5. Analiz									
❖ Öğretmenin öğretme, öğrencilerin öğrenme biçimlerini belirlemek				✓					
❖ Sınıf içi etkinlikleri olumlu ya da olumsuz etkileyen olayların öğretmenlerde oluşturduğu tepkileri saptamak					✓				
❖ Öğretmen-öğrenci ve öğrenciler arası ilişkilerin niteliğini saptamak					✓				

Tablo 39'un devamı

❖ Öğretmenin yeni davranışları anlayıp, eski davranışlarından üstün olan yanlarını görmesine yardım etmek					✓				
❖ Analiz sürecinde öğretmenin güçlü yanlarını belirlemek, yetersizliklerini yeterli düzeye çıkarmada öğretmene yardımcı olmak					✓				
6. Gözlem Sonrası Görüşme, Görüşme Sonrası Analiz ve Yeniden Planlama									
❖ Denetim sürecinin amacının anlaşılmasını sağlamak					✓				
❖ Denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmek					✓				
❖ Denetim sürecinde planlanan hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediğini saptamak					✓				
❖ Denetimsel tekniklerin verimliliğini saptamak				✓					
❖ Gözlem sonrası görüşmede öğretmenin mesleksel gelişimine katkıda bulunmak					✓				
❖ Öğretmenin öğretme davranışının gelişmesine yardım etmek					✓				
❖ Denetimin yeniden planlanmasında öğretmenle işbirliği yapmak için girişimlerde bulunmak				✓					
C. Denetim ve Mevcut Denetim Uygulamalarının Algılanma Düzeyi									
❖ Eğitim işgöreni "insan" olarak denetimin odağında olmalıdır						✓			
❖ Denetim süreci, öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır						✓			
❖ Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımalıdır						✓			
❖ Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır						✓			
❖ Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar					✓				
❖ Öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir						✓			
❖ Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır						✓			
❖ Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır						✓			
❖ Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir						✓			
❖ Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır						✓			

Tablo 39'un devamı

❖ Denetmen, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır				✓					
❖ Denetmen, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir				✓					
❖ Denetmenler, eğitim yönetimi alanına ilişkin bilimsel gelişmeleri öğretmenlere ulaştıramamaktadır	✓					✓		✓	
❖ Denetmenlerin, okul - çevre işbirliği konusunda yaptığı rehberlik etkili değildir		✓				✓			✓
❖ Öğretmen, denetim teori ve uygulamaları konusunda Denetmenlere danışamamaktadır			✓			✓		✓	
❖ Mevcut denetim sistemi içerisinde denetmenler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır						✓			
❖ Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir						✓			
❖ Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır						✓			
❖ Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetmennin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir						✓			
❖ Denetmenler denetlediği branş ile ilgili bilgi sahibi değildir						✓			
❖ Denetmenin denetimleri objektif değildir						✓			
❖ Denetmenler Eğitimbilimsel (Pedagojik Formasyon) açıdan yeterli değildir					✓				
❖ Öğretmen denetimlerinde göz önüne alınan kriterler yeterli değildir						✓			
❖ Denetim esnasında öğrenciler doğal davranmamaktadır					✓				
❖ Denetmenin denetimlerinden mesleki gelişime katkı sağlayacak bilgiler edinilememektedir						✓			
❖ Sonuç odaklı geleneksel denetim sistemimiz verimli değildir						✓			
D. Mevcut Denetim Uygulamalarının Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Algı Düzeyi									
❖ Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır						✓			
❖ Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir					✓				
❖ Denetmen, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermelidir					✓				
❖ Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır						✓			

Tablo 39'un devamı

❖ Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir						✓			
❖ Denetim öncesi denetmen ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir						✓			
❖ Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler					✓				
❖ Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır						✓			
❖ Ders gözlemlerinin amacı, olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımda bulunmaktır						✓			
❖ Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için "denetmen tarafından takdir edilme" olanağı sağlamalıdır						✓			
❖ Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir						✓			
❖ Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetmen ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir						✓			
❖ Denetim öncesi ve sonrası denetmen ile görüşmelerde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır						✓			
❖ Denetim sonrası değerlendirmelerde e-posta yolu ile denetmenlerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır						✓			
❖ Öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması objektifliği sağlar						✓			
❖ Öğretmen denetiminin tamamen okul müdürleri tarafından yapılması öğretmenin performansını arttırır					✓				
❖ Öğretmen denetiminin yalnızca okul müdürleri tarafından yapılması denetim sistemimizin verimliliğini arttırır					✓				
❖ Öğretmen denetiminin yalnızca okul müdürleri tarafından yapılması denetim sistemimizin etkililiğini arttırır					✓				
E. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Uygulanabilir Bulunma Düzeyi									
2. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Uygulanabilir Bulunma Düzeyi									
❖ Öğretmenlere toplumdaki statülerini artıracak bir ücret sisteminin uygulanması			✓		✓				
❖ Öğretmenlere, rahat, güvenli ve düzenli bir iş ortamının sağlanması			✓			✓			
❖ Okul müdürleri ve denetmenlerin, toplum içerisinde öğretmenlerin saygınlığını artırmaya çalışması			✓			✓			
❖ Mesleki yeterlik, başarı, kıdem vb. bakımlardan farklı olan öğretmenlere, farklı mesleki gelişim yaklaşımlarının			✓		✓				

Tablo 39'un devamı

uygulanması									
❖ Öğretmenlerin mesleki gelişimleri için, okul müdürü ve denetmenlerin öğretmenlere ihtiyaç duydukları zamanı (veya izni) sağlaması			✓			✓			
❖ Öğretmenlere mesleki gelişimleri için, kitaplar, dergiler, elektronik veri tabanlarına erişim gibi kaynaklar sağlanması			✓			✓			
❖ Mesleki yeterlik, başarı, kıdem vb. bakımlardan farklı olan öğretmenlerin, farklı şekillerde denetlenmesi		✓			✓				
❖ Okulların vizyon ve misyonunun okul müdürü, öğretmen, öğrenci ve velilerin katılımıyla geliştirilmesi			✓			✓			
❖ Okul müdürlerinin, öğrencilerin akademik başarılarını sürekli olarak takip etmesi		✓			✓				
3. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi									
❖ Öğretmen, öğretim problemlerini çözme konusunda ilerleme gösterene kadar, mesleki gelişim sorumluluğunu üstlenen başarılı bir denetmen veya okul müdürünün, öğretmene yoğun bir destek sağlaması		✓			✓				
❖ Öğretmenin sınıfta yaşadığı problemlerin belirlenmesi için, Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS = başarılı bir denetmen veya okul müdürü)'nün öğretmenin sınıfında gözlemler yapması			✓		✓				
❖ MGS'nin, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; öğretmen ile birlikte, eğitim ve öğretim ile ilgili konuları gözden geçirmesi ve karşılıklı olarak düşüncelerini paylaşması			✓		✓				
❖ MGS'nin, sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi incelemesi			✓		✓				
❖ MGS'nin öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz etmesi			✓		✓				
❖ Gözlemin analizinden sonra MGS'nin; öğretmenin kendi öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlaması			✓		✓				
4. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi									
❖ Öğretmenlere mesleki gelişimleri amacıyla kullanmaları gereken yöntem, teknik ve stratejileri içeren eğitim verilmesi			✓			✓			
❖ Öğretmenlerin, mesleki gelişimleri için, eşleştikleri bir öğretmenle, karşılıklı olarak sınıfta birbirlerinin öğretim uygulamalarını gözlemeleri			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin mesleki gelişimleri için, öğretim uygulamalarını gözledikleri diğer öğretmenlerin, sınıflarında sergiledikleri etkili öğretim becerilerine sahip olmaya çalışmaları			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin, önemli ve ilgilerini çeken bir öğretim sorunuyla ilgili yapılmış bilimsel araştırmaları ve örnek uygulamaları incelemeleri ve bunları değerlendirmeleri			✓		✓				
❖ Öğretmenlerin, grup halinde önemli ve ilgilerini çeken bir öğretim sorunu üzerinde düşünmesi, tecrübe ve bilgilerini aktarması ve bilgi alışverişinde bulunmaları			✓			✓			
❖ Öğretmenlerin grup halinde çalışarak, MEB tarafından geliştirilmiş eğitim programlarını, öğrencilerinin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde okullarına ve sınıflarına uyarlamaları		✓			✓				
5. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi									

Tablo 39'un devamı

❖ Öğretmenin, kendi deneyimleri ve öğretim uygulamaları üzerinde düşünerek özeleştiri yapması			✓			✓			
❖ Öğretmenin mesleki gelişimi amacıyla, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz etmesi			✓		✓				
❖ Öğretmenin mesleki gelişimi için, çeşitli seminer, konferans, panel ve çalıştay gibi mesleki gelişim etkinliklerine katılması			✓			✓			
❖ Öğretmene mesleki gelişimini sağlayacak önemli amaçlar belirleme ve bu amaçları başarmaya yönelik gerçekçi planlar oluşturma konularında eğitim verilmesi		✓			✓				
❖ Öğretmene mesleki gelişim planını uygulama, uygulamayı analiz etme ve mesleki ilerlemelerini değerlendirme konularında eğitim verilmesi			✓		✓				
❖ Öğretmenin, (mesleki gelişimini kendisi gerçekleştirmekle birlikte); mesleki gelişimi için denetmen ve okul müdüründen öğretimiyle ilgili geri bildirim alması			✓		✓				

Tablo 40. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Modellerine Uygunluğunun Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																															
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
D1.1. Mevcut Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim İlklerine Uygunluk Düzeyi	-	2,86	-	-	2,73	-	-	2,61	-	2,11	-	-	-	2,73	-	-	2,80	-	-	2,89	-	-	2,75	-	-	2,80	-	-	2,64	-	-	-	-
D1.3. Denetmenlerin Klinik Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri	-	2,90	-	-	2,65	-	2,56	-	-	-	2,72	-	2,41	-	-	-	2,63	-	-	2,69	-	2,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D2.1. Mevcut Denetim Uygulamalarının Çağdaş Denetim Uygulanmalarına Uygunluk Düzeyi	2,43	-	-	2,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D3.1. Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları	-	-	1,26	-	-	1,59	-	-	1,45	-	-	1,59	-	1,76	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D3.2. Mevcut Denetim Uygulamalarının Klinik Denetimin Temel	-	-	1,61	-	-	1,63	-	-	1,61	-	-	1,63	-	-	1,63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 40'ın devamı

Özellikleri Açısından Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Öğretmen Algıları																																
D4.1. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Benimsenme Düzeyi	-	-	4,36	-	-	4,25	-	-	4,13	-	-	4,40	-	-	4,13	-	-	4,26	-	-	4,24	-	-	4,13	-	-	4,28	-	-	4,28	-	-	4,39
D4.2. Farklılaştırılmış Denetim Modelinin Kurulması İçin Gerekli Unsurların Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	3,27	-	-	-	3,49	-	3,30	-	-	-	3,46	-	-	3,55	-	3,28	-	-	3,38	-	-	-	3,46	-	3,34	-	-	3,36	-	-	-	3,50
D4.4. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi	-	-	4,21	-	-	4,02	-		4,11	-	-	4,26	-	-	4,06	-	-	4,22	-	-	4,14	-	-	4,02	-	-	4,11	-	-	4,18	-	-	4,17
D4.5. Yoğun Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	3,05		-	3,28		-	3,19		-	-	3,40	-	3,38		-	3,08		-	-	3,41	-	3,34		-	-	3,50	-	3,23	-	-	-	3,49
D4.7. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Benimsenme Düzeyi	-	-	4,27	-		4,21	-	-	4,00	-	-	4,31	-	-	4,08	-	-	4,19	-	-	4,18	-	-	4,07	-	-	4,23	-	-	4,21	-	-	4,23
D4.8. İşbirliği Odaklı Mesleki Gelişim Yaklaşımlarının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	3,25	-	-	-	3,47	-	3,20	-	-	-	3,45	-	-	3,48	-	3,10	-	-	-	3,46	-	-	3,42	-	-	3,51	-	3,31	-	-	-	3,47
D4.10. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Benimsenme Düzeyi	-	-	4,24	-	-	4,16	-	-	4,05	-	-	4,34	-	-	4,02	-	-	4,27	-	-	4,17	-	-	3,99	-	-	4,19	-	-	4,21	-	-	4,32

Tablo 40'ın devamı

D4.11. Özyönetimli Mesleki Gelişim Yaklaşımının Uygulanabilir Bulunma Düzeyi	-	3,22	-	-	-	3,47	-	3,25	-	-	-	3,51	-	-	3,42	-	3,20	-	-	-	3,53	-	3,37		-	-	3,45	-	3,34	-	-	-	3,60
D5.1. İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlklerine Uygun Davranma Düzeyleri	-	2,81	-	-	2,89		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,89	-	-	2,72		-	2,90		-	-	-	-	-	-	-	-	-
D5.2. İlköğretim Müfettişlerinin Kliniksel Denetimin Aşamalarına Uygun Davranma Düzeyleri	-	2,88	-	-	2,96		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 42. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetimden Beklentilerine İlişkin Betimsel İstatistikler

DENETMENLERİN, OKUL YÖNETİCİLERİNİN VE ÖĞRETMENLERİN DENETİME İLİŞKİN BEKLENTİLERİ																		
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Denetmen**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**					
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi					
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek	
	f	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$	*f*	$\overline{X}$
E1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Algı Düzeyleri	28	2,42	-	-	-	-	-	-	-	-	--	-	-	-	-	-	-	-
E1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	28	1,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	604	2,75	-	-	-	-	-	-	-	-
E2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	604	4,40	-	-	-	-	-	-
E3.1. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Denetim Sürecine İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	343	2,96	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.2. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Öğrencilere Yönelik Ders Dışı Etkinliklere İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	343	2,85	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.3. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Görevler, Yetkiler ve Sorumluluklara İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	343	2,81	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.4. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Eğitim Öğretime İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	343	2,79	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.5. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	343	2,61	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 42'nin devamı

E3.6. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Materyal Geliştirme ve Kullanmaya İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	343	2,55	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E3.7. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinden Okul ve Çevre İlişkileri, İletişim ve İşbirliğine İlişkin Yardım Beklentileri	-	-	-	-	-	-	343	2,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E4.1. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	455	4,47	-	-	-	-	-	-
E4.2. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyi	-	-	-	-	-	-	455	2,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E5.1. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38	3,08	-	-
E5.2. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38	4,46
E5.3. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	262	2,56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E5.4. Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	262	4,21	-	-	-	-	-	-
E6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	105	3,99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	105	4,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	105	3,69	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	105	3,96	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A15.3. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri	-	-	-	-	76	4,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 42'nin devamı

(Nitel araştırma boyutları)

DENETMENLERİN, OKUL YÖNETİCİLERİNİN VE ÖĞRETMENLERİN DENETİME İLİŞKİN BEKLENTİLERİ																			
Araştırmalardan Elde Edilen Boyutlar	**Müfettiş**						**Öğretmen**						**Okul Yöneticisi**						
	Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi						
	Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		Düşük		Orta		Yüksek		
	f		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		*f*		
E7.1. Öğretmenlerin Sorun Çözümünde Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	
E7.2. Öğretmenlerin Demokratik Bir Eğitim Ortamı Oluşturmaya İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	
E7.3. Öğretmenlerin Eğitim Hakkının Kullanılmasına İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	
E7.4. Öğretmenlerin Ölçme ve Değerlendirmeye İlişkin Müfettişlerden Rehberlik Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	✓	-	-	-	-	-	-	
E8.1. Okul Yöneticilerinin Denetim Sürecinde İlköğretim Müfettişlerinden Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	✓	
A28.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yeterliklerine İlişkin Beklentiler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	229	✓	

Tablo 43. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentileri

	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
a. Denetmenlerin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklentileri									
❖ M.E.B. tarafından (denetmenlerle ilgili) açılan kurs ve seminer sürelerinin yeterli hale getirilmesi			✓						
❖ M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminer programlarının, müfettişlerin eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması			✓						
❖ M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerin fiziki ortamının yeterli olması			✓						
❖ M.E.B. tarafından açılan kurs ve seminerlerde görevli öğretim elemanlarının; eğitim, yönetim ve teftiş alanlarındaki niteliklerinin (bilgi, konuya hakimiyet, anlatım vb.) yeterli olması			✓						
❖ Denetim alanı ile ilgili yazılı eser sayısının arttırılması			✓						
❖ Denetim alanı ile ilgili yazılı eserler hakkında M.E.B.'in denetmenleri bilgilendirmesi			✓						
❖ Denetmenlerin, denetim alanı ile ilgili yazılı eserlere ulaşmalarının sağlanması			✓						
❖ M.E.B.'in yönetim ve denetim konusunda bilimsel araştırmalar yapması ve sonuçlarını denetmenlere ulaştırması			✓						
❖ Denetim alanı ile ilgili yeterli derecede TV ve radyo programlarının düzenlenmesi			✓						
❖ Denetim alanı ile ilgili panel, sempozyum ve toplantı gibi etkinliklerin, denetmenlerin eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması			✓						
❖ Denetmenlerin, lisans tamamlama, yüksek lisans veya doktora programlarından birine devam etmelerinin sağlanması			✓						
❖ Denetmenlerin, yabancı dil seviyelerinin geliştirebilmeleri için olanaklar sağlanması			✓						
❖ Mesleksel gelişim için yeterli zaman tanınması			✓						
❖ Üniversiteler ile M.E.B. arasında denetmenlerin mesleksel gelişimleri açısından yeterli işbirliğinin kurulması			✓						
❖ Mesleksel gelişim için maddi olanakların artırılması			✓						

Tablo 43'ün devamı

b. Öğretmenlerin, Denetmenlere İlişkin Beklentileri									
❖ Planlardan en az birini ayrıntılarıyla incelemesi						✓			
❖ Ders planlarının müfredat programlarına uygunluğuna bakması						✓			
❖ Öğretmenler üzerinde yetkiden önce, etkiyi (ikna etme) kullanması						✓			
❖ Öğretmenler hakkında önyargısız davranması						✓			
❖ Soruşturma açma yetkisini denetim sırasında hissettirmemesi						✓			
❖ Sorunlar karşısında uygulanabilir çözümler önermesi						✓			
❖ Öğretmenlerin çalışmalarına moral destek vermesi						✓			
❖ Denetim için sınıfa girmeden önce öğretmenle görüşmesi						✓			
❖ Derslere öğretmenle birlikte girmesi						✓			
❖ Sınıfa girdiğinde öğrencilere kendisini tanıtması						✓			
❖ Denetim sırasında izlediği derste öğretmeni endişelendirecek şekilde not almaması						✓			
❖ Dersten öğretmenle birlikte çıkması						✓			
❖ Denetim sırasında sınıfın bir üyesi gibi davranması						✓			
❖ Derslerde sınıfın düzeyine uygun soru sorması						✓			
❖ Eleştirilerinde yapıcı davranması						✓			
❖ İyi bir dinleyici olması						✓			
❖ Denetmenlerin okul idaresince yönlendirilmemesi						✓			
❖ Denetim sırasında örnek ders işlemesi						✓			
❖ Denetmenler denetim sürecini gerçekleştirirken benzer denetim yaklaşımlarını kullanmaları						✓			
❖ Denetlediği öğretmenlerin branşı hakkında bilgi sahibi olması						✓			
❖ Denetim sürecinde önceliği öğretmenin derslerdeki başarısına vermesi						✓			
❖ Öğretmenlerle karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurması						✓			
❖ Mesleki saygınlığına uygun hareket ederek örnek olması						✓			
❖ Güven veren bir kişi olması						✓			

Tablo 43'ün devamı

❖ Öğrencilerinin önünde öğretmeni eleştirmemesi						✓			
❖ Öğretmenlere yeni mesleki yayınları tanıtması						✓			
❖ Öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri tanıtması						✓			
❖ Eğitim-öğretimde verimliği artırmak için araştırmalar yapması						✓			
❖ Öğretmenlerin başarılı çalışmalarını desteklemesi						✓			
❖ Ders denetimleri esnasında sınıftaki bütün öğrencileri tanımaya dönük çalışmalar yapması						✓			
❖ Davranış ve uyum bozukluğu olan, öğrenme güçlüğü çeken öğrencilere nasıl davranabileceği konusunda yardımcı olması					✓				
❖ Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olması						✓			
❖ Öğretmenlerin, özlük haklarından uygun biçimde yararlanabilmeleri konusunda yardımcı olması					✓				
❖ İlgili yasa ve yönetmeliklerin izlenmesinde yardımcı olması					✓				
❖ Hizmet içi eğitim programları ve bunlardan yararlanabilmede yardımcı olması					✓				
❖ Sınıf yönetimi becerilerinin geliştirilmesinde yardımcı olması				✓					
❖ Öğrenci velileriyle etkin iletişim ve işbirliği kurabilmede yardımcı olması					✓				
❖ Okul yönetimi ile var olan uyuşmazlıkların çözümünde yardımcı olması				✓					
❖ Öğretmenler ile var olan uyuşmazlıkların çözümünde yardımcı olması				✓					
❖ İl ve ilçe müdürlüklerinde karşılaşabilecek sorunların çözümünde yardımcı olması				✓					
❖ Denetime yeterince zaman ayırması						✓			
❖ Denetim sürecindeki rehberlik çalışmalarının yıl içerisinde birden çok yapması						✓			
❖ Denetim sürecinde, öğretmenlerin bireysel farklılıklarını dikkate alması						✓			
❖ Özellikle göreve yeni başlamış öğretmenlere karşı anlayışlı olması						✓			
❖ Denetim sonunda görülen sorunlar giderilinceye kadar öğretmenle iletişimini sürdürmesi						✓			
❖ Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade etmelerine olanak tanıması						✓			
❖ Başarıyı değerlendirmede okulun olanaklarını dikkate alması						✓			
❖ Öğretmeni objektif ölçütlere göre değerlendirmesi						✓			
❖ Yaptıkları değerlendirmeden öğretmenleri haberdar etmesi						✓			

Tablo 43'ün devamı

❖ Denetmenlerin, bireysel gereksinimlerini (yeme, içme...) kendileri karşılamaları						✓			
c. Okul Yöneticilerinin, Denetmenlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklentileri									
❖ Mevzuata ilişkin bilgileri bilmesi									✓
❖ Okulu pedagojik özellikler açısından değerlendirmesi									✓
❖ Okulda işbirliği ve koordinasyonu değerlendirmesi									✓
❖ Okulun bina, tesis donanım işlerini tarafsız olarak incelemesi									✓
❖ Denetim sonuçlarını bildirilmesi									✓
❖ Okulun olumlu yönlerini takdir etmesi									✓
❖ Ulaşılabilecek hedefler göstermesi									✓
❖ Uygun bir tartışma ortamı içinde sorunlara çözüm üretmesi									✓
❖ Olumsuzlukları gerekçeleriyle açıklaması									✓
❖ Olumsuz yönleri ortaya koyduktan sonra önlemler konusunda yol gösterici olması									✓
❖ Yenilikleri, değişiklikleri aktarması									✓
❖ Okuldaki çalışmalara bütünlük kazandırması									✓
❖ Esnek düşünce ve davranışlara sahip olması									✓
❖ Eleştirilere açık olması									✓
❖ İyi ilişkiler kurması									✓
❖ Yapıcı eleştiride bulunması									✓
❖ İnandırıcı ve güven verici olması									✓
❖ Hiç bir çıkar gözetmemesi									✓
d. Denetmenlerin, Seçilmelerine İlişkin Beklentileri									
❖ Adayın sadece eğitim fakültesi mezunu olması			✓						
❖ Adayın en az sekiz yıl öğretmenlik yapmış olması			✓						

Tablo 43'ün devamı

❖ Adayın herhangi bir alanda yüksek lisans yapmış olması		✓							
❖ Adayın herhangi bir alanda doktora yapmış olması		✓							
❖ Adayın kırk yaşını geçmemiş olması		✓							
❖ Adayın kendine güvenmesi	✓								
❖ Adayın sorumluluk sahibi olması	✓								
❖ Adayın yedi yıllık hizmet süresinin en az dört yılını öğretmen olarak, üç yılını ise yöneticilik görevinde geçirmiş olması		✓							
❖ Adayın altı yıllık sicil notlarının ortalamasının en az iyi derecede olması			✓						
❖ Adayın soruşturma sonucu idari görevinden alınmamış olması		✓							
❖ Adayın herhangi bir suçtan dolayı kesinleşmiş mahkumiyet kararının bulunmaması			✓						
❖ Adayın sağlık durumunun iklim değişikliklerine uygunluğunun aranması			✓						
❖ Adayın her çeşit yolculuğu yapabilmesi			✓						
❖ Mülakatlarda politik tercihlerin rol oynamaması			✓						
❖ Adayın iletişim yeterliliğinin aranması			✓						
❖ Adayın yorumlama yeterliliğinin aranması			✓						
❖ Adayın ISBN (Uluslararası doküman kitap standardizasyonu numarası) normlarına uygun şiir, makale, hikaye vb. eserlerinin bulunması		✓							
❖ Adayın gelişmelere açık olması			✓						
❖ Adayın ekip çalışmasına yatkın olması			✓						
❖ Adayın araştırmacı bir kişiliğe sahip olması			✓						
❖ Adayın teftişin amaç ve politikasını anlamış olması			✓						
❖ Adayın yazılı sınavda milli eğitim mevzuatından, öğretmenlik meslek bilgisinden, özel alan bilgisinden ve genel kültür konularından sorumlu olması			✓						
e. Denetmenlerin, Yetiştirilmelerine İlişkin Beklentileri									
❖ Adayın yetiştirilme sürecinde iki yarıyıl hizmetiçi eğitim görmesi			✓						
❖ Hizmetiçi eğitim için ayrılan sürenin derslerin tamamlanması için arttırılması		✓							
❖ Hizmetiçi eğitim derslerinin başarı notunun en az 70 olması			✓						

Tablo 43'ün devamı

❖ Aday denetmenlik süresinin üç yıl olması		✓							
❖ Hizmetiçi eğitimde başarılı olan adayların yetiştirme sürecinin devamı olarak görev başında yetiştirme eğitimine katılması	✓								
❖ Denetmenlikle ilgili bir yüksek lisans programından mezun olanlara göre, lisans mezunlarının aldıkları hizmetiçi eğitim süresinin arttırılması		✓							
❖ Hizmetiçi eğitim programındaki ders türlerinin arttırılması		✓							
❖ Hizmetiçi eğitimde adaylara yabancı dil dersi verilmesi		✓							
❖ Hizmetiçi eğitimde bilgisayar derslerine yer verilmesi			✓						
❖ Adayın inceleme-araştırma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi			✓						
❖ Adayın kurum denetimi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi			✓						
❖ Adayın ders denetimi görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi			✓						
❖ Adayın rehberlik, mesleki yardım ve yetiştirme görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi			✓						
❖ Adayın soruşturma görevini yapabilecek yeterlikte yetiştirilmesi			✓						
f. Denetmenlerin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri									
❖ Yeterli zaman verilmesi			✓						
❖ Bu konuda görev verilmesi			✓						
❖ Ulaşım aracı verilmesi			✓						
❖ Diğer görevlerinin azaltılması			✓						
❖ Araştırma yapma konusunda ders alınması			✓						
❖ Araştırma yapmaya teşvik edilmesi			✓						
❖ Araştırma sonuçlarına itibar edilmesi			✓						
❖ Üst yöneticilerin araştırma raporuna ihtiyaç duyması			✓						
❖ Araştırma masrafları için ödenek ayrılması			✓						
❖ Araştırma çalışmalarına daha fazla önem verilmesi			✓						
❖ Ödül dağıtımının araştırma çalışmalarına göre yapılması			✓						

Tablo 43'ün devamı

❖ Araştırma yapmak için çalışma grubunun oluşturulması			✓						
❖ Denetmenlerin işbirliği içerisinde görev yapması			✓						
❖ Denetmenlerin öğrendikleri bilgileri gizli olarak görmemesi			✓						
❖ Araştırma yapılabilmesi için izin alınması zorunluluğunun olmaması			✓						
❖ Ortaya konulan sorunun, sadece sorunu ortaya koyan denetmene görev olarak verilmemesi			✓						
❖ Yöneticilerin, sorunları araştırma raporu olmadan çözmeye çalışmaması			✓						
❖ Araştırmalarda üniversitelerle işbirliği yapılması			✓						

Tablo 44. Denetmenlerin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Denetime İlişkin Beklentilerinin Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Denetmen-Öğretmen-Okul Yöneticisi																																
	Cinsiyet						**Yaş**									**Mesleki Kıdem**									**Öğrenim Düzeyi**								
	Kadın			**Erkek**			**30 yaş ve altı**			**31-40 yaş**			**41 yaş ve üzeri**			**1-10 yıl**			**11-20 yıl**			**21 yıl ve üzeri**			**Önlisans**			**Lisans**			**Lisansüstü**		
	Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$	$\overline{X}$
E1.1. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,09	-	-	1,59	-	-	1,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E1.2. İlköğretim Müfettişlerinin Mesleksel Gelişimlerine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,66	-	-	2,68	-	-	2,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E2.1. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Algı Düzeyleri	-	2,72	-	-	2,79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,66	-	-	2,68	-	-	2,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E2.2. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin Beklenti Düzeyleri	-	-	4,40	-	-	4,41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,45	-	-	4,34	-	-	4,41	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Tablo 44'ün devamı

E3. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Denetçilerden Yardım Beklentileri	-	2,65	-	-	2,77	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,79	-	-	2,74	-	2,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E4.1. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentileri	-	-	4,56	-	-	4,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,47	-	-	4,54	-	-	4,46	-	-	4,52	-	-	4,46	-	-	4,61
E4.2. Öğretmenlerin Denetim Sürecinden Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyi	-	2,62	-	-	2,75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,57	-	-	-	2,70	-	-	2,75	-	-	2,74	-	-	2,64	-	2,56	-	-
E5.1. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Algı Düzeyleri	-	2,77	-	2,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E5.2. Okul Yöneticilerinin İlköğretim Müfettişlerin Davranışlarının Yeterliğine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	4,20	-	-	4,41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E6.1. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Algı Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,89	-	-	-	4,02	-	-	4,05	-	-	4,01	-	3,80	-
E6.2. İlköğretim Müfettişlerinin Seçilmelerine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,03	-	-	4,14	-	-	4,17	-	-	4,09	-	-	4,08
E6.3. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,50	-	-	3,75	-	-	3,71	-	-	3,76	-	-	3,46	-

Tablo 44'ün devamı

Algı Düzeyleri																																
E6.4. İlköğretim Müfettişlerinin Yetiştirilmesine İlişkin Beklenti Düzeyleri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,87	-	-	3,99	-	-	3,97	-	-	3,95	-	-	3,99	-
A15.3. İlköğretim Müfettişlerinin Araştırma Görevlerini Daha Etkili Yerine Getirmelerine İlişkin Beklentileri	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,29	-	-	4,31	-	-	4,31	-	-	4,35	-	-	4,35	-	-	4,25

Ek 7. Öğretmen Teftiş Formu

1. Ili/Ilçesi

2. Okulu

3. Adı ve Soyadı

4. Mebsis No

5. Meslekî Kıdem ve Kadrosu

6. Branşı/ Ek Branşı

7. Okuttuğu Sınıf/ Ders

8. Teftiş Edilen Sınıf/ Ders

9. Teftiş Tarihi

GÖZLENEN DAVRANIŞLAR

A.DERSLİĞİN EĞİTİM-ÖĞRETİME HAZIRLIK DURUMU

- Dersliğin düzenlenmesi, bakımı ve temizliği,
- Derslikte gerekli olan etkinlik ve ilgi köşelerini oluşturma,
- Derslikte seviyeye uygun ders/oyun,araç,gereç ve materyalleri bulundurma,
- Sınıf kitaplığı/ kitap köşesi oluşturma ve gerekli kayıtları tutma,

B. EGİTİM OĞRETİM DURUMU

- Yıllık,ünite,günlük ve diğer öğretim plânlarını hazırlama ve uygulama,
- Öğrenme ilkelerini gözetme, dersin/etkinliğin araç ve konusuna uygun strateji. Yöntem,teknik ve araçları seçme,etkili kullanma ve kullandırma. Derslikteki etkinlik ve ilgi köşelerini etkili kullanma ve kullandırma, Gezi,gözlem,inceleme ve araştırma ile deneylere yer verme,
- Öğrencilerin öğrenme etkinliklerine aktif katılımını sağlayacak ortam ve süreçleri hazırlama. öğrencilerle etkili iletişim kurma ve sürdürme,
- Öğrenci seviyesine ve mevzuatına uygun ödev verme,araştırma yaptırma,bilgiye ulaşma yollarını öğretme,öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirme,
- Öğrencilerde ulusal bilinci ve ulusal değerlere saygı ve sevgiyi geliştirme, seviyelerine uygun olarak istiklâl Marşı, Atatürk'ün Gençliğe Hitabesi. Öğrenci Andı, Atatürk İlke ve inkılâplarını öğretme. Öğrencilere okuma zevki ve alışkanlığı kazandırma, Türkçe'yi etkili ve doğru kullanma ve kullandırma.
- Öğrencilere ders programlarının öngördüğü hedef ve hedef davranışları kazandırma, sorumluluk ve güven duygusu kazandırma,
- Sınıflarda özel eğitimi gerektiren öğrencilerle ilgili etkinlikleri yürütme,
- Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme,
- Öğretmenin sınıf içi çevredeki eğitimsel liderliği becerisi,

Ek 7'nin devamı

C.YÖNETIM-ÇEVRE İLİŞKİLERİ VE MESLEKİ GELIŞIMI

- Yönetici. öğretmen ve diğer personel ile iş birliği içinde verilen görevleri yapma,
- Okuttuğu sınıf ve dersle ilgili defter,dosya ve kayıtları tutma,
- Törenlere, meslekî toplantı, eğitici kol etkinlikleri, öğretmenler kurulu. şube öğretmenleri kurulu ve zümre öğretmenleri toplantılarına katılma. kararlar alma ve uygulama,
- Çevreyi tanıtma ve koruma, velilerle uyumlu ilişkiler kurma, eğitim öğretim etkinliklerinde çevreden yararlanma.
- Öğrencileri. okulunu ve öğretmenlik mesleğini sevme, benimseme ve örnek olma,
- Mesleğin ve görevinin gerektirdiği ilke ve kurallara uyma,
- Kendini yetiştirme, eğitimle ilgili eserleri okuma mevzuatı ve çağdaş öğretim stratejilerini izleme, öğrenme ve uygulama,

D.HİZMETİÇİ EĞİTİM GEREKSİNİMİ

E.DEĞERLENDİRME

BÖLÜM	A	B	C	TOPLAM
Puan Değeri	10	70	20	100
Başarı Puanı				
Başarı Derecesi				

UYGUNDUR

.../.../200

İlköğretim Müfettişi İlköğretim Müfettişi Grup Başkanı

Resmî Mühür ve İmza

Ek 8. Resmi ve Özel Okul Öncesi Eğitimi, İlköğretim ve Özel Eğitim Okulları Yönetici Teftiş Formu

1-lli/llçesi:

2-Okulu:

3. Adı ve Soyadı:

4. Mebsis No:

5. Yöneticiliğe Başladığı Tarih:

6-Mesleki Kıdemi ve Kadrosu :

7. Branşı /Ek Branşı :

8. Görevi :

9. Teftiş Tarihi:

GÖZLENEN DAVRANIŞLAR

A- KURUMUN FIZIKI DURUMU

- Okul bahçesi, bina ve bölümleri, oyun-spor alanları ve tesislerini düzenleme, bakım onarım ve kullanımını . sağlama,
- Bina ve tesisleri yerleşim plânına uygun adlandırma ve kullanımını sağlama,
- Yangından korunma ve sivil savunma önlemlerini alma, elektrik tesisat ve panosunun bakımını yapma, kullanım şeması ve açıklamaları ilgili bölümlere asma.

- Türk Bayrağı mevzuatını uygulama. Atatürk ve şeref köşesini hazırlama, koridorları mevzuata ve hizmetin niteliğine uygun düzenleme,
- Dershane ve diğer bölümlerde mevzuatına uygun donanım ve düzenlemeleri yapma,
- Ders, spor ve sosyal etkinliklerde kullanılacak araç gereçleri ve demirbaş eşyaları edinme, koruma ve kullanımını sağlama.
- Sınıf ve okul kitaplıkları/kütüphane, öğretmen çalışma odası, ana sınıfı, rehberlik servisi, lâboratuvar. Atölye, teknoloji derslikleri gibi bölümleri oluşturma.

Ek 8'in devamı

B- EĞİTİM ÖĞRETİM VE DEĞERLENDİRME

- İş takvimi, yıllık çalışma programı ve okuttuğu dersin plânlarını hazırlama ve uygulama.
- Haftalık ders dağıtım çizelgesini, okulun ve çevrenin koşullarına uygun, öğrencilerin gelişim düzeyleri ve verimlilik esaslarını gözeterek hazırlama,
- Öğrencilere, okuttuğu dersin öngördüğü hedef ve hedef davranışları kazandırma, öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme.
- Eğitim VB öğretimle ilgili sorunları belirleme. öğretmenler kurulunda görüşme ve alınan kararları uygulama.
- Öğretmenlerin; plânlama, uygulama ve öğrenci başarısını ölçme-değerlendirme etkinliklerinde birliği sağlama.
- Törenler, belirli günler ve haftalar, eğitici kol çalışmaları, sosyal, kültürel, sportif etkınlikler ile ders dışı etkinliklerini plânlama ve yürütme,
- Rehberlik hizmetlerinin amaca uygun yürütülmesini sağlama.
- Öğrenci başarısızlığının nedenlerini araştırma, çözüm yolları önerme, gerekli önlemleri alma, özel eğitim ve kaynaştırma eğitimine
- İhtiyaç duyan öğrencilerle ilgili iş ve etkinlikleri yürütme.
- Okul öncesi eğitimini özendirme ve gelişmesini sağlama.
- Yönetici ve öğretmenlerin yararlanacağı mevzuat, ders programları, kaynak kitapları, görsel, işitsel ve hareketli sunu araçlarım edinme ve kullanılmasını sağlama.
- Derslerin/etütlerin zamanında ve verimli olarak yapılmasını sağlama.

C. BURO IŞLERI

- Kurumlarda tutulması gereken defter ve dosyalar ile desimal dosya sistemini ve kayıtları usulüne uygun düzenleme, işletme ve arşivleme.
- Öğrenci kayıt. nakil, sağlık, izin, rapor, belge, devam-devamsızlık, not çizelgeleri, karne, sınıf geçme, diploma vb. işleri yürütme,
- Personelin göreve başlama-ayrılma, görevlendirme. sağlık, izin, rapor, özlük hakları, devam-devamsızlık, sicil, disiplin vb. işlemlerini yürütme,
- Yeterli ve dengeli beslenme ilkelerine uygun aylık-haftalık yemek listelerini hazırlama ve uygulama,
- Öğrenci ve öğretmenlerin nöbet çizelgelerini ve görev talimatını hazırlama ve uygulama,
- Demirbaş alımı. kayıt, sayım, düşüm, devir-teslim işlerini mevzuatına uygun yürütme.
- Aylık, ücret. özel gider indirimi, anasınıfı ücretleri, MEV payları, kantin ve okul kooperatifleri ile ilgili iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme,
- Bütçe, ödenek, ihale, döner sermaye ve ambara ait iş ve işlemleri mevzuatına uygun yürütme,

D. YÖNETİM VE ÇEVRE İLİŞKİLERİ

- Eğitim öğretim ve yönetim görevlerini yasa, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plân ve programlarına uygun olarak yürütme,
- Eğitim öğretim ve yönetim verimliliğini/kalitesini artırmak üzere araştırmalar yapma, okul geliştirme programı, plân, projeler hazırlama ve uygulama.
- Kurumda demokratik kuralların uygulandığı, iş birliği, iş bölümü ve koordinasyonun sağlandığı, sevgi ve saygıya dayalı uyumlu bir çalışma ortamı oluşturma.
- Personelin derslerini ve diğer etkinliklerini denetleme. rehberlik yapma ve motivasyonu sağlama,
- Öğretmenlerin, aday öğretmenlerin ve hizmet içi eğitim ihtiyacı bildirilen personelin iş başında yetiştirilmesini sağlama,
- Rehberlik ve teftiş çalışmaları sonunda bildirilen önerileri ve kurumun ihtiyaçlarını ilgili kurullarda değerlendirme ve yerine getirme.
- Servis araçları ve taşımalı eğitim kapsamındaki öğrencilerin taşınma, güvenlik ve beslenmesi ile ilgili önlemleri alma ve uygulama,
- Kurum kültürünü geliştirme becerilerini. kurum misyonunu yerine getirme vizyonunu oluşturma.

E. KENDİNİ YETİŞTİRME

- Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken okulun, öğrencinin, personelin ve çevrenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurma. Okulu çevresini. kültür ve eğitim merkezi yapma, velilerle iş birliği sağlama, çevre olanaklarından yararlanma. okulu için vizyon ve misyon geliştirme.

Ek 8'in devamı

- Koruma derneği, okul aile birliği ve okul kooperatifini kurma. iş birliği içinde verimli çalışmalarını sağlama.
- Üniversiteler, yerel yönetimler, özel-kamu kurum ve kuruluşları, sicil toplum örgütleri ile ilişki kurma,
- Veli toplantılarının ve ana-baba eğitiminin yapılmasına imkan sağlama.
- Çevreyi tanıma ve koruma, bulaşıcı hastalıklara karşı önlemler alma.
- Kendini yetiştirme, çağdaş öğretim stratejileri ve yönetim yaklaşımlarını izleme, teknolojik gelişmelerden yararlanma ve yararlandırma.
- Mesleğinin ve görevinin gerektirdiği kurallara uyma ve örnek olma.

F. HIZMET IÇI EGİTİM GEREKSINIMI

G. DEĞERLENDİRME

BÖLÜM	A	B	C	D	E	TOPLAM
Puan Değeri	15	40	15	15	15	100
Başarı Puanı						

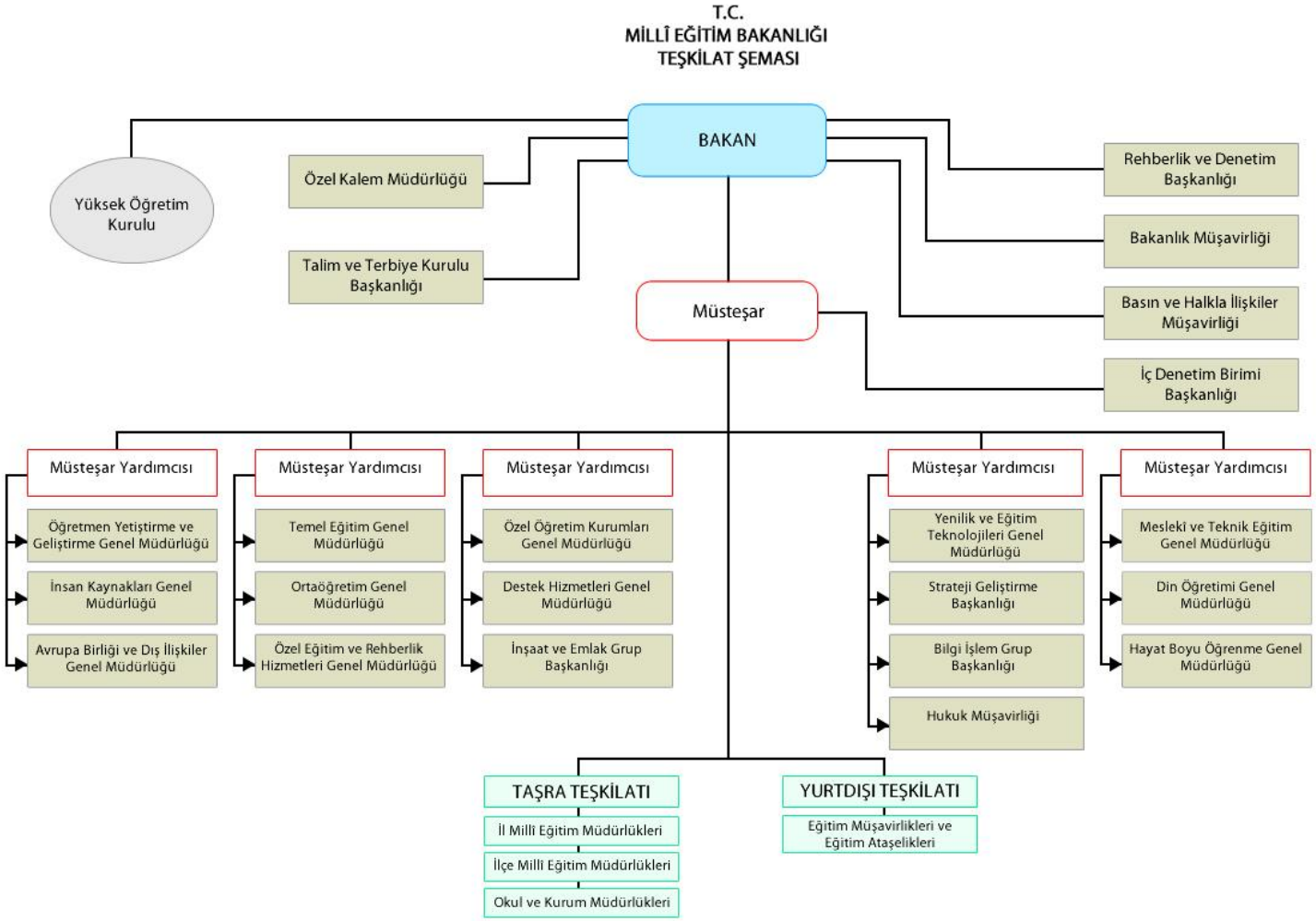
UYGUNDUR

.../.../200

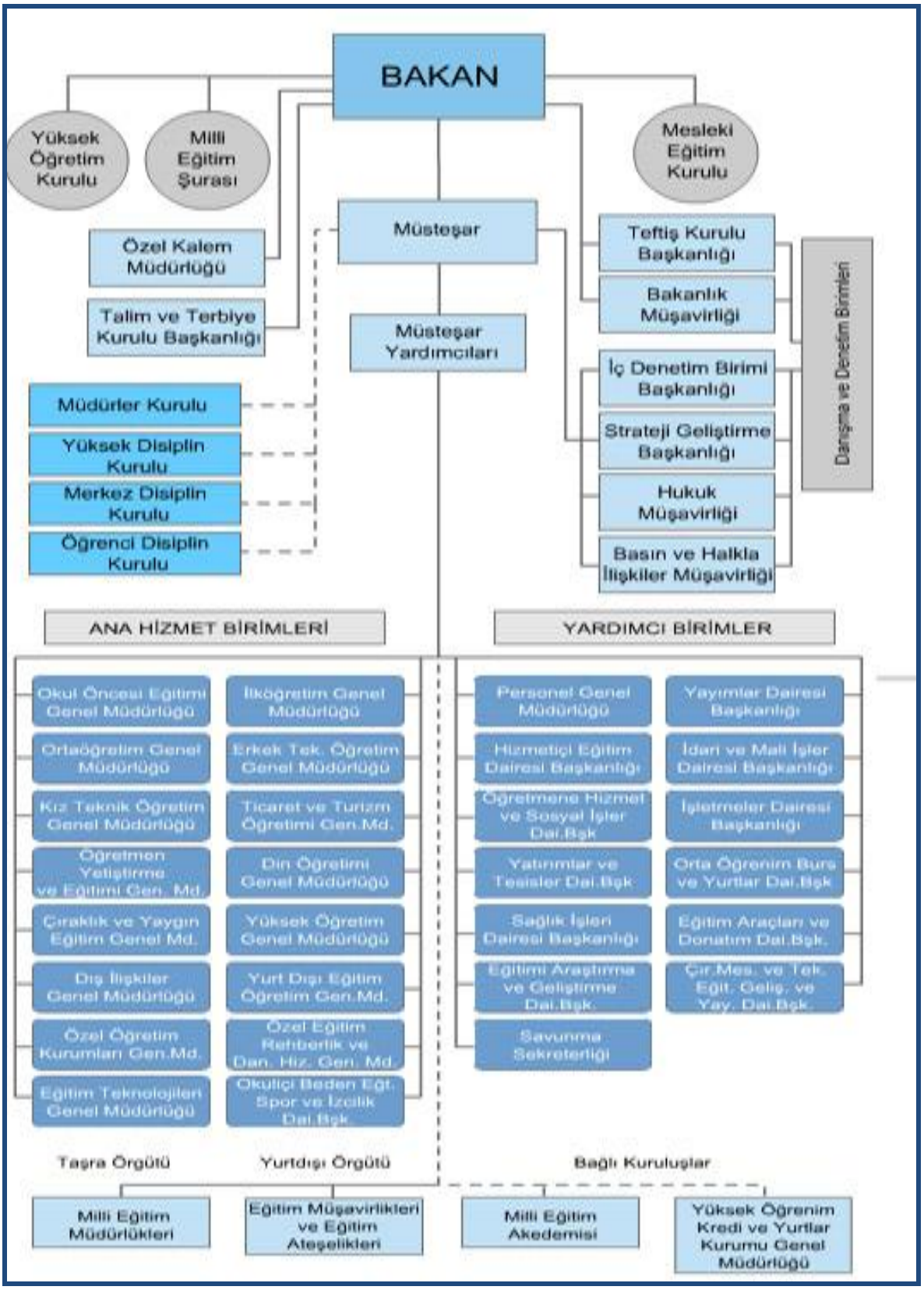
İlköğretim Müfettişi İlköğretim Müfettişi Grup Başkanı

Resmî Mühür ve İmza

Ek 9. Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Şeması (YENİ)



Ek 10. Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Şeması (ESKİ)



Ek 11. Araştırmalarda Kullanılan Aritmetik Ortalama Değerlendirme Aralıkları

Aralık	Seçenek	Değerlendirme
1,00-1,80	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,81-2,60	Katılmıyorum	Alt Düzey
2,61-3,40	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
3,41-4,20	Katılıyorum	Üst Düzey
4,21-5,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
1,00-1,80	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
1,81-2,60	Katılıyorum	Üst Düzey
2,61-3,40	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
3,41-4,20	Katılmıyorum	Alt Düzey
4,21-5,00	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,00-1,79	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,80-2,59	Katılmıyorum	Alt Düzey
2,60-3,39	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
3,40-4,19	Katılıyorum	Üst Düzey
4,20-5,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
1,00-1,49	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,50-2,49	Katılmıyorum	Alt Düzey
2,50-3,49	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
3,50-4,49	Katılıyorum	Üst Düzey
4,50-5,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
1,00-1,99	Katılmıyorum	Yetersiz
2,00-2,99	Az Katılıyorum	Alt Düzey
3,00-3,99	Orta Düzeyde Katılıyorum	Orta Düzey
4,00-4,99	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
5,00-5,99	Tamamen Katılıyorum	Üst Düzey
0,00-0,80	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
0,81-1,60	Katılmıyorum	Alt Düzey
1,61-2,40	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,41-3,20	Katılıyorum	Üst Düzey
3,21-4,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
0,00-0,79	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
0,80-1,59	Katılmıyorum	Alt Düzey
1,60-2,39	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,40-3,19	Katılıyorum	Üst Düzey
3,20-4,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
0,00-0,79	Tamamen Katılıyorum	Yetersiz
0,80-1,59	Katılıyorum	Alt Düzey
1,60-2,39	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,40-3,19	Katılmıyorum	Üst Düzey

Ek 11'in devamı

3,20-4,00	Hiç Katılmıyorum	Çok Üst Düzey
1,00-1,75	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,76-2,50	Katılmıyorum	Alt Düzey
2,51-3,25	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
3,26-4,00	Katılıyorum	Üst Düzey
1,00-1,74	Hiç Katılmıyorum	Yetersiz
1,75-2,49	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,50-3,24	Katılıyorum	Üst Düzey
3,25-4,00	Tamamen Katılıyorum	Çok Üst Düzey
1,00-1,60	Katılıyorum	Üst Düzey
1,67-2,33	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,34-3,00	Katılmıyorum	Alt Düzey
1,00-1,66	Katılıyorum	Üst Düzey
1,67-2,33	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,34-3,00	Katılmıyorum	Alt Düzey
1,00-1,67	Katılıyorum	Üst Düzey
1,68-2,34	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzey
2,35-3,00	Katılmıyorum	Alt Düzey

ÖZGEÇMİŞ

Diyarbakır ili Dicle ilçesinde 1978 yılında dünyaya geldi. İlkokul ve ortaokul öğrenimini Dicle/Diyarbakır'da, lise öğrenimini Bingöl ili Bingöl 60. Yıl Sağlık Meslek Lisesinde tamamladı. 1997 yılında Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü Sınıf Öğretmenliği'ni kazandı ve lisans öğrenimini 2001 yılında tamamladı. 2003 yılında Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalında tezli yüksek lisansa başladı ve 2006 yılında "Öğretmen Yetiştirme Geleneğinin Güncel Duruşuna İlişkin Öğretmen/Öğretim Elemanı Görüşlerinin Değerlendirilmesi (*Diyarbakır-Ergani Anadolu Öğretmen Liseleri ve Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Örnekleri)*" başlıklı tez çalışmasını sunarak yüksek lisans öğrenimini tamamladı. 2009 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında doktora öğrenimine başladı. 2011 yılında Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü Okulöncesi Öğretmenliği Anabilim Dalında Araştırma Görevlisi ünvanı ile göreve başladı. Görevine devam etmektedir ve evlidir.

Yayınlar ve Diğer Çalışmalar

1. Özmen, F., **Aküzüm, C.** (2010). Okulların Kültürel Yapısı İçinde Çatışmalara Bakış Açısı ve Çatışma Çözümünde Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, (2)2, 69-75.
2. Boydak Özan, M., **Aküzüm, C**. (2010). Okullarda Sosyal Adalet Kavramına İlişkin Öğretmenlerin Ürettikleri Meteforlar, *e-Journal of New World Sciences Academy*, (5)1, 140-157.
3. Çankaya, İ. H., Canpolat, C., **Aküzüm, C.** ve Çanakçı, H. (2010). Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Yaklaşımları İle Empati Eğilimleri Arasındaki İlişki, *9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu (20 -22 Mayıs 2010),* Elazığ, 769-774.
4. Çankaya, İ. H., **Aküzüm, C.** (2010). İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin İletişim Kurma Düzeyleri İle Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Rolleri Arasındaki İlişki, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14 (2010), 49-57.
5. Çankaya, İ. H., **Aküzüm, C.**, Tan, Ç. & Döş, İ. (2011). Effect of Cyber Bullying on The Distrust Levels of Pre-Service Teacher: Internet Addiction As Mediating Variable, *International Journal of Current Research, (33) 4, 11-14.*
6. Özmen, F., **Aküzüm, C.,** Aküzüm, L. (2011). Yönetici Görüşlerine Göre, Okul Mensuplarının Okullardaki Çatışma Sonuçlarına Yönelik Tavır Alışları, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, *16 (2011), 86-100.*
7. Özmen, F., **Aküzüm, C**. ve Aküzüm, L. (2011). Hesap Verme Yükümlülüğüne Dayalı Özerk Üniversite Yönetimi, Uluslararası Yükseköğretim Kongresi: Yeni Yönelişler ve Sorunlar (UYK-2011), 27-29 Mayıs 2011, İstanbul; 2. Cilt / Bölüm XI / Sayfa 1619-1628.
8. Özmen, F., **Aküzüm, C.** (2011). Toplumsal Gelişmede Türk ve Japon Kadınının Eğitimi (Ed. Mete Toncoku), *II. Dünya Savaşı Sonrasında, Kadın öğretmenlerin Yetiştirilmesi ve Statü Gelişimi Açısından Türk ve Japon Ülkelerinde İzlenen Politikalar ve Cinsiyet Ayırımcılığı Bağlamında Bu Politikalar Yön Veren Etmenler*, Ankara: Pozitif Matbaa, 90-112.
9. Özmen, F., **Aküzüm, C**., Sünkür, M. ve Baysal, N. (2012). Sosyal Ağ Sitelerinin Eğitsel Ortamlardaki İşlevselliği, *e-Journal of New World Sciences Academy*, (7)2, 496-506.

Cemal AKÜZÜM

Elazığ-Eylül, 2012