

## DENETMEN VE ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE İL EĞİTİM DENETMENLERİNİN<sup>1</sup> YETERLİKLERİ

### The Competencies of Primary School Supervisors In The Perceptions of Supervisors and Teachers

Mehmet KARAKUŞ<sup>2</sup>  
Tezcan YASAN<sup>3</sup>

#### Özet

Betimsel tarama modelinin kullanıldığı bu araştırmada, il eğitim denetmenlerinin yöneticilik, liderlik, öğreticilik ve rehberlik boyutlarındaki yeterliklerine ilişkin ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin ve il eğitim denetmenlerinin algılarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın evrenini, 2008–2009 öğretim yılında Malatya il merkezinde çalışmakta olan ilköğretim okulu öğretmenleri ve il eğitim denetmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, evrenden tesadüfî örnekleme yoluyla seçilen 25 ilköğretim okulunda görev yapan 457 öğretmen ve toplam 36 il eğitim denetmeninden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda, bütün maddelerde denetmenlerin ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmüştür. Öğretmenler denetmenleri bütün boyutlarda yetersiz olarak değerlendirirken, denetmenler ise kendilerini bütün boyutlarda yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyet, branş ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunurken, denetmenlerin görüşleri arasında sadece branş değişkenine göre anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Denetmen yeterlikleri, ilköğretim okulu öğretmenleri, il eğitim denetmenleri.

#### Abstract

In this study, which is in a descriptive research design, it is aimed to determine the perceptions of supervisors and teachers working at primary schools about the competency levels of primary school supervisors in the dimensions of management, leadership, instruction and guidance. The population of this study consists of primary school teachers and primary school supervisors working at Malatya city center at 2008-2009 academic year. The sample of this study consists of 457 teachers working at 25 primary schools that were selected randomly from the population and a total of 36 supervisors. The results of this study showed that there were meaningful differences between the views of teachers and supervisors at all items. While the teachers perceived supervisors as incompetent in all dimensions, the

<sup>1</sup> İlköğretim Müfettişlerinin adı 04.06.2010 tarihinde “Eğitim Müfettişi”, 14.08.2011 tarihinde “İl Eğitim Denetmeni” olarak değiştirilmiştir.

<sup>2</sup> Yard. Doç. Dr., Zirve Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Gaziantep, mehmetkarakus44@hotmail.com

<sup>3</sup> İl Eğitim Denetmeni., İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Eğitim Denetmenleri Başkanlığı, Mardin, tezcanyasan@gmail.com

*supervisors perceived themselves as competent in all dimensions. There were meaningful differences between the views of teachers according to the grouping variables of gender, branch and education level. Also, the views of the supervisors vary according to the grouping variable of branch.*

**Keywords:** Supervisor competencies, primary school teachers, primary school supervisors.

### **Giriş**

Her ülke için eğitim sistemi, o ülkenin geleceğini şekillendirmesi ve sağlık, sanayi, tarım gibi diğer sistemlerini yakından ve doğrudan etkilemesi yönünden büyük önem taşımaktadır. Eğitim sisteminin bu stratejik rolünden dolayı gelişmiş ülkeler, eğitim sistemlerine büyük yatırımlar yapmakta ve eğitimde reformlar gerçekleştirerek bu sistemin sağlıklı bir şekilde işlenmesini sağlamaya çalışmaktadırlar. Eğitim sistemlerinin sağlıklı şekilde işlenmesini sağlayan üç önemli boyuttan bahsedilebilir. Bunlar; öğretim, yönetim ve denetim boyutlarıdır. İnsan unsurunun ön planda olduğu eğitim örgütlerinde, bu temel boyutları ayakta tutan ana unsur ise nitelikli insan gücüdür. Öğretim boyutunda öğretmenlerin, yönetim boyutunda yöneticilerin ve denetim boyutunda ise denetmenlerin nitelikleri, eğitim sisteminin etkililiği üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır.

### **Denetim Kavramı**

Denetim, örgütün kendi varlığını sürdürmeye kararlı oluşunun bir sonucudur. Her örgüt belli amaçları gerçekleştirmek için kurulur ve bu amaçları gerçekleştirdiği sürece varlığını devam ettirir. Bu yüzden her örgüt bu amaçları gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek zorundadır. Bu durum, sürekli bir izleme, inceleme ve değerlendirme ve geliştirme etkinliğini kapsayan denetimin, önem ve zorunluluğunu göstermektedir (Aydın, 2000). Fakat yönetim süreçleri incelendiğinde teftişin, örgütün amaçlarına ulaşmasında sadece sonucu değil, süreçlerin her birinin ayrı ayrı incelenmesini gerektiren son ve tamamlayıcı bir süreç olduğu görülür. Kararla başlayan yönetim süreçlerinin sonunda yapılan değerlendirme, denetim yolu ile elde edilen veriler işlenerek, karşılaştırılarak ve yorumlanarak yapılır. Değerlendirme sonunda geri bildirim yolu ile her süreç ayrı ayrı incelenir ve değerlendirme yapılarak süreçlerin hata veya eksiklikleri ortaya konur (Taymaz, 2005).

Denetim, örgütsel eylemlerin ve işlemlerin öngörülen amaçlar doğrultusunda benimsenen ilke ve kurallara uygunluğunun belirlenmesidir. Denetimde temel amaç, örgüt amaçlarının gerçekleştirilme derecelerini saptayarak, örgütün etkililik düzeyini yükseltmek ve onun geliştirilmesini sağlamaktır (Aydın, 2000; TODAİE, 1991). Denetim yoluyla örgütsel işleyiş sürekli olarak izlenip eksik yönler belirlenerek, örgüt amaçlarından sapmalar engellenir ve daha sağlıklı bir işleyiş geliştirilmeye çalışılır. Bu anlamda denetim, yönetim sürecinin en önemli halkalarından birisi olarak düşünülebilir.

Buna göre, etkili bir denetimin ön koşulları; amaçlarda açıklık, amaçlara uygun bir örgütlenme ve eylem planları ile işleyiş düzenidir (TODAİE, 1991).

Denetim, durumu belirleme, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme öğelerinden oluşan etkinlikler bütünüdür. Denetim, denetlenecek durumu, fotoğrafını çekiyormuşçasına her yönüyle ve olduğu gibi belirleme, bunu olması gereken ve olabilecek olan ölçütleriyle karşılaştırarak değerlendirme, bulunan eksiklikleri tamamlama, yanlışları doğru ile değiştirme, gereksiz fazlalıklardan kurtulma ve daha iyi durumlar olarak geliştirme işidir (Başar, 2000, 2004). Bu tanıma göre denetim; tanılama veya durumu belirleme, değerlendirme ve düzeltme-geliştirme işlevlerini içermektedir (Aydın, 2000; Başar, 2004).

Denetim kamu yararı adına davranışı kontrol yöntemi olarak tanımlanabilir. Bu anlamıyla denetim, yönetim sürecinin ve böylece okul yönetiminin bir ögesidir (Bursalıoğlu, 1994). Eğitimde denetim, kontrol etmekten öte geliştirme odaklı bir işlev olarak görülmektedir (Aydın, 2005).

Eğitimde okul sisteminde denetimin gereğine ve önemine olan inanç tüm araştırmacılar tarafından vurgulanmakta ve özellikle sınıf içindeki öğretimin denetimi kaçınılmaz görülmektedir (Aydın, 2005). Eğitimde yapılan çalışmaları değerlendirerek daha verimli ve etkili hale getirmek amacıyla gerçekleştirilen denetimin, sistemi geliştirmeye yönelik olarak ilgililere önerilerde bulunma, çalışanlara rehberlik etme ve onların hizmet içinde yetiştirilmelerine katkıda bulunma gibi değişik işlevleri bulunmaktadır. Ülkemizde bu işlevlerin yanı sıra disiplin ve soruşturma işlevlerinin yürütülmesi de denetim kapsamı içinde ele alınmaktadır (TEM-SEN, 2004).

### **Denetmen Roller**

Denetim, kurumda çalışan personelin görevlerini yapma şekillerini gözlemek, hataları ve eksikleri ortaya koymak, bunları düzeltmeleri için gerekli önlemleri almak, sorunları çözümlenmek, yenilikleri tanıtmak ve yöntemleri geliştirmelerini sağlamaktır. Denetim, bir denetmenin *yönetici, lider, rehber, öğretici ve araştırmacı* olarak görev yapmasını zorunlu kılar (Taymaz, 2005).

Eğitimde yaşanan gelişmeler, denetmenlerin rol ve davranışlarında değişiklikler meydana getirmiştir. Klasik anlamda denetmen tipi yerini idealist denetmene, önerici denetmen ise yerini yapıcı denetmene bırakmıştır (Bursalıoğlu, 1994). Günümüzün denetmeninin; kişilerarası ilişkilerde uzman olması ve etkili iletişim kurma becerisine sahip olması (Hoover, O'Shea ve Carroll, 1988), öğretmenlere karşı her zaman nazik ve saygılı olması (Neal, 1957), her bir öğretmenle kişisel olarak ilgilenecek onları bütün yönleriyle tanımaya çalışması (Henjum, 1984), onların problemleriyle bireysel olarak ilgilenmesi (Clinton, Payne ve Glickman, 1983), iyi bir öğretici, rol modeli ve akıl hocası olması gerekmektedir (Holloway ve Aposhyan, 1994).

Günümüzde yaşanan hızlı değişime ayak uydurabilmeleri için öğretmenlerin sürekli olarak öğrenmeleri ve profesyonel gelişimlerinin

sorumluluğunu üstlenmeleri gerekmektedir. Bu noktada denetmenlere büyük sorumluluklar düşmektedir (Neary, 2000; Wanzare ve da Costa, 2000). Denetmenin mutlak hâkimiyeti altında, denetlenen kişilerin pasif uyma davranışı gösterdikleri geleneksel denetimin, günümüzün eğitim örgütlerini amaca ulaştırmada yetersiz kaldığı görülmektedir. Eğitim örgütlerinin giderek daha karmaşık hale geldiği ve çevredeki hızlı değişime uyum problemlerinin yaşandığı günümüzde denetmenlerin de farklı rolleri üstlenmelerine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu bağlamda denetmenlerin; *yöneticilik*, *liderlik*, *rehberlik* ve *öğreticilik* rollerini sergilemelerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu çalışma kapsamında, *yöneticilik*, *liderlik*, *rehberlik* ve *öğreticilik* boyutlarında denetmenlerin yeterlik düzeylerine ilişkin olarak eğitim denetmenlerinin ve ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarının belirlenmesi ve karşılaştırmalı olarak ele alınması amaçlanmakta, problemleri olarak görülen noktalarda çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmaktadır.

### **Yöntem**

Bu araştırmanın verileri anket tekniği yoluyla toplanmış ve ilköğretim okullarında il eğitim denetmenlerinin yöneticilik, liderlik, öğreticilik ve rehberlik yeterliklerinin var olma seviyesi betimsel tarama modeliyle saptanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın evreni, 2008–2009 öğretim yılında Malatya ili merkez ilçede yer alan 163 ilköğretim okulunda görev yapan 3359 öğretmenden ve 52 il eğitim denetmeninden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini, bu öğretmenler arasından tesadüfi örnekleme yoluyla seçilmiş olan, 25 ilköğretim okulunda görev yapan 457 öğretmen ve Malatya Eğitim Denetmenleri Başkanlığında çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 36 il eğitim denetmeni oluşturmaktadır.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi, alan yazın taraması ile yapılmıştır. Bu tarama sonucunda bilgi toplama aracı olarak, Kenan Atay'ın (1995) "İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlikleri" isimli doktora tezinde geliştirdiği 45 maddelik ölçme aracı kullanılmıştır. Anketin güvenilirlik analizi yapılmış Cronbach Alpha değeri (güvenilirlik katsayısı) 0,987 olarak bulunmuştur. Likert tipi beşli dereceleme ölçeği şeklinde uygulanan bu ankette her bir soru, "hiç katılmıyorum (1)", "katılmıyorum (2)", "kısmen katılıyorum (3)", "katılıyorum (4)" ve "tamamen katılıyorum (5)" şeklinde derecelendirilip bu sorulara ilişkin benimsenme düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, branş ve eğitim durumu değişkenlerine göre görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek üzere t-testi, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek üzere ise "One Way ANOVA" yapılmıştır. Yapılan Levene Testi sonucunda anlamlı farklılığın belirlendiği durumlarda ise parametrik olmayan maddelere Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır.

### Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde öncelikle, il eğitim denetmenlerinin ve ilköğretim okulu öğretmenlerinin denetmen yeterliklerini belirlemeye yönelik ankette bulunan bütün maddelerdeki görüşleri t-testi sonuçları ışığında karşılaştırmalı olarak ele alınacaktır. Bunun ardından ilköğretim okulu öğretmenlerinin ve il eğitim denetmenlerinin bu konudaki görüşleri cinsiyet, eğitim durumu, branş ve kıdem bağımsız değişkenleri açısından ayrı ayrı ele alınacaktır.

İl Eğitim Denetmenlerinin yeterliklerine ilişkin olarak öğretmenlerin ve denetmenlerin görüşleri ve bu görüşler arasında her bir madde için yapılan t-testi sonuçları Tablo 1’de görülmektedir.

**Tablo 1- İl Eğitim Denetmenlerinin yeterliklerine ilişkin öğretmen ve denetmen görüşleri (T testi sonuçları).**

Madde No	MADDELER	$\bar{X}$ (Öğretmen)	$\bar{X}$ (Denetmen)	t	P
<b>Yöneticilik Yeterlikleri Boyutu</b>					
1	Denetmen, milli eğitimin amaçlarının ne kadar gerçekleştiğini tespit etmektedir.	2.40	4.00	-11.35	0.000
2	Denetmen, bir sınıfın derslerini ve aynı dersleri okutan öğretmenlerin ders planlarını birlikte hazırlamalarını ve bütünlük içinde yürütmelerini sağlamaktadır.	2.33	3.75	-7.24	0.000
3	Denetmen, grup toplantıları yoluyla, okulun işleyişini etkileyen kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelerin doğru anlaşılmasını sağlamaktadır.	2.44	4.22	-10.54	0.000
4	Denetmen, çevredeki eğitim yöneticileriyle işbirliği yapmaktadır.	2.37	4.05	-8.99	0.000
5	Denetmen, Bakanlığın eğitim ve kültür politikasının yöneticiler, öğretmenler ve çevre tarafından anlaşılmasını sağlamaktadır.	2.35	4.19	-13.05	0.000
6	Denetmen, eğitim öğretimle ilgili olarak yapılan yeni düzenlemeler ve bunların olası sonuçlarıyla ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirmektedir.	2.43	4.33	-15.17	0.000
7	Denetmen, verilen emek ve yapılan harcamayla elde edilen sonuçların denk düşüp düşmediğini tespit etmektedir.	2.10	3.77	-9.50	0.000
8	Denetmen, öğretmen ve yöneticilerle üst kademeler arasında bütünleştirici ve uzlaştırıcı rol oynamaktadır.	2.01	4.02	-14.60	0.000
9	Denetmen, okul ile ilgili gelişmeleri, yenilik ve genelgeleri	2.25	4.19	-14.98	0.000

	ilgililere duyurur, personelin kararlara ve yönetime katılmasını sağlar.				
10	Denetmen, personel üzerinde resmi yetkiden önce etki yollarını denemektedir.	2.24	4.27	-15.81	0.000
11	Denetmen, değerlendirilen kişi ve grupları değerlendirme sürecine katan ortak bir değerlendirme modeli uygulamaktadır.	2.14	4.13	-15.40	0.000
12	Denetmen, öğrencilerin disiplin ve devam durumlarında karşılaşılan sorunları inceleme ve çözümünde ilgililere yardımcı olmaktadır.	2.01	4.00	-10.92	0.000
<b>Liderlik Yeterlikleri Boyutu</b>					
13	Denetmen, eğitim-öğretimde gelişmenin, doğrudan doğruya öğretmenlerin kendi kendilerini yetiştirmelerine bağlı olduğu inancını yaratmaktadır.	2.58	3.97	-8.35	0.000
14	Denetmen, teftiş ilkeleri ve mevzuatı yönünden tutarlı bir görüş ve uygulamaya örnek olmaktadır.	2.20	4.52	-20.34	0.000
15	Denetmen, kanun ve yönetmeliklere aykırı düşmeyen ve öğretmenlerce ileri sürülen eğitim-öğretim yeniliklerini kabullenmektedir.	2.39	4.27	-14.63	0.000
16	Denetmen, teftiş sonunda yapılan toplantılarda, yönetici, öğretmen ve diğer personelin okulun eğitim ve öğretim çalışmalarına ilişkin görüşlerini serbestçe belirtmelerine olanak vermektedir.	2.35	4.41	-16.38	0.000
17	Denetmen, yeni öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmak isteyen öğretmeni teşvik etmekte ve bu konuda işbirliği gerçekleştirmektedir.	2.39	4.38	-16.56	0.000
18	Denetmen, herhangi bir yapısal düzenlemeyi önerirken değişmeye katılacak kişilerin hislerine karşı duyarlılık göstermektedir.	2.14	4.13	-18.19	0.000
19	Denetmen, okulda, öğretmen, yönetici ve diğer personel arasında güvene dayalı olumlu ilişkiler kurulmasında ve huzurlu çalışma ortamının oluşmasında yardımcı olmaktadır.	2.23	4.22	-15.04	0.000
20	Denetmen, öğretmenlere yapılan haksızlıklarda öğretmenin haklarını koruyucu olmaktadır.	1.96	4.13	-12.18	0.000
21	Denetmen, öğretmenleri teşvik etmekte ve güçleri ölçüsünde	2.18	4.25	-14.36	0.000

	sorumluluklar almaya yönelmektedir.				
22	Denetmen, öğretmenlerle güvene dayanan bir ilişki kurmaktadır.	2.00	4.13	-11.93	0.000
23	Denetmen, öğretmenlerce aranan bir eğitimci ve kaynak kişi davranışı göstermektedir.	2.04	4.30	-17.57	0.000
<b>Rehberlik Yeterlikleri Boyutu</b>					
24	Denetmen, okulun amaçlarının öğretmenler tarafından gerektiği şekilde anlaşılmasına yardımcı olmaktadır.	2.35	4.00	-12.06	0.000
25	Denetmen, öğretim programını hazırlayan örgüt ve elemanlara, araştırma bulgularına ve yapılan uygulama sonuçlarına dayalı önerilerde bulunmaktadır.	2.39	3.72	-7.05	0.000
26	Denetmen, öğretmenlere, kendilerini gerçekleştirme ve daha iyi öğretim araç ve yöntemlerini kendi kendilerine bulmaları için yardımcı olmaktadır.	2.27	4.08	-12.56	0.000
27	Denetmen, değerlendirmeden sağlanan verilere dayalı olarak kaynak kullanımının uygunluğunu ve kapsamını artırmak için önerilerde bulunmaktadır.	2.40	4.22	-15.41	0.000
28	Denetmen, planlama tekniklerinin anlaşılmasında ve uygulanmasında öğretmene yardımcı olmaktadır.	2.30	4.16	-10.09	0.000
29	Denetmen, uygulanan yöntem ve tekniklerin geliştirilmesinde öğretmene yardımcı olmaktadır.	2.25	4.13	-10.18	0.000
30	Denetmen, eğitim alanındaki yeni buluşları personele ulaştırmak amacıyla rehberlikte bulunmaktadır.	2.23	4.38	-17.11	0.000
31	Denetmen, öğrencilerin öğrenim güçlüklerini saptama ve başarılı olmaları için öğretimi geliştirme konusunda yardımcı olmaktadır.	2.07	4.25	-12.14	0.000
32	Denetmen, öğretmenlerin mesleki gelişmelerine katkıda bulunmaktadır.	2.09	4.33	-18.25	0.000
33	Denetmen, öğretmen ve öğrencilerin, öğretim etkinliklerini ve kendilerini değerlendirme alışkanlıkları kazanmalarında yardımcı olmaktadır.	2.13	4.13	-17.19	0.000
34	Denetmen, öğrenci başarısının objektif olarak ölçülmesini sağlamaktadır.	1.98	3.91	-14.08	0.000
35	Denetmen, öğrencilerin bireysel sorunlarını çözümlenmede yardımcı	2.02	3.97	-14.80	0.000

	olmak üzere rehberlik örgütünü kurma ve çalışmalarını öğretim programı ile bütünleştirmede yardımcı olmaktadır.				
36	Denetmen, okulun çevre ile olan ilişkilerini ve çevredeki etkilerini inceleyip değerlendirmektedir.	1.98	3.88	-10.81	0.000
37	Denetmen, ana-babalarda ve çevrede, öğretmenlere ve yöneticilere karşı anlayış ve takdir havası uyandırılmasına gereken önemi vermektedir.	1.99	4.02	-15.43	0.000
38	Denetmen, öğrenci disiplini ile ilgili problemlerin çözümünde yönetici ve öğretmenlere rehberlik etmektedir.	2.01	4.02	-11.29	0.000
39	Denetmen, öğretmen ve yöneticilere öğrencileri daha iyi anlamaları için yardım etmektedir.	2.01	4.22	-17.82	0.000
<b>Öğreticilik Yeterlikleri Boyutu</b>					
40	Denetmen, bölgesindeki öğretmenlerin mesleki yetişmelerini sağlamak amacıyla toplantı yapmaktadır.	2.36	4.52	-16.84	0.000
41	Denetmen, öğretmenlerin işbaşında yetişmelerini sağlamak amacıyla mesleki toplantılar düzenlemektedir.	2.19	4.36	-11.47	0.000
42	Denetmen, okulda olanaklar ölçüsünde öğretim personeli için hizmet içi eğitim sağlamaktadır.	2.09	4.27	-16.35	0.000
43	Denetmen, öğretmen ve diğer personelin yetişme eksikliklerini ve yeteneklerini belirlemekte, giderici ve geliştirici önlemler almaktadır.	1.98	4.19	-18.24	0.000
44	Denetmen, öğretmenleri eğitim ve öğretimle ilgili yazılar yazmaya teşvik etmektedir.	1.87	3.58	-9.25	0.000
45	Denetmen, örnek dersler vererek bir konunun en iyi şekilde nasıl işleneceğini göstermektedir.	1.81	4.05	-17.36	0.000

Denetmenlerle öğretmenler arasındaki görüş farklılıklarını belirlemek üzere yapılan T-testi sonucunda (Tablo 1) istisnasız bütün maddelerde bu iki grubun görüşleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı fark bulunmuştur. Levene Testinin anlamlı çıktığı maddelere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonucunda yine bütün maddelerde bu iki grubun görüşleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Her iki test sonucunda da anlamlı farkı belirten P değeri istisnasız bütün maddelerde 0,000 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre, bütün maddelerde denetmenler kendilerini daha olumlu olarak değerlendirirken, öğretmenler denetmenleri daha olumsuz



olarak değerlendirmektedirler. İl Eğitim Denetmenlerinin yeterliklerine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin maddelerin aritmetik ortalamalarının tüm maddelerde “katılmıyorum” seviye aralığında olduğu görülmektedir.

Kurnaz (2002)’in İstanbul ilinde, Arabacı (1995)’nin Malatya ilinde, Kavas (2005)’in Denizli ilinde yapmış oldukları araştırmaların sonuçları, yukarıdaki bulguları destekler niteliktedir. Kurnaz (2002)’in araştırmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, il eğitim denetmenlerini; yöneticilik, liderlik, rehberlik ve öğreticilik boyutlarında yetersiz olarak değerlendirmişlerdir. Arabacı (1995)’nin araştırmasında, il eğitim denetmenlerinin yeterlikleri konusunda hem denetmenlerin hem de öğretmenlerin görüşleri alınmış ve t-testi sonucunda bu iki grubun görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmüştür. Buna göre, denetmenler kendilerini yeterli olarak değerlendirirken, öğretmenler denetmenleri yetersiz olarak değerlendirmişlerdir. Kavas (2005)’in araştırmasında, denetmenlerin denetim davranışlarına ilişkin öğretmenlerin beklentileri ile mevcut duruma yönelik algıları arasında büyük bir fark olduğu ve denetmenlerin, öğretmenlerin beklentilerini karşılamaktan çok uzak oldukları tespit edilmiştir.

### İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İl Eğitim Denetmen Yeterliklerine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okulu öğretmenlerinin il eğitim denetmen yeterliklerine ilişkin görüşleri arasında; cinsiyet, branş ve eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklar bulunmuş fakat kıdem değişkenine göre anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Aşağıda anlamlı fark bulunan değişkenlerle ilgili bulgulara yer verilmektedir.

### Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre İl Eğitim Denetmenlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri

Bu kısımda, araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre il eğitim denetmenlerinin yeterliklerine ilişkin görüşleri, t testi sonuçları ışığında değerlendirilecektir.

**Tablo 2-** Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Görüşleri (T-Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)

Madde No	Erkek (N=260, % 56,9)		Kadın (%43,1)		t	P	SD
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS			
9	2,15	1,07	2,40	1,13	-2,407	0,016*	455
17	2,30	1,18	2,53	1,10	-2,131	0,034*	455
19	2,13	1,15	2,37	1,16	-2,214	0,027*	455

P<.05\*

Tablo 2'ye göre, il eğitim denetmenlerinin yeterliklerine yönelik olarak kadın ve erkek öğretmenlerin yanıtları arasında 9, 17 ve 19. maddelerde 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

Bulgulara göre; okul ile ilgili gelişmeleri, yenilikleri ve genelgeleri ilgililere duyurma ve katılımcı bir yönetim anlayışı oluşturma (madde 9), öğretmenleri yeni öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmaları için teşvik etme ve işbirlikçi bir anlayış geliştirme (madde 17), okulda öğretmen, yönetici ve diğer personel arasında güvene dayalı olumlu ilişkiler kurulmasında ve huzurlu bir çalışma ortamının oluşmasında yardımcı olmaları (madde 19) konularında erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere kıyasla denetmenleri daha yetersiz olarak değerlendirmektedirler.

Anlamlı farkın saptandığı üç maddede de, kadın öğretmenlerin denetmenlerin yeterliklerine yönelik algılarının, erkek öğretmenlerin algularına oranla daha olumlu olduğu görülmektedir. Bunun sebebi, denetmenlerin kadın öğretmenlere daha olumlu (katılımcı, demokratik, işbirlikçi, güven verici ve kolaylaştırıcı bir anlayış içinde) davranmaları olabilir. Bunun bir diğer sebebi de, kadınların erkeklere kıyasla diğer bireyleri daha olumlu yönde değerlendirme ve olaylara daha iyimser bakma eğiliminde olmaları olabilir. Bu araştırmada, denetmenlerin erkek ve kadın öğretmenlere nasıl davrandıklarına ilişkin bir bulgu elde edilememiştir. Bununla birlikte, denetmenlerin erkek öğretmenlere yönelik tavırlarının daha sert olması, erkek öğretmenlerin denetmenlere yönelik tutumlarının daha olumsuz olmasına yol açıyor olabilir. Elbette bu konuda kesin bir sebep sonuç ilişkisi kurabilmek için farklı bir araştırma yapılması gerekmektedir.

### Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre İl Eğitim Denetmenlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin branş değişkenine göre eğitim denetmenlerinin yeterliklerine ilişkin görüşleri arasında, parametrik maddelerden olan 3, 17, 28 ve 30. maddelerde t testine göre anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (Tablo 3).

**Tablo 3- Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Parametrik Maddelerdeki Görüşleri (T-Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)**

Madde No	Sınıf Öğrt. (N=265, %58)	Branş (N=192, %42)	t	P	SD		
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS			
3	2,34	1,10	2,58	1,17	-2,230	0,026*	455
17	2,31	1,11	2,52	1,19	-1,970	0,046*	455
28	2,20	1,03	2,43	1,10	-2,221	0,027*	455
30	2,14	1,10	2,35	1,13	-2,075	0,039*	455

P<.05\*

Tablo 3'te görüldüğü gibi; okulun işleyişini etkileyen kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelerin doğru anlaşılmasını sağlama (madde 3), yeni öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmak isteyen öğretmeni teşvik etmekte ve bu konuda işbirliği gerçekleştirme (madde 17), planlama tekniklerinin anlaşılmasında ve uygulanmasında öğretmene yardımcı olma (madde 28) ve eğitim alanındaki yeni buluşları personele ulaştırmak amacıyla rehberlikte bulunma (madde 30) konularında sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine kıyasla denetmenleri daha yetersiz olarak değerlendirmektedirler.

Branş değişkenine göre il eğitim denetmenlerinin yeterliklerine ilişkin parametrik olmayan maddelere baktığımızda (Tablo 4) öğretmenlerin görüşleri arasında uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre 14. ve 27. maddelerde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

**Tablo 4- Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Parametrik Olmayan Maddelerdeki Görüşleri (Mann-Whitney U Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)**

Madde No	Sınıf Öğretmeni (N=265, %58)		Branş Öğretmeni (N=192, %42)		MWU	P
	Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
14	218,97	58026	242,85	46627	22781	0,047*
27	217,95	57756	244,26	46897	22511	0,029*

P<.05\*

Tablo 4'de görüldüğü gibi; teftiş ilkeleri ve mevzuatı yönünden tutarlı bir görüş ve uygulamaya örnek oluşturma (madde 14) ve değerlendirmeden sağlanan verilere dayalı olarak kaynak kullanımının uygunluğunu ve kapsamını artırmak için önerilerde bulunma (madde 27) konularında sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine kıyasla denetmenleri daha yetersiz olarak değerlendirmektedirler.

Anlamlı fark bulunan bütün maddelerde, sınıf öğretmenlerinin, denetmen yeterliklerine ilişkin olarak, branş öğretmenlerine kıyasla daha olumsuz algılara sahip oldukları görülmektedir. Sınıf öğretmenleri, teftişte tutarlılığın olmadığı ve yeterince yardım almadıkları yönünde, branş öğretmenlerine kıyasla daha olumsuz algılara sahiptirler. Teftiş sistemimize baktığımızda, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerinden daha çok denetlendikleri görülmektedir. Buradaki bulgu da sınıf öğretmenlerinin, üzerlerinde bulunan denetim baskısına yönelik olarak tepkisel bir değerlendirme yapmalarıyla açıklanabilir.

### Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre İl Eğitim Denetmenlerinin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri

**Tablo 5-** Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Parametrik Maddelerdeki Görüşleri (T-Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)

Madde No	Ön Lisans (N=130, %28,4)		Lisans+Lisansüstü (N=327, %71,6)		t	P	SD
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS			
3	2,27	1,07	2,53	1,16	-2,191	0,029*	444
20	1,82	0,92	2,05	1,09	-2,060	0,040*	444
30	2,07	1,10	2,30	1,13	-2,025	0,043*	444
42	1,92	1,01	2,17	1,12	-2,216	0,027*	444

P<.05\*

Tablo 5’de görüldüğü gibi, grup toplantıları yoluyla kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelerin doğru anlaşılmasını sağlama (madde 3), öğretmenin haklarını koruyucu olma (madde 20), eğitim alanındaki yeni buluşları personele ulaştırmak amacıyla rehberlikte bulunma (madde 30) ve öğretim personeli için hizmet içi eğitim sağlama (madde 42) yeterliklerine denetmenlerin sahip olma düzeyleri konusunda; ön lisans mezunu öğretmenler, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha olumsuz görüşlere sahiptirler.

**Tablo 6-** Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Parametrik Olmayan Maddelerdeki Görüşleri (Mann-Whitney U Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)

Madde No	Ön Lisans (N=130, %28,4)		Lisans+Lisansüstü (N=327, %71,6)		MWU	P
	Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
4	203,72	26483,5	231,64	73197,5	17968,5	0,031*
6	205,01	26651,5	231,11	73029,5	18136,5	0,045*
21	203,55	26462	231,71	73219	17947,0	0,029*
24	198,67	25827	233,72	73854	17312,0	0,007*
25	187,89	24425,5	238,15	75255,5	15910,5	0,000*
26	201,70	26220,5	232,47	73460,5	17705,5	0,017*
31	202,93	26381	231,96	73300	17866,0	0,023*
32	204,62	26600,5	231,27	73080,5	18085,5	0,038*

P<.05\*

Parametrik olmayan maddelere uygulanan Mann-Whitney U testine ilişkin Tablo 6'daki bulgulara bakıldığında, çevredeki eğitim yöneticileriyle işbirliği yapma (madde 4), yeni düzenlemeler ve bunların olası sonuçlarıyla ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirme (madde 6), öğretmenleri teşvik etme ve sorumluluklar almaya yöneltme (madde 21), okulun amaçlarının anlaşılmasına yardımcı olma (madde 24), öğretim programını hazırlayan örgüt ve elemanlara önerilerde bulunma (madde 25), öğretmenlere kendilerini gerçekleştirmeleri ve daha iyi öğretim araç ve yöntemlerini bulmaları için yardımcı olma (madde 26), öğrencilerin öğrenim güçlüklerini saptama ve başarılı olmaları için öğretimi geliştirme konusunda yardımcı olma (madde 31) ve öğretmenlerin mesleki gelişmelerine katkıda bulunma (madde 32) yeterliklerine denetmenlerin sahip olma düzeyleri konusunda; yine ön lisans mezunu öğretmenlerin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha olumsuz görüşlere sahip oldukları görülmektedir.

Yukarıda görüldüğü gibi, ön lisans mezunu öğretmenler, hem parametrik olan hem de parametrik olmayan maddelerdeki denetmen yeterliklerine yönelik olarak, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere kıyasla daha olumsuz görüşlere sahiptirler. Araştırmacıların yaptıkları bireysel gözlemlerde, yaş itibarıyla diğer öğretmen grubundan daha büyük olan ön lisans mezunu öğretmenlerin kendilerini ve kendi uygulamalarını çok yeterli olarak algıladıkları, değişime ve denetlenmeye daha kapalı oldukları görülmüştür. Bu durumun bir sebebi, bu öğretmenlerin uzun yıllar çalışmış olmanın verdiği mesleki tecrübeye dayalı olarak kendilerine daha fazla güveniyor olmaları olabilir. Bundan dolayı bu gruptaki öğretmenler, denetimi daha fazla tepkiyle karşılıyor ve denetmenlere yönelik olarak daha olumsuz tutumlar geliştiriyor olabilirler.

Örneklemi oluşturan ön lisans mezunu öğretmenlerin çoğunun branşı sınıf öğretmenliğidir. Bu durum da, branş değişikliğiyle ilgili analizlerde ortaya çıkan, sınıf öğretmenlerinin denetmenlere yönelik daha olumsuz algılara sahip oldukları yönündeki bulguyla bir paralellik göstermekte ve bu iki bulgu arasında bir ortak varyans bulunduğu düşüncesini akla getirmektedir.

### **İl Eğitim Denetmenlerinin Denetmen Yeterliklerine İlişkin Görüşleri**

Araştırmaya katılmayı kabul eden ve anketleri geçerli sayılan toplam 36 il eğitim denetmeninden alınan cevaplar analize dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan denetmenlerden sadece 1 tanesi kadın olduğu için, cinsiyet bağımsız değişkeni açısından analiz yapılamamıştır. Bu denetmenlerden 2 tanesi ön lisans, 34 tanesi lisans mezunu olup, lisansüstü öğrenim gören hiç kimse bulunmadığı için eğitim durumu değişkeni açısından analiz yapılamamıştır. Benzer şekilde, bu denetmenlerden 33 tanesi 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip, 3 tanesi 10–20 yıl arası kıdeme sahip iken, 1–10 yıl arası

kıdeme sahip olan hiç kimse bulunmadığı için kıdem değişkeni açısından da analiz yapılamamıştır.

Bağımsız değişkenler arasından sadece branş değişkeni için analiz yapılmıştır. Araştırmaya katılan denetmenlerden 23 tanesi sınıf öğretmeni kökenli, 13 tanesi ise branş öğretmeni kökenlidir. Bu iki grup arasında yapılan Mann Whitney-U Testi sonucunda anlamlı fark çıkan maddelere ilişkin sonuçlar Tablo 7’de verilmektedir.

**Tablo 7- Denetmenlerin Branş Değişkenine Göre Görüşleri (Mann-Whitney U Testi Sonucunda Anlamlı Fark Bulunan Maddeler)**

Madde No	Sınıf Öğretmeni Kökenli (N=23, %64)		Branş Öğretmeni Kökenli (N=13, %36)		MWU	P
	Sıra Ort.	Sıra Top.	Sıra Ort.	Sıra Top.		
14	20,83	479	14,38	187	96	0,043*
24	21,33	490,5	13,5	175,5	84,5	0,022*
40	20,96	482	14,15	184	93	0,029*
41	20,85	479	14,35	186	95,5	0,043*

P<.05\*

Tablo 7’ye baktığımızda teftiş ilkeleri ve mevzuatı yönünden tutarlı bir görüş ve uygulamaya örnek olma (14.madde), okulun amaçlarının öğretmenler tarafından anlaşılmasını sağlama (24.madde), bölgesindeki öğretmenlerin mesleki yetişmelerini sağlamak amacıyla toplantılar düzenleme (40. madde) ve öğretmenlerin iş başında yetişmelerini sağlamak amacıyla mesleki toplantılar düzenleme (41. madde) yeterliklerine sahip olma hususlarında sınıf öğretmeni kökenli denetmenler, branş öğretmeni kökenli denetmenlere kıyasla kendilerini daha yeterli olarak değerlendirmektedirler. Burada sınıf öğretmeni kökenli denetmenlerin öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerine yardımcı olma noktasında kendilerine daha fazla güvendikleri görülmektedir. Bu durum, sınıf öğretmeni kökenli denetmenlerin, öğretmeni denetlerken onu bütün olarak ve farklı yönleriyle değerlendirme açısından avantajlara sahip olmalarından ve branş öğretmeni kökenli denetmenlerin genellikle bir öğretmenin sadece branş dersine yönelik olarak denetim yaptıkları için öğretmeni bütüncül olarak değerlendirememelerinden dolayı olabilir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma sonuçları genel olarak ele alındığında; il eğitim denetmenlerinin, sergilemeleri gereken roller ve davranışlar konusunda kendilerini yeterli olarak algıladıkları, fakat ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler tarafından bu noktada yetersiz olarak algılandıkları görülmektedir. Jensen (1987)’in araştırmasına göre, denetmenlerin kendilerini yeterli olarak algılamaları, öğretmenlerin gelişimlerine yardım edecek bir denetim tarzını benimsemelerine yol açmaktadır. Denetmenlerin öz yeterlik

algısının bu ve benzeri olumlu sonuçlarıyla beraber, özellikle eğitim paydaşları arasında önemli bir yere sahip olan ve eğitim işinin uygulayıcıları olan öğretmenlerin bu konudaki görüşleri önem taşımaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, eğitim denetmenlerinin genel olarak yeterli bir donanıma sahip olmadıklarını ve görevlerini gerektiği gibi yapmadıklarını düşünmektedirler. Bu durum, ülkemizde eğitim denetiminin istenilen seviyede öğretmenlerle bütünleşemediğini, öğretmenlerle denetmenler arasında mesafeler bulunduğunu ve öğretmenlerin beklentilerini karşılamada denetmenlerin yetersiz kaldığını göstermektedir. Bu noktada, denetim sistemimizde beklentileri karşılayacak şekilde düzenlemeler yapılması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Denetimde liderlik; yol gösterici, toplumsal gereksinimleri karşılayan, olguların çözümlenmesinde işbirlikçi, önlemler önerici, istek ve yetenekleri ortaya koyan, bireysel ve grup görüşmelerine önem veren çalışmalardır (Taymaz, 2005). Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenler, il eğitim denetmenlerinin yöneticilik ve liderlik rollerinde yeterli olmadıklarını düşünmektedirler. Türk eğitim sisteminde denetim uygulaması büyük ölçüde var olan yapıyı koruyucu, kurallara uygunluğu sağlayıcı, denetim yönetim karışımı bir nitelik taşımaktadır. Bu sistem içinde kurallar, denetim görevini yürütenlere önemli ölçüde girişim özgürlüğü ya da liderlik olanağı sağlamaktadır. Buna karşın, nitelikli denetmenlerin yetiştirilmesi veya denetmenlerin niteliklerinin artırılması için yeni bazı düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır (Aydın, 2000).

Çağdaş denetim anlayışında odak noktası, mesleki rehberliktir. Rehberlik, ülkemizde eğitim uygulamalarını yönlendiren yönetmelik ve yönergelerde denetimsel işlevler arasında yer almaktadır. Fakat bugünkü yapı ve alışılmış denetimsel davranışla, bu işlevin etkili olarak gerçekleştirilmesini beklemek fazla iyimserlik olur (Aydın, 2000). Bu araştırma, öğretmenlerin algılarına göre rehberlik boyutunda bu amacı gerçekleştirmede yetersizlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Korkmaz ve Özdoğan (2005)'ın il eğitim denetmenlerinin rehberlik görevlerine ilişkin Kayseri ilinde yaptıkları araştırmada, bu araştırmanın sonuçlarına benzer şekilde, il eğitim denetmenleri, rehberlik boyutuna ilişkin görevleri çok iyi düzeyde gerçekleştirdiklerini düşünürken; öğretmenler az düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. İl Eğitim Denetmenlerinin rehberlik rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin olarak okul müdürleri ve denetmenlerin görüşlerine başvuran Balcı (2007), benzer şekilde, müdürlerin bu konuda denetmenlere kıyasla daha olumsuz bir algıya sahip olduklarını bulmuştur.

Denetim, çalışma planının en iyi şekilde uygulanmasını, aksayan yönlerin belirlenmesini ve giderilmesini amaçlarken, personelin yetiştirilmesi ve yönetilmesini de ihmal etmemelidir (Taymaz, 2005). Çünkü eğitimde denetim, değerlendirme dışında, rehberlik ve yetiştirme faaliyetlerini de

öngörmektedir. Bugünün denetmeni, sadece tavsiye eden değil, aynı zamanda uygulayan olmak zorundadır (Gürsel, 1997). Bu araştırmada öğretmenler, denetmenlerin öğreticilik rolünden yeterince yararlanamadıklarını ifade etmektedirler.

Bu araştırma sonuçları, öğretmen görüşleri açısından Kurnaz (2002)'ın araştırma bulgularına benzer sonuçlar taşımaktadır. Her iki araştırmada da, tüm öğretmenler denetmenleri bütün boyutlarda yetersiz bulmaktadırlar ve kıdem değişkenine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Benzer şekilde Kavas (2005)'in araştırmasında da öğretmenlerin denetmenlere yönelik görüşleri arasında kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Bu araştırmada cinsiyet, eğitim durumu ve branş değişkenlerine göre öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere kıyasla; ön lisans mezunu öğretmenler, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere kıyasla ve sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine kıyasla denetmenlere yönelik daha olumsuz algılara sahiptirler ve denetmenleri daha yetersiz olarak değerlendirmektedirler. Öğretmenler arasındaki bu algı farklarının kesin sebeplerini belirlemek için daha kapsamlı ve çok boyutlu araştırmalar gerekse de; denetmenlerin kendilerine yönelik olarak daha olumsuz algılara sahip olan öğretmenlerle olan ilişkilerini gözden geçirmelerinde ve yetersiz görüldükleri alanlarda eksikliklerini gidermeye çalışmalarında fayda görülmektedir.

İl Eğitim Denetmenleri bütün maddelerde kendilerini yeterli olarak görmekle birlikte, sınıf öğretmeni kökenli denetmenler, branş öğretmeni kökenli denetmenlere kıyasla kendilerini daha yeterli olarak algılamaktadırlar. Diğer taraftan sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine kıyasla denetmenlerin yeterliklerini daha düşük olarak ifade etmeleri manidardır. Sınıf öğretmenlerinin, teftişte tutarlılığın olmadığı ve gerekli yardımın olmadığı yönünde daha olumsuz algılara sahip oldukları görülmektedir. Teftiş sistemimizde daha sık denetime maruz kalan sınıf öğretmenlerinin burada tepkisel bir değerlendirme yaptığı düşüncesi ön plana çıkmaktadır.

Denetimin bireyler üzerinde psikolojik bir önemi ya da anlamı bulunmaktadır. Her denetim süreci bireyler için, üstünlük, aşağılama, hükmedilme, bağımlılık, yöneltme, eleştirilme gibi farklı anlamları taşıyabilir. Denetim hakkını elinde bulunduran birey, başkalarına göre bir üstünlük duygusu içinde olurken, denetlenenler de daha aşağıda, bağımlı, hükmedilen, hareketleri yönlendirilen ve eleştirilen kişiler oldukları duygusu içinde olabilirler. Bu nedenlerle denetim işlerinin duygusal bir biçimde yerine getirildiği söylenebilir. Başka bir deyişle, bireylerin denetime karşı tepkileri duygusaldır ve bireylerin tepkileri kişiliklerine göre değişmektedir (Ergun ve Polatoğlu, 1984).

Denetimin görünüşe göre değil, eğitimin amaçlarına uygun olarak gerçekleştirilmesi, denetmenin bir sorgu yargıcı veya hesap uzmanı rolünden çıkarak bir rehber ve yetiştirici konumuna girmesi ve denetimi bir ceza



mekanizması, denetmeni ise sevilme-yen adam durumuna getiren eğilimlerin önlenmesi için denetmenlerin iyi bir eğitimden geçirilmesi gerekmektedir (Bursalıoğlu, 1994). Denetmenlerin eğitim sistemi içinde karşılaştıkları sorunları çözmeleri, başarısızlıklarını ve uygulamadaki eksikliklerini gidermeleri için gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmaları gerekmektedir (Taymaz, 2005). Bu araştırmanın bulguları, eğitim denetmenlerinin sorunları çözüme ve eksikleri giderme noktasında öğretmenler tarafından yetersiz olarak algılandıklarını göstermektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (MEB, 2011) ve buna dayanılarak hazırlanan yönergede, kliniksel denetim esas alınmaktadır. Buna göre; gözlem öncesi görüşme, gözlem, analiz, denetim görüşmesi ve görüşme sonrası analiz döngüsüne dayalı bir denetim yaklaşımı benimsenmiştir. Söz konusu yönetmelik ve yönergede belirtilen ilkelerin çağdaş denetim anlayışına uygun olduğu görülmektedir. Bütün bunlara karşın nitelikli bir hizmet öncesi ve hizmet içi denetmen eğitimi sağlanamadığından, alışlagelen klasik denetim anlayışının sürdürüldüğü genel bir gözlem olarak söylenebilir (Aydın, 2000). Bulgular ışığında, ilköğretim okullarında (il eğitim denetmenleri bu durumu kabul etmese de) klasik denetim anlayışının devam ettiği ve öğretmenlerin bu anlayışı olumlu bulmadığı dikkat çekici bir şekilde gözlenmektedir.

Denetmenlerin ciddi bir akademik eğitime ihtiyacı vardır. Denetmenlerin iyi bir şekilde yetiştirilmesi gerekmektedir. Bugünkü uygulamada, denetmenlerin görevlerini etkili olarak yapabilecek şekilde yetiştikleri söylenemez. Bu konuda sistem düzeyinde örgütlenme yapılması bir zorunluluk olarak görülmektedir (Aydın, 2000; Cengiz, 1992; Özmen, 2000; Yıldırım ve Koçak, 1994).

Denetmenlerin kurs ve seminerlerle yetiştirilmesi düşünülemez. Bunun için üniversitelerle işbirliği yapılarak denetmen adaylarının Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans ve doktora yapmalarının sağlanması veya Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde açılması düşünülen Milli Eğitim Akademisinde en az yüksek lisans düzeyinde eğitim verilmesi gerekmektedir (Yıldırım ve Koçak, 1994; Cengiz, 1992). Üniversitelerle Milli Eğitim Bakanlığı arasında gerekli olan sağlıklı ilişkilerin kurulamadığı görülmektedir. Bunun yanı sıra 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 55. maddesinde Milli Eğitim Akademisi, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir kuruluş olarak belirtilmesine rağmen bugüne kadar bu kuruluş aktif bir şekilde kullanılmamıştır.

Yüksek lisans eğitiminin yanında klinik denetim ilke ve prensipleri çerçevesinde iş başında eğitim olanakları da sağlanmalıdır (Özmen, 2000). İş başında yetiştirme ile ilgili olarak TODAİE (1991, s.44) raporunda; denetmenlerin rehberlik görevlerinin yerine ikame edilmek üzere, çalışanların yeterliklerinin iş başında geliştirilmesini temel alan bir yöneltme ve rehberlik sistemi oluşturulması gerektiği belirtilmektedir. TODAİE söz konusu raporunda, iş başında yetiştirme görevinin; öğretmenlik, sağlık ve mühendislik

gibi özel yetiştirmeyi öngören meslek alanlarında denetmenlerin görev alanından çıkarılması ve bilimsel amaçlı bir mesleki danışmanlık görevi olarak bu konuda meslek odalarının ve birliklerinin görevlendirilmesi, ayrıca bu konuda kurumsal boyutta düzenlemeler yapılmasını önermektedir. Teftiş sistemimizin kalitesinin artırılması için, denetmenlerin hizmet öncesinde ve iş başında yetiştirilmeleri ve yeterlik düzeylerinin yükseltilmesi yönünde daha fazla çaba harcanması gerekmektedir.

### Kaynaklar

- Arabacı, İ.B. (1995). “İlköğretim Müfettişlerinin Denetim İlkeleri Konusundaki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği).” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Atay, K. (1995). “İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlikleri.” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Aydın, M. (2000). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın, H. (2005). *Öğretimde Denetim*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, B. (2007). “İlköğretim Müfettişleri ve İlköğretim Okulu Müdürlerinin; İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Alguları.” Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Başar, H. (2004). Okulda Denetim. Yüksel Özden (Ed.), *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*, Ankara: Pegem A Yayınları.
- Başar, H. (2000). *Eğitim Denetçisi*. Ankara: PegemA Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Cengiz, C. (1992). *Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi*. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Clinton, B.J., Payne, D.A. ve Glickman, C.D. (1983). The Development and Validation of an Instrument to Assess Problem Identification Skills of Instructional Supervisors. *Educational and Psychological Measurement*, 43 (2), 581–586, 25 Mayıs 2008, <http://epm.sagepub.com/>
- Ergun, T. ve Polatoğlu, A. (1984). *Kamu Yönetimine Giriş*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Gürsel, M. (1997). *Okul Yönetimi*. Konya: Mikro Yayınları,
- Henjum, A.E. (1984). Recognizing Personality Differences Among Teachers Can Help Supervisors. *NASSP Bulletin*, 68, 50–55, 25 Mayıs 2008, <http://bul.sagepub.com>
- Holloway, E.L. ve Aposhyan, H.M. (1994). The Supervisor as Teacher, Model, and Mentor for Careers and Psychotherapy. *Journal of Career Assessment*, 2 (2), 191–197, 25 Mayıs 2008, <http://jca.sagepub.com/>
- Hoover, N.L., O'Shea, L.J. ve Carroll, R.G. (1988). The Supervisor-Intern Relationship and Effective Interpersonal Communication Skills. *Journal of Teacher Education*, 39 (2), 22–27, 25 Mayıs 2008, <http://jte.sagepub.com/>
- Jensen, C.M. (1987). “Interpersonal Skills and Other Factors Relating to Public School Principal Attitudes Toward Developmental Supervision.” Yayınlanmamış doktora tezi, East Texas State University, 12 Mart 2006, <http://proquest.umi.com/>

- Kavas, E. (2005). "İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı ve Beklentileri." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli
- Korkmaz, M. ve Özdoğan, O. (2005). İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 431-443.
- Kurnaz, Ö. (2002). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İlköğretim Müfettişlerinin Yöneticilik, Liderlik, Rehberlik ve Öğreticilik Yeterlikleri Konusundaki Görüşleri (İstanbul İli Beşiktaş İlçesi Örneği)." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- MEB (2011). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği (Tarih: 24/06/2011, Sayı: 27974).
- Neal, C.D. (1957). How to become a better supervisor of student teachers. *Journal of Teacher Education*, 8, 399-402, 25 Mayıs 2008, <http://jte.sagepub.com/cgi/reprint/8/4/399>
- Neary, M. (2000). Supporting students' learning and professional development through the process of continuous assessment and mentorship, *Nurse Education Today*, 20, 463-474, 15 Mart 2007, [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- Özmen, F. (2000). Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 119-157.
- Pınardağ, M. (2006). *Milli Eğitim Bakanlığı Denetim Sistemi Uygulamada Karşılaşılan Yapısal ve Mevzuat Sorunları*. Türkiye'de Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sorunları ve Çözüm Önerileri Toplantısı, 27-28 Nisan 2006, Ankara. [http://www.temsen.org.tr/panel\\_2006.html](http://www.temsen.org.tr/panel_2006.html)
- Taymaz, A.H. (2005). *Eğitim Sisteminde Teftiş*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- TEM-SEN (2004). "Avrupa Birliği Ülkeleri Eğitim Sisteminde Denetleme ve Değerlendirme Yapısı Işığında Türk Eğitim Sisteminde Denetim Sisteminin Yeniden Düzenlenmesine İlişkin Öneriler." Milli Eğitim Bakanlığı'nda Yeniden Yapılanma ve Eğitim Denetiminde Yeni Yaklaşımlar Konulu Panel, İstanbul.
- TODAİE (1991). *Kamu Yönetimi Araştırması Genel Rapor*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Wanzare, Z. ve da Costa, J.L. (2000). Supervision and Staff Development: Overview of the Literature, *NASSP Bulletin*, 84 (47), 15 Mart 2007, <http://bul.sagepub.com>
- Yıldırım, İ. ve Koçak, Ş. (1994). *Eğitim Denetiminde İlköğretim Müfettişleri: Yetiştirilmesi ve Sorunları*, Yayınlanmamış Araştırma, Diyarbakır. <http://www.cu.edu.tr/insanlar/kocaks/ilk%C3%B6%C4%9Fretim%20m%C3%BCfetti%C5%9Fleri.htm>