

Kadın ve Erkek Eğitim Denetmenlerinin Kişisel ve Mesleki Özellikleri

The Personal and Professional Features of Female and Male School Supervisors

Emine BABAOĞLAN*

Öz: Araştırmanın amacı, kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin kişisel ve mesleki özelliklerini belirlemektir. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada veri toplamak için açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırma verileri içerik analizi ile çözümlenmiştir. Bu araştırmada eğitim denetmenlerinin özellikleri ve yeterlikleri yedi tema olarak ortaya çıkmıştır. Bunlar çağdaş denetim, insan ilişkileri ve iletişim, mesleki yeterlikler, kişisel özellikler, gelişim odaklılık, mesleki motivasyon ve çalışkanlıktır. Bu araştırmada ortaya çıkan kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin özellikleri ve yeterlikleri şöyledir: Denetimi bir geliştirme süreci olarak görme, bilgiyi paylaşma, denetime hazırlıklı gitme, denetim sürecinde yapıcı dönütler verme, denetimi eksik arama olarak görmeme, problem çözme odaklı olma, denetimlerde bilime ve mevzuata dayalı tutum sergileme, denetimi baskı aracı olarak görmeme, iletişim, empati, insanlar arası ilişkiler, herkesi saygıdeğer görme, iyi dinleyici olma, ulaşılabilir olma, etkili konuşma, görgü kurallarına uyma, alan bilgisi, mevzuat bilgisi, iyi eğitim, mesleki deneyim, liderlik, iyi gözlem, zaman yönetimi, tarafsızlık, özenlilik, kararlılık, samimiyet, güven verme, iyi giyinme, sabır, özgüven, hoşgörü, ilkelilik, yayınları takip etme, araştırmacı olma, kendini geliştirme, yeniliklere açık olma, hizmet içi eğitimlere katılma, denetimin önemine inanma, mesleğini sevme, çalışkanlık, çalışma disiplini, sorumluluk sahibi olma ve planlılık. Bu özelliklerin çoğunu erkek ve kadın denetmenlerin ifade etme sıklığı (düzeyi) benzer düzeyde iken, “denetimi bir geliştirme süreci olarak görme” ve “empati” maddelerini erkek denetmenler kadınlardan daha fazla ifade etmişlerdir. Diğer yandan “özenli olma” ve “araştırmacı olma” yeterliklerini kadın denetmenler erkeklerden daha fazla ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Kadın denetmen, erkek denetmen, denetmen özellikleri, müfettiş özellikleri, cinsiyet.

Abstract: The purpose of this research is to determine the features of female and male school supervisor. This research is qualitative research. The research data were analyzed with content analysis. As a result supervisor qualifications and features are seven themes and these are: Contemporary supervision, human relations and communication, vocational qualifications, personal features, development centeredness, motivation to job and diligence. It was concluded that successful female and male school supervisors' features and qualifications are these: To see supervision as a development process, to share information, to go to supervision after preparation, giving constructive feedback, not to see supervision as nitpicking, to be based on problem solving, to supervise according to legislation and science, communication, empathy, human relations, seeing everyone respectable, good listening, effective speaking, to behave ethically, to know profession, to know legislation, good education, professional experience, leadership, good observation, time management, objectiveness, care, determination, friendliness, giving trust, well dressed, patience, self-confidence, tolerance, being principled, to be researcher, self-improvement, to be open to innovation, to participate in in-service training, to believe in the importance of supervision, to love profession, diligence, work discipline, responsibility and being planned. Many of these frequencies of female and male supervisor qualifications are similar. But male supervisors stated to see supervision as a development process and ethical behavior more than females. On the other hand females stated to be caring and to be researcher more than males.

Keywords: Female supervisor, male supervisor, supervisor qualifications, inspector features, gender.

Giriş

Eğitim sisteminin etkililiği, devamlılığı ve iyileştirilmesi denetim sürecinin etkililiği ile sağlanabilir. Eğitim öğretim sürecinin amacı doğrultusunda, yeterli bir şekilde işlediğinin

*Doç. Dr., Bozok Üniversitesi, Eğitim Fak., Yozgat-Türkiye, ebabaoglan@yahoo.com.tr

denetimle kontrol altına alınması gerekmektedir. Ayrıca eğitim üretim sürecinin iyileştirilmesi için de denetime ihtiyaç bulunmaktadır.

Denetim, rgtsel uygulamaların benimsenen amaçlar doğrultusunda, belirlenen ilke ve kurallara uygun işleyip işlemediğinin anlaşılma süreci olarak tanımlanmaktadır. Denetimin temel amacı işleyişin etkililiğini belirlemek ve gerekli düzeltme geliştirmelerle süreci iyileştirmektir (Aydın, 1993). Denetim, durum saptama, değerlendirme ve düzeltme geliştirme basamaklarından oluşur. Denetim sürecinde amaçlılık, planlılık, süreklilik, nesnellik, bütünlük, durumsallık, görelilik, açıklık ve demokratiklik ilkelerine uyulmaktadır. Denetim sürecinin işleticisi olan denetçilerin liderlik, rehberlik ve yardım, eğitcilik, araştırma ve soruştırma rolleri bulunmaktadır (Başar, 1993). Örgütün devamlılığı denetim eylemlerinin etkililiğine bağlıdır (Aydın, 1993, Başar, 1993).

Denetim sürecinin etkili işlemesi, denetmenlerin yeterliği, kişisel ve mesleki özelliklerine bağlıdır. Eğitim denetmenliği ilköğretim ve ortaöğretim kademesindeki en st yneticiliktir. Eğitim denetmenlerinin eğitim sürecinin etkili bir şekilde düzenlenmesi, işletilmesi ve geliştirilmesinde önemli bir yeri vardır.

Eğitim denetmenleri üzerine daha önce yapılan araştırmalarda eğitim denetmenlerinin st yöneticilere itaat ettiği, iyi ilişkiler kurduğu, bilgi topladığı, politikayı yaydığı, başarı ve başarısızlık düzeyini değerlendirdiği, ayrıca bürokrat, politikacı, lider, danışman, yargıç, besleyen-yetiştiren, satıcı kimliklerinin ön plana çıktığı belirlenmiştir. Araştırmada denetmenlerin geliştirme, düzene koyma, arkadaş olma, yardım etme, seçenek oluşturma, odaklanma, model olma, ikna etme, emretme, tehdit etme ve propaganda yapma yöntemlerini kullandığı otaya çıkmıştır (Richie, 1991). Başka bir araştırmada eğitim denetmenleri yönetim alanındaki önceliklerinin kısa ve net yazabilme, bütçe işleri, için amaçlarının belirlenmesi ve yasal mevzuat olduğunu vurgulamışlardır (Stro, 1981).

Eğitim denetmenlerinin metaforik algıları araştırılmıştır. Bu araştırmada denetmenler için olumlu anlamda arkadaş, dost, virüs, sınıf ğretmeni, navigatör, karınca, ilk yardım personeli, rehber ğretmen, radar, gzlk, dost, ayna, kurt, savcı, avukat, yargıç ve müdür metaforları kullanılmıştır. Denetmenler için olumsuz anlamda ise kapıkulu, piyon, ceylan, ayna, nötr kre, nankör kedi, sendika ve siyasilere memuru, evrakı, kararsızlık, pusudaki aslan ve dişi çekilen aslan metaforları kullanılmıştır (Memduhoğlu ve Mazlum, 2014). Başka bir araştırmada okul müdürü ve öğretmenler tarafından denetmenlere ilişkin metaforlar kusur arayan (ajan, akbaba, ana muhalefet partisi, avcı, Azrail, savaşçı), yetersiz – etkisiz (boş adam, nötr element, papağan, ayırık otu), uzak durulması gereken (arı, ayı, bukalemun, gerilim hattı, ısrırgan otu, kaktüs), kuralcı (avuş, yargıç, zaptiye) ve şımarık (aslan, inatçı keçi, kral, şımarık ocuk, canavar) kavramlarıyla ifade edilmiştir (nal, 2010).

Eğitim denetmenlerinin imajları ğretmen ve müdürlere sorulmuş, bu imajlar, eksik arayan, olumsuz eleştiren, kendini geliştirmeyen, önyargılı, yaşlı olarak belirlenmiştir (Yıldırım, 2012). Okul yönetici ve ğretmen görüşüne göre denetmenlerde var olan kişilik özellikleri katı, tasasız, ketum, huzursuz, hırçın, alıngan, kararsız, temkinli, saldırgan, kolayına kaçan, hemen karşılık veren, ılımlı, başkasını düşünen, pasif, sessiz, sosyal olmayan şekindedir (Kulular ve Seçkin, 1994).

Öğretmenlerin algısına göre denetmenler denetim sürecinde rehberlik ve geliştirmeden çok katı bir şekilde kontrol etme, araştırma, değerlendirme ve teftiş etmeyle daha ilgililer. Ayrıca denetmenler teftiş yönergesini izlemek yerine kendi belirledikleri ve istedikleri gibi denetlemektedirler (Akbaba, 1997). Daha başka araştırmalarda ilköğretim denetmenlerinin iletişim becerilerini yeterince sergilemedikleri belirlenmiştir (Burgaz, 1995, Memduhoğlu, Mazlum ve Acar, 2015). Denetmenlerin liderlik stiline ğretmen ve müdür algılarına göre ele alındığı başka bir araştırmada denetmenlerin liderlik stiline çoğunlukla insan ilişkileri merkezli olduğu belirlenmiştir (Sherman, 1989).

Öğretmen ve müdürlere göre ideal denetmen özellikleri yol gösteren, yapıcı eleştiri yapan, alanında uzman, teşvik edici, problem zen, fiziki görünümü düzgün, kültürlü, güler yüzlü, yeniliklere açık, kendini üstün görmeyen, hoşgörülü, vizyon sahibi, iyi bir dinleyici ve gözlemci, bilgiyi paylaşan, objektif, samimi, önyargısız olarak belirlenmiştir (Yıldırım, 2012).

Öğretmen görüşlerine göre denetmenlerde bulunması gereken nitelikler anlayışlı, alanında uzman, tarafsız, güler yüzlü, saygılı, yol gösterici, yenilikçi, kibar, yapıcı, hoşgörülü ve önyargısız olmaktadır (Döş, Sağır ve Göksoy, 2012). Başka bir çalışmada ortaya çıkan denetmenlerde olması gereken özellikler ise sosyal, atak, iyimser, geçimli, güvenilir, dışa açık, konuşkan, önder, ılımlı, sakin, kontrollü, canlı, başkasını düşünen, itinalı olmaktadır (Kulular ve Seçkin, 1994). Ayrıca öğretmenlerin, denetmenlerden, rehberlik, öğreticilik, eğitmenlik, liderlik görevlerine ilişkin beklentilerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Ünal ve Sığırcı, 2000).

Türkiye’de kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin özelliklerinin karşılaştırmalı olarak ele alındığı araştırmaya rastlanmamıştır. Türkiye’de denetmenlerin özelliklerini ele alan araştırmaların sınırlılığı, bu araştırmanın yapılmasına temel teşkil etmiştir. Bu araştırmanın amacı, kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin özelliklerini ve yeterliklerini karşılaştırmalı olarak belirlemektir. Kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin özelliklerinin, güçlü ve zayıf yanlarının bilinmesi, güçlü yanlarının daha da geliştirilmesi, zayıf yanlarının ise iyileştirilmesi ve kadın ve erkek denetmenlerin üstün yanlarından eğitim yönetimi ve denetimi sürecinde yararlanılması bakımından gereklidir.

Yöntem

Araştırma betimsel bir çalışmadır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veriler yüz yüze görüşme yöntemi ile toplanmıştır.

Veri Toplanması

Veri toplama sürecinde, denetmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerini ve uygulamalarını belirlemek amacıyla yüz yüze görüşme formu hazırlanmıştır. Katılımcılarla görüşmeler yaklaşık 10-15 dakika sürmüştür.

Araştırmada katılımcılara yaşları, denetmen olarak çalışma süreleri, denetmen olmak için eğitim alıp almadıkları ve denetmen olarak kendilerini başarılı yapan özellikleri ve uygulamaları sorulmuştur. Araştırmada kişisel ve mesleki özellikleri dışında tek soru sorulmuştur. Araştırma sorusu: *Bir denetçi olarak sizi başarıya götüren özellikleriniz ve uygulamalarınız nelerdir? Yazınız.* Ekiz’e göre (2009, s. 120) açık uçlu sorular, katılımcıların düşünce, duygu, inanç ve eğilimlerini açıklamasına olanak tanıyan sorulardır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Türkiye’nin farklı illerinde 2010-2011 yıllarında çalışan 25 kadın ve 25 erkek olmak üzere toplam 50 eğitim denetmeninden oluşmaktadır. Denetmenler belirlenirken daha detaylı bilgi sunabilecek, denetmen olarak en az 3 yıl çalışmış olan katılımcılar olması ölçütü aranmıştır.

Tablo 1. Katılımcı Bilgileri

Bilgiler	Erkek Denetmen		Kadın Denetmen	
	En Düşük	En Yüksek	En Düşük	En Yüksek
Yaş	34	58	26	61
Hizmet Yılı	13	38	8	44
Denetmenlik Süresi	3	28	3	26
Medeni Durum	Evli	Bekar	Evli	Bekar
	21	4	13	12
Lisans Eğitimi	Lisans	EYTP Lisans	Lisans	EYTP Lisans
	13	12	17	8
Yüksek Öğretim	EYTP Yüksek lisans	Doktora	Yüksek lisans	Doktora
	12	-	7	1
Denetmenlik Kursu	Evet (240 saat)	Hayır	Evet	Hayır
	3	22	2	23

Çalışma grubu belirlenirken çok kademeli-aşamalı (multistage) örnekleme belirleme yöntemi kullanılmıştır (Creswell, 1994, s. 119). Bu örnekleme sürecinde, önce amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme (Yıldırım ve şimşek, 2000) yoluyla en az üç yıldır denetmen olarak çalışmakta olan denetmenlere ulaşılmıştır. Daha sonra ulaşılan denetmenlerden araştırmada istenen ölçütleri (en az üç yıldır denetmen olarak çalışıyor olmak) taşıyan tanıdıkları denetmenlerin adları alınarak (kartopu örnekleme yoluyla) bu denetmenlere de ulaşılmış ve görüşleri alınmıştır. Kartopu örnekleme; araştırmada ulaşılan her bir katılımcıdan araştırma için başka tanıdıklarının adlarını alarak çalışma grubuna ulaşmaya dayanır (Cohen, Manion ve Morrison, 2005, s. 104, Miles ve Huberman, 1994, s. 28, 29, Patton 2002, s. 243).

Veri Analizi

Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar, içerik analiziyle çözümlenmiştir. Leedy ve Ormrod'a (2005, s. 142) göre içerik analizi (content analysis), bir konudaki metnin detaylı ve sistematik olarak incelenmesidir. Katılımcıların görüşleri maddeler halinde ve frekanslarıyla verilmiştir. Katılımcı ifadelerinde yer alan maddeler belirlenmiştir. Bu maddelerden yakın olanlar gruplanarak temalar oluşturulmuştur. Temalar içerdikleri ifadelere-maddelere göre adlandırılmıştır.

Araştırmada eğitim denetmenlerinin ifadelerinden denetmen özelliklerine ilişkin maddeler ortaya çıkmıştır. Bu maddeler birbiriyle ilgilerine göre gruplanmış böylece 7 tema ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan temalar, 1.Çağdaş denetim,2. İnsan ilişkileri ve iletişim, 3.Mesleki yeterlikler, 4. Kişisel özellikler, 5. Gelişim odaklılık, 6. Mesleki motivasyon ve 7. Çalışkanlıktır. Bu temalardaki kadın ve erkek denetmen özelliklerinin frekansları arasındaki fark 5 ve daha fazla ise kadın ve erkek denetmenlerin belirtilen özellik bakımından farklı olduğu, beşten küçük ise farklı olmadığı (benzer oldukları) şeklinde yorumlanmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Görüşme formundaki sorular literatür taraması sonucunda, bu çalışmanın amacına uygun olarak, araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Ön uygulama yapıldıktan sonra görüşme formuna son şekli verilmiştir. Araştırmada toplanan verinin inanılrlılığını sağlamak için veri kaynağı grupta çeşitlemeye (data triangulation) gidilmiştir. Bu amaçla araştırmada çalışma grubu belirlenirken Türkiye'nin farklı illerinde çalışan hem kadın hem de erkek denetmenler çalışma grubuna alınarak yer örnekleme yapılmıştır (Gray, Williamson, Karp ve Dalphin, 2007). Patton (1987) ve Rubin ve Rubin'in (2005) vurguladığı gibi, böylece denetmen olarak görev yapan, deneyimli olmasından dolayı faydalı ve güvenilir bilgi verebileceğine inanılan çalışma grubu belirlenmeye çalışılmıştır.

Katılımcılardan birebir görüşme yoluyla ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplanmış, veriler yorum yapılmadan maddeleştirilmiş ve katılımcı ifadelerine yer verilerek okuyucuya sunulmuştur. Böylece araştırmanın güvenilirliği (Rubin ve Rubin, 2005; Yıldırım ve şimşek, 2000) sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmada katılımcıların özellikleri açıkça belirtilerek ve veriler gereksinim duyulduğunda daha sonra incelenmek üzere saklanarak araştırmanın dış güvenilirliği (Yıldırım ve şimşek, 2000) sağlanmaya çalışılmıştır.

İçerik analizinin geçerliliği birkaç yolla sağlanmaya çalışılmıştır. İlk olarak, içerik analizinin geçerliliğini sağlamak amacıyla Cohen ve diğerleri (2005, s. 113) ve Creswell'in (1994, s. 158, 167) görüşleri doğrultusunda, analiz sürecinde araştırmacı çeşitlemesine gidilerek farklı araştırmacıların görüşleri alınmıştır. Ayrıca, içerik analizini farklı zamanlarda yeniden yapmak suretiyle zaman çeşitlemesi (time triangulation) (Cohen ve diğerleri 2005, s. 113) yapılarak analiz geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmada verilerinin analizi önceden var olan kuramsal çerçeveye uygun olarak yapılmıştır. Araştırma sonucunun var olan kuramsal çerçeve ile tutarlı olduğu görölmüştür. Bu durum çalışmanın güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Bulgular

Araştırmada kadın ve erkek denetmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerine ilişkin ortaya çıkan temalar; çağdaş denetim, insan ilişkileri ve iletişim, mesleki yeterlikler, kişisel özellikler ve gelişim odaklılık, mesleki motivasyon ve çalışkanlıktır. Bu bölümde bu temalar, frekansları en yüksekte en düşüğe doğru sırayla ele alınmaktadır.

I. Tema: Çağdaş Denetim

Çağdaş denetim temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 2. Çağdaş Denetim Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Çağdaş denetim	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Denetimi bir geliştirme süreci olarak görme	1	12	13	26
Bilgiyi paylaşma	5	6	11	22
Denetime hazırlıklı gitme	3	4	7	14
Denetim sürecinde yapıcı dönütler verme	2	5	7	14
Denetimi hata arama olarak görmeme	3	3	6	12
Problem çözme odaklı olma	1	5	6	12
Denetimlerde bilime ve mevzuata dayalı tutum sergileme	2	3	5	10
Denetimi bir baskı aracı olarak görmeme	1	4	5	10
Yaratıcı öneriler geliştirme	1	2	3	6
Denetim sürecinde motive edici tutum sergileme	2	0	2	4
Denetimde araçtan çok amaca odaklanma	1	1	2	4
Denetimdeki önerilerin sonuçlarını takip etme	1	1	2	4
Öğretmen odaklı olma	0	2	2	4
Denetimde sadece o günü değil tüm süreci dikkate alma	0	1	1	2
Toplam	23	49	72	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenlerin sıklıkla ifade ettiği özellikler *denetimi bir geliştirme süreci olarak görme, bilgiyi paylaşma, denetime hazırlıklı gitme, denetim sürecinde yapıcı dönütler verme, denetimi eksik arama olarak görmeme, problem çözme odaklı olma, denetimlerde bilime ve mevzuata dayalı tutum sergileme, denetimi baskı aracı olarak görmeme, yaratıcı öneriler geliştirme, motive edici olma, amaca odaklanma, önerilerin sonuçlarını takip etme ve öğretmen odaklı olma* maddeleridir. Bir denetmen bu temaya ilişkin görüşlerini şöyle açıklamıştır: *Denetimi bir hata aramak olarak görmem. Denetimden çok rehberliği ön planda tutarım. İnsanlara güven veririm, problemlerini anlatmaları için fırsatlar yaratırım.* Bu temadaki toplam frekanslar karşılaştırıldığında çağdaş denetim temasındaki maddeleri erkek denetmenlerin daha fazla ifade ettiği ve vurguladığı görülmektedir. Maddeler bazında kadın ve erkek denetmenlerin ifade ettiği tüm özelliklerin frekanslarının birbirine yakın olduğu ancak sadece *denetimi bir geliştirme süreci olarak görme* maddesini erkek denetmenlerin kadınlardan daha fazla ifade ettiği belirlenmiştir (frekanslar arasındaki fark 5’ten büyük olduğu için). Bu durumda bu araştırmadaki erkek denetmenlerin çağdaş denetimi daha fazla vurguladığı söylenebilir.

II. Tema: İnsan İlişkileri ve İletişim

İnsan ilişkileri ve iletişim temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 3. *İnsan İlişkileri ve İletişim Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri*

İnsan ilişkileri ve iletişim	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
İletişim yeterliği	10	13	23	46
Empati	3	10	13	26
İnsanlar arası ilişkiye önem verme	3	4	7	14
Herkesi saygıdeğer görme	2	5	7	14
İyi dinleyici	1	5	6	12
Ulaşılabilir olma	1	3	4	8
Etkili ve güzel konuşma	3	0	3	6
Görgü kurallarına uyma	0	2	2	4
Meslektaşları destekleme	1	0	1	2
Eleştiriye açık olma	1	0	1	2
Esprî yapma	0	1	1	2
Toplam	25	43	68	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri *iletişim, empati, insanlar arası ilişkiler, herkesi saygıdeğer görme, iyi dinleyici olma, ulaşılabilir olma, etkili konuşma ve görgü kurallarına uyma* özelliklerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bir denetmen bu temaya ilişkin görüşlerini şöyle ifade etmiştir: *Denetlediğim kişilerle empati kurmaya çalışırım. İletişim becerilerimi geliştirme yönünde eğitimlere katılıyorum.* İnsan ilişkileri ve iletişim temasındaki kadın ve erkek denetmenlerin toplam frekansına bakıldığında bu temadaki özellikleri erkek denetmenlerin daha fazla ifade ettiği görülmektedir. Maddeler bakımından ise tüm özellikleri (maddeleri) kadın ve erkek denetmenler birbirine benzer sıklıkta ifade etmiş iken *empati* maddesini erkekler daha fazla ifade etmiştir (frekanslar arasındaki fark 5'ten büyük olduğu için).

III. Tema: Mesleki Yeterlikler

Mesleki Yeterlikler temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 4'de yer almaktadır.

Tablo 4. *Mesleki Yeterlikler Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri*

Mesleki yeterlikler	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Alan bilgisi	7	9	16	32
Mevzuat bilgisi	4	7	11	22
İyi eğitim	2	7	9	18
Mesleki deneyim	3	3	6	12
Liderlik	1	4	5	10
İyi gözlem yapabilme	3	0	3	6
Zaman yönetimi	0	2	2	4
Genel Kültür	1	0	1	2
Toplam	21	32	53	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri *alan bilgisi, mevzuat bilgisi, iyi eğitim, mesleki deneyim, liderlik, iyi gözlem ve zaman yönetimi* özelliklerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bir denetmenin bu temaya ilişkin sözleri şöyledir: *Aldığım akademik eğitim nedeniyle sahip olduğum alan bilgisi ve görevime olan inancım mesleğimi iyi yapmamdaki temel etkenlerdir.* Bu temadaki toplam frekanslar karşılaştırıldığında erkek denetmenlerin kadın denetmenlere göre mesleki yeterlikleri daha fazla ifade ettiği ve önemsedii söylenebilir. Tek tek maddelere göre

değerlendirildiğinde ise *iyi eğitim* maddesini erkekler kadınlardan daha fazla vurgularken, tüm diğer maddeleri benzer sıklıkta ifade etmişlerdir.

IV. Tema: Kişisel Özellikler

Kişisel özellikler temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Kişisel Özellikler Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Kişisel özellikler	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Tarafsızlık	6	5	11	22
Özen	6	0	6	12
Kararlılık	5	1	6	12
Samimiyet	2	3	5	10
Güven verme	2	3	5	10
Hoşgörü	2	3	5	10
Giyime özen gösterme	2	2	4	8
Sabır	3	0	3	6
Özgüven	2	1	3	6
İlkelilik	1	1	2	4
Toplam	31	19	50	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri *tarafsızlık, özenlilik, kararlılık, samimiyet, güven verme, hoşgörü, iyi giyinme, sabır, özgüven ve ilkelilik* maddelerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bu temaya ilişkin görüşlerini bir denetmen şu sözleriyle ifade etmiştir: *Keyfi söylem ve uygulamalardan kaçınır, çalışmalarımı bilimsel tutum ve mevzuat çerçevesinde yürütürüm. Denetlediğim çalışanların düşünce farklılıkları ve bireysel özelliklerini değil, iş başarımını dikkate alırım.* Bu temadaki toplam frekanslar karşılaştırıldığında kadın denetmenlerin erkek denetmenlere göre kişisel özellikler temasındaki özellikleri daha fazla ifade ettiği ve önemsedığı söylenebilir. Maddeler bazında ise *özen göstermeyi* kadınların daha fazla vurguladığı görülmekle birlikte diğer maddelerin hem kadın hem de erkek denetmenler tarafından benzer sıklıkta ifade edildiği görülmektedir.

V. Tema: Gelişim Odaklılık

Gelişim odaklılık temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Gelişim Odaklılık Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Gelişim odaklılık	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Yayınları takip etme	5	8	13	26
Araştırmacı olma	9	2	11	22
Kendini geliştirme	4	4	8	16
Yeniliklere açık olma	2	1	3	6
Hizmet içi eğitimlere katılma	0	2	2	4
Toplam	20	17	37	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri, *yayınları takip etme, araştırmacı olma, kendini geliştirme, yeniliklere açık olma ve hizmet içi eğitimlere katılma* maddelerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bir denetmen bu temaya dair görüşlerini şu cümlesiyle açıklamıştır: *Sürekli kendimi yenilerim (eğitim bilimleri, yönetim, denetim, program bilgisi vb).* Frekanslar karşılaştırıldığında kadın denetmenlerin erkek denetmenlere göre gelişim odaklılık temasındaki

maddeleri frekans olarak daha fazla ifade ettiği görülmekle birlikte bu farkın önemli olmadığı söylenebilir. Maddeler bazında ise *araştırmacı olma* maddesini kadınlar daha fazla vurgulamış, ancak diğer maddeleri benzer sıklıkta ifade etmişleridir.

VI. Tema: Mesleki Motivasyon

Mesleki motivasyon temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Mesleki Motivasyon Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Mesleki motivasyon	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Denetimin önemine inanma	4	6	10	20
Mesleği sevme	5	1	6	12
Çocukları sevme	-	1	1	2
Eğitimin önemine inanma	-	1	1	2
Toplam	9	9	18	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri, *denetimin önemine inanma ve mesleğini sevme* özelliklerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bir denetmen bu temaya ilişkin düşüncelerini şu sözleriyle aktarmıştır: *Mesleğimi seviyorum, çalışmayı, üretmeyi seviyorum*. Kadın ve erkek denetmenlerin mesleki motivasyon temasındaki frekansları karşılaştırıldığında frekansların eşit olduğu, iki grubun da mesleki motivasyonlarının aynı düzeyde olduğu görülmektedir.

VII. Tema: Çalışkanlık

Çalışkanlık temasındaki kadın ve erkek denetmen özellikleri maddeler halinde frekanslarıyla Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Çalışkanlık Temasındaki Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Çalışkanlık	Kadın	Erkek	T o p l a m	
	f	f	f	%
Çalışkanlık	5	1	6	12
Çalışma disiplini	3	0	3	6
Sorumluluk sahibi	1	2	3	6
Planlı programlı olma	1	1	2	4
Toplam	10	4	14	

Bu temada kadın ve erkek eğitim denetmenleri, *çalışkanlık, çalışma disiplini, sorumluluk ve planlılık* maddelerini sıklıkla ifade etmişlerdir. Bu temayla ilgili düşüncelerini bir denetmen şöyle dile getirmiştir: *Disiplinli çalışırım, planlı programlı yaşamayı severim*. Kadın ve erkek denetmen özelliklerinin toplam frekansları karşılaştırıldığında kadın denetmenlerin erkek denetmenlere göre bu temayı daha fazla ifade ettiği ve önemsemediği sylenabilir. Maddeler-özellikler bakımından ele alındığında ise kadın ve erkek denetmeler benzer sıklıkta ifade ettiği görülmektedir.

Tüm Temalara göre Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Kadın ve erkek denetmenlerin araştırmada ortaya çıkan özelliklerinin oluşturduğu bütün temalara ilişkin frekansları özetle Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Tüm Temalara göre Kadın ve Erkek Denetmen Özellikleri

Kategoriler	Kadın	Fark	Erkek	Toplam
Çağdaş Denetim	23	<	49	72
İnsan ilişkileri ve iletişim	25	<	43	68
Mesleki yeterlikler	21	<	32	53
Kişisel özellikler	31	>	19	50
Gelişim odaklılık	20	=	17	37
Mesleki Motivasyon	9	=	9	18
Çalışkanlık	10	>	4	14
Toplam	139	<	173	312

< Küçüktür, > Büyüktür, = Eşittir

Kadın ve erkek denetmenlerin özelliklerinin oluşturduğu temalardaki tüm maddeler karşılaştırmalı olarak ele alındığında, toplamda frekans olarak tüm bu özellikleri kadın denetmenler 139 kez ifade ederken erkek denetmenler 173 kez ifade etmiştir. Sayısal olarak frekanslar arasında fark olmakla birlikte, bu farkın belirgin bir fark olmadığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle kadın ve erkek denetmenlerin özelliklerinin benzer olduğu söylenebilir. Her bir temaya kadın ve erkek denetmen özelliklerinin frekansları olarak bakıldığında ise üç temayı (*çağdaş denetim, insan ilişkileri ve iletişim ve mesleki yeterlikler*) erkek denetmenler daha fazla ifade ederken, iki temayı (*kişisel özellikler, çalışkanlık*) kadın denetmenlerin erkeklerden daha fazla ifade ettiği belirlenmiştir. İki temayı (*gelişim odaklılık ve mesleki motivasyon*) ise kadın ve erkek denetmenler aynı sıklıkta ifade etmiştir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmada kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin kişisel ve mesleki özellikleri ve yeterlikleri yedi tema olarak ortaya çıkmış ve bunlar; çağdaş denetim, insan ilişkileri ve iletişim, mesleki yeterlikler, kişisel özellikler, gelişim odaklılık, mesleki motivasyon ve çalışkanlık olarak belirlenmiştir. Çağdaş denetim, insan ilişkileri ve iletişim, mesleki yeterlikler temalarını erkek denetmenlerin kadınlardan daha fazla ifade ettiği ortaya çıkmıştır. Diğer yandan kişisel özellikler ve çalışkanlık temasındaki maddeleri ise kadın denetmenlerin erkeklerden daha fazla ifade ettiği, gelişim odaklılık ve mesleki motivasyon temalarını ise kadın ve erkek denetmenlerin benzer sıklıkta ifade ettiği ortaya çıkmıştır. Eğitim denetmenleri üzerine yaptığı araştırmasında Canlı ve diğerleri (2013) kadın denetmenlerin faydalı olmaları nedeniyle mesleklerinden memnuniyet duyduklarını belirlemiştir. Bu araştırmada hem kadın hem de erkek denetmenlerin mesleki ve kişisel gelişimi yeterince vurgulamadığı söylenebilir. Bilgi değişiminin bu kadar hızlı olduğu, öğretmen ve okuldan beklentinin giderek arttığı bu dönemde denetmenden de beklenti artmaktadır. Sürekli göz önünde olan, mesleki yardım ve iyileştirme için beklentilere ve sorulara cevap vermek durumunda olan denetmenlerin sürekli kendilerini kişisel ve mesleki olarak geliştirerek öğretmen, yönetici ve ailelere katkı sunmaları gereklilik arz etmektedir. Denetmenlerin kişisel ve mesleki gelişimleri, hem denetmenlerin kendilerinin kişisel çabası hem de kurumsal çalışmalarla sağlanmalıdır. Çelik'e (2016) göre insanların sosyalleşmesinde, düzenli ve amaçlı bilgi ve beceri edinmesinde, meslek sahibi olası ve mesleğinde iyileşmesinde, mutlu olmasında, gelişmesinde zamanı algılama ve doğru kullanma anlayışı büyük bir öneme sahiptir.

Bu araştırmada ortaya çıkan kadın ve erkek eğitim denetmenlerinin özellikleri ve yeterlikleri şöyledir: Denetimi bir geliştirme süreci olarak görme, bilgiyi paylaşma, denetime hazırlıklı gitme, denetim sürecinde yapıcı dönütler verme, denetimi eksik arama olarak görmeme, problem çözme odaklı olma, denetimlerde bilime ve mevzuata dayalı tutum sergileme, denetimi baskı aracı olarak görmeme, iletişim, empati, insanlar arası ilişkiler, herkesi saygıdeğer görme, iyi dinleyici olma, ulaşılabilir olma, etkili konuşma, görgü kurallarına uyma, alan bilgisi, mevzuat bilgisi, iyi eğitim, mesleki deneyim, liderlik, iyi gözlem, zaman yönetimi, tarafsızlık, özenlilik, kararlılık, samimiyet, güven verme, iyi giyinme, sabır, özgüven, hoşgörü,

ilkelik, yayınları takip etme, araştırmacı olma, kendini geliştirme, yeniliklere açık olma, hizmet içi eğitimlere katılma, denetimin önemine inanma, mesleğini sevme, alışkanlık, çalışma disiplini, sorumluluk sahibi olma ve planlılık. Bu araştırmada ortaya çıkan özelliklerin büyük çoğunluğunu erkek ve kadın denetmenlerin benzer sıklıkta-düzeyde ifade ettiği belirlenmiştir. Ancak “denetimi bir geliştirme süreci olarak görme”, “iyi eğitim” ve “empati” maddelerini erkek denetmenler kadınlardan daha fazla ifade etmişlerdir. Diğer yandan “zenli olma” ve “araştırmacı olma” maddelerini kadın denetmenler erkeklerden daha fazla ifade etmişlerdir.

Bu araştırmada denetmen özelliği olarak ortaya çıkan birçok özelliğin daha önceki araştırma sonuçlarıyla tutarlı olduğu söylenebilir. Örneğin insanlar arası iyi ilişkiler kurma Richie (1991) ve Sherman (1989), problem zme odaklı olma, samimiyet, iyi giyinme, bilgiyi paylaşma, iyi gözlem, iyi dinleyici olma özelliği Yıldırım (2012) tarafından, yapıcı dönüt verme, hoşgörü Dş, Sağır ve Göksoy (2012), Kulular ve Seçkin (1994) ve Yıldırım (2012) tarafından, mevzuat bilgisi Stro (1981), liderlik nal ve Sığırcı (2000), tarafsızlık Dş, Sağır ve Göksoy (2012), güvenilirlik Kulular ve Seçkin (1994) tarafından ortaya konmuştur. Bu araştırmada empati denetmen özelliği olarak ortaya çıkarken, Memduhoğlu ve diğerlerinin (2015) araştırmasında denetmenlerin rehberlik yaparken empatik anlayış sergilemedikleri belirlenmiştir. Oysa ki denetmenlerin iletişim halinde oldukları okul paydaşlarına olumlu, yapıcı ve ampatik yaklaşmaları gerekmektedir. Nalbant ve Karabeyoğlu’na (2011) bireylerle doğru iletişim kurulduğu takdirde onları etkilemek, motive etmek, yönlendirmek ve yol göstermek daha kolay olabilmektedir.

Bu araştırmada kadın ve erkek denetmen özelliklerinin ve yeterliklerinin farklı olmadığı hatta benzer olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada ortaya çıkan kadın ve erkek denetmen özelliklerinin benzer olduğu sonucu kadın ve erkek eğitim - okul yöneticileri ve denetmenler üzerine yapılan araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Literatürde kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin özelliklerinin benzer olduğunu ortaya koyan araştırmalar oldukça fazladır. Örneğin kadın ve erkek okul yöneticilerin etkililiklerinin benzer düzeyde olduğu (Burns, 2006), kadın ve erkek okul yöneticilerin liderliklerinin benzer düzeyde olduğu (Wyatt, 1996, Babaoğlan ve Litchka, 2010), liderlerin özelliklerinin cinsiyete göre değişmediği (Lally, 2008 ve Morrison, 2012) ve hatta lise müdürlerinin yöneticilik yaşantılarının benzer olduğu (Fawver, 2014) ortaya konmuştur.

Öğretmen ve öğrencilerin rahat, huzurlu ve kendilerini güvende hissettiği bir okul ortamının oluşturulması ve sürdürülmesinde denetmen ve okul yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Böyle bir okul ortamında öğretmenler daha iyi performans sergileyebilecek iken öğrenciler de daha iyi öğrenme ortamına kavuşacaklardır. Salı’ya (2015) göre öğrenciler kendilerini güvende hissettikleri okul ortamlarında daha yaratıcı ve başarılı olmaktadır. Yine okullarda olumlu bir atmosfer, işbirliği kültürü geliştirerek çalışanların yeterlikleri ve performansları geliştirilebilir (Demir, 2008).

Kadın ve erkek okul yönetici özelliklerinin karşılaştırmalı olarak ele alındığı araştırmalar çoğunlukta iken, kadın ve erkek denetmen özelliklerinin karşılaştırmalı olarak ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda kadın ve erkek denetmen özelliklerinin ele alındığı araştırmalar yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Özellikle kadın ve erkek denetmen özelliklerinin benzer olduğunu ortaya koyan araştırmalar yapılması ve bu ve benzeri araştırma sonuçlarının basında ve dergilerde yer alması, kitle iletişim araçları yoluyla topluma duyurulması gerekmektedir. Bu Şekilde kadınların yöneticilik veya denetmenlik için uygun olmadıkları, yetersiz oldukları ya da yöneticilik yapamayacakları yönündeki yaygın inancın ortadan kaldırılmasına katkı sağlanabilir. Őüphesiz kadın ve erkeklerin üstün ve zayıf oldukları yanlar bulunmaktadır, bunlar araştırmalarla ortaya konulmalı, tartışılmalı ve topluma sunulmalıdır. Bu yolla kadınların da okul müdürü, milli eğitim müdürü, müdür yardımcısı veya denetmen olmasının normalleştiği bir toplum oluşturmaya katkı sağlanabilir.

Kaynaklar

- Akbaba, S. (1997). Teachers and the roles of the inspectors in centralized Turkish primary schools. *Paper presented at the Annual Conference of the National Council of Professors of Educational Administration.*
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi.* Ankara: Pegem.
- Babaoğlu, E. & Litchka, P. (2010). An examination of leadership competencies of school principals in Turkey and the United States. *Eğitim ve Bilim, 35*(158), 58-74.
- Başar, H. (1993). *Eğitim denetçisi, rolleri, yeterlikleri, seçilmesi ve yetiştirilmesi.* Ankara: Pegem.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11,* 127-134.
- Burns, A. M. (2006). Leadership and gender: Conclusions drawn from Wildrose School. *International Electronic Journal for Leadership in Learning, 10*(14), 1-1.
- Canlı, S., Demirtaş, H., Bozak, A.ve Doruk, S. (2013). Eğitim denetiminde kadın olmak, mesleğe ilişkin düşünceler ve sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 19*(4), 543-574.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2005). *Research methods in education,* (5th Edition). Routledge Falmer, London and New York: Taylor & Francis eLibrary.
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: Qualitative and quantitative approaches.* California: Thousand Oaks, Sage Publications.
- Çelik, E. (2016). Youth communication technology addiction and leisure time education. ICLEL, 2015, *1st. International Conference on Lifelong Learning and Leadership for All,* Palacky Un. and Moravian Un. College Olomouc, Czech Republic.
- Demir, K. (2008). Transformational leadership and collective efficacy: The moderating roles of collaborative culture and teachers' self-efficacy. *Eurasian Journal of Educational Research, 33,* 93-112.
- Döş, İ., Sağır, M. ve Göksoy, S. (2012). Ortaöğretim kurumları rehberlik ve denetiminden sorumlu müfettişlerde olması gereken niteliklere ilişkin öğretmen görüşleri. *4. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi.* Muğla: Muğla Üniversitesi, 31 Mayıs-2 Haziran 2012, 140-146.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gray, P. S., Williamson, J. B., Karp, D. A. & Dalphin, J. R. (2007). *The research imagination: An introduction to qualitative and quantitative methods.* New York: Cambridge University Press.
- Kulular, H. ve Seçkin, N. (1994). Müfettişlerde varolan kişilik özellikleriyle olması gereken kişilik özelliklerinin yöneticiler ve öğretmenler tarafından betimlenmesi. *Eğitim ve Bilim, 18*(93), 35-41.
- Lally, P. A. (2008). *The relationship between gender and leadership style in the Massachusetts high school principalship,* Unpublished PhD thesis. Minneapolis: Capella University.
- Leedy, P. D. & Ormrod, J. E. (2005). *Practical research: Planning and design* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Memduhoğlu, H. B. ve Mazlum, M. M. (2014). Bir değişim hikâyesi: Eğitim denetmenlerine ilişkin metaforik algılar. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4*(1), 28-47.
- Memduhoğlu, H. B., Mazlum, M. M. ve Acar, M. (2015). Eğitim denetmenlerinin iletişim becerilerine ilişkin öğretmen algıları. *K. Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi, 23*(4), 1535-1552.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis.* 2nd Edition. London: Sage Publication.
- Morrison, M. H. (2012). *Gender and leadership: Educational leadership through feminine eyes: Have the barriers in acquiring educational administrative positions for women changed in the last fifteen years?* Unpublished PhD thesis. Pennsylvania: Indiana University of Pennsylvania.

- Nalbant, A ve Karabeyođlu, Y. A. (2011). Çocuklarla çalışan infaz koruma memurlarına yönelik hazırlanan psikoeğitim programı'nın etkililiği. *Mehmet Akif Üniversitesi Eğitim Fakóltesi Dergisi*, 21(1), 223-250.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation, program evaluation kit*. California: Sage Publications.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. 3rd Edition, Sage Publication, London.
- Richie, T. (1991). *Understanding educational supervisors?* Unpublished PhD thesis. Toronto: University of Toronto.
- Rubin, H. J. & Rubin, I. S. (2005). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. California: Thousand Oaks, Sage Publication.
- Salı, G. (2015). A longitudinal study on the development of creativity in children. *Anthropologist*, 20 (1,2), 93-100.
- Sherman, S. K. (1989). *A comparison of self-perceived leadership styles of educational supervisors to perceptions of the teachers and administrators with whom they work?* Unpublished PhD thesis. Ohio: Ohio University.
- Stro, M. A. (1981). *An assessment of in-service needs as perceived by women and their immediate supervisors in educational administration*. Unpublished PhD thesis. United States International University.
- Ünal, A. (2010). Analysis of perception on supervisors in primary education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 5028–5033.
- Ünal, S. ve Sığırcı, M. (2000). Öğretmenlerin denetmenleri değerlendirmesi ve onlardan beklentileri. *M. Ü. Atatürk Eğitim Fakóltesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12, 281-294.
- Wyatt, L. D. (1996). *Comparison of the leadership characteristics of practicing male and female public school administrators*, Unpublished PhD thesis. Nebraska: The University of Nebraska.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2000). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, N. (2012). Eğitim denetmeni ve bakanlık denetmeni imajları üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 143-166.

Extended Abstract

Introduction

While it is seen that there are various researches about features of school principals done in different countries, it can be said that in Turkey and another countries the researches about supervisor features are very limited. Also the researches that done about the features and qualifications of female and male supervisors are limited in Turkey. In this context, the aim of this research is to determine the features and qualifications of female and male school supervisors working in Turkey in primary and secondary school system comparatively.

Method

This study is qualitative and descriptive research. Data were gathered with face to face interview form. In the research, open ended questions were asked to the participants. Their ages, working experience times as supervisor, whether they took supervision training or not, if they entered any exam to be supervisor, the features and characteristics which make them a successful school supervisor were asked. There is one question in the interview form. The following question was asked in the interview form: What are the personal and/or professional characteristics which have made you a successful supervisor? Study group are fifty supervisors who consist of twenty five female supervisors and twenty five male supervisors. The school supervisors are from different cities of Turkey. The answers of participants were analyzed according to their content. The ideas of participants are specified below in items with their

frequencies. The themes were formed by collecting the items in groups regarding their similarities. The data were collected in detail and deeply through face to face interviews and were written in items without adding any comment. By this way, reliability of the research was tried to be provided.

At the end of the research, the features of male and female supervisors were separated to seven themes. These themes are 1. Contemporary supervision, 2. Human relations and communication, 3. Vocational qualifications, 4. Personal features, 5. Development centeredness, 6. Motivation to job and 7. Diligence. The features of female and male supervisors (items) in those themes were compared according to their frequencies. If the difference between the frequencies is equal to or more than 5, it is commented as male and female supervisors are different at the specified feature; and if it is smaller than five, it was accepted as there was no difference.

Findings

As a result supervisor qualifications and features are seven themes and these are: Contemporary supervision, human relations and communication, vocational qualifications, personal features, development centeredness, motivation to job and diligence. It was concluded that female and male school supervisors' features and qualifications are these: To see supervision as a development process, to share information, to go to supervision after preparation, giving constructive feedback, not to see supervision as nitpicking, to be based on problem solving, to supervise according to legislation and science, communication, empathy, human relations, seeing everyone respectable, good listening, effective speaking, to behave ethically, to know profession, to know legislation, good education, professional experience, leadership, good observation, time management, objectiveness, care, determination, friendliness, giving trust, well dressed, patience, self-confidence, tolerance, being principled, to be researcher, self-improvement, to be open to innovation, participate in in-service training, to believe in the importance of supervision, to love profession, diligence, work discipline, responsibility and being planned. Many of these frequencies of female and male supervisor qualifications are similar. But male supervisors stated to see supervision as a development process and ethical behavior more than females. On the other hand females stated to be caring and to be researcher more than males.

Conclusion and Discussion

In this research it has revealed that male and female supervisors' qualifications and features are did not differ. Also it can be said that male and female supervisors' qualifications and features are similar level. In the studies which supervisor qualifications and features are researched, these qualifications are not researched comparatively according to female or male supervisor. It is necessary to make researches on the features of male and female supervisors, on similar and different qualifications of the genders and to determine levels of successes of male and female supervisors. Especially discovering the similarities of features and success levels of male and female supervisors, and releasing all of those to the public through mass media are necessary. Through that way, public awareness may be achieved for the fact that female managers are not unsuccessful or unqualified compared to male supervisors; there are superior and weak features of two genders. By this means, forming the image that it is ordinary for females to be school supervisors can be contributed.