



EĞİTİM DENETMENLERİNİN MESLEKİ GELİŞİM, TÜKENMİŞLİK VE İŞ TATMİNİNE İLİŞKİN BİR META-SENTEZ ÇALIŞMASI*

A META-SYNTHESIS STUDY RELATED TO PROFESSIONAL DEVELOPMENT,
BURNOUT, AND JOB SATISFACTION OF EDUCATIONAL SUPERVISORS

Cemal AKÜZÜM¹
Fatma ÖZMEN²

Öz

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'deki ilköğretim okulları dikkate alınarak, eğitim denetmenlerinin mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatminine ilişkin mevcut durumunu, yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak ortaya koymaktır. Dolayısıyla bu çalışmada, hem nicel hem de nitel araştırma bulgularını sentezlemek için nitel araştırma deseni olan "meta-sentez" araştırma yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen konuda gerçekleştirilmiş yüksek lisans ve doktora tezleri, dâhil edilme ve hariç tutulma işlemleri eşliğinde taranmış ve sonuçta sekiz yüksek lisans ve doktora çalışması araştırma kapsamına alınmıştır. Bu tezlerde ulaşılan bulgular, meta-sentez araştırma yönteminin içerdiği aşamalar çerçevesinde analiz ve sentez süreçlerinden geçirilerek, belirlenen temalar dâhilinde meta sentez çalışması gerçekleştirilmiştir. Mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatmini açısından, çalışmada ulaşılan sonuçlar, denetmenlerin genellikle "düşük" veya "orta" düzeylerde bir mesleki tükenmişlik yaşadıkları ve genel iş tatminlerinin de "düşük" veya "orta" düzeylerde olduğunu göstermektedir. Ayrıca, denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin öğretmen ve denetmen algılarının "orta" düzeyde olduğu saptanmıştır. Ulaşılan sonuçlar eşliğinde birtakım önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim denetimi, denetmen, mesleki gelişim, tükenmişlik, iş tatmini, meta-sentez

Abstract

The aim of this study is to determine the state of educational supervisors in regard with their burnout, job satisfaction, and professional development, based on the results of research conducted, considering the primary schools in Turkey. Therefore, to synthesize the qualitative and quantitative research results, a meta-synthesis method as a qualitative research design, was used in that study. The theses and dissertations carried out on the specified subject were scrutinized along with the inclusion and exclusion processes, and ultimately eight studies were included in the study. The findings obtained in this research were analyzed and synthesized according to meta-synthesis steps; and meta-synthesis study was practiced within the determined themes. In terms of burnout, job satisfaction, and professional development, the obtained findings revealed that supervisors experienced exhaustion and job satisfaction at low and moderate levels. In addition, the professional development levels of supervisors were found at moderate level according to the perceptions of supervisors and teachers. Some suggestions were given along with the obtained results.

Key Words: Educational supervision, supervisor, professional development, exhaustion, job satisfaction, meta-synthesis

* Bu çalışma Doç. Dr. Fatma ÖZMEN danışmanlığında Cemal AKÜZÜM'ün Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde hazırladığı *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi (Bir Meta-Sentez Çalışması)* isimli doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Yrd.Doç. Dr., Dicle Üniversitesi, Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü- 21280 Diyarbakır.

cemal.akuzum@dicle.edu.tr

² Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi, Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, 34452-İstanbul, fatma.ozmen@istanbul.edu.tr

1. GİRİŞ

Denetim, günümüz örgütlerinde, yapılanların etkililiğini ortaya koymak, gelişme yönünde yeni hedefler oluşturmak bakımından vazgeçilmez nitelik taşır. Her örgüt çeşitli tür ve düzeyde denetim çalışmaları yürüterek, gelişmeye ihtiyaç duyulan hususları tespit etmeye, sürekli düzeltme ve iyileştirmeler ile kaliteyi artırmaya çalışır.

Personel gelişimi için önemli bir araç olan denetim, yöneticilerin, öğretim elemanlarının ve yardımcı personelin mesleki gelişimlerini sağlama yoluyla, okulların başarısında ve ürünün niteliğinin artırılmasında anahtar görev yapar (Seçkin, 1991:201). Denetim, öğretmenleri ve denetim görevini yürüten kişileri denetim sürecine katarak, ihtiyaç duyulan becerileri kazanmalarını ve etkili denetimsel uygulamaları sürdürebilmelerini sağlar (Wanzare ve da Costa, 2000:51-52).

Değişim ve gelişim sonucu giderek karmaşıklaşan eğitim sürecinde eğitim çalışanlarının, beklentilere doyurucu bir biçimde yanıt verebilmeleri için, sürekli olarak kendilerini yenilemeleri, alanlarında uzmanlaşmaları gereklidir (Köklü, 1996:263). Bu yenilenme ve gelişme sürecinde karşılaşılan eğitim-öğretim sorunlarının çözümünde gerekli yardım ve rehberliğin denetim uygulamaları yolu ile denetmenler tarafından sağlanması temel ilke olarak kabul edilmektedir (Karagözoğlu, 1977:3; Taymaz, 1982:30). Denetmenler, eğitim örgütünün uygulama alanını doğrudan etkileyip değerlendirdiklerinden örgütün sağlıklı bir yapı ve yaşam sürdürmesinde önemli rol oynamaktadırlar (Öncü, 1966:54). Ancak, denetimden beklenenin elde edilebilmesi için, denetim görevini üstlenen kişilerin, model olma, liderlik yapma rollerini etkili şekilde gerçekleştirmeleri gerekir (Bilir, 1998:74; Ünal, 2006:40).

Denetmenlerin mesleki gelişmelerine ilişkin, teknik bilgi ve becerileri ile bilimsel tutum ve davranışlar önemli iki boyut olarak ele alınmaktadır (Erdem, 2004:249). Değerlendirmeye katılacak değerlendiricilerin, değerlendirme ve geliştirme için gerekli niteliklere sahip olmaları, hem değerlendirmenin doğruluğu hem de değerlendirilenler üzerinde bırakılan etki açısından önem taşır. Bu bağlamda, denetim görevini yürüten kişi, iyi yetişmiş ve seçkin bir alan uzmanı olarak karar vererek değil, uygulamaya ilişkin doğru örnekler vererek yürütmeyi yönlendirebilir (Bilgen, 1990:8). Ancak bu alanda yapılan araştırmalara bakıldığında birçok sorun bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin, denetmenlerle yaşadıkları sorunların temelinde, denetmenlerin alanlarını yeteri kadar bilmemelerinden kaynaklandığı (Gülveren, 2008); denetmenlerin eğitim düzeyi düştükçe (Eğitim Enstitüsü mezunu olmaları) denetimlerde eğitim-öğretimle ilgili sorunlarla daha çok karşılaştıklarını ve denetmenlerin kendilerini yetiştirme konusunda pek de istekli olmadıkları (Sarpkaya, 2004:125) dile getirilmektedir. Bunun yanı sıra, denetmenlerin, mesleki gelişimlerini gösteren rollerini gerçekleştirme konusunda yetersiz oldukları, ayrıca her şeyin en iyisini bildiklerini ima etmeleri ve her şeyi evrak üzerinde görmekte ısrar etmelerinin amaca hizmet etmediği (Yaman, 2009:115); ve mesleki rollerinin,

uygulamada gözlenen rol davranışlarına uygun olmadığı belirtilmektedir (Burgaz, 1995:129; Sarpkaya, 2004:116; Arabacı ve Akar, 2010:80).

Türkiye’de milli eğitim örgütü içinde denetim görevini üstlenen kişiler, çok geniş ve çok farklı alanlarda görev yapmaktadırlar. Bu da denetmenlerin çok değişik alanlar hakkında üst düzeyde bilgi sahibi olmalarını zorunlu kılar. Görev alanlarının bu kadar değişik olması, genişliğine bilgi sahibi olmalarını sağlamakla birlikte, derinliğine bilgi açısından bunu söylemek zordur (Gündüz, 2008:66-67). Ayrıca, denetim görevini üstlenen kişilerin görev çeşitliliğinin fazla olması, öğretmenlere rehberlik yaparak eğitim sürecini geliştirme temel görevinde aksamalara yol açtığı gibi, stres, mesleki tükenmişlik düzeylerinin yükselmesine de neden olmaktadır (Sezgin, Kavgacı, Kılınç ve Aslan, 2012:176-178).

“Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Yönetmeliği”nin 54. Maddesinde belirtildiği üzere; personel ve kurumların rehberlik, iş başında yetiştirme, denetim, değerlendirme, araştırma gibi hizmetlerinin yanında bu kurumlarda görev yapan yönetici, öğretmen ve diğer personele yönelik her türlü inceleme, soruşturma işleri denetmenlerin görev alanları olarak tanımlanmaktadır (www.resmigazete.gov.tr, RG. sayı: 27974). Ayrıca, “Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (Madde 41- İl eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcıları, ildeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşıında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütür)” ile görev alanları genişletilen (www.resmigazete.gov.tr, RG. sayı: 28054) denetmenlerin üstlendikleri roller ve denetimin yönetsel yapılanması dikkate alındığında, yukarıda bahsi geçen mesleki gelişmişliğin, mesleki tükenmişlik ve iş tatmini faktörleri açısından bir arada ele alınması ayrıca önem taşımaktadır.

Ülkemizde eğitim denetimi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında benzer problemler üzerine yapılan çok sayıda çalışma görülebilir. Araştırmacıların bireysel çabalarıyla çeşitli bulgular elde edilmiştir. Eğitim sistemimizin temelini oluşturan ilköğretim kurumlarının istenilen hedeflere ulaşılmasında, önemli bir görev icra eden eğitim denetmenlerinin mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri ve bu alanlardaki sorunlara yönelik yapılan çalışma sonuçlarının sentezlenerek ortaya koyulmasının, daha geniş perspektifte yorumlar yapmaya olanak sağlayacağı ve denetimin etkililiğini artırma çalışmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de, eğitim denetmenlerinin mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatminine ilişkin mevcut durumu, yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak, meta-sentez yöntemi ile ortaya koymaktır. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıtlar aranacaktır:

1. İl eğitim denetmenlerinin mesleki gelişim düzeyleri nedir?

2. İl eğitim denetmenlerinin tükenmişlik duygusu, hangi düzeydedir?
3. İl eğitim denetmenlerinin, iş tatminleri hangi düzeydedir?

Alanyazın Bilgisi

Mesleki Gelişim

Kurumlardaki ortak problem alanlarından biri, personel niteliğinin iş gereklerine uygunluğunun sağlanmasındaki güçlüklerdir. İşin gerektirdiği ile personelin sahip olduğu yeterlikler arasındaki uyumsuzluklar, insan gücünü geliştirme faaliyetlerinin gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır (Taymaz, 1997:208). Bu açıdan bakıldığında mesleki gelişim, profesyonellerin kendilerini mesleklerinde, teknik, yasal, kavramsal veya sosyal değişim alanlarında güncel tutmaları için gereklilik arz etmektedir (Murphy ve Calway, 2008:425). Bu gelişim, bir kişinin hizmet öncesinden emekliliğe kadar geçen süre içerisindeki formal ve informal öğrenmelerinin tümünü oluşturmaktadır (Fullan ve Steigelbauer, 1991, Akt. İlğan, 2013:43).

Eğitimin geliştirilmesi çalışmalarında en önemli faktörlerden biri olarak görülen mesleki gelişim (Lieberman ve Miller, 1984), kişilerin kendi becerilerini geliştirmeleri için düzenlenen öğrenme etkinlikleri olarak tanımlanmaktadır (Bubb ve Early, 2004). Lee (1996) tarafından yapılan diğer bir tanıma göre mesleki gelişim, derinlemesine bilgi edinmek, akademik ya da mesleki alanlardaki bilgiye katkı sağlamak için belirli bir disiplin içerisinde gerçekleştirilen etkinliklerdir.

Mesleki bilgilerin, becerilerin, değerlerin ve tutumların gelişimini destekleyen süreçleri içeren (Kabakçı ve Odabaşı, 2007) mesleki gelişim, bir yönüyle bilginin edinimini, bir yönüyle de var olan bilgi ya da becerinin geliştirilmesini ve güncellenmesini sağlar (Odabaşı ve Kabakçı, 2007:3). Mesleki gelişim oldukça uzun ve karmaşık bir süreç olarak görülmektedir. Çünkü mesleki gelişim birçok faktörden etkilenmekte ve de iş yaşamı boyunca devam eden bir süreç olarak görülmektedir (Kızılkıran, 2011:54).

Mesleki gelişim, çalışanların günümüz gelişmelerine uyum sağlamaları, mesleklerinde ya da kariyerlerinde nasıl tutunacakları ya da nasıl yükselecekleri konusunda onlara rehberlik eden, destekleyen bir alan olarak gündeme gelmektedir (Kış, 2007:23). Eğitimde iş görenlerin sürekli bir yetişme süreci içinde olmaları, diğer mesleklere nazaran daha büyük bir önem taşımaktadır. Yaşanan hızlı gelişmeler karşısında özellikle, öğretim elemanlarının kendilerini yetiştirmeleri mesleki bir zorunluluk olmaktadır (Başaran, 1994:138).

Mesleki Tükenmişlik

Üzerinde tam olarak uzlaşmış bir tanımı olmadığı ileri sürülen (Weber ve Jaekel-Reinhard, 2000:512) tükenmişlik kavramı, ilk defa Freudenberg tarafından 1974 ve 1975 yıllarında yapılan çalışmalarda kullanılmıştır (Maslach ve Jackson, 1981). Freudenberg (1977:90) tükenmişlik

kavramını, mesleki bir tehlike olarak nitelendirmiş ve enerji, güç ve kaynaklara yönelik talebin artması sebebiyle tecrübe edilen aşırı yorgunluk ya da bıkkınlık süreci olarak ifade etmiştir. Daha sonra Maslach ve Jackson (1981), tükenmişlik kavramını “duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı” açısından ele almışlardır. Buna göre, duygusal tükenme (emotional exhaustion), tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte ve çalışanların halsizlik ve aşırı yorgunluk nedeniyle kendilerini duygusal yönden yıpranmış hissetmeleri olarak ifade edilirken, duyarsızlaşma (depersonalization), tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve özellikle, hizmet verilen alanlarda bireylere karşı olumsuz tutum ve tepkiler ortaya konulması, çoğunlukla sinirlilik ve işe ilişkin idealizm kaybı olarak tanımlanmaktadır. Kişisel başarıda ise, kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması yani depresyon, düşük moral, kişiler arası ilişkilerde geri çekilme, üretkenliğin azalması ve başarısızlık duygusu gibi olumsuz tepkileri içerir (Maslach ve Jackson, 1981:99-101; Wright ve Douglas, 1997:492-494; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:403).

Yapılan birçok araştırmada, tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörlerin başında aşırı iş yoğunluğu, rol karmaşası, rol belirsizliği, meslektaşlar ve yöneticilerle ilişkilerin etkisizliği, çatışma, yeterlik sorunları, karara katılmada yetersizlik gibi birçok faktör yer almaktadır (Maslach ve Jackson, 1981:106; Örmən, 1993:11-18; Çokluk, 2003:110; Izgar, 2001:11; Sılığ, 2003:5).

İş Tatmini

İş tatmini, örgütler açısından özellikle örgütsel davranış alanında üzerinde çok durulan ve araştırma yapılan konulardan biridir. İş tatminin, örgütler ve çalışanlar açısından önemi, 1930’lu yıllardan itibaren gündeme getirilmiş ise de (Şişman ve Turan, 2004:118-119) bu konuda yapılan esas bilimsel araştırmalar ise, 1920’lerde yapılan Hawthorne araştırmalarıdır (Başalp, 2001).

Aşırı iş yoğunluğu, rol karmaşası ve rol belirsizliği tükenmişliğe yol açan nedenler olarak görülürken; ücret, işe uyum ve gelişim fırsatları da iş tatmini ya da tatminsizliği oluşturan öğeler olarak görülmektedir (Ceylan, 2002). Soyut bir kavram olan iş tatminini anlatmak için çoğunlukla işi sevme, işe bağlılık, işe kendini coşkuyla verme, adanma gibi tanımlamalar kullanılır (İncir, 1990:50).

İlk kez 1911 yılında Taylor ve Gilbert tarafından tanımı yapılan iş tatmini, stresi ve yorgunluğu en aza indirecek biçimde çalışmaktır. Örgütler için hayati önem taşıyan işgörenlerin, iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları, davranış bilimcilerin üzerinde durdukları konuların başında gelmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütlerin devamlılığı ve başarısının büyük ölçüde iş görenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarıyla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Kaya, 2009:3).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada, hem nicel hem de nitel araştırma bulgularını sentezlemek için nitel araştırma deseni olan “meta-sentez” yöntemi kullanılmıştır. Meta-sentez, yorumlayıcı bilim, nicel veya nitel

araştırmalar ile tutarlı yöntemleri kullanarak bilginin gelişmesi yönünde, aynı veya benzer konudaki araştırma bulgularını toplayan ve analiz eden bir genel yaklaşımdır (Campbell, Pound, Pope, Britten, Pill, Morgan ve Donovan, 2003:637; Finfgeld, 2003:894; Sandelowski, 2006:10; Zimmer, 2006:312; Gewurtz, Stergiou-Kita, Shaw, Kirsh ve Rappolt, 2008:302; Poggenpoel ve Myburgh, 2008:61). Bu yöntem, her bir orijinal çalışmanın bir yapısal çözümünü, dönüşümünü ve bu çalışmaları yeniden inşa sürecinden geçirerek karşılaştırma, dönüştürme, analiz ve sentez süreçlerini içermektedir (Thorne, Jensen, Kearney, Noblit ve Sandelowski, 2004:1343; Zimmer, 2006:312; Nebel, 2008).

2.2.Verilerin Toplanması

Meta-sentez çalışmasına dâhil edilecek çalışmaları belirlemek amacıyla, Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinin veri tabanında yüksek lisans ve doktora tezleri, başlığında ve anahtar kelimelerinde Türkçe olarak içinde “*Denetim, Teftiş, Denetmen, Denetçi, Müfettiş, Okul, İlköğretim, Yönetici, Okul Müdürü ve Öğretmen*” terimlerinden biri olan tezler listelenmiştir. Listelenen tezlerin başlıkları tek tek kontrol edilerek araştırmanın konusuna ve amacına uygun olabilecek 73 yüksek lisans ve doktora tezi belirlenmiştir. Bu tezlerden, “dâhil edilme ve hariç tutulma işlemleri” çerçevesinde bu meta çalışmanın amacına hizmet edebilecek, nitel veya nicel araştırma yöntemlerini kullanarak hazırlanmış toplam sekiz yüksek lisans ve doktora tezi araştırma kapsamına alınmıştır.

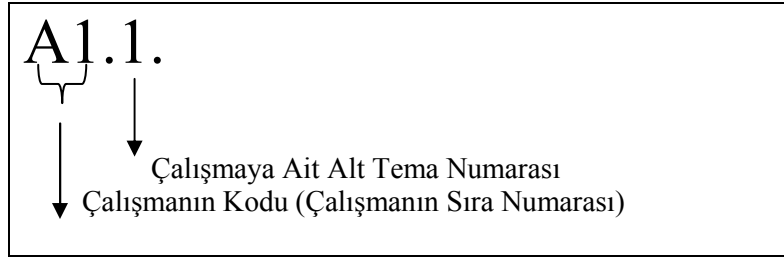
2.3. Çalışmaların Dâhil Edilme ve Hariç Tutulmasındaki Ölçütler

Alanyazında, Noblit ve Hare'nin (1988), Sanelowski ve Barosso'nun (2003) ve Coffman'nın (2004) meta-senteze ilişkin önerileri doğrultusunda bu meta-sentez çalışmasında, araştırmaların dâhil edilme veya hariç tutulma kriterleri aşağıda verilmiştir (Akt. Welch, 2008:45-46). Çalışmaların;

1. Yönteminin açıkça belirtilmiş olması,
2. İlköğretim okullarında yapılmış olması,
3. İl eğitim denetmenleri tarafından yapılan denetim uygulamalarını içermesi,
4. İl eğitim denetmenlerinin, ilköğretim okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin algılarını içermesi,
5. Yüksek lisans tezi veya doktora tezi olması,
6. Tez başlığının (anahtar terimlerle taranan tezlerden), denetmenlerin “mesleki gelişim”, “tükenmişlik” ve “iş tatmini” terimlerinden birini içermesi,
7. Çalışmaya konu olan örneklemin Türkiye sınırları içinde olması gibi ölçütlerle sınırlandırılmıştır.

2.4. Kodlama Yöntemi

Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların gösterildiği tablolarda tanımlayıcı olması açısından, belirlenen değerlere göre bir kodlama yapılmış ve tüm analizler bu kodlama değerleri esas alınarak yapılmıştır. Örneğin, araştırmaya dahil edilen çalışmalar “A1, A2,...A8” şeklinde kodlanırken, araştırmaların alt temaları ise “A1.1, A1.2....A8.1., A8.2. şeklinde kodlanmıştır (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırmaların Örnek Kodlama İçeriği

2.5. Meta-Senteze Dâhil Edilen Çalışmalar

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalarda ele alınan ana temalar ve alt temalar incelenerek, baskın olan temalar, çalışmaların amaçlarıyla örtüşecek biçimde her bir çalışmanın ana teması, kodu, yazarı, yılı, yayın türü ve yöntem bilgileri aşağıda sunulmuştur (Tablo 1). Denetmenlerin mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatminini konu edinen, 2006-2009 yılları arasındaki çalışmalardan ikisinin doktora tezi, altısının ise yüksek lisans tezi olduğu görülmektedir. Ayrıca, çalışmaların tamamında “tarama modeli” kullanılmış olup, veri toplama aracı olarak bir çalışmada görüşme formu, bir çalışmada hem görüşme formu hem anket, 6 çalışmada ise sadece anket kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca bu çalışmaların ilk dördü (A1, A2, A3, A4) denetmenlerin *iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini* konu edinirken, sonraki dört çalışmanın ise (A5, A6, A7, A8) *denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerini* konu edindikleri görülmektedir.

Tablo 1. Meta-Senteze dâhil edilen çalışmalar ve kodları

Araştırma Kodu	Araştırma	Yayın Türü	Araştırma modeli ^a Veri toplama aracı ^b Örneklem ^c Verilerin analizi ^d	Ana Teması
A1	Engin, 2006	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 197 müfettiş ^d f, %, X, SS, t-testi, ANOVA	* Denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri
A2	Tanrıverdi, 2008	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 149 müfettiş ^d f, %, t-testi, Kruskal Wallis-H testi, Mann Whitney-U testi, Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi	* Denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri * Denetmenlerin iş tatmin düzeyleri

Tablo 1'in devamı

A3	Kaya, 2009	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 105 müfettiş ^d f, %, X, t-testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis testi, basit korelasyon tekniği (Pearson r'si), regresyon analizi	* Denetmenlerin iş tatmin düzeyleri
A4	Döven, 2009	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 140 müfettiş ^d f, %, X, Mann-Whitney-U testi, Kruskal-Wallis-H testi	* Denetmenlerin iş tatmin düzeyleri
A5	Uygur, 2006	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama (Nitel) ^b Görüşme ^c 39 müfettiş ^d İçerik analizi	* Denetmenlerin kariyer evrelerinde mesleki gelişim algıları
A6	Ünal, 2006	Doktora Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 344 müfettiş, 383 okul yöneticisi, 954 öğretmen ^d f, %, X, SS, t-testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi	* Denetmenlerin mesleki gelişim olanakları
A7	Uyanık, 2007	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 25 müfettiş, 361 öğretmen ^d f, %, t-testi, ANOVA	* Denetmenlerin mesleki gelişim düzeyleri
A8	Gündüz, 2008	Doktora Tezi	^a Tarama (Nicel-Nitel) ^b Anket, Görüşme ^c 311 müfettiş ^d f, %, Ki-Kare, içerik analizi	* Mesleki gelişim açısından denetim sisteminin yenilenme ihtiyacı

2.6. Verilerin Analizi

Noblit ve Hare (1988:26-29), bir meta-sentez yaklaşımında verilerin analizini yedi başlık altında toplamaktadırlar. Bu araştırmada da, aşağıda verilen analiz basamakları dikkate alınarak çalışmaların analizi yapılmıştır:

Aşama 1: Olgusal bir çalışmaya karar verme ve başlama. Bu, sentezlenmeye değer bir ilgi alanını (araştırılacak konuyu) tanımlamanın ilk basamağıdır. Bu araştırmada ilgi alanı olarak “eğitim denetmenlerinin mesleki gelişim, tükenmişlik ve iş tatminleri” seçilmiştir.

Aşama 2: İlgi alanına ilişkin hangi çalışmaların kullanılacağına karar verme. Bu aşama, analize dahil edilecek çalışmalar için bir literatür taramasını yürütmeyi içermektedir. Dolayısıyla araştırmaya dâhil edilecek çalışmaların seçilmesi bu aşamada yapılmaktadır. Bu araştırmada, dâhil edilme ve hariç tutulma ölçütlerine uygun olan yüksek lisans ve doktora tezleri araştırmaya dâhil edilmiştir.

Aşama 3: Nitel verileri okuma. Bu aşama, yorumsal metaforların çıkarılmasına olanak sağlamaktadır. Bu araştırmada, dâhil edilen çalışmaların tema ve alt temalarında yer alan fikirler, metaforlar/kavramlar detaylı bir şekilde not edilmiştir. Uzman görüşleri doğrultusunda, verilerin birbirleriyle ilişkisini tespit etmek, gerekli yerlerde verileri birbirlerine dönüştürmek ve sentezlemek için, Tablo 3’te yer alan “Temalara ilişkin anahtar ifadeler ve kavramlar” elde edilmiştir.

Aşama 4: Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme. Bu aşama, anahtar metaforların, ifadelerin, fikirlerin ve kavramların (analizde gerektiği kadarıyla geliştirici ve yorumlayıcı tablolarla) listelenip karşılaştırılmasıyla çalışmaların hangi yönlerden benzer olduklarının belirlenmesidir. Bu meta çalışmada, dâhil edilen “araştırmaların genel niteliklerini yansıtan tablo (Tablo 2)” ile birlikte, denek gruplarının söz konusu araştırma boyutlarındaki katılım düzeylerini vermek amacıyla, her bir tema ve alt temada, araştırmaya katılan denek grupların sayısını gösteren “frekans” değerleri ile katılım düzeylerini gösteren betimsel istatistikî tablolar oluşturulmuştur. Çalışmalarda çok seçenekli ölçekler ve bu ölçeklere bağlı farklı dereceleme şekilleri kullanıldığından, çalışmaların orijinalliğini bozmamak açısından elde edilen katılım düzeyleri bu tablolarda, çalışmalarda yer aldıkları şekliyle verilmiştir (Tablo 2). Ayrıca çalışmalarda, orijinal yazarların fikirleri, orijinal metinlerden elde edilen anlamları mümkün olduğu kadar korunarak oluşturulan anahtar ifadeler ve kavramlar tablosunda yer verilmiş (Tablo 3) ve denek gruplarının katılım düzeyleri belirlenirken, bu ifadeler ve kavramlara ilişkin algı düzeyleri dâhil edilen çalışmalarda yer aldıkları şekliyle verilmiştir. Tabloların oluşturulması, kategorilerin, kodların, temaların homojenliğini tanımlamak için anahtar ifadelerin ve kavramların sıralanmasına izin verdiği gibi, herhangi bir uyumsuzluk varsa bunu ortaya çıkarmada da yardımcı olmaktadır.

Aşama 5: Verileri birbirine dönüştürme. Dönüştürmeler, önceki aşamadan türetilen muhtemel varsayımlara dayanılarak yapılır.

Aşama 6: Dönüştürmeleri sentezleme. Bu aşama, ikinci düzey bir sentezleme olup araştırmaya çok sayıda veri dâhil edildiği zaman kullanılır ve yüksek düzeyde bir soyutlama olanağı sağlar. Dâhil edilen çalışmaların boyutlarına ilişkin betimsel istatistikî tablolarda yer alan katılım düzeyleri, araştırmalarda kullanılan değerlendirme aralıklarına bağlı kalınarak verildiğinden, bir araştırmanın boyutunda “düşük” düzeyde olan bir değer, başka bir araştırmanın boyutunda “yüksek” veya “orta” düzeyde olabilmektedir. Ancak bu durum, meta-sentezde yorumlamada zorluklar getireceğinden, araştırmalarda genel olarak belli bir değerlendirme aralığına denk gelen boyutlar “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak yorumlanmasından hareketle, bu meta-sentez çalışmasında da değerlendirme aralığı olarak, asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır (Tablo 2). Benzer durum, anahtar ifadeleri ve kavramları göstermede de dikkate alınmış ve “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır (Tablo 3)

Aşama 7: Sentezleri ifade etme. Bu son aşamada sentez, hedef kitlesi ile etkili bir şekilde iletişim kuracak bir biçimde ifade edilir. Bu araştırmada da, yukarıda verilen meta-sentez araştırma yönteminin veri analiz basamakları uygulanarak elde edilen veriler sentezlenerek ifade edilmiştir.

2.7. Geçerlilik Ölçütleri

Nitel araştırma bulgularının geçerliliği, araştırma sonuçları kadar önemlidir. Açıklık, yapı, uyumluluk, kapsam, genellenebilirlik ve eğitici kullanılabilirlik kriterleri bütün nitel araştırmalar için önerilmektedir (Bondas ve Hall, 2007:118). Bu çalışma için geçerlilik ölçütleri aşağıda verilmiştir:

1. Tanımlayıcı geçerlik- çalışmaya dahil edilen her bir çalışmadan elde edilen bilgilerin belirlenmesi, doğru tanımlanması ve tüm anlamlı araştırma sonuçlarının tanımlanması.

2. Yorumlayıcı geçerlik- çalışma raporlarını yazan ve yöneten araştırmacıların tam ve doğru gösterilmesi.

3. Kuramsal geçerlik- araştırma bulgularının yorumlanması için güvenilir metotların kullanılması.

4. Pragmatik (Uygulamacı) geçerlik- eğitimciler için pratikte uygulanabilir, zamanında yapılabilir ve dönüştürülebilir çalışmaların birleştirilmiş sentezinin kullanılması.

Ayrıca, bu çalışmanın geçerliliği, incelenen çalışmaların yazarlarının ve katılımcılarının güvenilirliği ile sınırlıdır. Bu geçerlilik, araştırmacıların anlayışlarının veya bakış açılarının tam ve adil temsilden söz eden verilerin ve yorumlayıcı geçerliliğin gerçekliğine dayanan tanımlayıcı geçerliliği içermektedir (Sandelowski ve Barroso, 2007).

3. BULGULAR

Araştırmaya dâhil edilen çalışmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, her bir araştırma için ayrı ayrı olmak üzere, Tablo 2’de temalara ait frekans değerleri ve katılım düzeyleri verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen ve öğretmen gruplarından her birinin sayısını ve temalara ilişkin katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir.

Denetmenler, araştırma boyutlarında (A1.1), (A2.1) olumsuz ifadelerin yer aldığı duygusal tükenmişlik boyutu açısından kendilerini “orta” düzeyde tükenmiş olarak görürken, olumsuz ifadelerin yer aldığı duyarsızlaşma boyutunda (A1.2), (A2.2) ise, “düşük” düzeyde tükenmiş olarak görmektedirler. Ayrıca denetmenlerin, olumlu ifadelerin yer aldığı kişisel başarı boyutunda da (A1.3), (A2.3) kendilerini “düşük” düzeyde tükenmiş olarak gördükleri anlaşılmaktadır. Her üç tükenmişlik duygusu (duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı) açısından denetmenlerin genel tükenmişlik düzeylerinin verildiği boyutlar (A1.4), (A2.4) incelendiğinde ise, denetmenlerin “orta” düzeyde genel tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir.

Denetmenlerin iş tatminlerine ait verilerin yer aldığı boyutlar incelendiğinde, denetmenlerin, içsel tatmin (A2.5), (A4.1) açısından “yüksek” düzeyde bir iş tatmini yaşarken, dışsal tatmin (A2.6),

(A4.2) açısından “orta” düzeyde bir iş tatmini yaşadıkları görülmekte, ayrıca boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin ise, “yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir (A2.7), (A4.3).

Denetmenlerin iş tatmin düzeylerinin verildiği bir diğer araştırmanın boyutlarına bakıldığında, denetmenlerin “iş ve niteliği”, “yönetim ve değerlendirme”, “örgütsel ortam” boyutları bakımından “orta” düzeyde iş tatmini yaşadıkları görülürken (A3.1), (A3.3), (A3.5); “ödentiler”, “gelişme ve yükselme” olanakları boyutları (A3.2), (A3.4) bakımından “düşük” düzeyde iş tatmini yaşadıkları, ancak boyutlar temelinde genel iş tatminlerinin, “orta” düzeyde olduğu görülmektedir (A3.6).

Denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerine ilişkin boyutlara bakıldığında, denetmen grubunun, “öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeyleri” (A6.2) ile “ders denetimi sonrasındaki mesleki gelişim düzeylerini” (A7.3) “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri, “ders denetimi öncesindeki” (A7.1) ve “ders denetimi sırasındaki mesleki gelişim düzeylerini” (A7.2) ise, “orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ancak öğretmen grubunun, denetmenlerin ders denetimi süreçlerindeki yani, ders denetimi öncesindeki, ders denetimi sırasındaki ve ders denetimi sonrasındaki mesleki gelişim düzeylerini tüm yönleriyle “orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır (A7.1), (A7.2), (A7.3).

Tablo 2'nin devamı

	A5.2. Durulma evresinde mesleki gelişim	8	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	A5.3. Deneycilik ve aktivizm evresinde mesleki gelişim	-	-	-	-	7	✓	-	-	-	-
	A5.4. Uzmanlık evresinde mesleki gelişim	-	-	-	-	7	✓	-	-	-	-
	A5.5. Sakinlik evresinde mesleki gelişim	-	-	-	-	4	✓	-	-	-	-
	A5.6. Emeklilik evresinde mesleki gelişim	-	-	5	✓	-	-	-	-	-	-
A6	A6.1. Örgüt kültürünün öğrenmelerine sağladığı fırsatlar	-	-	344	✓	-	-	-	-	-	-
	A6.2. Öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeyleri	-	-	-	-	344	✓	-	-	-	-
A7	A7.1. Ders teftişi öncesi mesleki gelişim düzeyleri	-	-	25	✓	-	-	-	-	361	✓
	A7.2. Ders teftişi sırasında mesleki gelişim düzeyleri	-	-	25	✓	-	-	-	-	361	✓
	A7.3. Ders teftişi sonrası mesleki gelişim düzeyleri	-	-	-	-	25	✓	-	-	361	✓
A8	A8.1. Denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmelerine yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	260	✓	-	-	-	-
	A8.2. Teftiş sisteminin yapısına yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	280	✓	-	-	-	-
	A8.3. Çalışma koşullarına yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	246	✓	-	-	-	-
	A8.4. Sorumluluk alanlarına yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	255	✓	-	-	-	-
	A8.5. Denetmenlerin eğitim politikasındaki rollerine yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	260	✓	-	-	-	-
	A8.6. Müfettişliğin pozisyonuna yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	260	✓	-	-	-	-
	A8.7. Denetleme sürecine yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	232	✓	-	-	-	-
	A8.8. Hizmet içi eğitime yönelik yenilenme ihtiyacı	-	-	-	-	299	✓	-	-	-	-

¹ Araştırma kodları ve alt tema kodları için Tablo 1'e bakınız

Ayrıca denetmenlerin kariyer evrelerine göre mesleki gelişim düzeyleri incelendiğinde, “kariyere giriş” ve “durulma” evrelerindeki denetmenler mesleki gelişimlerini “düşük” düzeyde yeterli görürken, “deneycilik ve aktivizm”, “uzmanlık” ve “sakinlik” evrelerindeki denetmenlerin “yüksek” düzeyde, “emeklilik” evresindekilerin ise mesleki gelişimlerini “orta” düzeyde yeterli gördükleri görülmektedir (A5.1; A5.2; A5.3; A5.4; A5.5; A5.6).

Denetmenlerin “mesleki gelişimini etkileyen faktörler” incelendiğinde, “örgüt kültürünün denetmenlerin öğrenmelerine sağladığı fırsatlara” ilişkin denetmen grubunun algılarının “orta” düzeyde olduğu görülmektedir (A6.1). Denetmenlerin mesleki gelişimini doğrudan etkileyen; “denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesi” (A8.1), “teftiş sisteminin yapısı” (A8.2), “çalışma koşulları” (A8.3), “sorumluluk alanları” (A8.4), “denetmenlerin eğitim politikasındaki rolleri” (A8.5), “müfettişliğin pozisyonu” (A8.6), “denetleme süreci” (A8.7) ve “hizmet içi eğitim” (A8.8) gibi denetimin yapısal boyutlarındaki yenilenme ihtiyacına yönelik olarak denetmenlerin “yüksek” düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Temalara İlişkin Bulgular

Bu meta çalışmanın amacı doğrultusunda, verilerin birbiriyle ilişkisini tespit etmek, gerekli yerlerde birbirine dönüştürmek ve sentezlemek için, dâhil edilen çalışmaların temalarının ve bakış açılarının birleşimiyle 4 alt tema (Tükenmişlik, İş tatmini, Mesleki Gelişim, Denetimin Yenilenme İhtiyacı) ve bu temaları yansıtan anahtar ifadeler ve kavramlar elde edilmiştir (Tablo 3). Böylece, araştırmanın genel bulguları (Tablo 2) nitel verilerle desteklendiği gibi, temalara ilişkin daha geniş bir anlayış sağlanmaya çalışılmıştır.

Denetmenlerin mesleki tükenmişliklerine ilişkin ifadeler incelendiğinde (Tablo 3), denetmenlerin, mesleki açıdan “çaresizlik” yaşama, işini ve insanları “umursamama” şeklindeki düşünceleri “düşük” düzeyde iken; “işinden soğuma”, işinin kendisini “kısıtlaması” ve “katılaştırması” şeklindeki düşünceleri ise “orta” düzeydedir. Ayrıca denetmenlerin kendilerini, “yüksek” düzeyde “ruhen tükenmiş” ve “çok çalışmış” şeklinde ifade etmelerine karşın, sorunlara “çözüm üretme”, insanlara “katkıda bulunma” ve işle ilgili “başarı” elde etme konularındaki yeterliklerini yine “yüksek” düzeyde ifade etmeleri ilginç bulunmuştur. Bu durum, denetmenlerin yaptıkları işin değer ağırlıklı olmasıyla ilişkili görülebilir.

Denetmenlerin iş tatminlerine ilişkin ifadelere bakıldığında denetmenler, işteki “çalışma şartları”, kurumun “iyi yönetilmesi”, “alınan ücret”, “sosyal haklar”, “adalet” ve “mesleki yeterliliğin” gözetilmesine ilişkin “düşük” düzeyde iş tatmini yaşadıklarını belirtirken, işinin “garantili gelecek” sağlaması, yöneticinin “doğru karar” verme yeteneği, alınan “kararların uygulanması”, “terfi imkânının” olması, “verilen yetkilerdeki” denge, “yönetimin desteği” ve “davranışlarındaki tutarlılığı”, “takdir edilme”, “eğitim olanakları”, “kararlara katılabilme”, “iletişim” kanallarının sürekli

Tablo 3. Temalara ilişkin anahtar ifadeler ve kavramlar

Araştırma Boyutları *	Alt Temalar	Anahtar ifadeler ve kavramlar	Denetmen			Öğretmen			Araştırma Boyutları *	Alt Temalar	Anahtar ifadeler ve kavramlar	Denetmen			Öğretmen		
			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi						Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
			Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek				Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
A1.1. A1.2. A1.3. A2.1. A2.2. A2.3.	Denetmenlerin Tükennmişlik Düzeyleri	❖ İşten soğuma		✓					A5.1. A5.2. A5.3. A5.4. A5.5. A5.6. A6.2. A7.1. A7.2. A7.3.	Denetmenlerin Mesleki Gelişim Düzeyleri	❖ Öğretmenlerle planlama		✓			✓	
		❖ Ruhun tükenme			✓							✓					
		❖ Kısıtlanma		✓								✓					
		❖ Çok çalışma			✓							✓					
		❖ Çaresizlik	✓										✓				
		❖ Katılma		✓										✓			
		❖ Umursamama	✓										✓				
		❖ Çözüm üretme			✓										✓		
		❖ Katkıda bulunma			✓										✓		
		❖ Başarı			✓										✓		
A2.5. A2.6. A3.1. A3.2. A3.3. A3.4. A3.5. A4.1. A4.2.	Denetmenlerin İş Tatmin Düzeyleri	❖ Saygınlık kazanma			✓				A8.1. A8.2. A8.3. A8.4. A8.5. A8.6. A8.7. A8.8.	Mesleki Gelişim Açısından Denetimin Yenilenme İhtiyacı	❖ Atanmada liyakat			✓			
		❖ Bağımsız çalışma			✓							✓					
		❖ Garantili gelecek		✓								✓					
		❖ Yetenekleri sergileme			✓							✓					
		❖ Çalışma şartları	✓									✓					
		❖ İyi yönetim	✓									✓					
		❖ Doğru kararlar		✓								✓					
		❖ Kararların uygulanması		✓								✓					
		❖ Alınan ücret	✓									✓					
		❖ Terfi imkânı		✓								✓					
❖ Verilen yetkiler		✓						✓									
		❖ Özeleştirme yapma			✓												
		❖ Öğrenilenleri uygulama			✓												
		❖ Teknolojiyi kullanma			✓												
		❖ Yenilikleri izleme			✓												
		❖ Rehberlikte yeterlilik		✓		✓											
		❖ Gözlem sonrası görüşmeler			✓							✓					
		❖ Öğrenci kazanımları		✓								✓					
		❖ Denetimde branşlaşma		✓								✓					
		❖ Öğretmenlerle planlama		✓								✓					
		❖ Problem çözme		✓								✓					
		❖ Öğretmeni geliştirme başarısı			✓							✓					
		❖ Lisansüstü eğitim			✓							✓					
		❖ Denetimin birleşmesi			✓							✓					
		❖ Bölgesel örgütlenme			✓							✓					
		❖ Çalışmada bağımsızlık			✓							✓					
		❖ İş yükünde hafifleme			✓							✓					
		❖ Denetmen sayısı			✓							✓					
		❖ Çalışma ortamı			✓							✓					

Tablo 3'ün devamı

	❖ Sosyal haklar	✓									❖ Görev tanımlarında			✓			
	❖ Yönetim desteği		✓								❖ Politikaya yön verebilme			✓			
	❖ Yönetimde tutarlılık		✓								❖ Öneride bulunabilme			✓			
	❖ Takdir edilme		✓								❖ Sorumluk üstlenme			✓			
	❖ Eğitim olanakları		✓								❖ Görev dağılımında eşitlik			✓			
	❖ Adalet	✓									❖ Hizmetiçi eğitim			✓			
	❖ Mesleki yeterlilik	✓									❖ Yurtdışı çalışmalar			✓			
	❖ Karara katılma		✓														
	❖ Etkili iletişim		✓														
	❖ Liderlik		✓														

* “Araştırma Boyutları” sütununda yer alan kodlar, her bir temayı oluşturan anahtar ifadeler ve kavramların yer aldığı araştırmaların boyutlarını göstermektedir.

açık olması ve yöneticilerin “liderlik” niteliklerine sahip olmasına yönelik ise “orta” düzeyde iş tatmini yaşadıklarını belirtmektedirler. Denetmenler ayrıca, mesleklerinin toplumda “saygınlık kazanma” şansını vermesi, “bağımsız çalışma” imkânı ile “yeteneklerini sergileyerek” bir şeyler yapabileme imkânlarının olması açısından da “yüksek” düzeyde iş tatmini yaşadıkları görülmektedir.

Denetmenlerin mesleki gelişimlerine ilişkin ifadelerine bakıldığında, “denetimi öğretmenle planlama”, “denetimlerin branş denetmenlerince” yapılması, “denetim öncesi öğretmenle görüşme”, “öğrenci kazanımları” gibi hususlar yanında, karşılaşılan “problemleri çözme” ve “rehberlik rollerindeki yeterlikler” açılarından denetmenler kendilerini “orta” düzeyde yeterli görmektedirler. Öğretmenlerin de söz konusu alanlarda denetmenleri genelde “orta” düzeyde yeterli gördükleri ancak, “denetimi branşına göre yapma” ve “rehberlikteki yeterliklerini” “düşük” düzeyde yeterli gördükleri görülmektedir. Ayrıca denetmenler, “denetim sonrası görüşmeler yapma”, “öğretmenleri mesleki açıdan geliştirme”, “teknolojiyi kullanma”, alandaki “yenilikleri izleme”, “öğrendiklerini uygulama” ve “özeleştirme yapma” konularında da kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli görmektedirler.

Denetmenlerin, mesleki gelişimlerini etkileyen örgütsel faktörlerin değişimine duyulan ihtiyaçlara ilişkin görüşlerine bakıldığında, denetmen adaylarının seçilmesinde “liyakat” ve “eşitliğin” ön planda olması, görev süresi içinde “lisansüstü eğitim” verilmesi, Bakanlık ve il eğitim “denetmenliğinin tek çatı altında birleşmesi”, denetim sisteminin “bölgesel düzeyde örgütlenmesi”, sistemin “çalışmasında bağımsız” olması, denetmenlerin “iş yüklerinin hafifletilmesi”, “denetmen sayısının artırılması,” “rahat çalışma ortamları” oluşturulması, değişik alanlarda “görev tanımları” yapılması, “eğitim politikaları” oluşturmada aktif görev alma, sorun teşkil edebilecek alanlarda “öneride bulunabilme”, denetleyen ve denetlenen tarafların “sorumluluk paylaşması”, kurum içindeki “görev dağılımının eşit olması”, düzenli ve ihtiyaca yönelik “hizmetiçi eğitim verilmesi” ve uzmanlığı geliştirecek “yurtdışı çalışmalarına” yer verilmesine ilişkin olarak, mesleki gelişimi sağlayabilmek açısından denetim sisteminin “yüksek” düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu belirttikleri görülmektedir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların analiz ve sentez aşamalarından sonra, bu çalışmalarda öne çıkan temaların, mesleki tükenmişlik, iş tatmini, mesleki gelişim ile mesleki gelişim açısından denetim sisteminde öngörülen yenilenme ihtiyaçları olduğu görülmüştür. Araştırmaların bulgular ve sonuç bölümleri ile öne sürülen fikirlerin/kavramların meta-sentez yöntemiyle birleştirilmesi neticesinde aşağıda dile getirilen hususların öne çıktığı görülmektedir.

Denetmenlerin mesleki tükenmişlik alt temasına ilişkin sonuçlar, denetmenlerin duygusal açıdan “orta” düzeyde, duyarsızlaşma ve kişisel başarı açısından “düşük” düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını gösterirken, genel anlamda, “orta” düzeyde bir tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Bu temaya ilişkin elde edilen ifadelerde de denetmenler, iş dönüşü kendilerini ruhen tükenmiş hissetme,

çok çalıştıklarını düşünme, işlerinden soğuma, işin kendilerini kısıtlaması ve katılaştırması gibi tükenmişlik emareleri belirtmişlerdir. Buna karşılık denetmenler kişisel başarı açısından denetim sürecine ilişkin çözüm üretebildiklerini, sürece katkı sağlayabildiklerini ve birçok başarı elde edebildiklerini de ifade etmişlerdir. Bu durum, kişisel başarı boyutunda denetmen tükenmişliğinin düşük düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Alanyazında eğitim denetmenlerinin yaşadıkları tükenmişlikle ilgili makale çalışmalarına bakıldığında, Balay ve Engin (2007), denetmenlerin tükenmişlik duygularının duygusal tükenme boyutunda “orta” düzeyde, duyarsızlaşma boyutunda “düşük” düzeyde, kişisel başarı boyutunda ise sınırdaki olduğunu; Arabacı ve Akar (2010), denetmenlerin duygusal tükenme boyutunda “orta” düzeyde, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutunda “düşük” düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını, mesleklerinin geleceğini iyi görmeyen denetmenlerin tükenmişliğin duygusal tükenme boyutunu “yüksek” düzeyde yaşadıklarını; Sezgin ve diğerleri (2012), denetmenlerin genel anlamda “az” veya “çok” düzeylerde tükenmişlik yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Yıldırım, Ekinci ve Öter (2012), özellikle görev dağılımının adil yapılmasının eğitim denetmenlerinin duygusal tükenme düzeyleri üzerinde önemli etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Başer ve Çobanoğlu (2011) ise, denetmenlerin tükenmişlik düzeylerinin “düşük” olmasına rağmen tükenmişliğe neden olan bazı durumları yaşadıklarını, özellikle iş yüklerinin çok olmasından şikâyetçi olduklarını ve zaman zaman kendilerini yetersiz gördüklerini, gruba bağlı olarak çalışmanın denetmenler için stres kaynağı oluşturduğunu, yaptıkları işin önemsenmediği ve ciddiye alınmadıkları yönünde bir algının olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Söz konusu araştırma sonuçları ile bu çalışmadan elde edilen sonuçlar incelendiğinde, özellikle duygusal açıdan denetmenlerin bir tükenmişlik hali içinde oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, bu çalışmada öne çıkan hususlar, alanyazınla paralellik göstermektedir.

Çalışma ortamında ciddi bir sorun olarak algılanan mesleki tükenmişlik, iş tatminini, performansı ve hizmet kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir (Eker, Anbar ve Karabıyık, 2007). Bu noktada, iş tatminin düşmesi tükenmişliğin bir göstergesi olarak yorumlanabilir (Sezgin ve diğerleri, 2012:186). Bu çalışmanın iş tatmini alt temasında denetmenlerin, içsel boyut açısından “yüksek” düzeyde, dışsal boyut açısından “orta” düzeyde iş tatmini yaşadıkları ve genel iş tatminlerinin ise, “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Ancak denetmenlerin, iş ve işin niteliği, yönetim ve değerlendirme, örgütsel ortam bakımından “orta” düzeyde; yapılan ödemeler, örgütteki gelişme ve yükselme olanakları bakımından ise “düşük” düzeyde iş tatmini yaşadıkları görülmüştür. Bu alt temaya ilişkin ifadelerde de belirtildiği üzere, mesleğin saygınlık kazandırması, bağımsız çalışma ve yetenekleri sergileme imkânlarının olması denetmenleri güdüleyen faktörler olarak ön plana çıkarken, çalışma şartları, yönetilme şekli, alınan ücret, sosyal haklar, eşitlik ve mesleki yeterlilik bakımından denetmenlerin memnuniyetsizlikleri söz konusudur. Alanyazında denetmenlerin iş tatminine ilişkin araştırmalara bakıldığında, Şahin, Çek, ve Zeytin (2011), denetmenlerin, kendilerine gereken önem ve değerin verilmemesi, yöneticilerin “yeterli” olmaması, yetki ve sorumluluklarının tam olarak

belirlenmemesi, görevlendirmede ayrımcılık yapılması gibi hususların hoşnutsuzluğa neden olduğunu; ve bu sonuçların iş tatmini araştırmalarıyla paralellik gösterdiğini belirtmektedirler. Kayıkçı (2005), denetmenlerin iş tatminine ilişkin algılarının “memnun değilim” düzeyinde gerçekleştiğini, ayrıca denetmenlerin denetimin örgütsel yapısına ilişkin iş tatminlerinin “hiç memnun değilim” düzeyinde olduğunu ve iş tatmininin düşmesinin denetim sisteminde ortaya çıkan sorunlarla ilişkili olduğunu ifade etmektedirler. Diğer taraftan, denetmenlerin mesleki memnuniyetsizliklerine ilişkin araştırmalarda da, denetmenlerin iş yüklerinin fazla olması (Özmen ve Şahin, 2010; Ünal ve Kantar, 2011), görev alanlarının çeşitlilik göstermesi, maaş ve ücretlerinin düşük olması (Tükel, 1997; Sarpkaya, 2004; Şahin ve diğerleri, 2011), ücretlerin zamanında ödenmemesi (Özmen ve Şahin, 2010) gibi sorunların ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Nitekim denetmenler, içsel tatmin yönünden yüksek düzeyde bir iş tatmini yaşadıklarını ifade etmiş olsalar da denetim sisteminin amacına ulaşmasında ciddi sorunların olduğu ve denetim sisteminin örgütsel yapısına ilişkin sorunlarının iş tatminlerini düşürdüğü söylenebilir.

Bu araştırmanın mesleki gelişim alt temasında denetmenler, öğrenme ve gelişmeye açıklık düzeylerini “yüksek” düzeyde yeterli görürken, ders denetimi öncesindeki ve ders denetimi sırasındaki mesleki gelişim düzeylerini “orta” düzeyde, ders denetimi sonrasındaki mesleki gelişim düzeylerini ise, “yüksek” düzeyde yeterli görmektedirler. Buna karşılık öğretmenlerin, denetmenlerin ders denetimi süreçlerindeki mesleki gelişimlerini “orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmıştır. Ayrıca kariyer evresinin başında olan denetmenlerin (kariyere giriş ve durulma evreleri) mesleki gelişimlerini “düşük” düzeyde; kariyer evresinin daha üst basamaklarında olan denetmenlerin (deneycilik ve aktivizm, uzmanlık, sakinlik evreleri) “yüksek” düzeyde; kariyer evresinin son aşamasında olan denetmenlerin ise (emeklilik evresi) mesleki gelişimlerini “orta” düzeyde yeterli görmüş olmaları oldukça dikkat çekicidir. Denetmenlerin ders denetimindeki mesleki gelişimleri konusunda öğretmenlerin özellikle, denetmenlerin denetimini yaptıkları derslerdeki branşlaşma düzeylerini “düşük” düzeyde yeterli gördükleri ve ders denetiminde branşlaşmaya gidilmesi konusunda denetmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları görülmüştür. Denetmenlerin mesleki gelişimleri ile doğrudan ilişkili olan “örgütsel faktörlerin değişimine duyulan ihtiyaçlar” alt temasında, denetimin örgütsel kültürünün öğrenmeye “orta” düzeyde fırsatlar sağladığını ve denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesinde, çalışma koşullarında, eğitim politikasında, denetleme sürecinde ve hizmetiçi eğitimde “yüksek” düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğuna ilişkin hususlar ön plana çıkmıştır. Burada, denetmenlerin öğrenme ve gelişmeye açık oldukları, ancak denetim sistemindeki olanaklar nedeniyle istenilen düzeyde bir mesleki gelişim imkânı bulamadıkları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, denetmenlerin mesleki gelişim düzeylerinin, hem kendileri hem de öğretmenler tarafından istenilen düzeyde görülmediği anlaşılmaktadır. Buradan hareketle, denetmenlerin içinde buldukları örgüt kültürünün öğrenen örgüt niteliğini tam yansıtmadığı ve denetmenlerin yeterince öğrenemedikleri söylenebilir. Kendisi yeterince öğrenmek için ortam bulamayan ve bu yüzden kendini

geliştiremeyen denetmeden, öğretmen ve yöneticilere rehberlik etme, mesleki yardımlarda bulunma ve iş başında yetişmelerine rehberlik etme görevini tam olarak yerine getirmesini beklemek de mümkün değildir. Diğer taraftan, denetmenlerin çoğunluğu lisans düzeyinde bir eğitime sahip olup, lisansüstü öğrenim görenlerin sayısı oldukça azdır. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğine göre (www.resmigazete.gov.tr, RG. sayı: 27974), lisans mezunu öğretmenler arasından seçilen denetmenlerin, kısa süreli bir yetiştirme kursuyla il eğitim denetmen yardımcısı olarak atanmaları ve mesleğe başladıktan sonra meslek içinde yetişmeleri için yeterince programlı bir çalışmanın olmaması, eğitimde lider ve rehber konumundaki denetmenlerin istenilen mesleki uzmanlığa erişememelerine yol açmaktadır. Bennett'in (1995) denetimde alan bilgisinin rolüne ilişkin yapmış olduğu araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin, denetmenlerin gözlemledikleri içerik alanlarında içerik uzmanı olmalarını "yüksek" düzeyde desteklediklerini ve denetmenlerin alan bilgisine sahip olmasıyla öğretmenlere yönelik mesleki yardımlarını ve geribildirimlerini arttırdığını, içeriğe ilişkin öğretimsel stratejiler konusunda öneri yapmalarını kolaylaştırdığını, öğretmenlerin sınıf içi performanslarını daha adil değerlendirmelerine ve öğretmenlerden daha çok saygı görmelerine olanak sağladığını ortaya koymuştur.

Elde edilen bu sonuçlardan yola çıkarak şu önerilere yer verilebilir:

- Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı doğrudan Bakana bağlı iken, İl Eğitim Denetmenleri Başkanlıkları illerde valiliklerin emrinde doğrudan il milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Burada bir denetleme birimi üst yönetime bağlı görev yaparken diğer bir birim alt kademeye bağlı olarak görev yapmaktadır. Zaman, para ve emekten tasarruf yapmak için, Türk eğitim sistemi içindeki denetim birimlerinin doğrudan merkez örgütüne bağlanarak, merkezi yönetim otoritesi içinde birbirine yakın olan illeri kapsayan eğitim bölgeleri bünyesinde çalışacak bir denetim yapısı oluşturulmalıdır.
- Denetmenlerin gerçekleştirdikleri görev çeşitliliği ve buna paralel olarak iş yükleri, kendi içlerinde bir branşlaşmaya gidilerek azaltılmalıdır.
- Zaman ve kaynak israfını azaltmak ve hizmet-içi eğitimlerin etkililiğini sağlamak için, rastgele hazırlanmış bir hizmet-içi eğitim programı yerine, denetmenlerin ihtiyaç duyduğu alanlarda yoğunlaşan ve sorun çözmeye dayalı yetiştirme programları çerçevesinde, araştırmalarla saptanmış konuları içeren, hizmet-içi eğitim programları düzenlenmelidir.
- Denetleyenlerin, denetim sürecini etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmeleri için, çağdaş denetim anlayışı çerçevesinde mesleki yeterliklerinin artırılmasına dönük eğitim programlarının düzenlenmesiyle, denetim etkinliklerinin verimini yükselteceği düşünülmektedir.
- Yapılacak yasal düzenlemelerle il eğitim denetmenlerinin seçilmesinde, en az yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip olmaları benimsenmelidir. Denetmenlerin yetiştirilmesi için yüksek öğretim

kademeleri bünyesinde yeterli ölçüde yüksek lisans ve doktora düzeyinde programlar açılmalı ve denetmenlerin bu programlara katılmaları teşvik (ödül, maaş artışı, terfi vb.) edilmelidir. Böylece, eğitim düzeyi ve niteliği bakımından genellikle öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olma şansını yakalayan denetmenlerin, öğretmenlere mesleki yardım ve rehberlikte daha başarılı olacakları düşünülmektedir.

Yukarıda dile getirilen hususların gerçekleştirilmesi ile denetmenlerin mesleki açıdan tükenmişlik yaşama düzeyleri düşecek, iş tatminleri ve kişisel başarı düzeyleri artacaktır. Bu durumun, eğitim denetiminde niteliğin artırılması yönünde olumlu sonuçlar doğuracağına kuşku yoktur.

KAYNAKÇA

- Arabacı, İ.B. ve Akar, H. (2010). Eğitim Müfettişlerinin Bazı Sosyal, Demografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 78-91.
- Balay, R. ve Engin, A. (2007). GAP Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), 205-232.
- Başalp, N. (2001). *İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başer, M.U. ve Çobanoğlu, F. (2011). İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Nedenleri, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 125-136.
- Bennett, D.D. (1995). The Role of Content Knowledge in Instructional Supervision, <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED379277.pdf>, [Erişim Tarihi : 20/04/2012].
- Bilgen, N. (1990). *Örgüt İklimi. Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu*, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amma İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Bilir, M. (1998). “Çağdaş Denetçi Roller”, İlköğretim Müfettişleri Semineri Ders Notları, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi.
- Bondas, T. ve Hall, E.O.C. (2007). Challenges in Approaching Metasynthesis Research, *Qualitative Health Research*, 17(1): 113-121.
- Bubb, S. ve Earley, P. (2004). *Managing Teacher Workload: Work-Life Balance and Wellbeing*, London: Sage.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11), 127-134.
- Campbell, R., Pound, P., Pope, C., Britten, N., Pill, R., Morgan, M. ve Donovan, J. (2003). Evaluating Meta-Ethnography: A Synthesis of Qualitative Research on Lay Experiences of Diabetes and Diabetes Care, *Social Science & Medicine*, (56), 671-684.
- Ceylan, Ö. (2002). *Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yaratmadaki Rolü ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Çokluk, Ö. (2003). Örgütlerde Tükenmişlik, C. Elma ve K. Demir (ed.), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar* (ss.109-133), Ankara: Anı Yayıncılık.

- Döven, D.C. (2009). *İlköğretim Müfettişlerinin Uymaları Beklenen Mesleki Etik İlkelerin İş Tatmin Düzeyleri Bağlamında Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Eker, M., Anbar, A. ve Karabıyık, L. (2007). The Relationship between Demographic Characteristics and Burnout among Academicians in Turkey, *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 34, 14-35.
- Engin, A. (2006). *Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Erdem, A.R. (2004). Eğitimin Denetsel Temelleri, V. Sönmez (ed.), *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Finfgeld, D.L. (2003). Metasynthesis: The State of the Art-So Far, *Qualitative Health Research*, 13(7), 893-904.
- Freudenberger, H. J. (1977). Burn-out: Occupational Hazard of the Child Care Worker, *Child Care Quarterly*, 6(2), 90-99.
- Gewurtz, R., Stergiou-Kita, M., Shaw, L., Kirsh, B. ve Rappolt, S. (2008). Qualitative Meta-Synthesis: Reflections on the Utility and Challenges in Occupational Therapy, *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 7(5), 301-308.
- Gülveren, H. (2008). Öğretmenlerin müfettişlerle yaşadığı sorunlar, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:2, [Doi Number :http://dx.doi.org/10.12780/UUSB26](http://dx.doi.org/10.12780/UUSB26), [Erişim Tarihi : 17/04/2012].
- Gündüz, Y. (2008). *Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Sisteminin Yenilenme İhtiyacı*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İlğan, A. (2013). Öğretmenler İçin Etkili Mesleki Gelişim Faaliyetleri, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 41-56.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*, Ankara: MPM Yayınları.
- Kabakçı, I. ve Odabaşı, H. F. (2007). Bilgisayar Öğretmenlerinin İlk Çalışma Yıllarına Yönelik Mesleki Gelişim Etkinliği, *Uluslararası Öğretmen Yetiştirme Politikaları ve Sorunları Sempozyumu*. Azerbeycan-Bakü.
- Karagözoğlu, G. (1977). *İlköğretimde Teftiş Uygulamaları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kaya, U. (2009). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kayıkçı, K. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Denetim Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(44), 507-527.
- Kış, A. (2007). *Eğitimci Çalışma Grup Modelinin Kaynaştırılmış Sınıflarda Çalışan Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Gelişimlerine Etkisinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Kızılkant, A. (2011). *İlköğretim Okullarında Yapılan Denetim Etkinliklerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimleri Üzerine Katkısı*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Köklü, M. (1996). Etkili Denetim, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2/2 Bahar, 259-268.
- Lee, J. (1996). Faculty Development: Opportunity and Satisfaction, *NEA Update*, 2(2), 1-4.

- Lieberman, A. ve Miller, L. (1984). *Teachers, Their World, and Their Work: Implications for School Improvement*, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Maslach, C. ve Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, (2), 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. ve Leiter, M.P. (2001). Job Burnout, *Annual Review Psychology*, 52, 397- 422.
- Murphy, G.A. ve Calway, B.A. (2008). Professional Development for Professionals: Beyond Sufficiency Learning, *Australian Journal of Adult Learning*, 48(3), 424-444.
- Nebel, S. (2008). Resilience: A Qualitative Meta-Synthesis, http://outcomesmhcd.com/presentations/SCOTT_NEBEL_DOC_PAPER.pdf, [Erişim Tarihi: 14/10/2011].
- Noblit, G.W. ve Hare, R.D. (1988). Meta-Ethnography: Synthesizing Qualitative Studies. *Qualitative Research Methods*, Vol. II. Newbury Park, CA: Sage Publications, <http://books.google.com.tr/books?id=fQQb4FP4NSgC>, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].
- Odabaşı, F. ve Kabakçı, I. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Geliřimlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojileri. <http://home.anadolu.edu.tr/~fodabasi/doc/ty25.pdf>, [Erişim Tarihi: 25/06/2013].
- Öncü, A. (1966). *Örgüt Sosyolojisi*, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özmen, F. ve Şahin, Ş. (2010). İlköğretim Müfettişlerinin Soruşturma Görevini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 92-109.
- Poggenpoel, M. ve Myburgh, C.P.H. (2008). A Meta-Synthesis of Completed Qualitative Research on Learners' Experience of Aggression in Secondary Schools in South Africa, *International Journal of Violence and School*, (8), 60-84.
- Sandelowski, M. (2006). "Meta-jeopardy": The crisis of representation in Qualitative Metasynthesis, *Nursing Outlook*, (54), 10-16.
- Sandelowski, M. ve Barroso, J. (2007). Handbook for Synthesizing Qualitative Research, New York: Springer Publishing, <http://books.google.com.tr/books?id=w8kT71L3TvAC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>, [Erişim Tarihi: 24/10/2011].
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim Denetmenlerinin Denetim Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar, *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 114-129.
- Seçkin, N. (1991). Eğitim Niteliğinin Geliřtirilmesinde Müfettiřin Rolü ve Teftiřte Yeni Arayışlar, Kültür Koleji (Ed.), *Eğitimde Nitelik Geliştirme, Eğitimde Arayışlar I. Sempozyumu*, Kültür Koleji Yayınları, İstanbul, ss. 201-204.
- Sezgin, F., Kavgacı, H., Kılınç, A.Ç. ve Aslan, H. (2012). Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değışkenlere Göre İncelenmesi, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9), 175-191.
- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değışkenler Açısından İncelenmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Şahin, S., Çek, F. ve Zeytin, N. (2011). Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Memnuniyet ve Memnuniyetsizlikleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(2), 221-246.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Bazı Örgütsel Değışkenler Açısından Çalışanların İş Doyumu ve Sosyal-Duygusal Yalnızlık Düzeyleri (Meb Şube Müdür Adayları Üzerinde Bir Araştırma), *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 117-128.

- Tanrıverdi, L. (2008). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Taymaz, H. (1997). *Hizmetiçi Eğitim (Kavramlar, İlkeler, Yöntemler)*, (3. Basım), Ankara: Takav Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası.
- _____. (1982). *Teftiş*, Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No: 113.
- Thorne, S., Jensen, L., Kearney, M.H., Noblit, G. ve Sandelowski, M. (2004). Qualitative Metasynthesis: Reflections on Methodological Orientation and Ideological Agenda, *Qualitative Health Research*, 14(10), 1342-1365.
- Tükel, H. (1997). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Uyanık, M. (2007). *Ders Teftişinde Müfettiş Uzmanlaşmasının Önemi (Muğla İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Uygur, D. (2006). *İlköğretim Okullarında Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde İlköğretim Müfettişlerinin Rollerini (Şanlıurfa İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ünal, A. (2006). *İlköğretim Denetçilerinin Öğrenen Organizasyon Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Ünal, A. ve Kantar, Ş. (2011). İlköğretim Denetçi Yardımcılarının Sorunları, *Elementary Education Online*, 10(1), 180-196.
- Wanzare, Z. ve da Costa, J.L. (October, 2000). Supervision and staff development: Overview of the literature, *National Association of Secondary School Principals (NASPP) Bulletin*, 84(618), 47-54.
- Weber, A. ve Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies?, *Occup. Med* 50(7), 512-517.
- Welch, S.K. (2008). *Metasynthesis of the Transition from Novice to Expert: Can Instructional Interventions Shorten The Process?*, Unpublished Doctoral Thesis, Capella University, Minnesota.
- Wright, T.A. ve Douglas, B. (1997). The Contribution of Burnout to Work Performance, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.
- Yaman, E. (2009). Müfettişlerin Rehberlik Rollerini Rehber Öğretmenler Değerlendiriyor, *International Online Journal of Educational Sciences*, 1(1), 106-123.
- Yıldırım, M.C., Ekinci, A. ve Öter, Ö. (2012). Eğitim Müfettiş Yardımcılarının Örgütsel Adalet Algılarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 45(1), 327-345.
- Zimmer, L. (2006). Qualitative Meta-Synthesis: A Question of Dialoguing With Texts, *Journal of Advanced Nursing*, (53), 311-318.
- <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110624.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110624.htm>, Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, RG Sayı: 24.06.2011/27974. [Erişim Tarihi: 11/08/2012].
- <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914.htm>, Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde, RG Sayı: 14.09.2011/28054. [Erişim Tarihi: 07/03/2011].