

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM ROLLERİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN ALGILARININ İNCELENMESİ
(ŞANLIURFA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEMRA TEMİZ

GAZİANTEP
MAYIS, 2018

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM ROLLERİNE
İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARININ İNCELENMESİ
(ŞANLIURFA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEMRA TEMİZ

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YAŞAR

GAZİANTEP
MAYIS, 2018

TEZ ONAY SAYFASI

Öğrencinin Adı ve Soyadı : Semra TEMİZ

Üniversite : Gaziantep Üniversitesi

Enstitü : Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Anabilim Dalı ve Program : Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı/ Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi

Tezin Başlığı : Okul Müdürlerinin Denetim Rollerine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi (Şanlıurfa İli Örneği)

Tezin Savunma Tarihi : 11/05/2018

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığını onaylıyorum.

Prof. Dr. Zeynep HAMAMCI
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımda okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YAŞAR
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

(Unvanı, Adı ve SOYADI)

İmzası

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YAŞAR (Jüri Başkanı)

Doç. Dr. Betül BALKAR

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Fatih KARACABEY

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. Mehmet Fatih ÖZMANTAR
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde, bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

İmza: 

Adı ve Soyadı: Semra TEMİZ

Öğrenci Numarası: 201319541

Tezin Savunma Tarihi: 11/05/2018

OĞLUM EGEMEN'E



ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM ROLLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARININ İNCELENMESİ (ŞANLIURFA İLİ ÖRNEĞİ)

TEMİZ, Semra

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YAŞAR

Mayıs-2018, 94+ XII sayfa

Bu araştırmanın amacı; ilkököl ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin denetim rollerini ne düzeyde yerine getirdiklerinin belirlenmesi ve okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının, öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre farklılaşma durumunun incelenmesidir. Araştırma tarama modelinde olup, betimsel bir çalışmadır. Araştırmada olasılık temelli örnekleme yöntemlerinden, seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) bulunan resmi ilkököl ve ortaokullarda görev yapan 420 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak okul müdürlerinin denetim yeterliliğini belirlemeye yönelik öğretmen ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verileri “ortalama”, “standart sapma”, “levene testi”, “t-testi”, “tek yönlü varyans analizi” ve “Mann Whitney U” ile çözümlenmiştir. Araştırmada okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının “iyi” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının öğretmenlerin, cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi, yöneticilik deneyimi, görev yaptıkları okula atanma türü, mevcut yönetici ile çalışma süresi, yöneticilerinin yüksek lisans yapma durumu ve görev yaptıkları ilçe değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin branş, mevcut okul müdürü ile çalışma süresi, okul müdürünün yüksek lisans yapma durumu ve görev yaptıkları ilçe değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği; cinsiyet, yaş, hizmet süresi, yöneticilik deneyimi ve görev yaptıkları okula atanma türü değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: Denetim, okul müdürü, öğretmen

ABSTRACT**AN INVESTIGATION OF TEACHERS' PERCEPTIONS OF SCHOOL PRINCIPALS' SUPERVISION ROLES (THE SAMPLE FROM SANLIURFA)**

TEMİZ, Semra

Master's Thesis

Department of Educational Sciences

Division of Educational Administration Supervision Planning and Economy

Supervisor: Dr. Assistant Professor Mehmet YAŞAR

May-2018, 94+XII pages

The purpose of the study was to determine the extent to which their school principal's supervision roles perform according to primary and middle school teachers' opinions and examine differentiation situation of teacher's perceptions concerning the school principal's supervision roles in respect to teachers' personal and professional characteristics. The research is a descriptive study designed in the survey method. Random sampling technique, a technique of probability sampling, was used in the study. The sample of the research was contained of 420 teachers working at primary and middle schools located in the central districts of Şanlıurfa province (Eyyübiye, Haliliye and Karaköprü). The scale of teacher about determining school principals' supervision competencies was used as the data collection tool. The data were analyzed by using "means", "standard deviations", "levene test", "t-test", "one-way ANOVA" and "Mann Whitney U". The results revealed that teachers' perceptions related to school principals' supervision roles were at "good" level. Furthermore, it was tested whether teachers' perceptions of school principals' supervision roles differed significantly in terms of their gender, branch, age, seniority, managerial experience, appointment type, work period with the current principal and school principals' graduate studies variables and district where they worked. As a result of the study, it was found out that teachers' perceptions of school principals' supervision roles differed significantly in terms of branch, work period with the current principal, and school principals' graduate studies variables, district where they worked; however, there were no significant differences between teachers' perceptions according to gender, age, seniority, managerial experience, and appointment type variables.

Key words: Supervision, school principals, teachers

ÖN SÖZ

Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri de belirli amaçları gerçekleştirmek üzere yapılandırılmıştır. Eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleşmesinde şüphesiz en büyük pay okul müdürlerindedir. Okul müdürlerinin okulun işleyişinde doğrudan veya dolaylı birçok etkisi vardır. Okul müdürleri kurumlarında planlama, örgütlenme, iletişim, eş güdümlenme ve denetim gibi yönetim süreçlerini yerine getirmekle sorumludur. Bu süreçlerden en sonuncusu ve en önemlisi de denetimdir. Çünkü okul müdürleri etkili bir okul oluşturabilmek için eğitim kurumlarının paydaşlarını denetlemeli, aksayan ya da eksik kalan yönleri tespit edip bunları giderici önlemler almalıdır. Bu bağlamda okul müdürlerinin denetim konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip olması ve etkili bir denetim yapması gerekmektedir.

Bu araştırma ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim ile ilgili rol ve yeterliklerini hangi düzeyde gerçekleştirdiklerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Ayrıca bu araştırmanın ilgili alan yazına, yapılacak yeni araştırmalara ve ülkemizin eğitim sürecine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde büyük katkısı olan, görüş ve önerileri ile bana yol gösteren tez danışmanım, değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Mehmet YAŞAR başta olmak üzere, araştırmamda kullanmış olduğum okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarını belirlemeye yönelik öğretmen ölçeğini hazırlayan ve kullanmama izin veren İlkay BAYRAKTUTAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunar, yetişmemde emeği geçen tüm hocalarıma minnettar olduğumu belirtmek isterim. Ayrıca bu günlere gelmemde emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim aileme, eşime ve tez çalışmamda veri kaynağı olan öğretmenlere sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Semra TEMİZ

Mayıs, 2018

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	ix
EKLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sayıtlar	5
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar	5

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Temel Kavramlar	7
2.1.1. Eğitim	7
2.1.2. Denetim	8
2.1.3. Denetim ve Teftiş Kavramları	9

2.2. Okul Yöneticiliği.....	9
2.2.1. Okul Müdürlerinin Seçilmesi	10
2.2.2. Okul Müdürlerinin Nitelikleri.....	11
2.2.3. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Etkileme Davranışları.....	12
2.2.4. Okul Müdürlerinin Rollerini	13
2.2.5. Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini.....	14
2.2.6. Örgütsel Etkililik ve Etkili Yönetimde Denetimin Rolü.....	15
2.3. Eğitimde Denetim	16
2.4. Denetimin Amaçları.....	17
2.5. Denetimin İlkeleri	18
2.6. Denetimin Önemi	20
2.7. Denetim Aşamaları	21
2.8. Ders Denetimleri	22
2.8.1. Ders Denetiminin Amacı	22
2.8.2. Ders Denetimi Süreci	23
2.8.3. Ders Denetiminde Gözlenen Hususlar	23
2.8.4. Ders Denetiminde Karşılaşılan Sorunlar.....	24
2.9. Eğitim Denetimi Yöntemleri.....	25
2.9.1. Klinik Denetim	25
2.9.2. Klasik Denetim	26
2.9.3. Sanatsal Denetim	27
2.9.4. Öğretimsel Denetim	27
2.9.5. Gelişimsel Denetim	28
2.10. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Tarihsel Gelişimi	28
2.10.1. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu.....	31
2.11. Bazı Ülkelerde Eğitim Denetimi.....	32
2.11.1. İngiltere Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi	32
2.11.2. Almanya Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi	33
2.11.3. Japonya Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi.....	34
2.11.4. Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi.....	35
2.11.5. Güney Afrika Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi	35
2.12. İlgili Araştırmalar.....	36
2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	36

2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	42
---	----

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	45
3.2. Evren ve Örneklem	45
3.2.1. Verilerin Toplandığı Araştırma Grubunun Özellikleri	47
3.3. Veri Toplama Araçları	50
3.4. Verilerin Toplanması	52
3.5. Verilerin Analizi	52

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri	55
4.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine Göre Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerine İlişkin Bulgular	57
4.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	57
4.2.2. Branş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	58
4.2.3. Yaş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	59
4.2.4. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	59
4.2.5. Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin	

Görüşlerine Ait Bulgular	60
4.2.6. Atanma Türü Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	61
4.2.7. Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	62
4.2.8. Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	62
4.2.9. Görev Yaptıkları İlçe Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular	63

BÖLÜM V TARTIŞMA

5.1. Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerine Ait Tartışma.....	65
5.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma.....	66
5.3. Branş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma.....	68
5.4. Yaş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma.....	69
5.5. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma	70
5.6. Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma	71

5.7. Atanma Türü Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma	72
5.8. Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma.....	73
5.9. Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma	74
5.10. Görev Yaptıkları İlçe Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Tartışma	75

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar	77
6.2. Öneriler.....	80
6.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	80
6.2.2. Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler.....	81
KAYNAKÇA.....	82
EKLER.....	89
EK-1 Ölçek Formu.....	90
EK-2 Ölçek Kullanım İzni.....	92
EK-2 İzin Onayı.....	93
EK-3 Özgeçmiş (Vitea).....	94

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1. Örneklem Büyüklüğü Hesaplamada Kullanılan Değerler.....	46
Tablo 3.2. Cinsiyet Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	47
Tablo 3.3. Branş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	47
Tablo 3.4. Yaş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	47
Tablo 3.5. Hizmet Süreleri (Kıdem) Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	48
Tablo 3.6. Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	48
Tablo 3.7. Görev Yaptıkları Okula Atanma Türü Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	49
Tablo 3.8. Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	49
Tablo 3.9. Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	50
Tablo 3.10. Görev Yaptıkları İlçe Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Sonuçları.....	50
Tablo 3.11. Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliği Ölçeğinin Puan Aralıklarına İlişkin Bilgiler	51
Tablo 3.12. Değişkenlere İlişkin Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları.....	53
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Ölçekteki Maddelere Verdikleri Cevaplara İlişkin Betimsel İstatistikler.....	56
Tablo 4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin T-Testi Sonuçları.....	58
Tablo 4.3. Branş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin T-Testi Sonuçları	58

Tablo 4.4. Yaş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	59
Tablo 4.5. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	60
Tablo 4.6. Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin T-Testi Sonuçları.....	60
Tablo 4.7. Atanma Türü Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	61
Tablo 4.8. Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin T-Testi Sonuçları.....	62
Tablo 4.9. Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	63
Tablo 4.10. Görev Yaptıkları İlçe Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	63
Tablo 6.1. Araştırma Sonuçlarına İlişkin Özet Tablo.....	79

EKLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
EK 1. Ölçek Formu.....	90
EK-2. Ölçek Kullanım İzni.....	92
EK-3. Ölçek İzin Onayı.....	93
EK 4. Özgeçmiş (Vitea).....	94



KISALTMALAR

f: Frekans

r: Korelasyon

p: Anlamlılık düzeyi

N: Örneklem sayısı

SS: Standart sapma

\bar{X} : Aritmetik ortalama

t: t-testi sonucu elde edilen değer

KT: Kareler Toplamı

KO: Kareler Ortalaması

S.d: Serbestlik Derecesi

U: Mann Whitney U Değeri

ANOVA: Tek Yönlü Varyans Analizi

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve araştırma konusu ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

1.1. PROBLEM DURUMU

Günümüzün hızla değişen ve gelişen dünyasında belirli amaçlarla kurulmuş olan eğitim kurumları daha iyi bir eğitim verebilmek için kendilerini yenilemek, hızlı teknolojik değişmelere uyum sağlamak, kendilerinden beklenenleri en iyi biçimde yerine getirmek ve diğer eğitim kurumları ile rekabet etmek durumundadırlar. Bu değişim ve gelişmelere uyum sağlamaya çalışan eğitim yöneticilerinin de çağa ayak uydurmak ve kendilerini geliştirmek zorunda oldukları ifade edilebilir.

Yönetim sürecinin her ögesinde yer alan denetim basamağı, örgütün amaçlarına ulaşıp ulaşılmadığını, ulaşıldı ise ne kadar ulaşıldığını belirlemeye yarayan örgütün etkililik derecesini arttıran son aşamadır. Yönetim süreçlerinin en önemli ögesi olan denetim, eğitim kurumlarında ilişkilerin geliştirilmesi, birlik ve beraberliğin sağlanması, eksikliklerin tespit edilip giderilmesi, önleyici tedbirlerin alınması açısından oldukça önemlidir. Yeterince denetim yapılmayan eğitim kurumlarında eğitimin niteliği düşer. Bu yüzden eğitim kurumlarındaki müdürler tarafından ders denetimlerinin etkin bir şekilde ve sürekli olarak yapılması gerekmektedir. Denetim sürecinde amaç, örgütün etkililiğini arttırmaktır. Tüm örgütlerde iş görenlerin neler yaptığının görülmesi, işlerin nasıl yürüdüğüne ve amaca yönelik davranışların ne derece gerçekleştirildiğinin bilinmesi yönetsel bir gerekliliktir (Başaran, 1994: 307; Yıldırım, 2006:214).

Denetim, örgütsel faaliyetlerin belirlenen hedeflere, ilkelere ve kurallara uygunluğunun araştırılması sürecidir (Aydın, 2013:11). Eğitimde denetim, öğretmenlerin ve denetmenlerin yapılan uygulamalarla ilgili daha fazla bilgi

edinmelerini sağlayan; bilgi ve yeterliliklerini öğrenci ve okul için etkili bir şekilde kullanabilmelerine yardım eden bir süreçtir. Eğitimde denetim okulda gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamlarını geliştirmek ve iyileştirmek için gereklidir (Sergiovanni and Starrat, 1993:38). Denetim diğer örgütlerdeki gibi eğitim örgütlerinin başarısı için de vazgeçilmezdir. Eğitim kurumunun denetimsiz kalması, kurumun, düzensiz, kapalı, durağan ve başarısız olmasına sebep olabilmektedir (Kimbrough ve Burkett, 1990: Akt. Yılmaz, 2009).

Bir başka açıdan bakıldığında denetimin amacı öğrenme sürecinin, öğretim programlarının ve öğrenme-öğretme etkinliklerinin geliştirilmesidir (Turner, 1970: Akt. Gökçe, 1994). Bunun sonucunda öğretmenlerin ihtiyaç duydukları alanda hizmet içi eğitim vermek, onların görevlerini en iyi şekilde yapmaları konusunda yardım etmek ve öğretmenlerle denetmenler arasındaki iş birliğini sağlamanın da denetimin amaçları arasında olduğu ifade edilebilir.

Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin etkin bir şekilde çalışmalarında sorumluluk öncelikle okul müdürlerine düşmektedir. Okul müdürlerinin okulun işleyişinde doğrudan ve dolaylı birçok etkisi vardır (Şişman, 2012:132). Eğitim kurumlarında etkili bir yönetim, ancak denetimle mümkündür ve yönetim süreçlerinin son basamağı olduğundan okul müdürlerinin en önemli görevlerinden biridir (Yılmaz, 2009). Bu yüzden okul müdürlerinin denetimlerini etkili bir şekilde gerçekleştirebilmesi için ilgili konularda uzmanlaşması ve geliştirme etkinliklerine katılması gerekmektedir.

Ülkemizde konuyla ilgili alan yazın incelendiğinde okul müdürlerinin denetim görevlerine ilişkin bir takım çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Başar, 1981; Dumrul, 1986; Bozkurt, 1995; Çağan, 1998; Ekleme, 2001; Özbaş, 2002; Şahin, 2005; Öncel, 2006; Özmen ve Batmaz, 2006; Ateş, 2007; Bakır, 2007; Yavuz, 2007; Aksoy ve Işık 2008; Maden, 2008; Göktaş, 2008; Küçük, 2008; Başol ve Kaya 2009; Topçu ve Aslan, 2009; Koç, 2009; Acar, 2009; Yılmaz, 2009; Argon, 2010; Arabacı, 2010; Bayraktutan, 2011; Aslanargun ve Göksoy, 2013; Bige, 2014; Altun, Şanlı ve Tan, 2015; Yeşil ve Kış, 2015). Yapılan çalışmalarda genel olarak okul müdürlerinin farklı alanlardaki denetim rollerini yerine getirme düzeyleri, denetim konusundaki eksiklikleri, denetimle ilgili yaşadıkları sorunlar gibi farklı konulara değinilmiştir. Ancak bu çalışma, 26 Temmuz 2014 tarihli İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde okul müdürlerine verilen performans değerlendirme görevi ile birlikte Şanlıurfa ilindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin

görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini ne derecede yerine getirdiklerini belirlemeye ve okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin bazı bağımsız değişkenler bakımından farklılaşıp, farklılaşmadığını ortaya koymaya yönelik bir araştırmadır. Dolayısıyla;

“Şanlıurfa ilindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri denetim rollerini ne düzeyde yerine getirmektedirler?” temel problemi çerçevesinde aşağıdaki problemlere cevap aranmıştır.

1- Cinsiyet değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

2- Branş değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Yaş değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

4- Hizmet süresi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

5- Yöneticilik deneyimi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

6- Atama türü değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

7- Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

8- Müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

9- İlçe değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı; ilkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin denetim rollerini ne düzeyde yerine getirdiklerinin belirlenmesi ve okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının, öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre farklılaşma durumunun incelenmesidir.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Eğitim kurumları, amaçlarını eğitim öğretim süreçlerinin temel aktörü olan öğretmenler yoluyla gerçekleştirir. Eğitim kurumlarında öğretmenler görevlerini yasal mevzuatta belirlenen kurallar ve milli eğitimin temel ilkelerine göre yerine getirirler. Bu durumda öğretmenlerin görevlerini yerine getirmelerinde ülke genelinde bir standardın oluşturulması ve belirlenen amaç ve ilkelerin gerçekleştirilmesi için ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin denetlenmesi gerekmektedir. Bunun içinde denetim işlerini etkin ve verimli bir şekilde yapacak alanında uzman denetmenlerin görevlendirilmesi gerekmektedir. Ancak öğretmenlerin ders denetimleri önceden müfettişler tarafından yapılırken 26 Temmuz 2014 tarihli İlköğretim Kurumları Yönetmeliği ile birlikte performans değerlendirme adı altında okul müdürleri tarafından yapılmaya başlanmıştır.

Bu araştırma ile öğretmenlerin; okul müdürlerinin denetim rollerini daha gerçekçi bir şekilde değerlendirme imkânına sahip olabileceği, etkililik ve verimliliklerine katkı sağlanabileceği düşünülmektedir. Bunun yanında bu araştırma okul müdürlerinin denetim rollerini kuramsal ve araştırmalara dayalı olarak ortaya koyması açısından da önem taşımaktadır. Daha önce yapılan benzer araştırmalara göre bu araştırmanın daha büyük bir örneklem grubuyla çalışılması araştırmanın bir diğer özgün yanını oluşturmaktadır. Ayrıca performans değerlendirme ile birlikte okul müdürlerine verilen denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının değiştirilmesine dair ne tür geliştirmeler yapılabileceği ve etkili bir okul ortamı sağlanmasına yönelik ne gibi önerilerin getirilebileceği bu araştırmanın önemini arttırmaktadır.

İlgili alan yazın incelendiğinde öğretmenlerin performans değerlendirmelerinin okul müdürlerine verilmesi ve denetim görevlerinin arttırılmasıyla birlikte yeni araştırmalara ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu araştırmanın okul müdürlerinin denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirdikleri, yetersiz kaldıkları yönlerin olup olmadığının belirlenmesi ve okul müdürlerinin öz değerlendirme yapmalarına imkân sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırmanın alan yazına katkıda bulunması, yapılacak olan yeni araştırmalara fikir vermesi ve ülkemizin eğitim sistemine katkı sağlaması bakımından da yararlı olacağı düşünülmektedir.

1.4. SAYILTILAR

1. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin ön bilgilerinin olduğu,
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek formuna objektif olarak cevap verdikleri ve içerisinde buldukları eğitim öğretim ortamını sağlıklı olarak değerlendirdikleri varsayılmıştır.

1.5. SINIRLILIKLAR

Bu araştırma;

1. 2015–2016 Eğitim-Öğretim yılında Şanlıurfa ili merkez ilçelerinde (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) random yöntemiyle seçilmiş resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin ölçeğe verdiği yanıtlarla sınırlıdır.
2. Araştırma MEB'e bağlı devlet okullarında yapılmış olup, özel okullar değerlendirmeye alınmamıştır.
3. Araştırma örneklem genişliği ve araştırmanın yapıldığı zaman açısından belirli bir çerçevede değerlendirilmiştir.

1.6. TANIMLAR

Okul Müdürü: Okulda belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışanları örgütleyen, emirler veren, çalışmalarını yönlendiren, organize eden ve denetleyen kişilere okul müdürü denir.

Denetim: Örgütsel faaliyetlerin belirlenen hedeflere, ilkelere ve kurallara uygunluğunun araştırılması sürecidir.

Vizyon: Bir kişi ya da kurumun ilerleyen süreçte varmak istediği noktayı belirtir.

Misyon: Bir amaca ulaşmak için nelerin nasıl yapılması gerektiğini gösterir.

Paradigma: Kişinin bir sorunu çözerken ya da bir görevi yaparken başvurduğu bakış açısıdır.

İnovasyon: Herhangi bir konuda bir dizi geliştirme ve iyileştirme çalışmalarının sonucunu ifade eder.

Ölçünleme: Denetim yapılmadan önce denetimin muhtemel sonuçlarının önceden belirlenmesi işlemine ölçünleme denilmektedir.



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde konuyla ilgili alan yazında yer alan kuramsal bilgilere ve yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. TEMEL KAVRAMLAR

2.1.1. Eğitim

Geçmişten günümüze her zaman, her yerde, her tür iş ve faaliyette insanlar eğitime ihtiyaç duymuştur. İnsanlar sahip olduğu birçok ihtiyaç ve yeteneklerini geliştirebilmek için yaşamları boyunca süren bir yetiştirilme süreci içinde bulunur. Eğitim bu yetiştirilme sürecini kapsayan bir kavramdır (Ergün ve Ergezer, 1999:1). Öğrenmenin gerçekleştiği her ortamda insan davranışlarını değiştiren bir eğitim sürecinin olduğu ifade edilebilir. Dolayısı ile eğitimin kapsamı, canlı-cansız her çevrede gerçekleşen tüm öğrenme ve öğretme durumlarıdır (Aslan, Aslan ve Cansever, 2012:7).

Eğitim, farklı yaklaşımlara göre de farklı şekillerde tanımlanmıştır. Eğitim kavramıyla ilgili yapılan başlıca tanımlamalar şu şekildedir;

- İnsan davranışlarında bilgi, beceri, ilgi ve yetenekleri gibi kişilik özellikleri yönünden gelişmeler sağlamak için gerçekleştirilen düzenli bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 1983:12).
- Eğitim, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik davranış değişikliği meydana getirme sürecidir (Ertürk, 1993:12).
- Eğitim; fiziksel uyarımlar sonucu, beyinde istendik biyo-kimyasal değişiklikler meydana getirme sürecidir (Sönmez, 2004:2).

- Eğitim; bireylerin içerisinde bulunduğu toplumda uygulama değeri olan yetenek, yöneliş ve diğer davranış örüntülerini kazandığı süreçlerin hepsidir (Demirel ve Kaya, 2007).
- Eğitim, insanların belirli amaçlara göre yetiştirilmesi sürecidir (Fidan, 2012:4).

Tüm bu tanımlardan elde edilen ortak noktalar:

- Eğitim belli bir amaca yöneliktir.
- İnsan davranışlarını değiştirmeye yöneliktir.
- Davranış değişikliği istenilen yönde olmalıdır.
- Temelinde etkileşim vardır.
- Uygun ortam ve araçlar olmalıdır.
- Eğitici etkili olmalıdır.

Dolayısıyla eğitim; bireyin doğal hayata adapte olup, yaşantısını sürdürebilmesi için amaçlı öğrenme ortamları oluşturularak, belirli kurallara uyulmak suretiyle istenilen hedeflere ulaşılması süreci olarak tanımlanabilir.

2.1.2. Denetim

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için sahip oldukları ve yararlanabilecekleri kaynakları etkili bir şekilde işe koşması gerekmektedir. Bu nedenle örgütlerin sürekli olarak denetlenmesi ve kaynakların kullanılma durumlarının ortaya çıkarılması bir zorunluluk olmuştur (Taymaz, 2013:4).

Denetim kavramına “hata arama, kontrol” ya da “yardım, rehberlik, yönlendirme” gibi anlamlar yüklenilmektedir. Denetim kavramıyla ilgili alan yazında birçok tanım bulunmaktadır. Denetim örgütsel eylemlerin gözlemlenerek, uygun olmayan durumların belirlenmesi ve düzeltici eylemlerde bulunulması, böylece örgütsel verimliliğin sağlanması süreci olarak ifade edilebilir (Altay, 2006:17). Bursalıoğlu (1991)’na göre denetim kamu yararı adına davranışı kontrol etme süreci olarak tanımlanmaktadır. Aydın (2013) ise denetimi örgütsel faaliyetlerin belirlenen hedeflere, ilkelere ve kurallara uygunluğunun araştırılması süreci olarak ifade etmiştir. Bu tanımlardan hareketle denetimin amacının; örgütsel hedeflerin gerçekleştirilme durumlarını ortaya koymak, iyi bir sonuç alabilmek, bunun için de eksiklikleri gidermek ve sürecin gelişmesini sağlamak olduğu ifade edilebilir.

Denetim her örgütte olması gereken yönetsel bir zorunluluk oluşturmaktadır. Çünkü örgütlerin çalışmalarında aksayan yönlerini tespit edip bunu

giderebilmesi, örgütlerin iyileşmesi, gelişmesi ve yaşaması için gereklidir. Ayrıca denetim örgütte meydana gelen disiplinsizlik ve usulsüzlük durumlarında gerekli soruşturma ve incelemelerin yapılarak, üst mercilere bildirilmesini de kapsamaktadır (Su, 1974:36). Dolayısıyla çağdaş eğitim denetimi durumu belirleme, değerlendirme ve düzeltme olmak üzere üç ana temadan oluşmaktadır.

2.1.3. Denetim ve Teftiş Kavramları

Denetim ve teftiş kavramları birçok araştırmada aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu çerçevede teftiş sunulan hizmetin “ulusal ve yerel performans standartlarını, yasal ve meslekî gereklilikleri ve hizmetin kullanıcılarının ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığı hakkında bağımsız bir kontrol sağlayan ve raporlamada bulunan periyodik ve hedefli bir inceleme” sürecini yansıtmaktadır (Taymaz, 2013:4; Yörüker, 2004). Başka bir ifadeyle teftiş; devlet dairelerinde çalışan kişilerin kanunlara ve nizamlara uyup uymadıklarını, görevlerini aksatıp aksatmadıklarını tespit etmek, bu konuda yasal işlemlerin gerçekleştirilebilmesi amacıyla kanunlara göre tayin edilmiş müfettişler ve görevli memurlar tarafından yapılan iş veya işlemlerdir (Taymaz, 2013:3).

Teftiş yapılan çalışmaları denetleyip, değerlendirmek ve daha verimli hale getirmek amacıyla ilgili kişi ya da kurumlara önerilerde bulunmayı kapsamaktadır. Bunun yanında meydana gelen disiplin sorunlarının ve yasa dışı olayların soruşturma ve incelemelerini yaparak sonucun üst makamlara iletilmesini de kapsamaktadır (Taymaz, 2013:3). Teftiş gereksinim duyulan yer ve zamanda yapılan, eğitimin her alanında uygulanabilen mesleki yardım etme sürecidir. Denetimin; eğitimin birçok alanını etkileyen eşgüdümlemiş sosyal bir süreç olduğu göz önünde bulundurularak, eğitim kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılmasını, değerlendirilmesini ve geliştirilmesini kapsadığı ifade edilebilir. Dolayısıyla denetimin işlevleri tanımlama, değerlendirme ve geliştirme olarak sıralanabilir (Aydın, 2013:7).

Eğitim kurumlarında yapılan rehberlik faaliyetleri, gerekli incelemeler ve öneriler için daha çok denetim kavramı kullanıldığından bu araştırmada denetim kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

2.2. OKUL YÖNETİCİLİĞİ

Yaşadığımız zaman diliminde insani gelişim, teknolojik gelişimi takiben büyük bir evrim geçirmektedir. Bilimsel ve teknolojik gelişimle birlikte gelen bu

evrim örgüt yapılarında da farklılıklar yaratmıştır. Örgütsel yapıda meydana gelen bu farklılıklar, çalışanların üstlendikleri rolleri de çeşitlendirmiştir. Sosyo-kültürel gelişimin odak noktası konumunda bulunan eğitim örgütleri arasında da bu değişim gözlenebilir düzeydedir (Şişman, 2014:210). Bu nedenle okullarda eğitimsel gelişimin sağlanabilmesi için çağın gerektirdiği nitelikleri içeren bir yönetim sistemine sahip olunması gerekmektedir. Bu doğrultuda okul müdürlerinden beklentiler artmış, bunun sonucunda okul müdürlerinin kendilerini değişime ve yeniliklere uydurması zorunluluğu oluşmuştur. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını değiştirecek lider okul müdürüdür. Günümüzde okul müdürlerinden eğitici, öğretici, etik, modern, katılımcı, kolaylaştırıcı, dönüştürücü, değişime ve gelişime açık bir kişiliğe sahip olması beklenmektedir (Demirtaş, 2013:128). Okul müdürü okulun misyonunu ve vizyonunu belirleyerek, okulda işbirliği ortamını sağlayan, okulun işleyişinde aktif olarak görev alan kişi olarak ifade edilebilir.

Okul müdürünün en önemli görevi, mevcut mevzuatı uygulayan statükocu bir yapıyı idare etmekten çok, insan ve madde kaynaklarını etkin bir şekilde kullanabilmeyi, bunun yanında yönetim konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayı gerektirmektedir (Arabacı, Şanlı ve Altun, 2015:167). Bu bilgi ve becerilerden biri de denetimdir. Okulda eğitimden doğrudan sorumlu konumda bulunan öğretmeni denetleme görevi, okul müdürlerine verildiğine göre, okul müdürlerinin denetim konusunda nitelikli olması gerekmektedir. Bunun için de okul müdürlerinin yönetim ve denetim alanında eğitim alması, işini bilimsel bilgi ve deneyime dayalı olarak gerçekleştirmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

2.2.1. Okul Müdürlerinin Seçilmesi

Eğitim kurumlarının etkinliğinin artırılması için nitelikli okul müdürlerinin seçilmesi gerekmektedir. Bu konu ülkemizde de sıkça tartışılan konular arasında yer almaktadır. Bu çerçevede ülkemizde 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporu hazırlanmıştır. Bu rapora istinaden ülke genelinde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi amacı ile eğitim fakültelerinin açılması gerekliliği ortaya konulmuştur. Ayrıca nitelikli okul yöneticilerinin yetiştirilmesi 7, 14, 15, 16, 17, 18 ve 19. Millî Eğitim Şuralarında tartışılmıştır. Niteliksel raporların yanı sıra ülkemizde okul müdürlerinin seçilmesi ve yerleştirilmesi konusunda da atama işlemlerini içeren değişiklikler yapılmıştır. Atama ve yerleştirme işlemlerini

içeren yönetmelik değişiklikleri 1998, 2004, 2007, 2008, 2009, Şubat 2013, Ağustos 2013 ve Haziran 2014 yıllarında gerçekleştirilmiştir (Demirtaş, 2013:126). Ancak okul müdürlerinin yöneticilik eğitimi alması gerekliliğini içeren kanunsal düzenleme 1998 yılında yasal dayanağa kavuşmuştur. Ülkemizde okul müdürlerinin seçilmesi konusunda sınav uygulaması “2004, 2007 ve 2008” yıllarında kaldırılırken, 2009 yılında çıkarılan yönetmelikle tekrar geri getirilmiştir. Ancak 2014 yılında yazılı sınav uygulaması tekrar kaldırılmış ve yerine sözlü sınav uygulaması getirilmiştir. Ülkemizde okul müdürlerinin seçimi, atanması ve yerleştirilmesi konusunda gerçekleşen değişimler eğitim sisteminde standart bir okul yöneticisi seçim kriterinin bulunamadığının göstergesidir (Kayıkçı, Özdemir ve Özyıldırım 2015:474). MEB tarafından her düzeyde yöneticiler hizmet içi eğitim programlarından eğitimler alabilmektedir. Mevcut okul yöneticilerinin atama yönetmeliğine göre okul müdürü olarak atanacak kişilerin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapma zorunluluğu bulunmazken, günümüzde okul müdürlerinin eğitim yönetimi konusunda eğitim alması gerektiği yaygın bir görüştür. Ayrıca okul yöneticilerinin yetiştirilmesi kapsamında bazı ülkelerde istihdam edilecek yöneticiler özel programlarla yetiştirilmektedir.

2.2.2. Okul Müdürlerinin Nitelikleri

Okul müdürü, bir örgütsel yapı içinde denetleyici ve karar verici mekanizmaları yönetme kabiliyetine sahip olmalıdır. Okul müdürü, karar verici özelliğinin yanı sıra kişilik formasyonlu özelliklere de sahip olmalıdır. Okulda etkili bir eğitimin gerçekleşebilmesi için okul müdürlerinin birçok nitelik ve becerilere sahip olması gerekmektedir. Okul müdürlerinin eğitim kıstaslarını sağlaması yanı sıra bir takım özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bunlar (Aksoyalp, 2010:146; Ercan ve Altunay, 2015:122; Gürsel, 1997:84):

- ✓ Grup dinamizmine uygun stratejiler uygulaması için örgütsel dinamiğe hâkim olma
- ✓ Örgütsel motivasyon kaynaklarına hakim olup uzlaştırıcı ve koordinasyon sağlayıcı bilgi ile beceriye sahip olma
- ✓ Demokratik karar verme ve uygulama süreçlerine hâkim olma
- ✓ Örgütsel iklime hâkim olarak adalet temelli yönetim becerisine sahip olma
- ✓ Grup ile çalışma ve grup amaçlarını gerçekleştirecek beceriye sahip olma
- ✓ Örgütsel iletişim becerisine sahip olma

- ✓ Sorun çözücü olma
- ✓ Değişime ve gelişime açık olma
- ✓ Diğer okullarda uygulanan sistemleri takip etme ve bu sistemlerden kendi örgütü için gerekli olanları uygulayabilecek kabiliyete sahip olma
- ✓ Örgütsel iklim şartlarının iyileştirilmesi ve profesyonel değişim için yönlendirme özelliğine sahip olma
- ✓ Eğitim ve öğretim programlarının uygulanması için örgütsel liderlik özelliklerine sahip olma şeklinde ifade edilebilir.

Okul müdürlerinin görev ve yetkilerinin bu denli çeşitli olması onların daha fazla sorumluluk alması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle okul müdürlerinin değişen şartlara entegre olması ve yönettiği örgüt için bir rol model olması gerekmektedir (Helvacı, 2011:210). Dolayısıyla okul müdürlerinin örgütsel amaçlara ulaşmak için yaşam boyu öğrenme prensibini benimsemeleri, örgütsel iletişimi sağlamaları, demokratik olmaları, örgütsel adaleti sağlamaları, örgütsel liderlik becerilerine sahip olmaları, değişime ve gelişime açık olmaları gerekmektedir.

2.2.3. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Etkileme Davranışları

Okul müdürleri, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için personelleri örgütleyen ve bütünleşik amaca yönelten bir konuma sahiptir. Okul müdürleri günümüzde rehberlik ve denetmenlik görevlerini de üstlenmektedir. Örgütsel bağ kurulabilmesi için okul müdürlerinin adil, demokratik, yön verici, tutarlı, örgütsel amaç ile vizyona hâkimiyet sağlayıcı liderlik davranışlarını sergilemesi gerekmektedir (Can, 2011:233).

Okul müdürleri örgütsel misyon, vizyon ve amaçlara ulaşılmasında birer stratejist olmalıdır. Bu nedenle eğitim kalitesinin ve etkinliğinin artırılması için okul müdürleri özellikle öğretmenlerin motivasyon düzeylerini yüksek tutmalıdır (Demirtaş, 2013:129). Motivasyon düzeylerinin artırılmasında okul müdürlerinin sergilediği liderlik biçimi önemli bir yer tutmaktadır. Kanımca okul müdürleri yönetme becerilerini üst düzeye çıkarmak için liderlik özelliklerini de kullanmalıdırlar.

Eğitim kurumlarında, motivasyon örgüt ikliminde bir çok değişkeni etkileyen bir konuma sahiptir. Bu değişkenlerden bazıları; örgütsel performans, örgütsel bağlılık, örgütsel etkililik ve örgüt kültürü olarak sıralanabilmektedir. Okul

müdürleri bu değişkenlerin kurum içinde pozitif değerlerde yer almasını sağlamalıdır. Ayrıca okul müdürleri örgütsel iklim içinde performans, bağlılık, etkililik ve örgüt kültürünün denetimini yapmakla da sorumludur (Şişman, 2012:23). Bunu yeterince sağlayamayan eğitim kurumlarında ayrışma ve çatışma ortamı meydana gelmektedir. Bu hususta okul müdürlerinin okulda başarının sağlanması, okul çalışanlarının işlerinde daha başarılı olması, işlerini benimsemesi ve kurumun amaçları doğrultusunda isteyerek çalışmalarını için gerekli çalışmalarını daha önceden planlamaları gerektiği ifade edilebilir.

Genel olarak esnek yapıya okullarda iletişime dayalı etkileme becerisi kullanmanın çalışanlar arası işbirliğini artırıcı, motive edici, kendini değerlendirme imkânı sağlayıcı etkileri olduğu bilinmektedir. Bunun aksine baskıcı okul içi ilişkilerin bulunduğu eğitim kurumlarında ise çalışanları zorlayıcı çatışma ortamının oluştuğu ifade edilebilir.

2.2.4. Okul Müdürlerinin Rollerini

Okul müdürlerinin üstlendikleri roller zaman içinde artmıştır. Bunun nedeni teknolojik ve bilimsel gelişmelerin sürekli bir şekilde artmasıdır. Bu gelişim, eğitimin ve eğitim yönetiminin değişkenlik göstermesini sağlamıştır. Teknolojik ve bilimsel gelişmeler olmadan önce okul müdürlerinin rollerinin genel olarak işin zamanında yapılmasını, çalışanların belirli bir çerçeveye göre hareket etmesini ve ortaya konulan ürünün kaliteli olmasını sağlamaya yönelik olduğu ifade edilebilir. Ancak okul müdürlerinin günümüzdeki bazı rolleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Akt. Aksoy ve Işık, 2008):

- ✓ Okulun vizyonunu ve misyonunu ifade etme,
- ✓ Okulun amaçlarını geliştirme ve uygulama,
- ✓ Eğitim etkinliklerinin dağılımını yapma ve etkinlikler arasında eşgüdümü sağlama,
- ✓ Okul kadrosunun geliştirilmesi ve çalışanların başarılarını ödüllendirme,
- ✓ Öğretmenlerin meslekî gelişmelerini sağlama,
- ✓ Öğretim sürecini ve öğrencileri denetleme ve değerlendirme,
- ✓ Görünen varlık olarak varlığını hissettirme,
- ✓ Örgütsel değişmeyi başlatma ve yönetme,
- ✓ İletişim sağlama.

Geçmiş dönemlerdeki okul müdürlerinin daha çok emir verme, işin vaktinde ve tam olarak yapılmasını sağlama gibi roller üstlendiklerini; günümüz okul müdürlerinin ise daha çok kurumu geliştirmeye ve iyileştirmeye dönük itici bir güç olarak, insani değerleri ön planda tutan, iletişim yönü kuvvetli, ekip çalışmalarını önemseyen bir rol aldıkları ifade edilebilir.

2.2.5. Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini

Denetim kavramı okul müdürlerinin üstlendiği önemli roller arasında yer almaktadır. Ülkemizde eğitim kurumlarının denetim görevi 5917 sayılı kanun değişikliğinin 56. Maddesine göre Milli Eğitim Bakanlığına verilmiştir. Kanunda ilgili madde şu şekilde yer almaktadır¹.

“Madde 56- Eğitim ve öğretim hizmetinin, bu kanun hükümlerine göre devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Millî Eğitim Bakanlığı sorumludur.”

Yukarıda belirtilen kanun uyarınca okulların denetlenmesi il milli eğitim müdürlüklerinin sorumluluğu altındadır. İl milli eğitim müdürlükleri ise denetim görevini okul müdürlerine vermektedir. Eğitim öğretim bakımından okul müdürlerinin üstlendiği en önemli roller arasında denetim görevi yer almaktadır. Ayrıca Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 60. maddesinde okul müdürlerinin görevleri belirtilirken, okul müdürlerinin denetim görevlerinden de bahsedilmiştir. Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 60. Maddesi şu şekildedir:

“İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur.”²

Bu maddeden hareketle denetim yapmanın, okul müdürlerinin okulu geliştirme ve iyileştirme adına yapması gereken görevler arasında olduğu ifade edilebilir. Okul müdürü kurumun başında olan, tavır ve davranışları ile kurum çalışanlarını etkileyen ve onlara yol gösteren önemli bir noktadadır. Bunun yanında örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için okulun bulunduğu çevredeki bütün

¹ Değişikliğe Ait Kanun No: 5917 Kabul Tarihi: 25/06/2009 Yayımlandığı Resmi Gazete Tarihi : 10/07/2009 Sayısı: 27284

²Değişik: 21/07/2012 - 28360 RG) İlköğretim kurumu yönetmeliği Madde 60.

bireyleri etkiler konumdadır (Küçük, 2008). Dolayısıyla okul müdürlerinin denetim rollerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri gerekmektedir.

2.2.6. Örgütsel Etkililik ve Etkili Yönetimde Denetimin Rolü

Etkililik kavramı yönetim biliminde İkinci Dünya Savaşı sonrasında kullanılmaya başlanmıştır. Etkililik kavramı hem örgütsel hem de yönetsel açıdan kullanılmaktadır. Örgütsel etkililik, bir örgütün elinde bulunan mevcut kaynaklarla amaçlarını en üst düzeyde gerçekleştirme çabasıdır. Yönetsel etkililik ise, bir örgütün yönetiminin, örgütsel etkililiği gerçekleştirecek şekilde yapılanmasıdır (Başaran, 1994:162).

Örgütsel etkililik ile ilgili ilk çalışmalar ekonomi ve işletme alanlarında yapılmıştır. Eğitim üzerine 1960'lı yıllarda örgütsel etkililik ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda etkili okul kavramı alan yazında yerini almıştır. Bu dönemde etkili okul ve etkili okulun etkileri üzerine araştırmalar yapılmıştır. Eğitimde gelişimler yaşandıkça etkili okul kavramı ile okul programlarını yeniden yapılandırma ve geliştirme çalışmaları birlikte incelenmiştir. Etkili okul üzerine yapılan çalışmalarda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır (Şişman, 2012:25; Yılmaz, 2015:32);

- ✓ Okulun öğrenciler üzerindeki etkisi hangi düzeyde gözlemlenmektedir?
- ✓ Öğrencilerin dış çevre ilişkilerinde ve sosyalleşme düzeyinde okulun etkisi nedir?
- ✓ Öğrenciler üzerinde okulun etkisini hangi değişkenler etkilemektedir?
- ✓ Öğrencilerin dış çevre ilişkilerinde okul mu, yoksa sosyal çevre mi etkilidir?

Eğitim örgütlerinde örgütsel etkililiğin sağlanabilmesi için etkin denetim mekanizmalarının kullanılması gerekmektedir. Denetim örgütsel amaçlar doğrultusunda önceden belirlenen kurallara göre örgütün işleyişinin kontrol edildiği mekanizmaları bünyesinde barındıran bir kavramdır (Altay, 2006:17). Eğitim örgütlerinde etkililiğin sağlanabilmesi için denetim yoluyla örgüt içinde var olan sorunların saptanıp, sorunlara yönelik çözüm önerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir (Dawo, 2011, Akt. Uğurlu ve Usta, 2016:306).

Genel olarak denetimin eğitim kurumlarında etkililiğin, verimliliğin ve performansın sağlanması amacı ile gerçekleştirildiği ifade edilebilir. Denetim faaliyetleri bu yönüyle örgütsel iklimin etkili bir şekilde işlev kazanması ve var olan aksaklıkların saptanması için gerekli olan bileşenleri bünyesinde barındırmaktadır.

2.3. EĞİTİMDE DENETİM

Eğitim denetimi kavramı örgütsel etkililik ve okul etkililiği çalışmaları sonrasında ortaya çıkmış olan bir kavramdır. Eğitim faaliyeti stabil olmayan bir durumu ifade ettiği için sürekli iyileştirme ve kontrol mekanizmalarını gerekli kılan bir yapılanmadır. Eğitimde denetim, yanlışları bulup düzeltmede, eksiklikleri tamamlamada ve problemleri çözmeye oldukça önemlidir. Denetim eğitim örgütlerini sistemli ve planlı hale getirmektedir (Uludüz, 1996:8). Bu yüzden eğitim denetimi eğitim süreçlerinin yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi bakımından oldukça önemlidir.

Eğitimde denetim; eğitim kurumlarının öğrenme ortamlarının oluşturulması, geliştirilmesi, verilen eğitimin kamu yararı adına belirlenen ilke ve kurallara göre yapılıp yapılmadığının incelenmesi, belirlenen hedef, amaç ve kazanımlara ulaşıp ulaşılmadığının tespit edilmesi ve aksaklıkların örgütün hangi elemanından kaynaklandığının bulunup gerekli değerlendirmelerin yapılması ve eksiklikleri gidermek için rehberlik etme süreci olarak tanımlanabilir.

Eğitim örgütleri yapılanma ve gelişim süreçlerinde belirli amaçlar doğrultusunda oluşturulmuş toplulukları ifade etmektedir. Bu nedenle bu topluluğun kontrol edilmesi, yönetilmesi ve denetlenmesi gerekmektedir. Çağdaş eğitim denetimi öncesi eğitim uygulamalarında karmaşık öğretme süreci, uzmanlaşılana kadar uygulanması gereken becerilere indirgenmiş ve hesap verilebilirliğe vurgu yapılmış; denetmen ve öğretmen bilgi temelini uygulamakla sorumlu, bilginin pasif alıcıları olarak görülmüştür (Kesik ve Aksu, 2015:812-813). Dolayısıyla önceden daha çok eğitimin çıktılarına yönelik bir denetim anlayışı yaygınken, günümüzde hem girdiye, hem sürece hem de çıktıya yönelik değerlendirmelerin yapıldığı bir denetim anlayışının yaygınlaştığı ifade edilebilir.

Diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de denetim çok önemlidir. Çünkü eğitim örgütlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için denetim en önemli öğedir. Eğitimde denetimin işlevleri şu şekilde ifade edilebilir (Taymaz, 1985:84):

- Planın hedeflere uygunluğunu inceleme,
- Plan ile uygulamayı yerinde inceleme,
- Uygulamada izlenen politikayı gözetleme,
- Plandaki sapmaları belirleme ve giderme,
- Hatalı uygulamalara müdahale edip durdurma,

- Mevcut sorunların nedenlerini belirleme,
- Önleyici ve düzeltici önlemler alma,
- Öneride bulunma ve rehberlik etme,
- Değerlendirme sonuçlarını rapor edip paylaşma.

Eğitimde denetiminin gerekliliği ve önemi birçok araştırmacı tarafından ifade edilmiştir. (Pajak, 1993; Sergiovanni ve Starratt, 1993; Waite, 1995; Wiles ve Bondi, 1996; Sullivan ve Glanz, 2000; 2005; Oliva ve Pawlas, 2001; Aydın, 2005; Zepeda, 2006a; 2006b). Eğitim örgütlerinde etkinliklerin sürekli takip edilmesi, değerlendirilmesi ve bunlara dayalı olarak geliştirilmesi gerekmektedir. Eğitim değişen günümüz şartlarına göre sürekli olarak yenilenmesi gerektiğinden, eğitim örgütlerinde denetimle ilgili çalışmalara daha fazla yer verilmesi bir zorunluluk oluşturmuştur. Çünkü denetimin amacı, kontrolden iyileştirmeye doğru bir değişim göstermektir (Sullivan ve Glanz, 2000; 2005; Glickman, Gordon ve Ross-Gordon, 2005). Modern denetim tarafsız, demokratik, adil, yaratıcı, insan merkezli ve verimlidir (Marks, Stoops ve Stoops, 1985:10). Denetim günümüzde insanların ihtiyaç duydukları bilgi eksikliklerini ortadan kaldırmak, olumlu yönlerini pekiştirmek ve onlara rehber olmak gibi nedenlerden dolayı yapılmaktadır. Bu bağlamda denetimin, öğrenci başarısının artmasını sağlamak gibi bir görevi vardır (Aydın, 2005). Böylece okullarda etkili bir öğrenme öğretme ortamı oluşturulmasında denetim oldukça önemli bir yere sahiptir (Sergiovanni ve Starratt, 1993:38).

2.4. DENETİMİN AMAÇLARI

Denetim mekanizmaları, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi, çözüm önerilerinin bulunması, stratejiler geliştirilmesi ve sürekli gelişme prensipleri doğrusalında oldukça önemlidir. Bu nedenle eğitim denetiminin eğitim örgütlerinde aktif bir şekilde işe koşulması gerekmektedir. Bu açıdan eğitim denetiminin amaçları şu şekilde sıralanabilmektedir (Sağlam ve Aydoğmuş, 2015:21; Taymaz, 2013:64);

- Pozitif bilim ışığında çağdaş denetim mekanizmalarının geliştirilmesi,
- Okul ve eğitimi içeren her şeyin düzeltilip belirlenen amaca uygun hale getirilmesi,
- Okul içindeki mevcut stabil durumun belirlenmesi ve olması gereken ile karşılaştırılması,

- Okul içindeki mevcut durumun çağdaş eğitim mekanizmasına entegre edilmesi,
- Eğitim sistemi içindeki mevcut sorunların tespit edilmesi ve sorunlar için stratejilerin belirlenmesi,
- Eğitim sisteminin amaçları arasında yer alan nitelikli bireyler yetiştirme prensibine uygun denetim mekanizmalarının geliştirilmesi.

Ayrıca Şubat 2001 tarihli, 2521 sayılı Tebliğler Dergisi MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesine göre teftişin genel amaçları şu şekildedir:

- Türk milli eğitiminin genel amaç ve temel ilkelerine bağlı olarak kurum amaçlarını gerçekleştirmede yöneticiler, öğretmenler ve diğer personellerin çalışmalarını kontrol etmek,
- Kurumların belirlenen plan ve programlara uygun olarak çalışıp çalışmadığını kontrol etmek, değerlendirmek ve geliştirici çalışmalar yapmak,
- Kurum çalışanlarının iş başında yetişmelerini sağlamak, çalışanların performansını objektif olarak değerlendirmek,
- Kurum çalışanları arasında birlik ve beraberliğin gelişmesine ve hizmetin yürütülmesine katkı sağlamak,
- Eğitim, öğretimle ilgili sorunları belirleyip, çözümüne yönelik çalışmalarda bulunmak,
- Kurumdaki insan ve madde kaynaklarının verimli kullanılmasını sağlamak,
- Kurumun çevreyle iyi ilişkiler kurmasını sağlamak,
- Çalışanları güdülemek, onların moralini yüksek tutmak, iş doyumunu sağlamak ve verimliliği arttırmaktır.

Yukarıda belirtilen ifadelerden yola çıkılarak denetimin amaçlarının; verimliliği arttırmak, yönetici, öğretmen ve veliler arasında iş birliğini geliştirmek, insan ve madde kaynaklarını etkin bir biçimde kullanmak, öğretmeni desteklemek ve iş başında yetiştirmek olduğu ifade edilebilir.

2.5. DENETİMİN İLKELERİ

Eğitim denetimi örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi ve örgütsel etkililiğin sağlanması için gerekli olan bir uygulamadır. Bu çerçevede eğitim denetimi önceden belirlenmiş kural ve ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bu ilkeler örgütsel

amaçlara ulaşmada, gerçekleştirilmesi gereken davranış biçimlerini belirlemek üzere oluşturulmuştur. Konuyla ilgili alan yazında ve İlköğretim Kurumları Teftiş ve Rehberlik Yönergesi ışığında denetim ilkeleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Aydın, 2013:23; Gökçe, 1994:75):

- Denetim, önceden belirlenen amaçlara göre yapılır: Nasıl ki her etkinliğin bir amacı varsa denetimde amaçlı olmak durumundadır. Amaçsız bir etkinlik boş yere yapılmış gibidir (Başar, 1995:5).
- Denetim belli bir plana göre yürütülür: Denetimin amacı belirlendikten sonra, denetimin amacına nasıl ulaşacağı ile ilgili bir planlama yapılması gerekmektedir. Planlama kısmında denetimle ilgili atılacak bütün adımlar detaylı bir şekilde belirtilmelidir (Cengiz, 1992:16).
- Denetim, iyi insan ilişkileri temeline dayalıdır: Denetimde karşılıklı güven ve saygının olduğu bir ortam yaratılmalıdır. Bu durumda denetmen karşıdakini etkileme gücünü kullanmalı ve denetim samimi bir ortamda gerçekleşmelidir (Aydın, 2013:15).
- Denetimle ilgili veriler ve denetim sonuçları denetlenenlere açık olarak bildirilir: Denetim öncesi denetmen tarafından personelden neler beklendiği açık olarak ifade edilmelidir. Denetim sonrası değerlendirme aşamasında da süreç birlikte tartışılarak değerlendirilmelidir. Bu aşamada personelin yeterlilikleri ve yetersizlikleri personele bildirilmelidir (Sağlamer, 1985:12).
- Denetim, demokratik katılımı, katılanların işbirliğini ve eşgüdümünü esas alır: Etkili bir denetimin işbirliğine dayalı olması gerekmektedir. Denetimden beklenen verimin alınabilmesi için denetmen ile personelin karşılıklı anlayışla, işbirliği yapmaları oldukça önemlidir (Taymaz, 2013:32).
- Denetimde öğrenci, okul ve çevre koşulları dikkate alınır: Denetmen yapacağı denetim uygulaması öncesi, personelin içerisinde bulunduğu şartları iyi tanımalıdır. Öğretmenin içerisinde bulunduğu çevre koşulları, okulun iklimi ve öğretmenlerin geçmiş deneyimleri gibi koşulları dikkate alarak süreci planlamalıdır (Aydın, 2013:24).
- Denetim, eğitim etkinliklerinin tümünü içerir: Denetmen meslekle ilgili yeni gelişmelerden personeli haberdar etmeli, görüş ve önerilerini belirtmelidir.

Öğretmeni eğitim ortamının bütünlüğü içerisinde değerlendirmelidir (Aydın, 2013:25).

- Denetim, başlayıp biten değil sürekliliği olan bir eylemdir: Değişen ve gelişen dünyadaki bilimsel ve teknolojik gelişmeler denetimin sürekliliğini zorunlu kılar (Başar, 1995:5). Dolayısıyla denetimin etkili olmasının koşullarından birisinin de süreklilik olduğu ifade edilebilir.
- Denetim, nesnel bulgulara ve bilimsel esaslara dayalıdır: Eğitim araştırmaları her geçen gün artmakta, bununla beraber bilgi havuzu da genişlemektedir (Aydın, 2013:27). Dolayısıyla eğitimde denetim, doğruluğu kanıtlanmış nesnel bilgilere göre gerçekleştirilmelidir.
- Denetim eylemleri arasında tutarlılık vardır: Denetim öncesinde nelerin denetleneceği daha önceden belirlenmiştir (Aydın, 2013:26). Dolayısıyla öğretmenler belirlenen kriterler dâhilinde çalışmalarını gerçekleştirmelidir.
- Denetimde bireysel farklılıklar göz önünde bulundurulur: Eğitim sürecindeki problemlerin hepsi grup problemi değildir (Aydın, 2013:26). Dolayısıyla denetmen bunların hepsinden haberdar olarak bireysel problemleri çözmelidir.

2.6. DENETİMİN ÖNEMİ

Eğitim, bireysel ve toplumsal gelişmişlik düzeyinin yakalanması için gerekliliğini kanıtlamıştır. Eğitim toplumsal gelişmişliğin yanı sıra sosyo-kültürel ve bireysel gelişiminde yapı taşı oluşturmaktadır. Okul başarısının sağlanabilmesi için etkin denetim mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir. Pozitif vizyon ve çağdaş düşünce akımları ile belirlenen eğitim denetiminin birincil amacı eğitim görevini üstlenen örgüte yardım etmek ve eğitim faaliyeti içerisinde örgütsel bütünlüğü sağlamaktır (Taymaz, 2013:5). Eğitim denetimi kontrol, teftiş, strateji oluşturma ve çözüm önerisi sunma sorumluluğunu üstlenmektedir. Bu faktörlerin bir bütün halinde değerlendirildiği eğitim sistemlerinde, verimliliğin alınan geribildirimlerin çeşidi ve niteliğiyle doğru orantılı olarak geliştiği vurgulanmaktadır (Yıldız ve Yavuz, 2015:192).

Eğitim kurumlarında bulunan bütün müdürlerin görevlerinden birisi de denetimdir. Okul müdürleri kurumlarının daha iyi hale gelmesi için planlamalar yaparlar. Bu planlama dâhilinde çalışanları etkileyerek planların gerçekleştirilmesini sağlamaya çalışırlar (Can, 1992:218).

Her örgüt kendi varlığını devam ettirebilmek için denetlenmelidir. Eğitim örgütleri belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulmuştur. Eğitim örgütleri amaçlarını gerçekleştirdiği sürece varlığını devam ettirebilir. Bu nedenle eğitim örgütleri amaçlarını ne derecede gerçekleştirdiğini bilmek durumundadır. Bu da eğitim örgütlerinin planlı ve programlı olarak sürekli bir şekilde denetlenip, değerlendirilmesi ile mümkündür (Aydın, 2013:11). Dolayısıyla eğitimde denetimin etkin bir şekilde yapılması için gerekli uygulamaların işe koşulması gerektiği ifade edilebilir.

2.7. DENETİM AŞAMALARI

Denetim ve eğitim denetimi faaliyetleri önceden belirlenmiş kıstaslar dâhilinde gerçekleşen kontrol mekanizmalarıdır. Bu faaliyetler gerçekleştirilirken belirli aşamalar uygulanmaktadır. Bu çerçevede denetim aşamaları şu şekilde sıralanabilmektedir (Tanrıöğen, 1997; Taymaz, 2013:34-35-36):

- **I. Aşama: Denetim Öncesinde Planlama Toplantısının Yapılması:** Denetim için amaçlar önceden belirlenmeli ve bu amaçlara uygun denetim planı hazırlanmalıdır. Ardından denetime geçilmeden önce denetimin nasıl gerçekleştirileceği ile ilgili denetim toplantıları yapılmalıdır. Denetim toplantıları; geliştirilmesi gerekli olan becerilerin belirlenmesi, geliştirme faaliyetleri için özgün stratejilerin belirlenmesi, oluşturulan denetim planının uygulanabilirliğinin tartışılması ve denetim zamanının belirlenmesi amacı ile gerçekleştirilen işlemleri kapsamaktadır.
- **II. Aşama: Denetim İşleminin Gerçekleştirilmesi:** Önceden geliştirilen program ve stratejiler dâhilinde denetim mekanizmasının gerçekleştirilmesi işlemini kapsamaktadır. Denetimde yapılan her eylemin plan dâhilinde olması, öğretmenin kaygı düzeyinin azaltılması açısından önem arz etmektedir. Denetime durum saptama ile başlanmalı ve sonra geliştirme aşamasına geçilmelidir. Denetim samimi ve olumlu bir havada gerçekleşmelidir. Denetlenen personelin özel yetenekleri geliştirilmeli ve gelişmeye dönük teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır.
- **III. Aşama: Denetim Sonrası Analiz:** Bu aşamada denetim sonrasında elde edilen bilgiler ve tutulan notlar değerlendirilmektedir. Denetim sonrasında uygulanan analizlerde ziyaret öncesinde gerçekleştirilen plana uygunluk, planın başarılı ve başarısız tarafı, denetim evresinin yapılan plana karşılık

vermiş olduğu tepkiler ve çalışanların performans değerleri ölçülmektedir. Denetim sonucu personeller çok dikkatli bir şekilde değerlendirilmeli ve objektif kararlar verilmelidir. Ayrıca denetim sonuçları delillerle kanıtlanmalıdır.

- **IV. Aşama: Denetim Sonrası Toplantı:** İlgili denetmenin denetim sonrası analiz işlemini bitirdikten sonra ilgili taraflarla yapmış olduğu değerlendirme toplantısına verilen genel addır. Toplantıda örgüt ikliminde ve diğer sistematik işlemlerde aksayan yönler ele alınmakta ve çözümüne dair öneriler paylaşılmaktadır. Bu aşamada taraflar olumlu bir havada süreci birlikte değerlendirmelidir.

2.8. DERS DENETİMLERİ

Ders denetimleri, öğretmenler üzerine değerlendirme kriterlerinin oluşturulduğu denetim türüdür. Eğitim kurumlarında eğitim öğretim görevini sürdüren öğretmenlerin yaptıkları etkinliklerin gözlenip, değerlendirilmesi gerekmektedir (Taymaz, 2013:30). Bu denetim türünde öğretmenlerin performans, verimlilik, ders yöntemlerinin geçerliliği ve öğretmenin bilgi seviyesi incelenmektedir. Ders denetiminde asıl olan dersin işlenmesine engel olabilecek öğretmen kaynaklı problemlerin saptanmasıdır. Eğitim denetiminde olduğu gibi ders denetimi de sadece sorunların tespiti için yapılmamaktadır. Aksine sorunların çözümü için öneriler sunmak amacıyla yapılmaktadır. Ders denetiminde öğretmenin performansının yanı sıra eğitim sistemine uygunluğu, yıllık programa ve müfredata uyup uymadığı da araştırılmaktadır (Erdem ve Eroğul, 2012:14).

2.8.1. Ders Denetiminin Amacı

Ders denetiminde amaç, örgütsel sorunların dersin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesine engel olmamasını sağlamaktır. Bu amaç ile denetim sonrasında gerekli iç ve dış çevre düzenlemeleri yapılmaktadır. Ders denetimini gerçekleştirecek olan denetmenin örgüt liderliğine adapte olması, öğretici bir duruş sergilemesi ve yöneticilik vasıflarına sahip olması gerekmektedir. Denetçinin alanla ilgili bilgi sahibi olması ders denetiminin etkinliğini arttıran temel faktördür. Sonuç olarak ders denetimini gerçekleştiren denetmenin aynı zamanda öğretmen vasfını taşıması gerekmektedir (Dağlı, 2001:212).

Ders denetiminin yapılmasındaki en temel amaç öğretmenlere yardımcı ve yol gösterici olmaktır. Öğretmenin öğretim eylemini gerçekleştirirken ihtiyaç duyduğu en önemli faktör ise öğretme sürecinin ve ders işleyişinin belirli standartlara göre iyileştirilmesidir. Bu nedenle ders denetiminde öğretim eylemi ile ilgili materyaller ve yöntemlerden etkin olan çözümlerin seçilmesi, değerlendirme işleminin yapılması ile uygulamaya dair problemlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Ders denetimi, ders işleyişinde meydana gelen ya da gelebilecek olan problemlerin çözümünde önemli bir rol oynamaktadır (Erdem ve Eroğul, 2012:15-16).

2.8.2. Ders Denetimi Süreci

Ders denetim süreci belirli ilkeler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bu denetim süreci şu şekilde sıralanabilmektedir (Başaran, 1989: Akt. Fırıncioğulları, 2014:40; Köklü, 1996):

- ✓ **Ölçünleme:** Denetim aşamasından önce denetimin muhtemel sonuçlarının önceden belirlenmesi işlemine ölçünleme denilmektedir. Ölçünleme işleminde nicel ya da nitel araştırma yöntemleri kullanılmaktadır. Ölçünleme işlemi okulun ulaşması gereken amaçlara ulaşılabilmesi için saptanan değerlerden meydana gelmektedir. Bu işlem neticesinde mevcut durum ve olması gereken durum arasındaki farklılıklar meydana çıkarılmaktadır.
- ✓ **Ölçme:** Ölçme işlemi ise denetim zamanında ya da sonrasında örgütsel faktörlerin (performans, verimlilik vb.) sayısal olarak belirlendiği süreci ifade etmektedir. Ölçme işlemi ile öğretmenin nitelikleri ve derse ilişkin standartlara sahip olup olmadığı test edilebilmektedir. Okul müdürleri örgüt yapısına göre ölçüm yöntemini belirleyebilmektedir.
- ✓ **Düzeltilme:** Denetim sonrasında bulgular ve analizlerle desteklenen sorunların çözüme kavuşturulduğu sürece düzeltme denilmektedir. Düzeltme işlemi ile örgütsel etkinlik değerleri normalize edilebilmektedir.

2.8.3. Ders Denetiminde Gözlenen Hususlar

Ders denetimleri sonunda elde edilen bilgiler hemen kaydedilmelidir. Çünkü zaman aşımı denetimle ilgili verilen kararları etkilemektedir. Ders denetimlerinde aşağıdaki hususların göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Taymaz, 2013:155):

- ✓ Fiziki durum: Sınıfın veya laboratuvarların temizliği
- ✓ Organizasyon: Sınıfların düzeni ve yerleşme şekilleri
- ✓ Planlama: Derslerin amacına uygun plan yapılması
- ✓ Uygulama: Derslerin plana göre işlenmesi
- ✓ Ders araçları: Yardımcı araçların kullanılma durumu
- ✓ Disiplin: Öğrencilerin sınıfta kurallara uyma durumları
- ✓ Bireysel farklılıklar: Öğrencilerin etkinliklere katılma durumları
- ✓ İlgi çekme: Konuların anlaşılır hale getirilmesi
- ✓ Etkileme: Öğrenci davranışlarının değişmesi
- ✓ Değerlendirme: Yapılan gözlem sonuçlarından yola çıkılarak bir karara varılması.

2.8.4. Ders Denetiminde Karşılaşılan Sorunlar

Ders denetimi sürecinde denetmen bir dizi sorunlar ile karşılaşabilmektedir. Bu sorunların bir kısmı yapısal faktörlerden meydana gelmektedir. Denetim sorunları genel itibari ile denetim sürecini aksatıp, sistematik risklerin oluşmasını sağlayabilmektedir. Denetim süreci dâhilinde gerçekleşen ya da gerçekleşmesi muhtemel olan sorunlar şu şekilde sıralanabilmektedir (Taymaz, 1995);

- ✓ Denetimin amaç ve politikasının denetim evrenine uygun olarak tasarlanmaması.
- ✓ Denetmenlik mesleğinin toplum içinde bir ünvan olarak görülmemesi ve denetmenlerin ünvan karmaşıklığı yaşaması.
- ✓ Denetim mevzuatının sık sık değiştirilmesi ve eğitim kurumları denetim standartlarının belirsiz olması.
- ✓ Denetmenlerin denetim yapılan örgütle etkin olarak iletişim kuramaması.
- ✓ Denetçilerin seçim kriterlerinin belirlenmemiş olması ya da belirlenen standartların eğitim kurumlarına uygun olmaması.
- ✓ Denetçinin politik amaçlar doğrultusunda etki altına alınması ya da çıkarlar doğrultusunda yönlendirilmesi.
- ✓ Okul müdürünün denetim esnasında örgütte bulunan diğer kişilerle işbirliği içinde davranmaması.
- ✓ Denetimin yerinin ve zamanının uygun olmaması, değişen müfredat konusunda denetçinin yeterli bilgiye sahip olmaması.

- ✓ Denetim yapılan alanda denetlenen öğretmenlerin bilgi saklaması ya da uygunsuz davranış sergilemesi.
- ✓ Ders denetim sürecine uygun olan ölçüm yönteminin seçilmemesi.
- ✓ Okul müdürlerinin sık sık yer değiştirmesi ve alan hâkimiyeti kuramaması.
- ✓ Denetçinin denetim alanı için sayıca yetersiz olması.
- ✓ Denetim sonuçlarının etkin bir şekilde değerlendirilememesi ve çözüm önerilerinin sunulmaması.
- ✓ Denetim eylemi için belirlenen kriterlerin, denetim alanına uygun olmaması.

Dolayısıyla eğitim örgütlerinde denetimlerin amacına ulaşabilmesi için gerek üst düzey yöneticilerin, gerekse uygulayıcıların bu durumu önemsemeleri ve gerekeni özenle yerine getirmeleri gerekmektedir.

2.9. EĞİTİM DENETİMİ YÖNTEMLERİ

Günümüz bilgi çağında eğitimle ilgili değişim ve gelişimlere bağlı olarak eğitim denetimi uygulamalarında da çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemler klinik denetim, klasik denetim, sanatsal denetim, öğretimsel denetim ve gelişimsel denetim olarak sınıflandırılmıştır.

2.9.1. Klinik Denetim

Eğitim denetimi yöntemlerinden klinik denetim yöntemi sınıf içinde uygulanan denetim şekli olarak karşımıza çıkmaktadır. Cogan'a göre klinik denetim öğretmenin sınıf içi uygulamalarda yeterliliğini arttırmak ya da öğretmeni daha yeterli hale getirmek amacıyla yapılan planlı bir uygulama olarak ifade edilmektedir (Akt. Başar, 1993). Bu denetim türünde öğretim ortamının iyileştirilmesi amacıyla gözlem metodu kullanılmakta ve alan hâkimiyeti sağlanmaktadır. Öğretmenle birebir ilişki içinde gerçekleştirilen bu yöntem öğretmenler açısından yol gösterici nitelikler taşımaktadır. Klinik denetim, denetimin etkililiğini arttırmak için yapılan planlı ve işbirlikçi eylemlerin tümünü kapsamaktadır. Öğretmenin okul içerisinde neleri nasıl yapacağı, etkili bir planlama yapma, çevresindekilerle iyi iletişim kurma, gözlem öncesi görüşme yapma, gözlem sonrası görüşleri paylaşma ve önerilerde bulunma klinik denetimin aşamaları olarak ifade edilebilir (Başar, 2000:12).

Klinik denetim uygulamalarında bir takım varsayımlar kullanılmaktadır. Bu varsayımlar şu şekilde sıralanabilir (Aydın, 2013; Özmen, 2000:124):

- ✓ Okul eğitim programları gerçekte öğretmenlerin her gün ve saatte ne yaptıklarıyla ilgilidir.
- ✓ Denetim, hem öğretmenin hem de denetmenin sorumluluğunda yapılan bir işlemdir.
- ✓ Denetimin temel amacı öğretmenin güçlü yönlerini açığa çıkarmaktır.
- ✓ Uygun koşullar yaratıldığında öğretmenler ilerleme istek ve kabiliyetine sahiptirler.
- ✓ Öğretmenler, genellikle kullanılmadan kalan, geniş bir beceri hazinesine sahiptirler.
- ✓ Öğretmenler meydan okuyucu işten doyum elde ederler.

Kliniksel denetimde öğretmen ile denetmen sınıf ortamında karşılıklı iletişim kurarak denetimi gerçekleştirirler. Kliniksel denetim beş aşamadan oluşmaktadır (Pajak, 1993:103; Taymaz, 2013:165-166).

1. Gözlem öncesi görüşme: Denetime başlanmadan önce denetmen ile öğretmen uygun bir zamanda ve yerde görüşerek yapılacak denetime ilişkin planlama yapar.

2. Gözlem yapma: Gözlem öncesi hazırlanan plana ve programa uygun olarak yapılan öğretimin her aşaması gözlenerek tek tek kaydedilir.

3. Analiz yapma: Denetim bittikten sonra kaydedilen gözlem sonuçları analiz edilir. Böylece öğretmenin güçlü ve zayıf yönleri keşfedilir. Zayıf yönlerinin gelişmesi için öğretmene yardım edilir.

4. Gözlem sonrası görüşme: Kliniksel denetim sonrası öğretmen ve denetmen gözlem sonuçlarını birlikte değerlendirirler.

5. Değerlendirme: Bu aşamada yapılan çalışmalar başlangıçtaki amaçlarla karşılaştırılarak rapor edilir. Yapılan çalışmaların değerlendirilmesinden sonra denetim yeniden planlanır.

Klinik denetim ve geleneksel denetim yöntemleri arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Klinik denetimi geleneksel denetim yönteminden ayıran en önemli özelliği çözüm odaklı bir yaklaşım olmasıdır.

2.9.2. Klasik Denetim

Klasik denetim yöntemi önceden belirlenen kıstaslar doğrultusunda denetimin gerçekleştirilmesi işlemidir. Klasik denetimde öğretmen-denetçi ilişkileri ast-üst ilişkisi gibidir. Sürekli kusur arayan ve kusur bulan bir denetçi ve karşısında

sürekli kendisini savunan bir öğretmen profili ile sembolize edilen bir denetim türüdür. Denetimin odak noktasını oluşturan düzeltme ve geliştirme çabaları yoktur (Bursalıoğlu, 2005:13). Bu denetim biçiminde bütün okul ve okul faaliyetleri denetim alanı içinde yer almaktadır. Klasik denetim yönteminde amaç yönlendirme eyleminden çok rehberlik yapmaktır. Klasik denetim yönteminde önceden belirlenen stabil kuralların denetim yapılan okul ile uygunluğu incelenmektedir. Zamanla bu denetim biçimi yerini çağdaş denetim metotlarına bırakmış ve örgütsel amaçlara yönelik denetim faaliyetleri bu denetimin yerini almıştır (Gündüz, 2008:20).

2.9.3. Sanatsal Denetim

Sanatsal denetim yönteminde okul ve öğretmenlerin denetlenmesinde okul müdürünün sahip olduğu bilgi düzeyine güvenilmektedir. Bu yönetime göre denetçilerin tecrübe ve sonradan kazandıkları bilgilerin denetim işleminin gerçekleştirilmesi için yeterli olduğu varsayılmaktadır (Aydın, 2013:25). Bu yöntemde denetçinin okul ya da sınıf ortamında güçlü bir gözlem yeteneğine sahip olması gerekmektedir. Denetçiler okul ortamında yapmış oldukları gözlemler sonucunda not almaktadırlar. Bu notlar çerçevesinde belirlenen analizler gerçekleştirilmektedir. Sanatsal denetimde öğretmenlerin denetçiye dönütler yapması gerekmektedir. Denetmen denetim sürecinde öğretmenin doğru bilgi verdiği varsayımı ile hareket etmektedir (Yılmaz, 2004). Ancak son yıllarda bilimsel ve ölçümlere dayalı ortaya çıkan çağdaş denetim yaklaşımı ile beraber denetçinin denetlemesi ve yönlendirmesinden çok, daha çok bireyi önemseyen, onlara değer veren ve böylece işlerini zevkle yapabilen kişiler yetiştirmek gibi değişimler yaşanmıştır.

2.9.4. Öğretimsel Denetim

Öğretimsel denetim, Glanz ve Behar-Horenstein (2000) tarafından “öğretimi iyileştirme, eğitim liderliğini ve değişimi kolaylaştırmak amacıyla kapsamlı stratejileri, yöntemler ve yaklaşımları düzenleyen süreç” olarak ifade edilmektedir. Yine Olivia ve Pawlas (2001) ise, öğretmenlere arkadaşça, işbirlikçi şekilde, mesleki bağlamda, öğretimi ve böylece öğrenci başarısını geliştirmenin sunulması amacıyla yardım etmek olarak belirtilmiştir (Akt. İlğan, 2014:3). Öğretimsel denetim genel olarak “öğretim sürecinin iyileştirilmesi için öğretmene yardım etmek” olarak ifade edilebilir. Bu nedenle öğretimsel denetime göre öğretmenlerin kaliteli bir eğitim

sunabilmeleri için ihtiyaçları giderilmeli ve öğretmene hizmet edilmelidir (Aydın, 2013:36). Öğretmenlerin kaliteli bir eğitim verebilmeleri için denetmenlerin öğretmenlere iyi birer rehber olmaları gerekmektedir.

2.9.5. Gelişimsel Denetim

Gelişimsel denetim yöntemi gelişim psikolojisinin temellerini oluşturan gelişim kuralları baz alınarak oluşturulmuş bir denetim yöntemidir. Bu yöntem insan davranışlarının algılanmasında, gelişim dönemlerine has denetim metodolojilerin uygulanmasında bilişsel psikoloji kuramlarını kullanmaktadır (İlğan, 2014). Glickman tarafından geliştirilen bu denetim yaklaşımına göre denetmen öğretmenin gelişim düzeyine uygun bir denetim davranışı sergilemelidir. Ayrıca bu denetim türünün amacı denetimi korku verici bir süreç olmaktan kurtararak, öğretmenin gereksinimlerini karşılamaya daha uygun bir süreç haline getirmektir (Aydın, 2013:47). Gelişimsel denetimde, öğretmenler üç düzeyde denetlenip değerlendirilmektedirler. Bunlar, düşük, orta ve yüksek gelişim düzeyleridir (Karadağ, 2008). Mesleği ile ilgili daha fazla eksiği olup bu konuda eğitime ihtiyacı olanlar düşük gelişim düzeyine, bazı eksiklikleri olup bunu geliştirmeye dönük rehberlik yapılması gerekenler orta gelişim düzeyine, mesleğinin gereklerini iyi bir şekilde yapıp kendisini sürekli yenileyebilen kişiler de yüksek gelişim düzeyine sahip kişilerdir.

Eğitim denetimi yöntemleri incelendiğinde, zaman içerisinde gelişen çağın gereklilikleri göz önünde bulundurularak, çeşitli yöntemlerin geliştirildiği ifade edilebilir. Ayrıca geliştirilen her yeni yöntemin daha önceki yöntemlerin üzerine eklenerek çağa uygun bir uygulama haline getirilmeye çalışıldığı söylenebilir.

2.10. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Çağdaş yönetim sistemlerinde eğitim çağın en önemli gerekliliği olarak görülmektedir. Bu çerçevede ülkeler belirli dönemlerde eğitim sistemlerini yenilemekte ya da güncellemektedir. Eğitim sisteminin etkinliği açısından eğitim denetiminin etkisi yadsınamaz derecededir. Bu nedenle ülkelerin eğitim sistemlerinde tarihsel ayrımlar yapılabilmektedir. Türkiye’de de benzer amaçlar doğrultusunda yapılan eğitim denetim sistemi yenilikleri şu şekilde

sıralanabilmektedir³ (Aydın, 2013:145-147; Bayraktutan, 2011:31-35; İnal, 2008:45; Taymaz, 2013:19-25);

- ✓ Denetim kavramına eş değer olarak 1838 yılında teftiş kavramı, Rüştiye Mekteplerinin açılmasıyla ilgili çıkarılan kanunda, “Bu okullarda öğretmenlerin mesleki yeteneklerini tespit etmek, öğretimi geliştirmek ve öğrencilerin daha iyi yetişmelerini sağlamak üzere görevlendirilecek memurlar tarafından teftiş edilmeleri ...” biçiminde yer alırken 1847 yılında yayımlanan yönetmelikte, “Mektepleri teftiş etmek, hocalara yol göstermek üzere muin adı verilen elemanlar ...” yetkilendirilmiştir. Bu dönemlerde denetçilere “Muin” unvanı verilmiştir.
- ✓ Muin olarak adlandırılan denetçiler 1862 yılında müfettiş olarak adlandırılmıştır. Çünkü bu tarihten sonra az olsa da okullaşma sürecine başlandığından müfettiş ve denetim kavramları kullanılmıştır (Cengiz, 1992:55). 1869 yılında “Maarif-i Umumiye Nizamnamesinde” ilk defa denetim gerçekleştirilmiştir.
- ✓ 1879 yılında “Rumeli Şarkî Vilayetinin Tedrisi Hakkında Kanunda” eğitim müfettişlerinin görev ve sorumlulukları belirlenmiştir. Bu yönetmelikte belirtilen müfettişlerin görevleri bugünkü yönetmelikle büyük ölçüde örtüşmektedir (MEB Teftiş Kurulu Başk., 2000:13-15). 1911 yılında müfettişlerin sahip olması gereken nitelikler belirlenmiş ve müfettişlerin ortaokul ve yüksekokul öğretmenlerinden oluşturulması esası getirilmiştir.
- ✓ Müfettiş-i umumilik kavramı 1912 yılında hazırlanan bir tüzük içerisinde yer almış ve bunların, “...ülkede bulunan kız ve erkek okulları ile bakanlığa bağlı diğer kuruluşların öğretim, yönetim işlerini ve onların her birine ait kanun, tüzük, yönetmelik ve karar hükümlerinin tamamıyla uygulanıp uygulanmadığını sürekli olarak teftiş etmek ve bu husustaki izlenimlerini, edinecekleri bilgileri, düşünceleri ile birlikte bakanlığa bildirmek, sonuçları alıncaya kadar kovuşturmak görevi ile yükümlü ...” oldukları açık bir şekilde belirtilmiştir. Dolayısıyla bu düzenleme Milli Eğitim Bakanlığı’na dair ilk teftiş yönetmeliği anlamını taşımaktadır (MEB Teftiş Kurulu Başk., 2000:13).

³<http://rdb.meb.gov.tr/www/turk-egitim-sisteminde-rehberlik-ve-denetimin-tarihselgelisimi/icerik/9>

- ✓ 1914 yılında gerçekleştirilen düzenlemeler ile ortaöğretim ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurumların teftişine izin verilmiştir. Ayrıca bu düzenleme ile bakanlığın il bazında örgütlenmesi sağlanmıştır.
- ✓ Cumhuriyetin kurulması ile birlikte 1923 yılında “Maarif Müfettişleri Talimatnamesi” yayınlanmıştır. Bu talimata göre müfettişlerin görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir.
- ✓ Tevhid-î Tedrisat Kanunu ile birlikte 1925 yılında yayımlanan “Maarif Müfettişlerinin Hukuk, Salahiyet ve Vazifelerine Dair Talimat” ile birlikte birleşmiş olan eğitim kurumlarını denetleyen müfettişlerin yanında muavinlerinin atanması hükmü bağlanmıştır.
- ✓ 1926 yılında denetime ilişkin 789 sayılı maarif teşkilat kanunu ile müfettişlerin görevleri, yetkileri ve hakları açık bir şekilde belirlenmiştir. 1933 yılında MEB örgütü geniş bir kapsam içine alınmıştır. Bu yılda yayımlanan 2287 sayılı kanun ile teftiş kurulunun görevleri baştan düzenlenmiştir.
- ✓ Anayasanın 115. maddesindeki: “Bakanlar kurulu, kanunun uygulanmasını göstermek veya emrettiği işleri belirtmek üzere, kanunlara aykırı olmamak üzere ve Danıştay'ın incelemesinden geçirilmek şartıyla tüzükler çıkarabilir.” hükmü doğrultusunda, 3797 sayılı Kanunun 27'nci maddesinin son paragrafında: “Teftiş Kurulunun ve müfettişlerin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usulleri tüzükle düzenlenir.” denilerek Anayasa'nın yukarıdaki hükmü işletilmiş ve bu yasal çerçeve bağlamında 1993 yılında Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü ve Yönetmeliği hazırlanarak yürürlüğe girmiştir.
- ✓ Ekim 1999 tarih ve 2505 sayılı tebliğler dergisinde yayınlanan MEB İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği ile ilköğretim müfettişlerinin görev alanları genişletilmiş, bir takım güvenceler verilmiş ve denetimde kaliteyi artırıcı çalışmalar yapılmıştır. Aynı yönerge tekrar değiştirilerek Şubat 2001 tarihli 2521 sayılı tebliğler dergisinde yayımlanmıştır. Yönergede ilköğretim müfettişlerinin görev ve yetkileri yeniden tanımlanmıştır.
- ✓ 14.9.2011 tarihinde yayımlanan 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlığın teşkilat yapısı yeniden düzenlenmiştir. Yayımlanan kanun hükmünde kararname ile Teftiş Kurulu Başkanlığı kaldırılarak yerine

Rehberlik ve Denetim Başkanlığı kurulmuştur. Böylece Rehberlik ve Denetim Başkanlığı bakanlığın hizmet birimleri arasında yerini almıştır. Kanun Hükmünde Kararnamenin 17. maddesinde Rehberlik ve Denetim Başkanlığının görevleri ayrıntılı olarak belirtilmiştir. Bu görevler arasında bakanlık teşkilatı ile bakanlığın denetimi altındaki her türlü kuruluşun faaliyet ve işlemlerine ilişkin olarak, usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayış geliştirilmiştir. Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturmalar yer almıştır. Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatı ile personelinin idarî, malî ve hukukî işlemleri hakkında denetim, inceleme ve soruşturma yapma görevi de yer almıştır. Ayrıca bu kararname ile müfettiş unvanı kaldırılarak yerine Millî Eğitim Denetçisi unvanı verilmesi kararlaştırılmıştır.

- ✓ “14.03.2014 tarihli 6528 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yapılan değişiklikler sonucunda Millî Eğitim Denetçiliği ve İl Eğitim Denetmenliği unvanları maarif müfettişi unvanı adı altında birleştirilmiştir. Ayrıca Rehberlik ve Denetim Başkanlığında görev yapan millî eğitim denetçileri, İl Millî Eğitim Müdürlükleri bünyesinde oluşturulan Maarif Müfettişleri Başkanlıklarına atanmıştır. 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Rehberlik ve Denetim Başkanlığına verilen görevlerin yerine getirilmesi amacıyla maarif müfettişleri görevlendirilmiştir.

2.10.1. Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu

Teftiş Kurulu Başkanlığı, denetim görevini MEB’in talimatıyla gerçekleştiren bir kurumdur. Bu kurum denetim görevini bakanlıktan aldığı atama ile gerçekleştirmektedir. Teftiş kurulunun görevleri şu şekilde sıralanabilir ⁴;

- ✓ Millî Eğitim Bakanlığının merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı ile bağlı ve ilgili kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili teftiş, inceleme ve soruşturma işlemlerini yürütmek.
- ✓ Bakanlığın gözetim ve denetimine tabi olan diğer kurumlarda teftiş ve incelemeler yapmak.
- ✓ Bakanlığın amaçlarının daha iyi bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak.

- ✓ Mevzuata uygun çalışma yapmak için gerekli teklifleri bakanlığa iletmek.
- ✓ Özel kanunlarla verilen diğer görevleri yerine getirmek.

2.11. BAZI ÜLKELERDE EĞİTİM DENETİMİ

Ülkeler, eğitim sistemlerini geliştirebilmek için etkili bir eğitim denetimi sistemi oluşturma gayreti içerisinde. Bu başlık altında bazı ülkelerin eğitim denetimleriyle ilgili örnek uygulamalara yer verilmiştir. Araştırmada yer verilen ülkeler dünyadan örnekler oluşturması bakımından farklı kıtalardan seçilmiştir. Araştırmada sırasıyla Avrupa kıtasından İngiltere ve Almanya, Asya kıtasından Japonya, Amerika kıtasından Amerika Birleşik Devletleri ve Afrika kıtasından da Güney Afrika Cumhuriyeti eğitim denetimi sistemlerine yer verilmiştir. Seçilmiş ülkelerin eğitim denetim sistemleri incelendiğinde, Amerika Birleşik Devletleri ve Almanya'nın bölgesel; İngiltere, Japonya ve Güney Afrika Cumhuriyeti'nin de ulusal, bölgesel ve okul düzeyinde denetim sisteminden oluştuğu görülmektedir (Demirkasımoğlu, 2011). Ülkelerin eğitim denetimlerinde genel olarak uygulama bakımından, birtakım farklılıkların olduğu görülmektedir (Özmen ve Yasan, 2007). Böylece bazı ülkelerdeki eğitim denetimi alanında iyi uygulama örneklerinin, Türkiye'deki eğitim denetimini geliştirmesi ve örnek teşkil etmesi açısından önemli olabileceği düşünülmektedir.

2.11.1. İngiltere Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

İngiltere'de merkezi yapıdaki eğitimin idare edilmesi "Eğitim ve İstihdam Bakanlığı (DFEE)" ile gerçekleştirilmektedir. 1990'lı yıllara kadar İngiliz eğitim sisteminin denetimi majestelerinin müfettişleri tarafından yapılmaktaydı. Majestelerinin müfettişlerinin, eğitim sisteminin tam işleyişini sağlamak ve eğitimin gelişmesine katkı sağlamak gibi yetkileri bulunmaktadır (Bilir, 1991:151). 1992'de yayınlanan Eğitim Yasası ile bağımsız bir denetim sisteminin danışmanlığını dönüştürmek amacıyla kıdemli bir müfettiş görevlendirilmiştir. Ardından 2000 yılında İngiltere eğitim denetim sistemi gerekli bulunan bir reformla yeniden düzenlenmiştir. Yapılan düzenlemeye göre çok başarılı ve az başarılı sınıf ayrımı yapılmıştır. Ülkede çok başarılı okullarda denetim faaliyetinin kısa süre yapılması amacıyla yapılan düzenlemede kısa zamanlı denetim için okulların aşağıdaki kriterleri sağlama gerekliliği öne sürülmüştür (Kasapçopur, 2007):

⁴http://ogm.meb.gov.tr/gos_kanun.asp?alno=2

- ✓ Önceki denetimde çok uygun bulguya sahip olma,
- ✓ Ortalama averaj üzerinde uygun bulgulara sahip olma,
- ✓ İngilizce, matematik ve fen derslerinin, The General Certificate of Secondary Education (GCSE) (Ortaöğretim Genel Başarısı) sonuçlarında yüksek sonuç elde etme.

İngiltere eğitim denetim sistemini yürüten gruplar ikiye ayrılmaktadır. Bu ayırım yukarıda belirttiğimiz üzere okul başarısı kriterleri doğrularında belirlenmektedir. Bu çerçevede İngiltere’de tam denetim ve kısa süreli denetim uygulamaları ile eğitim denetimi yapılmaktadır. Tam denetim sisteminde, ilkokullarda iki, ortaokullarda ise on beş denetçi görev yapmaktadır. Buna ek olarak kısa süreli denetim faaliyetlerinde bütün gruplar ortalama iki ya da beş kişiden meydana gelmektedir (Kasapçopur, 2007). 1 Nisan 2007’de ise İngiliz eğitim denetimi sistemi yeniden düzenlenerek bağımsız yönetim kurulu adı altında bir ekip oluşturulmuş ve denetimin bunların başkanlığında yapılması sağlanmıştır. Bu yönetim kurulu üyeleri eğitim bakanlığı tarafından seçilmektedir. İngiliz eğitim sisteminde okul düzeyinde yapılan denetimler, kurumların güçlü ve zayıf yönlerinin en iyi kendilerinin bilebileceği gerekçesiyle çalışanlara bırakılmıştır. Çalışanlar internet yoluyla belirtilen kriterlere uygun cevaplar vererek eğitim sistemlerini değerlendirmektedirler (Demirkasımoğlu, 2011:30).

2.11.2. Almanya Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

Almanya’da eğitim sisteminin yapısı federal yapıya eşdeğer özelliklerle belirlenmiştir. Almanya’da merkezi yapıya sahip olan eğitim sistemi, yasalar tarafından devletin kontrolünde ilerlemektedir. Ayrıca yasalar tarafından devletin elinde bulundurduğu bazı yükümlülükler eyaletlere bırakılmıştır. Bu sebeple eğitim sisteminin düzenlenmesi ve denetlenmesinden eyaletler sorumludur. Almanya eğitim denetiminde ilk ve ortaöğretim okulları yerel yönetimlere bağlıyken, yüksekokullar da eyalet yönetimine bağlıdır.⁵

Almanya eğitim sisteminde hükümet denetim görevini yürütürken, eğitim sisteminin işleyişi eyaletlere bırakılmıştır. Almanya’da federal düzeyde ve eyaletlerde müfettiş veya denetmen gibi ünvanları alan kişi ya da kişiler yoktur. Teftiş kurulu veya buna benzer bir yapılanma da yoktur. Bu nedenle okul denetim işlemleri eyaletlerde bulunan denetleme mercileri tarafından gerçekleştirilmektedir

(Turan, 2005). Eyalet yetkilileri tarafından yapılan denetimlerin okullardaki denetleme kriterleri Eğitim ve Kültür İşleri Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Okul denetimlerinin ana amacı okulların performans ve gelişimlerinin belirli kriterlere göre denetlenmesidir. Bu amaca uygun olarak hazırlanan denetim raporları ile denetim faaliyetleri sonlandırılmaktadır (Özmen ve Yasan, 2007).

2.11.3. Japonya Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

Japon eğitim sistemi Eğitim Bilim ve Kültür Bakanlığı'nın gözetimi ile hükümet, bölge ve belediye yönetimleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Japon Eğitim Bilim ve Kültür Bakanlığının görevi ilk ve ortaöğretim kurumlarında programları, ihtiyaçları ve standartları belirlemek, özel okulların açılmasını denetlemek, özel yükseköğretim kurumlarını denetlemek, araştırmalar ve incelemeler yapmak ve eğitim kurumlarına genelgeler yayınlamaktır (Özen, Akkutay, Cafoğlu, Çeliköz ve Erişens, 1996:13-14).

Japon eğitim denetimi sistemi bölgesel, yerel ve kurum düzeyinde olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Bölgesel düzeyde her bölgenin kendi denetim kurulları vardır. Bölge eğitim kurulları her öğretmenin bireysel başarı ve yeteneklerini adil bir şekilde değerlendirip, bunun sonucunda başarılı olanlara teşvik ve ödüllendirmelerde bulunmaktadır (Akarsu, 2015:179). Yerel düzeydeki eğitim kurulları diğer görevlerin yanında dersliklerin eğitim öğretime hazırlanması ve bunların denetiminden sorumludur. Japonlar yerel düzeyde belediye eğitim kurulu tarafından atanmış müfettiş ve danışmanlar tarafından denetimlerini gerçekleştirmektedirler. Bunun yanında yerel eğitim kurulları eğitim kurumlarının finansal kaynaklarının dağıtılmasından sorumludur (Demirkasımoğlu, 2011). Kurum düzeyinde denetimin yapılması amacıyla da 2002 yılında yapılan yasal düzenleme ile eğitim kurumlarının öz değerlendirme yapıp, sonuçlarını paylaşması kararlaştırılmıştır. Böylece bütün eğitim kurumlarında öz denetim zorunlu hale gelmiştir. Yapılan öz denetim de okulların kendi etkinlikleri, eğitimin amaçları, dersler, rehberlik, öğretmenlerin paylaşımları, evrak işleri ile okulun imkân ve olanakları değerlendirilmektedir (Mext, 2008).

⁵<http://eytepe.com/2016/02/18/federal-almanyanin-egitim-denetimi/>

2.11.4. Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

Amerika Birleşik Devletleri'nde federal düzeyde eğitim ile ilgili işleri Federal Hükümet Eğitim Dairesi yürütmektedir. Eğitim dairesinin görevi eğitimde sürekli gelişme, fırsat ve imkân eşitliğinin sağlanması, öğrenci başarısının artırılması ve çağa ayak uydurabilme gibi yeterlilikleri kazandırmaktır. Amerika Birleşik Devletleri'nde eğitim denetimi, diğer ülkelerin eğitim denetimine benzeyen ulusal düzeyde bir denetim sistemine sahip değildir. Bunun yerine bölgesel düzeyde bir denetim sistemi oluşturulmuştur. Eyaletlerde eğitimle ilgili denetimler denetim ve yönetim hizmetleri tarafından yapılmaktadır (Demirkasımoğlu, 2011:35).

Amerika Birleşik Devletlerinde eğitim hizmetleri eyalet yönetimlerine bırakılmıştır. Denetimler her eyalette farklı biçimlerde uygulanmaktadır. Bazı eyaletlerde eyalet genelinde bir eğitim denetim sistemi uygulanırken bazı eyaletlerde daha alt düzeydeki yönetim birimlerince uygulanan bir eğitim denetimi sisteminden bahsetmek mümkündür (www.ed.gov.tr). Okulların açılması, yönetilmesi, denetlenmesi ve eğitim programlarının içeriği tamamıyla yerel yönetimlerin kontrolündedir. Dolayısıyla bu konuda ulusal düzeyde bir yasal çerçeve bulunmadığı ifade edilebilir.

2.11.5. Güney Afrika Cumhuriyeti Eğitim Denetimi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

Güney Afrika Cumhuriyeti'nde eğitimde kalite sağlamaya yönelik çalışmalar Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülmektedir. Ülkede bulunan tüm okulların denetlenmesi daha önceden belirlenmiş ulusal bir modele göre gerçekleştirilmektedir. Güney Afrika Cumhuriyeti'nde eğitim denetimi ulusal, bölgesel ve okul düzeyinde incelenebilir. Ulusal eğitim politikası yasasına göre denetimler bakanlık tarafından yıllık olarak belirli aralıklarla yapılmaktadır (Akarsu, 2005). Denetmenler okul denetimlerinde başlıca üç özelliği göz önünde bulundurmaktadır. Bunlar:

- ✓ Okulla ilgili tüm belge, plan ve kayıtları incelemek
- ✓ Okul yöneticileriyle iletişim kurmak
- ✓ Okul başarısının ve derslerin denetimini sağlamak

Bölge düzeyinde eğitim denetimleri bölge yetkilileri tarafından belirlenen, bu konuda yetenekli, eğitim almış ve kendini geliştirmiş kişiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Okul düzeyinde ise eğitim kurumları, belirlenen ulusal politikalar doğrultusunda kendi iç denetimlerini yapmakla sorumludur. Okul

düzeyinde eğitim kurumlarının denetlenmesi okul yönetimi ve okul kurulları tarafından gerçekleştirilmektedir (Demirkasımoğlu, 2011).

2.12. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu başlık altında eğitim örgütlerinde eğitim denetimiyle ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan ilgili araştırmalara yer verilmesi amaçlanmıştır.

2.12.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Başar (1981) tarafından yapılan “Okul Yöneticisinin Denetim Görevleri” başlıklı araştırmada okul yöneticisinin görevleri sırasıyla öğrenci işleri, personel işleri, eğitim liderliği, okul işletmeciliği ve öğretim ile ilgili işler olmak üzere beş grupta ele alınmıştır. Araştırmanın sonucunda, okul yöneticilerinin öğretim ile ilgili işlerin iyileştirilmesi için gerekli denetim görevlerini yeterince yerine getirmediikleri ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada ise öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rolleri değerlendirilmiş ve okul müdürlerinin denetim rollerini “iyi” düzeyde yerine getirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Dumrul (1986) tarafından yapılan “İlkokul Müdürlerinin Denetim Yetki ve Yeterlilikleri” başlıklı araştırma denetmenler ve öğretmenler ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda ilkokul müdürlerinin denetim rolünü yerine getirirken en az düzeyde yeterli oldukları alanın öğrenci işleri ile ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada ise öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin en az düzeyde yeterli oldukları alanın denetim ile ilgili sonuçları, çalışanların motivasyonunu artırıcı yönde kullanmaya yeterince özen göstermemeleri olduğu ortaya çıkmıştır.

Bozkurt (1995) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi” başlıklı araştırma ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililik düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmada öğretmenleri sınıfta bir ya da iki ders saati ile değerlendirmenin yanlış olduğu, okul müdürü ve denetmenlerin öğretmenlere rehberlik alanında daha fazla yardım etmeleri gerektiği ifade edilmiştir. Bu araştırmada da benzer şekilde ilkokul ve ortaokul müdürlerinin öğretmenleri denetlerken eğitim- öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde bilimsel bilgi ve yöntem kullanımını temel ölçüt olarak belirlemedikleri ifade edilmiştir.

Çağan (1998)’ın “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Müdürlerinin Liderlik ve Denetim Becerilerine İlişkin Algı ve Beklentileri” başlıklı araştırmasında

ilköğretim okul müdürlerinin liderlik ve denetim yeterliliklerine ilişkin, ilköğretim okulu öğretmenlerinin algı ve beklentileri arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Tarama modelindeki bu araştırmanın sonucuna göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin, okul müdürlerinin denetim ve liderlik yeterliliklerine ilişkin beklentilerinin algı düzeylerinden yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada ise ilköğretim ve ortaokul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme becerilerinin “iyi” düzeyde ortaya çıktığı görülmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin beklentilerinin daha yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Ekleme (2001) tarafından yapılan “İlköğretim Okulları Yöneticilerinin, Denetim ile İlgili Görevlerini Yerine Getirme Durumları” başlıklı çalışmada, İstanbul ilindeki ilköğretim okulu yöneticilerinin, denetim görevlerini ne düzeyde yerine getirdikleri araştırılmıştır. Genel tarama modelinde yapılan bu çalışmada öğretmen ve müfettiş gözüyle okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme durumları karşılaştırılmış ve araştırma sonucunda öğretmenlere göre okul müdürlerinin denetim görevlerini daha çok, müfettişlere göre daha az yerine getirdikleri ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla öğretmenler, müfettişlere göre okul yöneticilerini daha yeterli olarak görmektedir. Ayrıca çalışmada, denetimle ilgili okul müdürlerine daha fazla yetki verilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu çalışma ise öğretmenlerin denetim görevlerinin performans değerlendirme sistemiyle birlikte tamamen okul müdürlüklerine bırakılmasından dolayı müfettiş görüşlerine başvurulmadan, sadece öğretmen görüşlerine başvurularak yapılmıştır.

Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rol ve Yeterlilikleri” başlıklı çalışmada ilköğretim okulu müdürlerinin denetim rolleri ile uygulamada gösterdikleri denetim yeterlilikleri arasındaki farkı belirlemek amaçlanmıştır. Betimsel tarama modelindeki çalışmaya Şanlıurfa merkezde görev yapan müdürler, öğretmenler ve müfettişler katılmıştır. Çalışmanın sonucunda okul müdürleri, denetimle ilgili rollerine “yüksek” düzeyde sahip olduklarını ifade ederken; öğretmenler ile müfettişler müdürlerin denetim rollerine “düşük” düzeyde sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada ise sadece öğretmen görüşlerine başvurulmuş ve benzer şekilde ilköğretim ve ortaokul müdürlerinin denetim rollerini “iyi” düzeyde yerine getirdikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Bakır (2007) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Değerlendirme Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırmada öğretmenlerin değerlendirilmesi konusunda geliştirici bulguların sağlanması amaçlanmıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmanın örneklemini Ankara ili Merkez İlçelerindeki çeşitli ilköğretim kurumlarında görev yapan 302 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Bu araştırmanın örneklemini ise 420 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmanın daha geniş bir örneklem grubuyla yapılmış olması araştırmanın daha güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bakır (2007) tarafından yapılan araştırmada kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin değerlendirme yeterliliklerini daha fazla buldukları ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada ise erkek ve kadın öğretmenler arasında anlamlı farklılık olmamakla birlikte erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Bakır (2007) tarafından yapılan araştırmada kıdem değişkenine göre 1-4 yıllık mesleğe sahip olan öğretmenler, okul müdürlerinin yeterlilikleri konusunda diğerlerine göre daha olumsuz görüş belirtmişlerdir. Bu araştırmada da benzer şekilde 0-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler, kıdemi daha fazla olanlara göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin daha olumsuz görüş belirtmişlerdir.

Ateş (2007) tarafından yapılan araştırma ilköğretim okulu öğretmenlerinin denetim sürecinden beklentileri ve bunların gerçekleşme düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Tarama modelindeki bu araştırmanın verileri Malatya ili merkez ilçede görev yapan 455 öğretmene uygulanan anketle toplanmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin denetim sürecinden beklentilerinin oldukça yüksek olduğu, ancak bunların gerçekleşme düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise okul müdürlerinin denetim rollerini “iyi” düzeyde yerine getirdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma sonucuna göre kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre denetim sürecinden beklentilerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada da cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemekle birlikte, kadın öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rollerini gerçekleştirme düzeylerinin erkek öğretmenlerin görüşlerinden daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Ateş (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre kadın öğretmenlerin beklentilerinin erkek öğretmenlerden daha fazla olduğu ifade edilebilir.

Göktaş (2008) tarafından yapılan çalışma ilköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Tarama modelindeki araştırmada veri toplamak üzere araştırmacı tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Araştırma sonucunda “Dersliğin Öğretime Hazırlık Durumu”, “Öğretim ve Değerlendirme Durumu”, “Mesleki Gelişim” ile “Yönetim İlişkileri” alt boyutlarına ilişkin değerlendirme sonuçlarına göre müdürlerin ve müfettişlerin yeterliliklerinin cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerde, kadın öğretmenlere göre daha fazla algılandığı belirlenmiştir. Araştırmanın sonuçları doğrultusunda okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin öz değerlendirme yapmaları tavsiye edilmiştir.

Aksoy ve Işık (2008) tarafından yapılan araştırma, ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarını hangi düzeyde gerçekleştirdiklerini öğretmen görüşleri bakımından belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin üstlendiği roller araştırılmıştır. Araştırma, 2005–2006 eğitim öğretim yılında Aydın il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin öğretmenlerin kıdem ve branş değişkenlerine göre farklılık gösterdiği, öğretimsel liderliğin tüm boyutlarında hizmet içi eğitime katılanlar ile katılmayanlar arasında anlamlı farklılıkların olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında okul büyüklüğü ile öğretimsel liderlik davranışları arasında da anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yılmaz (2009) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin Denetim Görevi” başlıklı araştırmada okul müdürlerinin denetim görevi ve Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusu açıklanmaya çalışılmıştır. Kuram oluşturmaya dayalı olarak hazırlanan bu araştırma, okul müdürlerinin denetim görevleri ile ilgili kavramsal bir çözümleme yapmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmacı okul müdürlerinin ve müfettişlerin en az lisansüstü eğitimden geçirilmeleri gerektiğini belirtmiştir. Makalede okul müdürlerinin denetim faaliyetlerinin eğitimde etkililik için gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Ancak okul müdürlerinin denetim görevini üstlenmesinin onların bir yönetici vasfından çok denetleme organı vazifesi görmesini sağladığı vurgulanmıştır. Okul müdürlerinin bulunduğu eğitim kurumlarında,

müdürler örgüt tarafından birer yönetici lider olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca araştırmada okul müdürlerinin görev ve yetkileri dışında denetim ile değişkenlik gösteren rolleri de tartışılmıştır.

Topçu ve Aslan (2009) yaptıkları “İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri” başlıklı araştırmada; öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme biçimlerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada özel ve devlet olmak üzere iki ilköğretim okulu karşılaştırılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi tekniği kullanılarak sonuçlar değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan tüm yöneticiler, denetimin bir gereklilik olduğunu ancak mevcut denetimlerin amaca uygun olarak yapılmadığını ifade etmişlerdir. Yöneticiler ve öğretmenler genel olarak sınıf içi etkinlikleri ve öğretmenleri en iyi okul müdürlerinin denetleyebileceğini belirtmişlerdir. Topçu ve Aslan (2009) tarafından yapılan araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılırken, bu araştırma da ise nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Topçu ve Aslan (2009) tarafından yapılan araştırma özel ve devlet okullarında yapılarak, sonuçlar karşılaştırılmıştır. Bu araştırma ise sadece devlet okullarında yapılmıştır. Ayrıca bu araştırmanın sonucunda denetim alanında okul müdürlerinin “iyi” düzeyde yeterli olduğu bulunduğundan, Topçu ve Aslan (2009) tarafından yapılan araştırma ile bu araştırmanın aynı yönde ifade benzerliklerinin olduğu ifade edilebilir.

Argon (2010) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Değerlendirmelerine Yönelik Nitel Bir Çalışma” başlıklı araştırmada, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri tarafından yapılan değerlendirilmelerle ilgili bilgi edinmek amaçlanmıştır. Araştırma ile ilgili veriler görüşme yoluyla toplanmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürleri değerlendirme konusunda yeterli görülmemiştir. Öğretmenler okul müdürlerinin değerlendirmelerini etkin ve objektif yapamadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin, okul müdürlerinin değerlendirmesine güvenebilmeleri için müdürlerin denetim konusunda eğitime tabi tutulması gerektiği belirtilmiştir.

Bayraktutan (2011) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği) başlıklı araştırmada okul müdürlerinin denetim rollerini belirlemeye yönelik öğretmenlere anket uygulanmış ve araştırma sonucunda ilköğretim okul müdürlerinin denetim rollerini “biraz” düzeyinde yerine getirdikleri, müdürlerin kendi denetim becerilerine ilişkin algılarının ise “iyi” düzeyinde olduğu

sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rollerini “iyi” düzeyde yerine getirdikleri ortaya çıkmıştır. Ancak “pekiyi” düzeyde bulunmamıştır. Bayraktutan (2011) tarafından yapılan araştırmada kadın ve erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin denetim rol ve yeterliklerini benzer düzeyde gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada da kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılığın olmadığı, birbirine yakın düzeyde olumlu görüş belirttikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca Bayraktutan (2011)’ın araştırmasında okul müdürlerinin denetim rollerinin branş ve hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise branş değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu, branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre daha olumlu düşündüğü ortaya çıkmıştır. Hizmet süresi değişkenine göre de benzer şekilde anlamlı bir farklılığın olmadığı bulunmuştur.

Bigge (2014) tarafından yapılan “İlkokul Müdürlerinin Ders Denetimleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırmada, ilkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili olarak; planlama, sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikler ve öğrenciyi yönlendirme alt boyutlarında öğretmen görüşlerinin “olumlu” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada cinsiyet, hizmet yılı, en son mezun oldukları eğitim programı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin ders denetimlerinden beklentilerinin sırasıyla; rehberlik, dönüt, materyal eksiklerinin tamamlanması, mesleki eksiklerin belirlenmesi, ödül-takdir ve eğitimin niteliğinin artması olarak ifade edilmiştir.

Altun, Şanlı ve Tan (2015)’ın gerçekleştirdikleri araştırmada maarif müfettişlerine göre, okul müdürlerinin denetmenlik görevleri hakkındaki görüşleri incelenmektedir. Araştırmada 15 maarif müfettişinin görüşü alınmıştır. Araştırmada; okul müdürlerinin denetmenlik görevlerini yerine getirmede tarafsız ve objektif olarak davranıp davranmayacağı, okul müdürlerinin denetleme görevleri için yeterliliği gibi konularda maarif müfettişlerin görüşleri ışığında okul müdürlerinin değerlendirilmeleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda maarif müfettişleri, okul müdürlerinin denetim görevlerini yeterince yerine getirebileceğini düşündüklerini belirtmişlerdir. Ayrıca denetmenler, okul müdürlerinin objektif olabileceği kanısına vardıklarını ifade etmişlerdir.

Yeşil ve Kış (2015) tarafından yapılan çalışma okul müdürlerinin okullardaki ders denetim görevine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmış nitel bir araştırmadır. Araştırma sonucuna göre katılımcılar, okul müdürlerinin ders denetimine yılda bir defa, önceden haber vererek geldiklerini ve bu denetimlerin öğretmenlerin gelişimine oldukça önemli katkılar sağladığını ifade etmişlerdir.

Yurt içinde okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerini araştıran benzer çalışmalarda; okul müdürlerinin öğretmenleri denetlemelerinin gerekli ve amaca uygun olduğu ancak bu görevi yerine getirmede genel olarak okul müdürlerinin yeterli olmadığı belirtilmiştir. Araştırmalarda konuya öğretmenler açısından bakıldığında okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirmelerine ilişkin yüksek bir beklentinin var olduğu görülmektedir. Okul müdürleri ise kendilerini denetim konusunda yeterli görmektedir. Bu durumda beklentiler ve beklentilerin yerine getirilme düzeylerinin birbirini karşılamadığı görülmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin denetim rollerini yeterince yerine getirebilmesi için öğretmenlik eğitimi haricinde yöneticilik eğitimi de alması ve denetim alanında kendini geliştirmesi gerektiği ifade edilebilir. Bunun yanında yapılan araştırmalar daha çok okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri ile cinsiyet, kıdem ve yaş değişkenlerine odaklanırken, bu çalışmada daha fazla değişken ile aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca bu araştırmayı yurt içinde yapılan diğer araştırmalardan ayıran yönleri, öğretmenlerin ders denetimlerinin önceden müfettişler tarafından yapılırken 26 Temmuz 2014 tarihli İlköğretim Kurumları Yönetmeliği ile birlikte performans değerlendirme adı altında okul müdürleri tarafından yapılmaya başlanmış olması ve daha geniş örneklem ile çalışılarak daha güvenilir bilgilere ulaşılmış olmasıdır.

2.12.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Glanz (1994) araştırmasında ABD'de kamu okullarının denetimini tarihsel açıdan incelemiştir. Araştırmada denetimin tarihsel kökleri profesyonellik ve yeni fikirler arasındaki çatışmalar incelenmiştir. Araştırmaya göre verimlilik, bilimsellik, liderlik ve klinik denetim metotları tarihsel denetim modelleri için önemli faktörlerdendir. Denetleme aslen teftiş olarak ortaya çıksa da daha sonra etkin yönetsel işlev olarak değişime uğramıştır. Bu araştırma, eğitimde klinik denetim uygulaması ile ilgili hazırlanan bir anket hakkında bilinenleri gözden geçirmektedir.

Araştırmada eğitimin geliştirilmesine yönelik denetimin önemli olduğu kabul edilirken, uygulamanın oldukça değişken olduğu belirtilmiştir (Kilminster, 2007).

Sergiovanni ve Starratt (1998)'a göre, teftişin en önemli amacı öğretmenlerin gelişmelerini sağlamaktır. Araştırmacıya göre öğretmenlerin bilgisini arttırmak, öğretim becerilerini geliştirmek, meslekî konularda daha bilinçli karar vermelerini sağlamak, problem çözme becerilerini ve uygulama becerilerini geliştirmek teftişin amaçları arasındadır. Öğretmenleri geliştirme amacıyla müfettişler, öğretmenlerin geliştirilmesinde nasıl, nerede ve ne zaman sorularının cevaplarını vererek sorumluluk üstlenebilirler. Burada öğretmenlerin de aktif bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Ancak son yıllarda teftiş, öğretmenin geliştirilmesi anlayışından çok, öğretmenin teşvik edilmesi üzerinde durmaktadır. Bu durumda, öğretmenin gelişimi, bireysel ve meslekî durumu hep birlikte ele alınmaktadır. Dolayısıyla sorumluluğun müfettişten çok öğretmende olduğu ifade edilmektedir (Has, 1998: 27).

Cottrell, Kilminster, Jolly ve Grant (2002) taraflarından yapılan “Etkili Teftiş Nedir ve Nasıl Yapılır?” adlı araştırmada okul yöneticileri ve uzman eğitim müfettişlerinin teftişin en önemli noktalarının neler olduğuna dair görüşleri incelenmiştir. Araştırma için Yorkshire bölgesinde görev yapan okul müdürleri ve müfettişlerle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda eğitim müfettişleri ve yöneticilerin etkili teftişin unsurları konusunda aynı fikirde oldukları ortaya çıkmıştır. Yöneticiler yapılan teftişin yetersiz olduğunu belirtirken, eğitim müfettişleri doğrudan teftiş esnasındaki aksaklıkları belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar etkili bir teftişin gerçekleşebilmesi için iş birliği yapılması gerektiğini ve teftişte rehberliğin önemli olduğunu savunmuşlardır. Cottrell vd. (2002) tarafından yapılan araştırma öğretmenlerle de yapıldı, onlara da etkili teftişin ne olduğu ve nasıl yapılabileceği sorulabilirdi. Böylece daha geçerli sonuçlara ulaşılabildi.

Fosnick (2006) tarafından yapılan “Stajyer Öğretmenlerin Ders İşleyişi ve Denetimi” adlı araştırma öğretmenlerin profesyonel bir şekilde kendilerini geliştirmesi ve değerlendirmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma 2005-2006 eğitim öğretim yılında Pasifik Lutheran Üniversitesinden öğretmen adayları ve onları denetleyen öğretmenlerden veriler alınarak yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin kendini geliştirmesinde ve derslerin etkili bir şekilde işlenmesinde, denetimlerin yüksek düzeyde önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Williams (2007) tarafından yapılan “Klinik Denetimde Bir Durum Çalışması: Değerlendirmeden Denetim Modeline Geçiş” başlıklı çalışmanın amacı öğretmen ve yöneticilerin klinik denetim deneyimleri ile ilgili bilgi toplanmasıdır. Konuyla ilgili “Değerlendirme rolünü benimseyen yöneticiler, denetmen rolünü benimsediklerinde ne kadar başarılı bir performans gösterirler?” sorusu sorulmuştur. Araştırma Mountain Valleey Okulu civarında 21 öğretmen ve okul yöneticisiyle yapılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin etkili bir denetim yapabilmeleri için bu konuya daha fazla zaman ayırmaları gerektiği ifade edilmiştir.

Yurt dışında yapılan benzer araştırmalarda denetim sistemlerinin yeterlilikleri, yeni denetim programları oluşturma ve var olan denetim sisteminin aksayan yönlerinin belirlenmesi konuları üzerinde durulmuştur. Genel olarak araştırmalarda amacın “Daha iyi bir denetim nasıl mümkün olur?” sorusuna cevap aramak olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda okul müdürlerinin denetim konusunda kendilerini geliştirmek üzere daha fazla zaman ayırmaları gerektiği ifade edilebilir. Bu araştırmada ise okul müdürlerinin denetim rollerinin yerine getirilme düzeylerinin belirlenmesi ve aksayan yönlerin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesi hedeflenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri ile sekiz farklı değişken arasındaki ilişkiler incelenerek, konunun daha fazla değişkenle ilişkileri araştırılmıştır. Bu bağlamda konuyla ilgili yapılacak benzer çalışmalara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma, ilkököl ve ortaokullarda görevli öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin denetim rollerini belirlemeye yönelik tarama modelinde, betimsel bir araştırmadır.

Bir araştırmada çok sayıda olay, birey ya da nesnelere ilişkin bazı betimlemelerde bulunmak isteniyorsa tarama modelinin kullanılması uygundur (Balcı, 1995: 246). Tarama modelinde olaylar, bireyler ve nesnelere kendi doğal koşulları içinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları değiştirme, etkileme gibi herhangi bir müdahalede bulunulmaz (Karasar, 2014:77). Bir grubun belirli özelliklerini belirlemek amacıyla verilerin toplanmasını amaçlayan araştırmalara tarama araştırması denir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014:14).

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni, 2015-2016 eğitim öğretim yılında T.C. Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı Şanlıurfa ili, merkez ilçelerindeki (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) resmi ilkököl ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Şanlıurfa İl Millî Eğitim Müdürlüğü Ar-Ge istatistik verilerine göre bu ilçelerde 297 okulda görev yapan toplam 7142 öğretmen bulunmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın evrenini 7142 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada evrenle çalışmak yerine örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu konuda

bilimsel araştırmalarda temel kural olan yansızlık ilkesine uygunluk göz önünde bulundurulmuştur.

Örneklem büyüklüğü belirlemede büyüklüğü belli olan evren için kullanılan aşağıdaki örneklem büyüklüğü hesaplama formülünden yararlanılmıştır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Tablo 3.1.

Örneklem büyüklüğü hesaplamada kullanılan değerler

<i>n</i>	Örneklem alınacak birey sayısı	
<i>N</i>	Evrendeki birey sayısı	7142
<i>p</i>	İncelenecek olan olayın görölüş sıklığı	0.5
<i>q</i>	İncelenecek olayın görölmeyiş sıklığı (1-p)	0.5
<i>t</i>	Güven düzeyinin değeri	1.96
<i>d</i>	Katlanılabilir hata oranı	0.05

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq} = 362$$

Bu araştırmanın örneklem büyüklüğü belirlenirken $\alpha = 0.05$ için $\pm \% 5$ örnekleme hatası ile $p = 0.5$ ve $q = 0.5$ olarak kabul edilmiştir (Baş, 2002). Örneklem büyüklüğü için yapılan hesaplama sonucu en az 362 öğretmene ölçeğin uygulanması gerektiği ortaya çıkmıştır. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden seçkisiz örneklem yoluyla yapılmıştır. Seçkisiz örneklem; bir evrenden istatistiksel hesaplarla evreni temsil edebilme büyüklüğüne sahip ve tamamen rastgele yöntemle seçilen örneklemdir (Yıldırım ve şimşek, 2013:132). Seçkisiz örneklem yoluyla belirlenen okullara ölçeği uygulamaya gidildiğinde belirlenen sayıdan fazla öğretmen gönüllü olarak katılmak istemiş ve ölçek toplam 436 öğretmene uygulanmıştır. Uygulanan ölçeklerden 420 tanesi doldurularak geri dönmüştür. Dolayısıyla ölçeğin geri dönüş oranı $\% 96$ olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırmanın örneklemini şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki (Karaköprü, Haliliye ve Eyyübiye) 26 okulda görev yapan, 420 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır.

3.2.1. Verilerin Toplandığı Araştırma Grubunun Özellikleri

Araştırma Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı: Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin istatistikî bilgilere Tablo 3.2’de yer verilmiştir.

Tablo 3.2.

Cinsiyet değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	220	52,4
	Erkek	200	47,6
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 420 öğretmenin cinsiyet değişkenine göre dağılımları; %52,4’ü (220) kadın, %47,6’sı (200) erkektir.

Araştırma Grubunun Branşlarına Göre Dağılımı: Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşlarına ilişkin istatistikî bilgilere Tablo 3.3’de yer verilmiştir.

Tablo 3.3.

Branş değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Branş	Sınıf öğretmeni	250	59,5
	Branş öğretmeni	170	40,5
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.3’e göre 420 öğretmenin branş değişkenine göre dağılımları incelendiğinde; %59,5’inin (250) sınıf öğretmeni, %40,5’inin (170) branş öğretmeni olarak görev yaptıkları belirlenmiştir.

Araştırma Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı: Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına ilişkin istatistikî bilgilere Tablo 3.4’te yer verilmiştir.

Tablo 3.4.

Yaş değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Yaş	20-25	73	17,4
	26-30	142	33,8
	31-35	106	25,2
	36-40	54	12,9
	41 ve üstü	45	10,7
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.4'e bakıldığında araştırmaya katılan 420 öğretmenin yaş değişkenine göre dağılımlarının; % 17,4 (73)'ü 20-25 yaş, % 33,8 (142)'i 26-30 yaş, % 25,2 (106)'si 31-35 yaş, % 12,9 (54)'ü 36-40 yaş, % 10,7 (45)'si 41 ve üstü yaş olduğu görülmektedir.

Araştırma Grubunun Hizmet Süresine (Kıdem) Göre Dağılımı:

Araştırmaya göre öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki hizmet sürelerine ilişkin istatistikî verilere Tablo 3.5'de yer verilmiştir.

Tablo 3.5.

Hizmet süreleri (kıdem) değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Hizmet Süresi	0-5 yıl	168	40
	6-10 yıl	133	31,7
	11-15 yıl	64	15,2
	16 ve üzeri yıl	55	13,1
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.5'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan 420 öğretmenin hizmet süreleri (kıdem) değişkenine göre; %40 (168)'i 0-5 yıl, %31,7 (133)'si 6-10 yıl, %15,2 (64)'si 11-15 yıl, % 13,1 (55)'i 16 ve üzeri yıl olarak dağılım göstermektedir.

Araştırma Grubunun Yöneticilik Deneyimine Göre Dağılımı:

Araştırmada yer alan öğretmenlerin yöneticilik deneyimlerine ilişkin istatistikî bilgiler Tablo 3.6'da gösterilmiştir.

Tablo 3.6.

Yöneticilik deneyimi değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Yöneticilik Deneyimi	Var	110	26,2
	Yok	310	73,8
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.6'ya bakıldığında araştırmaya katılan 420 öğretmenin yöneticilik deneyimi değişkenine göre dağılımları; % 26,2 (110)'si daha önceden yöneticilik deneyimine sahip olduğu ve % 73,8 (310)'i ise daha önceden yöneticilik deneyimine sahip olmadığı görülmektedir.

Araştırma Grubunun Görev Yaptıkları Okula Atanma Türüne Göre Dağılımı: Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin, görev yaptıkları okula atanma türüne ilişkin istatistikî bilgiler Tablo 3.7’de ifade edilmiştir.

Tablo 3.7.

Görev yaptıkları okula atanma türü değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Atama Türü	Yer Değişirme ile Atama	311	74,1
	İlk Atama	109	25,9
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.7 incelendiğinde araştırmaya katılan 420 öğretmenin görev yaptıkları okula atanma türü değişkenine göre dağılımları; % 74,1 (311)’i yer değiştirme ile atama, % 25,9 (109)’u ilk atama olarak dağılım göstermektedir.

Araştırma Grubunun Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresine Göre Dağılımı: Araştırmaya göre öğretmenlerin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre dağılımlarına ilişkin istatistikî verilere Tablo 3.8’de yer verilmiştir.

Tablo 3.8.

Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	0-1 yıl	259	61,7
	1 yıldan fazla	161	38,3
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.8’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 420 öğretmenin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre dağılımları; % 61,7 (259)’si 0-1 yıl, % 38,3 (161)’i 1 yıldan fazla olarak dağılım göstermektedir.

Araştırma Grubunun Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumuna Göre Dağılımı: Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumlarına ilişkin istatistikî bilgilere Tablo 3.9’da yer verilmiştir.

Tablo 3.9.

Okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Okul Müdürü	Almış	69	16,4
	Almamış	351	83,6
Yüksek Lisans Eğitimi	Toplam	420	100,0

Tablo 3.9 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi alma durumuna göre dağılımları; % 16,4 (69)'ü müdürlerinin eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi aldığını, % 83,6 (351)'sı da müdürlerinin eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi almadıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırma Grubunun Görev Yaptıkları İlçelere Göre Dağılımı:

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları ilçelere ilişkin istatistikî bilgilere Tablo 3.10'da yer verilmiştir.

Tablo 3.10.

Görev yaptıkları ilçe değişkenine ait frekans ve yüzde sonuçları

Değişken	Düzy	N	Yüzde (%)
Görev Yaptıkları İlçe	Haliliye	176	41,9
	Karaköprü	126	30
	Eyyübiye	118	28,1
	Toplam	420	100,0

Tablo 3.10'da görüldüğü gibi araştırmaya katılan 420 öğretmenin görev yaptıkları ilçe değişkenine göre dağılımları; % 41,9 (176)'sı Haliliye, % 30 (126)'u Karaköprü, % 28,1 (118)'i Eyyübiye olarak dağılım göstermektedir.

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmayla ilgili verileri toplamak için öğretmenlerin sosyodemografik ve tanımlayıcı bilgilerini sorgulayan 9 soru ile Bayraktutan (2011) tarafından geliştirilen ve 12 sorudan oluşan okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini belirlemeye yönelik öğretmen ölçeği kullanılmıştır. Veri toplama aracının birinci bölümü bilgi formundan ibaret olup öğretmenlerin cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi, yöneticilik deneyimi, çalıştığı kuruma atanma türü, mevcut yönetici ile çalışma süresi, yöneticilerin yüksek

lisans eğitimi alma durumu ve görev yaptıkları ilçe gibi niteliklerini ölçen sorulardan oluşurken, ikinci bölümü ise okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini ne derecede yerine getirdiklerini belirlemeye yönelik tek boyutta, 12 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin 2. bölümündeki okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini belirlemeye yönelik sorular 5’li likert tipi olup, ölçek seçenekleri en olumsuzdan en olumluya doğru olmak üzere 1 (hiç), 2 (biraz), 3 (orta), 4 (iyi) ve 5 (pekiyi) şeklinde derecelendirilmiştir. Bu genişlik beşe bölünerek ölçeğin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Okul müdürlerinin denetim yeterliliği ölçeğinin ifadelerinin puanlanmasına ilişkin bilgiler Tablo 3.11’de gösterilmektedir.

Tablo 3.11.

Okul müdürlerinin denetim yeterliliği ölçeğinin puan aralıklarına ilişkin bilgiler

Seçenek	Ağırlık	Puan Aralığı
Hiç	1	1.00-1.80
Biraz	2	1.81-2.60
Orta	3	2.61-3.40
İyi	4	3.41-4.20
Pekiyi	5	4.21-5.00

Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Bayraktutan (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için yapılan Cronbach’s Alpha katsayı değeri Bayraktutan (2011) tarafından 0.950 olarak belirlenmiştir. Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini ne derecede yerine getirdiklerini belirlemeye yönelik öğretmen ölçeğinin bu araştırma için yapılan uygulama sonucunda Cronbach’s Alpha katsayısı 0.963 bulunmuştur. Dolayısıyla Cronbach’s Alfa güvenilirlik katsayısı oldukça yüksek bir değeri göstermektedir. Bu durum, ölçeğin iç tutarlığının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçeğin geçerliliği için faktör analizi Bayraktutan (2011) tarafından yapılmış ve faktör analizi sonucunda tek faktörlü olduğu ortaya çıkmıştır.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Veri toplamak amacıyla kullanılan ölçek, örnekleme alınan Şanlıurfa ili merkez ilçelerindeki (Eyyübiye, Haliliye ve Karaköprü) ilkökul ve ortaokullarda görevli öğretmenlere uygulanmıştır. Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini belirlemeye yönelik ölçek, seçkisiz olarak örneklem grubu içindeki okullarda çalışan öğretmenlere bizzat araştırmacı tarafından dağıtılmıştır. Ölçeğin uygulanması sırasında okullarda, öğretmenlerle birebir iletişime geçilerek konunun önemi belirtilmiştir. Böylece araştırmaya katılan öğretmenlerin gerekli titizliği ve duyarlılığı göstermeleri sağlanmıştır. Öğretmenler soruları cevaplarırken boş madde bırakmamaları gerektiği konusunda uyarılmıştır. Öğretmenler tarafından doldurulan ölçekler tekrar araştırmacı tarafından toplanmıştır. Ölçeği dolduran öğretmenlerin oldukça ilgili oldukları gözlenmiştir. Uygulamadan sonra geri dönen ve geçerliliği kabul edilmiş 420 adet ölçek verisi SPSS 16 paket programına girilmiş ve araştırmanın problemlerine göre gerekli analizler yapılmıştır.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rollerinin düzeyini belirlemek amacıyla toplanan verilerin çözümlenmesinde SPSS 16 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada betimsel (tanımlayıcı) istatistiklerden yararlanılarak örnekleme yer alan katılımcıların profilleri ortaya çıkarılmıştır. Değerlendirmelerde tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden frekans (N), yüzde (%), ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (Ss) dağılımları ortaya konulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeğe ait veriler kullanılarak ölçeğin güvenilirlik (α) çalışması yapılmıştır. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin sosyodemografik özellikleri ile ölçeğin ifadelerine göre normallik dağılımları incelenmiş ve ardından istatistikî analizler yapılmıştır. Ölçeklerden elde edilen verilerin analizinde kullanılacak testleri belirlemek üzere, öncelikle verilerin çarpıklık ve basıklık katsayılarına ve ortalama ve ortanca değerlerine bakılmıştır. Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini belirlemeye yönelik öğretmen ölçeğine ait çarpıklık katsayısı -0,794; basıklık katsayısı ise, 0,364 olduğu ortaya çıkmıştır. Çarpıklık katsayısı ± 1 sınırları içinde kalıyorsa, puanların normal dağılımından önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2014:40). Dolayısıyla bu değerler verilerin normale yakın bir dağılım gösterdiğine işaret

etmektedir. Ayrıca değişkenler için varyansların homojenliğini test etmek üzere Levene Testi yapılmıştır.

Tablo 3.12.

Değişkenlere ilişkin varyansların homojenliği testi sonuçları

Değişken	Levene İstatistiği	Serbestlik Derecesi 1	Serbestlik Derecesi 2	p
Cinsiyet	1.33	1	418	0.24
Branş	0.62	1	418	0.43
Yaş	2.74	4	415	0.18
Hizmet Süresi (Kıdem)	0.56	3	416	0.63
Yöneticilik Deneyimi	0.55	1	418	0.45
Atanma Türü	6.24	1	418	0.01
Mevcut Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	0.07	1	418	0.78
Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu	4.96	1	418	0.02
Görev Yaptıkları İlçe	1.21	2	417	0.23

$p < .05$

Tablo 3.12’de görüldüğü üzere homojenlik sonuçlarına bakılarak verilerin analizinde cinsiyet, branş, yöneticilik deneyimi ve mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenleri bakımından yapılan Levene Testi sonucunda p değerleri için $p < .05$ düzeyinde homojenlik varsayımı sağlandığından bağımsız gruplar t-testi yapılmasına karar verilmiştir. Ancak atanma türü değişkeninde yapılan Levene Testi sonucunda $p = 0,01$ ve $p < .05$; okul müdürünün yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkeni bakımından yapılan Levene Testi sonucunda $p = 0,02$ ve $p < .05$ olup anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek üzere homojenlik varsayımı sağlanmamıştır. Dolayısıyla atanma türü ve yöneticilerin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenlerini test etmek üzere Mann-Whitney U testi uygulanmıştır.

Ayrıca Tablo 3.12’de homojenlik sonuçlarına bakılarak verilerinin analizinde yaş, hizmet süresi (kıdem) ve görev yaptıkları ilçe değişkenleri bakımından yapılan Levene Testi sonucunda p değerleri için $p < .05$ düzeyinde homojenlik varsayımı sağlandığından tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmasına karar verilmiştir. Böylece cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi, yöneticilik deneyimi, mevcut okul müdürü ile çalışma süresi ve görev yaptıkları ilçe

değişkenleri bakımından anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek üzere homojenlik varsayımı sağlandığından parametrik testler; atanma türü ve yöneticilerin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenlerinin analizinde de homojenlik varsayımı sağlanmadığından non-parametrik testler kullanılmıştır.

Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen ölçeği kullanılarak, okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeyleri (\bar{X}) tespit edilmiştir. Ardından okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının, öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek üzere fark testleri uygulanmıştır. Ayrıca hangi gruplar arasında farklılaşmanın olduğunu bulmaya yönelik post-hoc Tukey HSD testi yapılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular %95 güven aralığında ve .05 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Anlamlılık değeri .05'ten küçük ($p < .05$) bulunduğu bağımsız değişkenlerin grupları (düzeyleri) arasındaki farklılıklar "anlamlı" olarak kabul edilmiş ve sonuçlar buna göre yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için toplanan verilerin istatistiksel olarak çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın problemlerine uygun bir biçimde ve sırada verilmiştir.

4.1. OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerine göre, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen algılarının, aritmetik ortalama ve standart sapma sonuçları Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1.

Öğretmenlerin ölçekteki maddelere verdikleri cevaplara ilişkin betimsel istatistikler

Maddeler	N	\bar{X}	Ss
1. Öğretmenlerinin kişisel değerlerine saygı gösterir.	420	3.98	0.98
2. Öğretmenlerine geri bildirim verme (örneğin takdir etme, eleştirme vb.) konusunda uygun yolları kullanır.	420	3.68	1.07
3. Denetim alanındaki değişme ve gelişmeleri uygulamaya açtır.	420	3.75	1.02
4. Eğitim- öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde bilimsel bilgi ve yöntem kullanımını temel ölçüt olarak alır.	420	3.57	1.08
5. Öğretmen davranışlarını değerlendirmede nesnel olmaya özen gösterir.	420	3.74	1.09
6. Öğretmenin sınıf içi davranış ve etkinliklerini değerlendirmede yeterli ve uygun geri bildirimler verir.	420	3.65	1.04
7. Kendisine danışılan ya da aktarılan konuların, öğretmenler hakkında karar verme sürecini etkilememesi için özen gösterir.	420	3.73	1.07
8. Rehberlik ve danışma hizmetlerinin denetiminde kişisel mahremiyetin korunmasına özen gösterir.	420	4.06	1.00
9. Okuldaki tüm çalışanların (öğretmen- rehber öğretmen- memur- müstahdem) çalışmalarının eşgüdümlemesi ve izlemesinde başarılıdır.	420	3.80	1.07
10. Denetim ile ilgili sonuçları çalışanların motivasyonunu artırıcı yönde kullanmaya özen gösterir.	420	3.56	1.13
11. Tüm eğitim- öğretim ve denetim etkinliklerinin kültürel, ırk, dil, cinsiyet, siyasal ideoloji ve diğer bireysel farklılıklardan kaynaklanan ayrımcılık içermemesine özen gösterir.	420	4.04	1.01
12. Eğitim- öğretim etkinliklerini değerlendirirken öğrenme- öğretme sürecinde bireysel farklılıklar olabileceğini kabul eder.	420	3.96	0.99
Genel	420	3.79	0.88

Katılımcıların okul müdürlerinin denetim görevlerine ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde bütün sorulara verilen cevapların ($\bar{x} = 3,79$) ortalamaya sahip “iyi” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla öğretmenler okul müdürlerinin “iyi” düzeyde denetim yeterliliğine sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Buradan hareketle okul müdürlerinin denetim görevlerini “pekiyi” düzeyde yerine getirmedikleri ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre katılımcılar okul müdürlerinin denetim rolleri ile ilgili en fazla, “**Madde 8. Rehberlik ve danışma hizmetlerinin denetiminde kişisel mahremiyetin korunmasına özen gösterir.**” ($\bar{x} = 4,06$), ve “**Madde 11. Tüm eğitim- öğretim ve denetim etkinliklerinin kültürel, ırk, dil, cinsiyet, siyasal ideoloji ve diğer bireysel farklılıklardan kaynaklanan ayrımcılık içermemesine özen gösterir.**” ($\bar{x} = 4,04$), cevabını verirken; en az “**Madde 4. Eğitim- öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde bilimsel bilgi ve yöntem kullanımını temel ölçüt olarak alır.**” ($\bar{x} = 3,57$) ve “**Madde 10. Denetim ile ilgili sonuçları çalışanların motivasyonunu artırıcı yönde kullanmaya özen gösterir.**” ($\bar{x} = 3,56$), cevabını vermişlerdir.

4.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL VE MESLEKİ ÖZELLİKLERİNE GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

“İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini gerçekleştirme düzeyleri öğretmenlerin cinsiyet, branş, yaş, hizmet süresi (kıdem), yöneticilik deneyimi, çalıştıkları okula atanma türü, mevcut okul müdürü ile çalışma süresi, okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu ve görev yaptıkları ilçe değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?” alt problemlerine ilişkin istatistiksel işlemler ve değerlendirmeler her bir faktöre göre ayrı ayrı analiz edilerek tablolarla sunulmuştur.

4.2.1 Cinsiyet Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.2’de gösterilmektedir.

Tablo 4.2.

Cinsiyet değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşlerine ait t-testi sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Levene's Test		t-Test		
				F	Sig	t	Sd	P
Kadın	220	3.74	0.92	1.33	0.24	-1.24	418	0.21
Erkek	200	3.85	0.84					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$t(418) = -1,24$; $p = .21 > .05$]. Ancak bununla birlikte erkek öğretmenlerin ($\bar{X}=3.85$), kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3.74$) göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine dair daha olumlu düşündükleri ifade edilebilir.

4.2.2. Branş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Branş değişkenine göre araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.3'deki gibidir.

Tablo 4.3.

Branş değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları

Branş	N	\bar{X}	Ss	Levene's Test		t-Test		
				F	Sig	t	Sd	P
Sınıf Öğretmeni	250	3.71	0.89	0.62	0.43	-2.26	418	0.02
Branş Öğretmeni	170	3.91	0.87					

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini, branş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı farklılık bulunmuştur [$t(418) = -2,26$; $p = .02 < .05$]. Elde edilen sonuçlara göre branş öğretmenlerinin, okul müdürlerinin denetim yeterliliğiyle ilgili ($\bar{X}=3.91$) sınıf öğretmenlerinden ($\bar{X}=3.71$) daha olumlu düşündükleri ortaya çıkmıştır.

4.2.3. Yaş Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Yaş değişkenine göre araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.4.

Yaş değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin varyans analizi (ANOVA) sonuçları

Yaş Aralığı	N	\bar{X}	Ss	Levene Testi Sig. (p)	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
20-25 Arası	73	3.70	0.95	0,18	Gruplar Arası	2.32	4	0.58	0.73	0.57
26-30 Arası	142	3.76	0.89							
31-35 Arası	106	3.84	0.77		Grup İçi	329.07	415	0.79		
36-40 Arası	54	3.76	1.04							
41 ve Üzeri	45	3.96	0.84							
Toplam	420	3.79	0.88	Toplam	331.39	419				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yaş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır [$F(4;415)=0.73$; $p=.57 > .05$]. Elde edilen sonuçlara göre ortalamalar incelendiğinde, 41 ve üzeri yaş grubuna sahip öğretmenlerin ($\bar{X}=3.96$) okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin diğer yaş gruplarına göre daha olumlu olduğu, 20-25 yaş arası yeni atanmış öğretmenlerin ($\bar{X}=3.70$) ise okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin daha olumsuz olduğu söylenebilir.

4.2.4. Hizmet Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Hizmet süresi değişkenine göre araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.5’de yer almaktadır.

Tablo 4.5.

Hizmet süresi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin varyans analizi (ANOVA) sonuçları

Hizmet Süresi	N	\bar{X}	Ss	Levene Testi Sig. (p)	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
0-5 yıl	168	3.78	0.92	0,63	Gruplar Arası	5.45	3	1.81	2.32	0.07
6-10 yıl	133	3.66	0.89							
11-15 yıl	64	3.91	0.79							
16 ve üzeri	55	4.00	0.83		Grup İçi	325.94	416	0.78		
Toplam	420	3.79	0.88		Toplam	331.39	419			

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmenlerin hizmet süresi (kıdem) değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır [$F(3;416)=2.32;p=.07>.05$]. Bununla birlikte ortalamalara bakıldığında 16 ve üzeri yıl hizmet süresine sahip olanların ($\bar{X}=4.00$) okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin diğer hizmet süresi gruplarına göre daha olumlu düşündükleri ifade edilebilir.

4.2.5. Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Öğretmenlerin yöneticilik deneyimi değişkenine göre araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.6'daki gibi bulunmuştur.

Tablo 4.6.

Yöneticilik deneyimi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	Ss	Levene's Test		t-Test		
				F	Sig	t	Sd	p
Var	110	3.72	0.92	0.55	0.45	-1.03	418	0.30
Yok	310	3.82	0.87					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini, öğretmenlerin yöneticilik deneyimi değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$t(418) = -1.03$; $p = .30 > .05$]. Ancak elde edilen ortalamalara bakılacak olursa daha önceden okul müdürlüğü veya müdür yardımcılığı yapmış, yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.72$), yöneticilik yapmamış öğretmenlere göre ($\bar{X} = 3.82$) okul müdürlerinin denetim yeterliliğine sahip olma algılarının daha olumsuz olduğu söylenebilir.

4.2.6. Atanma Türü Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Atanma türü değişkenine göre araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.7’de görüldüğü gibidir.

Tablo 4.7.

Atanma türü değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları

Atanma Türü	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Levene Test		Mann Whitney U Değeri	Z	P
				F	Sig			
Yer Değişirme ile Atama	311	212.20	65995.00	6.24	0.01	1.64	-.48	0.62
İlk Atama	109	205.64	22415.00					

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin, öğretmenlerin çalıştıkları okula atanma türü değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. [$U = 1.64$; $p = .62 > .05$]. Ancak Tablo 4.7 incelendiğinde yer değiştirme ile atanan öğretmenlerin, ilk atama yoluyla atanan öğretmenlere göre daha olumlu düşüncelere sahip oldukları ifade edilebilir.

4.2.7. Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.8’de ifade edilmiştir.

Tablo 4.8.

Mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin t-testi sonuçları

Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresi	N	\bar{X}	Ss	Levene's Test		t-Test		
				F	Sig	t	Sd	p
0-1 yıl	259	3.89	0.88	0.07	0.78	-3.03	418	0.003
1 Yıldan Fazla	161	3.63	0.86					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini, öğretmenlerin mevcut okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. [$t(418) = -3.03$; $p = .003 < .05$]. Bulgulara göre, mevcut okul müdürü ile 0-1 yıl arası çalışmış olan öğretmenlerin müdürlerinin denetim yeterliği hakkındaki görüşleri ($\bar{X} = 3.89$), mevcut okul müdürü ile 1 yıldan fazla çalışmış olan öğretmenlerin müdürlerinin denetim yeterliği hakkındaki görüşlerinden ($\bar{X} = 3.63$) anlamlı düzeyde daha olumlu bulunmuştur.

4.2.8. Okul Müdürlerinin Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine göre araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.9’da gösterilmektedir.

Tablo 4.9.

Okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları

Okul Müdürleri Yüksek Lisans Eğitimi	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Levene Test		Mann Whitney U Değeri	Z	P
				F	Sig			
Almış	69	267.98	18490.50	4.96	0.02	8.14	-4.30	0.001
Almamış	351	199.20	69919.50					

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini, müdürlerin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık bulunmuştur [$U = 8.14$; $p = .001 < .05$]. Elde edilen sonuçlara göre yüksek lisans eğitimi almayan müdürlerin denetim yeterliliği ortalamaları, yüksek lisans eğitimi alan müdürlerden daha düşük bulunmuştur. Dolayısıyla yüksek lisans eğitimi alan müdürlerin, yüksek lisans eğitimi almayan müdürlere göre denetim yeterliliği düzeylerinin daha olumlu olduğu ortaya çıkmıştır.

4.2.9. Görev Yaptıkları İlçe Değişkenine Göre Oluşturulan Öğretmen Gruplarının Okul Müdürlerinin Denetim Yeterliliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Görüşlerine Ait Bulgular

Görev yaptıkları ilçe değişkenine göre araştırmaya katılan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri, gerçekleştirilen veri analizi sonucunda Tablo 4.10'da yer almaktadır.

Tablo 4.10.

Görev yaptıkları ilçe değişkenine göre oluşturulan öğretmen gruplarının okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin varyans analizi (ANOVA) sonuçları

Görev Yaptıkları İlçe	N	\bar{X}	Ss	Levene Testi Sig. (p)	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Haliliye	176	3.80	0.94	0.23	Gruplar Arası	12.71	2	6.35	8.32	0.001
Karaköprü	126	4.01	0.68							
Eyyübiye	118	3.55	0.93		Grup İçi	318.68	417	0.76		
Toplam	420	3.79	0.88		Toplam	331.39	419			

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda anlamlı farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Buna göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [$F(2;417)=8.32; p = .001 < .05$]. Bu bulgu üç ilçede okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen algılarının farklılaştığını göstermektedir. Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Post Hoc Tukey HSD testi sonuçlarına göre anlamlı farklılığın Karaköprü ile Eyyübiye ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasında olduğu belirlenmiştir.

Grupların ortalamaları dikkate alındığında, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen algılarının en yüksek Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.01$) olduğu, bunu Haliliye ($\bar{X}=3.80$) ve Eyyübiye ($\bar{X}=3.55$) ilçelerinin izlediği görülmektedir. Böylece Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}=4.01$) okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin diğer ilçelere göre daha olumlu düşündükleri görülmektedir.



BÖLÜM V

TARTIŞMA

Bu bölümde araştırma probleminin çözümüne yönelik ilkökul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgularla ilgili tartışma ve yorumlara yer verilmiştir.

5.1. OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Yapılan araştırmada katılımcıların denetim yeterliliğine ilişkin vermiş olduğu cevaplar incelendiğinde, bütün sorulara verilen cevapların ($\bar{x} = 3,79$) ortalamaya sahip “iyi” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla okul müdürlerinin denetimle ilgili rollerini “pekiyi” düzeyde yerine getirmediği görülmektedir. Okul müdürlerinin denetim rollerini “pekiyi” düzeyde yerine getirememelerinin sebepleri; denetimle ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olamamaları, yeterli yönetsel ve denetsel yetkinlik sağlamaya yönelik eğitimden geçmemiş olabilecekleri, çalışanların duygusal özelliklerini bilmemeleri, objektif olamamaları, çağdaş eğitim denetimini benimseyip uygulamamaları ve ilgili alan yazını takip etmemelerinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rol ve Yeterlilikleri” başlıklı araştırmada okul müdürlerinin denetim yeterliklerinin, “düşük düzeyde” olduğu ortaya çıkmıştır. Maden (2008) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin denetleme ve değerlendirme görevlerini tam anlamıyla yerine getirmediği ortaya çıkmıştır. Argon (2010) tarafından yapılan öğretmenlerin değerlendirilmesine yönelik araştırmada ise öğretmenlerin değerlendirme konusunda müdürleri yeterli bulmadıkları vurgulanmıştır. Bayraktutan (2011)’da yaptığı “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini” başlıklı araştırmada okul müdürlerinin denetim rollerini “orta” düzeyde yerine getirdiklerini belirtmiştir. Bige (2014) tarafından yapılan ilkökul müdürlerinin ders denetimleri ile

ilgili araştırmada, okul m¼d¼rlerinin ders denetimlerine ilişkin ¼ğretmen g¼r¼řlerinin olumlu d¼zeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Yeşil ve Kış (2015)'da yaptıkları ‘‘Okul M¼d¼rlerinin Ders Denetimlerine İlişkin ¼ğretmen G¼r¼řleri’’ başlıklı araştırmada, okul m¼d¼rlerinin yaptıkları ders denetimlerinin ¼ğretmenlere bir takım katkılar sağladığını belirterek konuyla ilgili olumlu ifadelerde bulunmuşlardır. Bu araştırmada ise katılımcılar okul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliklerini ‘‘iyi’’ d¼zeyde yerine getirdiklerini belirterek, daha ¼nce yapılan araştırmalara g¼re daha olumlu g¼r¼ř belirtmişlerdir. Dolayısıyla ¼ğretmenler tarafından, okul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliği ile ilgili; ¼ncel (2006), Maden (2008) ve Argon (2010) tarafından yapılan araştırmalarda olumsuz g¼r¼ř belirtilirken; Bayraktutan (2011), Bige (2014) ile Yeşil ve Kış (2015) tarafından yapılan araştırmalarda ise daha olumlu g¼r¼ř belirtmişlerdir. Konuyla ilgili yapılan araştırmaların sonuçları ile bu araştırmanın sonucu karşılaştırıldığında, okul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliklerinin ¼ğretmen algılarına g¼re geçmişten g¼n¼m¼ze doğru giderek olumlu gelişmeler g¼sterdiėi g¼r¼lmektedir. Bunun nedeninin okul m¼d¼rlerinin son zamanlarda değişen ve gelişen eğitim anlayışı ile birlikte, denetim konusunda kendilerini g¼zden geçirip, geliştirmelerinden kaynaklı olabileceği d¼ř¼n¼lmektedir. Bunun yanında mevcut durumun okul m¼d¼rlerini denetime mecbur kılması, okul başarisının artması için gerekli bir ¼ge olan denetimin zorunlu hale gelmesi ve bağlı oldukları Milli Eğitim M¼d¼rl¼klerine karşı sorumluluklarının olması da bu durumun nedenleri olabilir.

5.2. CİNSİYET DEğİŞKENİNE G¼RE OLUŞTURULAN ¼ĐRETMEN GRUPLARININ OKUL M¼D¼RLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME D¼ZEYLERİNE İLİŞKİN G¼R¼ŐLERİNE AIT TARTIŞMA

Araştırmaya katılan ilkokul ve ortaokul ¼ğretmenlerinin g¼r¼řlerine g¼re okul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliklerinin cinsiyet değişkenine g¼re istatistiksel olarak ($p < .05$ d¼zeyinde) test edilmesi amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Dolayısıyla ¼ğretmenlerin, ilkokul ve ortaokul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin g¼r¼řlerinin cinsiyet değişkeninden etkilenmediği anlaşılmaktadır. Bunun nedeninin okul m¼d¼rlerinin denetim g¼revlerini yerine getirirken her iki cinsiyet arasında ayırım yapmamasından kaynaklı olabileceği d¼ř¼n¼lmektedir. Bu y¼zden okul m¼d¼rlerinin denetim yeterliliğine ilişkin kadın ($\bar{X}=3.74$) ve erkek ¼ğretmenlerin ($\bar{X}=3.85$) birbirine yakın d¼ř¼ncelere sahip oldukları ifade edilebilir.

Özmen ve Batmaz (2004) yaptıkları “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri” başlıklı araştırmada ankete katılan öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde cinsiyet değişkeninde $p < .05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu saptanmıştır. Araştırmada kadın öğretmenler “kararsızım” ($\bar{X}=3,28$); erkek öğretmenler ise “katılıyorum” ($\bar{X}=3,48$) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Alay (2006) tarafından yapılan araştırmada da “Bayan okul müdürleri değerlendirmede daha yüksek puan verirler mi?” ifadesine ilişkin katılımcıların %73,1’inin “çoğunlukla katılmıyorum” ve “hiç katılmıyorum” cevabını verirken; aynı araştırmada “Okul müdürleri performans değerlendirirken bayan personele daha yüksek puan verirler.” ifadesine ilişkin verilen cevaplarda ise katılımcıların %65,6’sı “çoğunlukla katılmıyorum” ve “hiç katılmıyorum” cevabını vermişlerdir. Dolayısıyla cinsiyet değişkeninin ders denetimini pek etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rol Ve Yeterlilikleri” başlıklı araştırmada cinsiyet değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır. Bakır (2007) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Değerlendirme Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırmada ise kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin öğretmenleri değerlendirme yeterliliklerinin daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Yine Argon (2010) tarafından yapılan okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirmelerine yönelik nitel araştırmada ise kadın öğretmenlerin %85,6’sı, erkek öğretmenlerin ise %77,3’ü değerlendirme konusunda müdürleri yeterli bulmadıklarını ifade etmişlerdir. Konuyla ilgili Bayraktutan (2011) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini” başlıklı araştırmada da okul müdürlerinin denetim rollerinin cinsiyet değişkeninden etkilenmediği ortaya çıkmıştır.

Alan yazında konuyla ilgili yapılan araştırmalar ile bu araştırmanın sonuçları karşılaştırıldığında; Özmen ve Batmaz (2004) ile Bakır (2007)’in yaptıkları araştırmaların sonuçları ile bu araştırmanın sonucu örtüşmezken, Alay (2006), Öncel (2006) ve Bayraktutan (2011) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla ise örtüştüğü görülmektedir. Konuyla ilgili alan yazında daha önce yapılan araştırmalardan yola çıkılarak, kadın öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri ile ilgili yüksek düzeyde beklenti içerisinde olduğu görülmektedir. Ada, Akan, Ayık, Yıldırım ve Yalçın, (2013)’a göre öğretmenlerin motive olabilmeleri ve buna bağlı olarak mesleki çalışmalarında daha başarılı olabilmeleri için güçlü ve

güven verici bir yönetici desteğine gereksinim duyulmaktadır. Kadın öğretmenlerin anlaşılma, değerli hissetme, ayrıntılara daha çok önem verme, takdir edilme gibi beklenti ve arzularının erkek öğretmenlere göre daha baskın olması kadın öğretmenlerin okul müdürlerinden denetim yeterlilikleri açısından daha çok beklenti içerisinde olmasının nedeni olduğu ifade edilebilir.

5.3. BRANŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin branş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test edilmesi amacıyla yapılan t-testi sonucuna bakıldığında, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Buna göre okul müdürlerinin denetim yeterliliği ile ilgili branş öğretmenlerinin ($\bar{X}=3,91$) sınıf öğretmenlerinden ($\bar{X}=3,71$) daha olumlu görüş belirttikleri görülmüştür. Bunun nedeninin branş öğretmenlerinin farklı sınıflarda ders vermeleri ve başarılı sınıfta denetlenen öğretmenin performansının daha yüksek olabileceği, bu tür olumlu sonuçlarla karşılaşan branş öğretmenlerinin de okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin daha olumlu görüş belirttiği düşünülmektedir.

Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlilikleri” başlıklı çalışmada, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı, her iki branş grubunun da birbirine yakın düzeyde görüş belirttiği ortaya çıkmıştır. Özmen ve Batmaz (2006)’nın yaptıkları ilköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleriyle ilgili çalışmada görev türü değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı ortaya çıksada sınıf öğretmenleri okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri ile ilgili branş öğretmenlerine göre daha düşük düzeyde olumlu görüş belirtmişlerdir. Benzer şekilde Bayraktutan (2011) tarafından yapılan okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin çalışmada da okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin branş değişkenine göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla Öncel (2006), Özmen ve Batmaz (2006) ile Bayraktutan (2011) tarafından yapılan çalışmaların sonucu, bu çalışmanın sonucu ile örtüşmemektedir. Ancak Koç (2009) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okul Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışları” başlıklı çalışmada ise branş değişkenine göre okul müdürlerinin okul denetiminde

gösterdikleri liderlik davranışları hakkında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. Bu farklılığa ilişkin branş öğretmenleri, sınıf öğretmenlerinden daha olumlu düşünmektedir. Benzer şekilde Özmen ve Batmaz (2006) taraflarından yapılan araştırmada da anlamlı bir farklılığın olmadığı ortaya çıksa da okul müdürlerinin denetimde gösterdikleri liderlik davranışları ile ilgili sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine göre daha düşük düzeyde olumlu görüş belirtmiş olması bu araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Bu nedenle Özmen ve Batmaz (2006) ile Koç (2009)'un yaptıkları araştırmaların sonuçları, bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Sınıf öğretmenleri öğrencilerin temel yaşam becerilerini geliştirmelerine yönelik bir çok branşın kazanımlarını öğrencilerine kazandırmaya çalışmaktadır. Branş öğretmenleri ise özelleştirilmiş bir alana ait branşın kazanımlarını kazandırmaya çalışmaktadır. Sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasındaki bu temel farktan dolayı okul müdürlerinin denetim yaparken sınıf öğretmenlerinden denetim sonuçları açısından daha çok beklenti içerisine girmiş olabileceği ve bu durumun denetim sonuçlarını etkilemiş olabileceği düşünülmektedir. Bir çok alanda hakimiyet gerekliliği olan sınıf öğretmenlerinin denetim sonuçlarının onların okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri hakkında olumsuz düşüncelerine neden olduğu ifade edilebilir.

5.4. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test edilmesi amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre öğretmenlerin yaşlarının, okul müdürlerinin denetim yeterliliğini değerlendirmede öğretmen görüşleri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı, bütün yaş gruplarının benzer şekilde değerlendirildiği ifade edilebilir.

Özmen ve Batmaz (2004) yaptıkları “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri” başlıklı araştırmada ankete katılan öğretmenler görüşleri bakımından yaşlarına göre $p < .05$ düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olduğu saptanmıştır. Özmen ve Batmaz (2004) okul müdürlerinin öğretmen denetimlerine ilişkin 29 yaş altı öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre

daha olumlu düşündükleri ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu araştırmanın sonucu Özmen ve Batmaz (2004) tarafından yapılan araştırmanın sonucuyla örtüşmemektedir. Oysa bu çalışmada da 20-25 yaş grubundaki öğretmenlerin meslekte yeni olmalarına bağlı olarak mesleki bilgi ve becerilerini okul müdürlerinin rehberliğinde öğrendikleri varsayımından hareketle, okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri konusunda daha olumlu görüş belirtmeleri beklenirken, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin diğer yaş gruplarına göre daha olumsuz görüş belirtmelerinin nedeninin okul müdürlerinin denetim alanındaki değişme ve gelişmeleri takip etmemesi ve çağın gereklerine uygun denetim yapamamasından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

5.5. HİZMET SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmenlerin hizmet süresi (kıdem) değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda, hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla öğretmenlerin hizmet yılları değişkeninin okul müdürlerinin denetim yeterliliğini değerlendirmede herhangi bir etkiye sahip olmadığı, meslekte eski veya yeni bütün öğretmenlerin benzer görüşe sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Konuyla ilgili Pauls (1985) okul müdürlerinin klinik denetim yöntemini kullanma becerileri üzerine yapmış olduğu çalışmada, öğretmenlerin mesleki deneyimlerinin denetim uygulamaları üzerindeki etkisinin az olduğu ortaya çıkmıştır. Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetim Rol ve Yeterlilikleri” başlıklı çalışmada da öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rol ve yeterlilikleri kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Çalışmaya katılan bütün kıdem grubundaki öğretmenler okul müdürlerinin denetimle ilgili davranışlarını yüksek düzeyde gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Yine Bayraktutan (2011) tarafından yapılan “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini” başlıklı çalışmada ise öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim rollerinin hizmet süresi (kıdem) değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bige (2014) tarafından yapılan “İlkokul

Müdürlerinin Ders Denetimleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırmada da okul müdürlerinin ders denetimlerinin, toplam hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmalar ışığında bu araştırmanın sonucu Öncel (2006) ve Bige (2014) taraflarından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterirken, Pauls (1985) ve Bayraktutan (2011) taraflarından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla da farklılık göstermektedir. Ancak bu araştırmada öğretmenlerin mesleki deneyimlerine bağlı olarak, mesleki kıdemi düşük olan öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerileri okul müdürünün rehberlik etmesi sonucu öğrendikleri düşünüldüğünde, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin daha olumlu görüş belirtmeleri olası bir beklentidir. Yine mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenlerin de mesleki deneyimlerine bağlı olarak geçirmiş oldukları denetim sayısının fazla olmasından dolayı okul müdürlerinin denetim konusundaki eksikliklerini daha iyi analiz edip, daha olumsuz görüş belirtmeleri beklenmektedir. Ancak 6-10 yıl arasında mesleki deneyimi olan öğretmenlerin daha çağdaş ve denetim sürecinin beraber yönetilmesini sağlayacak bir denetim beklentisi, 16 ve üzeri yıl arasında mesleki deneyimi olan öğretmenlerin ise alışlagelmiş klasik ve açık arayan denetim anlayışını kabullenmesinin araştırma sonucunun bu yönde olmasında etkili olabileceği düşünülmektedir.

5.6. YÖNETİCİLİK DENEYİMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Okul yöneticiliği yapan veya yapmayan öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin anlamlı bir farklılığın olup olmadığına ilişkin ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Böylece okul yöneticiliği yapan veya yapmayan öğretmenler tarafından okul müdürlerinin denetim rollerinin benzer şekilde değerlendirildiği ifade edilebilir. Ancak ortalamalara bakıldığında daha önceden okul müdürlüğü veya müdür yardımcılığı yapmış, yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin görüşlerinin, yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenlerin görüşlerinden daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin daha önceden yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin denetimle ilgili okul müdürlerinin eksikliklerini, yaşadıkları tecrübelerden dolayı daha iyi görmelerinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Yine önceden yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin daha

olumsuz görüş belirtmelerinin nedeninin denetim uygulamalarını dışarıdan ve denetimin eski bir uygulayıcısı gözüyle, daha gerçekçi bir şekilde değerlendirme becerisine sahip olmalarının bir sonucu olabileceği düşünülmektedir.

Öncel (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlikleri” başlıklı çalışmada yöneticilik yapmış öğretmenlere göre okul müdürünün, denetim konusunda yeterli bilgi ve beceriye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Bayraktutan (2011) tarafından yapılan çalışmada da okul yöneticiliği yapmış öğretmenlerle, yapmamış öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, her iki öğretmen grubunun da okul müdürlerini benzer şekilde değerlendirdiği ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde bu çalışmanın bulgusu Öncel (2006) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmezken, Bayraktutan (2011) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarıyla ise örtüştüğü görülmektedir. Hâlbuki çalışmanın sonucunda yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarının oldukça fazla olduğunu düşünerek yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenlere göre daha olumlu düşünebilecekleri beklentisine rağmen anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

5.7. ATANMA TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmenlerin çalıştıkları okula atanma türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılık saptanmamıştır. Ancak ortalamalara bakıldığında birbirine yakın değerlere sahip olsada, görev yaptıkları okula yer değiştirme ile atanan öğretmenlerin, ilk atama yoluyla gelen öğretmenlerden okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin daha olumlu görüşlere sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Ortalamalara bakılarak ilk atama ile Şanlıurfa iline gelen öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin görüşlerinin yer değiştirme yoluyla atanana göre daha olumsuz olmasının nedeninin ilk atama yoluyla gelen öğretmenlerin meslekte ilk yıllarda yapılan denetimlerde olumsuz tavır ve davranışlarla karşılaşmış olabilmeleri veya maruz kaldıkları denetimi kişisel değerlerine yapılmış bir eleştiri olarak algılamış olabilmelerinden kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Yer değiştirme ile atanana daha olumlu düşünmesinin nedeninin ise daha önce birden

fazla denetim geçirmeleri, işleyişin farkında olmaları, eleştirel bakış açısının okul başarısına katkılarının olabileceği bilinciyle değerlendirme yapmış oldukları düşünülmektedir.

Konuyla ilgili Bayraktutan (2011) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin atanma türü değişkeni ile müdürlerin denetim yeterlilikleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, bütün öğretmenlerin benzer görüşlere sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla Bayraktutan (2011) tarafından yapılan araştırmanın sonucu bu araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Bu sonuç öğretmenlerin görev yaptıkları okula atanma türlerinin farklı olmasının, onların okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini değerlendirmesinde önemli olmadığını ortaya koymaktadır.

5.8. MEVCUT OKUL MÜDÜRÜ İLE ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşlerinin müdürleriyle çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla yapılan t-testi sonucuna göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Araştırmada, mevcut okul müdürü ile 0-1 yıl arası çalışmış olan öğretmenlerin müdürlerinin denetim yeterliği hakkındaki görüşleri ($\bar{X}=3.89$), mevcut okul müdürü ile 1 yıldan fazla çalışmış olan öğretmenlerin müdürlerinin denetim yeterliği hakkındaki görüşlerinden ($\bar{X}=3.63$) daha olumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum, okul müdürü ile 1 yıldan daha fazla çalışmış olan öğretmenlerin daha fazla denetime maruz kalmış olması, buna bağlı olarak müdürünü daha iyi tanıyıp eksikliklerini görmesi ve denetimden daha fazla etkilenmesinden dolayı mevcut okul müdürünü denetim yeterliği açısından daha ayrıntılı değerlendirmiş olabileceği fikrini desteklemektedir.

Mevcut okul müdürleri ile 1 yıla kadar çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri hakkında daha olumlu düşüncülerinin nedeninin öğretmenlerin mevcut okul iklimine henüz alışamamaları, denetim sonuçlarının olumlu olması veya denetim yapan okul müdürü ile öğretmenlerin birbirlerini yeterince tanıma imkanı bulamamalarından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Okul müdürleri ile 1 yıldan fazla çalışan öğretmenlerin ise meslekte geçirdikleri yılların ve geçirdikleri denetimlerin sonuçlarının onların mesleklerini daha iyi yapabilmeleri için motive edici müdür rolünün yetersiz kalması ve bu nedenle mesleki

tükenmişlik yaşamaları olabileceği düşünülmektedir.

10 Haziran 2014 tarihli ve 29026 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmeliğin 10. maddesinde “Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilir. Aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıldan fazla süreyle yönetici olarak görev yapılamaz.” ibaresi bulunmaktadır. Böylece okul müdürlerinin bulunduğu eğitim kurumunda uzun süre çalışmaları yönetmelikle sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin uzun süreli aynı eğitim kurumunda bulunmamalarından dolayı öğretmenlerle birbirlerini yeterince tanıyamamalarına bağlı olumlu görüş belirtmiş olabilecekleri de düşünülmektedir.

5.9. OKUL MÜDÜRLERİNİN YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ ALMA DURUMU DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini, okul müdürlerinin yüksek lisans eğitimi alma durumu değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda anlamlı farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yüksek lisans eğitimi almayan müdürlerin denetim yeterlilikleri, yüksek lisans eğitimi alan müdürlerden daha düşük bulunmuştur. Dolayısıyla yüksek lisans eğitimi alan okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin daha iyi düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum müdürlerin yüksek lisans eğitimi alarak, alanında yeterli bilgi ve beceri kazanmış olmalarından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Argon (2010) öğretmenlerin değerlendirilmesine yönelik yaptığı araştırmada, okul müdürlerinin değerlendirme yetersizliğinin, yöneticilik eğitimi almamış olmalarından kaynaklı olabileceğini belirtmiştir. Yine Yücel (2009) tarafından yapılan “Okul Öncesi Öğretmenlerin Denetimi” başlıklı araştırmada alan bilgisinde yeterli olmak üzere yöneticilerin eğitim alması gerektiği ve bunun bir ölçüt olarak kabul edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu araştırmada da yüksek lisans eğitimi almış okul yöneticilerinin denetim yeterliliklerinin daha yüksek olmasına bağlı olarak okul müdürlerinin yüksek lisansa teşvik edilmesi gerektiği ifade edilebilir. Dolayısıyla Argon (2010) ve Yücel (2009) tarafından yapılan araştırmaların bulguları, bu araştırmanın bulgusunu destekler niteliktedir.

Öncel (2006) tarafından yapılan okul müdürlerinin denetim rol ve yeterlilikleri ile ilgili araştırmada, araştırmaya katılan öğretmenlerden yüksek lisans eğitimi almış olanlar, okul müdürlerinin denetim rol ve yeterliliğinin düşük düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Çünkü yüksek lisans eğitimi almış öğretmenlerin sahip oldukları alan bilgisi ile okul müdürlerinin denetimle ilgili eksikliklerini diğer öğretmenlere göre daha iyi gözlemleyebildikleri ifade edilebilir.

Ayrıca 06.10.2015 tarih ve 29494 sayılı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirme yönetmeliğine göre okul müdürü olarak atanacak kişilerin eğitim yönetimi, teftişi, planlaması ve ekonomisi alanında yüksek lisans eğitimi alma zorunluluğu bulunmamaktadır (MEB, 2015). Bundan önceki yönetmeliklerde de eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi alma zorunluluğu bulunmama ile birlikte, yönetici olarak seçilecek kişilere ek puan verilerek bu alanda yüksek lisans eğitimi almaları cazip hale getirilmiştir. Okul müdürlerinin Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi alanında yüksek lisans eğitimi almalarının mesleki bilgi ve beceriye sahip olmaları açısından oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca denetim konusunda bilimsel bilgi ve birikime sahip okul müdürlerinin alanına daha iyi hâkim olmaları beklenmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin bu alanda yüksek lisans eğitimi almaları zorunlu hale getirilmelidir.

5.10. GÖREV YAPTIKLARI İLÇE DEĞİŞKENİNE GÖRE OLUŞTURULAN ÖĞRETMEN GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİKLERİNİ YERİNE GETİRME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE AİT TARTIŞMA

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmenlerin görev yaptıkları ilçe değişkenine göre istatistiksel olarak ($p < .05$ düzeyinde) test etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda anlamlı farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Post Hoc Tukey HSD testi sonuçlarına göre anlamlı farklılığın Karaköprü ile Eyyübiye ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasında olduğu belirlenmiştir. Grupların ortalamaları dikkate alındığında, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen algılarının en yüksek Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.01$) olduğu, bunu Haliliye ($\bar{X}=3.80$) ve Eyyübiye ($\bar{X}=3.55$) ilçelerinin izlediği görülmektedir. Böylece Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}=4.01$) okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin diğer ilçelere göre daha olumlu düşündükleri ifade edilebilir.

Karaköprü ilçesi Şanlıurfa ilinin son yıllarda gelişmekte olan gözde bir merkez ilçesi konumunda olduğundan sosyo-ekonomik düzey olarak diğer iki merkez ilçeden daha ileri seviyededir. Eyyübiye ilçesi ise Şanlıurfa ilinin merkez ilçeleri arasında alt gelir düzeyine sahip insanların yaşadığı sosyo-ekonomik düzeyi düşük eski bir yerleşim birimidir. Bu açıdan bakıldığında Karaköprü ilçesindeki öğretmenlerin Eyyübiye ilçesinde görev yapan öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmelerinin nedeninin sosyo-ekonomik gelişmişliği daha yüksek düzeyde olan Karaköprü ilçesinde başarı beklentisinin daha yüksek olduğu fikrinden hareketle öğretmen başarısının daha nesnel bir gözle değerlendirilmeye çalışılmasının ve öğretmenlerin moral motivasyon düzeylerinin yüksek tutulma çabalarının bir sonucu olduğu düşünülmektedir. Eyyübiye ilçesinde ise sosyo-ekonomik gelir düzeyi düşük ve eğitim seviyesi açısından dezavantajlı ebeveynlerin başarı beklentilerinin düşük olması ve bunun etkilerinin okul müdürünün öğretmenlerden beklediği performansa yansıdığı düşünülmektedir. Okul başarı beklentisinin az olduğu böyle çevrelerde görev yapan okul müdürlerinin, öğretmenlere yapılan denetimlerde daha az profesyonel davranarak, daha çok okulun işleyişinin sürekliliği açısından öğretmeni değerlendirmiş olabileceği, öğretmenlerin ihtiyaçlarını karşılama noktasında yetersiz kalabildikleri düşüncesiyle böyle bir sonucun ortaya çıktığı ifade edilebilir.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma ile elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

6.1. SONUÇLAR

Araştırma bulgularından yola çıkılarak elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

- Ulaşılan bulgulara göre okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin öğretmen görüşlerine göre “iyi” düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenler müdürlerinin en çok kişisel mahremiyetin korunmasına ve denetim etkinliklerinin kültürel, ırk, dil, cinsiyet, siyasal ideoloji ve diğer bireysel farklılıklardan kaynaklanan ayrımcılık içermemesine özen gösterdiğini; en az ise denetimde bilimsel bilgi ve yöntem kullanımını temel ölçüt olarak aldığı ve denetim ile ilgili sonuçları çalışanların motivasyonunu artırıcı yönde kullanmaya özen göstermektedirler.
- Öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- Branş öğretmenlerinin, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşlerinin sınıf öğretmenlerinden anlamlı düzeyde daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri yaş ve hizmet süresi (kıdem) değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Meslekte eski veya yeni bütün öğretmenler benzer düşüncelere sahiplerdir.

- Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin ğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin yöneticilik deneyimi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ait ğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin çalıştıkları okula atanma türü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.
- Okul müdürü ile 1 yıldan fazla çalışmış öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim yeterliliği hakkındaki görüşleri, okul müdürleri ile 1 yıl ve daha az çalışan öğretmenlerin görüşlerinden anlamlı düzeyde daha olumsuzdur.
- Yüksek lisans eğitimi almayan okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin ğretmen görüşleri yüksek lisans eğitimi alan okul müdürlerinin denetim yeterliliğine ilişkin ğretmen görüşlerine göre anlamlı düzeyde daha olumsuzdur.
- Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin Haliliye ve Eyyübiye ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre daha olumlu düşünmektedirler.

Tablo 6.1.

Araştırma sonuçlarına ilişkin özet tablo

Temel Problem ve Alt Problemler	Anlamlı Farklılık Var/Yok	Farkın Olduğu Gruplar
Temel problem		Öğretmenler, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini “iyi” düzeyde sergilediklerini düşünmektedirler.
1.Alt Problem (Cinsiyet)	Yok	
2.Alt Problem (Branş)	Var	Branş öğretmenlerinin okul müdürlerinin denetim yeterliliği ile ilgili görüşleri sınıf öğretmenlerinin görüşlerinden daha olumludur.
3.Alt Problem (Yaş)	Yok	
4.Alt Problem (Hizmet Süresi)	Yok	
5.Alt Problem (Yöneticilik Deneyimi)	Yok	
6.Alt Problem (Atanma Türü)	Yok	
7.Alt Problem (Mevcut Okul Müdürü İle Çalışma Süresi)	Var	Mevcut okul müdürü ile 0-1 yıl arası çalışmış olan öğretmenlerin müdürlerinin denetim yeterliliği hakkındaki görüşleri daha olumludur.
8.Alt Problem (Okul Müdürünün Yüksek Lisans Eğitimi Alma Durumu)	Var	Yüksek lisans eğitimi alan okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri daha olumludur.
9.Alt Problem (Görev Yaptıkları İlçe)	Var	Karaköprü ilçesinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri Eyyübiye ilçesinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinden daha olumludur.

6.2. ÖNERİLER

Bu bölümde uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir. Araştırmada ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

6.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

- Okul müdürlerinin denetimlerini daha nitelikli yapmalarını sağlayacak denetimin aşamaları, ders denetim süreci, eğitim denetimi yöntemlerini kapsayan uygulamalı bir eğitime tabi tutulmaları sağlanabilir.
- Okul müdürleri denetim yapmadan önce öğretmenle görüşerek denetimin amacı, kapsamı, süresi ve içeriği hakkındaki beklentilerini belirterek denetim yapmaları önerilebilir.
- Okul müdürleri tarafından yapılan denetimler sonrasında öğretmenlere eksik gerçekleştirilen eğitim öğretim faaliyetleri ile birlikte öğretmenlerin olumlu yönlerinin de belirtilmesi ve bu şekilde motivasyonlarının artırılması sağlanabilir.
- Okul müdürleri ders denetimleri yaparken sınıf öğretmenlerinin birçok branşa ilişkin bilgi ve becerilere sahip olması gerektiğini ve her branşa eşit derecede hâkim olamayacağını göz önünde bulundurarak denetim yapmaları önerilebilir. Branş ve sınıf öğretmenlerinin denetimleri alanlarına özgü denetim formları oluşturularak gerçekleştirilebilir.
- Meslekte uzun yıllar aynı okul müdürü ile çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarına yer verilebilir.
- Okul müdürleri denetim alanında mesleki yeterliliğe sahip olmaları açısından, eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapmaları konusunda teşvik edilebilir. Okul müdürü olarak atanacak kişilerde Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi almış olma şartı aranabilir.
- Aynı ilin ilçeleri arasındaki sosyo ekonomik ve kültürel farklılıklar Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından yönetici seçme ve değerlendirme işlemleri sırasında göz önünde bulundurulabilir.
- Yükseköğretim kurumlarında yönetici ve denetçi yetiştirmeye yönelik lisans düzeyinde eğitim programları açılabilir. Okul müdürlerinin aldıkları bu lisans eğitiminden sonra sürekli olarak denetim konusunda kendilerini

geliştirebilmeleri için eğitim denetimi uygulamaları ismiyle Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kitapçıklar bastırılarak bu yayını takip etmeleri sağlanabilir.

- Okul müdürlerinin denetim konusundaki bilgi, beceri ve deneyimlerini paylaşarak, yapmış oldukları iyi örneklerin yaygınlaştırılmasına yönelik web siteleri kurulabilir.
- Lisans düzeyinde öğretmenlik alan bilgisi derslerine okul denetimi derslerinin eklenmesi sağlanılarak, öğretmenlik mesleği öncesi öğretmenlerin denetim hakkında kapsamlı bilgilere sahip olması sağlanabilir.

6.2.2. Yapılacak Araştırmalara Yönelik Öneriler

- Okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri hakkında öğretmenlerin üst düzeyde eğitim almış, alanında uzman kişilerce denetlenmeyi bekledikleri gözönünde bulundurularak, okul müdürlerinin denetim yeterliliklerini “pekiyi” derecede yerine getirmediğini düşünen öğretmenlerin nasıl bir müdür istedikleri hakkında araştırma yapılabilir.
- Okul müdürlerinin denetim yeterliklerini en üst düzeyde ve en alt düzeyde gösterdiği belirlenen okul müdürlerinin görev yaptıkları okullarda, nitel araştırma yöntemleriyle araştırma yapılarak elde edilen veriler arasında karşılaştırma yapılabilir.
- Okul müdürlerinin denetim yeterliliklerinin, farklı eğitim kademelerinde farklılık gösterip göstermediği ve olası farklılıkların nedenlerinin neler olabileceği araştırılabilir.
- Bu araştırma okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen görüşleri alınarak yapılmıştır. Benzer şekilde okul müdürlerinin görüşleri de alınarak karşılaştırmalı bir araştırma yapılabilir.
- Mevcut okul müdürü ile bir yıldan fazla çalışanların okul müdürlerinin denetim yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin neden daha olumsuz olduğu araştırılabilir.
- Yüksek lisans eğitimi alan ve almayan okul müdürlerinin denetim yeterlilikleri üzerine daha derinlemesine bilgi edinmek üzere nitel bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, U. (2009). *Yönetici ve öğretmenlere göre Türk ve Alman (Krv Eyaleti) okul müdürlerinin ders denetimi uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (3): 151-166
- Akarsu, F. (2005). *Ülkeler ve Eğitim Sistemleri Karşılaştırma Yazıları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği rolleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 19, 235-249.
- Aksoyalp, Y. (2010). 21. Yüzyılda okul yöneticisinin niteliği: öğretim liderliği. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 140-150.
- Alay, G. (2006). *İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Altay, S. (2006). *Eğitim yönetimi ve yönetici, müfettiş, öğretmen üçlüsü*. Ankara: Yöntem Yayınları.
- Altun, M., Şanlı, Ö. ve Tan, Ç. (2015). Maarif müfettişlerin, okul müdürlerinin denetmenlik görevleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 10(3), 79-96.
- Arabacı, İ. (2010). *Sicil Raporları İle Değerlendirme Konusunda Öğretmenlerin ve Sicil Amirlerinin Algıları*. II. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi Bildiriler Kitabı. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Arabacı, İ. B., Şanlı, Ö. & Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 166-186.
- Argon, T. (2010). Okul müdürlerinin öğretmenleri değerlendirmelerine yönelik nitel bir çalışma. II. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi Bildiriler Kitabı. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve TEMSEN. Kütahya, 23-25 Haziran, 554-566.
- Aslan, K., Aslan N. ve Cansever B. A. (2012). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: Pegem Yayınları. ss.7-160.
- Aslanargun, E. ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (2013) Özel Sayı, 98-121.
- Ateş, F. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin denetim sürecinden beklentileri ve bunların gerçekleşme düzeyleri*. Yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Malatya.
- Aydın, M. (2013). *Çağdaş eğitim denetimi*, Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

- Bakır, Ü. (2007). *İlköğretim okul yöneticilerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Balci, A. (1995). *Sosyal bilimlerde araştırma, yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: TDFO Bilgisayar-Yayıncılık San. Tic. Ltd. Şti.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 75-93.
- Baş, T. (2002). *Anket nasıl hazırlanır? Nasıl uygulanır? Nasıl değerlendirilir?* Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Başar, H. (1981). *Okul yöneticisinin denetim görevleri*. Yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Başar, H. (1993). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başar, H. (1995). *Öğretmenlerin değerlendirilmesi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başol, G. ve Kaya I. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi Üzerine Görüşleri*. 1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi. 1-3 Mayıs 2009, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim rolleri (Sivas ili örneği)*. Yüksek lisans tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sivas.
- Bige Fırıncioğulları, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- Bilir, M. (1991). *Türk eğitim sisteminde teftiş alt sisteminin yapı ve işleyişi*. Doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Bozkurt, E. (1995). *İlköğretim okullarında ders denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Buluç, B. (1997). Türk eğitim sisteminde teftiş ve denetim alt sisteminin gelişim süreci. *Bilgi Çağında Eğitim Dergisi*. 27-30.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). *Eğitim yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Can, N. (1992). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Can, N. (2011). Okul örgütünü etkileyen etkenler. Keskinçilik K. (Ed.) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (ss. 229-273). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cengiz, C. (1992). *Milli Eğitim Bakanlığı bakanlık müfettişlerinin yetiştirilmesi ve teftişin gelişmesi*. İstanbul: MEB Yayınları.
- Cottrell, D., Kilminster S., Jolly B. ve Grant J. (2002). What Is Effective Supervision And How Does It Happen? *Medical Education*, 36(11), 1042-1049.
- Çağan, V. (1998). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik ve denetim yeterliliklerine ilişkin algı ve beklentileri*. Yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.

- Dağlı, A. (2001). İlköğretim öğretmenlerinin algularına göre ilköğretim denetmenlerinin liderlik davranışları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 7(2), 211-220.
- Demirel, Ö. ve Kaya, Z. (2007). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: Pegem Yayıncılık. ss.5.
- Demirkasimoğlu, N. (2011). Türk eğitim sisteminde bir alt sistem olan denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleri ile karşılaştırılması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2011(2), 23-48.
- Demirtaş, H. (2013). Okul örgütü ve yönetimi. Sarpkaya, R. (Ed.) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (ss. 89-138). Ankara: Anı Yayınları.
- Dumrul, M. S. (1986). *Okul müdürlerinin denetim yetki ve yeterlilikleri*. Yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi: Ankara.
- Ehren, M. C. M., Gustafsson, J. E., Altrichter, H., Skedsmo, G., Kemethofer, D. & Huber, S. G. (2015). Comparing effects and side effects of different school inspection systems across Europe. *Comparative education*. 51(3), 375-400.
- Ekleme, Y. (2001). *İlköğretim okulu yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeyleri*. Yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ercan, G. ve Altunay, E. (2015). İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile karar verme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), 120-143.
- Erdem, A. R. ve Eroğul, M. G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminde eğitim müfettişlerinin öğretmene ilişkin tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 31(31), 13-26.
- Ergün, M. ve Ergezer B. (1999). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Ankara: Ocak Yayınları. ss.1.
- Ertürk, S. (1993). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Basımevi. ss.12
- Fırıncioğulları, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- Fidan, N. (2012). *Okulda öğrenme ve öğretme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık ss.4-5.
- Fosnick, B. (2006). *An investigation into the mentoring and supervision of pre service teachers*. Pacific Lutheran University: Lutheran.
- Glanz, J. (1994). *History of Educational Supervision: Proposals and Prospects*.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2005). *The basic guide to supervision and teaching leadership*. Boston: Allyn-Bacon.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(10), 73-78
- Göktaş, A. (2008). *İlköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerince değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kırıkkale.
- Gündüz, Y. (2008). *Avrupa birliğine uyum sürecinde milli eğitim bakanlığı teftiş sisteminin yenilenme ihtiyacı*. Doktora tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. Konya: Mikro Yayınları.
- Has, E. (1998). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki uygulamalarını geliştirmede teftişin rolü*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Helvacı, M. A. (2011). Okul yöneticilerinin yerleştirilmesi ve atanmaları. Keskinlik K. (Ed.) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. ss.197-225. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- İlğan, A. (2014). Okul müdürünün öğretimsel denetim davranışları ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*. 4(1), 1-23
- İnal, A. (2008). *İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Karacaoğlu, Ö. C. ve Çabuk, B. (2002). İngiltere ve Türkiye eğitim sistemlerinin karşılaştırılması. *Milli Eğitim Dergisi*, 150, 155-156.
- Karadağ, A. C. (2008). *Gelişimsel denetim*. Yüksek lisans tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi. Kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara:Nobel Yayınları.
- Kasapçopur, A. ve Başmüfettişi, MEB. (2007). Avrupa Birliği ülkelerinde eğitim denetimi. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, Ankara.
- Kayıkçı, K., Özdemir, İ. & Özyıldırım, G. (2015). İlk defa ve yeniden okul müdürü görevlendirilmesi: Sözlü sınav üzerine bir değerlendirme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(4), 471-498.
- Kesik, F. ve Aksu, A. (2015). An evaluation of educational supervision from the perspective of critical theory eleştirel kuram perspektifinden eğitim denetimine ilişkin bir değerlendirme. *International Journal Of Human Sciences*, 12(1), 811-830.
- Kilminster, S., Cottrell, D., Grant, J. ve Jolly, B. (2007). AMEE Guide No. 27: Effective Educational And Clinical Supervision. *Medical Teacher*, 29(1), 2-19.
- Koç, B. (2009). *İlköğretim okul yöneticilerinin okul denetiminde gösterdikleri liderlik davranışları*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul
- Köklü, M. (1996). Etkili denetim. *Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2(2), 259-268.
- Küçük, E. (2008). *İlköğretim okulları öğretmenlerinin okul yöneticilerine yönelik çağdaş denetim algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Maden, A. (2008). *Mesleki eğitimdeki müdürlerin denetleme ve değerlendirme yetkilerini kullanmadaki yeterlikleri*. Yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Marks, J. R., Stoops, E. & Stoops, J. K. (1985). *Handbook Of Educational Supervision Aguide For The Practitioner*. London: Allynand Bacon Inc.
- MEB. (1999) Meb İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. 13 Ağustos 1999 tarih ve 23785 sayılı Resmi Gazete. - Ekim 1999 tarih ve 2505 Sayılı *Tebliğler Dergisi*. Ankara: MEB Basımevi.
- MEB. (2001). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi. *Tebliğler Dergisi*. Sayı:2521, Ankara: MEB Basımevi.
- Memduhoğlu, H. B., Mazlum, M. M. ve Acar, M. (2015). Eğitim denetmenlerinin iletişim becerilerine ilişkin öğretmen algıları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 23(4), 1535-1552.
- MEXT. (2008). The Establishment of Open Schools - To Achieve Accountability. http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpac200201/hpac200201_2_032.html-17

- Pajak, E. (1993). *Approaches to clinical supervision: Alternatives for improving teaching*. California: Corwin Press.
- Pauls, S. R. (1985). *An Analysis of The Use of Clinical Supervision by Elementary School Principals in Alberta*. Master thesis. AATML21304. University of Alberta. Canada.
- Oliva, P. F. & Pawlas, G. E. (2001). *Supervision for today's schools* (5th ed.). NY: Longman.
- Öncel, Y. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin denetimdeki rol ve yeterlikleri*. Doktora tezi. Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Şanlıurfa.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sınıf İçi Etkinliklerin Denetiminde Yapmaları Gereken ve Yapmakta Oldukları İşler Konusunda Müdür ve Öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Özçiftçi, M. ve Çakır, R. (2015). Öğretmenlerin yaşam boyu öğrenme eğilimleri ve eğitim teknolojisi standartları özyeterliklerinin incelenmesi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 5(1), 1-19.
- Özen, R., Akkutay, Ü., Cafoglu, Z., Çeliköz, N. ve Erisen, Y. (1996). *Japon Eğitim Sistemi*. İstanbul: Avni Akyol Kültür ve Eğitim Vakfı Yayınları.
- Özmen, F. (2000). Klinik denetim öngörülleri çerçevesinde denetçi görüşleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 119-157.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2004). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri- Cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, (6-9 Temmuz 2004) İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 2(2006), 102-120.
- Özmen, F. ve Yasan, T. (2007). Türk eğitim sisteminde denetim ve Avrupa birliği ülkeleri ile karşılaştırılması. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 204-210.
- Sağlam, A. Ç. ve Aydoğmuş, M. (2015). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim sistemlerinin denetim yapıları karşılaştırıldığında Türkiye eğitim sisteminin denetimi ne durumdadır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2015(25).
- Sağlamer, E. (1985). *Eğitimde teftiş ve teknikleri*. Ankara: Gül Yayınları.
- Sergiovanni, T. J. & Starratt, R. J. (1993). *Supervision: a redefinition*. USA: McGrawHill, Inc.
- Sönmez, V. (2004). *Program geliştirmede öğretmen el kitabı*. Ankara: Anı Yayıncılık, ss.2-15.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Su, K. T. (1974). *Eğitimde teftişin yeri ve önemi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2000). Alternatives approaches to supervision: Case from the field. *Journal of Curriculum and Supervision*, 15 (3), 212–235.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2005). *Supervision. That improves teaching*. California: Corwin Press.
- Süngü, H. (2002). *Avrupa Birliği ülkeleri eğitim denetimi sistemlerinin Türkiye'deki okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kırıkkale.

- Süngü, H. (2005). Fransa, İngiltere ve Almanya eğitim denetimi sistemlerinin yapı ve işleyişi. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*. 33(167).
- Şahin, S. (2005). İlköğretim okullarında uygulanan öğretmen teftiş formlarının yeterliliğinin değerlendirilmesi (Gaziantep ili Şahinbey ilçesi örneği). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 15(1), 113-124.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde mükemmellik arayışı; etkili okullar*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Şişman, M. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tanrıoğen, A. (1997). Öğretimin denetimine yönelik bir model: Yönlendirilmiş yoğun denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(1), 111-121.
- Taymaz, H. (1985). Öğrenci hizmetlerinin değerlendirilmesi. *Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Taymaz, H. (1995). Teftişte karşılaşılan sorunlar ve öneriler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(1), 109-112.
- Taymaz, H. (2013). *Eğitim sisteminde teftiş: Kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Topçu, İ. ve Aslan, B. (2009). *İlköğretim okullarında yöneticilerin öğretimin denetimi görevlerini yerine getirme biçimleri*. I Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları. Çanakkale.
- Turan, K. (2005). Avrupa Birliği'ne giriş sürecinde Türk-Alman eğitim sistemlerinin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı:167.<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/167/index3-turan.html>.
- Uğurlu, C. T. ve Usta, H. G. (2016). Demografik özellikler ve tutumun tükenmişlik üzerine yordayıcılık etkisi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 16(1), 305-318.
- Uludüz, S. (1996). *İlköğretim kurumlarında sınıf içi etkinliklerin denetiminde müfettiş davranışları*. Yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uysal, A. ve Balkan, İ. K. (2015). Sosyal beceri eğitimi alan ve almayan okul öncesi çocukların, sosyal beceri ve benlik kavramı düzeyleri açısından karşılaştırılması. *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 35(1), 27-56.
- Ünal, I. (1996). *Eğitim ve yetiştirme ekonomisi*, Ankara: EPAR Yayınevi
- Waite, D. (1995). *Rethinking instructional supervision: Notes on its language and culture*. London: Falmer Press.
- Wiles, J. & Bondi, J. (1996). *Supervision: A guide to observation*. Englewood Cliffs, NJ: Merrill, Prentice Hall.
- Williams, R. (2007). *A case study in clinical supervision: Moving from an evaluation to a supervision mode*: The Pennsylvania State University. Pennsylvania.
- Yavuz, M. (2007). *Bazı değişkenler bakımından müfettiş, müdür ve öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri roller ve bu rollerin karşılama düzeyleri farklılaşmakta mıdır?* 16. Eğitim Bilimleri Kongresi. Tokat. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*. 2(3), 27-45
- Yıldırım, A. (2006). İlköğretim müfettiş yardımcılarının yetiştirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2006(16), 703-714

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, C. (1983). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme*. Ankara: ÖSYM Eğitim Yayınları. ss.12.
- Yıldız, D. Ç. (2015). Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre maarif müfettişlerinin konuşma becerilerinin değerlendirilmesi Evaluation Of Supervisors's speaking Skills According To Comments Of Principals And Teachers. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 12(31), 1-20.
- Yıldız, D. Ç. ve Yavuz, M. (2015). Türkçe öğretmenlerinin görüşlerine göre denetimin değerlendirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2015(38), 191-206.
- Yılmaz, K. (2004). Sanatsal denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 38, 292-311.
- Yılmaz, K. (2009). Okul müdürlerinin denetim görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10(1), 19-35.
- Yılmaz, K. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel güven ve farkındalık alguları ile okulların etkililik düzeyleri*. Yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- Yörüker, S. (2004). *Kontrol, denetim, teftiş ve soruşturma: Kavramsal bir çerçeve*. TESEV Denetim Çalıştayı İkinci Toplantısı, Ankara.
- Yücel, H. (2009). *Okul öncesi öğretmenlerin denetimi*. Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sivas.
- Zepeda, S. J. (2006a). High stakes supervision: We must do more. *International Journal of Leadership in Education*. 9(1), 61-73.
- Zepeda, S. J. (2006b). Supervision. In F. W. English (Ed.). *Encyclopedia of educational leadership and administration*. (ss. 978-980). California: SAGE.



EKLER

EK-1 ÖLÇEK FORMU**OKUL MÜDÜRLERİNİN DENETİM YETERLİLİĞİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN ÖLÇEĞİ**

Aşağıda iki bölümden oluşan sorular bulunmaktadır. Bunlardan birincisinde kişisel ve mesleki bilgilerinize ihtiyaç duyulurken, ikincisinde okul müdürlerinin denetim yeterliklerine ilişkin ifadeler verilmiştir. Size göre okul müdürünüzün her bir ifadeye yer alan denetim yeterliliğine sahip olma düzeyini aşağıdaki değerlendirme ölçeğini kullanarak işaretleyiniz. **Lütfen boş madde bırakmayınız.**

1.BÖLÜM**KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

1.Cinsiyetiniz 1.() Kadın 2.() Erkek	5. Yöneticilik deneyiminiz (müdür veya müdür yardımcılığı) oldu mu? 1. () Evet 2. () Hayır
2. Branşınız 1. () Sınıf Öğretmeni 2. () Branş Öğretmeni	6. Çalıştığınız okula hangi tür atama ile geldiniz? 1. () Yer Değiştirme İle Atama 4. () Diğer
3. Yaşınız 1. () 20-25 Arası 2. () 26-30 Arası 3. () 31-35 Arası 4. () 36-40 Arası 5. () 41 ve Üzeri	7. Mevcut okul müdürünüzle kaç yıldır birlikte çalışıyorsunuz? 1. () 0-1 Yıl 2. () 1 Yıldan Fazla 8. Okul müdürünüz Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi alanında yüksek lisans eğitimi almış mıdır? 1. () Evet 2. () Hayır
4. Hizmet süreniz 1. () 0-5 Yıl 2. () 6-10 Yıl 3. () 11-15 Yıl 4. () 16 ve Üzeri Yıl	9. Görev yaptığınız ilçe 1. () Haliliye 2. () Karaköprü 3. () Eyyübiye

2. BÖLÜM

İFADELER		Hiç	Biraz	Orta	İyi	Pekiyi
		1	2	3	4	5
1	Öğretmenlerinin kişisel değerlerine saygı gösterir.	()	()	()	()	()
2	Öğretmenlerine geri bildirim verme(örneğin takdir etme, eleştirme vb.) konusunda uygun yolları kullanır.	()	()	()	()	()
3	Denetim alanındaki değişme ve gelişmeleri uygulamaya açıktır.	()	()	()	()	()
4	Eğitim- öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde bilimsel bilgi ve yöntem kullanımını temel ölçüt olarak alır.	()	()	()	()	()
5	Öğretmen davranışlarını değerlendirmede nesnel olmaya özen gösterir.	()	()	()	()	()
6	Öğretmenin sınıf içi davranış ve etkinliklerini değerlendirmede yeterli ve uygun geri bildirimler verir.	()	()	()	()	()
7	Kendisine danışılan ya da aktarılan konuların, öğretmenler hakkında karar verme sürecini etkilememesi için özen gösterir.	()	()	()	()	()
8	Rehberlik ve danışma hizmetlerinin denetiminde kişisel mahremiyetin korunmasına özen gösterir.	()	()	()	()	()
9	Okuldaki tüm çalışanların (öğretmen-rehber öğretmen- memur- müstahdem) çalışmalarının eşgüdümlemesi ve izlemesinde başarılıdır.	()	()	()	()	()
10	Denetim ile ilgili sonuçları çalışanların motivasyonunu artırıcı yönde kullanmaya özen gösterir.	()	()	()	()	()
11	Tüm eğitim- öğretim ve denetim etkinliklerinin kültürel, ırk, dil, cinsiyet, siyasal ideoloji ve diğer bireysel farklılıklardan kaynaklanan ayrımcılık içermemesine özen gösterir.	()	()	()	()	()
12	Eğitim- öğretim etkinliklerini değerlendirirken öğrenme- öğretme sürecinde bireysel farklılıklar olabileceğini kabul eder.	()	()	()	()	()

EK-2 KULLANIM İZİNİ

YNT: Anket Kullanım İzni



İlkey Okay
4.1.2015 (Paz), 20:23
Siz



Yanıtla | v

İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği) başlıklı yüksek lisans tezimde hazırlayıp kullanmış olduğum yöneticilerin denetim yeterliliklerine ilişkin ifadelerin yer aldığı Öğretmen Anketini tezinizde kullanabilirsiniz. Kolay gelsin.

Sony Xperia™ smartphone'umdan gönderildi

---- semra temiz şunu yazdı ----

İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği) başlıklı yüksek lisans tezinizde hazırlayıp kullandığınız yöneticilerin denetim yeterliliklerine ilişkin ifadelerin yer aldığı Öğretmen Anketini "Okul Müdürlerinin Denetim Rollerine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi (Şanlıurfa İli Örneği) başlıklı tezimde kullanmak istiyorum. Anket kullanımı konusunda izninizi istiyorum. Teşekkür ederim.

Semra TEMİZ
Gaziantep Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Öğrencisi

EK-3 İZİN ONAYI



T.C.
ŞANLIURFA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 46017885/44/172360
Konu: Semra TEMİZ'in Araştırma
İzin Talebi.

08/01/2015

VALİLİK MAKAMINA
ŞANLIURFA

İlgi: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün 22/12/2014 tarih ve 19170 sayılı yazısı.

İlgi yazı ile; Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Semra TEMİZ tarafından "Okul Müdürlerinin Denetim Rollerine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi " konulu " tez çalışması yapılması planlanmıştır.

Söz konusu çalışmanın Eğitim Öğretimi aksatmadan İlimiz Haliliye, Eyyübiye ve Karaköprü İlçelerinde bulunan tüm İlk ve Ortaokullarda görev yapan öğretmenlere yönelik gönüllülük esasına göre yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim

Hıdır BAYUK
Müdür a.
İl Millî Eğitim Şube Müdürü

OLUR
08/01/2015

Metin İLCİ
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

EKİ:
Tez Öneri Formu Anket Sorusu
7-Sayfa

Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: adsoyad@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ad SOYAD Ünvan
Tel: (0 312) XXX XX XX
Faks: (0 312) XXX XX XX

EK-4 ÖZGEÇMİŞ (VITAE)**ÖZGEÇMİŞ**

Semra Temiz 1986 Yılında Malatya’da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Malatya’da tamamladı. 2008 yılında Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünü bitirdi. 2008 yılında Şanlıurfa-Ceylanpınar TOKİ İlköğretim Okulunda göreve başladı. 2011-2014 yılları arasında Şanlıurfa- Eyyübiye Şair Abdi İlköğretim Okulunda görev yaptı. 2014 yılında Şanlıurfa ili Haliliye ilçesi Gap İlkokuluna tayini çıktı. 2014 yılından beri Gap İlkokulunda görev yapmaktadır. Evli ve bir çocuğu bulunmaktadır.

VITAE

Semra Temiz was born in 1986 in Malatya. She attends primary and secondary schools in Malatya. She is graduated from Department of Educational Faculty of Cumhuriyet University in 2008. She starts teaching TOKİ primary school in 2008. She worked the Şair Abdi Primary school district of Şanlıurfa- Eyyübiye, between the years (2011-2014). In 2014, the Gap Primary School District of Şanlıurfa- Haliliye assigned to the output. Gap has been working in the school since 2014. She is married and has a child.