



**T.C.
Yeditepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ana Bilim Dalı**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA YAPILAN
DENETİMLERDE MÜFETTİŞLERİN TUTUM VE
DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLER TARAFINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Ahmet İNAL

İstanbul, 2008



**T.C.
Yeditepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ana Bilim Dalı**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA YAPILAN
DENETİMLERDE MÜFETTİŞLERİN TUTUM VE
DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLER TARAFINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Ahmet İNAL

Danışman: Prof. Dr. Semra ÜNAL

İstanbul, 2008

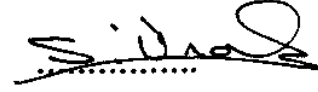
İlköğretim Okullarında Yapılan Denetimlerde Müfettişlerin Tutum Ve Davranışlarının
Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi

Ahmet İNAL

ONAY

Jüri:

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Semra ÜNAL



Üye : Prof. Dr. Sefer ADA



Üye : Yrd. Doç. Dr. Ahmet ŞİRİN



Yüksek Lisans Tezi Onay Tarihi: 03/03/2008

ÖNSÖZ

Eğitimin toplumların kalkınmasındaki rolü tartışılmaz. Çünkü eğitim insana yapılan yatırımdır. Girdisi, çıktıları insan unsuru üzerine kurulu olan eğitimin, ülkelerin hedefleri doğrultusunda bir vatandaş yetiştirme işlevi, toplumların beklentisi olan en önemli görevidir. Eğitim sistemi, denetim alt sistemi ile kendini kontrol eder.

Çağdaş eğitim; demokratik, insancıl, sorun çözücü, yardım hizmetlerini üst düzeyde gerçekleştiren, düzeltme ve geliştirmeyi hedef olan çağdaş denetimle gerçekleşebilir. Çağdaş denetimin en önemli özelliklerinden biriside insana verdiği değerdir. Eğitim sistemi içinde, eğitim-öğretim faaliyetlerinin asıl uygulayıcısı olan öğretmendir. Öğretmenin sürekli olarak yetiştirilmesinde en büyük sorumluluk müfettişlere düşmektedir. Müfettiş, öğretmenin yaptığı çalışmalarını değerlendiren, olumlu ve olumsuz yönlerinin tespit edilmesini sağlayan, onu iş başında yetiştiren bir konumdadır.

Eğitim faaliyetlerinin temel öğeleri olan müfettiş ve öğretmenlerin etkileşimleri kaçınılmazdır. Bu etkileşimin niteliği, dolaylı olarak eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğine yansımaktadır. Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemek ve öneriler sunmaktır.

Başta bu çalışma sürecinde değerli fikirleriyle araştırmanın yürütülmesinde yardımlarını esirgemeyen saygıdeğer hocam Prof. Dr. Semra ÜNAL'a teşekkürlerimi sunmak istiyorum. Ayrıca, araştırmaya katılarak anketlerin ortaya çıkmasına, yorumlanmasına yardımcı olan arkadaşlarımıza, abstract bölümünün hazırlanmasında yardımcı olan Sayın Canan KUBURLU'ya, manevi desteği ile her zaman arkamda olan sevgili eşim Aysun İNAL'a, anneme – babama ve emeği geçenlere minnettarlıkla sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, 2008

Ahmet İNAL

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
KISALTMALAR	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix

BÖLÜM I

1.GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ	5
1.3. ALT PROBLEMLER	5
1.4. SAYILTILAR.....	5
1.5. ARAŞTIRMANIN AMACI	6
1.6. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	6
1.7. SINIRLILIKLAR	7
1.8.TANIMLAR.....	7

BÖLÜM II

2. KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI.....	10
2.1. EĞİTİM.....	10
2.2. EĞİTİM YÖNETİMİ.....	12
2.3. EĞİTİM YÖNETİMİNDE DENETİM	15
2.3.1. Denetimin Tanımı	16
2.3.2. Denetimin Amacı	20
2.3.3. Denetimin Önemi.....	22
2.3.4. Denetimin İlkeleri	23
2.3.5. Denetimin Süreçleri	26
2.3.6. Denetimin Fonksiyonları.....	28
2.3.7. Denetimin Kapsamına Giren Etkinlikler.....	31

2.4.EĞİTİM DENETİMİNDE KAVRAMSAL VE KURAMSAL GELİŞMELER..	33
2.4.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı	33
2.4.2. Demokratik İnsan İlişkileri Yaklaşımı	35
2.4.3. Çağdaş Denetim Yaklaşımı	37
2.4.3.1. Çağdaş Eğitim Denetiminin Özellikleri	38
2.5. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ	41
2.6. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN YASAL DAYANAKLARI..	45
2.7. DENETİM TÜRLERİ	48
2.7.1. Kurum Denetimi	49
2.7.2. Ders Denetimi	49
2.7.2.1. Ders Denetiminin Amaçları	50
2.7.2.2. Ders Denetiminin İlkeleri	51
2.7.2.3. Ders Denetiminde Göz Önünde Bulundurulacak Esaslar	52
2.7.2.4. Ders Denetiminin Yapılması	53
2.7.2.5. Ders Denetimlerinde Karşılaşılan Sorunlar	53
2.8. ETKİLİ DENETİMİN ÖZELLİKLERİ.....	55
2.9. DEMOKRATİK DENETİMİN PRENSİPLERİ	57
2.10. MÜFETTİŞ NİTELİKLERİ	58
2.10.1. Müfettişte Bulunması Gereken Kişisel Nitelikler	58
2.10.2. Müfettişte Bulunması Gereken Uzmanlık Nitelikleri	59
2.10.3. Müfettişlerde Bulunması Gereken Liderlik Nitelikleri	60
2.11. MÜFETTİŞ ROL VE YETERLİKLERİ	62
2.11.1. Yeterlik Kavramı	63
2.11.2. Yeterlik Türleri	63
2.11.3. Müfettiş Rollerini	64
2.11.4. Müfettişlerin Görev, Yetki Ve Sorumlulukları	65
2.11.5. Müfettişlerin Seçilmesi Ve Yetiştirilmesi	68
2.12. EĞİTİM DENETİMİNDE İNSAN İLİŞKİLERİ.....	71
2.12.1. İnsan İlişkilerinde Kurallar	73
2.12.2. Eğitim Denetiminde İnsan İlişkileriyle İlgili Tutum Ve Davranışlar	73
2.13. DENETİMDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR	74
2.14. DENETİMİN GELİŞTİRİLMESİ İÇİN ÖNERİLER	76

BÖLÜM III

3. YÖNTEM.....	79
3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	79
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	79
3.3. VERİLERİN TOPLANMASI	80
3.4. VERİLERİN ANALİZİ.....	80

BÖLÜM IV

4. BULGULAR.....	82
4.1.ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	82
4.2. ÖĞRETMENLERİN BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE GÖRE BAĞIMLI SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARA İLİŞKİN BULGULAR	85
4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular.....	85
4.2.2. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Bulgular.....	88
4.2.3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular.....	91
4.2.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular.....	101
4.2.5. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Bulgular.....	113
4.2.6. Anket Sorularının Değerlendirilmesi.....	118

BÖLÜM V

5. SONUÇLAR VE TARTIŞMALAR	123
5.1. SONUÇLAR	123
5.1.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar	123
5.1.2.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	124
5.1.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar	124
5.1.4. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Sonuçlar	125
5.1.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar.....	125
5.1.6. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Sonuçlar	126
5.2. TARTIŞMALAR.....	128
5.2.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Tartışmalar	128

5.2.2.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Tartışmalar	129
5.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Tartışmalar	131
5.2.4. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Tartışmalar	132
5.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Tartışmalar	134
5.2.6. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Tartışmalar	136

BÖLÜM VI

6. ÖNERİLER	137
KAYNAKLAR	142
EKLER.....	149
EK 1: Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu	150
EK 2: Öz Geçmiş	153

ÖZET

Bu araştırma, ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesini belirlemek ve gerekli önerilerde bulunmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada, ilköğretim okullarını denetlemekle görevli ilköğretim müfettişlerinin denetlemeler sırasında gösterdikleri tutum ve davranışlarla ilgili öğretmen görüşleri ile denetimle ilgili literatür taramasına yer verilmiştir.

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma anketleri İstanbul ili Avrupa yakası sınırları içindeki ilköğretim okullarından random(tesadüfi örneklem) yöntemiyle seçilmiş branş ve sınıf öğretmenlerinden 222 kişiye uygulanmıştır. Her anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlerin kişisel bilgilerini içeren sorular, ikinci bölümde ise bağımlı sorular yer almaktadır. Anket formunda toplam 38 soru bulunmaktadır. İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarına yönelik görüşleri arasındaki farklılıklar; cinsiyet, branş, yaş, mesleki kıdem, aynı okulda bulunma süresi ve eğitim durumları değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır.

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Bunlar; birinci bölüm giriş, ikinci bölüm kuramsal bilgiler ve literatür taraması, üçüncü bölüm araştırmanın yöntemi, dördüncü bölüm bulgular, beşinci bölüm sonuçlar ve tartışmalar, altıncı bölüm önerilerdir. Elde edilen verilerin istatistikî çözümlenmelerinde $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bulunan sonuçlar tablolarla gösterilmiş ve değerlendirilmiştir. Anlamlı bir farklılık göstermeyen gruplara araştırmada yer verilmemiştir.

Araştırma sonucunda ilköğretim müfettişlerinin denetimlerde göstermesi gereken tutum ve davranışları nadiren gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, ilköğretim müfettişlerinin; hizmet içi eğitimlerle yetiştirilmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Denetim, İlköğretim Müfettişi, İlköğretim Denetim Sistemi

ABSTRACT

The aim of this research is to find out what the primary school's teachers think about the behaviours and attitudes of the Primary School's Supervisors during the checks and to give necessary recommendations research also consist of the scrutinity of the resources about the checks of the Primary School's Supervisors.

The model of scanning has been used in the research. This research has been polled to 222 Primary school teachers, who have been chosen with Random Method among the primary schools in the borders of European Part of İstanbul. Each poll test has two parts: first part of the research consists of the questions involving personal informations about the teachers; second part consist of questions about the research. Poll test has 38 questions the difference between the opinions of the teachers in primary schools about the attitudes and behaviours of the supervisors during their checks; sex, branch of study, age, seniority of professions, working period of the teachers at the same school have been compared according to the variations

This research consists of six parts: first part is "introduction"; second part is about the "theoretical informations" and the research of literetur; third part is about the method of the research; forth part consists of findings about research; fifth part is about the discussions and result of the research; the six part is consists of recommendations. $P < 0,05$ result have been found meaningful in the statistics analysis of the documents and have been shown and evalvated in the table. The groups which haven't shown any meaningful difference do not take part in this research.

Finally it has been seen that the supervisors of the Primary Schools have rarely shown the expected behaviours and attitudes they have to do during the checks. So it is necessary to train the Primary Schools supervisors on their subjects.

Key words: Check, The Supervisors of Primary Schools, The Checking System of Primary Schools

KISALTMALAR

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

akt: Aktaran

N: Frekans

X: Ortalama

s: Sayfa

Ss: Standart Sapma

Sd: Serbestlik Derecesi

P: Anlamlılık Derecesi

F: Varyans

SPSS: Statistical Package For Social Sciences

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Anket Ölçeğine Ait Puan Aralıkları	81
Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	82
Tablo 3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı	82
Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	83
Tablo 5. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı	83
Tablo 6. Öğretmenlerin Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Dağılımı	84
Tablo 7. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımı	84
Tablo 8. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Güçlü Yanlarını Vurgularlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları..	85
Tablo 9. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Okul İdaresinin Öğretmen İle İlgili Görüşlerini Göz Önünde Tutarlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	86
Tablo 10. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Başarıyı Öğretmenle Paylaşır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları	86
Tablo 11. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Öğretmeni Öğrencilerin Önünde Olumsuz Eleştirmezler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları	87
Tablo 12. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “ Denetimden Önce Haber Verirler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları	88

Tablo 13. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “ Sınıfa Girdiklerinde Öğrencilere Kendilerini Tanıtırlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları..... 89

Tablo 14. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları 89

Tablo 15. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Başarılı Öğretmenlerin Ödüllendirilmesini Teklif Ederler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları 90

Tablo 16. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları..... 91

Tablo 16A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 92

Tablo 17. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler ” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları..... 93

Tablo 17A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 94

Tablo 18. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 95

Tablo 18A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 96

Tablo 19. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları..... 97

Tablo 19A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 98

Tablo 20. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerden Neler Beklediğini Öğretmenlerle Paylaşırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları..... 99

Tablo 20A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerden Neler Beklediğini Öğretmenlerle Paylaşırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 100

Tablo 21. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Sınıfa Öğretmenle Birlikte Girerler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları101

Tablo 21A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenle Birlikte Girerler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları..... 102

Tablo 22. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 103

Tablo 22A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 104

Tablo 23. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ünitelendirilmiş Yıllık Plan Ve Günlük Planların Hazırlanmasında Öğretmene Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 105

Tablo 23A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ünitelendirilmiş Yıllık Plan Ve Günlük Planların Hazırlanmasında Öğretmene Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları..... 106

Tablo 24. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	107
Tablo 24A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	108
Tablo 25. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	109
Tablo 25A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	110
Tablo 26. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	111
Tablo 26A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	112
Tablo 27. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	113
Tablo 27A. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	114
Tablo 28. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....	115

Tablo 28A. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 116

Tablo 29. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Dağılımı 117

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemleri, sayılıları, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

İnsanlar arasındaki işbirliği, insanların tek başlarına çözemedikleri sorunlarla karşılaşmaları ve tek başlarına karşılayamadıkları gereksinimlerinden doğmuştur. Birlikte karşılanması gereken gereksinimlerin çokluğu ve sürekliliği, toplumun üyelerinin birbirleri ile sürekli dayanışma içinde olmaları zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk başta insanların bir toplum olarak örgütlenmesine, sonra da toplum içinde değişik işlevleri olan örgütlerin ortaya çıkmasına yol açmıştır(Başaran,1989, s.87).

Bir sistem olan örgütlerde, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için onu oluşturan alt sistemlerin düzenli bir ilişki ve etkileşim içinde bulunmaları gerekmektedir (Kaya, 1991, s.84).

Üst sistem olarak toplumun, sağlık, adalet, güvenlik gibi alt sistemleri vardır. Eğitimde bunlardan biridir. Eğitim sisteminin insansal ve toplumsal içeriği onun “toplumsal bir açık sistem” olarak adlandırılmasına yol açmıştır(Başaran,1983, s.31).

Bütün toplumlar, eğitimin toplumsal, siyasal ve ekonomik işlevlerinden dolayı; insanlarını yetiştirmeyi kendi varlıklarının devamı olarak görürler. Toplumsal özelliklerin eğitim yoluyla kazandırılması, eğitimin devletin sorumluluğunda ve denetiminde olmasını gerektirir(Kaya,1993, s.3, akt. , Çığ, 2006, s.4).

Gelişmiş ülkeler kalkınmayı eğitimle sağladıkları için eğitime büyük yatırımlar yapmışlardır. Kalkınmanın sağlanması toplumun değişim bilincine ulaşmasına ve dolayısıyla eğitime bağlıdır. Kalkınmayı etkileyen insan girdisi, diğer girdileri kullanan, yönlendiren, etkinliklerin yönünü ve derecesini belirleyen karar verici değişken olduğundan önemi daha fazladır. Ekonomik kalkınmanın sağlanması ancak yeterli insan gücü ile gerçekleşir. Yeterli insan gücünü sağlamak ise ancak eğitime yapılacak yatırımlarla olur.

Eğitim sisteminin bu denli önemli işlev ve görevlerini istenen biçimde yapabilmesi, bunları yapabilecek şekilde örgütlenmesi ile mümkündür (Balcı, 2000, s.496). Böylece toplumda oluşan örgütlü eğitim, başka bir deyişle üyelerin eğitsel ilişkilerini düzenleyen ve karşılayan toplumsal birimler, toplumun eğitim sistemini oluştururlar(Başaran, 1993, s.11).

Eğitim sistemini oluşturan örgütler, örgütsel etkililiğin öğeleri olarak kabul edilen örgütün verimliliğini, sağlığını ve yararlılığını engelleyen sorunlara anında ve sonuç alıcı çözümler bulabildikleri sürece etkililiklerini sürdürebilirler. Etkililiği sürdürebilmek amacıyla, öncelikle öğelerinin her biri için ulaşılacak hedefler ile bu hedeflere ulaşmak için yapılması gerekenlerin gerçekçi biçimde saptanması gerekir. Daha sonra da bunlara bağlı olarak yapılan planlama ve denetim çalışmalarına gerek duyulur (Ağaoğlu, 2000, s.9–16, akt. , Renkler, 2005, s.14).

Eğitim sisteminin etkililiğinin belirlenmesi için çağdaş bir denetim alt sistemine ihtiyaç vardır. Denetim bir alt sistem olarak düşünüldüğünde denetimin tanımının ait olduğu sistemin amaçları bakımından yapılması gerekmektedir. Çünkü sistemin amaçları bir bakıma denetim alt sisteminin değerlendirme ölçütlerini oluşturmaktadır. Her sosyal sistemde olduğu gibi eğitim sistemi de kabul ettiği yapısı ve takip ettiği felsefesi açısından çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik aynı şekilde denetimin tanımını da etkilemektedir(Bilir, 1992, s.171). Denetime ilişkin çeşitli tanımlar, denetimin daha çok farklı yönlerine ağırlık verilerek yapılmıştır. Denetimin amacı esas alındığında aşağıdaki şekilde tanımlanabilir.

Denetim; Kurumda çalışan personelin görevlerini yapma şekillerini gözlemek, hataları ve eksiklikleri ortaya koymak, bunları düzeltmeleri için gerekli önlemleri almak, sorunları çözümlmek, yenilikleri tanıtmak, yöntemleri geliştirmelerini sağlamaktır. Denetim, bir müfettişin yönetici, lider, rehber, öğretici ve araştırmacı olarak görev yapmasını zorunlu kılar (Taymaz, 2002, s.34).

Denetim sonuçları ile beslenemeyen işletmeler ve kurumlar; yanlışlarını düzeltmede, noksanlarını bilip tamamlamada, problemlerin farkına varıp çözmede, ihtiyaçlarını öğrenip telafi etmede rastlantılara bağlı kalırlar. Denetim, bunları rastlantı olmaktan çıkarır, sistemli ve planlı hale getirir (Renkler, 2005, s.14).

Eğitim örgütlerinin etkililiğini sağlamak, ancak müfettişin örgüt amaçlarına uygun olarak denetimi sistemli ve planlı bir şekilde yürütmesiyle gerçekleşir. Her örgütün ulaşmak istediği belli amaçları vardır. Örgütler bu amaçlarına ulaşmak için kaynaklarını optimum kullanması gerekir. Örgütlerin amaçlarına ulaşması için kaynaklarını ne ölçüde kullandığı gerçekçi olarak ancak denetim ile belirlenir.

Denetimin etkili olması için müfettişlerin ilgili konularda uzmanlaşması ve eğitim geliştirme etkinliklerine süreklilik kazandırılması gereklidir. Öğretmeni değerlendirmede öğretmenin kendisinin, velilerin ve öğrencilerin görüşleri dikkate alınmalıdır. Aynı müfettişe, denetim rehberlik görevleri yanında soruşturma görevinin de verilmesi çelişkisi ortadan kaldırılmalıdır (Can, 2004, s.121).

Eğitim sistemindeki hızlı değişimler, öğretmenlerin mesleki bilgilerini sürekli yenilemelerini zorunlu hale getirmektedir. Öğretmenlerin mesleki açıdan kendilerini yenilemeleri, eğitim örgütünün etkililiğini sağlamak için gerekli hale gelmiştir. Eğitim sürecini sürekli olarak izleyen müfettiş, öğretmenlerin sağduyularına güvenmeli, başarılı performansları takdir etmeli, özendirici önlemler almalıdır. İçtenlikle ve nesnel davranışların özendiriciliğinden kuşku duyulmamalıdır (Aydın,1993, s.10).

Eğitim sisteminde yapılacak denetimin, rehberlik amacı taşıması denetimin hata bulmaya yönelik değil, hata gidermeye yönelik yapılması gerekir. Ne yazık ki, ¼lkemizdeki denetim sistemi, mevzuatta belirtilmiş olmasına rağmen, uygulamada rehberlikten ziyade, hata bulmaya dayalı denetim anlayışı ve m¼fettiř imajı, hala devam etmektedir.

Denetimin amacına uygun bir şekilde y¼r¼t¼lebilmesi b¼y¼k ¼l¼de m¼fettiřin davranış biçimine bağlı olmakla birlikte, ¼đretmenin denetime karşı algısına da bağlıdır. ¼đretmenler ¼ncelikli olarak denetimi, ¼đretmene olan g¼vensizlik olarak algılamamalı ve denetimin eğitim ¼rg¼t¼n¼n etkililiği i¼in gerekli olduğunun farkına varmalıdırlar.

Eğitim kurumlarında sıkça řik¼yet konusu olan denetimdeki başarısızlık ve anlaşmazlıklar temelde iletişim eksikliğinden kaynaklanmaktadır. ¼zellikle ilköğretim d¼zeyinde okul sayısının ve buna bağlı olarak ¼đretmen sayısının ¼okluđu ve yerleşim yerlerinin ¼eřitliliđi, iletişim kurmayı zorlaştırmaktadır. Buna, ulaşım g¼¼l¼klerini ve m¼fettiř yetersizliğini eklemek m¼mk¼nd¼r. ¼ok kısa s¼reli g¼r¼řmelerde sağlıklı iletişimin kurulması ve sorunların ortaya konulması pek m¼mk¼n g¼r¼nmemektedir. Bununla birlikte ¼đretmenler, ¼ođunlukla sorunlarını gizleme eğilimindedirler (Yıldırım, 2001, s.216). Bu ¼đretmenler tarafından denetimin amacı ve yararlarının yeterince anlaşılıp benimsenmemesinden kaynaklanmaktadır. Oysaki ¼đretmen gerektiğinde rahatlıkla m¼fettiřlerden mesleki yardım alabilmelidir.

T¼rk eğitim sisteminde denetimle ilgili yapılan d¼zenlemelerde yer alan tanımlarda; yardımcı olmak, işbaşında yetiştirmek ve rehberlik kavramlarının yer alması; sistemin g¼n¼m¼z denetim anlayışına yakınlaşması olarak g¼r¼lebilir ise de uygulamada bu kavramlara ikinci ve ¼¼nc¼ derecede ¼nem verilmesi sistemin gelişmesi a¼ısından yeterli değildir (Bilir, 1992, s.257).Varlıklarının sebebi ama¼ları olan sistemleri, bu ama¼lar y¼n¼nden geliştirerek yaşatmak gerekmektedir.(Renkler, 2005, s.17)

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışları öğretmenler tarafından nasıl değerlendirilmektedir?

1.3. ALT PROBLEMLER

- 1- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarında öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılık bulunmakta mıdır?
- 2- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarında öğretmenlerin mesleki kıdemine göre farklılık bulunmakta mıdır?
- 3- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarında öğretmenlerin branşlarına göre farklılık bulunmakta mıdır?
- 4- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarında öğretmenlerin aynı kurumda çalışma süresine göre farklılık bulunmakta mıdır?
- 5- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarında öğretmenlerin mezun olduğu okula göre farklılık bulunmakta mıdır?
- 6- İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin bu davranışları gösterme düzeyi nedir?

1.4. SAYILTILAR

- 1- Araştırmanın evrenini oluşturacak grup (örneklem) denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının değerlendirilmesine yönelik görüşleri ile evrenin tamamını temsil edecek büyüklük ve özelliktedir.
- 2- Bilgi toplama formları olarak kullanılan anketler, ön araştırmalarla geliştirilmiş, uzman görüşleri ışığında geçerli ve güvenilir bulunmuştur. Anketler kapsamı yönünden de, bu araştırma için gerekli bilgileri elde edebilecek yeterlikte görülmüştür.
- 3- Ankette sorulan soruları, araştırma kapsamına giren ilköğretim öğretmenleri, doğru ve objektif olarak cevaplamışlardır.

- 4- Araştırma yöntemine göre elde edilen verileri test etmek için kullanılan istatistik teknikleri, araştırmaya uygun olarak seçilmiştir.
- 5- Bu konuda yapılan literatür taraması, araştırmanın geçerliği ve güvenilirliği bakımından yeterlidir.

1.5. ARAŞTIRMANIN AMACI

Eğitim sisteminin bir alt sistemi olan denetim sistemi, eğitim sisteminin amaçlarını hangi düzeyde gerçekleştirdiğini belirleme gibi önemli bir görevi vardır.

Denetim alt sisteminin büyük bir kısmını oluşturan ilköğretim kurumlarının denetimiyle görevli ilköğretim müfettişlerinin yasal yönetmeliklerde belirtilen görevleri kendilerinden beklendiği düzeyde gerçekleştirmeleri durumunda, ilköğretim kurumlarında denetim sağlıklı bir yapıya kavuşacaktır.

Eğitim sisteminde, sınıf içi etkinliklerin denetiminde öğretmen-müfettiş etkileşimi kaçınılmazdır. Bu etkileşimin niteliği, tabii olarak eğitim- öğretim faaliyetlerinin niteliğini etkilemektedir. Bu etkileşim sürecinde; güzel bir havanın oluşturulması müfettişlerin tutum ve davranışlarında insan ilişkilerini ön plana çıkaran bir denetim anlayışı ile gerçekleşecektir. Böyle bir denetim anlayışı öğretmenleri mesleki anlamda geliştirecek ve dolayısıyla demokratik bilince sahip bireyler yetiştirilmesine katkıda bulunacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı ilköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin, denetim etkinliklerinde müfettişlerin tutum ve davranışlarına ilişkin görüş ve değerlendirmelerini tespit etmek ve önerilerde bulunmaktır.

1.6. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Etkili denetimin sağlanması büyük ölçüde müfettişlerin davranışlarının başarısına bağlıdır. İlköğretim kurumlarında etkili denetimi sağlayacak olan ilköğretim müfettişlerinin bu görevi gerçekleştirirken sorunlara somut çözümler

getirmesi ve bunu yaparken de nesnel ölçütlere bağılı kalması denetimin etkililiğini arttıracaktır.

Bu açıdan bakıldığında araştırma, ilköğretim kurumlarının denetimi ile görevli ilköğretim müfettişlerinin, öğrenme-öğretme süreçleri ve denetim görevleri ile ilgili tutum ve davranışlarını, bu davranışları müfettişlerin hangi düzeyde gerçekleştirdiklerini belirlemek açısından önemli görülmektedir. Ayrıca araştırmanın sınırları içerisinde elde edilen bulgularla denetim alt sisteminin etkililiğinin tartışılmasına ve çözümler üretilmesine katkı sağlayabileceği gibi müfettişlerin seçilmesi ve yetiştirilmesine kaynaklık edebileceği de düşünülmektedir.

Bu araştırma ile denetim etkinliklerinde müfettiş tutum ve davranışlarının geliştirilmesine ve eğitim- öğretim etkinliklerinde öğretmenlerin verimini artırmada yapılacak çalışmalara ışık tutacaktır.

1.7. SINIRLILIKLAR

- 1- Araştırma, 2007–2008 eğitim-öğretim yılında İstanbul Avrupa yakasında bulunan ilköğretim okullarında görevli ilköğretim öğretmenlerinden seçilmiş kişilerle sınırlıdır.
- 2- Araştırma öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
- 3- Bu çalışma, araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır

1.8. TANIMLAR

Sistem: Birbirini düzenli biçimde etkileyen, birbirine dayanan öğelerin oluşturduğu bir bütündür (Başaran, 1993, s.21).

Alt sistem: Sistemi oluşturan parçalardır. Toplumsal açık sistemlerin alt sistemleri, içinde oluşan birim ve bölümlerdir (Başaran, 1993, s.31).

İlköğretim: 6–14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsayan temel eğitim devresidir(Olgun, 2005, s.15).

İlköğretim Okulu: Öğretim süresi sekiz yıl olan gündüzlü ve pansiyonlu öğretim kurumu(MEB İKY, 1993, s.5)

Denetim: Milli Eğitim Bakanlığının murakabesine tabi kurumları ve kuruluşların teftiş ve murakabe etmek, bunlar hakkında alınması gereken tedbirlere mesnet olacak inceleme ve araştırmaları yapmak, özellikle idareci, öğretmen ve memurların meslek alanında ve fikir yönünden gelişmelerini sağlayacak, mesleki yardım hizmetlerini getirmek ve gerekli hallerde soruşturma yapmaktadır (MEB. Teftiş Kurulu Yönetmeliği, 1989, akt. Şahin, 2005, s.8).

Müfettiş: Bir okulun belli bir yönü ya da yönleri ile programını (öğretim çalışmaları, bina, sağlık, oyun yerleri ya da bütçe gibi) eleştirici bir gözle inceleyen bir görevli (Öncül, 2000, s.788).

İlköğretim Müfettişi: Milli Eğitim Bakanlığınca ;ilçe ilköğretim müdürlerinin, resmi ve özel kurumları ile okulöncesi eğitim kurumlarının, yetişkinler eğitim kurumlarının, çocuk kitaplarının, her türlü kurs ve dershanelerin çalışmalarını ve bütün bu kurumlarda çalışanları teftiş etmek ve denetlemek; bu kurumlardaki görevlilerin işbaşında yetiştirilmelerine yardımcı olmak; gerekli incelemeleri yapmak ve verilecek soruşturma görevlerini yürütmek üzere, her ile yeterli sayıda atanan kimsedir (MEB.,İlköğretim Müfettişliği Yönetmeliği,1996,madde 1).

Bakanlık müfettişleri: Milli Eğitim Bakanlığı, Merkez Teşkilat ve Vazifeleri Hakkındaki Kanununun 10'uncu, Memurun Muhakematı Hakkında Kanunun 2'inci, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nin 4, 18, 40 ve 50'inci maddeleri gereğince, Bakan adına inceleme ve denetleme yapmaya, ayrıca, izlenmesi, Memurun Muhakematı Hakkında Kanun'un kapsamına giren suçlarda Ceza Mahkemeleri Usul Kanunu'nun 177'inci maddeleri gereğince Sorgu Hâkimi sıfat ve yetkisiyle soruşturma yapmaya yetkili, üniversite veya yüksek okul mezunu, orta ve

yüksek dereceli okullarda en az 8 yıllık öğretmenlik yapmış ve bu süre içinde 3 yıl yönetici olarak çalışması ve her iki alanda da üstün başarısı tespit edilmiş olan müfettiştir (M.E.B. ,Teftiş Kurulu Yönetmeliği,1968, s.12).

Öğretmen: Öğrenci özellikleri, öğretim süreci nitelikleri ve konu alanına sahip, öğretim etkinliklerini kılavuzlayan kişi(Bilen, 1993, s.15).

Sınıf Öğretmeni: Alanı sınıf öğretmenliği olan öğretmen(İlköğretim Kurumları Yönetmeliği md:72-74).

Branş Öğretmeni: Bir veya bir grup dersin öğretmeni(İlköğretim Kurumları Yönetmeliği md:4).

Ders Denetimi: Yalnız bir tek ya da birbiri ile ilgili bir iki dersi denetleyen denetim. Öğretmenin ders verme yeteneği teknik ve yöntemlerini saptamak, öğretmedeki başarısını değerlendirmek amacı ile yapılan denetim (Öncül, 2000, s.307).

Yeterlik: Belli bir iş ya da mesleğe karşı anıklık, normal insanlarla yarışma, görevini yerine getirme gücü (Öncül, 2000, s.1192).

Tutum: Bireyin karşılaştığı bir durumu kabul veya ret etmesine dönük, takındığı niyet, gösterdiği eğilimdir(Dündar, 2005, s.17).

İnsan İlişkileri: Örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmaya amaç edinen bir yönetim eylemidir(Bursalıoğlu, 1987, s.217).

BÖLÜM II

KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırma ile ilgili literatür bilgilerine yer verilmiştir.

2.1. EĞİTİM

İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmesi için; sağlıklı olarak büyümesi, gelişmesi, fizyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını dengeli bir biçimde karşılaması gerekir. Bunun gereği olarak çevresiyle mutlaka bir iletişim içinde olmalıdır. Bu iletişim bilgi ve tecrübe akışını gerektirecektir. Bireyler, edindikleri bilgileri çevresiyle paylaşma yoluna gidecek ve bunun doğal sonucu olarak "eğitim" süreci ortaya çıkacaktır.

Bilgi çağında bütün ülkelerin üzerinde önemle durdukları ve giderek daha fazla kaynak ayırdıkları sektör eğitimidir. Eğitim, bir toplumun gelişmesinde en büyük etkiyi gösterir. Diğer bir deyişle, toplumlara şekil vermenin yolu eğitim ve öğretimle başlar. Gelişmenin temelinde de iyi eğitim görmüş, kaliteli insanlar ve onlara bu eğitimi veren kaliteli öğretmenler bulunmaktadır (Balkı, 2003, akt. , Çam, 2007, s.10).

Genel anlamıyla eğitim, sınırları belli bir zamanda, belirlenmiş hedefler doğrultusunda da insanları yetiştirmektir denilebilir. "En geniş anlamıyla eğitim toplumdaki "kültürleme" sürecinin bir parçasıdır" (Fidan; Erden,1998, s.12). Eğitim her şeyden önce, insanların yaşadıkları ana ve geleceklerine yapılmış bir müdahaledir (Hesapçioğlu, 1994, s.29, akt. , Sofuoğlu, 2002, s.11).

Eğitim alanında çalışmalar yapan bilim adamları çeşitli eğitim tanımları yapmışlardır. "Eğitim, kişinin toplumsal yeteneklerinin ve optimum kişisel gelişmesinin sağlanması için, seçkin ve kontrollü bir çevreyi ve okul etkinliklerini içine alan sosyal bir süreçtir" (Varış, 1978, s.35).

“Eğitim, bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir" (Ertürk, 1984, s.12).

"Eğitim, çoğu zaman kelime anlamı ile ferdin sosyalleştirilmesi, hemcinslerine benzer ve topluma faydalı bir üyenin hazırlanması anlamına gelir" (Leif; Rustin, 1980, s.11).

Eğitim, insanın biyolojik, psikolojik, sosyal ve kültürel yönleriyle kendisini tanımasını, haklarını ve sorumluluklarını bilmesini, gelecekte hayatını sağlıklı, mutlu ve başarılı bir biçimde sürdürmesini sağlayacak davranışlarla donatılmasını amaçlar. Kısaca eğitim, geleceğin şartlarında başarılı olacak insanları yetiştirmeyi amaçlayan süreçtir (Sofuoğlu, 2002, s.12).

Eğitim, ferdin anlayışında, kavrayışında, zihniyetinde, tutum ve davranışlarında, kabiliyet ve yeteneklerinde bir gelişme ve değişme demektir. Her hakiki öğrenme insanın zihniyetinde, meselelere bakışında, değerlendirme tarzında, duygu ve zevklerinde, problem görme ve problem çözme kapasitesinde bir değişme meydana getirir (Özdemir; Yalın, 1999).

Yapılan tüm eğitim tanımlarından anlaşılacağı üzere eğitim insanların yaşadıkları topluma uyum sağlamaları, bazı bilgi ve birikimleri kazanmaları için davranışlarında değişme meydana getirmek için yapılan çalışmalardır. Eğitim sadece okulda olmaz, fakat eğitim sürecinin en önemli basamağını okullar oluşturur. Okulların temel amacı yürütölen planlanmış çalışmalarda öğrencilerin davranışlarını değerştirip, onları hayata hazırlamaktır.

2.2. EĞİTİM YÖNETİMİ

Yönetim için literatürde çok değişik tanımlamalar yapılmıştır. Tanımların değişik olmasının en önemli sebeplerinden biri, yönetim biçimine ilişkin anlayışların farklı olmasıdır. Yetkeci, koruyucu, destekçi ve birlikçi yönetim biçimlerinden birine daha çok bağlı olanlar yönetimi farklı tanımlamaktadırlar. İkinci neden ise yönetilen örgütlerin amaçlarının farklı olmasıdır. Bir güvenlik örgütünün, bir sağlık, bir işletme ya da bir üniversite örgütünün veya bir okul örgütünün yönetimine ilişkin tanımlar birbirinden farklıdır (Başaran,1989, s.14).

Yönetimin tanımı, her ne kadar değişik yapılsa yapılsın; Gross, Walton ve Owens; 50'ye yakın yönetim tanımının ortaklaştıkları öğeleri şöyle sıralamıştır (Başaran,1989, s.14): “(1) Gerçekleştirecek amaç ya da amaçlar olması, (2) Bu amaçları gerçekleştirecek insanların örgütlenmesi, (3) İş bölümü ile dağılan insan gücünün bütünleştirilmesi.”

Başaran, bu üç öğeyi dikkate alarak yönetimi; “bir örgütte önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme süreci” olarak tanımlamıştır (Başaran, 1989, s.14).

Fişek yönetimi, karar verme, verilen kararı uygulama ve uygulanan kararı denetleme evrelerinden oluşan bir süreç olarak tanımlamaktadır.(Ertekin,1978,s.132).

Simon ise yönetimi işlerin yapılması sanatı şeklinde açıklamaktadır (Kaya,1993, s.41).

Toplumsal düzenin sağlıklı bir şekilde yürümesini sağlamak için insan gücü ve diğer kaynaklar çok iyi kullanılmalıdır. Kamu adına yönetimi üstlenen "yönetim merkezi" yönetime ait olan her türlü kaynağı toplumun hizmetine sunmak, toplumun geleceğini güvenceye almak için yatırımlar yapmak zorundadır. Yönetim merkezi, toplumsal yaşamın kurallarını belirleyen yasalardan aldığı güçle buyurma yetkisini elinde tutar. Buyurma gücünün arkasında ise toplum vardır (Pekşen, 1996, s.3).

“Yönetim, en geniş anlamda, ortak amaçları gerçekleştirmek için işbirliği eden insan kümelerinin eylemleri olarak tanımlanabilir" (Güler, 1976, s.86).

Örgütlerde yönetim sürecinde insanların değişik rolleri vardır ve bu rollere bağlı olarak çeşitli görevleri yerine getirirler. Bu görevlerinin gereği belli statüleri vardır. Yönetim, örgütsel bir oluşum olarak, insanların birlikte aşamaya başladıkları andan itibaren vardır ve hayatın her alanında görülmektedir.

“Planlama, örgütleme, kumanda, eşgüdüm ve denetlemek şeklinde ifadesini ve hem kamu hem de özel sektör için geçerli olan yönetim unsurlarının birbirinden ayrılması, birinin diğerinden bağımsız olarak düşünülmesi imkânsızdır. Karar aşamasıyla başlayan yönetim; planlama, haberleşme, denetim ve yeniden değerlendirme şeklinde cereyan eden faaliyetler toplamıdır" (İspir, 1977, s.2). Yönetim aynı zamanda da evrensel bir araçtır denilebilir. "Yönetim, örgütü işleyen bir süreçtir" (Hesapçıoğlu, 1994, akt. , Sofuoğlu, 2002, s.14–15).

Açıkgöz (1994), eğitim yönetimini “eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli nitelikleri taşıyan insanların işbirliği yapmasını ve eşgüdümü sağlama süreci” olarak tanımlamaktadır. Hemen tüm yönetim tanımlarında göze çarpan birinci nokta yönetimin öncelikle insanla çalışma süreci olgusudur. Örgüt denildiğinde akla ilk gelen insan etkenidir. Maddi kaynak ancak insan etkeni varsa anlamlı olabilen, insan tarafından üretilen, insanın kullanımına göre biçimlenebilen, insanın bir araç olarak kullandığı etkidir. Bu nedenle insan boyutu olmaksızın ne örgütten ne de yönetimden söz edilebilir(Açıkgöz,1994, s.8).

Yönetim tanımlarında göze çarpan ikinci nokta, yönetimin bilimsel ve sanatsal boyutlarıdır. Yönetim alanında yeterli bilimsel çalışmaların yapılmadığı dönemlerde yönetim bir sanat olarak ifade edilmekteydi. Bu bakımdan tamamen kişinin kişisel yetenekleriyle ilişkili bir kavram olarak görülmekteydi. Sonraları yönetim bilimi alanında bilimsel bilgi birikimi arttıkça yönetimin bir bilim dalı olduğu savları atıldı(Açıkgöz,1994, s.14).

Yönetim, belli bir amaç etrafında toplanan bireylerin hedefledikleri yere ulaşmak için organize şekilde bir dizi grup faaliyetinin gerçekleştiği süreçtir. Denetim, değerlendirme işlevi ise yönetim sürecinin bir parçasıdır(Taymaz,1997, s.13).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran, 1996, s.12).

Yönetim bilimindeki gelişmelere bağlı olarak eğitim yönetimi alanında da birçok gelişme yaşanmıştır. Eğitim yönetimi, insan davranışlarında istenilen davranış değişikliğini sağlamak için elde bulunan madde ve insan gücü kaynaklarını kullanma sürecidir. Eğitim yönetiminde üç önemli insan gücü kaynağı yönetici, öğretmen ve öğrencidir. Öğrenci henüz istenen nitelikleri kazanmamış olan, ancak eğitim süreci içinde işlenen bir kaynaktır.

Öğretmen, eğitim kaynaklarını işleyen bir kaynaktır. Eğitim yöneticisi ise işlenen ve işleyen insan kaynaklarını yönetir. Eğitim yönetiminde insan kaynaklarının yönetimi yaklaşımı etkilidir. İnsan kaynakları yaklaşımı okulun örgütsel kültürüne uygundur (Çelik, 1996, akt. , Sofuoğlu, 2002, s.17).

Eğitim yönetimini öteki yönetimlerden ayıran özellikler eğitimin özelliklerinden doğmaktadır. Eğitimin olduğu gibi eğitim yönetiminin de en önemli konusu insandır. Eğitim yönetimi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar(Kaya,1993, s.45).

Yönetim ve denetim, eğitim sisteminin işleyişinde yer alan, karşılıklı ilişki içinde olan ve birbirini bütünleyen işlevlerdir.

2.3. EĞİTİM YÖNETİMİNDE DENETİM

Sistemler ortak amaçları gerçekleştirmek üzere oluştururlar. Sistemleri, bu amaçlar yönünde geliştirip yaşatmak, yöneticilerin sorumluluğundadır. Yönetim de sistemin amaçlarının gerçekleşmesi için, bütün insan ve madde kaynaklarını harekete geçirir, onları kullanır. Çıktının da istenilen nitelikte olup olmadığını, değerlendirerek anlar.

Ekonomik ve mekanik sistemlerde genellikle kontrol adı altında yürütülen denetim çalışmalarının yapılış şekli, kullanılan alet, araç, cihaz ve makineler, ölçü birimleri, norm ve standartlar ile form ve raporların biçimi saptanmış olduğundan denetim süreci kesin olarak tanımlanabilir(Engin,2003, s.13).

Sosyal sistemlerde denetim için yapılacak tek tanım birçok karışıklıklara yol açar. Bu nedenle, sistemlerin ayrılmaz ve tamamlayıcı bir parçası olan denetim için amaçları, fonksiyonları ve yararlanılan teknikler göz önünde bulundurularak çeşitli yönlere ağırlık verilmekte ve bilimsel yaklaşımın önemi paylaşılmaktadır(Taymaz, 1997, s.1).

Eğitim örgütlerinde denetim, diğer örgütlerde olduğu gibi mekanik değildir. Eğitimin hammaddesi insan olduğu için sağlıklı insan ilişkileri esastır. Denetim uygulamalarının çeşitli sorunlar nedeniyle etkili olamadığı, rehberlik etme, süreç geliştirmeden daha çok eğitim iş görenlerinin performansını yargılama işlevini yerine getirdiği görülmektedir. Denetim sözcüğü, eğitim iş görenleri tarafından soruşturma, hata bulma, fikirleri dikte etme, resmi ve soğuk insan ilişkileri, yargılama gibi eğitim açısından olmaması gereken ifadeler şeklinde algılanmaktadır. Bunun değişik nedenleri vardır. Bunlardan bazıları iletişim engelleri ve önyargılardır (Ekleme, 2001, s. 8-9,akt. , Engin,2003, s.14).

Yönetsel kararların uygulama boyutundaki görüntülerinin elde edilmesi, eksikliklerinin giderilmesi, yanlışlıkların düzeltilmesi, karar ve uygulamaların geliştirilmesi eğitim yönetiminde denetimi zorunlu kılmaktadır (Başar, 1998, s.2).

2.3.1. Denetimin Tanımı

Eğitim kurumlarının işlevlerini daha verimli ve etkili yapmaları ve kurum içinde sürekliliği sağlamaları için değerlendirme ve denetim önemli bir yer tutar. Denetim; örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için belirlenen kural, ilke, yöntem ve tekniklerinin belirlendiği şekilde yürütölüp yürütölmediğini ve amaçlara ulaşmak için belirlenen çalışma yöntemlerinin ve kurallarının yeterliliğini saptamak, eksikliklerini belirlemek, yönetenlere bu doğrultuda veriler sunmak, çalışanlara yol göstermek amacı ile yapılan etkinlikler bütünü olarak tanımlanabilir.

Denetim, planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işlemlerini izlemek ve düzeltmek sürecidir (Başaran, 1996, s.73).

Denetim, yapılan çalışmalarını denetlemek ve değerlendirmek, daha verimli hale getirilmesini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanına sahiptir. Ayrıca, meydana gelen disiplin ve yasa dışı olayların soruşturma ve incelemelerini yaparak sonucun üst ve ilgili kademelere bildirilmesini de kapsar (Taymaz, 1997, s.2).

Denetim ve teftiş sözcükleri arasında, teftişin Arapça olması dışında bir farklılık yoktur. Her ikisi de, düzeltme-geliştirme amaçlı etkinlikler bütününlü anlatır. İngilizce' de kontrole dayalı denetim biçimine "Inspection" denilirken, daha kapsamlı denetim biçimine "Supervision" denilmektedir (Başar, 2000, s.8).

Teftiş sözcüğü Arapça bir kavram olup, inceleme araştırma, soruşturma doğruyu bulmak için arama, tarama, muayene ve kontrol etme anlamına gelir(Erdem,1988.akt. , Taymaz,2005, s.3). Eğitim sisteminde teftiş için; tetkik, tahkik, müfettiş için; muin, muhakkik, murakıp, kontrolör, denetçi, denetmen, denetim elemanı kavramları kullanılmıştır (Açıkgöz,2001,akt. , Taymaz, 2005, s.3).

Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci olarak düşünülebilir (Aydın, 1986, s.1).

Eğitimde ise denetimin kapsamı, eğitim öğretim ve yönetim etkinliklerini belirlenen hedeflere uygun olup olmadığının değerlendirilmesi olarak ifade edilebilir.

Bir başka tanımlamaya göre; eğitim sisteminde gözlem ve inceleme yolu ile yapılan ölçme ve sonundaki değerlendirmeye denetim veya teftiş denir. Kısaca, çalışan insan davranışlarını ve ortaya koyduğu ürünü kontrol etme sürecidir (Taymaz, 1985, s.83).

Çağdaş ve bilimsel denetim anlayışına göre denetim, sadece kontrol amaçlı değil, aynı zamanda sistemi ve eğitim öğretim sürecini geliştirmek amacıyla yapılır. Bu nedenle daha objektif ve sağlıklı bir denetim için sistemin bütün girdilerini dikkate almak gerekir (Lee, 1998, s.87).

Teftiş, kamu yararı adına davranışı kontrol etme sürecidir. Önceden kararlaştırılmış amaçların gerçekleşme derecesini bulmak üzere her kurumda teftiş yapılır. Teftişin yasal işlevini esas alan tanımda daha çok kontrol ve soruşturmalara ağırlık verilmektedir. Bütün sistemlerin bir ögesi olan teftiş, kontrol ve değerlendirme süreçlerini kapsamaktadır (Taymaz, 1982, s.1-2).

Teftiş, bir kurumun kuruluş amacı doğrultusunda, yasa, yönetmelik ve ilgili mevzuata uygun, işlem-eylem yerindeliği, verim, etkinlik ve hizmet kalitesinin sağlanması ile varsa usul ve esaslardan sapmalar ve bunların nedenlerini tespitle, çözüm önerileri sunmak, madde ve insan kaynaklarının örgütün amacı doğrultusunda en rasyonel şekilde kullanılmasını sağlamak ve yardımcı olmaktır.

Teftişin genel amacı esas alındığında çok kısa bir ifade ile şu şekilde tanımlanabilir. Teftiş, kamu yararına insan davranışlarını kontrol etme sürecidir (Başaran, 1996, s.30).

Kurumlarda yapılan çalışmaların ilgili mevzuata uygunluğunun denetlenmesi amaçlandığında teftiş tanımı şu şekilde yapılabilir.

“Teftiş, kamu sektöründe veya tüzel kişiliği bulunan kurumlarda yapılmakta olan işlerin mevcut mevzuata (kanun, tüzük, yönetmenlik, genelge ve emirlere) uygun olarak yapılıp yapılmadığının yetkili kimseler tarafından denetlenmesi ve gözetilmesi sürecidir” (Türkyılmaz, 1966, akt. ,Taymaz,2005, s.4).

Eğitim sözlüğünde teftiş şöyle tanımlanmaktadır: Öğretimin geliştirilmesi çabasına katılan tüm eğitim iş görenlerine liderlik sağlamakla görevli okul personelinin gösterdiği çabaların tümüdür. Bu çabalar öğretmeni mesleki büyüme ve gelişmesini güdülemeyi; eğitimin hedeflerinin, öğretim materyalinin, öğretme yöntemlerinin ve öğretimin değerlendirme etkinliklerini kapsar (Aydın, 1986, s.30).

Eğitim sisteminde yapılan teftişin rol alanları esas alınarak aşağıdaki tanım yapılmıştır. Teftiş yapılan çalışmaları denetlemek ve değerlendirmek, daha verimli hale getirilmelerini sağlamak için ilgililere önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanıdır. Ayrıca, meydana gelen disiplin ve yasa dışı olayları soruşturma ve incelemelerini yaparak sonucun üst ve ilgili kademelere bildirilmesini de kapsar(Su, 1974,akt. , Taymaz, 2005, s.4).

Millî Eğitim Denetim Sisteminin bugünkü görevlerini tam anlamıyla yerine getirmede önemli güçlüklerinin var olduğu Ondördüncü Millî Eğitim Şurası'nda dile getirilmiştir. Ondördüncü Millî Eğitim Şura Kararlarında teftiş konusunda aşağıda belirtilen görüşlere yer verilmiştir:

“Yönetim sistemlerinin en önemli alt sistemlerinden birisi olan teftişin tanımı, farklı biçimlerde yapılmaktadır. Ancak bu tanımda görüş birliğine varılan husus, teftiş kontrolden çok eğitim-öğretim ve yönetim faaliyetlerinde öğretmene ve yöneticiye rehberlik ve yardım amaçlı yapılmasıdır. Bu görüş çerçevesinde, teftiş görevinin sadece durum saptaması olmadığı ve teftişin niteliğinin sistemin

geliştirilmesine, verimin nicelik ve nitelik bakımından arttırılmasına katkı sağlayacak bir rehberlik ve mesleki yardım olduğudur. Bu görevi yapan kişi veya kişilere denetici(müfettiş) denilebileceği gibi, görevleri gereği kurum yöneticileri de teftiş elemanı olarak mütalaa edilmelidir. Teftiş sisteminde rehberlik ve yardım esastır. İnceleme ve soruşturma yönetim sürecinin temel fonksiyonlarından. Bu durum göz önüne alınarak, eğitimde rehberlik ve yardım hizmetleri ile inceleme ve soruşturma hizmetlerinin aynı kişi üzerinde bulunmaması, teftiş faaliyetlerinin amacına ulaşmasını kolaylaştıracaktır.” (MEB,1993).

Modern yönetimlerde; plânlama, uygulama, denetleme vazgeçilmez etkinlikler olarak kabul edilmekte olup, denetlenmeyen bir yönetimin, kendisini yenilemesi, geliştirmesi ve çağın gereğini yerine getirmesi mümkün değildir (www.meb.gov.tr,2004).

Denetleme; plânlama ve uygulamaların hedefe ulaşp, ulaşmadığının belirlenmesi, varsa eksik ve sapmaların düzeltilmesi amacıyla yapılır. Yapılan faaliyetlerden istenilen verimin alınması, beklenen fayda ve gelişimin sağlanması, faaliyetlerin başarı ile sürdürülebilmesi, sürekli ve etkili bir denetimle sağlanabilir (www.meb.gov.tr, 2004).

Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı denetimi; genel olarak kamuda, özel ve tüzel kişiliği bulunan kurum ve kuruluşlarda yapılmakta olan işlerin; kaynak, imkân ve şartlar dikkate alınarak, yasal çerçeve ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçütlere göre karşılaştırma yapabilme, ulusal standartlara ve planlanan esaslara göre durumunu ortaya koyma, giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunma, değişim ve gelişim için misyon ve vizyon kazandırmaya ilişkin öneriler getirme süreci olarak tanımlamıştır (www.meb.gov.tr, 2004, akt. , Olgun, 2005, s.25–26).

Denetim örgütlerde örgütün devamlılığı ve örgütün amaçlarına ulaşabilmesi açısından kaçınılmaz bir yönetim sürecidir. Denetim kamu kuruluşlarının

örgütlendiği, yönetim süreçlerinin uygulamaya konulduğu dönemle birlikte başlamıştır denilebilir.

2.3.2. Denetimin Amacı

Her örgütün gerçekleştirmek istediği bir amacı vardır. Örgütün başında bulunan yöneticinin temel görevi örgütü bu amaca yöneltmektir. Bunun için de kendisine bağlı örgütün, amacının gerçekleşmesinde veya hedefe yöneltmede ne durumda olduğunu bilmek, izlemek ve denetlemek isteyecektir. Bu denetim mekanizmasının varlığının en önemli nedenlerindendir (Çoker, 1992, s.65).

Denetimin genel amaçları daha çok ülkenin eğitim felsefesine göre belirlenir. Denetimin genel amaçlarına ilişkin ortak noktalarda birleşen farklı tanımlamalarda bulunmuştur.

Wanzare ve Costa'nın çeşitli kaynaklardan elde ettikleri sonuçlara göre denetim hizmetinin amaçları şöyle sıralamışlardır:

1. Öğretimsel gelişim
2. Öğretmenin mesleki gelişiminde kademe yükseltme yoluyla etkili olma
3. Çevresel destek sağlayarak, yeni öğretim tekniklerini denemeleri için öğretmenlere fırsatlar vermek
4. Müfredat programlarını geliştirmede destek sağlamak
5. İnsan ilişkilerinde cesaretlendirmek
6. Öğretmenin motivasyonunu sağlamada yardımcı olmak
7. Öğrenme-öğretme sürecinde öğrencilerden en iyi sonucu elde etmek için kaynak sağlamak.
8. Öğrenme-öğretme sürecindeki bireylerin anlama düzeylerini arttırmak için denetmenler, öğretmenler ve diğer mesleklerle işbirliği içinde, araştırma yaparak, işleyişi sağlarlar. Denetimin başlıca amacının öğretmenlere destek ve yardım sağlamak olduğu gibi aynı zamanda müfettişlerin, öğretmenlere öğretim sürecinde gerekli olan donanımları sağlamada yardımcı olmaları ve böylece öğretimsel süreci

geliştirmeleri mümkün olur(Wanzare; Costa, 2000, s.2).

Cengiz (1992) denetimin amaçlarını genel olarak şu şekilde ifade etmiştir:

1. Türk Milli Eğitim Sistemini oluşturan her düzeydeki merkez, taşra ve yurtdışı kurum ve kuruluşlarının, objektif hukuk düzenine göre, yönetim sürecinin her boyutunda görev alarak kaynaklık ve danışmanlık hizmetinde bulunmak.
2. Önceden tespit edilmiş amaçlarını gerçekleştirmek, bu amaçları gerçekleştirme doğrultusunda planlanan ve yürütülen etkinliklerinin kontrol etmek ve değerlendirmek.
3. Öğretme-öğrenme sürecini geliştirmek için gerekli önlemlerin alınmasını ve düzenlemelerin yapılmasını sağlayıcı etkinliklerde bulunmak.
4. Eğitim-öğretim sürecini geliştirmek.
5. Eğitim-öğretim uygulamaları belirlenirken, en uygun olan faaliyetin saptanmasında fikir birliği sağlamak.
6. Devletin sürekliliğini sağlamak için eğitimi etkili hale getirmek.
7. Öğretmenlerin yeterliliğini artırırken eğitimin ortamının iyileşmesini sağlayıcı uygulamaları gerçekleştirmek.
8. Teşvik edici ödülün, caydırıcı cezanın uygulanmasında güçlü bir şekilde rol almak.
9. Eğitim sisteminin iletişim, etkileşim, iletişim ve koordinasyonunda etkili olmak.
10. Verimin artırılmasında, niteliğin yükseltmesinde, programların geliştirilmesinde sürekli ve düzenli değişimin sağlanmasında lider yapmak.
11. Öğretmenin yetiştirilmesi, bu sırada olumlu tutum ve davranış kazandırılarak öğretimin geliştirilmesi için çaba harcamak.
12. Görevini yürütürken personelin üst düzey bir göreve hazırlanmasında ve göreve getirilmesinde seçici rol alarak yönetimi güçlendirmektir (Cengiz, 1992, s.14-15).

Denetimin en önemli amaçlarından biri, öğretmenlerin ve öğrencilerin görüş ufuklarını genişletmektir. Denetimin diğer bir önemli amacı da sürece katılanlarda gelişme isteği yaratmaktır. Ayrıca denetimin, eğitim sürecine katılan ya da süreçte rol oynayan etkenler ve etkenler arasındaki ilişkileri geliştirme yolu ile sonucu etkilemeye, verimi arttırmaya çalışması beklenir (Aydın, 1993, s.15).

2.3.3. Denetimin Önemi

Denetim alt sistemlerinin örgütler için önemi çok büyüktür. Bu sayede örgütsel amaçlardan sapmalar önlenir, örgütsel eylemlerde ki hata ve kusurlar düzeltilir, süreç geliştirilir.

Her örgüt, belirlenen amaçları gerçekleştirmek, belli ihtiyaçları karşılamak için kurulur. Bu amaçlar veya ihtiyaçlar onun varlığının nedenidir. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, amaçlarına ulaşma derecelerine, etkili ve verimli olarak çalışabilmelerine, sürekli değişen çevre şartlarına uyum sağlayacak yapıları kurmalarına bağlıdır.

Her sistemin temel öğeleri girdi, işleme ve çıktı alt sistemleridir. Bu alt sistemlerin uyumlu çalışması ve amaçlara ulaşma derecelerini sağlayacak kontrol, geri besleme veya denetim alt sistemi bulunur. Üründeki hataların, sapmaların daha oluşmadan saptanması, gerekli önlemlerin alınması ve sistemin geliştirilmesi için denetim alt sistemine ihtiyaç vardır. Çıktının istenilen nicelik ve nitelikte olması, enerjinin en rasyonel şekilde kullanılması denetim sayesinde gerçekleşir(Sofuoğlu, 2002, s.29).

Örgütün amacına ulaşabilmesi iyi bir denetim sisteminin oluşturulması ve işletilmesine bağlıdır (Arabacı, 1999, s.565).

“Her kurumun amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları en iyi kullanması gerekir. Örgütün amaçlarına ulaşma derecesi, bir bakıma kaynakları kullanma derecesine bağlıdır. Bu nedenle, kurum çalışmalarının sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması, kaynakların kullanılma durumlarının belirlenmesi zorunludur. Bundan da önemlisi, ürün ve verimliliğin yakından izlenmesi ve sürekli olarak artışını sağlayacak önlemlerin alınması gerekliliğidir. Bu açıdan bakıldığında, denetim, kurumlar için hayati bir önem taşır”(Köksal,1974, s.51, akt. , Taymaz,2005, s.5).

Eğitim sisteminde denetim ile amaçlar doğrultusunda uygulanan eğitim programlarının başarı dereceleri saptanır. Ulaşmak istediğimiz hedefler ile neler yapıldığının arasındaki farklar belirlenir. Hedeflere ulaşmak için yapılan çalışmalar gözden geçirilir. Sapmalar ve eksiklikler söz konusu ise yeni planlar geliştirilir, düzeltmeler yapılır. "Denetim, planlamaya iki yolla yardımcı olur. Birinci olarak, yeni planlamayı gerektiren hususlara dikkat çeker. İkinci olarak, planlamaya esas olacak bazı bilgileri sağlar"(Hesapçioğlu, 1994, s.281).

2.3.4. Denetimin İlkeleri

Özel olarak hazırlanmış, okul adı verilen bir örgüt ortamında, daha etkili bir öğretme öğrenme işinin gerçekleştirilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesini amaçlayan denetimin, belirli ilkelere göre planlanmasının gerekliliği açıktır (Aydın,1993,s.14, akt. , Renkler, 2005, s.44–45).

İlkeler, rgtsel amaçların gerçekleştirilmesinde uyulması veya uyulmaması gereken davranış kalıplarını belirleyerek, kural olarak da ifade edilebilir. Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde bir araç konumunda olan ilkeler aynı zamanda eğitimin verimliliğine ve etkinliğine katkı sağlayan bir işleve sahiptirler (Gökçe, 1994, s.75).

Bu ilkelerin başında **amaçlılık** gelir. Her etkinlik gibi denetimde amaçlı olmak zorundadır. Amacı olmayan etkinlik, boş yere yapılmış demektir (Başar, 1995, s.5). Aynı zamanda amaç boyutu tespit edilmemiş hiçbir etkinliğin objektif ölülere göre değerlendirilmesi düşünülemez. Alınacak sonuç tesadüfi olur. Devletin ve Millet'in geleceği olan eğitimin teftişi de rastlantılara bırakılamaz. O halde, teftişin genelde ve özelde her faaliyetini belirleyecek olan amalılıktan fedakrlık edilemez (Cengiz, 1992, s.16).

Denetim **planlanmış** bir etkinliktir. Denetimin amacı belirlendikten sonra, amaca nasıl ulaşılacağının belirlenmesi için planlama yapılır. Özellikle çeşitliği, yoğunluğu dikkate alınırsa eğitim denetimde planlılık hayati bir ilkedir. Planlılıkta,

işin düşünme, amacın gerçekleştirilmesinde ara ve ana hedefleri saptama, prosedürleri geliştirme, programlama, zaman, imkân ve mekân içerisinde atılabilecek bütün adımların detaylı bir şekilde ortaya konulması esastır (Cengiz, 1992, s.16). Denetim planı, katılanlar tarafından, esnek ve karşılaşılabilecek durumlara uygulanabilecek şekilde hazırlanır. Ve bu planlamadan etkileneceklerin görüşlerine de yer verilir (Başar, 1995, s.5).

Çağdaş denetimde **demokratik liderlik** vardır. Çağdaş denetimde gelişme için gerekli liderliğin, önemli ölçüde gruptan doğması gereğine inanılmaktadır. Söz konusu liderliğin doğması ve gelişmesini kolaylaştırıcı ve özendirici koşulların hazırlanması müfettişin görevidir. Müfettişin, öğretmenleri okul programlarının çeşitli yönlerinde liderlik rolü oynamaları için özendirmesi, ancak karşılıklı güven ve saygının olduğu ortamda olanaklıdır. Böyle bir iklimin varlığı, müfettişin statü lideri olarak benimsendiğinin bir göstergesi olabilir. Bir statü liderinin benimsenmiş olması, onun aynı zamanda doğal liderlik statüsünü de kazandığı anlamına gelebilir. Doğal liderliği de kazanmış olan bir statü liderinin iki gücünü birden kullanma şansı vardır ki etkileme gücünün fazla olması beklenir (Aydın, 1993, s.15).

Denetimin başka bir ilkesi, **sürekliliktir**. Denetimde süreklilik yoksa bazı düzeltme ve değişiklikler için geç kalınmış olacaktır. Amacına ulaşabilmesi için denetimin doğasında bulunması gerekli olan sürekliliği, bilim ve teknolojik gelişmeler zorunlu kılar. Denetimin etkili olmasında koşullarından biriside sürekliliktir. Sürekli denetim, geçmiş ve gelecek boyutlarının etkileşimini sağlar (Başar, 1995, s.5).

Etkili bir denetim **işbirliğine** dayanır. Her alanda olduğu gibi, denetim çalışmalarında başarı sağlanabilmesi için kaynakların iyi şekilde kullanılması gerekir. Denetimin genel amacı, sistemin daha iyi çalışmasını ve başarılı olmasını sağlamak olduğuna göre denetimden beklenen sonucun alınması kurum personeli ile müfettişlerin karşılıklı anlayış içerisinde işbirliği yapmalarına bağlıdır (Taymaz, 2002, s.32). Mesleki gelişmede de etkinliğe katılmanın önemi açıktır. Yeterliliğe dayalı bir katılma politikası izlenerek öğretmenlerin gelişmesi sağlanabilir. Karar

konusunun gerektirdiği yeterliğin sağlandığı ve gerekli güven ortamının oluşturulduğu bir örgütte etkinliğe katılmanın ve sorumluluk paylaşmanın etkili olabileceği ileri sürülebilir. Bu koşulların oluşturulmasında da müfettişe önemli görevler düşmektedir (Aydın,1993, s.14).

Toplumsal bir faaliyet olan denetiminin konu alanı insandır. Dolayısıyla denetimin, amaç ve metot, kişi ve kurumsal özellikler, kurum ve çevre, imkân ve koşulları, karşılaşılan sorunlar ve nitelikleri birbirinden farklı olacağından **esnek yaklaşım**, denetim için doğru bir ilke olacaktır (Cengiz, 1992, s.18). Durumsallık veya görelilik olarak adlandırılabilcek olan denetim ilkesi, mutlaklık karşıtıdır. Durumsal farklılıklar, edimin (performans) nicel ve nitel düzeyini etkileyerek aynı bireylerin, farklı yer ve durumlarda farklı görölmelerine yol açabilir. Bu durum değerlendirmeye aynen yansır, değerlendirme sonuçları yanıltıcı olabilir. Bu yanlış anlamaları önlemek için, denetim durumsal olmak zorundadır. Farklı koşullarda çalışan insanlarda aynı sonuçları beklemek yanlış olur (Başar, 1995, s.6).

Çağdaş eğitim denetiminde objektifliğin sağlanması esastır. Objektifliğin sağlanabilmesi ancak **bilimsel** yöntemlerden yararlanmakla mümkün olur. Müfettişten beklenen davranış, belli yöntem ve tekniklerin öğretmenlere dayatmak değil, öğretmenlerin mesleksel yönden daha yeterli olmaları, kendilerine özgü yöntem ve teknikleri kendilerinin bulmaları için gerekli kaynakların sağlanması, görüş açılarının genişletilmesidir. Meslekteki yeni görüş ve yaklaşımlardan, araştırma sonuçlarından öğretmenleri haberdar ederek, kendi koşullarında kendi yöntem ve tekniklerini bulmalarına yardım etmektir (Aydın, 1993, s.16). Bu durumda modern yönetim ilkeleri, müfettişe farklı bakış açıları sağlamada faydalı olur.

Modern yönetim ilkelerine göre, personelden neler beklenildiği açık seçik ifade edilmelidir. Durumun tespiti, ölçölüp değerlendirilmesi ve gelişimin planlanması birlikte yapılır. Değerlendirme sonuçları açıkça ortaya konulur. Eğitim kuruluşları ve personelin eksik ve yanlış uygulamaları, kişisel ve kurumsal yetersizlikleri, iyi ve doğru çabaları ile elde edilen sonuçların neler olduğunun personele bildirilmesi etkili

bir denetim için yararlı olur. Ayrıca sonraki denetimlerde durumun ne ölçüde olumlu gelişme gösterdiğinin belirlenmesi, rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarının daha verimli hale gelmesi; değerlendirmelerde objektifliğin ve tutarlılığın sağlanması denetimin açık olup olmamasına bağlıdır (Sağlamer, 1985, s.32–33).

Ancak yukarıda belirtilen ilkelere uygun yapılan denetim, denetim sisteminin amaçlarını gerçekleştirir. Bunun için müfettişlerin bu ilkeleri bilmeleri ve uygulamaları gerekir.

2.3.5. Denetimin Süreçleri

Denetim etkinliği, yönetim sürecinin bir boyutunu oluşturmakla birlikte bütünü de kapsayacak nitelikte karmaşıktır. Bundan dolayı süreç boyutu da oldukça karmaşıktır. Bu özelliğinden dolayı denetim süreçleri, uzmanlar tarafında çeşitli şekillerde ifade edilmiştir. Bütün bu uzman görüşleri on temel süreçte ele alınabilir (Cengiz, 1992, s.20). Bu süreçleri şöyle sıralayabiliriz;

1. Planlama
2. Program Geliştirme
3. Örgütlenme, Yönetim İşlerini Geliştirme
4. Okul Çevre İlişkilerini Kurma
5. Personel Verimini Arttırma
6. İnceleme-Araştırma
7. Kontrol ve Yönlendirme
8. Rehberlik
9. Değerlendirme
10. Rapor Verme-Önerme

Bunlardan ağırlık taşıyanları, üç genel süreç içinde toplanabilir; Planlama, Uygulama, Değerlendirme. Bu süreçler denetimin tanılama, kontrol, değerlendirme, düzeltme-geliştirme öğelerinin üçü için de geçerlidir. Denetimin her aşamasında planlama yapılmalı ve uygulama sonunda değerlendirmeye gidilmelidir (Başar, 1995, s.11).

Lateinar'a (1968) göre denetimin amaçlarına nasıl ulaşılabileceği sorusuna cevap verebilmek için denetimin planlanması gereklidir. Çağın teknolojik ve sosyal yenilikleri, öğretimin geliştirilmesi için etkin bir plan ile sürekli bir denetim çabasını zorunlu kılmaktadır. Böyle bir planın uygulanmasında uygun araçların kullanılması ve tekniklerden yararlanılması gerekir (Taymaz, 2002, s.59). Denetim planı, belirli ilkelere uygun olarak yapıldığında aşağıda sıralanan yararlar sağlanır;

1. Belirli bir amaca yönelmiş tutarlı ve uyumlu çalışma gerçekleşir.
2. Planlama ile kritik durumlar önceden tahmin edilir ve hatalardan arındırılır.
3. En etkin yöntemleri saptamak için zaman sağlar ve bulunan bu yöntemler tekrar kullanılabilir
4. Planlama yapılacak işlerde, işgücü ve zaman kaybını önler.
5. Planlar iyi yapıldığında uygulayıcılar yetki devrinde bulunabilirler.
6. Planlar geçerli ve etkin bir denetimin temelini oluştururlar (Taymaz, 2002, s.59).

Denetim süreçlerinden ikincisi olarak belirlenen uygulama, planlama sürecinde belirlenenlerin gerçekleştirilmesi işlemlerini içerir.

Bütün faaliyetler belirli amaçlara ulaşmak için planlanır ve yapılır. Değerlendirme genel anlamda planlı bir faaliyetin sonunda, önceden saptanmış amaçlara ulaşma derecesi hakkında bir hükme varmaktır. Değerlendirme sistemlerin ayrılmaz bir parçası olup çeşitli kararlar almak için gerekli bilgiyi sağlama hizmetini de görür (Taymaz, 1982, s.3).

Değerlendirme aşamasında nesnel araçlar ve tekniklerle toplanıp çözümlenmiş verilerin düzeltme ve geliştirme kararlarının verilebilmesi için kullanılabilir duruma getirilmesi gerekir. Ancak düzeltme ve geliştirme kararlarının verilebilmesi için değerlendirme sürecinde, değerlendirilen ile değerlendirilen arasında ortak bir etkileşim olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, değerlendirilen bireye değerlendirme sürecine katılma olanağı sağlanmalıdır (Ağaoğlu, 2000, s.11).

Denetim sürecinin son aşaması olan değerlendirme sonucu düzeltici eylemlere geçilmesi aşaması, amaçlardan sapmalar varsa bunların karar merkezlerine iletilerek belirlenen eksikliklerin giderilmesi de örgüt üyelerine rehberlik yoluyla yardımda bulunmak olarak açıklanabilir (Terzi, 1996, s.10).

2.3.6. Denetimin Fonksiyonları

Denetim alt sisteminin amacı, eğitimin ve öğretimin amaçlarına en uygun değer ve işlemleri bulmaktır. Denetimin bu amacına göre, denetim süreci uygulanacaktır. Bu açıdan bakıldığında denetimin fonksiyonları konusunda çeşitli görüşler sunulmuştur.

Bunlardan bazıları şunlardır;

1. Öğrenme-öğretme sürecinin etkinliğinin sağlanabilmesi için süreçlerle ilgili personele gerekli yardımda bulunmak.
2. Uygulamaları incelemek, olması gereken şekli ile karşılaştırmak, amaca ulaşmasını sağlamak üzere hizmette bulunmak.
3. Çalışan personelin görevlerini gerçekleştirmedeki başarı ve yetenek düzeylerini belirlemek ve gelişmelerine yardımcı olmak (Taymaz, 1982, s.23) şeklinde ifade edilebilir.

Denetimin fonksiyonları, yapılan tanımlarda, belirlenen amaçlarda, objektif eğitim hukukunun ortaya koyduğu görevlerde saklıdır. Denetim sisteminin, eğitim sistemi içerisindeki en önemli fonksiyonlarını Harris ise şöyle sıralanmıştır;

1. Programı geliştirmek
2. Eğitim ve öğretimin organize bir biçimde yürütülmesi için yardımcı olmak
3. Öğretmenlerin yöneticilerle işbirliği içinde olmalarını sağlamak
4. Gerekli eğitim araçlarını sağlamak ve bu araçların kullanımı konusunda bilgilendirmek
5. İşbaşında eğitimi organize etmek
6. Yeni görevlendirilmiş öğretmen ve yöneticilerin işe adaptasyonlarını sağlamak

7. Okul çevre ilişkilerini geliştirmek
8. Eğitim-öğretim çalışmalarına rehberlik etmek
9. Eğitim-öğretim uygulamalarını değerlendirmek (Sağlamer, 1985, s.6).

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Çalışma Grubu Raporlarında denetimin fonksiyonları şu şekilde sıralanmıştır;

Kaynaklık ve Danışmanlık: Eğitim politikasına ilişkin kararlara katılma; Milli Eğitimin amaçlarının, ilkelerinin, eğitim programlarının ve yazılı kuralların yönetici, öğretmen, diğer personel ve çevre tarafından anlaşılmasına çalışan müfettiş, tüm bu işlevlerin yerine getirilmesinde en kapsamlı bilgiye sahip kişi olmalıdır.

Rehberlik: Öğrenme-öğretme sürecini geliştirme ve bu yolla eğitim ve öğretimin niteliğini yükseltmek için yönetici, öğretmen ve diğer personelin bireysel ve mesleki gelişimlerini sağlayıcı rehberlik, denetimin temel rollerinden biridir.

Müfettiş, rehberlik ve yardım sürecine ayrı bir özen göstermelidir. Denetlenen kişinin sorunları olabilir ve bunu belirtmekten kaçınabilirler. Müfettişin bu sorunları saptayabilmesi, ilgi ve duyarlılığı gerektirir. Birey görüşmenin gizli tutulacağı konusunda müfettişe güvenmelidir. Müfettiş görüşme sürecinde karşısındaki bireye saygı göstermeli, öğrendiklerini kötüye kullanmamalı, onlardan, başka amaçlar için yararlanmamalıdır. Rehberlik ve yardım sürecinde müfettiş tarafından rahat bir ortam oluşturulmalı, sorgulama havası içinde görüşme aceleyle getirilmemelidir. Müfettişin amacı, bireyin moralini yükselterek, daha istekli bir biçimde görevini yerine getirmesini sağlamak olmalıdır. Denetimde nesnelliği sağlamak için Müfettişin problemleri kişisel görüşünün dışında tutması gerekir (Başar, 1995, s.43).

Koordinasyon: Bakanlığın eğitim politikasının okul ve çevre tarafından anlaşılıp benimsenmesini sağlama; okul ve çevrenin eğitim girişimleri ve gereksinimleri konusunda bakanlığı aydınlatmak Müfettişin görevidir. Alanda çalışanların olumlu çalışmalarını birleştirmek, genelleştirmek; merkez ve taşra örgütü arasında yatay ve dikey sağlıklı etkileşimi sağlayarak koordinasyon hizmeti sunmak,

denetimin en önemli fonksiyonlarından biridir (Cengiz,1992, s.29). Denetim sisteminde, koordinasyonun sağlanabilmesi için sistemin amaçlarının çalışanlar tarafından benimsenmiş olması gerekir, böylelikle her birey kendi üzerine düşen görev ve sorumluluğu yerine getirir.

Değerlendirme: Değerlendirme, bir yargılama eylemidir. Bu yargılamanın sağlam olabilmesi için elde edilen bilgilerin güvenilir, nesnel ve geçerli olması gerekmektedir(Başaran,1996, s.79). Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarısını tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak, değerlendirme eyleminden önce araştırma, sonra yeniden düzenleme yapılır (Bursalıoğlu, 1994, s.128).

Değerlendirme, denetim sonucunda elde edilen verilerin birbirleriyle karşılaştırılması ile varılan bir yargı olduğu için denetimin bir uzantısıdır. Değerlendirmeyi gerçekleştirecek olan müfettişin öğretim sürecinin bütününe etkileyen; öğretmen, öğrenci, yönetici, ortam, olanaklar ve çevre gibi öğeleri de bu süreçte dikkate almalıdır. Denetimin değerlendircilik fonksiyonunun kapsamı içinde bilimsel amaçlı araştırmacılık ile idarî ve adlî çerçeveli soruşturmacılık bulunmaktadır. Bu fonksiyonları kısaca şöyle açıklayabiliriz(Renkler, 2005, s.54).

1.Araştırmacılık: Müfettiş diğer görevleri yanında araştırma uzmanı rolünde bilimsel çalışmalar yaparak araştırma sonuçlarından bireylerin faydalanmasına çalışır (Özbek, 1995, s.37). Eğitim sorunları kapsamı içinde yer alan sorunlar bu tür araştırmalara ihtiyaç duymaktadır. Bunlar kapsamlı, bulguları genellenebilir araştırmalar olabileceği gibi, güncel, yerel, özel sorunlara ilişkin daha küçük çapta araştırmalar, örnek olay çalışmaları da olabilir. Böylece öğretmenler, sorunların çözümünde aldıkları kararlara bilimsel yöntemle üretilmiş veriler bulabilirler. Milli Eğitim Bakanlığı da bu çalışmalarını derleyip yayınlamaya, bulguların kullanım ve etki alanlarını genişletebilir (Başar, 1995, s.46). Araştırmacı bir yaklaşım içerisinde olan müfettiş, sadece sistem içerisindeki aksaklıkları gidermekle kalmaz aynı zamanda sistemdeki sorunların nedenlerini saptayarak önleme yolunda adımlar atar.

2.Soruşturmacılık: Kamu hizmetlerinde görevlendirilen personelin kusurlu

davranışlarının yönetim ve işbirliği açısından incelenmesi, soruşturulması ve bir sonuca bağlanması gerekir. Bu gereklilik ceza hukuku ve yönetimin görevleri kapsamındadır. Devlet Memurları Kanununun 24. maddesi, devlet memurlarının görevleri ile ilgili veya görevleri sırasında işledikleri suçlardan dolayı soruşturma ve kovuşturmanın yapılması, haklarında dava açılmasının özel hükümlere göre yapılacağı belirlenmektedir (Taymaz, 2002, s.193).

2.3.7. Denetimin Kapsamına Giren Etkinlikler

Denetimin kapsamına giren etkinlikler, kurumların amaçlarına, iş alanlarına ve özelliklerine göre değişiklikler gösterir. Her kurumda denetim birimleri oluşturulmuş ve etkinliklerine ilişkin çeşitli hükümler yönetmeliklerinde yer almıştır. Diğer sistemlerde olduğu gibi eğitim sisteminin de denetim etkinlikleri amaçlarla yakından ilişkilidir. (Taymaz, 2005, s. 9).

Bir okulda denetimin kapsamına giren etkinlikler şu şekilde sıralanabilir (Karagözoğlu, 1972, s.31).

1. Eğitim-öğretim etkinliklerinden neler beklenildiğini saptamak ve açıklamalar yapmak
2. Çeşitli disiplinlerde öğretim metotlarını geliştirmek ve bu konuda öğretmenlere yardımcı olmak
3. Başarıyı etkileyen faktörleri saptamak, çeşitli değerlendirme yöntemleri kullanmak
4. Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirmesinde rehberlik yapmak
5. Disiplinlerle ilgili problemlerin çözümlenmesinde öğretmen ve yöneticilere yardım etmek
6. Çeşitli eğitsel konularda, birey ve grup halinde öğretmen ve yöneticilerle konuşmalar yapmak
7. Mesleki yayınları izlemek, öğretmen ve yöneticilere meslekleri ile ilgili yayınları tanıtmak
8. Okullarda öğretim ve yönetim süreçlerine ilişkin açıklama ve gösteriler yapmak.

9. Öğretimin etkinliğini artırmak üzere, eğitim teknolojilerinden yararlanma olanak ve yöntemlerini açıklamak
10. Dershane ziyaretleri sonunda, dersin işlenmesinde görülen olumlu olumsuz yönleri öğretmenle görüşmek
11. Eğitimi geliştirme amaçlarına yönelik ders dışı etkinliklerde ilgililere yardımcı ve rehber olmak
12. Öğretmen ve yöneticilerin karşılaştıkları kişisel problemlerin çözümünde yardımcı olmak
13. Eğitime ilişkin ortaya konulan problemleri görüşmek, ilgililerle birlikte çözüm yolları araştırmak
14. Öğretmen ve yöneticileri, eğitim ve öğretim ile ilgili çalışmalar yapmaya ve mesleki yazılar hazırlamaya özendirmek
15. Öğretmen ve yöneticilerin davranışlarını incelemek, yapıcı eleştirilerde bulunmak
16. Öğretmen yönetici ve diğer personelin başarılarını çeşitli yönleri ile değerlendirmek
17. Öğretmen ve yöneticilerin, kişisel ve mesleki haklarını korumak, bu konuda yardımcı olmak
18. Öğretim, eğitim ve yönetim bakımından kurum ilgililerinin kendilerini değerlendirmeleri ve buna göre geliştirmeleri için yardımda bulunmak
19. Okul çevre ilişkileri, disiplin kurulu, öğretmenler kurulu toplantılarının kararlarını incelemek
20. Öğretmen ve yöneticilerin katkılarını sağlayarak teftiş programlarını değerlendirmek
21. Öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinden yararlanarak teftiş şekil ve yöntemleri geliştirmek
22. Yasa dışı davranışları incelemek, gerektiğinde ilgililer hakkında soruşturma açmak

2.4. EĞİTİM DENETİMİNDE KAVRAMSAL VE KURAMSAL GELİŞMELER

Eğitim denetimi uygulamalarında yönetimdeki gelişmelere bağlı olarak bazı önemli değişmelerin olduğu görülmektedir. Ancak, geçmişteki denetim uygulamalarına yön veren anlayışların izleri, bugünkü uygulamalarda hala görülmektedir. Denetim uygulamaları incelendiğinde, aşağıda belirtilen aşamalar göze çarpmaktadır (Aydın, 1993, s.2).

1900'den önceki dönemde denetim sadece yönetsel bir nitelik taşımaktaydı ve uygulamada, öğretmenler yönetim tarafından denetlenmeleri gereken iş görenler olarak görülüyordu.

1900'lerde ise eğitim denetiminde uzmanlık bilgisine gereksinim duyulduğu, denetim hizmetlerinin uzman eğitimciler tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Eğitim programlarında yer alan yeni konuların, uzmanlık bilgisini zorunlu hale getirdiği anlaşılmaktadır. Denetim bu dönemde de yönetimin bir kolu olarak işlevini sürdürdü (Bursalıoğlu, 1994, s.130).

Eğitim denetimindeki gelişmeler bilimsel yönetim yaklaşımı, demokratik insan ilişkileri yaklaşımı ve çağdaş denetim yaklaşımı anlayışlarına bağlı olarak gelişmeler göstermiştir.

2.4.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Yirminci yüzyılın başında uygulamaya başlanan "Bilimsel Yönetim" anlayışı, eğitim yönetimi ve denetimini de etkilemiştir. Yönetime ilişkin kuramlar, yönetim süreçlerinden biri olan değerlendirme aracılığı ile denetimi de kapsar. Bu kuramların amaçlarına, özelliklerine göre savundukları ilkelerin değişmesiyle ilgili oldukları denetim anlayışı ve uygulama biçimi de değişir (Başar, 1995, s.1).

1920 ile 1930'u yıllar arasında denetim süreci bilimsel bir nitelik kazandı. Örgüt ilkelerinin denetime uygulanması sonucunda meydana gelen bu girişimi, amaçların kaybolmasına karşı bir protesto atılımıydı. Denetimin işlevi eğitimin amaç ve süreçlerini bulmak ve bunları öğretmenler aracılığıyla uygulamaktır. Araştırma ve ölçme denetime ait haklar olup, öğretmen bunların sonuçlarını uygulamakla görevliydi(Bursahoğlu,1994,s.130). Bunun sonucunda denetimin fonksiyonu, denetmenin kafasındaki fikirlerin, bunu uygulayacak olan öğretmene, yavaş yavaş aktığı bir araç olarak görülmüştür. Bilimsel denetimin dayandığı esaslar şunlardı:

- 1.Okullardaki öğretmenler ne yapacaklarını bilmedikleri için rehberliğe muhtaçtırlar.
2. Öğretmenlere yeni fikirlerin kaynağı olarak bakılamaz.
3. Bilginin temel kaynakları denetleyenlerdir
4. Okulların problemleri yalnızca birkaç seçkin kişi tarafından bilinmektedir

(Sağlamer, 1985, s.2).

Bu anlayışından dolayı bilimsel yönetim akımı insancılıktan uzak olarak nitelendirilmiştir. Acheson ve Gall (1980)'a göre denetimde bilimsel yönetim yaklaşımı oldukça hükmedici özellikler taşımakla ve esas olarak, okul müfettişleri vasıtasıyla öğretim standartlarının karşılanıp karşılanmadığıyla ilgili olarak, öğretimin kontrolüne dayandırılmaktadır. Etkili denetimi gerçekleştirmek için çeşitli çabalar gösterilmesine rağmen, birçok okul müdürü ve müfettiş rollerini daha çok sorgulayıcı ve kontrol edici olarak algıladıklarına dikkat çekilmektedir (Özden, 2000, s.122).

Bilimsel yönetim ilkelerini bilen bir yöneticinin, çalışanları herhangi bir araç kadar kolay yönetebileceği kabul edilmiştir. Birey, çevresinden soyutlanmış bir varlık olarak ele alınmıştır. Bireyin sosyal çevresi dikkate alınmamıştır. Örgütsel bir olgu olan “doğal örgüt” üzerinde durulmamıştır. Örgüt, önemli ölçüde yönetim açısından ele alınmıştır. Yönetim için iyi olanın çalışan için de iyi olacağına inanılmıştır.

Bilimsel denetimde eğitimin merkezinde öğrenci vardır. Öğrencinin gelişmesi denetimin odak noktasını oluşturur. Farklı yetenekler sahip öğrenciler için farklı standartlar kabul edilmektedir. Öğrencinin kendisinden ne istediğini bilmesine önem verilmektedir. Önemli olan nokta öğrencinin, kendi yükünü kendisi taşıyarak daha aktif hale geleceğine olan inanıştır. Öğretmenlerin çocuğu pasif kılıcı davranışlardan kaçınmaları istenmektedir. Bu görüş bugün de geçerliliğini sürdürmektedir (Aydın, 1993, s.4).

2.4.2. Demokratik İnsan İlişkileri Yaklaşımı

1930’larda denetim insan ilişkileri açısından incelenerek uygulamaya konuldu. Öğretmenleri eyleme geçirebilmek için, onların duygu ve heyecanlarını dikkate almanın önemi anlaşıldı. Eğitimin amaç ve süreçlerinin saptanmasında, olduğu kadar kişisel katılıma da önem verildi (Bursalıoğlu, 1994, s.130).

İnsan ilişkileri görüşünün esasını formal örgütün kapsamı içinde informal grupların varlığını kabul etmek oluşturur. İnsan ilişkileri akımı denetimin fonksiyonuna ve uygulamasına büyük etkide bulunmuştur. Okullarda bireysel ve grup amaçları feda, edilmeye veya daha az dikkate alınmaya başlanmıştır (Sağlamer, 1985, s.4).

Bilimsel denetim anlayışında nesnel kurallar öğretmenin kişiliğinden önde bulunmasına karşın insan ilişkileri yaklaşımında, kişilik önde gelmekte ve öğretmenlerin mesleksel kararlara katılmalarına önem verilmektedir. Program ve yöntemlerin durumsallık (duruma görelik) göstereceği; belli durumlara dayalı mutlak doğru olan prosedürlerin olmadığı sayılıtsı (yargısı) insan ilişkilerine önem veren denetim anlayışının temelini oluşturur. İnsan ilişkilerine önem veren denetim anlayışının diğer bir yönü de müfettişi, grubun etkin bir üyesi olarak kabul etmesidir. Okulda rahat bir havanın oluşturulması ve okuldaki tüm personelin yaygın katılımının sağlanması, müfettişin görevi sayılmaktadır (Köklü, 1996, s.260)

1940’lardan sonra, mantık ve zekâ yöntemleri ile denetim başladı. Mantık istenilen sonuçları ve bunların sağlanmasında gerekli davranışları, pratik zekâ ise

eğitimle ilgili olan tüm bireylere bu girişime katılma olanağı verilmesini öngörüyordu (Bursalıoğlu,1994, s.130).

Son yıllarda da eğitim denetiminde insan kaynaklarının geliştirilmesine önem verildiği, örgütlerin insan kaynağını geliştirmeyi ve etkili biçimde uygulamayı amaçlayan bir denetim anlayışı ön planda yer almaktadır (Aydın, 1993, s.6). Belirtilen bu yeni anlayış, yönetim kuramlarından “sistem yaklaşımı” kapsamında incelenebilir. Sistem yaklaşımı belirgin biçimde “insan ilişkileri yaklaşımı” ile i içedir.

Sistem yaklaşımı diğer bir ifade ile modern yönetim kuramı, sosyal insan ve kendini tamamlayan insan kavramlarına yeni bir boyut getirerek “karmaşık insan” anlayışını ortaya koymuştur. Karmaşık insan anlayışına göre, birey karmaşık olduğu kadar değişebilen de bir varlıktır. Dolayısıyla insanların ihtiyaçları da değişken bir niteliğe sahiptir. Örgütün kendi koşulları, vresel koşullar, kullanılan teknoloji, bireyin sosyo-kültürel özellikleri ve bireyin örgütteki tecrübesi bireyin istek ve ihtiyaçlarının değişmesine yol açmaktadır. İnsanlarının değişik koşullar altında değişik ihtiyaç ve davranışlarının olması insan motivasyonunun tek yönlü olmadığını çok boyutlu olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla insanların motive olabilmesi için ekonomik, sosyal ve daha üst düzeydeki ihtiyaçlarını değişik koşullarda algılayabilen ve değerlendirebilen bir yönetim anlayışına ihtiyaç vardır. (şahin, 2004, s.523).

Bu yaklaşım yönetim ve yöneticileri etkilediği gibi denetim sistemini ve müfettişleri de etkilemiştir. Sistem yaklaşımı, yönetimsel eylemlerin yer aldığı rgt, onun vresini kısaca örgütün iç ve dış öğelerini, bu öğelerin birbiriyle ilişkilerini ve etkileşimlerini inceleyerek örgütsel ve yönetimsel sorunların temel nedenlerini açıklamaya çalıştılar. Bu nedenle klasik yaklaşımları anti-tez olarak gören Henderson sistem yaklaşımını sentez olarak ifade etmektedir (Kaya, 1994,s.79).

2.4.3. Çağdaş Denetim Yaklaşımı

Çağdaş yaklaşımda katımlı bir araştırma ve değerlendirmeye dayalı bir denetim uygulaması vurgulanmaktadır. Çağdaş yaklaşımın en çarpıcı özelliği, insan kaynaklarına verilen önemdir. İnsan kaynağının geliştirilmesi ve en etkili biçimde kullanılması, çağdaş yaklaşımın odak noktasını oluşturmaktadır.

Kimball Wiles (1967,s.5,9–23)'a göre denetim, öğretmenlere daha iyi görev-yapmaları için sunulan yardım hizmetidir. Ona göre müfettiş, sorun çözme, iletişim kurma, insanların birbirini dikkate almalarını sağlama, benzer sorunları olan bireylerin birbirleriyle ve kaynak kişilerle ilişki kurmalarını sağlama gibi görevleri yürütmelidir. Müfettişin görevi yöneltmekten çok öğretmeni desteklemek, ona yardım etmek ve onunla paylaşmaktır (Aydın, 1993, s.6).

Günümüzde bir yandan artan bilgi birikimi, öte yandan, demokratik insan ilişkilerin giderek daha çok önem verilmesi denetimi çok boyutlu, karmaşık, bir süreç haline getirmiştir. Bu yeni biçimiyle denetim, dar anlamda gözlem yapma, önceden belirlenmiş ölçülere uymayan durumları rapor etme, kişiler için ceza ya da ödül önerme değil; geniş anlamda öğretmeyi ve öğrenmeyi etkileyen etkenlerin tümünün değerlendirilmesi ve daha etkili bir öğrenme ve öğretim ortam ve koşullarının hazırlanması işi haline gelmiştir (Akış,1999, s.14–15).

Çağdaş denetim yaklaşımının uygulandığı klinik denetim, denetim eylemlerinin etkililiğini artırmak amacıyla, özellikle öğretimde, planlı, işbirlikçi, gözlem, inceleme ve davranış değiştirmeye yönelik etkinlikler bütünüdür. Öğretmenin neleri, nasıl, hangi sonuçlara ulaşmak için yapacağını iyi bilmesini sağlamak, etkili bir planlama yapmak ve öğretmenle ilişkiyi geliştirmek için gözlem öncesi ön görüşme yapmak, etkili ve planlı bir gözlemlerle öğrenme durumunu ve süreçlerini gözlemek gözlem sonrası görüşmeyle, elde edilen sonuçları çözümleyip değerlendirmek, önerileri ve uygulamalarını görüşmek klinik denetimdeki basamaklar olarak verilebilir (Engin, 2003,s. 20).

Denetim, öğretmeyi ve öğrenmeyi etkileyen etkenlerin tümünün değerlendirilmesi ve daha verimli ve etkili bir öğrenme ve öğretme ortamı hazırlanması işidir. Öğrenmenin, çeşitli etkenlerin rol oynadığı çok karmaşık bir olay olduğu dikkate alındığında, etkili bir öğrenmenin gerçekleştirilmesi işlevini üstlenmiş olan denetimin, çok yönlü ve kapsamlı olduğu kolayca anlaşılır. Denetim, öğrenmeyi etkileyen tüm etkenleri ve bu etkenler arası ilişkileri dikkate almak durumundadır.

Kısaca ifade edilirse, çağdaş eğitim denetimi teknik ve sosyal bir süreçtir. İnsan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması ve geliştirilmesi amacıyla düzenlenir. Tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerini içerir. Sürece katılanlarda sürekli bir öz-denetim ve değerlendirme ruhunun yaratılması ve sürdürülmesi, denetimin önde gelen hedeflerindedir(Aydın, 1993, s.10–12).

2.4.3.1. Çağdaş Eğitim Denetiminin Özellikleri

- Çağdaş eğitim denetiminin amacı, öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesidir. Öğrenme ortamını bir bütün olarak geliştirmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır.
- Çağdaş eğitim denetiminin amaç ve yöntemini, var olan ve saptanan problemin niteliği, ortamın özellikleri ve koşulları belirler. Peşin yargı ve yoruma bu yaklaşımda yer verilmemektedir.
- Çağdaş eğitim denetimi işbirliğine dayanır. Mesleki sorunları bu sorunlarla ilgili kişiler tarafından ele alınması gerektiğine inanılmaktadır.
- Çağdaş eğitim denetimi bilimseldir. Denetim hizmetinin tüm yön ve aşamalarında nesnellığe, olgulara ve verilere ağırlık verilir. İlişkilerde nesnellik esastır. Sorunlara yansız bir yaklaşım ve verilere dayalı kararlar, çağdaş eğitim denetiminin bilimsel niteliğini yansıtan özelliklerdir.
- Çağdaş eğitim denetimi güdüleyicidir. Öğrenme ve öğretme sürecinde kilit bir rol oynayan öğretmenin güçlü yanları vurgulanır, yetersizliklerinin giderilmesine çalışılır. Gelişmede ilk adımın gelişmeyi istemek olduğuna inanılır ve denetimsel davranışlarla ilgililerde gelişme isteğinin yaratılmasına çalışılır.
- Çağdaş eğitim denetimi hem çözümlenici hem de birleştiricidir. Belli bir öğretme, öğrenme ortamındaki her öğenin önemi kabul edilir ve tüm öğeler, program bütünlüğü

açısından değerlendirilir. Öğeler bütünlüğünde, her ögenin ayrı bir önemi ve değeri olduğu kabul edilir.

- Çağdaş eğitim denetimi hem geçmişe, hem de geleceğe yöneliktir. Geçmiş deneyimlerden yararlanır, amaca ulaşmak için eldeki olanaklar ve var olan koşullara göre yeni yaklaşımlar araştırılır.

Yukarıdaki özellikler hiç kuşkusuz çağdaş eğitim denetiminin tüm özellikleri değildir. Belki en belirgin özellikleri olarak düşünülebilir (Aydın, 1993, s.11-12).

Karagözoğlu (1977), çeşitli yazarların da fikirlerinden yararlanarak çağdaş denetimin en belirgin özelliklerini şöyle sıralamıştır:

1. Okuldaki yönetici, öğretmen ve öğrenciler arasında karşılıklı güven, birbirini anlama ve iyi insan ilişkileri kurulmasına imkân verecek bir ortam geliştirilir.
2. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlanması, koordine edilmesi ve uygulanmasında tüm görevlilerin rol alması sağlanır.
3. Müfettiş, öğretmen veya yöneticiler tarafından eğitimle "ilgili önemli görülen problemlerin birlikte çözülmesine imkân verilir.
4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde özel problemleri olan öğretmenlere bu problemin çözümü için bireysel yardım sağlanır.
5. Okuldaki tüm eğitim- öğretim faaliyetlerinin bir bütün olarak gelişmesi için gerekli çaba gösterilir.
6. Eğitim- öğretimin en verimli bir şekilde yürütülebilmesi için elde bulunan her türlü maddi kaynaklar öğretmene sağlanır.
7. Okulda görevli öğretmenler arasında ortaklaşa çalışma davranışının gelişmesine önem verilir.
8. Öğretmenlerin mesleki yönden kendi kendilerini yetiştirmeleri için imkânlar sağlanır.
9. Öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi için en uygun programların tüm öğretmenlerle birlikte hazırlanması sağlanır.
10. Eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde liderlik rolünü herkesin paylaşması öngörülür.

11. Eğitim-öğretimle ilgili denemelerde ve çeşitli problemlerin çözümünde bilimsel yöntemler kullanılır.
12. Sürekli olarak, eğitim- öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi yapılarak bu değerlendirmenin ışığında daha başarılı olmak için gerekli tedbirler alınır ve yeni yöntemler aranır.
13. Öğrencileri daha iyi tanıyıp anlamaları için, öğretmenlerle gerekli rehberlik yapılır ve yardım sağlanır.
14. Öğretimle ilgili araç ve gereçlerin daha iyi kullanılması için öğretmenlerle gerekli işbirliği sağlanır.
15. Öğretim yöntemlerinin geliştirilmesi için müfettiş ile öğretmen arasında işbirliği sağlanır.
16. Öğretmenle gerekli işbirliği yapılır.
17. Öğretmenin kendi kendini değerlendirmesi için gerekli ortam sağlanır. Bu konuda öğretmenlere yol gösterilir
18. Öğretmenin işinde ve bulunduğu çevrede örnek ve güvenilir bir kişi olabilmesi için öğretmene gerekli yardım ve destek sağlanır.
19. Okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler ile okulun bulunduğu çevrenin insanları arasında yakın ilişkilerin kurulmasına yardım edilir ve çevre halkının okulun faaliyetlerine katılması teşvik edilir.
20. Müfettişle öğretmen arasında gerekli işbirliğinin sağlanabilmesi için müfettişlerin, öğretmen ve diğer görevlilere eşit arkadaş gibi davranmalarına önem yerilir.
21. Müfettişin, öğretmenin başarısını değerlendiren bir yönetici olmayıp, tüm eğitim faaliyetlerinde birlikte çalışacak bir meslektaş olduğu kabul edilir.
22. Öğretmenlerin hizmet içinde yetişmelerini sağlayacak çeşitli eğitim programlarının ve grup çalışmalarının düzenlenmesine imkân verilir.
23. Mesleğine yeni başlamış öğretmenlerin görevlerine alışmalarını ve çevrelerine uyumlarını kolaylaştıracak imkânlar sağlanır ve tedbirler alınır.
24. Öğretmen ve okul yöneticileri ile daha üst idari makamlar arasında işbirliği gerçekleştirilir (Engin, 2003, s.21–23).

2.5. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Önemli ve özellikli bir hizmet olan denetimin eğitim sistemimizde ne zaman başladığı ve denetim için görevlendirilen elemanların hangi unvanları kullandığı kesin olarak belli olmamakla birlikte, denetimin tarihsel oluşumunu imparatorluk ve Cumhuriyet dönemi olmak üzere iki kademede ele almak daha doğru yaklaşım olacaktır (MEB Teftiş Kurulu Bşk.,2000, s.13).

Türk Eğitim sisteminde, düzenli ilköğretim denetim hizmetlerine Tanzimat döneminde başladığı görülmektedir. 1846 yılında Mekatib-i Umumiye Nezaretine bağlı olarak “Mekatib-i Sibyaniye Muinli ve “Mekatib-i Rüştüye Muinliği” adları taşıyan iki birim oluşturulmuş ve denetim görevi yapan muinler atanmıştır. 1847 yılında yayınlanan “Sibyan Mekatib-i Hocaları Efendilere ifa olunacak Talimat” adlı yönetmeliğin öğretmenlerle ilgili bölümünde, öğretmenleri denetlemek ve hocalara yol göstermek üzere memurlar bulunduğu ve bunlara “mektep muini” adı verildiği belirtilmiştir (Aydın, 1986, s.144).

Osmanlı Devleti’nde dahi denetim; yol gösterme yani rehberlik olarak algılanmış ve öğretmene yardım olarak düşünülmüştür. Ayrıca müfettişe de yardım eden, rehber anlamına gelen “mum” unvanı verilmiştir. Rüşdiye ve Sibyan okullarını denetlemek üzere 1862 yılında görevlendirilen memurlara ilk defa müfettiş denilmiş, merkez ve taşra okullarının denetim görevi verilmiştir (Taymaz, 1982, s.12).

1862 tarihinden sonra az da olsa okullaşma sürecine girildiğinden, sistem bütünlüğünde olmamakla birlikte, müfettiş ve denetim kavramları kullanılmaya başlanmıştır. Daha sonraları da değişik hizmet ve görevler için muhakkik, müfettiş, Mekatib-i Umumiye Müfettişi, Rumeli Vilayet-i Şahanesi maarif müfettişliği, Mekatib-i Aliye ve Hususiye Müfettişliği gibi kurumların özelliklerine yönelik denetim elemanlarının istihdam edildiği görülmektedir (Cengiz, 1992, s.55).

1869 yılında çıkarılan Maarif-i Umumi Nizamnamesinde muhakkik ve müfettiş terimleri yer almış ancak bunlar Vilayet Maarif Meclislerinde görevlendirilmiştir (MEB Teftiş Kurulu Bşk.,2000, s.13–15).

1875 yılında hazırlanan bir nizamname ile müfettişlerin öğretmenlere rehber ve yardımcı olmaları öngörülmüş ve ayrıca Rüşdiyelerde denetim defteri bulundurulması zorunluluğu getirilerek bu deftere müfettişler tarafından öğretim ve yönetime ilişkin gözlem ve önerilerin yazılacağı, istendiğinde müfettişe gösterileceği belirtilmiştir (Taymaz, 1982, s. 2).

1879 yılında kabul edilen Rumeli Şarki Vilayetinin Tedrisi Hakkında Kanunda, Kaza Mektepleri Müfettişlerinin görevleri adı altında sıralanan etkinlikler bugünkü yönetmelikle büyük bir örtüşme içindedir (MEB Teftiş Kurulu Bşk. , 2000, s.13–15).

İlköğretim müfettişlerinin görev ve yetkilerinin belirlendiği ilk yönetmelik “Mekatib-i İptidaiye Müfettişlerinin Vezaiine Müfealik Talimat”tır. 1910 yılında çıkarılan talimatta, müfettişlerin, soruşturma, denetim ve aydınlatma konuları yer almaktadır. Mekatib-i İbtidaiye Müfettişlerinin Vezaiine Mütealik Talimatta, müfettişin soruşturma, denetim ve aydınlatma konularına ilişkin görevleri dâhil bireysel öğretmen denetimi olmayıp, ilgili eğitim kurumunu bir bütün olarak, kuruluşundan hizmete sunulmasına kadar; okulun yaptırılacağı yerin belirlenmesi, yapımının kontrol edilmesi, okulun demirbaş eşyaları, öğretim araç ve gereçleri, okul çalışanları ile birlikte halkın aydınlatılması ve kurumun bir bütünlük içerisinde değerlendirilmesi öngörülmektedir (Aydın, 1986, s.145).

1911 yılında yürürlüğe giren Maarif-i Umumiye Nezareti Merkez Teşkilatı Hakkındaki Nizamname ile merkez hizmetleri idare ve teftiş olmak üzere ikiye ayrılmış, müfettişlerin orta ve yüksek okul öğretmenleri arasında seçilmesi esası getirilmiştir.

1912 yılında hazırlanan yeni bir tüzükte müfettiş-i umumilik ibaresi yer almakta olup, 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 ve bu husustaki izlenimlerini, edinecek bilgileri, düşünceleri ile birlikte bakanlığa bildirmek, sonuçları alıncaya kadar kovuşturmak görevi ile yükümlü...” oldukları ifade edilmektedir. Bu tüzüğe göre çıkarılan yönetmelik münhasıran, Millî Eğitim Bakanlığı genel teftişine yönelik ilk yönetmeliktir.

1914 yılında yapılan ek bir düzenleme ile de orta öğretim ve bakanlığa bağlı diğer kurumların teftişinde gözetilecek esaslar belirlenmiştir. Cumhuriyetle birlikte;

1923 yılında Maarif Müfettişleri Talimatnamesi yayımlanmış ve burada müfettişlik müessesinin, kuruluş, görev yetkileriyle teftişin esasları açıklanmış, bir müdür ve 10 müfettişten oluşan teftiş heyeti ibaresi ilk defa kullanılmıştır.

3 Mart 1924 tarihli Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile tüm okul ve medreselerin maarif vekâletine bağlanması üzerine konu yeniden gündeme getirilmiş ve 1925 yılında hazırlanan Maarif Müfettişlerinin Hukuk, Selahiyet ve Vazifelerine Dair Talimat ile Maarif Vekili adına tüm eğitim kuruluşlarını kanunu, tüzük ve yönetmeliklere uygun olarak denetlemek üzere görevli müfettiş-i umumilerin yanına muavinlerinin atanması hükme bağlanmıştır.

1926 yılında 789 Sayılı Maarif Teşkilat Kanununun yürürlüğe girmesiyle, müfettişlerin hak, yetki ve görevlerine ilişkin bir yönetmelik hazırlanmış, burada Müfettiş-i Umumi yerine vekâlet müfettişi unvanı kullanılmış, muavinlik kaldırılmıştır. Bu arada merkez ve mıntıka müfettişleri diye ikiye ayrılan vekâlet müfettişleri 1931 yılında tekrar birleştirilmişlerdir.

1933 yılında 2287 Sayılı Kanun ile Millî Eğitim Bakanlığı örgütü genişletilmiş, bu kanunun 10. maddesinde Teftiş Kurulunun oluşturulması ve görevleri yeniden düzenlenmiştir. Zaman içinde, Millî Eğitim Bakanlığının kuruluş kanununda çeşitli

tarihlerde değişiklikler yapılmışsa da teftişin yapısı genel hatlarıyla korunmuştur (MEB Teftiş Kurulu Bşk. , 2000, s.13–15).

1962 yılında ıkarılan “İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği” ise ilköğretim müfettişlerinin; ilköğretim müdürlüklerini, ilköğretim kurumlarını, ocuk kütüphanelerini ve halk eğitim kurumlarının denetimi, çalışanlarının yetiştirilmesi, kurum ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve ilköğretim ile ilgili inceleme ve araştırmaların yapılması, görevlerinin esasını oluşturmaktadır (Aydın, 1986, s.147).

1969 yılında ıkarılan “İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği” daha önce çıkarılan yönetmeliklerin bir benzeri olmakla birlikte getirdiği en önemli yenilik “ilköğretim müfettişleri kurulu”nun oluşturulmasıdır.1969 tarihli İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliğinde müfettişlerin görevleri:

- a) Denetim ve denetleme,
- b) Mesleki yardım ve iş başında yetiştirme,
- c) İnceleme,
- d) Soruşturma olmak üzere dört grupta toplanmaktadır (Taymaz,1982, s.16).

Bu yönetmelik ile Türk Millî Eğitim denetim alt sisteminde; “ilköğretim müfettişinin görevleri” yerine; “ilköğretim müfettişleri kurulunun görevleri” deyimi kullanılarak, ilköğretim müfettişlerinden oluşan kurula etkililik kazandırılmıştır. Yönetmeliğe bağlı hazırlanan” Millî Eğitim Bakanlığı Denetleme Devamlı Yönergesi’nde müfettişin öğretmen değerlendirmesini yaparken öğretmenin ders saatlerindeki çalışmalar ile yetinmeyip öğrencinin eğitim ve öğretimi ile ilgili ders içi ve ders dışı etkinliklerinin de değerlendirildiği görölmektedir (Aydın, 1986, s.148).

Nihayet, 3797 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanununun 26. Maddesine göre, Millî Eğitim Bakanlığı merkez kuruluşundaki danışma ve denetim birimleri içerisine Teftiş Kurulu Başkanlığı da alınmış, böylece Teftiş Kurulu, Millî Eğitim Bakanlığının denetim-danışma ve icra birimleri şeklindeki üç temel unsurdan birisi olarak yerini almıştır.

Anayasanın 115. Maddesindeki; “ Bakanlar kurulu, kanunun uygulanmasını göstermek veya emrettiği işleri belirtmek üzere, kanunlara aykırı olmamak şartı ve Danıştayın incelemesinden geçirilmek koşuluyla tüzükler çıkarabilir.” hükmü doğrultusunda, 3797 Sayılı Kanunun 27. maddesi son paragrafında; “ Teftiş kurulunun ve müfettişlerin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usulleri tüzükle düzenlenir” denilerek anayasanın yukarıdaki hükmü işletilmiş ve bu yasal prosedür bağlamında 19. 02. 1993 tarihinde Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü yürürlüğe konulmuştur (MEB Teftiş Kurulu Bşk. , 2000, s.13–15).

Ekim 1999 Tarih ve 2505 sayılı MEB tebliğler dergisinde yayınlanan ve halen yürürlükte olan “MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ile ilköğretim müfettişlerinin görev alanları genişletilmiş, müfettişlik güvenceleri verilmiş, teftiş ve değerlendirmede verim ve kaliteyi artırıcı düzenlemeler yapılmıştır. Ayrıca 2000 yılında yayımlanan “MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi”, değiştirilerek Şubat 2001 tarih ve 2521 sayılı MEB tebliğler dergisinde yeniden yayımlanmıştır. Yönergede, ilköğretim müfettişleri ile ilgili ilköğretim müfettiş yardımcılarının görev alanları, teftiş gurubunun görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esasları belirtilmiştir.

2.6. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN YASAL DAYANAKLARI

Bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'nde tüm kurum ve kuruluşlar, yasal çerçeve içinde kendine tanınan hak ve yükümlülükler göre, işlevlerini yürütmeye çalışmaktadırlar. Eğitim sisteminin en önemli ve vazgeçilmez alt sistemlerinden olan denetim alt sistemi de, anayasa, yasa, tüzük, yönetmelik ve yönergelere dayalı olarak işlevini sürdürmektedir. Bu dayanaklardan başlıcaları şöyledir (Arabacı, 1999, s.547).

1. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 42. maddesinde, "Eğitim, öğretim, Atatürk İlkeleri ve İnkılâpları doğrultusunda çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre devletin gözetim ve denetimi altında yapılır. Bu esaslara aykırı eğitim ve öğretim yerleri açılmaz." demektedir.(Anayasa, 1982, Madde 42)

2. Milli Eğitim Temel Kanununun 17. maddesi; "resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, milli eğitimin amaçlarına uygunluğu bakımından Milli Eğitim Bakanlığı'nın denetimine tabi" olduğu, 56. madde de ise, bakanın gözetim ve denetim yetkisinin Yüksek Eğitim Kurumu, bakanlık ve ilköğretim teftiş kurulları eliyle yürütüldüğü belirtilmektedir.(Kanun No:1739, 1973)
3. Devlet Memurları Kanununun 110. maddesi, memurun denetim raporlarının sicil dosyasına konulması ile ilgili hüküm, dolaylı olarak müfettişlerin denetim yaparak personel değerlendirmesine esas olacak rapor vermelerini öngörmektedir(Kanun No:657,1965, Madde 110)
4. İlköğretim ve Eğitim Kanununun 23. maddesi, "İlköğretim Kurumlarının rehberlik, teftiş, soruşturma işlerini yürütmek üzere ilköğretim müfettişleri görevlendirilir" demektir. İlköğretim Müfettişlerinin yetki görev ve atanma usul ve esasları yönetmelikle tespit edileceği belirtilmektedir (Kanun No: 222, 1961).
5. İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerinin Terfi ve Tecziyeleri Hakkındaki Kanun'un 16. maddesi, ilk ve orta öğretim öğretmenlerinin terfilerinin denetim raporu ve milli eğitim müdürlerinin uygun görüşleri ile gerçekleştirilebileceğini belirtmektedir (Kanun No: 1702, 1930).
6. Hususi idarelerden Maaş Alan İlkokul Öğretmenlerinin Kadrolarına, Terfi, Taltif ve Cezalandırılmalarına, Bu Öğretmenler İçin Teşkil Edilecek Sağlık ve İhtimai Yardım Sandığı İle Yapı Sandığına Öğretmenlerin Alacaklarına Dair Kanun'un 7. maddesi; memurlardan vazifelerini yapmakta ihmali görülenlerin kusurlu sayılacağı, bu kusurun düzeltilmesi; başöğretmen, maarif memuru, ilköğretim müfettişi, maarif müdürü tarafından memura bildirileceğini belirtmektedir (Kanun No: 4357, 1943).
7. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde denetim hizmetleri yerine getirecek birim ve bireylerle ilgili hüküm Maarif Vekâleti Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri Hakkında Kanun'da yer almaktadır(Kanun No:2287, 1933, Madde 10).

8. Özel Eğitim Kurumları Kanunu'nun; 43, 44, 45 ve 46. maddeleri, bu kurumların seviyeleri göz önünde tutularak, özel yönetmeliğe göre denetime tabi tutulacağını belirtmektedir (Kanun No: 625, 1965).
9. MEB'in Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un 27. maddesi, teftiş kurulunun görevleri ile ilgilidir (Kanun No: 3797, 1982).
10. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü, teftiş kurulunun, müfettişlerin görevleri, çalışma usul ve esaslarını belirlemiştir (9 Şubat 1993 tarih ve 21717 sayılı Resmi Gazete).
11. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği, teftiş kurulu ve müfettişlerin görev, yetki, sorumlulukları, atama, yer değiştirme, nakil ve denetim etkinlikleri ile ilgili hükümleri kapsamaktadır (3 Ekim 1993 tarih ve 21717 sayılı Resmi Gazete).
12. İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği, ilköğretim müfettişleri ve yardımcılarının atama, yer değiştirme, görev, yetki ve sorumluluklarını açıklamaktadır (21 Ocak 1991 tarih ve 2329 sayılı Tebliğler Dergisi).
13. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, yapısı ve işleyişi, ayrıca İlköğretim Müfettişleri ve yardımcılarını ile ilgili hususları kapsamaktadır (Resmi Gazete 13 Ağustos 1999, Sayı 23785).
14. İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, Milli Eğitim Bakanlığı 'na bağlı resmi ve özel ilköğretim kurumlarının denetimi, denetimlerde dikkat edilecek hususlar, denetim ilkeleri, denetim gruplarının oluşturulması, grup başkanlarının müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev, yetki ve sorumlulukları ayrıntılı olarak açıklanmaktadır (28 Ekim 1991 tarih ve 2346 sayılı Tebliğler Dergisi).
15. İller İdaresi Kanunu, MEB sicil Amirleri Yönetmeliği, İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, Ortaöğretim Kurumları Yönetmelikleri gibi birçok yasal metinde denetim ve müfettişle ilgili hükümler yer almaktadır (Sofuoğlu, 2002, s.44-45).

2.7. DENETİM TÜRLERİ

Denetçilerin kendilerinden beklenen rolleri denetim etkinlikleri ile yerine getirerek, örgütlerinin etkililiğine katkı sağlayabilecekleri söylenebilir. Taymaz (1997,s.24) eğitim örgütlerinde denetimi, kurum ve ders denetimi şeklinde gruplandırırken, Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesine göre ise denetim:

1. Kurum denetimi
 - a. Yönetici denetimi
 - b.Öğretmen denetimi
 - c.Diğer personel denetimi
2. Seminer ve kurs denetimi olarak gruplandırılmıştır

Denetçiler yaptıkları kurum ve ders denetimi sırasında aşağıdaki hususları incelerler (Taymaz, 1997,66 – 67):

1. Fiziki durum
2. Eğitim çalışmaları ile ilgili kayıtlar
3. Öğrencilerin eğitimle kazandıkları davranışlar
4. Öğretmenlerin çalışmaları
5. Büro işleri-yazı işleri
6. Öğrenci işleri
7. Eğitsel kol faaliyetleri
8. Personel işleri
9. Hesap, ayniyat, döner sermaye işleri
10. Demirbaş işleri

Yapılan gruplandırmalara bakıldığında denetimin, kurum ve ders denetimi olarak gruplandırıldığı gözlenmektedir.

2.7.1. Kurum Denetimi

Eğitim etkinliklerinin g¼çlendirilmesi için, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin kurumlara iletilmesinde, kurum çalışmalarının g¼çlendiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenerek gerekli önlemlerin alınmasında kurumun madde ve insan kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasında kurum denetimi önemli bir yere sahiptir (Taymaz, 1997, s.129).

M¼fettiř kurum denetimi ile kurumda çalışan bireyler arasındaki iletişimi, kurumdaki iş bl¼m¼n¼, kurumun evre ile olan ilişkilerini, kurumun karşılaştığı sorunlar ve bu sorunların öz¼mlerini değerlendirir.

Eğitim yöneticilerinin tasarladıkları planlar okullarda uygulanmakta, izlenmekte, sınanmaktadır. Okul, eğitim sisteminin en işlevsel parçasıdır (Aıkalmı, 1997, s.1–2). Tasarlanan planların amaçlara ulaşmasının sağlanması ve gerekli d¼zeltme geliştirmelerin yapılabilmesi için okullarda gerçekleştirilen etkinliklerin denetlenmesinin gerektiği söylenebilir. Bu etkinliklerin b¼y¼k bir kısmı sınıfta öğretmenlerce gerçekleştiği için ğretmen denetiminin önemli olduğu d¼ř¼n¼lebilir.

2.7.2. Ders Denetimi

Ders denetimi, öğrenme ve öğretme s¼recini geliştirmek için, öğretmene yol göstermek, ğrenci başarılarını bilimsel yöntemlerle ölçmek ve değerlendirmek, okullarda yapılan öğretimlerde birlik ve b¼t¼nl¼đ¼ sağlamak ve öğretmenlerin eğitimdeki başarılarını tespit etmek amacıyla, yapılan planlı, programlı, eylemler b¼t¼n¼ olarak tanımlanır. Ders denetimi, sınıf içi etkinlikler ¼zerinde odaklaşır (Karakaya, 1988, s.87).

Ders denetimi, okullarda genel denetimler sırasında ya da bunlardan ayrı olarak yapılır ve öğretmenlerin kendi alanlarındaki yetişkinliğini, çalışmasını, uyguladığı yöntemleri, bunları uygulamadaki yeterliliğini, öğrencilerin yetişme d¼zeylerini incelemeyi ve değerlendirmeyi amaçlar.

Ayrıca ders denetimi, öğretmenin öğretim yapma ve ders vermedeki başarısını değerlendirmenin yanı sıra, öğretmenin eksikliklerini giderme, yeteneklerini geliştirme, mesleğe ve çevreye uyumunu sağlama, yenilik ve değişikliklerini de kapsar (Taymaz, 1993, s.114).

2.7.2.1. Ders Denetiminin Amaçları

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinde (2001), "Öğretmen teftişi, millî eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenledikleri etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde;

- a) Eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,
- b) Olumlu davranışlarını belirlemek,
- c) Görevini en iyi biçimde yapmaya özendirmek,
- d) Eğitim ve öğretimde birliği sağlamak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,
- e) Kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,
- f) Öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanmasında yardımcı olmak,
- g) Öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,
- h) Karşılaştığı sorunların çözümünde yol göstermek.
- ı) Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,
- i) Sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek, için yapılı" derken.

Taymaz (1993,s.115), ders denetiminin amaçları denetimin genel amaçları içinde yer alır der ve aşağıdaki şekilde sıralar:

1. Öğretmenin öğretimdeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek
2. Öğretmenin özellikle iyi ve ümit verici karakteristiklerini saptamak
3. Öğretmenin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek, giderici önerilerde bulunmak
4. Öğretmenleri görevlerini en iyi şekilde yapmaya özendirmek ve teşvik etmek

5. Okulda yapılan öğretimde birlik sağlamak üzere yardımcı olmak
6. Öğretmenlere yapılan yardımlarda teftiş programlarına güvenlerini artırmak
7. Okulda öğretmenlerin uyguladıkları öğretim metotlarını geliştirmek
8. Öğretim araçlarının sağlanması ve uygulanmasında yardımcı olmak
9. Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek
10. Öğretmenin karşılaştığı sorunları çözümlenmede yol göstermek.

Öğretmen etkinliğini değerlendirme yöntemi olarak kullanılan ders denetimi; genel denetimler sırasında ya da bundan ayrı olarak sınıf ziyaretleri aracılığı ile yapılmaktadır. Eğitim – öğretim ihtiyaçlarının saptanmasına yarayacak öğrenme durumlarının analizi, öğrenme süreçlerinin gözlenmesi, amaçlardan sapma olup olmadığının kontrolü, sınıftaki diğer olanakları değerlendirmek, uygulamaya konan yeni öğretim süreçlerinin uygulanmasını gözlemek (Sağlamer, 1992,s. 44) amaçları ile ders denetimi yapılabildiği gibi sadece iş doyumunu için öğretmenin isteği üzerine de yapılmaktadır (Yalçınkaya, 1992,s.44).

2.7.2.2. Ders Denetiminin İlkeleri

Kurumlarda sınıf veya ders denetimi yapılırken aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur.

- a) Öğretmenlerin öğrencilerini, Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeler ile ilköğretimin amaçları ve derslerin amaçları doğrultusunda yetiştirmesi esastır.
- b) Öğretmen çok yönlü teftiş edilecek, ana sınıf öğretmenleri, sınıf öğretmenleri ve özel eğitim sınıfı öğretmenlerinin çalışmaları değerlendirilirken sınıfın genel durumuna bakılarak okuttuğu bütün derslerde tüm çocuklar dikkate alınarak öğrencilere kazandırdığı bilgi, beceri ve davranışlar değerlendirilir.
- c) Branş öğretmenlerinin denetiminde, okuttukları derslerde öğrencilerin kazandıkları bilgi, beceri ve davranışlar değerlendirilir. Birden fazla ders okutan branş öğretmenlerinin okuttukları her derste denetlenmesi esastır.
- d) Kurumlarda görev yapan rehber öğretmenlerin çalışmaları diğer öğretmenlere

göre özellik taşıdığından denetimleri "Rehber Öğretmen Denetim Formu"ndaki davranışlar değerlendirilerek yapılır. Rehberlik araştırma merkezlerinde görev yapan rehber öğretmenlerin çalışmaları ise kurum denetimi ile birlikte değerlendirilir (MEB. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 2000: Madde 26).

2.7.2.3. Ders Denetiminde Göz Önünde Bulundurulacak Esaslar

Kurumlarda görevli sınıf ve ders öğretmenlerinin denetiminde aşağıdaki esaslar göz önünde bulundurulur:

- a) Denetim, grupça yapılan plânlamaya uygun olarak yürütülür.
- b) Sınıf ve ders denetimini değerlendirmek üzere "Öğretmen Denetim Formu" kullanılır.
- c) Öğretmenin denetiminden önce, yöneticiden öğretmen hakkında bilgi alınır.
- d) Denetim yapılacak öğretmen ile denetimden önce görüşülür.
- e) Müfettiş ve müfettiş yardımcısı sınıfa öğretmenle birlikte girer.
- f) Müfettiş ve müfettiş yardımcısı denetim sırasında sınıfın bir üyesi gibi davranır.
- g) Müfettiş veya müfettiş yardımcısı sınıftan öğretmenle birlikte çıkar.
- h) Öğretmenin birden fazla dersi ve sınıfı varsa en az ikisindeki öğretimi gözlenir.
- i) Denetimde çevre şart ve imkânları dikkate alınır.
- j) Müfettiş ve müfettiş yardımcısı, denetim sonunda öğretmenle görüşür.
- k) Denetim sonunda yapılan değerlendirmeler kesin olarak belirlenir.
- l) Denetim sonunda zümre ve şube öğretmenleri ile ayrı ayrı veya birlikte toplantılar düzenlenir.
- m) Gözlenen davranışlarla ilgili olarak gerektiğinde öğretmen ve öğrencilere soru sorulabilir, açıklama yapılabilir, bilgi ve belge istenebilir.
- n) Sınıf ve branş öğretmenleri ile aday öğretmenlerin en az iki ders saati denetimi esastır. (MEB. İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 2000: Madde 27).

2.7.2.4. Ders Denetiminin Yapılması

Bir retim kurumunda retmenin ders teftişi belirlenen kurallara uygun olarak aŗađıda sıralanan iŗlemlerle yapılır:

1. Denetim planı hazırlanır.
2. retmen hakkında bilgi sağlanır.
3. retmen ile görüşme yapılır.
4. Denetim için hazırlık yapılır.
5. retmene denetim zamanı duyurulur.
6. Dershaneye girilir.
7. Uygun bir yere oturulur.
8. Olumlu bir hava yaratılır.
9. Yapılan retim izlenir.
10. Planlı gözlem yapılır.
11. Üretim etkinliğine katılır.
12. Ders veya uygulama sonucu beklenir.
13. Dershaneden çıkılır.
14. retmenle grüşölür.
15. Ders dıŗı etkinlikler incelenir.
16. Ders plan ve hazırlıklarına bakılır.
17. Ders araçlarının kullanılması gözlenir.
18. retmenle grüşölür.
19. Ders denetim raporu hazırlanır.
20. retmenler toplantısı dzenlenir.

2.7.2.5. Ders Denetimlerinde Karŗılaŗılan Sorunlar

Ders denetimi üretimin etkililik derecesini, rencilerin yetiŗtirilmesinde yararlanılan kaynakları gözlemek, geliŗtirmeyi sağlamak amacı ile yapılır. Ancak, denetim sırasında gözlenen retmen davranıŗı olduğundan retmenin değerlendirilmesi ile sonuçlanır. Ders denetimlerinde karŗılaŗılan sorunlar, denetimin genel sorunlarından soyutlanamaz. retmenlerin ders denetimi yolu ile

değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Poyrazoğlu, 1977, akt. , Taymaz,1993):

1. Ders denetimi yolu ile yapılan değerlendirmeler, öğretmenlerin geliştirilip yetiştirilmesinde fazla etkili değildir.
2. Ders denetimi yolu ile yapılan değerlendirmeler, öğretmen başarısını objektif olarak ölçmekten uzaktır.
3. Ders denetimleri için ayrılan süre öğretmenleri bütün yönleri ile tanıyıp değerlendirmeye yetmemektedir.
4. Ders denetimi yapan müfettişler, öğretmenlere gerekli rehberlik ve güdülemede bulunmamaktadırlar.
5. Öğretmenler, müfettişlerin tutum ve davranışlarından genellikle hoşnut değildirler.
6. Müfettişlerin, öğretmenleri değerlendirirken okul müdürünün etkisi altında kaldıkları genel bir kanıdır.
7. Öğretmenler, siyasal görüşlerinin kimi müfettişler tarafından bilinmesinin değerlendirmeye olumsuz etkileri olacağını sanmaktadırlar.

Ders denetiminde branş öğretmenlerine göre ortaya çıkan sorunlar ise çoğunlukla şunlardır:

1. İlköğretim müfettişlerinin, eğitim-öğretimde öğretmene yönelik olan rehberlik çalışmalarının öncelikle yapılmaması, daha çok kontrol amaçlı denetimlerin yapılması.
2. İlköğretim müfettişlerinin, öğretmenlerin eğitim-öğretim ve denetim alt sistemi hakkındaki düşüncelerini açıkça ifade etmelerine olanak tanımamaları.
3. İlköğretim müfettişlerinin, ders denetiminden önce öğretmenle bir ön görüşme yapmamaları.
4. İlköğretim müfettişlerinin, öğretmenleri yapılan denetim sonuçlarının değerlendirilmesi sürecine katmamaları.
5. İlköğretim müfettişlerinin, denetimlerde öğretmenin içinde bulunduğu sosyo-psikolojik etkenleri göz önünde bulundurmamaları.

6. İlköğretim müfettişlerinin, öğretmen başarılarının değerlendirilmesinde çevrenin özelliklerini (eğitim düzeyi, coğrafi durum, sosyo-ekonomik koşullar) göz önünde bulundurmamaları.

7. İlköğretim müfettişlerinin, denetimlerinde çoğunlukla öğretmenin öğretim yöntemleri ile ilgili değil de plan, program vb. gibi yazılı materyalleri ile ilgilenmeleri (Özbek, 1998).

Ders denetimiyle öğretmenin sürekli değil kısa süreli en iyi edininin gözlenemeyeceği, sınıfın doğal ortamının bozulabileceği ve nesnel veri sağlanamayacağı gibi nedenlerden dolayı ders denetimine karşı çıkılmaktadır (Başar, 1995).

Ancak öğretmenin sınıf içindeki durumunu belirlemenin daha iyi bir yöntemi bulunmadığından sınıf ziyaretleri bir denetim aracı olarak uzun zamandan beri kullanılmaktadır. Eğitim-öğretim çalışmalarının geliştirilmesi ve başarılı sonuçlara ulaşılması için gerekli olan bilgilerin doğrudan doğruya bir aracı olmadan elde edilmesi (Sağlamer, 1985, akt. , Özbek, 1998, s.11), eğitim-öğretim etkinliklerinin çoğunlukla okulun kalbi olan sınıfta yer alması (Feyereisen, Fierine, Novvak, 1969, akt. , Özbek, 1998, s.11) ve sınıflarda kapalı kapılar ardında yapılanların yapılması gerekenler olup olmadığının bilinmesi yönünden sınıf ziyaretlerinin yerini hiçbir şey tutamamaktadır (Aydın, 1993, akt. , Özbek, 1998, s.11).

2.8. ETKİLİ DENETİMİN ÖZELLİKLERİ

Denetimin etkili olması için yürütülen denetim çalışmalarında aşağıdaki özelliklerin göz önünde bulundurulması gerekir. (Taymaz, 2005, s.32–33).

1. Amaçlar tutarlılık gösterir: Denetimin amaçları, tanımları ve işlevlerinin yerine getirilmesine yöneliktir. Amaçlar içinde birbiri ile çelişki halinde maddeler bulunmaması, bir düzene göre sıralanması gerekir.
2. Plan duruma göre tasarlanır ve esnekler: Yapılacak denetimde uygulanacak yöntem, karşılaşılan soruna ve koşullara göre saptılır. Aynı amaçla bile yapılan teftişlerde

farklı durumlarla karşılaştığında aynı teknikten yararlanılmaz. Denetimin amacına ve durumuna göre alternatif bir plan hazırlanması ve uygulamada esnekliğin sağlanmasında yarar vardır.

3. Yasalara uygun ve dayalıdır: Denetimin etkili olabilmesi için yürürlükte olan kanun, tüzük ve yönetmeliklere uyulması gerekir. Bu yasalar uyulması gereken zorunlu olan kuralları hükümlere bağlar.
4. İşbirliği ve karşılıklı anlayışa dayanır: Her alanda olduğu gibi, denetim çalışmalarında başarı sağlanabilmesi için kaynakların iyi şekilde kullanılması gerekir. Denetimden beklenen sonucun alınabilmesi için kurum personeli ile müfettişlerin karşılıklı anlayış içerisinde işbirliğine bağlıdır.
5. Uygun yöntemler kullanılarak yapılır: Denetimin sistem için yararlı olması, inceleme ve araştırmalar ile gerekli verilerin elde edilmesi, işlenmesi ve kullanılmasına bağlıdır. Kurumda görevli personelin kişisel ve mesleki problemlerine çözüm yolları arar, çözülmesi için gerekli yardımlarda bulunurken, duruma göre uygun yöntem kullanılması gerekir.
6. Bilgi, beceri ve tutum gereklidir: Denetim yapılacak alanla ilgili gerekli bilgi ve beceri kazanmamış bir müfettişin, başarılı bir denetim yapabilmesi rastlantıya bağlıdır. Denetim, yöntem, davranış bilimleri ve kurumun hizmet alanının gerektirdiği teknik ve mesleki bilgilere gereksinim duyar. Bu bilgileri kazanmış olan müfettişlerin hizmette bulunması daha etkili olacaktır.
7. Olumlu bir güdüleme gücüne sahiptir: Kurumda görevli personelin başarılı olmaları bir bakıma işlerini sevmelerine, morallerinin yüksek olmasına, aralarında iyi ilişkiler kurulmasına bağlıdır. Çalışan her insanın işinden memnun olması yanı sıra yükselme istek ve yeteneklerini ortaya koyarak gelişme ve ilerlemelerine olanak sağlarsa, denetime duyulan güven artar ve sonuçlar daha etkili olur.
8. Çözümleyici ve birleştiricidir: Denetimden beklenen mesleki yardım ve rehberliktir. Denetim işbirliğine dayandığına, denetim etkinliklerine tüm kişilerin katılmasına imkân sağladığı ve istendiğine göre, görüşler, fikirleri, önlemleri ve çabaları birleştirme olanağı vardır.
9. Geçmişe ve geleceğe yöneliktir: Çalışmalar değerlendirilirken geçmişte saptanmış olan amaçlar, yapılan işler ve elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulur.

Geçmişin deneyimlerinden yararlanılarak, gelecek hakkında tasarılar, planlar hazırlanabilir. Geleceğe ait öneriler, geçmişten edinilen tecrübelerden yararlanılarak yapılırsa, bir esasa dayatılmış olur.

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

2.9. DEMOKRATİK DENETİMİN PRENSİPLERİ

Bir sistemin amaçlarına yönelik olarak çalışma durumunun değerlendirilmesi, sistemin bütünlüğü ve sistemden çıkan ürün için önem taşır. Bir sistemin alt sistemleri arasında bütünleşmenin sağlanması ve her birine amaçlar doğrultusunda bütünlüğü bozmadan rehberlik ve denetimin sağlanması zorunludur. Sistemde bu hizmet görülürken aşağıdaki prensiplerin göz önünde bulundurulması gerekir (Taymaz, 2005, s.40).

1. Demokrasilerde kişilerin değerlerine önem verilir.
2. Demokratik bir felsefede değerler ve amaçlar önemlidir.
3. Demokratik yaşam yolu, politik düzenlemelerle sınırlı değildir.
4. Demokraside yasal ve politik haklar herkese eşit olarak verilir.
5. Demokraside problem çözmek için grupla görüşme, tartışma ve kararlar verme yöntemleri kullanılır.
6. Demokrasi, toplum hayatının gelişmesine ve daha iyi yön verilmesine önem verir.
7. Demokrasi, toplumda sosyal ve ekonomik sınıfların bulunmasını öngörür.
8. Demokratik yetki, kanun himayesindeki güçten değil, durumlardan ve gereklerinden alınır.
9. Demokratik süreçler liderliği gerektirir. Gruptan alınan liderlik ve statü liderliği arasındaki farkın belirlenmesini gerektirir.

10. Demokraside kişiye haklar verildiği gibi, yükümlülüklerde verilir. Haklar ve yükümlülükler dengeli bir biçimde verilir.

2.10. MÜFETTİŞ NİTELİKLERİ

Bir sistemin amaçlarına yönelik olarak çalışma durumunun değerlendirilmesi, sistemin bütünlüğü ve sistemden çıkan ürün için önem taşır. Sistemlerin alt sistemleri arasında bütünleşmenin sağlanması ve her birine amaçlar doğrultusunda, bütünlüğü bozmadan rehberlik ve denetim yapılması gerekir. Sistemlerde bu hizmeti müfettişler görmektedir. Kurumların müfettişleri göreve alırken, müfettişin görev yapacağı alanda öğrenim yapmış, ayrıca denetim türünün gerektirdiği nitelikleri kazanmış olması gerekmektedir. Müfettişlerde aranan nitelikler genel hatları ile kurumların ilgili yönetmeliklerinde belirtilmiştir. Müfettiş olarak atanabilecek kişilerin öğrenim, branş, mesleklerindeki kıdem ve başarı durumları, bazı hallerde aday sınavları ve yetiştirme programlarındaki başarıları birer ölçüt olarak alınmalıdır. (Taymaz, 2005, s.50).

Müfettişler, denetimlerini çeşitli etkilerden uzak, sağlıklı bir şekilde yerine getirebildiklerinde rollerini iyi oynamış sayılacaklardır. Müfettişlerin karşılaştıkları sorunları ve bunları çözüme yollarını bilmeleri için bazı niteliklere sahip olmaları gereklidir.

2.10.1. Müfettişte Bulunması Gereken Kişisel Nitelikler

Müfettişte aranılacak nitelikler duyuşsal alanla ilgili olduğundan kesin olarak saptama, sınırlama ve bir ölçüt koyma oldukça zordur. Müfettişlerde aranılacak kişisel nitelikler toplumun değer yargıları ile ilişkilidir.

1. Kendine güvenen, ehliyetli ve liyakatli,
2. Güven ve saygı kazanma yeteneğine sahip,
3. Sempatik, duygulu ve işlerinde kararlı,
4. Samimi, hisli ve iyi alışkanlıklar kazanmış,

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

2.10.2. Müfettişte Bulunması Gereken Uzmanlık Nitelikleri

Müfettiş denetim yaptığı kurumda uzman olarak rol oynayacağından kurumun iş alanına uygun meslek veya branşta öğrenim yapmış ve yetiştirilmiş olmalıdır. Müfettişlerde aranılan uzmanlık nitelikleri şöyle sıralanabilir.

1. Kapsamlı bir genel eğitim ve kültüre sahip,
2. Denetimin amaç ve politikasını anlamış,
3. Denetimin sistemdeki yerini ve önemini kavramış,
4. Kurumun faaliyet alanı ile ilgili bilgilere sahip,

5. Mfettiliğin gerektirdiği uzmanlık eğitimi görmüş,
6. Meslekle ilgili yasalar hakkında bilgi edinmiş,
7. Denetim araç ve yöntemlerini uygulayan, geliştiren,
8. İnsan ilişkilerini ve geliştirmesini sağlayan,
9. Yeniliklere açık, araştırıcı, yapıcı ve bulucu,
10. Analiz etme ve sentez yapma hünerleri olan,
11. Kararları doğru, isabetli ve nesnel olarak veren,
12. Aydınlatıcı bilgi veren, bireye yol gösteren,
13. Hataları ve önleyici önlemleri bulan, öneren,
14. İnsanların moralini yükselten, yerinde güdüleyen,
15. Personel değerlendirmesini yansız ve hatasız yapan,
16. Kendi çalışmalarını ve davranışlarını değerlendiren,
17. Suç sayılan eylemleri gören, bulan ve tanımlayan,
18. Denetim ile sistemin gelişmesine katkıda bulunan,
19. Denetim ve soruşturma raporlarını hatasız yazan.

2.10.3. Mfettilerde Bulunması Gereken Liderlik Nitelikleri

Denetim ile liderlik arsında çok yakın ilişkiler vardır. Müfettişlerin yapacağı iler liderin yapabileceği işlerdir (Dikey,1953,s.45, akt. , Taymaz, 2005, s.52).

Müfettişlerin atanma görevlendirilme, örgütteki yeri, yetki ve sorumluluğu açısından bir statü lideri, görevini yerine getirmede çalıştığı ortam, kişiler ve ŗekli dikkate alındığında bir grup lideri olduğunu söyleyebiliriz. Mfettilerden aşağıdaki liderlik özellikleri aranır.

1. Yapacağı iin gerektirdiği teknik yeterlik, teknik bilgi, beceri ve tutum sahibi,
2. Başkaları ile birlikte alıacağına göre sosyal yeterlik, sosyal konularda bilgi ve alışkanlıklar kazanmış,
3. Samimi, güven verici, başkalarının iyiliğini isteyen, namus ve haysiyetine düşkün insan,
4. Giriken, başkalarına kolay yaklaabilen, konuşan, inandıran, ikna eden, cesaret veren, doğru yolu gösteren insan,

5. Personele karşı yardımcı, çalışmaya istekli, güdüleyici ve arkadaşça davranış gösteren,
6. Personelin ideal ve görüşlerine, inançlarına, haklarına ve değer yargılarına karşı saygılı
7. Kimlerle birlikte çalışacağı, ilişki kuracağı ve işbirliği yapacağı hakkında bilgili,
8. Kurumun politikası, yararları hakkında başkalarını aydınlatmaya yetenekli ve istekli,
9. Personelin yetki ve sorumluluğunu anlamada, vermede yetenekli ve bilgili,
10. Personelin hatalarını ortaya koymada, kıskançlık duygusu ve hasetlerine karşı uyanık ve dikkatli,
11. Personelin daha iyi yaşaması ve gelişmesi için gerekli olanakları sağlamaya istekli ve gayretli,
12. Amaçlara ulaşmak için plan ve programlar hazırlama bilgi ve becerisine sahip,
13. Görevleri tamamlamak ve amaçlara ulaşmak üzere iyi organize bilgi ve becerisine sahip,
14. Liderlik dinamiklerine ilişkin yeterli bilgi ve uygulama becerisi kazanmış,
15. Alternatifler arasında seçim yapma, çabuk ve isabetli karar verme yeteneğini geliştirmiş,
16. Kararlarda sağlam olmak üzere esas delilleri elde eden fakat inat etmeyen insan,
17. Verilen kararları koşulları göz önünde bulundurarak uygulama becerisi kazanmış,
18. İşleri tamamlama, iş usullerini geliştirme ve sonucu değerlendirme yeteneğine sahip,
19. Personeli güdüleyen, moral veren, prestij ve statü konularında dikkatli olan,
20. Sistemin politika ve organizasyonuna ilişkin çalışmalarda katkıda bulunan

Bir kurumda lider davranışı ve oluşturacağı atmosfer şu şekilde anlatılabilir (Taymaz,2005, s.54–55).

Otokratik Atmosfer Etkenleri

1. Ben, beni, benim der.
2. Şahıs görüşü hâkimdir.
3. Başarı kişiye mal edilir.

4. Grup bazen lidere karşı koyma eğilimindedir.
5. Lider yokken grup bekler veya çalışma yavaş olur.
6. Kişiler işlerini benimsemezler.
7. Moral düşüktür.
8. Farklı derecelerde suçlama ve kuşku vardır.
9. Personelin birbirlerine ve lidere karşı saldırıları fazladır.
10. Davranışlarda statiklik, durukluk vardır.
11. Lidere karşı sevgi ve saygı azdır.
12. Personel talimat alır, yapar.

Demokratik Atmosfer Etkenleri

1. Biz, bize, bizim der.
2. Grup görüşleri hâkimdir.
3. Başarı gruba mal edilir.
4. Grup ve lider arasında iyi ilişkiler vardır.
5. Lider yokken de grup çalışması başlar ve devam eder.
6. Kişiler işlerini benimserler.
7. Moral yüksektir.
8. Suçlama veya kuşku azdır veya yoktur.
9. Personelin birbirine ve lidere karşı saldırısı pek az olur.
10. Davranışlarında dinamiklik-diriklik hâkimdir.
11. Lidere karşı sevgi ve saygı çoktur.
12. Personel öğrenir yetişir ve gelişir.

2.11. MÜFETTİŞ ROL VE YETERLİKLERİ

Görev, birey, çevre ve beklentilerinin karşılıklı etkileşimlerinin belirlediği davranış olarak rolün oluşumu karmaşık bir yapıya sahiptir. Rol oluşumunu etkileyen, rol belirticileri görev, çevre, bireyin kişiliği ve yeterlikleridir (Sofuoğlu, 2002, s.73).

Rolün oluşumunda görevin beklentileri ile görevden beklenenler, çevrenin beklentileri ile çevreden beklenenler, bireyin beklentileri ile bireyden beklenenler daima

karşılıklı etkileşim içindedir. Sağlıklı etkileşim kurulamazsa role ilişkin bir takım çatışmalar oluşur (Bursalıoğlu, 1981, s. 174, akt., Sofuoğlu, 2002, s.73).

2.11.1. Yeterlik Kavramı

Yeterlik, bireyin görevleriyle ilgili rollerini amaçlarına uygun olarak yerine getirebilmesi için sahip olması gereken bilgi, beceri, tutum ve davranışlardır. Kısa olarak ifade etmek istersek bireylerin rollerini oynaya bilmeleri için gerekli olan güçtür(Taymaz, 2005, s.48).

2.11.2. Yeterlik Türleri

Müfettiş yeterliliklerini, bir uzman olarak teknik, insan ögesi ağırlık taşıyan bir sistemde görevli olarak insancıl, sorunlara çözüm yolu bulan ve değerlendiren birey olarak karar yeterlikleri olarak üç grupta toplayabiliriz(Başar, 1988, s.98).

1. Karar Yeterlikleri: Amaçları gerçekleştirmek üzere yapılacak çalışmaları tasarlama, karşılaşılan sorunlara çözüm yolları bulma, etkinliklerin sonunda amaçlara ulaşma derecesi hakkında yargıya varma sürecidir. Karar yeterliğine kavramsal veya yönetsel yeterlik de denilmektedir. Karar yeterliği yalnızca kararın verilmesine kadar olan aşamayı değil, kararların uygulanması, izlenmesi ve sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmesi aşamalarını da kapsar.

2. İnsancıl Yeterlikler: Birey ve grupları anlama, moral yükseltme ve güdüleme becerileri olarak kabul edilebilir. Etkili çalışma ve ortak çaba oluşturabilme, başkaları hakkında varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanım yöntemlerini belirleme, bireysel farklılıkları gözetme, insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülebilir.

3. Teknik Yeterlikler: Göreve ilişkin etkinlik alanlarındaki teknik bilgi, beceri ve tutumlara yöneliktir. Bu yeterlikler görev gereklerini yerine getirebilmek için

kullanılacak yöntemler, teknikler ve süreçleri kapsar. Mal veya hizmet şeklinde ürün elde edilebilmesi için işlemlerin sıra ile ve doğru olarak belirli sürelerde yapılması, ürünün istenilen nitelikte olması, üretim aşamalarında beklenen davranışların gösterilmesi, teknik yeterliklerin kazandırılmasını gerektirir.

2.11.3. Müfettiş Rollerini

Eğitim sisteminde müfettişlerin görevlerini yerine getirebilmeleri ve rollerini oynayabilmeleri için aranan yeterlikleri kazanmış olmaları gerekmektedir. Denetim sisteminde müfettişin yerini şunlar belirler.

- a) Müfettişe yasal olarak verilen görevler,
- b) Müfettişin görevleri yerine getirme süreçleri,
- c) Müfettişin oynadığı roller,
- d) Müfettişin bu rolleri oynarken gösterdiği davranışlardır.

Eğitim sisteminde Bakanlık ve İlköğretim müfettişlerinin görevleri yönetmeliklerde belirtildiği gibi aşağıdaki dört alanda toplanabilir ve bunlar teftişin görev boyutunu oluşturur.

1. Araştırma – İnceleme
2. Kurum ve ders denetimi
3. Rehberlik- mesleki yardım ve yetiştirme
4. Soruşturma

Müfettişler bu görevleri yerine getirirken aşamalı olarak aşağıdaki etkinliklerde bulunur ve bu etkinlikler denetimin süreç boyutunu oluşturur:

1. Durum saptama
2. Önerilerde buluma
3. Değerlendirme
4. Geliştirme

Müfettişler belirlenen görevleri yukarıdaki süreçlerle yerine getirirken rol boyutunu oluşturan ve her biri birer yeterlik alanı olabilen aşağıdaki rolleri oynaması beklenir.

1. Yöneticilik
2. Liderlik
3. Öğreticilik
4. Rehberlik
5. Araştırma uzmanlığı
6. Sorgu yargıçlığı

Müfettiş sistemde bu rolleri oynarken denetlediği bireylere karşı aşağıdaki davranışları gösterir ve bunlar davranış boyutunu oluşturur.

1. Yönlendirme
2. Yol gösterme
3. Güdüleme
4. Moral verme
5. Değerlendirme
6. Yargılama'dır (Taymaz, 2005, s.48).

2.11.4. Müfettişlerin Görev, Yetki Ve Sorumlulukları

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği'nde, müfettişlerin görevleri; öğrencilerin belirlenen amaçlara uygun yetişmeleri için alınacak önlemlere ilişkin inceleme ve araştırmalar yapmak, denetim, inceleme, gerektiğinde soruşturma yapmak, öğretimde yanlışlık ve eksiklikleri saptamak, öğretmenlerin motivasyonlarını, örgüte bağlılık derecelerini arttırmak olarak belirtilmektedir (Tebliğler Dergisi, 1993, s.25)

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği'nde ilköğretim müfettişlerinin görev, yetki ve sorumlulukları şöyle belirtilmiştir (Tebliğler Dergisi, 1991, s.15).

1. Rehberlik ve iş başında yetiştirme,
2. Denetim ve değerlendirme,
3. İnceleme,
4. Soruşturmadır.

Müfettişler, Devlet Memurları Kanunu, Bakanlık teşkilatıyla ilgili mevzuat ve diğer kanunlarla, tüzük ve yönetmeliklerde öngörülen yetkilerini kullanmakla ve görevlerini eksiksiz yerine getirmekle yükümlüdür. Buna göre müfettişler genel olarak aşağıdaki görevleri yerine getirirler (Taymaz, 2005, s.38).

1. Bağlı olduğu kurumun merkez ve taşra örgütlerinin her türlü işlerini, amaç, ilgili kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelere uygunluğu açısından denetim programı ve esaslarına göre incelemek ve denetlemek.
2. Denetim yapılan kurum veya personelin çalışmalarını ve başarılarını objektif olarak değerlendirmek.
3. Denetim yapılan kurumlardaki görevlilerin yeterliklerini, çalışmalarını, tutumlarını değerlendirmek, başarılarını artırmak üzere yardımda bulunmak, isteklendirmek ve güdülemektir.
4. Kurumlarda çalışan personel ve yöneticilerin karşılaştıkları kişisel ve mesleki sorunların çözümüne yardımcı olmak,
5. Denetim sırasında karşılaşılan yanlışlıkların, eksikliklerin ve aksaklıkların giderilmesi için önlemler almak, ilgililere yardım etmek, gerektiğinde hizmet içinde yetişmelerini sağlamak.
6. Denetim ve sistemin gelişmesine katkıda bulunacak inceleme ve araştırmalar yapmak, kurulca gerekli görülen kurs, seminer, konferans ve toplantılara gözlemci olarak katılmak.
7. Mesleki yayınları izlemek, kurum personel ve yöneticilerine tanıtmak, gerekli açıklamalarda bulunmak.

8. Yasa dışı eylemlerde bulunanlar hakkında durumu gereklerine uygun olarak, incelemek, soruşturmak ve gerekli işlemleri yapmak.
9. Denetim çalışmalarının sonuçlarını, hazırlanacak raporlarla belirli süreler içinde, usulüne uygun olarak Teftiş Kurulu Başkanlığına bildirmek.
10. Yukarıda belirlenenler dışında, kanun, tüzük ve yönetmeliklerde verilen görevleri yerine getirmek.

Kurumlarda müfettişlere verilen bu görevler incelendiğinde de 1. ve 2. nin denetleme ve değerlendirme, 3. , 4. ve 5. nin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, 6. ve 7. nin inceleme ve araştırma, 8. ve 9. nun soruşturma alanlarında yer aldığını ve 10. görevinde bunların hepsini kapsadığını söyleyebiliriz.

Müfettişlerin görevlerinden “denetim ve değerlendirme” faaliyetlerini şöyle sıralayabiliriz.

"Türk Milli Eğitimin Genel Amaç ve Temel İlkelerine uygun olarak ilköğretimin amaçlarını geliştirmek üzere gerekli çalışmalara katılmak ve katkıda bulunmak için;

1. Türk Milli Eğitimin Genel Amaç ve Temel İlkeleri ile ilköğretimin amaçlarına göre öğrencilerin yetişme durumlarını, yetenek, bilgi ve becerilerini,
2. İlköğretim kurumlarındaki eğitim-öğretim görevlilerinin, yürürlükteki mevzuata göre çalışmalarını,
3. Atatürk" İlke ve inkılâplarının, İstiklal Marşı'nın, Atatürk'ün Gençliğe Hitabesi'nin ve Öğrenci Andının öğretilme ve kavratılma durumunu,
4. Bayrak törenleri ile kutlama ve anma törenlerinin usulüne uygun şekilde yapılıp yapılmadığını,
5. Üst makamlardan gelen genelge, tebliğ ve emirlerin yerine getirilip getirilmediğini,
6. Her yönü ile eğitim-öğretim ve yönetim çalışmalarını,
7. Kurumun ve kurumdaki personelin kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge ve programlarda belirtilen amaçlara ne dereceye kadar ulaştığını,
8. Eğitim-öğretim ve yönetim görevlerinin çevre ile karşılıklı münasebet ve etkilerini,
9. Kurumdaki personelin yeterlik ve verimliliklerini,

- 10.Öğrenci devamsızlığı konusunda gerekli işlemlerin yapılıp yapılmadığını,
- 11.Okul ve sınıf kitaplıklarının mevzuatına uygun olarak çalıştırılıp çalıştırılmadığını,
- 12.Eğitici çalışmaların, yönetmeliğe uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini, denetleyip değerlendirmek. Denetim ve değerlendirme sonucunda tespit edilen hususları tavsiyeleri ile birlikte kurumun "Teftiş Defteri" ne yazmak, ayrıca denetim raporu düzenleyerek kurul başkanlığına vermek.
- 13."Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği" ne göre sicil amirleri oldukları personel hakkında sicil raporu düzenlemek.

Yönerge hükümlerine göre oluşturulan denetim grupları, hazırladıkları yıllık çalışma programına göre denetim bölgelerinde bulunan resmi ve özel ilköğretim okullarının rehberlik ve denetiminden sorumludurlar. İlköğretim kurumlarında her öğretim yılı, kurum denetimi, öğretmen, yönetici ve diğer personelin denetimi yapılır. Öğretmen denetiminde, Yönergenin 25. maddesi ve eki " Öğretmen Denetim Formu" nda belirtilen hususlar göz önüne alınır.(Tebliğler Dergisi,1991, s.15 akt. Sofuoğlu,2002,s.87).

2.11.5. Müfettişlerin Seçilmesi Ve Yetiştirilmesi

Bir sistemde personel seçme süreci, örgüt, meslek ve birey açısından gerekli ve yararlı görülebilir. Örgütlerdeki farklı görevleri, yerine getirebilecek bireylerin, bu görevlere uygun özelliklere sahip olması gereklidir. Bu olgu kadrolama işlerinde seçme sürecini gündeme getirir. Seçme işlemi mesleğin değerini artırır. Birey açısından nesnel bir seçme işlemi, bireyin kendine güven ve saygı duymasını, kendini değerli hissetmesini sağlar. Aynı zamanda haklılık duygusu, rahatlık ve huzur duymasını sağlar (Taymaz,2005, s.55).

Türk Milli Eğitim Sisteminde müfettiş olabilmek için belirlenen ölçütlerin sınırlarının geniş tutulması, müfettiş aday sayısını arttırmıştır. Ayrıca müfettiş seçme sürecindeki kapalılık ve öznellik, seçilenlerin yeterliliği konusunu da karanlıkta

bırakmıştır (Başar,1995, s.73). Seçme sürecinin nesnel olmaması durumunda, belirlenen görevlere getirilecek bireylerin yeterliliği rastlantıya bırakılmış olur. Bu durumda tüm bu sistemlere karşı güven düzeyi azalmış olur.

Müfettişlerin çok yönlü görevleri ve mesleki özellikleri, onların çok çeşitli açılardan seçilmelerini gerekli hale getirmiştir. Müfettişlerin seçiminde mesleğin özelliklerine göre adayların belli yaş sınırları altında veya üstünde olması aranır. Fazla genç olması yeterlikleri açısından sakınca oluşturabilir, fazla yaşlı olması ise dinamikliğini engelliyebilir ve ondan sistemin yararlanma süresini kısaltabilir.

Adayın kıdemi ve o zamana kadar yaptığı görevler, müfettişin seçiminde gözetilen bir başka etkidir. Kıdem, deneyimin sağladığı yetişme esas alınarak değerlendirilmektedir. Öğrenim durumu kişinin göreve uygunluğunu etkileyen bir diğer etkidir. Müfettişlerin öğrenim durumunun lisansüstü düzeyde olması, istenen bir durumdur. Müfettiş adayı olarak alınıp seçilenlerin yetiştirilmesi de düşünüldüğünde, bu yetiştirme çabası zaten lisansüstü düzeyde olacaktır, çünkü aday zaten lisans düzeyinde öğrenime sahiptir (Başar, 1995, s.91).

Çağdaş normlara uygun eğitim yöneticisi ve müfettiş yetiştirme çalışmalarına 1990'larda başlanmış, bilgi çağının gerektirdiği yeterliliklere sahip insan kaynağını yetiştirmek bu çalışmalarda öncelikli amaç olmuştur. Yetiştirme kavramı, belirli bir görevi yerine getirecek personel için, program kapsamı iş veya görevin gerektirdiği yeterlilikleri kazandırmaya yönelik olarak düzenlenen eğitim etkinliklerini içerir. Bu sebeple görevleri gereği müfettişler için eğitim kavramı yerine yetiştirme kavramını kullanmak daha anlamlı olacaktır. Müfettiş yetiştirme, uzmanlık eğitimi olarak düşünülmeli ve bu müfettişlerin görev ve rol alanları üzerine yoğunlaştırılmalıdır (Başar,1995, s.145).

Bir örgütün önceden belirlediği faaliyetlerin verimli bir biçimde yerine getirilmesi ve örgütün etkililiğin sağlanabilmesi için yetiştirme faaliyetlerinin belirli ilkelerini şu başlıklar altında toplayabiliriz.

1. Uygunluk İlkesi: Yetiştirme amaçları ile yetiştirme çabalarının tutarlı ve dengeli olmasıdır. Yetiştirmeye konu olan kişilerin, bilgi ve becerilerinin göreve yeterliliği ile işe göre ihtiyaç duydukları ve duymaları gereken yeni bilgi, beceri, tutum ve davranış boyutlarını kapsar.

2. Planlılık İlkesi: Etkinliklerin, önceden belirlenen bir düzen ve ilişki içinde kontrol edilip değerlendirilmesidir.

3. İhtiyaca Görelik İlkesi: Amaç boyutunun saptanmasında işin gerektirdiği ve personelin kendini eksik hissettiği alanların saptanmasıyla bu ilkenin gereği yapılmış olur.

4. Kazandırılmak İstenen Davranışa Görelik İlkesi: Kazandırılmak istenen davranışların, çalışmalar sonucunda görülebilir değişiklikleri içermesi esastır.

5. Etkililik İlkesi: Sistemin kural ve değerlerini biçimleyerek örgüt ve üye için değer, saygı oluşturmaya hizmet eden; sistemin hizmet ve ürünündeki nicelik ve niteliğinin arttığını gösteren, çaba amaç uygunluğunun sağlanmasındaki ölçüyü veren bir ilkedir.

6. Duruma Görelik İlkesi: Ülke şartlarına, örgüt yapısına, saptanan amaçlara, kişi ihtiyaçlarına ve mevcut imkânlarla göre yetiştirme faaliyetleri düzenlenir.

7. Ülkeye Görelik İlkesi: Ülkedeki sistemlerin yapısının, eğitim felsefesinin, hedeflerinin ve imkânlarının, diğer ülkelerle karşılaştırılarak düzenlenmesini gerektirir (Cengiz, 1992, s.96). Bunların dışında birçok ilkenin geliştirilmesi mümkün olabilir.

Eğitim sisteminde görevli öğretmenler ve yöneticiler buldukları görevler için lisans düzeyinde öğrenime sahip olmaları zorunlu hale gelmiştir. Bundan dolayı bu kademede ki bireyleri denetleyecek olan müfettişlerin daha üst düzeyde eğitim almaları artık zorunlu hale gelmiştir.

Personel yetiştirme yöntemleri, çeşitli şekillerde sıralayabiliriz. Ancak bütün bu yöntemler iş başında ve iş dışında yetiştirme yöntemleri olarak iki grup altında toplanabilir.

Birey bir işte çalışırken, çalışma ve yetiştirme süreçlerinin birlikte işletilmesine göre düzenlenmiş olan yöntemler, iş başında yetiştirme yöntemleridir. İş başında yetiştirme etkinlikleri gerçek, fiziksel ve sosyal çevrede yapıldığından, yetiştirme de etkililik, değerlendirme de kolaylık ve nesnellik sağlanabilir. İş başında yetiştirme yöntemleri olarak; iş değiştirme, gözetimle yetiştirme özel görev verme, komite ve projelerde yetiştirme, performans değerlendirmesi sayılabilir (Taymaz, 1981, s.43).

İş başında yetiştirme her zaman mümkün olmayabilir. Bu durumlarda, formal bir düzenleme içinde, iş dışı yetiştirme etkinliklerine yer verilir. Bu etkinlikler; benzetme yöntemleri, farklı yetiştirme yaklaşımları (özel yaklaşımlar) ve duyarlık eğitimi şeklinde gruplanabilir (Başar, 1995, s.114).

Eğitim sisteminde belirlenen bu yetiştirme yöntemleri bir bütün içinde ele alınmalı ve bir yöntemin eksik yönleri diğer yöntemlerle tamamlanmaya çalışılmalıdır. Bu yöntemleri uygulamakla ve geliştirmekle birlikte müfettişlerin, lisansüstü eğitim almaları için destek verilmelidir.

2.12. EĞİTİM DENETİMİNDE İNSAN İLİŞKİLERİ

Eğitim örgütlerinin amacı, girdilerinden biri olan insanda davranış değişikliği meydana getirmektir. İnsanlar eğitim kurumlarında yeni değerlerle birlikte toplumun değerlerini de kazanırlar. Girdileri ve çıktıları insan olan eğitim kurumlarında, insan ilişkilerinin önemi çok büyüktür. İnsan ilişkilerinin yoğun bir şekilde yaşandığı okulda, okulun amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için bu ilişkilerin çok uyumlu ve dengeli bir şekilde yürütülmesi gerekir. Okulda görev alan iş görenler, (yönetici, öğretmen, personel ve öğrenci) arasında insan ilişkilerinin geliştirilmesi, bireylerin birbiriyle olan işbirlikleri verimi artıracaktır.

Eğitim sisteminde eğitcilik, geliştiricilik gibi rolleri olan mufettişlerinde, okul yapısının içerisinde, insanlarla birlikte rolün gerçekleştirir.

Denetimde olumlu bir havanın oluşmasında, eğitim yönetiminde insan ilişkileri yaklaşımının büyük etkisi vardır. Yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının denetim sistemini de etkilemesinin sonucunda, mufettişlerin rolleri ve görevlerinde de önemli yenilikler meydana gelmiştir. İşte bu yenilikler sonucunda denetimde insan ilişkilerinin yer almasının gerekliliği vurgulanmaya başlanmıştır. Dolayısıyla mufettişlerin yeterliklerine insan ilişkileri unsuru da eklenmiştir.

Eğitim sisteminde yapılan denetimlerin, kusur aramak için değil, eğitim-öğretimin geliştirilmesi ve daha verimli hale getirilmesi için öğretmene rehberlik amacıyla yapılmasında insan ilişkileri yaklaşımının etkisi büyüktür. Bu yaklaşım, denetimlerde rahat ve olumlu bir havanın hâkim olmasını sağlamıştır.

İnsan ilişkileri yaklaşımı, denetim sürecinin demokratik bir nitelik kazanmasına yol açmıştır. Öğretmenlerin duygularını da önemseyen bu yaklaşım, denetimin teknik yönü ile toplumsal yönüne aynı önemin verilmesi gerektiğini kabul etmiş ve mufettişlerin insan ilişkilerinde beceriler kazanmalarını gerekli görmüştür. Bu becerilerin insan kişiliğinin ve insan davranışının anlaşılmasını, yenilik ve değişmelerin hoşgörüyle karşılanmasını hatta benimsenmesini iletişimin ve öğretmenin etkili hale gelmesini kolaylaştıracadı düşünülmüştü(Bursalıoğlu, 1991, s.41).

İnsan ilişkileri yaklaşımcıları, eğitim denetiminde; insan ilişkilerini, önemli bir boyut olarak vurgulamışlardır. Rahat bir havanın oluşturulması ve geniş çaplı bir katılımın sağlanması için mufettişten liderlik yapması beklenmektedir(Aydın, 1993,s.5–7, akt. , Sofuoğlu, 2002, 113).

2.12.1. İnsan İlişkilerinde Kurallar

İnsan ilişkilerinde uyulması gereken ilke ve kurallar örgütlerin türüne göre değişse de evrensel olanlar vardır. Müfettişlerin insan ilişkilerinde uyması gereken kuralları şöyle sıralayabiliriz.(Taymaz, 2005, s.111–112).

1. İnsan ilişkilerini geliştirmede önerilebilecek tek yol yoktur, içinde bulunulan koşullara göre uygun yöntem seçilir.
2. İnsanların bilimsel, psiko- motor ve duyuşsal güçlerinin birbirinden farklı olduğu dikkate alınmalıdır.
3. Çalışan çocukların gösterecekleri, davranışların bir kısmının duyuşal olduğu kabul edilmelidir.
4. İnsan saygıya ve sevgiye layiktir, kendisi ne gereken değer verilmelidir.
5. İnsana güven asıldır, güven duygusu gelişen insan huzurlu olarak çalışır, çekingenliği azalır ve morali yüksektir.
6. İnsana dostça yaklaşılmalı, değer verilerek samimi bir ortamda ilişki kurulmalıdır.
7. İnsana hakça davranılmalıdır. Bireyler arasında yasal olmayan ayırımlar yapılmamalı, adalet duygusu geliştirilmelidir.

2.12.2. Eğitim Denetiminde İnsan İlişkileriyle İlgili Tutum Ve Davranışlar

Demokratik tutum ve davranış günlük yaşamdaki insan ilişkilerinin bir parçasıdır. Bu tutum ve davranışlar, inceliği ve içtenliği, dostluğu, uygunluğu, duyarlığı, disiplini içermektedir. Kızgınlığı, öfkeyi belli etmemede uygarca bir davranıştır. Demokratik tutum ve davranış, dikkatli ve duyarlı bir dinleyiciliği de gerektirir. Konuya müfettiş açısından bakıldığında, öğretmenlerle ilişkilerinde iyi ve dikkatli bir dinleyicilik önem kazanmaktadır.

Yeterli deneyime sahip olmayan müfettişlerin, zayıflık olarak yorumlanabileceği korku ve endişeyle, bu tür uygarca tutum ve davranışları gösteremedikleri gözlenmektedir. Bu müfettişlerin her şeye karşın, kibirliği, gururlu ve gereksiz olarak nitelendirilecek davranışlarla kendilerini kabul ettirme ve

konumlarını belirleme çabasında oldukları görülmektedir. Bir müfettişin davranışlarının birlikte çalıştığı öğretmenlerce öyle algılanmış olması, denetim hizmetlerinin başarıya ulaşmasını engelleyen önemli bir etkidir. Çünkü öğretmenlerin müfettiş davranışlarını algılama biçimi, onların müfettişe karşı davranışların etkiyeceğinden, olumsuz bir algının oluşturacağı tepki olumsuz olacaktır (Aydın, 1993, s.70).

İnsan ilişkileri yaklaşımı demokratik ilke ve ilişkileri temel almıştır. Öğrencilerin demokratik yaşamın beklentilerine uygun biçimde toplumsallaştırılması, okulun en önemli amacı olmuştur. Öğrencilerin demokratik toplumsallaşması, demokratik bir ortamda gerçekleşebilir. Demokratik bir ortamın sağlanması için, insan ilişkileri yaklaşımçıları şu önerilerde bulunmuşlardır (Alıç, 1996, s.178–179).

1. Eğitimin toplumsal görevi tanımlanmalıdır,
2. Demokratik liderlik geliştirilmelidir,
3. Demokratik bir örgüt yapısı kurulmalıdır,
4. Okuldaki herkes yönetime katılmalıdır,
5. Öğretmenin rolü yeniden tanımlanmalıdır.

Müfettişler aynı zamanda eğitim liderliği rolünü de oynadığından, demokratik ortamın oluşturulmasına katkıda bulunacak yönlendirilmelerde bulunmalı ve bunu önce kendi demokratik davranışlarıyla göstermelidir.

2.13. DENETİMDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR

Denetimin amacına ulaşmasını güçleştiren, engelleyen veya durduran her faktör bir sorunu oluşturur. Denetimde karşılaşılan sorunlar araştırma bulgularından yararlanılarak, ayrıca Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü ve diğer kurumlarda müfettişler için düzenlenen seminerlerde uygulanan sorun saptama tekniği ile saptanmıştır. Bu sorunların bir kısmı denetime ilk defa başlandığı günden beri varlığını devam ettirmekte olmasına karşın hiçbiri çözümsüz değildir. Aslında seminerlere katılan müfettişler de aşağıda maddeler halinde yazılı sorunlar karşı karşıya bulunmalarına

karşın büyük bir çoğunluğu görevlerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir(Taymaz, 2005, s.65).

1. Kurumlarda denetimin amaç ve politikası, hiyerarşideki ve protokoldaki yerinin belirlenmemiş olması,
2. Müfettişliğin kariyer bir meslek olarak sayılmasına karşın, statü ve unvan kargaşasının bulunması,
3. Denetim ile ilgili mevzuatın eski, dağınık, bazı durumlarda yetersiz olması, sık değişmesi, müfettişlere zamanında ulaşmaması,
4. Denetim birimlerinin kurumda diğer birimlerle, diğer kurumlarda denetim birimleriyle aralarında koordinasyon ve işbirliğinin olmaması,
5. Müfettiş seçme ve atama kriterlerinin belirsizliği, kuralların bazen çiğnenmesi, mesleki güvencenin yetersiz olması,
6. Denetimde politik baskıların olması, özellikle iktidar değişikliklerinde bu tür sıkıntıların artması, özel amaçlarla yönlendirilmeye çalışması bazen sözlü talimatlar verilmesi,
7. Yönetiminin ve denetlenen personelin denetimde soğuk bakması, işbirliğinden kaçınması, istememesi ve genel olumsuz bir imajın olması,
8. Denetimin geçmişle sınırlı kalması, geleceğe yönelik olmaması, alanla ilgili yenilik ve gelişmelerin müfettişlere zamanında ulaştırılmaması,
9. Dış denetimlerde özel işletme personelinin olumsuz ve uygunsuz davranışları, buna karşın yaptırımların sınırlı olması,
10. Denetimde yöntem ve araçların geliştirilmemiş, kullanılan form ve raporların standardize edilmemiş, kılavuzların hazırlanmamış olması,
11. Müfettişlerin sık yer değiştirmesi, turnelerde ve taşra denetimlerinde farklı koşul ve ortamlarda yaşamak zorunda kalması,
12. Kurumlarda müfettiş sayısının iş hacmine göre az olması, mesleki bir örgütlenmenin bulunmaması,
13. Müfettişler yurt içinde ve dışında yetiştirilme, inceleme ve araştırma yapma, yabancı dil öğrenme, kendini geliştirme olanaklarının sınırlı olması,
14. Denetim ile ilgili yazılı kaynakların sınırlı olması, yenilikleri ve gelişmeleri kapsayan sürekli bir yayının olmaması,

15. Müfettişe denetleme ve soruşturma rolleri yanı sıra, inceleme ve araştırma ile rehberlik ve mesleki yardım görevleri verilmesi, bu çalışmaların sınırlı olması,
16. Denetim sonuçlarının ve personelin değerlendirilebilmesi için bilimsel yöntem ve araçların geliştirilmemiş, ölçütlerin saptanmamış olması,
17. Kurumlarda çalışan personelin iş-görev tanımlarının, görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmemiş, yeterliliği elverişsiz personelin atanmış olması,
18. Bazen usulsüz ihbar ve şikâyetlerin soruşturulmasının istenmesi, müfettişlere verilen soruşturmaların fazla ve bazılarının gereksiz olması,
19. Denetim raporlarının yönetim tarafından gerektiği şekilde değerlendirilmemesi, önerilerin yerine getirilmemesi ve önlemlerin alınmaması, müfettiş tarafından izlenmemesi,
20. Müfettişten çok yönlü hizmetler beklenmesi, müfettişler arasında da görüş farklılıklarının olması, müfettişlikten sabit göreve geçişte belirli kriterler olmaması.

2.14. DENETİMİN GELİŞTİRİLMESİ İÇİN ÖNERİLER

Bir kurumun çalışmaları hakkında, nedir?, nasıldır?, ne? veya nasıl olmalıdır? sorularını cevaplandırmak üzere denetim yapılır. Denetimde karşılaşılan sorunlar önemsendir ve önlemler alınırsa, bir kısmı tamamen, bir kısmı önemli bir derecede çözülebilir. Aşağıda sıralanan öneriler yine literatür incelemesi, araştırma sonuçları ve seminerlerde grup çalışmalarından yararlanılarak geliştirilmiştir.

- 1 Kurumlarda denetim birimleri en üst yönetim kademesine bağlı olarak örgütlenmeli, denetim hizmetlerini yerine getirebilecek kadrolar sağlanmalı, gerekli yeterlilikleri kazanmış elemanlar atanmalıdır,
2. Kurumlarda denetimin amaç ve politikası belirlenmeli, amaçları gerçekleştirecek yapı kurulmalı, işleyiş ilkeleri belirlenmelidir,
3. Denetim ile ilgili kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgeler bir araya getirilerek basılmalı, değişiklikler ve geliştirmeler müfettişlere ulaştırılmalıdır,
4. Müfettişlik kariyer bir meslek olarak kabul edilmeli, denetim hizmetleri sınıfı oluşturulmalı, bu konuda gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır,
5. Müfettişler mesleki oda şeklinde örgütlenmeli, dayanışma sağlanmalı, denetimin

yapı ve işleyişi toplumun sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmesine uygun hale getirilmelidir,

6. Denetim hizmetleri yalnız müfettişlik için gerekli eğitimi görmüş, mesleki yeterlilik kazanmış, müfettiş unvanı verilmiş elemanlar tarafından yerine getirilmelidir,

7. Müfettişlerin rahat ve huzurlu olmaları için özlük hakları görevleri ile dengelenmeli, denetim tazminatları ve harcırahları doyurucu olmalı, ayrıca mesleki güvence sağlanmalıdır,

8. Kurumlarda denetim birimi diğer birimlerle, ayrıca diğer kurumların denetim birimleriyle koordinasyon sağlanmalı, belirlenen esaslara göre işbirliği yapılmalıdır.

9. Dış denetim ilkeleri ve müfettişlik yetkileri yazılı metin haline getirilmeli, ilgililere ulaştırılmalı ve yaptırımlar uygulanmalıdır.

10. Yapılan denetimin sonuçları ve etkileri kurum personeline duyurulmak, değerlendirme sonuçları hakkında bilgilendirilmeleri sağlanmalı, denetime karşı olumsuz imaja son verecek çalışmalar yapılmalıdır,

11. Müfettişler alanları ile ilgili yerli ve yabancı basını, yenilikleri izleyebilmeli, yurt içinde ve yurt dışında inceleme ve araştırma yapmaları, meslekte gelişmeleri sağlanmalıdır,

12. Denetimde rehberlik ve mesleki yardım hizmetlerinin nasıl yerine getirebileceğini açıklayan kılavuzlar hazırlanmalı, ayrıca denetimle ilgili bilimsel çalışmaları ve gelişmeleri izleyebilen, yayabilen bir yayını olmalıdır,

13. Müfettişler denetim sırasında personel ile işbirliği yapmalı, sorunlarını açıklamalarına ortam hazırlamalı, çözülmesi için yardım etmelidir,

14. Denetim edilen personele gerekli değer verilmeli, görevi güvence altında yürütülmesi için ortam sağlanmalı, siyasal bir hesaplaşma havası yaratılmamalıdır,

15. Denetim sırasında cezalandırmadan çok ödüllendirici bir örgütsel iklim yaratılması, personelin işteki başarısına, güdülenmesine ve moralinin yükselmesine katkıda bulunulmalı,

16. Müfettişin kurum etkinliklerini ve personeli objektif olarak değerlendirebilmesi için bilimsel teknikler, ölçütler ve araçlar kullanılmalıdır,

17. Soruşturma konulan önceden dikkatle incelenmeli, müfettişlere verilen soruşturmalar sınırlı tutulmalıdır.

- 18.Soruşturmalar yasa hükümlerine baēlı kılınarak, suç ve suçlu yaratmaya çalışılmadan yürütülmeli, suç saptandıēında sorumlular ve yaptırımlar belirlenmelidir,
- 19.nemli konularda yapılan soruşturma ve ön inceleme raporları karar organlarına gönderilmeden önce denetim kurulunda oluşturulacak tetkik müfettişleri tarafından incelenmelidir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın yöntemi, araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin analizi ile ilgili yapılan bütün çalışmalar ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler hakkında bilgi verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi amacıyla, müfettişlerin bu değişkenler ışığında sergilediği davranışlar belirlenmiştir.

Araştırma tarama modelinde olup, önce ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin denetlenmesi ve müfettişlerin tutum ve davranışları hakkında ilgili kaynaklar taranmış, konuyla ilgili daha önceden yapılmış benzer araştırmalar ve raporlar araştırılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda, ilgili uzman görüşleri de alınarak anket formu hazırlanmış ve anket formu örnekleme alınan öğretmenlere uygulanarak, denetimlerde müfettişlerin ortaya koyduğu tutum ve davranışlar ile ilgili öğretmen görüşleri alınmıştır. Daha sonra istatistik analizlerin deseni hazırlanıp, tablolama işlemleri tamamlanmış ve bunu bulguların saptanması ve yorumlanması izlemiştir. Bu yönüyle araştırma betimsel bir nitelik taşımaktadır.

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma bir bağımsız evrenden oluşmakta ve bu evrenden alınmış bir bağımsız örneklem içermektedir. İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarını belirlemek amacıyla araştırma kapsamına alınan; İstanbul ili Avrupa yakasındaki ilköğretim okullarında görev yapan

öğretmenler evreni oluşturmaktadır. Bu evrenden random (tesadüfî örneklem) yöntemi ile seçilen 222 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın amaçlarına uygun veriler, öncelikle konu ile ilgili literatür taraması yapıldıktan sonra ilgili kişi ve kurumlarla görüşülerek, daha sonra ise bu bilgiler ışığında hazırlanan anket formu ile elde edilmiştir.

Hazırlanan anket formu önce örneklem grubunda olmayan 30 kişiye uygulanmış ve anlaşılabilirliği tespit edilmiştir. Uzman görüşü de alınarak gerekli düzenlemeler yapılmış ve ankete son hali verilmiştir. Veri toplama aracının geçerliği ve güvenilirliği için ALPHA güvenilirlik katsayısı (Reliability Analysis) hesaplanmış ve 0,8357 sonucu elde edilmiştir. Bu değer geçerlik ve güvenilirlik için uygundur.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlere ait kişisel bilgiler içeren 6 adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümde, denetimlerde müfettiş tutum ve davranışlarını belirleyici 32 adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümdeki sorular; “Hiçbir Zaman (1)” , “Nadiren (2)”, “Çoğu Zaman(3)”, “Her Zaman (4)” şeklinde derecelendirilmiş dörtlü likert ölçeği olarak hazırlanmıştır.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde bilimsel istatistiklerden frekans (N), yüzde (%); ortalama (X), standart sapma (ss), kadın ve erkek öğretmenler ile sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri arasında farklılık olup olmadığı t testi; bulunduğu okulda çalışma süresi, kıdem, yaş ve eğitim durumları arasında farklılık olup olmadığı Tek Yönlü Varyans (Anova) analizi ve farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlamalı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi teknikleri kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin anlaşılabilirliğini arttırmak ve kolay yorumlayabilmek için bulgular bölümünde tablolar oluşturulmuş tartışma bölümünde de bu bulgular yorumlanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeğe uygun olarak elde edilen görüşlerin aritmetik ortalamaları değerlendirilirken aşağıdaki aralıklar göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo 1. Anket Ölçeğine Ait Puan Aralıkları

Verilen Ağırlık	Seçenekler	Sınırı
1	Hiçbir Zaman	1,00 – 1,74
2	Nadiren	1,75 – 2,49
3	Çoğu Zaman	2,50 – 3,24
4	Her Zaman	3,25 – 4,00

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi hakkında erişilen bulgulara yer verilmiştir. Anket formu ile erişilen verilerin değerlendirilmesiyle tablolar oluşturulmuş, tabloların daha iyi anlaşılabilmesi için de veriler sonucunda elde edilen bulgular, tabloların altında açıklanmıştır.

4.1.ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans(N)	Yüzde (%)
Bayan	105	47,3
Bay	117	52,7
Toplam	222	100,0

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; %47,3'ünü bayan öğretmenler, %52,7'sini erkek öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Frekans(N)	Yüzde(%)
20–25	22	9,9
26–30	67	30,2
31–35	62	27,9
36–40	28	12,6
41 ve üzeri	43	19,4
Toplam	222	100,0

Tablo 3 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %9,9'unun 20–25 yaş grubunu, %30,2'sinin 26–30 yaş grubunu, %27,9'unun 31–35 yaş grubunu, %12,6'sının 36–40 yaş grubunu, %19,4'ünün 41 ve üzeri yaş grubunu oluşturduğu görülmüştür.

Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Mesleki Kıdem	Frekans(N)	Yüzde (%)
0–5 Yıl	53	23,9
6–10 Yıl	90	40,5
11–15 Yıl	35	15,8
16–20 Yıl	18	8,1
21 Yıl ve Üstü	26	11,7
Toplam	222	100,0

Tablo 4 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %23,9'unun 0–5 yıl, %40,5'inin 6–10 yıl, %15,8'inin 11–15 yıl, %8,1'inin 16–20 yıl, %11,7'sinin 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Bulduğunuz okuldaki çalışma süreniz	Frekans(N)	Yüzde(%)
0–5 Yıl	156	70,3
6–10 Yıl	43	19,4
11–15 Yıl	14	6,3
16–20 Yıl	5	2,3
21 Yıl ve Üzeri	4	1,8
Toplam	222	100,0

Tablo 5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin buldukları okullarda çalışma süresi 0-5yıl olanlar %70,3, 6–10 yıl olanlar %19,4, 11–15 yıl

olanlar %6,3, 16–20 yıl olanlar % 2,3, 21 yıl ve üzeri yıl olanlar %1,8 olarak dağılım göstermiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Dağılımı

En Son mezun oldukları okul	Frekans (N)	Yüzde (%)
Öğretmen Okulu	2	0,9
Yüksek Okul (2)	24	10,8
Eğitim Fakültesi	131	59,0
Fen - Edebiyat Fakültesi	29	13,1
Diğer	36	16,2
Toplam	222	100,0

Tablo 6 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %0,9'u Öğretmen Okulu mezunu, %10,8'inin 2 yıllık Yüksek Okul mezunu, %59,0'ının Eğitim Fakültesi mezunu, %13,1'inin Fen – Edebiyat Fakültesi mezunu, %16,2'sinin de diğer okullardan mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımı

Branş	Frekans(N)	Yüzde (%)
Sınıf Öğretmeni	118	53,2
Branş Öğretmeni	104	46,8
Toplam	222	100,0

Tablo 7 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %53,2'sinin sınıf öğretmeni, %46,8'inin de branş öğretmeni olduğu görülmüştür.

4.2. ÖĞRETMENLERİN BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE GÖRE BAĞIMLI SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARA İLİŞKİN BULGULAR

4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm; öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Güçlü Yanlarını Vurgularlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Öğretmenlerin Güçlü Yanlarını Vurgularlar	Cinsiyeti	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Bayan	105	2,01	0,727	220	-0,319	0,040
	Bay	117	2,04	0,814			

Tablo 8’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgularlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan bayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,01 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması ise 2,04 olarak bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; erkek öğretmenler, “Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgularlar” ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 9. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Okul İdaresinin Öğretmen İle İlgili Görüşlerini Göz Önünde Tutarlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Okul İdaresinin Öğretmen İle İlgili Görüşlerini Göz Önünde Tutarlar	Cinsiyeti	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Bayan	105	2,80	0,642	220	1,665	0,024
	Bay	117	2,65	0,699			

Tablo 9’da görüldüğü gibi, “Okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,80 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması ise 2,65 olarak bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık bayan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan öğretmenler, “Okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar” ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 10. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Başarıyı Öğretmenle Paylaşır” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Başarıyı Öğretmenle Paylaşır	Cinsiyeti	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Bayan	105	2,01	0,658	220	0,131	0,037
	Bay	117	2,10	0,770			

Tablo 10’da görüldüğü gibi, “Başarıyı öğretmenle paylaşır” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan bayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,01 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması ise 2,10 olarak bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık erkek öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; erkek öğretmenler, “Başarıyı öğretmenle paylaşır ” ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 11. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Öğretmeni Öğrencilerin Önünde Olumsuz Eleştirmeler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Öğretmeni Öğrencilerin Önünde Olumsuz Eleştirmeler	Cinsiyeti	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Bayan	105	2,76	0,766	220	1,189	0,039
	Bay	117	2,63	0,847			

Tablo 11’de görüldüğü gibi, “Öğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmeler ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan bayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 2,76 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması ise 2,63 olarak bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretmenlerin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık bayan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan öğretmenler, “Öğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmeler ” ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

4.2.2. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm; öğretmenlerin branş değişkenine göre, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “ Denetimden Önce Haber Verirler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Denetim den Önce Haber Verirler	Branş	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Sınıf Öğretmeni	118	2,54	0,984	220	-2,045	0,011
	Branş Öğretmeni	104	2,80	0,863			

Tablo 12’de görüldüğü gibi, “Denetimden önce haber verirler ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,54 branş öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ise 2,80 olarak bulunmuştur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık branş öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; branş öğretmenleri, “Denetimden önce haber verirler ” ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 13. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Sınıfa Girdiklerinde Öğrencilere Kendilerini Tanıtırlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Sınıfa Girdiklerinde Öğrencilere Kendilerini Tanıtırlar	Branş	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Sınıf Öğretmeni	118	2,92	0,833	220	1,052	0,016
	Branş Öğretmeni	104	2,79	0,962			

Tablo 13’de görüldüğü gibi, “Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtırlar ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,92 branş öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ise 2,79 olarak bulunmuştur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık sınıf öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; sınıf öğretmenleri, “Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtırlar” ifadesine branş öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 14. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar	Branş	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Sınıf Öğretmeni	118	2,05	0,690	220	-1,462	0,041
	Branş Öğretmeni	104	2,19	0,751			

Tablo 14'te görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 2,05 branş öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ise 2,19 olarak bulunmuştur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık branş öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; branş öğretmenleri, “Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar” ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 15. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre “Başarılı Öğretmenlerin Ödüllendirilmesini Teklif Ederler” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Başarılı Öğretmenlerin Ödüllendirilmesini Teklif Ederler	Branş	N	\bar{x}	SS	Sd	T	P
	Sınıf Öğretmeni	118	1,97	0,847	220	-0,229	0,027
	Branş Öğretmeni	104	1,99	0,717			

Tablo 15'te görüldüğü gibi, “Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin aritmetik ortalaması 1,97 branş öğretmenlerinin aritmetik ortalaması ise 1,99 olarak bulunmuştur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık branş öğretmenlerinin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; branş öğretmenleri, “Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler ” ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katılmaktadırlar.

4.2.3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm; öğretmenlerin yaş değişkenine göre, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 16. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S5	20–25	22	2,45	0,858	G.Arası	8,197	4	2,049	3,402	0,010
	26 – 30	67	2,46	0,785	G.İçi	130,708	217	0,602		
	31 – 35	62	2,50	0,805	Toplam	138,905	221			
	36–40	28	2,89	0,832						
	41 ve üzeri	43	2,88	0,625						
	Toplam	222	2,61	0,793						

Tablo 16’da görüldüğü gibi, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 16A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\frac{\alpha}{k}}$	P
S5	20–25	26–30	-0,01	0,191	1,000
		31–35	-0,05	0,193	1,000
		36–40	-0,44	0,221	0,418
		41 ve üzeri	-0,43	0,203	0,351
	26–30	20–25	0,01	0,191	1,000
		31–35	-0,04	0,137	0,999
		36–40	-0,43	0,175	0,198
		41 ve üzeri	-0,42	0,152	0,107
	31–35	20–25	0,05	0,193	1,000
		26–30	0,04	0,137	0,999
		36–40	-0,39	0,177	0,297
		41 ve üzeri	-0,38	0,154	0,188
	36–40	20–25	0,44	0,221	0,418
		26–30	0,43	0,175	0,198
		31–35	0,39	0,177	0,297
		41 ve üzeri	0,01	0,188	1,000
	41 ve üzeri	20–25	0,43	0,203	0,351
		26–30	0,42	0,152	0,107
		31–35	0,38	0,154	0,188
		36–40	-0,01	0,188	1,000

Tablo 16A’da, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 17. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler ” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f , \bar{x} ve ss Değerleri</i>					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S17	20–25	22	2,50	0,802	G.Arası	7,882	4	1,970	4,203	0,003
	26 – 30	67	2,28	0,623	G.İçi	101,740	217	0,469		
	31 – 35	62	2,00	0,701	Toplam	109,622	221			
	36–40	28	2,50	0,745						
	41ve üzeri	43	2,09	0,648						
	Toplam	222	2,22	0,704						

Tablo 17’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 17A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
S17	20–25	26–30	0,22	0,168	0,799
		31–35	0,50	0,170	0,074
		36–40	0,00	0,195	1,000
		41 ve üzeri	0,41	0,179	0,277
	26–30	20–25	-0,22	0,168	0,799
		31–35	0,28	0,121	0,242
		36–40	-0,22	0,154	0,741
		41 ve üzeri	0,19	0,134	0,731
	31–35	20–25	-0,50	0,170	0,074
		26–30	-0,28	0,121	0,242
		36–40	-0,50*	0,156	0,039
		41 ve üzeri	-0,09	0,136	0,976
	36–40	20–25	0,00	0,195	1,000
		26–30	0,22	0,154	0,741
		31–35	0,50*	0,156	0,039
		41 ve üzeri	0,41	0,166	0,204
	41 ve üzeri	20–25	-0,41	0,179	0,277
		26–30	-0,19	0,134	0,731
		31–35	0,09	0,136	0,976
		36–40	-0,41	0,166	0,204

Tablo 17A’da görüldüğü gibi, “Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonrası post – hoc Scheffe testi sonucunda; 31-35 yaşları arasındaki öğretmenler ile 36 – 40 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 36–40 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine

gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 18. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S18	20–25	22	2,32	0,646	G.Arası	8,628	4	2,157	4,186	0,003
	26 – 30	67	1,97	0,717	G.İçi	111,826	217	0,515		
	31 – 35	62	1,81	0,674	Toplam	120,455	221			
	36–40	28	2,25	0,887						
	41ve üzeri	43	1,74	0,693						
	Toplam	222	1,95	0,738						

Tablo 18’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 18A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
S18	20–25	26–30	0,35	0,176	0,423
		31–35	0,51	0,178	0,087
		36–40	0,07	0,205	0,998
		41 ve üzeri	0,57	0,188	0,057
	26–30	20–25	-0,35	0,176	0,423
		31–35	0,16	0,127	0,795
		36–40	-0,28	0,162	0,559
		41 ve üzeri	0,23	0,140	0,628
	31–35	20–25	-0,51	0,178	0,087
		26–30	-0,16	0,127	0,795
		36–40	-0,44	0,163	0,122
		41 ve üzeri	0,06	0,142	0,996
	36–40	20–25	-0,07	0,205	0,998
		26–30	0,28	0,162	0,559
		31–35	0,44	0,163	0,122
		41 ve üzeri	0,51	0,174	0,081
	41 ve üzeri	20–25	-0,57	0,188	0,057
		26–30	-0,23	0,140	0,628
		31–35	-0,06	0,142	0,996
		36–40	-0,51	0,174	0,081

Tablo 18A’da, “Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler ” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 19. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S30	20–25	22	3,00	0,690	G.Arası	12,929	4	3,232	4,072	0,003
	26 – 30	67	2,13	0,833	G.İçi	172,242	217	0,794		
	31 – 35	62	2,24	0,953	Toplam	185,171	221			
	36–40	28	2,36	1,062						
	41ve üzeri	43	2,28	0,854						
	Toplam	222	2,31	0,915						

Tablo 19’da görüldüğü gibi, “Denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 19A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
S30	20–25	26–30	0,87*	0,219	0,004
		31–35	0,76*	0,221	0,021
		36–40	0,64	0,254	0,174
		41 ve üzeri	0,72	0,234	0,053
	26–30	20–25	-0,87*	0,219	0,004
		31–35	-0,11	0,157	0,976
		36–40	-0,22	0,200	0,872
		41 ve üzeri	-0,14	0,174	0,952
	31–35	20–25	-0,76*	0,221	0,021
		26–30	0,11	0,157	0,976
		36–40	-0,12	0,203	0,988
		41 ve üzeri	-0,04	0,177	1,000
	36–40	20–25	-0,64	0,254	0,174
		26–30	0,22	0,200	0,872
		31–35	0,12	0,203	0,988
		41 ve üzeri	0,08	0,216	0,998
	41 ve üzeri	20–25	-0,72	0,234	0,053
		26–30	0,14	0,174	0,952
		31–35	0,04	0,177	1,000
		36–40	-0,08	0,216	0,998

Tablo 19A’da görüldüğü gibi, “Denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonrası post – hoc Scheffe testi sonucunda; 20 – 25 yaşları arasındaki öğretmenler ile 26 – 30 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 20–25 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Yine aynı ifadeye, 20–25 yaşları arasındaki öğretmenler ile 31 – 35 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark

bulunmuştur. Bu farklılık 20–25 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 20. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerden Neler Beklendiğini Öğretmenlerle Paylaşırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S32	20–25	22	3,00	0,873	G.Arası	6,543	4	1,636	2,551	0,040
	26 – 30	67	2,57	0,763	G.İçi	139,119	217	0,641		
	31 – 35	62	2,56	0,802	Toplam	145,662	221			
	36–40	28	2,96	0,881						
	41ve üzeri	43	2,58	0,763						
	Toplam	222	2,66	0,812						

Tablo 20’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlerden neler beklediğini öğretmenlerle paylaşırlar ” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 20A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerden Neler Beklendiğini Öğretmenlerle Paylaşırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S32	20–25	26–30	0,43	0,197	0,308
		31–35	0,44	0,199	0,311
		36–40	0,04	0,228	1,000
		41 ve üzeri	0,42	0,210	0,411
	26–30	20–25	-0,43	0,197	0,308
		31–35	0,00	0,141	1,000
		36–40	-0,40	0,180	0,306
		41 ve üzeri	-0,01	0,156	1,000
	31–35	20–25	-0,44	0,199	0,311
		26–30	0,00	0,141	1,000
		36–40	-0,40	0,182	0,311
		41 ve üzeri	-0,02	0,159	1,000
	36–40	20–25	-0,04	0,228	1,000
		26–30	0,40	0,180	0,306
		31–35	0,40	0,182	0,311
		41 ve üzeri	0,38	0,194	0,425
	41 ve üzeri	20–25	-0,42	0,210	0,411
		26–30	0,01	0,156	1,000
		31–35	0,02	0,159	1,000
		36–40	-0,38	0,194	0,425

Tablo 20A’da, “Öğretmenlerden neler beklediğini öğretmenlerle paylaşırlar” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

4.2.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm; öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 21. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Sınıfa Öğretmenle Birlikte Girerler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S2	0–5 yıl	53	2,45	0,972	G.Arası	10,148	4	2,537	2,733	0,030
	6–10 yıl	90	2,22	0,992	G.İçi	201,473	217	0,928		
	11–15 yıl	35	1,86	0,912	Toplam	211,622	221			
	16–20 yıl	18	2,50	1,043						
	21 ve üzeri	26	2,00	0,849						
	Toplam	222	2,22	0,979						

Tablo 21’de görüldüğü gibi, “Sınıfa öğretmenle birlikte girerler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 21A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenle Birlikte Gireler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S2	0-5 yıl	6-10 yıl	0,23	0,167	0,752
		11-15 yıl	0,60	0,210	0,094
		16-20 yıl	-0,05	0,263	1,000
		21 ve üzeri	0,45	0,231	0,429
	6-10 yıl	0-5 yıl	-0,23	0,167	0,752
		11-15 yıl	0,37	0,192	0,462
		16-20 yıl	-0,28	0,249	0,870
		21 ve üzeri	0,22	0,215	0,898
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,60	0,210	0,094
		6-10 yıl	-0,37	0,192	0,462
		16-20 yıl	-0,64	0,279	0,262
		21 ve üzeri	-0,14	0,249	0,988
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,05	0,263	1,000
		6-10 yıl	0,28	0,249	0,870
		11-15 yıl	0,64	0,279	0,262
		21 ve üzeri	0,50	0,295	0,582
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,45	0,231	0,429
		6-10 yıl	-0,22	0,215	0,898
		11-15 yıl	0,14	0,249	0,988
		16-20 yıl	-0,50	0,295	0,582

Tablo 21A’da, “Sınıfa öğretmenle birlikte girerler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 22. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S 5	0–5 yıl	53	2,22	0,979	G.Arası	8,232	4	2,537	2,058	0,010
	6–10 yıl	90	2,43	0,797	G.İçi	130,673	217	0,928		
	11–15 yıl	35	2,50	0,824	Toplam	138,905	221			
	16–20 yıl	18	2,77	0,770						
	21 ve üzeri	26	3,06	0,639						
	Toplam	222	2,81	0,634						

Tablo 22’de görüldüğü gibi, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 22A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S5	0-5 yıl	6-10 yıl	-0,07	0,134	0,993
		11-15 yıl	-0,34	0,169	0,410
		16-20 yıl	-0,62	0,212	0,075
		21 ve üzeri	-0,37	0,186	0,402
	6-10 yıl	0-5 yıl	0,07	0,134	0,993
		11-15 yıl	-0,27	0,155	0,545
		16-20 yıl	-0,56	0,200	0,108
		21 ve üzeri	-0,31	0,173	0,531
	11-15 yıl	0-5 yıl	0,34	0,169	0,410
		6-10 yıl	0,27	0,155	0,545
		16-20 yıl	-0,28	0,225	0,810
		21 ve üzeri	-0,04	0,201	1,000
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,62	0,212	0,075
		6-10 yıl	0,56	0,200	0,108
		11-15 yıl	0,28	0,225	0,810
		21 ve üzeri	0,25	0,238	0,896
	21 ve üzeri	0-5 yıl	0,37	0,186	0,402
		6-10 yıl	0,31	0,173	0,531
		11-15 yıl	0,04	0,201	1,000
		16-20 yıl	-0,25	0,238	0,896

Tablo 22A’da, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 23. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ünitelendirilmiş Yıllık Plan Ve Günlük Planların Hazırlanmasında Öğretmene Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S16	0–5 yıl	53	2,61	0,793	G.Arası	5,890	4	1,473	2,846	0,025
	6–10 yıl	90	1,83	0,802	G.İçi	112,294	217	0,517		
	11–15 yıl	35	1,84	0,702	Toplam	118,185	221			
	16–20 yıl	18	1,77	0,731						
	21ve üzeri	26	1,94	0,802						
	Toplam	222	1,35	0,485						

Tablo 23’te görüldüğü gibi, “Ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ederler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 23A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Ünitelendirilmiş Yıllık Plan Ve Günlük Planların Hazırlanmasında Öğretmene Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S16	0-5 yıl	6-10 yıl	-0,01	0,125	1,000
		11-15 yıl	0,06	0,157	0,998
		16-20 yıl	-0,11	0,196	0,987
		21 ve üzeri	0,48	0,172	0,099
	6-10 yıl	0-5 yıl	0,01	0,125	1,000
		11-15 yıl	0,07	0,143	0,992
		16-20 yıl	-0,10	0,186	0,990
		21 ve üzeri	0,50*	0,160	0,049
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,06	0,157	0,998
		6-10 yıl	-0,07	0,143	0,992
		16-20 yıl	-0,17	0,209	0,953
		21 ve üzeri	0,43	0,186	0,270
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,11	0,196	0,987
		6-10 yıl	0,10	0,186	0,990
		11-15 yıl	0,17	0,209	0,953
		21 ve üzeri	0,60	0,221	0,122
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,48	0,172	0,099
		6-10 yıl	-0,50*	0,160	0,049
		11-15 yıl	-0,43	0,186	0,270
		16-20 yıl	-0,60	0,221	0,122

Tablo 23A’da görüldüğü gibi, “Ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ederler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 6-10 yıllık öğretmenler ile 21yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 yıl arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 24. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyan sın Kayna ğı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	P
S17	0–5 yıl	53	2,47	0,704	G.Ar ası	4,953	4	1,238	2,567	0,039
	6–10 yıl	90	2,13	0,700	G.İçi	104,669	217	0,482		
	11–15 yıl	35	2,20	0,667	Topl am	109,622	221			
	16–20 yıl	18	2,17	0,853						
	21ve üzeri	26	2,04	0,873						
	Toplam	222	2,22	0,697						

Tablo 24’te görüldüğü gibi, “Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 24A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlere Ders Programlarındaki Gelişmeler Hakkında Bilgi Verirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S17	0-5 yıl	6-10 yıl	0,34	0,120	0,099
		11-15 yıl	0,27	0,151	0,522
		16-20 yıl	0,31	0,189	0,629
		21 ve üzeri	0,43	0,166	0,152
	6-10 yıl	0-5 yıl	-0,34	0,120	0,099
		11-15 yıl	-0,07	0,138	0,994
		16-20 yıl	-0,03	0,179	1,000
		21 ve üzeri	0,09	0,155	0,984
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,27	0,151	0,522
		6-10 yıl	0,07	0,138	0,994
		16-20 yıl	0,03	0,201	1,000
		21 ve üzeri	0,16	0,180	0,937
	16-20 yıl	0-5 yıl	-0,31	0,189	0,629
		6-10 yıl	0,03	0,179	1,000
		11-15 yıl	-0,03	0,201	1,000
		21 ve üzeri	0,13	0,213	0,985
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,43	0,166	0,152
		6-10 yıl	-0,09	0,155	0,984
		11-15 yıl	-0,16	0,180	0,937
		16-20 yıl	-0,13	0,213	0,985

Tablo 24A’da, “Ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 25. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S18	0–5 yıl	53	2,17	0,704	G.Ara sı	5,542	4	1,386	2,616	0,021
	6–10 yıl	90	1,93	0,700	G.İçi	114,913	217	0,530		
	11–15 yıl	35	1,91	0,667	Toplam	120,455	221			
	16–20 yıl	18	1,94	0,853						
	21 ve üzeri	26	1,62	0,873						
	Toplam	222	1,95	0,697						

Tablo 25’te görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 25A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sorunlarının Çözümüne Yardım Ederler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S18	0-5 yıl	6-10 yıl	0,24	0,126	0,476
		11-15 yıl	0,26	0,158	0,628
		16-20 yıl	0,23	0,199	0,863
		21 ve üzeri	0,55*	0,174	0,041
	6-10 yıl	0-5 yıl	-0,24	0,126	0,476
		11-15 yıl	0,02	0,145	1,000
		16-20 yıl	-0,01	0,188	1,000
		21 ve üzeri	0,32	0,162	0,429
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,26	0,158	0,628
		6-10 yıl	-0,02	0,145	1,000
		16-20 yıl	-0,03	0,211	1,000
		21 ve üzeri	0,30	0,188	0,642
	16-20 yıl	0-5 yıl	-0,23	0,199	0,863
		6-10 yıl	0,01	0,188	1,000
		11-15 yıl	0,03	0,211	1,000
		21 ve üzeri	0,33	0,223	0,704
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,55*	0,174	0,041
		6-10 yıl	-0,32	0,162	0,429
		11-15 yıl	-0,30	0,188	0,642
		16-20 yıl	-0,33	0,223	0,704

Tablo 25A’da görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 0-5 yıllık öğretmenler ile 21yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 0-5 yıl arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 26. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S30	0–5 yıl	53	2,58	0,908	G.Arası	9,576	4	2,394	2,958	0,021
	6–10 yıl	90	2,16	0,860	G.İçi	175,595	217	0,809		
	11–15 yıl	35	2,09	0,919	Toplam	185,171	221			
	16–20 yıl	18	2,61	1,092						
	21ve üzeri	26	2,35	0,846						
	Toplam	222	2,31	0,915						

Tablo 26’da görüldüğü gibi, “Denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 26A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Denetim Sonunda Öğretmenlerle Birebir Görüşerek Sonuçları Açık Olarak Bildirirler” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Kıdemi (i)	Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S30	0-5 yıl	6-10 yıl	0,43	0,156	0,112
		11-15 yıl	0,50	0,196	0,170
		16-20 yıl	-0,03	0,245	1,000
		21 ve üzeri	0,24	0,215	0,873
	6-10 yıl	0-5 yıl	-0,43	0,156	0,112
		11-15 yıl	0,07	0,179	0,997
		16-20 yıl	-0,46	0,232	0,429
		21 ve üzeri	-0,19	0,200	0,923
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,50	0,196	0,170
		6-10 yıl	-0,07	0,179	0,997
		16-20 yıl	-0,53	0,261	0,401
		21 ve üzeri	-0,26	0,233	0,869
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,03	0,245	1,000
		6-10 yıl	0,46	0,232	0,429
		11-15 yıl	0,53	0,261	0,401
		21 ve üzeri	0,26	0,276	0,921
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,24	0,215	0,873
		6-10 yıl	0,19	0,200	0,923
		11-15 yıl	0,26	0,233	0,869
		16-20 yıl	-0,26	0,276	0,921

Tablo 26A’da, “Denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

4.2.5. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm; öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre, denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir

Tablo 27. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Var yan sın Kay nağı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	P
S 5	0-5 yıl	156	2,48	0,774	G.A rası	10,785	4	2,696	4,567	0,001
	6-10 yıl	43	2,91	0,840	G.İç i	128,120	217	0,590		
	11-15 yıl	14	3,00	0,392	Top lam	138,905	221			
	16-20 yıl	5	3,20	0,447						
	21ve üzeri	4	2,25	0,957						
	Toplam	222	2,61	0,793						

Tablo 27’de görüldüğü gibi, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 27A. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Her Öğretmen İçin İki Ders Saatini Ayırırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Süre (i)	Süre(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S5	0-5 yıl	6-10 yıl	-0,43*	0,132	0,038
		11-15 yıl	-0,52	0,214	0,213
		16-20 yıl	-0,72	0,349	0,377
		21 ve üzeri	0,23	0,389	0,986
	6-10 yıl	0-5 yıl	0,43*	0,132	0,038
		11-15 yıl	-0,09	0,236	0,997
		16-20 yıl	-0,29	0,363	0,957
		21 ve üzeri	0,66	0,402	0,614
	11-15 yıl	0-5 yıl	0,52	0,214	0,213
		6-10 yıl	0,09	0,236	0,997
		16-20 yıl	-0,20	0,400	0,993
		21 ve üzeri	0,75	0,436	0,565
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,72	0,349	0,377
		6-10 yıl	0,29	0,363	0,957
		11-15 yıl	0,20	0,400	0,993
		21 ve üzeri	0,95	0,515	0,495
	21 ve üzeri	0-5 yıl	-0,23	0,389	0,986
		6-10 yıl	-0,66	0,402	0,614
		11-15 yıl	-0,75	0,436	0,565
		16-20 yıl	-0,95	0,515	0,495

Tablo 27A’da görüldüğü gibi, “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesinin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 0-5 yıl çalışan öğretmenler ile 6-10 yıl çalışan öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 yıl çalışan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır

Tablo 28. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S22	0–5 yıl	156	2,10	0,743	G.Arası	5,778	4	1,445	2,871	0,024
	6–10 yıl	43	2,19	0,627	G.İçi	109,176	217	0,503		
	11–15 yıl	14	1,79	0,579	Toplam	114,955	221			
	16–20 yıl	5	3,00	0,707						
	21 ve üzeri	4	2,25	0,500						
	Toplam	222	2,12	0,721						

Tablo 28’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar” ifadesinin aritmetik ortalamalarının buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 28A. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Moralini Yükseltmeye Çalışırlar” İfadesi Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Süre (i)	Süre(j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S22	0-5 yıl	6-10 yıl	-0,09	0,122	0,969
		11-15 yıl	0,31	0,198	0,652
		16-20 yıl	-0,90	0,322	0,101
		21 ve üzeri	-0,15	0,359	0,996
	6-10 yıl	0-5 yıl	0,09	0,122	0,969
		11-15 yıl	0,40	0,218	0,500
		16-20 yıl	-0,81	0,335	0,211
		21 ve üzeri	-0,06	0,371	1,000
	11-15 yıl	0-5 yıl	-0,31	0,198	0,652
		6-10 yıl	-0,40	0,218	0,500
		16-20 yıl	-1,21*	0,370	0,032
		21 ve üzeri	-0,46	0,402	0,855
	16-20 yıl	0-5 yıl	0,90	0,322	0,101
		6-10 yıl	0,81	0,335	0,211
		11-15 yıl	1,21*	0,370	0,032
		21 ve üzeri	0,75	0,476	0,648
	21 ve üzeri	0-5 yıl	0,15	0,359	0,996
		6-10 yıl	0,06	0,371	1,000
		11-15 yıl	0,46	0,402	0,855
		16-20 yıl	-0,75	0,476	0,648

Tablo 28A’da görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar” ifadesinin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 11-15 yıl çalışan öğretmenler ile 16-20 yıl çalışan öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16-20 yıl çalışan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 29. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Dağılımı

Sorular	Hiçbir Zaman		Nadiren		Çoğu Zaman		Her Zaman		X	SS
	N	%	N	%	N	%	N	%		
S1	29	13,1	60	27,0	90	40,5	43	19,4	2,66	0,936
S2	61	27,5	78	35,1	57	25,7	26	11,7	2,22	0,979
S3	17	7,7	56	25,2	91	41,0	58	26,1	2,86	0,896
S4	43	19,4	71	32,0	73	32,9	35	15,8	2,45	0,977
S5	20	9,0	70	31,5	109	49,1	23	10,4	2,61	0,793
S6	118	53,2	81	36,5	16	7,2	7	3,2	1,60	0,758
S7	21	9,5	82	36,9	90	40,5	29	13,1	2,57	0,836
S8	28	12,6	106	47,7	80	36,0	8	3,6	2,31	0,734
S9	6	2,7	35	15,8	129	58,1	52	23,4	3,02	0,708
S10	27	12,2	81	36,5	102	45,9	12	5,4	2,45	0,775
S11	20	9,0	95	42,8	92	41,4	15	6,8	2,46	0,752
S12	53	23,9	120	54,1	39	17,6	10	4,5	2,03	0,772
S13	45	20,3	120	54,1	52	23,4	5	2,3	2,08	0,724
S14	33	14,9	134	60,4	51	23,0	4	1,8	2,12	0,662
S15	66	29,7	121	54,5	31	14,0	4	1,8	1,88	0,705
S16	85	38,3	105	47,3	28	12,6	4	1,8	1,78	0,731
S17	29	13,1	123	55,4	63	28,4	7	3,2	2,22	0,704
S18	61	27,5	116	52,3	40	18,0	5	2,3	1,95	0,738
S19	21	9,5	100	45,0	83	37,4	18	8,1	2,44	0,775
S20	9	4,1	28	12,6	109	49,1	76	34,2	3,14	0,784
S21	7	3,2	69	31,1	125	56,3	21	9,5	2,72	0,675
S22	39	17,6	125	56,3	51	23,0	7	3,2	2,12	0,721
S23	45	20,3	125	56,3	46	20,7	6	2,7	2,06	0,719
S24	64	28,8	106	47,7	45	20,3	7	3,2	1,98	0,787
S25	20	9,0	85	38,3	101	45,5	16	7,2	2,51	0,760
S26	19	8,6	60	27,0	113	50,9	30	13,5	2,69	0,810
S27	25	11,3	125	56,3	58	26,1	14	6,3	2,27	0,744
S28	12	5,4	35	15,8	92	41,4	83	37,4	3,11	0,860
S29	20	9,0	110	49,5	83	37,4	9	4,1	2,36	0,704
S30	47	21,2	82	36,9	71	32,0	22	9,9	2,31	0,915
S31	18	8,1	68	30,6	89	40,1	47	21,2	2,74	0,883
S32	19	8,6	66	29,7	108	48,6	29	13,1	2,66	0,812
GENEL ORTALAMA									2,39	

Tablo 29 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarına yönelik sorulara 2,39 ortalama ile nadiren düzeyinde, müfettişlerin göstermesi gereken tutum ve davranışları gösterdikleri belirlenmiştir.

4.2.6. Anket Sorularının Değerlendirilmesi

Tablo 29 incelendiğinde;

1. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 1. bağımlı soruya verdikleri 2,66 ortalama ile “Denetimden önce haber verirler“ ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

2. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 2. bağımlı soruya verdikleri 2,22 ortalama ile “Sınıfa öğretmenle birlikte girerler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

3. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 3. bağımlı soruya verdikleri 2,86 ortalama ile “Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtır” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

4. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 4. bağımlı soruya verdikleri 2,45 ortalama ile “Sınıfta oturmak için öğrenci sıralarını kullanırlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

5. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 5. bağımlı soruya verdikleri 2,61 ortalama ile “Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

6. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 6. bağımlı soruya verdikleri 1,60 ortalama ile “Örnek bir ders verirler” ifadesine hiçbir zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

7. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 7. bağımlı soruya verdikleri 2,57 ortalama ile “Denetime ayrılan sürenin tamamında öğretmeni izlemezler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

8. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 8. bağımlı soruya verdikleri 2,31 ortalama ile “Denetime ayrılan sürenin tamamında öğrencilere sorular sorarlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

9. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 9. bağımlı soruya verdikleri 3,02 ortalama ile “Evraklarınızı sizin işlediğiniz dersi gözledikleri sırada sınıfta incelerler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

10. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 10. bağımlı soruya verdikleri 2,45 ortalama ile “Okulun bulunduğu bölgenin şartlarına göre değerlendirme yaparlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

11. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 11. bağımlı soruya verdikleri 2,46 ortalama ile “Sınıfın fiziksel koşullarını göz önünde bulundururlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

12. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 12. bağımlı soruya verdikleri 2,03 ortalama ile “Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgularlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

13. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 13. bağımlı soruya verdikleri 2,08 ortalama ile “Öğretmenlerin ufkunu açmaya çalışırlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

14. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 14. bağımlı soruya verdikleri 2,12 ortalama ile “Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yardım ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

15. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 15. bağımlı soruya verdikleri 1,88 ortalama ile “Öğretim araç-gereçlerinin kullanılmasında öğretmene yardım ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

16. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 16. bağımlı soruya verdikleri 1,78 ortalama ile “Ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

17. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 17. bağımlı soruya verdikleri 2,22 ortalama ile “Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

18. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 18. bağımlı soruya verdikleri 1,95 ortalama ile “Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

19. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 19. bağımlı soruya verdikleri 2,44 ortalama ile “Öğretmenlerle ilişkileri karşılıklı saygı ve sevgi temeline dayandırırılar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

20. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 20. bağımlı soruya verdikleri 3,14 ortalama ile “Kendi düşünce ve görüşlerinin kabul edilmesini isterler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

21. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 21. bağımlı soruya verdikleri 2,72 ortalama ile “Okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

22. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 22. bağımlı soruya verdikleri 2,12 ortalama ile “Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

23. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 23. bağımlı soruya verdikleri 2,06 ortalama ile “Başarıyı öğretmenle paylaşırlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

24. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 24. bağımlı soruya verdikleri 1,98 ortalama ile “Başarılı ğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

25. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 25. bağımlı soruya verdikleri 2,51 ortalama ile “Kendi branşlarını denetlemeye dikkat ederler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

26. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 26. bağımlı soruya verdikleri 2,69 ortalama ile “ğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmezler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

27. Ankete çalışmasına katılan öğretmenlerin 27. bağımlı soruya verdikleri 2,27 ortalama ile “nyargı ile hareket ederler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

28. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 28. bağımlı soruya verdikleri 3,11 ortalama ile “Kendilerini st olarak görürler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

29. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 29. bağımlı soruya verdikleri 2,36 ortalama ile “Denetimi objektif olarak yaparlar” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

30. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 30. bağımlı soruya verdikleri 2,31 ortalama ile “Denetimin sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler” ifadesine nadiren düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

31. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 31. bağımlı soruya verdikleri 2,74 ortalama ile “Denetimin sonunda tüm öğretmenlerle genel bir toplantı yaparlar ve onları içtenlikle dinlerler” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

32. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin 32. bağımlı soruya verdikleri 2,66 ortalama ile “ğretmenlerden neler beklenildiğini öğretmenlerle paylaşırlar” ifadesine çoğu zaman düzeyinde, müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE TARTIŞMALAR

5.1. SONUÇLAR

Bu bölümde, ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmaya katılanların, %52,7'si erkek, %47,3'ü bayan öğretmenlerden oluşmuştur. Buna göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre çok önemli sayılacak bir farklılık görülmemektedir.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu (%80,6), 40 yaş ve altı öğretmenler oluşturmaktadır.
3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısına yakını(%40,5) 6–10 yıllık bir mesleki kıdeme sahiptir.
4. Araştırmaya katılanların çoğunluğunu (%70,3) buldukları okulda 0–5 yıllık çalışma süresinde olan öğretmenler oluşturmaktadır.
5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlası(%59,0) Eğitim Fakültesi mezunudur.
6. Araştırmaya katılanların %53,2'sini sınıf öğretmenleri, %46,8'ini branş öğretmenleri oluşturmaktadır.

5.1.2.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler, denetim etkinliklerinde müfettişlerin öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgulaması ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Araştırmaya katılan bayan öğretmenler, denetim etkinliklerinde müfettişlerin okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
3. Araştırmaya katılan erkek öğretmenler, denetim etkinliklerinde müfettişlerin başarıyı öğretmenle paylaşır ifadesine bayan öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
4. Araştırmaya katılan bayan öğretmenler, denetim etkinliklerinde müfettişlerin öğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmezler ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Araştırmaya katılan branş öğretmenleri, denetim etkinliklerinde müfettişler denetimden önce haber verirler ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Araştırmaya katılan sınıf öğretmenleri, denetim etkinliklerinde müfettişler sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtır ifadesine branş öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
3. Araştırmaya katılan branş öğretmenleri, denetim etkinliklerinde müfettişler öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
4. Araştırmaya katılan branş öğretmenleri, denetim etkinliklerinde müfettişler başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler ifadesine sınıf öğretmenlerine göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.4. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. 31 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin her öğretmen için iki ders saatini ayırdıkları görüşündedirler. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ise müfettişlerin nadiren bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.
2. 20–25 yaş grubu ile 36–40 yaş grubundaki öğretmenler müfettişlerin çoğu zaman öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verdikleri görüşündedirler. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ise müfettişlerin nadiren bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.
3. 41 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenler müfettişlerin hiçbir zaman öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım etmedikleri görüşündedirler, diğer öğretmenler ise nadiren sorunlarının çözümünde müfettişlerin bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.
4. 20–25 yaş grubundaki öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdikleri görüşündedirler. Diğer yaş gruplarındaki öğretmenler ise müfettişlerin nadiren bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.
5. Araştırmaya katılan bütün yaş gruplarındaki öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin öğretmenlerden neler beklenildiğini öğretmenlerle paylaştıkları görüşünde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

5.1.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. 16–20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler müfettişlerin çoğu zaman sınıfa öğretmenle birlikte girdikleri görüşündedirler. Büyük çoğunluğu oluşturan diğer gruplardaki öğretmenler müfettişlerin nadiren bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır.
2. 21 ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler, onu takiben 16–20 yıl ve 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler müfettişlerin çoğu zaman her öğretmen için iki ders saatini ayırdıkları görüşündedirler, diğer

mesleki kıdeme sahip öğretmenler ise bu görüşe nadiren düzeyinde katıldıkları sonucuna ulaşmıştır.

3. 0–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ettikleri görüşündedirler. Diğer gruptaki öğretmenler müfettişlerin nadiren bu davranışları gösterdiklerini ifade etmişlerdir. En olumsuz düşünce hiçbir zaman görüşüyle 16–20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin oluşturduğu belirlenmiştir.
4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tümü müfettişlerin nadiren öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verdiklerini ifade etmişlerdir.
5. 0–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler, en olumlu düşünce ile müfettişlerin nadiren öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ettikleri görüşündedirler. En olumsuz düşünce ise 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler tarafından hiçbir zaman düzeyinde olduğu sonucuna ulaşmıştır.
6. 0–5 yıl ve 16–20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdikleri görüşündedirler. Diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler müfettişlerin nadiren bu davranışları gösterdikleri görüşüne ulaşmıştır.

5.1.6. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Sonuçlar

1. Aynı okulda 16–20 yıl çalışan öğretmenler en olumlu düşünce ile çoğu zaman müfettişlerin her öğretmen için iki ders saatini ayırdığı görüşündedirler. En olumsuz düşünce ise 21 yıl ve üzeri çalışan öğretmenler tarafından nadiren düzeyinde olduğu sonucuna varılmıştır.
2. 16–20 yıllık çalışan öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalıştıkları görüşündedirler. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu müfettişlerin bu davranışı nadiren

gerçekleştirdiği görüşündedirler. En olumsuz düşüncenin ise 11–15 yıl çalışan öğretmenlere ait olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. TARTIŞMALAR

Bu bölümde, ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarıyla ilgili öğretmenlerin değerlendirilmesine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır.

5.2.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde, denek grubunun özelliklerini tanımak amacıyla öğretmenlerin bazı kişisel bilgilerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 2’de öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %52,7’erkek, %47,3’ü bayan öğretmenlerden oluşmaktadır.

Tablo 3’te öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %9,9’u(22 kişi) 20–25 yaş grubunda, %30,2’si (67 kişi) 26–30 yaş grubunda, %27,9’u(62 kişi) 31–35 yaş grubunda, %12,6’sı (28 kişi) 36–40 yaş grubunda, %19,4’ü (43 kişi) 41 ve üstü yaş grubundadır.

Tablo 4’te öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin %23,9’u (53 kişi) 0–5 yıl, %40,5’i (90 kişi) 6–10 yıl, %15,8’i (35 kişi) 11–15 yıl, %8,1’i(18 kişi) 16–20 yıl, %11,7’si (26 kişi) 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 5’te öğretmenlerin buldukları okulda çalışma değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %70,3’ü (156 kişi) 0–5 yıl, %19,4’ü (43 kişi) 6–10 yıl, %6,3’ü (14 kişi) 11–15 yıl, %2,3’ü (5kişi) 16–20 yıl, %1,8’i (4 kişi) 21 yıl ve üstü buldukları okulda çalıştıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 6’da öğretmenlerin mezun oldukları okul değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %0,9’u (2 kişi) Öğretmen Okulu, %10,8’i (24 kişi) Yüksek Okul (2 yıllık), %59,0’ı (131 kişi) Eğitim Fakültesi, %13,1’i (29 kişi) Fen- Edebiyat Fakültesi, %16,2’si (36 kişi) diğer okul mezunu oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 7’de öğretmenlerin branş değişkenine göre dağılımları verilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %53,2’sini (118 kişi) sınıf öğretmeni, %46,8’sini (104 kişi) branş öğretmeni oluşturmaktadır.

5.2.2.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır. Öğretmenlerin bağımlı sorulara verdikleri cevapların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan grup t testi sonucunda 32 sorudan 4 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmuştur.

Tablo 8 incelendiğinde denetim etkinliklerinde müfettişlerin öğretmenlerin güçlü yanlarını vurguladıklarına erkek öğretmenler bayan öğretmenlerden daha çok katıldıkları görülmektedir. Öğretmenler denetimlerde müfettişlerden, güçlü yanlarının vurgulanmasını isterler. Genellikle öğretmenler, denetimlerde müfettişlerin öğretmenlerin açıklarını aramaya çalıştıkları görüşündedirler. Öğretmenlerin olumlu yanlarını vurgulamak öğretmene hem güven verecek hem de denetimlere olan bakış açısı değişecektir. Bayan ve erkek öğretmenler müfettişlerin bu davranışı nadiren uyguladıklarını belirtmelerine rağmen elde edilen bulgulara göre, erkek öğretmenlerin bu görüşe biraz daha fazla katıldıkları anlamına gelebilir.

Tablo 9 incelendiğinde öğretmenler, denetimlerde müfettişler okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tuttıklarını belirtmişlerdir. Bayan ve erkek öğretmenler bu maddeye ilişkin çoğu zaman düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Müfettişlerin okul idaresinin öğretmenle ilgili görüşlerini göz önünde tutmaları okul idaresi ile sorun yaşamayan öğretmenler için olumlu olacaktır ama okul idaresi ile sorun yaşayan öğretmenlerin bu davranıştan olumsuz etkileneceğini söyleyebiliriz. Araştırmada elde edilen bulgulara göre bayan öğretmenler erkek öğretmenlere göre müfettişlerin okul idaresinin görüşlerini göz önünde tutmalarına biraz daha fazla katıldıkları anlamına gelebilir.

Tablo 10 incelendiğinde bayan ve erkek öğretmenler, denetimlerde müfettişlerin öğretmenlerin başarılarını nadiren paylaştıklarını belirtmişlerdir. Denetimlerde müfettişlerin öğretmenlerin başarılı çalışmalarını takdir etmesi öğretmenlerin denetime olan güvenlerini artıracak ve müfettişlere karşı saygı içeriği de artacaktır. Öğretmenlerin başarılarını paylaşmak onların özgüvenlerinin ve dolayısıyla size karşı bakış açısının değişmesini sağlayacaktır. Bu görüşe erkek öğretmenler bayan öğretmenlerden daha fazla katılmaları denetimlerde müfettişlerin erkek öğretmenlerin başarılarını bayanlardan daha fazla paylaştıkları anlamına gelebilir.

Tablo 11 incelendiğinde bayan ve erkek öğretmenler, denetimlerde müfettişlerin öğretmenleri öğrencilerin önünde çoğu zaman olumsuz eleştirmediklerini belirtmişlerdir. Her öğretmenin muhakkak bazı hataları vardır. Denetimin amaçlarından biri öğretmenlerin hatalarını bulup düzeltmektir. Müfettişlerin bu davranışı öğrencilerin gözü önünde yapmaması öğretmenleri öğrencilerin gözünde küçük düşürmeyecektir. Öğrencilerin öğretmenlerine karşı saygılarının azalmasına sebep olmayacaktır. Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlerden bu görüşe daha fazla katılmaları müfettişlerin bayan öğretmenleri erkek öğretmenlere göre daha az öğrencilerin önünde eleştirdikleri anlamına gelebilir.

5.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde, öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır. Öğretmenlerin bağımlı sorulara verdikleri cevapların branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan grup t testi sonucunda 32 sorudan 4 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmuştur.

Tablo 12 incelendiğinde branş ve sınıf öğretmenleri, denetimlerde müfettişlerin çoğu zaman denetimden önce haber verdiklerini belirtmişlerdir. Müfettişlerin denetime gelmeden önce haber vermeleri öğretmenlerin hazırlıklı olmasına, heyecanını yenmesine neden olacaktır. Ayrıca denetim etkinliğinin de ani bir baskın havasından kurtulmasını sağlayacaktır. Bu görüşe branş öğretmenleri sınıf öğretmenlerinden daha olumlu yaklaşımları müfettişlerin sınıf öğretmenlerinin denetimlerinde daha çok habersiz denetledikleri anlamına gelebilir.

Tablo 13 incelendiğinde sınıf ve branş öğretmenleri denetimlerde müfettişlerin çoğu zaman sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıttıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine göre daha olumlu yanıtlar verdiği için, branş öğretmenlerinin denetiminde müfettişlerin öğrencilere kendilerini daha az tanıttığı anlamına gelebilir.

Tablo 14 incelendiğinde sınıf ve branş öğretmenleri denetimlerde müfettişlerin nadiren öğretmenlerin morallerini yükseltmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir. İnsan ilişkileri yaklaşımına göre müfettişler; eğitim- öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde en önemli görevi üstlenen öğretmenlerin morallerini yüksek tutmalıdır. Branş öğretmenleri daha olumlu görüş bildirmişlerdir. Bu da müfettişlerin bu davranışı sınıf öğretmenlerinin denetiminde daha az gösterdiği anlamına gelebilir.

Tablo 15 incelendiğinde sınıf ve branş öğretmenleri, denetimlerde müfettişlerin başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini nadiren teklif ettiklerini belirtmişlerdir. Ödül, öğretmenlerin üstün çalışmaları sonucunda verilir. Öğretmenlerin bu şekilde üstün çalışmaları hem kendilerinin hem de eğitim verdikleri öğrencilerinin daha iyi gelişmesini sağlayacaktır. Branş öğretmenleri daha olumlu görüş bildirmiştir. Bu da sınıf öğretmenlerinin başarılarının daha az ödüllendirildiği anlamına gelebilir.

5.2.4. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde; öğretmenlerin yaş değişkenine göre, bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 32 sorudan 5 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 16 incelendiğinde denetimlerde müfettişler her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar ifadesine 20–25 yaş ve 26–30 yaş grubundakiler nadiren diğer yaş gruplarındaki öğretmenler çoğu zaman müfettişlerin bu davranışı gösterdiğini belirtmektedir. Denetim çalışmalarını yürüten müfettişlerin sayısal yetersizliği, buna mukabil öğretmenlerin fazlalığı, müfettişlerin bir öğretmen için ancak iki ders saatini ayırabildiklerini göstermektedir. İki ders saatinde bir öğretmenin denetlenmesi ve eksikliklerinin giderilmesi olanaksızdır. Müfettişlerin verimli ve etkili bir denetim için her öğretmene ayırdıkları ders saatini artırması gerektiğini düşünebiliriz.

Tablo 17 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlasının denetimlerde müfettişlerin öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında nadiren bilgi verdiklerini belirtmişlerdir. Denetimin fonksiyonlarından biri gerekli eğitim araçlarını sağlamak ve bu araçların kullanımı konusunda bilgilendirmektir. Denetimlerde müfettişlerin ders programlarındaki gelişmeler hakkında öğretmenleri bilgilendirmesi, öğretmenlerin bu konudaki eksikliklerinin giderilmesini sağlayacaktır. 31–35

yaş ve 41 yaş ve üstü öğretmenler en olumsuz görüşleri bildirmişlerdir. Buda müfettişlerin onları daha az bilgilendirdikleri anlamına gelebilir.

Tablo 18 incelendiğinde 41 yaş ve üstü öğretmenler, denetimlerde müfettişlerin hiçbir zaman öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım etmediğini belirtmişlerdir. Eğitim sisteminde denetimin başlıca amacı ve müfettişlerin görevi, eğitim ve öğretim süreçlerini geliştirerek daha etkili kılmaktır. Bu görevin başarılı bir şekilde yürütülmesi ve tamamlanması, denetimsel girişimleri destekleyici, öğretmenlerin sorunlarını ortaya koyabilmelerine yardımcı bir örgütsel havanın oluşturulmasına gereken önem verilmelidir. Müfettiş, denetim sürecinde dayanışma havası oluşturarak ve olumlu ilişkiler kurarak öğretmenlerin sorunlarını gidermeli, örgüte ve işe bağlanma eğilimlerini güçlendirmelidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine bakıldığında denetimlerde müfettişlerin bu davranışı çok az gösterdiğini düşünebiliriz.

Tablo 19 incelendiğinde 20–25 yaş grubundaki öğretmenler en olumlu cevapla çoğu zaman denetimin sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdiklerini belirtmişlerdir. Denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek olumlu ve olumsuz yönlerinin söylenmesi öğretmenlerin eksikliklerini tamamlamasına ve yanlışlarını düzeltmesine sebep olacaktır. En olumlu görüş bildiren öğretmenlerin 20–25 yaş grubunda olması bu gruptaki öğretmenlerin daha az sayıda denetim geçirmelerindedir. Diğer yaş gruplarındaki öğretmenlere bakıldığında denetim sonunda birebir görüşmenin nadiren yapıldığı ve yeterli olmadığını söyleyebiliriz.

Tablo 20 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin denetimlerde müfettişlerin öğretmenlerden neler beklendiğini öğretmenlerle çoğu zaman paylaştıklarını belirtmişlerdir. Denetimlerde müfettişlerin derse girmeden önce öğretmenlerden neler beklediğini paylaşması, öğretmenin hazırlıklı olmasına, heyecanını yenmesine neden olacaktır. Ayrıca

öğretmenin gerekli gördüğü açıklamaları yapmış olacak, denetimi bir baskın havasından kurtaracağını düşünebiliriz.

5.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde; öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre, bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 32 sorudan 6 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 21 incelendiğinde 16–20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler en olumlu görüş bildirerek çoğu zaman müfettişlerin sınıfa öğretmenle birlikte girdiklerini, diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler ise nadiren müfettişlerin öğretmenle birlikte girdiklerini belirtmişlerdir. Müfettişin derse öğretmen girdikten sonra ani bir baskın havasıyla, önceden haber vermeden gelmesi öğretmen ve öğrencilerin tedirgin olmalarına ve heyecanlarının artmasına neden olacaktır. Burada en olumsuz görüşü bildirenler 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin denetiminde müfettişlerin öğretmenlerle daha az birlikte derse girdikleri anlamına gelebilir.

Tablo 22 incelendiğinde 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler en olumlu görüş bildirerek denetimlerde müfettişlerin çoğu zaman her öğretmen için iki ders saatini ayırdıklarını belirtmişlerdir. Daha öncede belirtildiği gibi iki ders saati bir öğretmenin denetimi için yeterli değildir. Daha yüksek mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin olumlu cevap vermesi diğerlerinin bu görüşe az katılmaları her geçen gün müfettiş öğretmen sayısı dengesizliğinden dolayı iki dersten az bir sürede denetim yapıldığını düşünebiliriz.

Tablo 23 incelendiğinde 0–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler en olumlu görüş bildirerek çoğu zaman denetimlerde müfettişlerin ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene

yardım ettikleri görüşündedir. Öğretmenlerin derse planlı bir şekilde girmesi dersin etkili ve verimli geçmesini sağlayacaktır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ve verdikleri cevaplara bakıldığında plan konusunda son yıllarda daha fazla önem verildiğini söyleyebiliriz.

Tablo 24 incelendiğinde bütün öğretmenler denetimlerde müfettişlerin öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında nadiren bilgi verdikleri görüşündedir. Denetimin amaçlarından biri olan iş başında eğitim hem öğretmenler hem de öğrenciler için faydalı olacaktır. Ayrıca toplumsal bir örgüt olan eğitim sisteminin hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. En olumsuz görüş bildiren 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin müfettişlerden yeni gelişmeler hakkında yeterli bilgi alamadıklarını söyleyebiliriz.

Tablo 25 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin hepsi denetimlerde müfettişlerin nadiren öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ettikleri görüşündedirler. En olumlu görüşlerin 0–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler tarafından verildiği, en olumsuz görüşlerin ise 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenler tarafından verildiği görülmektedir. Burada mesleki kıdem artıkça müfettişlerin sorun çözme eğiliminin azaldığını düşünebiliriz.

Tablo 26 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlası nadiren denetimlerde müfettişlerin denetim sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirdikleri görüşündedir. Denetimin sonunda öğretmenle görüşüp onların başarılı çalışmalarını övmek, eksikliklerini söylemek denetimin daha verimli olmasını sağlayacaktır. Genellikle okullarda yapılan denetimlerde müfettişler denetimin sonunda genel bir toplantı yaparak gördükleri aksaklıkları maddeler halinde bildirirler ama birebir öğretmenle görüşmek daha sağlıklı olacaktır. Araştırmada en olumlu görüşü 16–20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler belirtmiş, en olumsuz görüşü de 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler

belirtmişlerdir. Buda 11–15 yıl öğretmenlerin denetim sonunda müfettişlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak en az aldıkları anlamına gelebilir.

5.2.6. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde; öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süresi değişkenine göre, bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 32 sorudan 2 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 27 incelendiğinde aynı okulda 16–20 yıl çalışan öğretmenlerin en olumlu görüş bildirerek denetimlerde müfettişlerin çoğu zaman her öğretmen için iki ders saatini ayırdıklarını belirtmiştir. En olumsuz görüş aynı okulda 21 yıl ve üstü çalışan öğretmenler tarafından nadiren düzeyinde verilmiştir. 21 yıl ve üstü aynı okulda çalışan öğretmenlerin diğer gruptaki öğretmenlere göre daha az ders saatinde denetim yapıldığını düşünebiliriz

Tablo 28 incelendiğinde en olumlu cevap 16–20 yıl çalışma süresine sahip öğretmenler; müfettişlerin denetimlerde müfettişlerin çoğu zaman öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin kötü bir moralle ders anlatmaları, dersin verimliliğini azaltır. İnsan ilişkileri bağlamında müfettişlerin denetimlerde öğretmenlerin moral ve motivasyonunu artırması onların derse daha iyi konsantre olmasını sağlayacak ve dersin verimliliği artıracaktır. En olumsuz görüş bildirilen 11–5 yıl aynı okulda çalışma süresine sahip öğretmenler, denetimlerde müfettişlerin öğretmenlerin moralinin yükseltmeye çalıştıkları yönündeki ifadeye daha az katıldıkları anlamına gelebilir.

BÖLÜM VI

ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgulardan ve ulaşılan sonuçlardan faydalanılarak, ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarından kaynaklanan aksaklıkların giderilmesi için aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

1. İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerinin görevlerini beklenen düzeyde ve etkin biçimde yerine getirebilmeleri için müfettiş sayısı ile öğretmen sayısının dengeli dağılımı yapılmalıdır.
2. İlköğretim müfettişlerinin eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisansüstü ve doktora eğitimi görmeleri için uygun şartlar oluşturulup, kendilerini geliştirmeleri sağlanmalı.
3. Denetimlerde müfettişlerin etkili bir denetimsel davranış gösterebilmesi için kendilerini yenilemelerini ve geliştirmeleri sağlayacak hizmet içi eğitim programları düzenlenmeli. Bu eğitim programları nitelikli, etkili ve verimli olacak şekilde sık sık tekrarlanmalıdır.
4. Denetim programları hazırlanırken öğretmenlerin mesleki gereksinimleri belirlenmeli ve gereksinimler doğrultusunda öğretme- öğrenme sürecinin geliştirilmesine yönelik rehberlik çalışmalarına ağırlık verilmelidir.
5. Müfettişler, öğretmenlerle arasında karşılıklı saygı ve güvene dayanan sağlıklı bir iletişim kurmalıdır.

6. Müfettişler, ğretmenlere baskıcı bir davranış değil, bilimsel bir tutum ve davranış göstermelidir.
7. Müfettişlerin, ilköğretimdeki branşlara göre uzmanlaşmaları ve eğitim ğretim süreci ile ilgili denetim etkinliklerinin kendi alanında uzman ilköğretim müfettişlerince yapılması sağlanmalıdır.
8. Öğretmenlerin, hizmet içi eğitim programları ile ağdaş eğitim ve denetiminin amaçları konusunda bilgilendirilerek, denetimlerde denetim sürecine etkin biçimde katılmaları sağlanmalıdır.
9. Müfettişlerin, denetim sürecinden önce öğretmenlerle n bir görüşme yapması, öğretmenin yapması gerekenler hakkında net bir görüşe sahip olmasına ve daha bilinçli bir biçimde davranmasını sağlayacaktır.
10. Denetimler baskın havasında yapılmamalı, belli bir sürece yayılmalı ve denetime muhatap olanlar bu süreçten haberdar edilmelidir.
11. Denetimlerde, müfettişler öğretmene saygının gereği sınıfa öğretmenle birlikte gelmelidir.
12. Müfettişlerin, sınıfa girdiklerinde kendilerini tanıtmaları gerekir. Bu şekilde öğrencilerle sağlıklı bir iletişim kurulmuş olur.
13. Müfettişlerin, sınıfta oturmak için ğrenci sıralarını kullanmaları, denetim sırasında aldıkları notlar doğrultusunda öğretmenlere açıklamalar yapmaları daha doğru bir davranış olacaktır.
14. Denetimlerde her ğretmen için yeterli zaman ayrılmalıdır.

15. Öğretmenlere öğretim yöntem ve teknikleri bakımından eksikliklerini görmeleri için örnek bir ders vermeleri gereklidir.
16. Denetim sırasında öğretmeni izlemeli ve eksiklikleri tespit etmeli daha sonra ders dışında öğretmenlerin gerekli evraklarını incelemelidir.
17. Müfettişler denetimlerde okulun bulunduğu bölgenin şartlarını göz önünde bulundurarak değerlendirme yapmalıdır.
18. Müfettişler, denetim sırasında öğretmen ve öğrencilerin heyecanlanabileceklerini düşünerek değerlendirmelerini buna göre yapmalıdır.
19. Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgulayarak, endişelerini azaltmalı, onları mesleklerine güdüleyerek morallerini yükseltmelidirler.
20. Müfettişlerin, özellikle öğretim araç ve gereçlerinin daha etkili kullanılmasına yardımcı olma, öğretim yöntem ve tekniklerindeki gelişmeleri öğretmenlere tanıtmaya ve öğretmenin öğrenci başarısını bilimsel ölçme ve değerlendirmesine yardımcı olma, özellikle de sağlıklı iletişim yollarını kullanma konularında daha özenle yetiştirilmesi gerekmektedir.
21. Müfettişler, öğretmenlerin farklılıklarını göz ederek onları ilgi istidat ve kabiliyetlerine göre değerlendirmelidir.
22. Müfettişler, öğretmenlerin eğitim- öğretimle ilgili sorunlarını ve ihtiyaçlarını ortaya koyabilmeleri için samimi ve olumlu bir hava oluşturmalıdır.

23. Müfettişlerin, denetim sürecinde bireyleri değerlendirirken daha objektif ve yansız davranmaları, denetleyen ve denetlenenler arasındaki iletişimin olumlu biçimde gelişmesinde yararlı olabilir.
24. Müfettişlerin, öğretmenlerin denetimi öncesinde okul idaresinden bilgi alması ön yargıya neden olacağından, ders denetimlerinden önce okul idaresinden bilgi alınmamalıdır.
25. Müfettişler, öğretmenlerin eğitim-öğretim denetim sistemi hakkındaki görüşlerini özgürce ifade etmelerine olanak sağlamalı, çağdaş, açık ve katılımcı bir denetim yapılmalıdır.
26. Müfettişler, öğretmenlerin başarılı uygulamalarını diğer öğretmenlere örnek olma noktasında paylaşımları ve öğretmenlere takdir edilme şansını vermeleri konusunda teşvik edilmelidirler.
27. Denetim faaliyetleri kontrolden daha çok öğretmenlerin geliştirilmesine yönelik rehberlik faaliyetlerine dönüştürülmeli, özellikle pedagojik alanda öğretmene destek, ders öğretim teknikleri, materyal kullanımı ve eğitim alanında gelişmelerin öğretmenlere benimsetilmesi gibi etkinlikler ön plana çıkarılmalı, müfettişler uzman eğitim danışmanlarına dönüştürülmelidir.
28. Çağdaş eğitim denetimi anlayışına göre, denetimin süreklilik göstermesi gerekmektedir. Denetimin amaçlarının gerçekleştirilmesi için müfettişlerin rehberlik amaçlı daha sık okul ziyaretlerine gitmeleri etkili olacaktır.
29. Müfettişler, denetimin sonunda öğretmenlerin, eksikliklerini görmeleri için onlarla birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirmelidirler.

30. Eğitim sisteminin verimini etkileyebilecek ilköğretim mufettişlerinin seğimi, atanması ve yükselmesinde kullanılacak geçerli ve güvenilir ölçütler böyle araştırmaların sonuçlarına göre saptanmalıdır. Bu görevlere kişisel mesleki nitelikleri en uygun olanların seğilebilmeleri için gerekli özendiriciler sağlanmalıdır.

KAYNAKLAR

- AÇIKALIN, Aytaç. Milli Eğitim Müdürlüğünün Teftiş Görevleri, Ankara, 1997.
- AÇIKGÖZ, Kemal. Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları, Kağanyılmaz Matbaası, İzmir, 1994.
- AÇIKGÖZ, Saim. Türk Ulusal Eğitiminde Teftiş Sisteminin Yapısı, İşleyişi Sorunları ve Önerileri, 2000 Yıllarında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu, Ankara, 2001.
- AĞAOĞLU, Esmahan. İlköğretim Denetçilerinin Değerlendirilmesi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:10, Sayı:2, Güz 2000, s.9-16.
- AKIŞ, Metin. İlköğretim Öğretmenlerinin Çağdaş Denetmen Rollerine İlişkin Algı ve Beklentileri (İzmir İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1999.
- ALİÇ, Mehmet. İnsan İlişkileri Yaklaşımının Eğitim Yönetimine Etkisi, Eğitim Yönetimi, Yılı:2, Sayı:2, Bahar, Ankara, 1996.
- ARABACI, İ. Bakır. MEB Teftiş Politikaları I, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:20, Yılı: 5 Güz 1999.
- AYDIN, Mustafa. Çağdaş Eğitim Denetimi, Pegem yayınları, Ankara, 1993.
- AYDIN, Mustafa. Çağdaş Eğitim Denetimi, İM Eğitim Araştırma Yayıncılık Danışmanlık A.Ş. , Ankara, 1986.
- BALCI, Ali. Etkili Okul ve Okul Geliştirme, Pegem Yayınları, Ankara, 2001.
- BALKI, Ayşegül, G. Proje Temelli Öğrenme Yönteminin Özel Konya Esentepe İlköğretim Okulu Tarafından Uygulanmasına Yönelik Değerlendirme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2003.
- BAŞAR, Hüseyin. Eğitim Denetçisi, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2000.
- BAŞAR, Hüseyin. Eğitim Denetçisi, Pegem Yayınları, no:19, Ankara, 1995.
- BAŞAR, Hüseyin. Öğretmenlerin Değerlendirilmesi, Pegem Yayınları, Ankara, 1995.
- BAŞAR, Hüseyin. Eğitim Denetçisi Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yetiştirilmesi 4. Baskı, Pegem Yayınları, Ankara, 1998.

BAŞAR, Hüseyin. Öğretmenlerin Değerlendirmesi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ankara, 1988.

BAŞARAN, İ. Ethem. Eğitim Yöntemi, Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996.

BAŞARAN, İ. Ethem. Türkiye Eğitim Sistemi Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996

BAŞARAN, İ. Ethem. Yönetim, Gül Yayınevi, Ankara, 1989.

BAŞARAN, İ. Ethem. Eğitim Yönetimi, Kadıoğlu Matbaası, Ankara, 1983.

BAŞARAN, İ. Ethem. Eğitim Yönetimi, Gül Yayınevi, Ankara, 1993.

BİLİR, Mehmet. Teftiş Sisteminin Yapı ve İşleyişi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:125, Sayı:1, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Yayınları, 1992, s.252–283.

BURSALIOĞLU, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem Yayınları, Ankara, 1994.

BURSALIOĞLU, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1987.

BURSALIOĞLU, Ziya. Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayını, No:93, İkinci Baskı, Ankara, 1981.

BURSALIOĞLU, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem Yayınları, Ankara, 1991.

CAN, Niyazi. İlköğretim Öğretmenlerinin Denetim ve Sorunları, Milli Eğitim Dergisi, Sayı 161, Kış 2004, s.112–120.

CENGİZ, Cevdet. Milli Eğitim Bakanı Bakanlık Müfettişlerin Yetiştirilmesi Ve Teftişin Gelişmesi, MEB Yayınları, İstanbul, 1992.

ÇAM, Mehmet. Fen Bilimleri Dersinde (Fizik, Kimya, Biyoloji) Öğrencilerin Derse Motive Olmama Nedenlerinin Belirlenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

ÇELİK, Vehbi. İnsan Kaynaklarının Yönetimi, Yaklaşımı ve Eğitim Yönetimine Uygulanması, İzmir 1. Eğitim Kongresi Bildirileri, Buca Eğitim Fakültesi Yayınları, İzmir, 1996.

ÇİĞ, Dursun. İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Sonunda Getirmiş Oldukları Önerilerin Yöneticiler Tarafından Yerine Getirilme Düzey ve Engelleri (Sivas İl Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 2006.

ÇOKER, Ziya. Teftiş Hükümetinin Amacı Ve Ana Görevleri, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 15, Sayı 1, Mart, 1992.

DİKEY, Adams. Basic, Principles of Supervision, Amerikan Book Company, New York, 1953.

DÜNDAR, A. Atilla. İlköğretim Okullarında Yapılan Teftişin Okul Başarısı Ve Gelişimi Üzerine Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.

EKLEME, Yakup. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin, Denetim İle İlgili Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001.

ENGİN, Mustafa. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve Mesleki Yardım Görevlerine İlişkin Algı ve Beklentileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2003.

ERDEM, Osman. Türk Teftiş Sistemine Genel Bir Bakış 1. Teftiş Semineri, Denetfe Yayınları, Ankara, 1988.

ERTEKİN, Yücel. Örgüt İklimi, Doğan Basımevi, Ankara, 1978.

ERTÜRK, Selahattin. Eğitimde Program Geliştirme, Yelkentepe Yayınları, No:4 Ankara, 1984.

FİDAN Nurettin; ERDEN Münire. Eğitime Giriş, Alkım Yayınevi, Ankara, 1998.

FİŞEK, Kurthan. Yönetim Katılma, Sevinç Matbaası, Ankara, 1977.

GÖKÇE, Feyyat. Eğitimde Denetimin Amaç Ve İlkeler, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, s.73-78, 1994.

GÜLER, Şevki. Yönetim Sosyolojik Analizi ve Çağdaş Sanayide Görünümü, Yönetim Sosyolojisi, T.O.D.A.İ.E Sunulan Bildiri, 14-15 Ekim, 1976.

HESAPÇIOĞLU, Muhsin. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Ekonomisi, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. , İstanbul, 1994.

HESAPÇIOĞLU, Muhsin. Öğretim İlke ve Yöntemleri, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. , İstanbul, 1994.

İSPİR, E. Günay. Türkiye’de Devlet Memurlarının Denetimi, İktisadi Ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No:105, Kalite Matbaası, Ankara, 1977.

KARAGÖZOĞLU, Galip. Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü, MEB PAK Dairesi, Ankara, 1972.

KARAKAYA, Necmettin. İlköğretimde Teftiş ve Güçlükleri, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1988.

KAYA, Yahya Kemal. Eğitim Yönetimi, Set Ofset Matbacılık, Ankara, 1991.

KAYA, Yahya Kemal. İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış, Bilim Yayınları, Ankara, 1993.

KAYA, Yahya Kemal. Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye’de Uygulama, 5.Baskı, Ofset Matbaacılık, Ankara, 1993.

KAYA, Yahya Kemal. Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye’deki Uygulama, Set Ofset Matbaacılık Ltd.Şti. , Ankara, 1991.

KÖKLÜ, Muharrem. Etkili Denetim, Eğitim Yönetimi Dergisi, Yıl:2, Sayı:2, Bahar 1996, s.259–268.

KÖKSAL, Erhan. Türkiye’de Merkezi Hükümetin Taşra Örgütünün Denetimi, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, Ankara, Mart, 1974.

LEE, Jenkins. Improving Student Learning. Kalder Yayınları, İstanbul, 1998.

LEİF L.; RUSTİN G. Pedagoji Doktrinleri Açısından Genel Pedagoji, Öğretmen Kitapları:139,Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1980.

MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, Meb Tebliğler Dergisi, Sayı:2521,Ankara,2001.

MEB, İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, Meb Tebliğler Dergisi, Sayı:2552,Ankara Eylül, 2003.

MEB Teftiş Kurulu Yönetmeliği, Resmi Gazete 21717, 3 Ekim 1993.

MEB Müfettişliği Başkanları Yönetmeliği, Resmi Gazete 13 Ağustos 1999

MEB, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İnceleme Soruşturma Rehberi, AÇEM ve 4. Akşam Sanat Okulu Matbaası, Ankara, 2000.

MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, Tebliğler Dergisi, 2508; Ağustos 2000.

MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, Tebliğler Dergisi, Şubat 2001.

MEB Mufettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği, Resmi Gazete, 23785; 13 Ağustos 1999.

MEB Teftiş Kurulu Yönetmeliği, Resmi Gazete, 21717, 3 Ekim 1993
A.Ü. Eğitim Bil. Fak. Yayını no: 113, Ankara, 1982.

MEB on dördüncü Milli Eğitim Şurası: hazırlık doküman MEB yayınları, Ankara, 1993.

OLGUN, Refik. İlköğretim Okulu Müdür Ve Müdür Yardımcılarının İlköğretim Mufettişlerinin Yapmış Olduğu Denetim Etkinliklerine İlişkin Görüşleri (Kırıkkale İl Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, 2005.

ÖNCÜL, Remzi. Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü, Milli Eğitim Yayınları, İstanbul, 2000.

ÖZBEK, Belgin. İlköğretim 2. Kademe Ders Denetim Sorunları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1998.

ÖZBEK, Oğuz. İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Ders Teftişi Etkinliklerinde Mufettişlerden Beklentileri Ve Bu Beklentilerin Gerçekleşme Düzeyleri (Niğde İli Örneği), Eğitim Araştırmaları Dergisi, Anı Yayıncılık, Sayı: 3, Mart, 2001.

ÖZDEMİR, S.; Yalın. H.İ. Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Nobel Yayın Dağıtım Ankara, 1999.

ÖZDEN, Fatma. Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 10 Sayı:1, Elazığ, 2000, s.119–157.

PEKŞEN, Ali Ekber. İlköğretim 1.kademe Öğretmenlerinin Teftiş Olayını Algılamaları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1996.

POYRAZOĞLU, O. Nuri. Orta Dereceli Okul Öğretmenlerinin Ders Teftişi Yolu İle Değerlendirilmesi, Ankara, 1977.

RENKLİER, Ayşe. İlköğretim Denetmenlerin İlköğretim Okullarında Öğrenme-Öğretme Süreçleri Ve Yönetim Görevleriyle İlgili Etkililik Düzeyleri (Kayseri İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2005.

SAĞLAMER, Emin. Eğitimde Teftiş Teknikleri, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1985.

SOFUOĞLU, Mehmet Emin. İlköğretim Denetmenlerinin İnsan İlişkilerine Yönelik Davranış Biçimlerinin Sınıf Öğretmenlerince Algılanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, İstanbul, 2002.

SU, Kamil. Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve Önemi, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1975.

ŞAHİN, Ali. Yönetim Kurumları ve Motivasyon, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2004, s.523.

ŞAHİN, Turan. İlköğretim Düzeyinde Ders Denetimiyle İlgili Yeterlilikler Hakkında Denetmen Ve Öğretmen Görüşleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2005.

TAYMAZ, Haydar. Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler, 4. Baskı, Saypa, Ankara, 1997.

TAYMAZ, Haydar. Eğitim Sisteminde Teftiş, Pegem Yayınları, Ankara, 2002.

TAYMAZ, Haydar, Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1993.

TAYMAZ, Haydar. Eğitim Sisteminde Teftiş, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Geliştirilmiş 4.Baskı Takav Matbaası, Ankara, 1998.

TAYMAZ, Haydar. Eğitim Sisteminde Teftiş, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler, Geliştirilmiş 6.Baskı Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2005.

TERZİ, Ali Rıza. İlköğretim Müfettişlerinin Teftiş sorunları (Ankara İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 1996.

TÜRKYILMAZ, Şevket. Teftiş Tekniği, Gazi Eğitim Enstitüsü Pedagoji Bölümü, Teksir, Ankara, 1996.

VARIŞ, Fatma. Eğitim Bilimine Giriş, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları, No:75, Ankara Üniversitesi Basımevi, 3.baskı, Ankara, 1978.

WANZARE, Zachariah; COSTA, Jose L. Supervision and staff Development: Overviem of the Literature, Nasp bulletin, oct 2000.

YALÇINKAYA, Mustafa. Ortaöğretimde Ders Denetimi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, 1992.

YILDIRIM, Bilal. İlköğretim Etkinliği İçin Yeni Bir İletişim Modeli Önerisi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:11, Sayı:1, Elazığ, 2001,s.213-224.

www.meb.gov.tr. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı İnternet sitesi 2004.

EKLER

EK 1: Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu

EK 2: Öz Geçmiş

EK 1: Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu

Değerli Öğretmenler;

Bu anket **İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi** amacıyla ilgili verilere ulaşmak için hazırlanmıştır. Belirteceğiniz görüşler, İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesini belirlemek bakımından büyük önem taşımaktadır.

Bu ankette sizden istenen, ankette yer alan ifadeleri dikkatle okuyarak size en uygun seçeneği işaretlemenizdir. Burada önemli olan işaretlediğiniz seçeneğin sizin kendi gerçek durumunuzu yansıtmasıdır. Araştırmada elde edilecek bulguların geçerliliği, anketi yanıtlamadaki içtenliğinize bağlıdır. Vereceğiniz yanıtlar yalnızca bilimsel amaçlı ve toplu olarak değerlendirilecektir. **Ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur.** Lütfen, ankette yer alan ifadelerin tümünü yanıtlayınız.

Araştırmaya sağlayacağınız katkı için şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla.

Yüksek Lisans Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Semra ÜNAL

Yüksek Lisans Tez Öğrencisi:

Ahmet İNAL

I. BÖLÜM

Aşağıdaki seçeneklerden durumunuza en uygun olanı parantez içine çarpı (X) işareti koyarak cevaplayınız.

1. Cinsiyetiniz:

A. () Kadın B. () Erkek

2. Yaşınız:

A. () 20 – 25 B. () 26 – 30
C. () 31– 35 D. () 36 – 40 E. () 41 ve üzeri

3 Mesleki kıdeminiz:

A. () 0 – 5 yıl B. () 6 – 10 yıl
C. () 11 – 15 yıl D. () 16 – 20 yıl E. () 21 yıl ve üzeri

4. Kaç senedir bu okulda çalışıyorsunuz?

A. () 0 – 5 yıl B. () 6 – 10 yıl
C. () 11 – 15 yıl D. () 16 – 20 yıl E. () 21 yıl ve üzeri

5. En son mezun olduğunuz okul:

A. () Öğretmen Okulu B. () Yüksek Okul(2 yıllık)
C. () Eğitim Fakültesi D. () Fen – Edebiyat Fakültesi
E. () Diğer (belirtiniz)

6. Branşınız: A.()Sınıf Öğretmeni B.() Branş Öğretmeni

II. BÖLÜM

Aşağıdaki her cümleyi sıra ile okuyunuz ve size göre en uygun seçeneğe çarpı (X) işareti koyunuz.

Müfettişler denetim etkinliklerinde;		Hiçbir zaman (1)	Nadiren (2)	Çoğu zaman (3)	Her zaman (4)
1	Denetimden önce haber verirler.				
2	Sınıfa öğretmenle birlikte girerler.				
3	Sınıfa girdiklerinde öğrencilere kendilerini tanıtırılar.				
4	Sınıfta oturmak için öğrenci sıralarını kullanırlar.				
5	Her öğretmen için iki ders saatini ayırırlar.				
6	Örnek bir ders verirler.				
7	Denetime ayrılan sürenin tamamında öğretmeni izlemezler.				
8	Denetime ayrılan sürenin tamamında öğrencilere sorular sorarlar.				
9	Evraklarınızı sizin işlediğiniz dersi gözledikleri sırada sınıfta incelerler.				
10	Okulun bulunduğu bölgenin şartlarına göre değerlendirme yaparlar.				
11	Sınıfın fiziksel koşullarını göz önünde bulundururlar.				
12	Öğretmenlerin güçlü yanlarını vurgularlar.				
13	Öğretmenlerin ufkunu açmaya çalışırlar.				
14	Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yardım ederler.				
15	Öğretim araç-gereçlerinin kullanılmasında öğretmene yardım ederler.				
16	Ünitelendirilmiş yıllık plan ve günlük planların hazırlanmasında öğretmene yardım ederler.				
17	Öğretmenlere ders programlarındaki gelişmeler hakkında bilgi verirler.				
18	Öğretmenlerin sorunlarının çözümüne yardım ederler.				
19	Öğretmenlerle ilişkileri karşılıklı saygı ve sevgi temeline dayandırırılar				
20	Kendi düşünce ve görüşlerinin kabul edilmesini isterler.				
21	Okul idaresinin öğretmen ile ilgili görüşlerini göz önünde tutarlar.				
22	Öğretmenlerin moralini yükseltmeye çalışırlar.				
23	Başarıyı öğretmenle paylaşırlar.				
24	Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesini teklif ederler.				

25	Kendi branşlarını denetlemeye dikkat ederler.				
26	Öğretmeni öğrencilerin önünde olumsuz eleştirmezler.				
27	Önyargı ile hareket ederler.				
28	Kendilerini üst olarak görürler.				
29	Denetimi objektif olarak yaparlar.				
30	Denetimin sonunda öğretmenlerle birebir görüşerek sonuçları açık olarak bildirirler.				
31	Denetimin sonunda tüm öğretmenlerle genel bir toplantı yaparlar ve onları içtenlikle dinlerler				
32	Öğretmenlerden neler beklenildiğini öğretmenlerle paylaşırlar.				

III. BÖLÜM

Anket konusuyla ilgili diğer görüşlerinizi buraya belirtebilirsiniz.

.....
.....
.....

EK 2: Öz Geçmiş

01.02.1975 tarihinde İstanbul'da doğdum. İlköğretimi Boğazköy İlköğretim Okulu'nda, ortaöğretimi ise Fatih Ahmet Rasim Lisesinde tamamladım.

1993 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Fen- Edebiyat Fakültesi Matematik Bölümünü okumaya hak kazandım. 1997 yılında Matematik Bölümünden mezun oldum. 1999 yılında Bayrampaşa Mustafa İtri İlköğretim Okuluna Matematik Öğretmeni olarak atandım. Halen bu okulda görev yapmaktayım. Evliyim ve Eslem ile Muhammet Enes adlarında iki çocuğum var.

İSTANBUL,2008

AHMET İNAL