

İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN İŞBAŞINDA YETİŞMELERİNDE MÜFETTİŞLERİN DENETİM ROLÜNE İLİŞKİN YÖNETİCİ ALGILARI

Salih Paşa MEMİŞOĞLU*
Mahmut SAĞIR**

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; ilköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin işbaşında yetişmelerinde, müfettişlerin denetim rolüne ilişkin İlköğretim Okulu Yöneticilerinin algılarını ortaya koymaktır. Araştırmanın evrenini Düzce il genelinde 98 bağımsız sınıflı resmi ilköğretim okulunda görev yapan 162 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme ise evrenden “Basit Tesadüfi Örnekleme” yöntemiyle belirlenen 61 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırma nicel ve betimsel bir araştırmadır. Araştırmada; verileri toplamak için araştırmacılar tarafından geliştirilen ve 35 sorudan oluşan bir anket kullanılmıştır. Kullanılan anketin maddeleri “Likert” tipi olup, değerlendirme beşli skala üzerinden yapılmıştır. Anketin yöneticilere uygulanması sonucu elde edilen veriler yüzde, frekans, ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi ile çözümlenmiştir.

Yönetici algılarına göre ilköğretim müfettişlerinin öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesi için kısmen de olsa çaba gösterdikleri, fakat yeterince katkıda buldukları söylenemez. Yönetici algılarında hizmet yılı, öğrenim seviyesi ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir fark yoktur.

Anahtar kelimeler: İlköğretim Okulu Yöneticisi, İlköğretim Müfettişi, İşbaşında yetiştirme.

PERCEPTIONS OF PRINCIPALS ON SUPERVISORS' ROLE OF SUPERVISION IN PRIMARY EDUCATION TEACHERS' TRAINING AT WORK

ABSTRACT

The aim of the research is to put forward perceptions of principals on supervisors' role of supervision in primary education teachers' training at work. The population of the research is formed of 162 principals working in 98 independent official primary schools in the county of Duzce. Sampling principals consists of the population overall 61 principals working at primary schools determined by Simple Random Sampling. The matters of the public survey were “Likert” type and the evaluation was made according to the five-fold scale. The research is a quantitative and survey research. To collect the data, the public survey prepared by the researchers and consisting of 35 matters was used. The matters of the public survey were “Likert” type and the evaluation was made according to the five-fold scale. The data obtained after having been applied to the principals was analysed with percentage, frequency, medium, standard deviation, t-test, Single-sided Variance Analysis.

According to the perceptions of principles, the supervisors in primary education show efforts to guide the teachers in the work environment, but it can not be said that these efforts are enough. There are no significant differences found based on years in work, education level and gender.

Key words: Principals, Primary education supervisor, Training at work.

* Yrd.Doç.Dr. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

** Doktora Öğrencisi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Not: Bu çalışma Yüksek Lisans Tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

GİRİŞ

Ülkemizde ilköğretim kurumlarında denetim, rehberlik ve işbaşında yetiştirme usul ve esaslarını düzenleyen Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği ve Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin öğretmenlerin denetiminden çok işbaşında yetiştirilmesine önem verdiği düşünülmektedir. Ancak, eğitim çevrelerinde bu durumun uygulamaya yansımaları hakkında olumsuz görüşlerin olduğu ileri sürülmektedir. Bunun yanında gerek denetim sisteminin yapısına, gerekse denetim sisteminin temel işgörenleri olan müfettişlerin kendilerinden beklenen rolleri oynamalarına yönelik eleştirilerin gittikçe artan bir seyir izlediği söylenebilir.

Gerek mevzuatta, gerekse modern teftiş anlayışında, rehberlik ve işbaşında yetiştirme ve değerlendirmenin, müfettişlerin başta gelen görevi olduğunu belirten Karagözoğlu (2003), bu eleştirilerin nedenini; uygulamada mesleki yardıma beklenen ağırlığın verilmediğine, bugünkü görüntüsü ile teftiş sistemimizin çağdaş denetimin temel ilkesi olan “öğretmene rehberlik etme” görevini yerine getirmekte güçlüklerle karşılaşıldığına bağlar.

Bilir (2003), günümüz eğitim denetiminde geçerli olanın; bir kusur arama ya da eksiklikleri tamamlamadan önce müfettiş ile birlikte çalışma işi olduğunu ve birlikte çalışmanın ise günümüz denetim anlayışının odak noktası olan mesleki rehberliği öne çıkarttığını belirterek, denetimin geleceğinin toplumdaki değişimlere bağlı bulunduğunu ve toplumdaki değişimin artış hızı denetime ve denetim personeline yeni problemler yarattığını savunur. Sağlamer (2003) ise, değişen ve gelişen denetim anlayışına göre günümüzde denetimden;

- 1- Amaç geliştirme,
- 2- Koordinasyonu sağlama ve kontrol etme,
- 3- Motivasyon,
- 4- Problem çözme,
- 5- Personeli geliştirme,
- 6- Değerlendirme hizmetlerinin beklendiğini ileri sürer.

Aydın (1993), öğretmenlerin istenilen yeterlik düzeyine gelmelerinin sağlanmasında esas görev, denetmenlere verildiğini öne sürer. Seçkin (1991) Öğretmenlerin istenilen yeterlilik düzeyine çıkartılmasını, müfettişten, genel olarak, yönetici ve öğretmenlerin mesleki değer sistemlerini geliştirmeleri için gerekli koşulları hazırlaması; bireyleri ve grupları ortak amaçlara ulaşmada birbirlerini nasıl tamamlayabilecekleri hakkında bilinçlendirmesi; öğretmen ve yöneticileri eğitsel etkinlikleri planlama ve uygulamaları için güdülemesi ve uygulamanın başarısını objektif olarak değerlendirmesinin sağlanması yoluyla gerçekleşeceğini ileri sürer. Akçadağ (2003) ise; görüşme sırasında ve sonrasında denetçilerin sergilediği tutum ve davranışların önemli olduğunu ve denetçinin buyurgan olmayan, ön yargılardan ve bir takım saplantılardan uzak, yol gösterici, yardım edici, sıcak ilişkileri benimsemiş, sevecen, güven verici, bir tutum ve davranış sergilemesi gerektiğini ifade eder.

1.2. Denetim Kavramı

Yönetim bilimlerinin özellikle endüstriyel işletmelerde doğması ve gelişme olanağı bulması, hizmet üreten diğer örgütler gibi eğitim örgütlerinin de denetim alandaki gelişmeleri bu kurumlardan almasına neden olmuştur. Yönetim süreçlerinden biri olan denetim çeşitli örgüt ve yönetim yaklaşımlarına göre farklı amaçlarla kullanılmıştır.

Denetimin kuramsal tanımları daha çok örgütün işleyişini düzeltme ve geliştirme ile işgörenin yeterliliklerinin artırılması üzerinde durduğu ileri sürülebilir. Denetimi yönetimin temel ve olmazsa olmaz işlevlerinden birisi olarak gören Uluğ'a (2004) göre denetim;

yönetimin keyfililiğine karşı koruyan araçların başında gelip, belirlenen amaç ve görevlerin, öngörülen sürede tam ve etkili biçimde gerçekleştirilip, gerçekleştirilmediğinin gözetlenmesi işidir. Başaran (1996) ise denetimi; önceden planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işlemlerini izleme ve düzeltme süreci olarak ifade eder.

“Denetim sistemi her karmaşık örgütte vardır ve örgütsel ve yönetsel zorunluluktur” (Aydın, 1993, s.1). “Denetim, özellikle insan unsurunun ağır bastığı sosyal etkinliklerde olmazsa olmaz düzeyinde gereksinim duyulan bir süreçtir” (Cengiz, 1992, s.7). “Denetimin önemi, örgütlerin yapısı, yönetim süreçleri ve sistem teorisi incelendiğinde daha açık olarak görülür” (Taymaz, 1997, s.4). Denetimin zorunlu olması, örgütün kendi varlığını sürdürmeye kararlı oluşunun doğal bir sonucudur .

Denetimi, yönetimin alt süreçlerinden biri olarak gören Başaran (1996), denetimin evrensel olduğunu belirterek, türüne, amacına, kuruluşuna bakılmaksızın hiçbir örgütün denetimsiz çalışamayacağını öne sürer.

Denetim kavramının algılanmasının onun öğelerinin bilinmesine bağlı olduğunu öne süren Başar (1995), denetimin birbirine bağımlı olan ve çembersel olarak işleyen üç öğenin bir araya gelmesiyle oluştuğunu belirterek denetimin öğelerini şöyle sıralar.

1- Durum Saptama: Durum saptamanın var olan durumu fotoğrafını çekiyormuş gibi ortaya koymak olduğunu ve durum saptama aracı olarak yapılan bir etkinlik olan kontrol, amaç-sonuç uygunluğunu karşılaştırmak için veri toplama süreci olarak görülmesi gerektiği halde, bazen daha geniş anlamlar verilerek yönetme ve egemen olma anlamlarında klasik denetim kavramı karşılığında da kullanıldığını belirtir.

2- Değerlendirme: Değerlendirmenin kararlar için enformasyon sağlama ve karar seçeneklerine ağırlık vermeyi içerdiğini ve değerlendirmenin yapılabilmesi için bir araştırma sürecine, durum saptayıcı veri toplamaya gereksinim olduğunu belirtirken, kontrolün kanıtlamaya yönelik olmasına karşın, değerlendirmenin geliştirmeye yönelik bir etkinlik olduğunu ileri sürer.

3- Düzeltme ve geliştirme: Düzeltme ve geliştirmenin değerlendirme sonucu ortaya çıkacak seçeneklerden karara dönüşenlerin uygulanması olduğunu, denetim kavramının ağırlığını, amacını da belirleyen düzeltme ve geliştirme öğesinin oluşturduğunu belirterek, değerlendirme sonucunda ortaya çıkan eksikliklerin tamamlanması, yanlışların doğruya dönüştürülmesi, amaç ve planlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi süreç ve sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılmasını düzeltme ve geliştirme öğesi içinde olduğunu ileri sürer.

1.3. Eğitim Denetimi

“Denetimin eğitim ve öğretime uyarlanmış şekli karşımıza eğitim denetimi olarak çıkmaktadır. Bu anlamda, eğitim kurumlarında yürütülen tüm denetim etkinliklerinin eğitim denetimi olarak tanımlanması ve adlandırılması gerekmektedir” (Başaran, Bozkurt, Karabıyık, 2003, s.150). “Denetim yönetim sürecinin ve böylece okul yönetiminin bir öğesidir. Önceden kararlaştırılmış eğitim ve öğretim amaçlarının gerçekleşme derecesini bulmaya yarar” (Bursalıoğlu, 1994, s.129). “Yakın yıllarda, eğitimde verimi ve niteliği artırma amacıyla, okullar üzerinde hızla değişen istemler denetime verilen önemi artırmaktadır” (Seçkin, 1991, s. 202).

Eğitim denetimi; belirlenen örgütsel amaçların gerçekleşme derecesini saptama, örgütün işleyişini izleme ve düzeltme, çalışanların davranışlarını kontrol etme ve öğretimin gelişmesi amacıyla öğretmen ve diğer personele sağlanan mesleki yardım ve rehberlik hizmetlerinin tümünü içine alan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 1993, s.1; Başaran, 1996, s.73; Bursalıoğlu, 1994, s.129; Karagözoğlu ve Su (akt. Dağlı) 2003, s.103; Dağlı, 2003, s.70; Kaya, 1986, s.148, Taymaz, 1993, s.2). “Eğitimin bir alt sistemi olarak denetim, eğitim

amaçlarının gerçekleşme düzeyini belirleyip geliştirmeyi amaçlar” (Gökçe, 2004). “Denetim yoluyla kurumun amaçları daha iyi anlaşılır; prosedürler izlenir; amaçlara ulaşılmadığı durumlarda da gerekli önlemler alınır” (Seçkin, 1991, s. 201). “Görülebileceği gibi denetim, genelde tüm örgütsel, özelde eğitim ve okul sistemimizde vazgeçilmez işlev ve değere sahiptir” (Aslan, 1999, s. 287).

Aydın’ın (1993) aktardığına göre Hicks eğitim denetimini; öğrenmenin geliştirilmesinin denetimin temel amacı olduğunu ve istenilen ve gereksinim duyulan yer ve zamanda sağlanan, eğitimin her düzeyinde uygulanabilen bir mesleki rehberlik ve yardım olarak tanımlamaktadır.

Eğitim denetiminin amacını Tekişik (2003), Milli Eğitim Sistemini oluşturan her düzeydeki kurum ve kuruluşun, amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda planlanan ve yürütülen çalışmalarını kontrol etmek, değerlendirmek, devletin eğitim hizmetinin gerçekleşmek için gerekli önlemlerin alınmasını ve düzenlemelerin yapılmasını sağlayıcı etkinliklerde bulunmak olduğunu ileri sürerken, Başar (1995) ise; eğitim denetiminin amacını; değerlendirme sonucunda ortaya çıkan eksikliklerin tamamlanması, yanlışların doğruya dönüştürülmesi, daha iyi süreç ve sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılması ve eğitimin amaçlarındaki sapmaların düzeltilmesi ve geliştirilmesi şeklinde özetler.

1.4. İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Rollerini

Denetim kavramı ile birlikte geçen rehberlik ve iş başında yetiştirme kavramı bir anlamda günümüz denetim anlayışının işlevini ortaya koyması bakımından dikkat çekicidir. Çağdaş denetim anlayışı; işgörenlerin eksikliklerini ortaya çıkartmak ve yetersizliklerini ortaya koymaktan çok, işgörenlerin görevleri ile ilgili bilgi, beceri, tutum ve davranışlarının geliştirilmesini içerir. Bu durumda, denetmenlerin eğitim sisteminin temel işgörenleri olan öğretmenlere yönelik rehberlik ve işbaşında yetiştirme rolleri öne çıkar.

Kuzgun (1991), rehberliği; bireye kendini anlaması, çevredeki olanakları tanıması ve doğru kararlar vererek özünü gerçekleştiren bir kişi olarak gelişebilmesi için yapılan sistematik ve profesyonel bir yardım süreci olarak tanımlandığını belirtmektedir. Ünal’ın (1999), Özoglu ve Balcı’dan aktardığına göre; bireye yapılacak her türlü yardım rehberlik olmayıp, ancak profesyonel kimselere sistematik olarak bireyin tüm gelişimine yönelik yardımların rehberlik olduğu belirtilmekte, ilköğretim denetçilerinin mesleki yardımda bulunurken danışman davranışı gösterdikleri ve mesleki yardımda buldukları alanda uzman olmaları ve öğretmenin sorunlarına yönelik uygulanabilir çözümler getirmeleri gerektiği vurgulanmaktadır.

Taşkın (1994) ve Can, Akgün, Kavuncu (1995); işbaşında yetiştirme veya işbaşında eğitimi; deneyimli bir yöneticinin rehberliğinde işe fiilen başlamış personele günlük çalışma saatleri içerisinde ve işin fiilen yapıldığı yerde işle ilgili görevleri daha iyi yapabilmeleri için bireysel veya grup olarak verilen eğitim olarak tanımlarlarken; Başar (1995), işbaşında yetiştirmeyi; bireyin bir işte çalışırken, çalışma ve yetiştirme süreçlerinin birlikte işletilmesine göre düzenlenmiş olan yöntem olarak görür. Sabuncuoğlu (2000) ve Taymaz’da (1992) bu yönetime, işletmelerde en çok görülen ve yaygın olarak kullanılan, işgörenlerin gerçek iş ortamında yetiştirilmesi için başvurulduğunu belirtirler. Tüm bu yönleri ile işbaşında eğitim, müfettişlerinin denetim etkinliklerinde personelin yeterliğini artırmak amacıyla yaptığı denetim uygulamalarını da kapsadığı düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Problem Cümlesi

İlköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin işbaşında yetiştirmelerinde, müfettişlerin denetim rolüne ilişkin yönetici algıları nedir?

1.6. Araştırmanın Alt Problemleri

1. İlköğretim müfettişlerinin öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde denetim rollerine ilişkin yönetici algıları nedir?
2. İlköğretimokulu yöneticilerinin öğretmenlere yönelik denetim etkinliklerini algılamada;
 - a) Hizmet yılı,
 - b) Cinsiyet,
 - c) Öğrenim durumu değişkenleri bakımından görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.7. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; İlköğretim müfettişlerinin öğretmeni işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin yönetici algılarını ortaya koymaktır.

1.8. Araştırmanın Önemi

Araştırma sonucu elde edilen bulgular, ilköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin mesleki yeterliliklerin artırılmasında; denetim programlarının daha etkili düzenlenmesine ve uygulanmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.9. Araştırmanın Sayıltıları

1. İlköğretim kurumları yöneticilerinin müfettişlerin denetim rolleri hakkında yeterli bilgiye sahip oldukları varsayılmaktadır.

1.11. Araştırmada Tanımlar

İlköğretim Müfettişi: İlköğretim kurumlarında yönetici, öğretmen ve diğer personele, rehberlik ve işbaşında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme ve soruşturma görevlerini yürütmekle yükümlü eğitimci.

Yönetici: İlköğretim kurumlarında eğitim-öğretim ve yönetim hizmetlerini yürütmekle yükümlü eğitimci.

İşbaşında Yetiştirme: işgörenlerin görevleri ile ilgili bilgi, beceri, tutum ve davranışlarının geliştirilmesini ifade eder.

1.10. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma; Düzce il genelinde bulunan resmi ve bağımsız sınıflı ilköğretim okulları ile sınırlıdır.
2. Araştırma bilgi toplama aracı olarak kullanılan ve 35 maddeden oluşan anketle sınırlıdır.
3. Araştırma ilköğretim müfettişlerinin öğretmenleri işbaşında yetiştirmeye ilişkin yönetici algıları ile sınırlıdır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Model, bir sistemin temsilcisidir. Modeller, temsil ettikleri sisteme oranla, daha yalın olurlar.

Model, ideal bir ortamın temsilcisi olup, yalnızca önemli görülen değişkenleri içine alacak şekilde, gerçek durumun özetlenmiş halidir. Araştırma modeli, araştırmanın amacına

uygun ve ekonomik olarak, verilerin toplanması ve çözümlenmesi için gerekli koşulların düzenlenmesidir. (Karasar, 1994, s.76). Bu araştırmada anket survey türünde bir betimleme yöntemi kullanılmıştır. Betimleme araştırmaları, mevcut olayların daha önceki olay ve koşullarla ilişkilerini de dikkate alarak, bunlar arasındaki etkileşimi açıklamaya çalışır (Kaptan, 1995, s.59).

2.2. Araştırmanın Evreni

Bu araştırmanın evrenini; 2003–2004 öğretim yılı Düzce il genelinde, 98 bağımsız sınıflı ilköğretim okulunda görev yapan 162 yönetici oluşturmaktadır.

2.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma; Düzce İli merkez ilçe, Akçakoca, Cumayeri, Çilimli, Kaynaşlı, Gölyaka, Gümüşova ve Yığılca ilçelerinde bulunan ve 98 bağımsız sınıflı ilköğretim okulunda görev yapan 162 yönetici arasından “Basit Tesadüfi Örnekleme (Simple Random Sampling)” yöntemiyle belirlenen 61 kişiden oluşan yönetici grubu üzerinde yapılmıştır.

Tablo 1: Araştırmanın Evren ve Örnekleme

YERLEŞİM BİRİMLERİ	Okul Sayısı		Yönetici Sayısı	
	Evren	Örnekleme	Evren	Örnekleme
Düzce-Merkez	47	15	88	33
Akçakoca	12	4	21	8
Cumayeri	6	2	8	3
Çilimli	7	2	10	4
Kaynaşlı	7	2	9	3
Gümüşova	4	1	6	2
Gölyaka	8	3	12	5
Yığılca	7	2	8	3
TOPLAM	98	31	162	61

2.4. Ölçme Aracının Geliştirilmesi

Bu araştırmada; verileri toplamak için, araştırmacılar tarafından geliştirilen ve kişisel bilgi formu ile denetim etkinlikleri sırasında öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş davranışlarını içeren iki bölümden oluşan bir ölçme aracı kullanılmıştır.

Araştırmacılar tarafından geliştirilip kullanılan anketin geçerlik ve güvenilirlik çalışması; Bolu Valiliğinden alınan Olur ile Bolu ilinde görev yapan 20 Yöneticiye 15 gün arayla uygulanmıştır. Uygulama sonunda elde edilen veriler, SPSS (Statistical For Social Sciences) for Windows paket programına yüklenmiş ve iki kez uygulamadan sonra anketler toplanmış; iki uygulama arasındaki Pearson korelasyon katsayısı $r = .98$ olarak bulunmuştur. Anketin geliştirilmesinde uzman görüşlerinden yararlanılmıştır.

Ölçme aracının yöneticilere uygulanması sonucu elde edilen veriler, SPSS (Statistical For Social Sciences) for Windows paket programına yüklenmiş ve güvenilirliği için hesaplanan “Cronbach (Alfa)” katsayısı $.97$ olarak bulunmuştur.

Araştırmanın ölçme aracında yer alan; ilköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin işbaşında yetişmelerinde, müfettişlerin denetim rolüne ilişkin yönetici

algılarını içeren yanıtların yorumlanmasında 1–5 arasında puanlanan “Likert” tipi ölçek kullanılmış ve puanlaması; “Hiç” (1), “Çok az” (2), “Kısmen” (3), “Çoğunlukla” (4) ve “Tamamen” (5) şeklinde yapılmıştır.

Tablo 2: Beşli Dereceleme Ölçeğinin Puan Sınırları.

Derece	Seçenek Puanları	Seçeneklere Ait Puan Sınırları
Hiç	1	1.00–1.79
Çok Az	2	1.80–2.59
Kısmen	3	2.60–3.39
Çoğunlukla	4	3.40–4.19
Tamamen	5	4.20–4.99

2.5. Veri Çözümleme Teknikleri

Toplanan verilerin çözümlemesinde araştırmanın alt problemleri dikkate alınarak aşağıdaki teknikler kullanılmıştır.

1. Araştırmada, “İlköğretim müfettişlerinin öğretmeni işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin; yönetici algıları nedir?” şeklindeki birinci alt problemin için; sorulara verilen yanıtların frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

2. Araştırmada, “yöneticilerin öğretmeni işbaşında yetiştirmeye yönelik müfettişlerin rolünü algılamada; hizmet yılı, cinsiyet, öğrenim durumu değişkenleri bakımından aralarında anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindeki ikinci alt problem için; hizmet yılı ve öğrenim durumu değişkenlerine ilişkin tek yönlü varyans analizi yapılarak .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiş, cinsiyet değişkeni için ise t-testi kullanılmıştır.

3. BULGULAR VE YORUM

3.1. Grubun Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 3: Grubun Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	f	%	Hizmet Yılı	f	%	Öğrenim Durumu	f	%
Kadın	8	13.1	1–5 Yıl	2	3.3	İlköğretmen Okulu	0	0
			6–10 Yıl	3	4.9	2 Yıllık Yüksek Okul	27	44.3
			11–15 Yıl	9	14.8	4 Yıllık Fakülte veya Yüksekokul	30	49.2
Erkek	53	86.9	16–20 Yıl	17	27.9	Yüksek Lisans	4	6.6
			21–25 Yıl	18	29.5	Doktora	0	0
			26 Yıl ve üzeri	12	19.6			
TOPLAM	61	100.00	TOPLAM	61	100.00	TOPLAM	61	100.0

Tablo 3 İncelendiğinde araştırmada yönetici örnekleme girenlerin; %13,1’i kadın iken % 86,9’unun erkek olduğu, ayrıca bu yöneticilerin % 44,3’ü 2, % 49,2’si 4 yıl süreli eğitim aldıkları ve yalnızca % 6,6’sını oluşturan 4 kişinin yüksek lisans programı mezunu oldukları görülmektedir.

Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre oranını düşük olması toplumda kadına biçilen rol ile açıklanabilir. Ayrıca kadın öğretmenlerin aileme yeterince zaman ayıramam endişesiyle yöneticiliğe yeterince ilgi göstermemeleri erkek yöneticilerin lehine bir durum

oluşturmaktadır.

Araştırmada örneklem grubuna giren yöneticilerin hizmet yıllarına ilişkin dağılımın; % 3,3'ünün 1–5, % 4,9'unun 6–10, % 14,8'inin 11–15, % 27,9'unun 16–20, % 29,5'inin 21–25 ve % 19,6'sının 26 yıl ve üzeri şeklinde olduğu anlaşılmaktadır.

3.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

1. Alt Problem: İlköğretim Müfettişlerinin öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde denetim rollerine ilişkin yönetici algıları nedir?

1. Alt probleme ilişkin bulgular tablo 4'te açıklanmıştır.

Tablo 4: Ölçme Aracında Yer Alan Anket Maddelerine İlişkin Yönetici Algılarının Frekansı, Yüzde Dağılımları, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.

Denetim Etkinliklerinde İlköğretim Müfettişi;	Katılma Dereceleri												—	S
	Hiç		Çok Az		Kısmen		Çoğunlukla		Tamamen		Toplam			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.Öğretmene karşı demokratik tutum sergiler.	0	0	5	8.2	23	37.7	28	45.9	5	8.2	61	100	3.54	0.77
2.Tüm eğitim etkinliklerde öğretmenle işbirliği yapar.	0	0	14	23.0	23	37.7	18	29.5	6	9.8	61	100	3.26	0.93
3.Öğretmenle olumlu ilişkiler kurar.	1	1.6	8	13.1	18	29.5	29	47.5	5	8.2	61	100	3.48	0.89
4.Öğretmenle sorumluluğu paylaşır.	5	8.2	13	21.3	23	37.7	13	21.3	7	11.5	61	100	3.07	1.11
5.Öğretmene eğitimsel liderlik yapar.	1	1.6	8	13.1	26	42.6	12	19.7	14	23.0	61	100	3.39	1.04
6.Öğretmene moral verir.	3	4.9	11	18.0	27	44.3	17	27.9	3	4.9	61	100	3.10	0.93
7.Öğretmeni güdüler.	2	3.3	10	16.4	23	37.5	21	34.4	5	8.2	61	100	3.28	0.95
8.Öğretmene değer verir.	0	0	4	6.6	27	44.3	21	34.4	9	14.8	61	100	3.57	0.83
9.Öğretmene güven verir.	2	3.3	11	18.0	24	39.3	18	29.5	6	9.8	61	100	3.25	0.98
10.Öğretmene önyargısız yaklaşır.	2	3.3	4	6.6	28	45.9	19	31.1	8	13.1	61	100	3.44	0.92
11.Öğretmenin başarısını objektif değerlendirir.	2	3.3	7	11.5	20	32.8	19	31.1	13	21.3	61	100	3.56	1.06
12.Öğretmeni değerlendirirken çevre şartlarını dikkate alır.	0	0	10	16.4	23	37.7	21	34.4	7	11.5	61	100	3.41	0.90
13.Öğretmenin başarılı yönlerini takdir eder.	0	0	8	13.1	21	34.4	25	41.0	7	11.5	61	100	3.51	0.87
14.Öğretmene yeterli zaman ayırır.	4	6.6	21	34.4	20	32.8	13	21.3	3	4.9	61	100	2.84	1.00
15.Denetim sonrası görüşlerini öğretmenle paylaşır.	2	3.3	8	13.1	13	21.3	32	52.5	6	9.8	61	100	3.52	0.96
16.Öğretmenle birlikte eğitim sürecini geliştirmeyi amaçlar.	0	0	12	19.7	24	39.3	19	31.1	6	9.8	61	100	3.31	0.90
17.Öğretmenin eğitim-öğretimle ilgili sorunlarını tespit eder.	3	4.9	7	11.5	22	36.1	23	37.7	6	9.8	61	100	3.36	0.98
18.Eğitim-öğretimle sorunlarının çözümünde önerilerde bulunur.	1	1.6	6	9.8	26	42.6	17	27.9	11	18.0	61	100	3.51	0.96

Denetim Etkinliklerinde İlköğretim Müfettişi;	Katılma Dereceleri												—	S
	Hiç		Çok Az		Kısmen		Çoğunlukla		Tamamen		Toplam			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
19.Zümre öğretmenlerin kendi aralarındaki işbirliğini geliştirir.	3	4.9	15	24.6	24	39.3	16	26.2	3	4.9	61	100	3.02	0.96
20.Eğitim etkinliklerinin planlanmasında öğretmene rehberlik eder.	1	1.6	17	27.9	22	36.1	11	18.0	10	16.4	61	100	3.20	1.08
21.Dersliğin düzenlenmesinde öğretmene yardımcı olur.	11	18.0	25	41.0	18	29.5	6	9.8	1	1.6	61	100	2.36	0.95
22.Öğretim yöntemleri hakkında bilgi verir.	6	9.8	18	29.5	18	29.5	16	26.2	3	4.9	61	100	2.87	1.07
23.Öğretmene yol göstermek amacıyla sınıfta örnek ders işler.	26	42.6	23	37.7	8	13.1	4	6.6	0	0	61	100	1.84	0.90
24.Öğrenci rehberlik hizmetlerinde öğretmene yol gösterir.	5	8.2	21	34.4	19	31.1	11	18.0	5	8.2	61	100	2.84	1.08
25.Eğitsel etkinliklerle ilgili önerilerde bulunur.	5	8.2	9	14.8	30	49.2	13	21.3	4	6.6	61	100	3.03	0.98
26.Özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitiminde öğretmeni aydınlatır.	2	3.3	20	32.8	19	31.1	17	27.9	3	4.9	61	100	2.98	0.97
27.Öğretim araç-gereci geliştirmesi için öğretmeni özendirir.	5	8.2	10	16.4	26	42.6	16	26.2	4	6.6	61	100	3.07	1.01
28.Öğretim araç-gerecinin kullanımında öğretmene yardım eder.	5	8.2	13	21.3	19	31.1	20	32.8	4	6.6	61	100	3.08	1.07
29.Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde rehberlik yapar.	1	1.6	12	19.7	24	39.3	16	26.2	8	13.1	61	100	3.30	0.99
30.Defter ve dosyaların tutulmasında öğretmeni bilgilendirir.	2	3.3	4	6.6	18	29.5	20	32.8	17	27.9	61	100	3.75	1.04
31.Öğretmene mevzuat değişikliklerini iletir.	4	6.6	14	23.0	12	19.7	21	34.4	10	16.4	61	100	3.31	1.19
32.Mesleki gelişmeleri öğretmene iletir.	4	6.6	11	18.0	19	31.1	20	32.8	7	11.5	61	100	3.25	1.09
33.Öğrenci velileri ile ilişki kurulmasında öğretmeni destekler.	3	3.3	10	16.4	18	29.5	19	31.1	12	19.7	61	100	3.48	1.09
34.Öğretmenin başarılarını arttıracak kaynakları önerir.	3	4.9	9	14.8	16	26.2	24	39.3	9	14.8	61	100	3.44	1.07
35.Öğretmenin meslekle ilgili sorularını cevaplar.	1	1.6	5	8.2	15	24.6	27	44.3	13	21.3	61	100	3.75	0.94

1. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene karşı demokratik tutum sergiler”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,

2.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, tüm eğitim etkinliklerinde öğretmenle işbirliği yapar”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

3. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenle olumlu ilişkiler kurar”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,

4. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenle sorumluluğu paylaşır”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
5. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene eğitimsel liderlik yapar”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
6. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene moral verir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
7. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmeni güdüler”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
8. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene değer verir”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
9. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene güven verir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
10. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene önyargısız yaklaşır”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
11. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenin başarısını objektif değerlendirir”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
12. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmeni değerlendirirken çevre şartlarını dikkate alır”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
13. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenlerin başarılı yönlerini takdir eder”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
14. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene yeterli zaman ayırır”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
15. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, denetim sonrası öğretmenle görüşlerini paylaşır”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
16. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenle birlikte eğitim sürecini geliştirmeyi amaçlar”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
17. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenin eğitim öğretimle ilgili sorunlarını tespit eder”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
18. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, eğitim öğretim sorunlarının çözümünde önerilerde bulunur”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,
19. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, zümre öğretmenlerin kendi aralarındaki işbirliğini geliştirir ”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
20. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, eğitim etkinliklerinin planlanmasında rehberlik eder”; maddesine yöneticiler “Kısmen”, düzeyinde,
21. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, “dersliğin düzenlenmesinde öğretmene yardımcı olur”; maddesine yöneticiler “Çok az” düzeyinde,
22. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretim yöntemleri hakkında bilgi verir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,
23. “Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş,

öğretmene yol göstermek amacıyla sınıfta örnek ders işler”; maddesine yöneticiler “Hiç” düzeyinde,

24.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğrenci rehberlik hizmetlerinin yürütülmesinde yol gösterir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

25.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmene eğitsel etkinliklerle ilgili önerilerde bulunur”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

26.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitiminde öğretmeni aydınlatır”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

27.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretim araç gerecinin geliştirilmesi için öğretmeni özendirir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

28.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretim araç gerecinin kullanılmasında öğretmene yardımcı olur”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

29.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğrenci başarısının değerlendirilmesinde rehberlik yapar”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

30.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, defter ve dosyaların tutulmasında öğretmeni bilgilendirir”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,

31.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, mevzuat değişikliklerini öğretmene iletir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

32.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, mesleki gelişmeleri öğretmene iletir”; maddesine yöneticiler “Kısmen” düzeyinde,

33.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğrenci velileri ile ilişki kurulmasında öğretmeni destekler”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,

34.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenin başarılarını arttıracak kaynakları önerir”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde,

35.“Denetim etkinliklerinde öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde müfettiş, öğretmenin meslekle ilgili sorularını cevaplar”; maddesine yöneticiler “Çoğunlukla” düzeyinde katıldıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Yukarıda açıklanan bulgulara dayalı olarak şu noktalara vurgu yapılabilir:

Denetim sürecinde öğretmenini işbaşında yetiştirilmesinde; müfettişlerin demokratik tutum sergilemesi, öğretmenlerle olumlu ilişkiler kurması, öğretmene değer vermesi, ön yargısız bir tutum sergilemesi, öğretmeni objektif bir biçimde değerlendirmesi, çevre koşullarını dikkate alması, öğretmenin başarılı yönlerini takdir etmesi, denetim sonrası görüşlerini öğretmenle paylaşması yönetici algılarına göre müfettişlerin öğretmeni işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin önemli bir gelişme olduğu söylenebilir. Ancak; denetim etkinliklerinde öğretmenin işbaşında yetiştirilmesine yönelik; öğretmenle sorumluluğu paylaşma, öğretmene eğitimsel liderlik yapma, moral verme, öğretmeni motive etme, öğretmene güven verme, öğretmene yeterli zaman ayırma, eğitim etkinliklerinin planlanmasına rehberlik etme, öğretim yöntemleri konusunda bilgi verme, öğretim araç-

gereçlerinin kullanımında öğretmene yardımcı olma, eğitsel etkinliklerle ilgili önerilerde bulunma, özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitiminde öğretmeni aydınlatma, öğretim araç-gereçlerinin geliştirilmesi için öğretmeni özendirme, öğrenci başarısının değerlendirilmesinde rehberlik yapma, mesleki gelişmelerden öğretmenleri haberdar etme, örnek ders işleme konularında müfettişlerin yeterince öğretmenlere katkıda buldukları söylenemez.

Ülkemizde, eğitim denetimi üzerine Karagözoğlu tarafından 1972 ve 1977 yıllarında “Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Türk Eğitim Düzenindeki Rolü” ve “İlköğretimde Teftiş Uygulamaları” konulu araştırmada, öğretmenler, eğitim öğretim etkinliklerinin düzenlenmesi, planlanması ve yürütülmesinde müfettişlerden gerekli yardımı alamadıklarını ve müfettişlerin mesleki formasyonunu yeterli görmedikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Öz (1971 ve 1977) “Eğitim Sisteminde Teftiş ve Bir Teftiş Örgütü Modeli” ve “Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü” konulu araştırmalarında; ilköğretim müfettişlerinin mevzuata ve modern denetim anlayışına göre yapmaları gerekenlerle uygulamalar arasında farklılıklar olduğunu ve uygulamada bazı esiklikler bulunduğunu; denetim uygulamalarının modern denetim anlayışının gerisinde olduğunu belirtmiştir.

Benzer araştırmalarda; Aydın (1982), Büyükkışık (1983), Sarı (1987), Bozkurt (1995), Ecevit (1996), Ak (1998), Kılıç (1999), Gül (2001), Memişoğlu (2001), İlköğretim Müfettişlerinin denetim etkinlikleri sırasında öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesi amacıyla görevlerinin gerektirdiği davranışları yeterince yerine getiremedikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularının çoğunluğunun yukarıda belirtilen benzer araştırma bulgularını destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

2.Alt Problem:Yöneticilerin öğretmenlere yönelik denetim etkinliklerini algılamada;

a) Yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamalarına ilişkin, hizmet yılı değişkenine göre görüşleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmıştır. Yapılan Varyans analizi sonuçları Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5: Yöneticilerin Denetim Etkinliklerini Algılamalarına İlişkin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Algıları Arasındaki Farka Ait Tek Yönlü Varyans Analizi.

Veri Grupları	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi	
Gruplar arası	3,553	,771	5	1,815	,125	P > .05
Gruplar içi	21,538	,392	55			
Toplam	25,091		60			

Tek Yönlü Varyans Analizi sonucuna göre anlamlılık düzeyi, $P > .05$ bulunduğundan yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamada hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Yöneticilerin hizmet yılı değişkenine göre benzer düşündükleri söylenebilir.

b) Yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamalarına ilişkin, cinsiyet değişkenine göre görüşleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını tespit etmek amacıyla t-testi yapılmıştır.

Tablo 6: Yöneticilerin Denetim Etkinliklerini Algılamalarına İlişkin Cinsiyet Değişkenine Göre Algıları Arasındaki Farka Ait t-Testi.

GRUPLAR	N	\bar{X}	Standart Sapma	F	t	Serbestlik Derecesi (df)	P (-2 tailed)	P > .05
Kadın	8	2,37	,82	1,564	-1,218	59	,228	
Erkek	53	3,27	,62		-,990	8,255	,350	

Yöneticilerin öğretmenlere yönelik denetim etkinliklerini algılamada cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olup olmadığını bulmak amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre; ($P > .05$). kadın ve erkek yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamalarında anlamlı bir farklılık yoktur. Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre benzer algıyı paylaştıkları söylenebilir.

c) Yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamalarına ilişkin, öğrenim durumu değişkenine göre görüşleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmıştır. Yapılan Varyans analizi sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Yöneticilerin Denetim Etkinliklerini Algılamalarına İlişkin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Algıları Arasındaki Farka Ait Tek Yönlü Varyans Analizi.

Veri Grupları	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Serbestlik Derecesi	F	Anlamlılık Düzeyi	P > .05
Gruplar arası	1,125	,563	2	1,362	,264	
Gruplar içi	23,966	,413	58			
Toplam	25,091		60			

Yöneticilerin öğretmenlere yönelik denetim etkinliklerini algılamalarında öğrenim durumu değişkeninin farklılık yaratıp yaratmadığını tespit etmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyi, $P > .05$ olduğundan yöneticilerin denetim etkinliklerini algılamada öğrenim durumu değişkenine göre; .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Yöneticilerin öğrenim durumu değişkenine göre benzer algılara sahip oldukları söylenebilir.

4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

4.1. Sonuçlar

Araştırma bulgularına göre ilköğretim müfettişlerinin denetim sürecinde öğretmenlere yönelik rehberlik ve işbaşında yetiştirme rollerini beklenen düzeyde yerine getirdiklerini söylemek oldukça güçtür. Müfettişlerin denetim sonunda görüşlerini öğretmenle paylaşma, eğitim-öğretim sorunlarının çözümünde önerilerde bulunma, öğretmenin başarısını arttıracak kaynaklar önerme, öğretmenin meslekle ilgili sorularını yanıtlama konularında öğretmene olabildiğince katkı vermeye çalıştıkları söylenebilir. Ancak, bu davranışlar öğretmenin işbaşında yetiştirilmesi için yeterli değildir. Öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesine yönelik müfettişlerin sınıfta örnek ders işleme, dersliğin

düzenlenmesinde öğretmene yardımcı olma, öğretmenle sorumluluğu paylaşma, öğretmene öğrenme-öğretme sürecinin geliştirilmesinde liderlik yapma, öğretmene yeterli zaman ayırma, mesleki gelişmelerden öğretmenleri haberdar etme, öğretim araç ve gereçlerinin hazırlanması ve kullanılmasında öğretmene yardımcı olma, öğretim etkinliklerinin planlanmasına rehberlik etme kapsamındaki davranışları yerine getirmede öğretmene beklenen katkıyı sağladıkları söylenemez. Bu durum, müfettişlerin öğretmene rehberlik ve işbaşında yetiştirme rolleri ile ilköğretim okullarının denetiminin yanı sıra il düzeyinde bulunan bir çok kurumun, denetim, inceleme ve soruşturma görevlerini de birlikte yürüttüklerinden kaynaklanabilir. Ayrıca il düzeyinde müfettişe düşen öğretmen sayısının olması gereken sayının üzerinde bulunması öğretmene yeterli zaman ayıramamanın nedenleri arasında görülebilir. Nitekim araştırmanın yapıldığı yıl itibarıyla Düzce İlinde 102 öğretmene bir müfettiş düşmekteydi. Ayrıca, müfettişlerin enerjilerinin büyük bir kısmını inceleme ve soruşturma işlerine ayırdıkları söylenebilir. Buradan hareketle ilköğretim müfettişlerinin iş yüklerinin fazla olduğu sonucuna ulaşılabılır.

Öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişleriyle öğretmenler arasındaki işbirliği istenilen düzeyde değildir. İlköğretim müfettişlerinin denetim etkinlikleri sırasında öğretmene rehberlik yapmaktan çok kontrole yönelik davranışlarının işbirliğinin önündeki en önemli engel olduğu düşünülebilir. Ayrıca ilköğretim müfettişi ile öğretmen arasındaki iletişim kanallarının gerektiği ölçüde açık olmaması işbirliği yapmalarında sorun oluşturduğu söylenebilir. Bununla birlikte; öğretmen ve müfettişler arasındaki işbirliği sağlanamamasında, öğretmenlerin denetime kapalı oluşu ve denetime önyargılı yaklaşımlarının etkisi olduğu söylenebilir.

İlköğretim müfettişlerinin denetim sürecinde öğretmeni işbaşında yetiştirmeye yönelik yönetici algılarında hizmet yılı, cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Söz konusu değişkenlere göre yöneticilerin benzer algılara sahip oldukları düşünülebilir.

4.2. Öneriler

Öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesine yönelik müfettişler:

1. Rehberlik amacıyla sınıf ziyaretlerinde örnek ders işleyerek öğretmenin mesleki alanda yetiştirilmesi ve gelişimine önemli katkı sağlayabilir. Öğrenme-öğretme sürecinde kilit rol oynayan öğretmenin mesleki yönden geliştirilmesine yönelik atılacak her adım öğrencilerin daha iyi yetişmesine yol açabilir.

2. Müfettişler mesleki gelişmelerden öğretmeni haberdar etme konusunda daha duyarlı davranabilirler. Mesleki gelişmeleri yakından izleme ve yeni bilgi ve uygulamaları öğretmene paylaşma öğrenme-öğretme sürecinin geliştirilmesine ve öğretmenin kendini yenilemesine yol açabilir.

3. Öğretim etkinliklerinin planlanması, öğretim araç ve gereçlerinin hazırlanması ve kullanılmasında öğretmene yapılacak mesleki yardım ve destek öğretmenin işbaşında yetiştirilmesi için bir fırsat olabilir. Öğretmene ayrılan zamanın yeterli olmasa bile olabildiğince etkin kullanılması denetim sürecinin etkililiği bakımından önemli görülmektedir.

4. Müfettiş ve öğretmen sorumluluğu paylaşma ve işbirliğini geliştirmede daha duyarlı davranabilir. Birlikte çalışma ve sonuç alabilmek için daha çok çaba gösterebilirler.

KAYNAKÇA

Ak, E.(1998). "İlköğretim Müfettişlerinin Niteliksel Görünümü." Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Akçadağ, Y. (2003). Denetimde Açıklık İlkesi. Eğitim Araştırmaları Dergisi, cilt:11, sayı:2.
- Aslan, B.(1999). “Denetim ve Değerlendirme,” (Edit.: Erdal Toprakçı)Yönetici Adayları Eğitim Programı. Malatya: İnönü Üniversitesi Yayını.
- Aydın, M. (1993). Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: Pegem Yayınları.
- (1982). “İlköğretim Denetmenlerinin Rol Algıları”. Yayınlanmamış Araştırma Raporu, Ankara.
- Başar, H.(1995). Eğitim Denetçisi. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başaran, İ.E.(1996). Eğitim Yönetimi. Ankara: Yargıç Matbaası.
- Bilir, M. (2003). Teftiş sisteminin Yapı ve İşleyişi, (Derl.A.Başaran, E.Bozkurt). Türk Milli Eğitim Teftiş Sisteminde Yapılanma Sorunu. Ankara: MİNPA Matbaacılık.
- Bozkurt, E. (1995).“İlköğretim Kurumlarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirmesi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bursalıoğlu, Z.(1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyükişık, M.(1989).“İlköğretim Denetmenlerinin Rehberlik Etkinliklerinin Gerçekleşme Düzeyleri”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, H. A. Akgün, Ş. Kavuncu. (1995).Personel Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cengiz, C. (1998). Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi. Ankara: Pegem
- Dağlı, Ramazan Çetin. “Teftiş Sistemi”, (Derl. Alim Başaran, Emine Bozkurt) Türk Milli Eğitim Teftiş Sisteminde Yapılanma Sorunu, Ankara: MİNPA Matbaacılık, 2003.
- Ecevit, H.(1996). “İlköğretim Müfettişlerinin, İlköğretim Okullarında Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Etkinlikleri ve Gerçekleştirme Düzeyi” Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökçe, F. (2004). Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Milli Eğitim Teftiş Sisteminin Değerlendirilmesi Paneli. Ankara: Minpa Matbaacılık.
- Gül, M.(2001). “İlköğretim Denetçilerinin Öğretim Liderliği”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Orhangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaptan, S.(1995). Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri. Ankara: Tekişik Web Ofset Tesisleri.
- Karagözoğlu, G.(1977). “İlköğretimde Teftiş Uygulamaları”. Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, Hacettepe Üniversitesi.
- Karagözoğlu, Galip.(1972). “Türk Eğitim Düzeninde Bakanlık Müfettişlerinin Rolü”. Doktora Tezi Özeti. Ankara: MEB. PAKD.
- Karasar, N.(1994). Bilimsel Araştırma Yöntemi. 5. Basım. Ankara: 3A Araştırma, Eğitim, Danışmanlık Ltd.
- Kaya, Y. K. (1986). Eğitim Yönetimi. Ankara: Bilim Yayınları.
- Kılıç, M..(1999). “İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve İnceleme-Araştırma İşlevlerini Gerçekleştirme Düzeyi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kuzgun, Y. (1991). Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Ankara: ÖSYM Yayınları.
- Memişoğlu, S.P.(2001). “Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öz, M. Fevzi. (1971). “Milli Eğitim Sisteminde Teftiş ve Bir Teftiş Örgütü Modeli”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bölümü.

- Öz, F.(1977). “Türk Eğitim Sisteminde İlköğretim Müfettişlerinin Rolü”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sağlamer, E. (1975). Eğitimde Teftiş ve Teknikleri. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi.
- Sarı, K. (1987). “Çorum İli İlköğretim Denetmenlerinin İlkokul Öğretmenlerine Yapılması Gereken Rehberliğin Yeterliliği”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seçkin, N.(1991). “Eğitimin Niteliğinin Geliştirilmesinde Müfettişin Rolü ve Teftişte Yeni Arayışlar” Eğitimde Nitelik Geliştirme-Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu, 13–14 Nisan, İstanbul–1991
- Taşkın, E.(1994). İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme. İstanbul: Der Yayınları.
- Taymaz, A.H.(1997). Eğitim Sisteminde Teftiş. Ankara: TAKAV Matbaası.
(1992). Hizmetiçi Eğitim. Ankara: Pegem Yayınları.
(1993). Teftiş. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Tekışık, H. H. (2003). “Milli Eğitimde Teftiş ve Müfettiş Sorunu” (Derl.. Alim Başaran, Emine Bozkurt) Türk Milli Eğitim Teftiş Sisteminde Yapılanma Sorunu, Ankara: MİNPA Matbaacılık, 2003
- Uluğ, F.(2004). Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Milli Eğitim Teftiş Sisteminin Değerlendirmesi Paneli. 15 Mayıs Ankara.: Minpa Matbaacılık,
- Ünal, A.(1999). “İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rolünü Gerçekleştirme Yaklaşımları”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.