

## İl Eğitim Denetmenlerinin Dinleme Becerileri

### Listening Skills of the Provincial Education Supervisors

Atila YILDIRIM\*

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Fatih YILMAZ\*\*

Aliya İzzet Begoviç İHO

#### Özet

İl eğitim denetmenleri ilköğretim okullarına yılda iki defa denetim amaçlı gitmektedir. Özellikle, birinci denetimin amacı öğretmenlere rehberlik etmek olduğundan, öğretmenler gereksinim duyduğu mesleki bilgileri ve karşılaştıkları güçlükleri çok rahat bir biçimde eğitim denetmenleri ile paylaşabilirler. Eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerine sahip olmaları öğretmenlerin ihtiyaçlarını, ilgilerini ve düşüncelerini anlamak için etkili bir araçtır.

Araştırmada; öğretmenlerin algılarına göre, il eğitim denetmenlerinin dinleme becerileri ilköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerinin sahip oldukları bazı değişkenler bakımından incelenmiştir. Araştırma genel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini, 2011–2012 öğretim yılında Konya’da görev yapan 24614 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, evrenden tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 251 yönetici ve 882 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırma ile; öğretmenlerin ve yöneticilerin, öğrenim durumları, mesleki kıdemleri, branş, görev ve cinsiyet değişkenleri bakımından il eğitim denetmenlerinin dinleme becerileri ile ilgili algılarının farklılaşp farklılaşmadığı belirlenmiştir.

*Anahtar Sözcükler:* Dinleme becerileri, il eğitim denetmenleri, ilköğretim okulu öğretmenleri ve yöneticileri.

#### Abstract

Provincial education supervisors visit primary schools twice a year. Especially, since the aim of supervision is to provide guidance to the teachers during the first visit, teachers could be able to discuss with the supervisors openly the professional assistance they need and the difficulties they face at school. Provincial education supervisors have the skills to be listening to teachers' needs, interests and ideas is an effective tool for understanding.

In the research, according to teacher views, provincial education supervisors' listening skills are analyzed depending on some variables primary school teachers and their principals have. The research is in the general survey model. The study population consists of 24614 teachers working in Konya in 2011-2012 academic years. The study sample consists of randomly selected 251 primary school principals and 882 primary school teachers. The research tries to determine whether the teachers' and the principals' educational background, professional seniority, branch, duty and gender affect their perception on the provincial education supervisors' listening skills.

*Key Words:* Listening skills, Provincial education supervisors, primary school teachers and principals.

\* Yrd. Doç.Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi, ayildirim@konya.edu.tr

\*\* İngilizce Öğretmeni, Aliya İzzet Begoviç İHO. yilmazoglu@gmail.com

**Giriş**

Örgütlerin dinamik yapısı örgütsel etkinliklerin belirlenen hedefler doğrultusunda gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin sürekli denetlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenle denetim, örgütlerin belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyette bulduklarını belirlemede çok önemli yönetsel bir etkinliktir (Yılmaz, Taşdan ve Oğuz, 2009: 9). Denetim kavramının bir çok tanımı bulunmaktadır (Delano ve Shah, 2009: 49; Sybouts, 1967: 158; Yılmaz vd., 2009: 10). Bunlardan bazıları denetimin özünü kavramaya çalışırken, bir kısmı da denetimin işlevi üzerine odaklanmaktadır (Delano ve Shah, 2009: 49). Denetim, bireylerin deneyimlerini ve teorik bilgilerini bir araya getirerek iş ortamında karşılaştıkları problemlere kendi çözümlerini üretmelerine, strese karşı koymalarına ve mesleki kimliklerini oluşturmalarına yardımcı olur (Zorga, 2002: 265-266).

Eğitim denetimi ise, öğretimin kritik bir değerlendirmesi (Karier, 1987: 3) ya da öğrenme ve öğretme sürecini iyileştirmeyi hedefleyen her türlü yardım etkinlikleri (Bouchamma, 2007: 293) olarak tanımlanmaktadır. Eğitim denetimi, genel olarak, öğrenme ve öğretme ortamını etkileyen tüm değişkenler üzerinde etkin kontrol kurarak öğrenme ve öğretme sürecini geliştirmeyi (Al-Mdanat vd., 2011: 567) ve öğretimin etkililiğini artırmayı amaçlar (Bruce ve Grimsley, 1987: 1). Bu nedenle de etkili eğitim denetimi eğitim kalitesinin artırılmasında anahtar rol üstlenmektedir (De Grauwe, 2007: 709).

Eğitim sürecinin uygulayıcıları olan denetmenler aynı zamanda öğretim lideridir (Berge ve Ladd, 1958: 457-458; Bruce ve Grimsley, 1987: 1; Kavas, 2005: 16; Murphy ve Hallinger, 1986: 213; Petersen, 2002: 159-160; Petersen, 1999: 1-2; Pruitt, 2010: 1). Öğretimsel liderlik, öğrencilerin öğrenme düzeylerini artırmak amacıyla öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmedir (Millward ve Temperley, 2010: 141). Öğretimsel liderliğin okul etkililiğinde çok önemli bir yere sahip olması nedeniyle de (Coldren ve Spillane, 2007: 3) öğretim liderinin öğrenme ve öğretmeye ilişkin engin bilgi ve becerilerle donanmış olması beklenir (Ovando ve Ramirez, 2007: 92).

Bu becerilerden birisi de dinleme becerileridir. Başarılı kişilerarası iletişim ve ilişkilerin önemli bir parçası olan dinleme becerisidir (Bodie, 2011: 277; Bodie vd., 2011: 32-33; Brunner, 2008: 79; Miller, 2008: 1; Rahimi vd., 2012: 1048; Ramsey, 2007: 4; Shipley, 2010: 125; Walker, 2009: 128;). Dinleme becerisi örgüt iletişiminin ve liderliğin de önemli becerilerinden biridir (Brownell, 2003: 46; Ellis, 2003: 1; Luke, 1992: 7; McCord, 2011: 56; Miller, 2008: 2-16; Orick, 2002: 35; Ramsey, 2007: 17; Reave, 2005: 676 -677; Robert, 1997: 3; Shoho vd., 2006: 4; Southart ve Wolvin, 2009: 143; Williams, 2006: 5). Tüm sosyal alanlarda etkili iletişimin temelini oluşturan dinleme (Brunner, 2008: 74; Mickelson ve Welch, 2012: 29; Williams, 2006: 30), kişisel ilişkiler alanında da önemli yer tutmaktadır (Halone ve Pecchioni, 2001: 59) ve araştırmalar örgüt liderlerinin dinlemeye ilişkin tutumları ile çalışanların örgüte ilişkin tutumları arasında pozitif ilişkiler olduğunu göstermektedir (Ellis, 2003: 7-8; Young ve Cates, 2010: 217).

Dinleme tanımları dinleme olgusunu araştıran araştırmacılar kadar çok olsa da, dinlemenin çok boyutlu ve karmaşık bilişsel, duygusal ve davranışsal süreçlerden oluştuğu konusunda fikir birliği vardır (Christopher vd., 2011: 86; Ellis, 2003: 30; Jones 2011: 85). Modelden modele farklılıklar olmasına rağmen dinleme genellikle algılama, işleme ve cevap verme üzere üç boyuttan oluşur (Drollinger vd.,

2006: 163; Fenniman, 2010: 30; Miller, 2008: 15) ve konuşulunun zihinde anlama dönüştürülme süreci olarak tanımlanır (Lundsteen, 1989: 9). İletişim uzmanları arasında dinlemenin tanımı konusunda tam bir uzlaşma olmamakla birlikte, dinlemeyi tanımlayan bazı unsurlar vardır. 50 dinleme tanımının analizi sonucu en çok kullanılan beş unsur bulunmuştur. Bunlar; algılama, dikkat, yorumlama, hatırlama ve cevap vermedir (Janusik, 2004: 6).

Algılama dinlemenin en temel boyutudur ve konuşmacının sözlerini dinlemektir. Diğer bir boyut olan işleme bazen de değerlendirme olarak adlandırılır ve dinleyicinin bilişsel süreçlerini ifade eder. İşleme sürecinde mesajlar anlamlı şekillere dönüştürülür (Drollinger vd., 2006: 163). Anlamlı şekillere dönüştürme konuşmacının sözlerini ve düşüncelerini tarafsız ve yorumsuz bir şekilde konuşmacıya farklı sözcükler kullanarak ifade etmektir (Phillips, 1999: 164). Cevap verme son boyuttur ve dinleyicinin konuşmacıya onu duyduğunu işaret eden sözlü veya sözsüz mesajlardır (Drollinger vd., 2006: 164).

Dinleme en çok kullanılan bir iletişim becerisidir (Brue, 1988: 7; Brue, 1988: 15; Ellis, 2003: 19; Fitzgerald, 2009: 2; Imhof, 2008: 1; Lundsteen, 1989: 3; Miller, 2008: 5; Mordanunt ve Olson, 2009: 249; Pecchioni ve Halone, 2000: 69; Rahimi vd., 2012: 1945; Walker, 2009: 128; Williams, 2006: 32;). Ancak, dil becerileri nadiren öğretilir (Beall vd., 2008: 123; Brue, 1988: 16; Ellis, 2003: 4; Gilbert, 1997: 271; Salopek, 1999: 58; Shoho vd., 2006: 5; Sypher vd., 1989: 293; Rahimi vd., 2012: 1945; Miller, 2008: 6; Walker, 2009: 128). Disiplinlerarası bir olgu olan dinlemeyi psikoloji, iletişim, dilbilim, antropoloji, ve yönetim gibi bir çok alanda uzmanlar farklı açılardan ele almışlar; sonuç olarak da karmaşık metodolojik yaklaşımlar ve teorik çerçeveler ortaya çıkmıştır (Bodie vd., 2008: 104).

Carl Rogers'a dayandırılan etkin (aktif) dinleme becerileri (Phillips, 1999: 163) ise, geniş bir iletişimsel bağlamda kullanılan ve öğretilen, kişilerarası bir beceridir ve karşılıklı anlaşmayı artırır (Royce, 2005: 9-10). Etkin dinleme tekrar etme, özetleme, sözsüz ipuçlarına yanıt verme ve duygulara yanıt verme olmak üzere dinleyicinin etkin rol aldığı iletişim sürecidir (Jones, 2011: 86; Knippen ve Green, 1994: 357). Etkin dinleme esasen oldukça kolay bir süreçtir (Knippen ve Green, 1994: 358); ancak bireyler genellikle konuşmacıyı etkin dinlemekten ziyade iletişimde öne geçmek için konuşmacıya nasıl cevap vereceklerine odaklanırlar (Royce, 2005: 9-10; Williams, 2006: 2-3).

Etkin dinlemenin bir çok yararı bulunmaktadır. Etkili çatışma yönetimi doğrudan etkin dinleme becerisi ile ilgilidir (Phillips, 1999: 163). Etkin dinleme aynı zamanda konuşmacıya mesajın önemli olduğu ve dinleyicinin dikkatli olduğu mesajını iletir (Knippen ve Green, 1994: 358). Dinleme aynı zamanda duygusal desteğin önemli bir parçasıdır (Jones, 2011: 98); çünkü konuşmacı, dinleyicinin konuştuğunu dikkate aldığını ve konuşmacıya değer verdiğini hissetmek ister (Cousins, 1996: 15). Yöneticiler iletişimin etkililiğini artırmak için konuşmacıyı anladıklarını göstererek, iletişim sürecini açıklığa kavuşturarak ve bireyleri daha etkili iletişime teşvik ederek etkin dinleyici olmalıdırlar (Knippen ve Green, 1994: 358).

İyi bir dinleyici olmak konuşanın sözünü kesmemek, etkin dinleyici olmak, tüm dikkatini konuşmacıya vermek, arka plan gürültüsünü duymamak, zihni açık tutmak, cevap vermeden önce daha önceden söylenenleri hatırlamak ve anlaşılmasını açıklığa kavuşturmayı gerektirir (Brunner, 2008: 73).

Günümüzde denetmenler lider, rol model, koç, danışman, öğretmen ve arkadaş gibi bir çok rol üstlenmişlerdir. Bu nedenle etkin dinleme bu zorlu rollerin üstesinden gelmelerinde denetmenler için hayati önem taşımaktadır (Cousins, 1996: 14); çünkü etkili denetim etkili iletişim ile başlar. Denetim sürecinde soyut ve belirsiz sözcükleri kullanmaktan kaçınmak ise etkili iletişimi artırır (Carnahan vd., 2009: 36-37). Denetim sürecinde yapıcı olunması ve etkili bir iletişim için denetmenler cesaretlendirici, yardım odaklı, kolaylaştırıcı, personel gelişimi odaklı bir diyalog ortamı yaratmalıdır. Bu ortamın yaratılması için ise denetmen monolojik değil diyalojik olmalıdır. Monolojik denetmen başkaları ile etkileşiminde iletişimi kısa tutan; diyalojik denetmen ise başkaları ile etkileşiminde iletişimi uzun tutan denetmen olarak ifade edilebilir (Beatty, 1977: 226-228). Araştırmaların dinleme ile sosyal bilişsel beceriler ve iletişim becerileri arasında pozitif ilişkiler bulunduğunu (Sypher vd., 1989: 293) gösterdiği dikkate alınırca "iyi denetmenler her zaman iyi dinleyicilerdir" (Fenniman, 2010: 62-63; Ramsey, 2007: 3,17) ifadesi doğru bir ifade olacaktır. Etkin dinleme sürecinde duyguları dinlemek, duygulara yanıt vermek, konuşmacının sözlerini farklı sözcükler ile tekrar ederek konuşmacıyı kendi duygu ve düşüncelerine temas etmesini sağlamak, sorular sormak ve kesintisiz bir şekilde dikkatini konuşmacıya vermek, konuşmacı ile göz temasını sürdürmek gibi denetmenlere faydalı olabilecek bir çok önemli aşamalar bulunmaktadır (Cousins, 1996: 15).

Tüm örgütlerin ve eylemlerin merkezinde yer alan denetim sürecinde (Ramsey, 2007: 16) denetmenlerin değerlendirmenin niteliğini tam olarak yerine getirmesi hiç bir zaman beklenemez; ancak ölçütler tecrübe ve bilgi birikimi ile gelişir (Cooksy ve Mark, 2012: 83). Öğretim lideri olan denetmenlerin, örgütlerin etkiliğinde çok önemli bir fonksiyona sahip olması nedeniyle bu çalışmada; il eğitim denetmenlerinin dinleme uygulamaları ile ilgili olarak, okul yöneticileri ve öğretmenlerin algıları incelenmiştir. Bu amaçla; ilköğretim okulu öğretmenleri ve yöneticilerinin algılarına göre il eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerinin bazı değişkenler (görev, cinsiyet, branş ve öğrenim durumu) bakımından incelenmiştir.

## **Yöntem**

Bu altbölüm, araştırma modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin çözüm ve yorumu kısımlarından oluşmaktadır.

### **Araştırma Modeli**

Bu araştırma; konuya, amaçlara uygunluğu nedeniyle, tarama modelinde yürütülmüştür, ölçek uygulamasıyla veriler toplanmıştır. Ölçekle toplanan verilerin çözümünde, karşılaştırma türü ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, Konya ili merkez ilçeleri (Meram, Selçuklu ve Karatay) ile Akşehir ve Ereğli ilçelerinde görevli ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu beş ilçedeki öğretmen ve yöneticilere ölçek Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından bütün okullara elektronik olarak uygulanmıştır. Araştırmanın

örneklemini araştırmaya gönüllü olarak katılan 106 ilköğretim okulu müdürü, 145 müdür yardımcısı ve 882 öğretmen olmak üzere toplam 1133 kişi oluşturmaktadır.

### Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak Brandt, Brandt, Emmert, & Emmert (1992) tarafından geliştirilen Yavuz (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Dinleme Becerileri" ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte "Konuşmaları kişisel önyargılardan uzak, açık görüşlü olarak dinler." ve "Konuşulanların anlaşılması için tekrarlar, açıklamalar ve özetler yapar." gibi sorular yer almaktadır. Orijinali 28 maddeden oluşan ölçek iki boyuttan oluşmaktadır. Birinci boyut, hatırlama ve tarafsızlık 14 maddeden (9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 22, 23, 26, 27, 28) oluşmaktadır. İkinci boyut ise, saygı, empati ve dikkat 10 maddeden (1, 2, 3, 5, 7, 8, 19, 21, 24, 25) oluşmaktadır. Faktör analizi sonucu, birinci faktör varyansın % 40.79'nu oluşturmaktadır, Cronbach alfa ise .95'dir. İkinci faktörün varyansın % 36.46'nı oluşturduğu ve Cronbach alfa= .92 bulunmuştur (Yavuz, 2010). Bu çalışmada birinci faktör Cronbach Alfa=.93, ikinci faktör Cronbach Alfa=.79 ve toplam Cronbach Alfa= .94 bulunmuştur.

*Tablo 1.* Ölçekte kullanılan grup aralık kat sayısı

Faktör 1	Faktör 2	Dinleme Düzeyi
14-24	10-17	Çok zayıf
25-35	18-25	Zayıf
36-46	26-33	Orta düzeyde yeterli
47-57	34-41	Yeterli
58 ve üstü	42 ve üstü	Çok yeterli

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Kişisel bilgi formları ile birlikte, Dinleme Becerileri Ölçeği'nin uygulanmasıyla elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bilgisayar ortamına aktarılan veriler SPSS istatistik programıyla çözümlenmiştir.

### Bulgular

*Tablo 2.* İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin cinsiyete göre görüşleri arasındaki farklılık

	Cinsiyet	N	X	s	t	P
Hatırlama ve tarafsızlık	Kadın	414	47,8792	11,01484	3.16	.002
	Erkek	719	45,7622	10,77785	3.14	
Saygı, empati ve dikkat	Kadın	414	33,7077	6,39606	2.64	.008
	Erkek	719	32,6634	6,42143	2.64	

Araştırmaya katılanların il eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerinin hatırlama ve tarafsızlık boyutuna ilişkin görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $t(414)=3.16, P<.01$ ]. Kadın yönetici ve öğretmenlerin hatırlama ve tarafsızlık boyutuna yönelik görüşleri ( $X=47.88$ ), erkek yönetici ve öğretmenlere ( $X=45.76$ ) göre daha olumludur. Saygı, empati ve dikkat boyutunda da cinsiyete göre anlamlı bir ilişki vardır [ $t(719)=2.64, P<.01$ ]. Kadın yönetici ve öğretmenlerin saygı, empati ve dikkat boyutuna yönelik görüşleri ( $X=33.71$ ), erkek yönetici ve öğretmenlere ( $X=32.66$ ) göre daha olumludur. Bu bulgu, dinleme becerilerine ilişkin görüşler ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu şeklinde yorumlanabilir.

*Tablo 3.* İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre görüşleri arasındaki farklılık

Dinleme Becerileri	Önlisans (N=85)		Lisans (N=972)		Lisansüstü (N=76)		F	P
	X	s	X	s	X	s		
Hatırlama ve tarafsızlık	45.26	11.70	46.79	10.79	44.74	11.34	1.88	.153
Saygı, empati ve dikkat	32.15	6.87	33.21	6.34	31.97	6.87	2.18	.113

Analiz sonucu, yöneticilerin ve öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre denetmenlerin dinleme becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Her iki boyutta da önlisans, lisans ve lisansüstü mezunlarının görüşü "orta düzeyde yeterli" olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanlar, eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerini "orta düzeyde yeterli" bulmuşlardır.

*Tablo 4.* İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin mesleki kıdemlerine göre görüşleri arasındaki farklılık

Dinleme Becerileri	0-9 Yıl (N=257)		10-19 Yıl (N=582)		20 Yıl ve Üstü (N=294)		F	P
	X	s	X	s	X	s		
Hatırlama ve tarafsızlık	48.04	10.48	45.82	10.86	46.63	11.26	3.71	.025
Saygı, empati ve dikkat	33.67	6.13	32.67	6.35	33.24	6.79	2.32	.099

Analiz sonucu, yöneticilerin ve öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre denetmenlerin dinleme becerilerine ilişkin hatırlama ve tarafsızlık faktörüne ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F=3.705, P<.05$ ). Araştırmaya katılanların görüşleri mesleki kıdem yıllarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Farkın hangi yıllar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre, 0-9 yıl kıdemi olanların ( $\bar{x}=48.04$ ) 10 yıl ve üstü kıdemi olanlardan daha yüksek düzeyde "yeterli" olduğu belirlenmiştir. Saygı, empati ve dikkat faktöründe anlamlı farklılık bulunamamıştır. Araştırmaya katılanların mesleki kıdemlerine göre "yeterli" ve "orta düzeyde yeterli" görüşü benimsediği bulunmuştur.

*Tablo 5.* İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin görev değişkenine göre görüşleri arasındaki farklılık

Dinleme Becerileri	Müdür (N=106)	MdBşYrdMdY rd (N=145)	Öğretmen (N=882)	F	P
Hatırlama ve tarafsızlık	X <sub>s</sub> 47.91	X <sub>s</sub> 46.67	X <sub>s</sub> 46.35	.984	.374
Saygı, empati ve dikkat	X <sub>s</sub> 34.14	X <sub>s</sub> 33.43	X <sub>s</sub> 32.85	2.21	.110

Analiz sonucu, yöneticilerin ve öğretmenlerin görev değişkenine göre denetmenlerin dinleme becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Hatırlama ve tarafsızlık boyutunda müdürlerin görüşü "yeterli" düzeyde müdür yardımcıları ve öğretmenlerin görüşü ise "orta düzeyde yeterli" olarak belirlenmiştir. Saygı, empati ve dikkat faktöründe müdürlerin görüşü "yeterli" düzeyde müdür yardımcıları ve öğretmenlerin görüşü ise "orta düzeyde yeterli" olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanlar görev değişkenine göre, eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerinin "yeterli" ve "orta düzeyde yeterli" olduğu yönde görüş belirtmişlerdir.

*Tablo 6.* İlköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin branşlarına göre görüşleri arasındaki farklılık

	Ortalamalar toplamı	df	Aritmetik ortalama	F	P
Hatırlama	4257,923	10	425,792	3,663	,000
Gruplararası	130431,880	1122	116,249		
Gruplar içi	134689,802	1132			
Toplam	1019,578	10	101,958	2,499	,006
Saygı	45769,127	1122	40,792		
Gruplararası	46788,704	1132			
Gruplar içi					
Toplam					

Analiz sonucuna göre her iki boyutta da (hatırlama ve saygı) grupların algıları arasında anlamlı fark vardır, hatırlama boyutu ( $F=.3,663$ ,  $P<.05$ ) ve saygı boyutu ( $F=2,499$ ,  $P<.05$ ). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu görmek için yapılan Scheffe testine göre farklar sınıf öğretmeni, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri ile resim/müzik/beden eğitimi ve İngilizce öğretmenlerinin algıları birbirinden .05 anlamlılık düzeyinde farklı bulunmuştur. Diğer branşlar arasında farklılık yoktur. İlköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerinin görüşleri branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dinleme becerilerinin her iki boyutunda da sınıf öğretmenleri, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri daha düşük düzeyde görüş belirtirken resim, müzik, beden eğitimi, İngilizce ve matematik dersi öğretmenleri daha olumlu yönde görüş belirtmişlerdir.

## Sonuçlar

İl eğitim denetmenlerinin dinleme becerilerine ilişkin kadın katılımcıların görüşleri daha olumlu bulunmuştur. Dinleme becerilerinin her iki boyutunda da kadın katılımcıların görüşleri "yeterli" düzeyde belirlenirken erkek katılımcıların her iki boyutta da "orta düzeyde yeterli" olduğu ortaya çıkmıştır. Marsnik'in (1993) de

belirttiği gibi kadın ve erkeklerin dinlemeye ilişkin tutumlarındaki fark cinsiyete yüklenen rol farklılığından kaynaklanabilir (Akt: Orick, 2002: 25); ayrıca kadın ve erkekler arasında dinlemeye ilişkin bilişsel işlem süreçlerinde farklılıklar bulunmaktadır (Johnston vd., 2000: 33-34).

Orick (2002: 78) ise liderlerin dinlemeye ilişkin tutumlarını araştırdığı çalışmasında dinleme ölçeğinin hatırlama boyutunda (The Listening Practices Feedback Report) hispanik kadınların dinleme tutumlarının hispanik erkeklerinkilerden daha olumlu olduğunu belirlemiştir. Bu sonuca ilişkin olarak ise örgütsel hiyerarşide hispanik kadınların daha fazla ırk ayrımcılığına maruz kalmalarından dolayı daha sıkı bir eleme sürecine maruz kalmış olabilecekleri yorumunu yapmaktadır. Pearce ve arkadaşları kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha iyi dinleyici olduklarını belirlemiş ve bu durumun kadın ve erkeklerin dinleme esnasında neye dikkat ettikleri ile ilişkilendirmiştir. Kadınlar daha çok detaylara dikkat ederken erkekler iletilen mesajın bütününe dikkat etmektedirler (Pearce vd., 2003: 89-90). Fakat Shoho ve arkadaşları (2006: 38) da öğretmenlerin okul yöneticilerinin dinleme becerilerini inceledikleri araştırmalarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin dinleme becerilerine ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Miller (2008: 91) liderlerin dinleme becerilerini incelediği araştırmasında liderlerin dinleme becerilerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını belirlemiştir.

Araştırmaya katılanların görüşlerine göre öğrenim düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Önlisans lisans ve lisansüstü öğrenime sahip katılımcıların görüşleri "orta düzeyde yeterli" bulunmuştur. Williams (2006: 170) yöneticilerin dinleme becerilerini araştırdığı çalışmasında benzer şekilde öğrenim durumunun yöneticilerin dinleme düzeyini farklılaştırmadığını belirlemiştir. Miller (2008: 90) ve Ellis (2003: 75-76) ise benzer şekilde liderlerin dinleme becerilerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir.

Mesleki kıdemi 0-9 yıl olanların görüşü "yeterli" düzeyde diğer yıllar ise "orta düzeyde yeterli" düzeyde görüş belirtmiştir. Literatürde mesleki kıdem ve dinleme tutumu ile ilgili çeşitli araştırmalar yer almaktadır. Ellis (2003: 74-75) dinleme ve liderlik ile ilgili araştırmasında katılımcıların dinleme algılarının mesleki kıdeme göre Dinleme Ölçeğinin "cevap" boyutu dışında kalan boyutlarının hiçbirinde farklılaşmadığını belirlemiştir. Orick (2002: 75-80) ise liderlerin dinleme tutumlarına ilişkin yaptığı araştırmada dinlemeye ilişkin lider tutumlarının mesleki kıdeme göre Dinleme Ölçeğinin (The Listening Practices Feedback Report) hiçbir alt boyutunda farklılaşmadığını belirlemiştir. Shoho ve diğerleri (2006: 36) de öğretmenlerin okul yöneticilerinin dinleme becerilerini inceledikleri araştırmalarında öğretmenlerin okul yöneticilerinin dinleme becerilerine ilişkin algılarının mesleki kıdeme göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir.

Okul müdürleri dinleme becerilerinin her iki boyutuna da "yeterli" düzeyde görüş belirtmişlerdir. Müdür yardımcıları ve öğretmenler ise "orta düzeyde yeterli" olarak görüş belirtmişlerdir. Müdür yardımcısı ve öğretmenlerin il eğitim denetmenlerinden okul müdürlerinden daha çok çekindikleri söylenebilir. Okul müdürleri okulda çalışanları daha iyi bildiklerinden hareketle, denetmenlerin okulda çalışanlar hakkında müdürlerden bilgi aldıkları için iletişimleri daha fazla olmaktadır denilebilir.



İlköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerinin görüşleri branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dinleme becerilerinin her iki boyutunda da sınıf öğretmenleri, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri daha düşük düzeyde görüş belirtirken resim, müzik, beden eğitimi, İngilizce ve matematik dersi öğretmenleri daha olumlu yönde görüş belirtmişlerdir.

### Öneriler

İl eğitim denetmenleri erkek yönetici ve öğretmenlere en az kadın yönetici ve öğretmenlere gösterdikleri dinleme becerilerini göstermelidir.

İl eğitim denetmenlerinin dinleme becerileri genel olarak "orta düzeyde yeterli" bulunmuştur. Daha yeterli düzeye çıkartılması için denetmenlere iletişim ve dinleme becerileri konularında üniversitelerle işbirliğiyle sürekli hizmet içi eğitimler verilmelidir. İl eğitim denetmenlerinin yöneticileri ve öğretmenleri dinleme becerileri "yeterli" ve "çok yeterli" hale gelmesi için daha hassas davranmaları sağlanmalıdır.

İl eğitim denetmenlerinin sınıf öğretmenleri ile din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri arasında daha iyi bir iletişim kurmaları sağlanmalıdır.

Sınıf öğretmenleri ile din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenlerinin denetmenlerin dinleme becerilerine ilişkin daha düşük düzeyde görüş belirtmelerinin nedenleri araştırılabilir.

İl eğitim denetmenlerinin mesleğe yeni başlayan yönetici ve öğretmenleri dinleme konusunda "yeterli" olduğu belirlenmiştir. 10 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan yönetici ve öğretmenlere de benzer yaklaşımın sergilenmesi gerekir.

### Kaynakça

- Al-Mdanat, A. N., ALdmour, H. A., Rahamneh, A. A. (2011). Obstacles against the Educational Supervision As Perceived by Teachers of Physical Education in District of Southern Mazar. *European Journal of Social Sciences*, 23(4), 567–578.
- Beall, M., L., Rosier, J. G., Matten, J.T&A. (2008). State of the Context: Listening in Education, *International Journal of Listening*, 22(2), 123-132. doi: 10.1080/10904010802174826
- Beatty, P. J. (1977). Dialogic Communication in the Supervision Process: A Humanistic Approach. *Education*, 97(3), 226–237.
- Berge, M. L., Ladd, E. T. (1958, April). Significant Books in Review The Superintendent as Instructional Leader. George W. Denmark (Ed.), [Review of the book *Thirty-Fifth Yearbook, American Association of School Administrators*]. *Educational Leadership*, p.457-460.
- Bodie, G., D., Worthington, D., Fitch-Hauser, M. (2011). A Comparison of Four Measurement Models for the Watson-Barker Listening Test (WBLT)-Form C, *Communication Research Reports*, 28 (1), 32-42. doi: 10.1080/08824096.2011.540547

- Bodie, G., D. (2011). The Active-Emphatic Listening Scale (AELS): Conceptualization and Evidence of Validity Within the Interpersonal Domain, *Communication Quarterly*, (59)3, 277-295. doi: 10.1080/01463373.2011.583495
- Bodie, G., D. (2011). The Understudied Nature of Listening in Interpersonal Communication: Introduction to a Special Issue, *International Journal of Listening*, 25(1-2), 1-9. doi: 10.1080/10904018.2011.536462
- Bodie, G., D., Worthington, D., Imhof, M., Cooper, L. O. (2008). What Would a Unified Field of Listening Look Like? A Proposal Linking Past Perspectives and Future Endeavors, *International Journal of Listening*, (22)2, 103-122. doi: 10.1080/10904010802174867
- Bouchamma, Y. (2007). Evaluating Teaching Personnel. Which Model of Supervision Do Canadian Teachers Prefer?, *J Pers Eval Educ*, 18, 289-308. doi: 10.1007/s11092-007-9025-8
- Brownell, J. (2003). Applied Research in Managerial Communication: The Critical Link between Knowledge and Practice, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(2), 39-49. doi: 10.1177/0010880403442004
- Bruce, R. E., Grimsley, E. E. (1987). History, Nature, and Purposes of Educational Supervision. *Readings In Educational Supervision*. (Vol. 2, P. 1-2). Washington Street, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Brunner, B. R. (2008). Listening, Communication & Trust: Practitioners' Perspectives of Business/Organizational Relationships, *International Journal of Listening*, 22(1), 73 – 82. doi: 10.1080/10904010701808482
- Büyüköztürk, Ş. (2004) *Veri Analizi El Kitabı* (4. Baskı) [Data analysis handbook]. Ankara: Pagem A Yayıncılık.
- Carnahan, C. R., Williamson, P., Sorensen, R. (2009). A Systematic Approach for Supervising Paraeducators in Educational Settings. *Teaching Exceptional Children*, 41(5), 34– 43.
- Cascio, W. F. (1995). Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work. *American Psychologist* 50, 928–939.
- Christopher, C., Gearhart, B. Graham D. B. (2011). Active-Empathic Listening as a General Social Skill: Evidence from Bivariate and Canonical Correlations, *Communication Reports*, (24)2, 86-98. doi: 10.1080/08934215.2011.610731
- Coldren, A. F., Spillane, J. P. (2007). Making Connections to Teaching Practice The Role of Boundary Practices in Instructional Leadership, *Educational Policy Online*, doi:10.1177/0895904805284121
- Cooksy, L. J., Mark, M. M. (2011). Influences on Evaluation Quality, *American Journal of Evaluation*, 33(1), 79 – 97. doi: 10.1177/1098214011426470
- Cooper, L. O. (1997). Listening competency in the workplace: A model for training. *Business Communication Quarterly*, 60(4), 75-84.
- Cousins, R. B. (1996). Active Listening Is More Than Just Hearing. *Supervision*, 57(12), 14-15.
- De Grauwe, A. (2007). Transforming School Supervision into a Tool for Quality Management, *International Reviews of Education*, 53, 709-714. doi: 10.1007/s11159-007-9057-9
- Delano, F., Shah, J. (2009). Defining Supervision in a Professionally Packaged Way. *Relational Child and Youth Care Practice*, 22(1), 49–57.

- Drollinger, T., Comer, L. B., & Warrington, P. T. (2006). Development and Validation of the Active Empathetic Listening Scale, *Psychology and Marketing*, (23), 161–180. doi:10.1002/mar.20105
- Ellis, J. K. (2003). *Listening and Leadership: An Investigative Study into the Listening Practices of United States Coast Guard Enlisted Officer's in Charge*. Doktora Tezi, Regent University, Virginia.
- Fenniman, A. (2010). *Understanding Each Other at Work: An Examination of the Effects of Perceived Emphatetic Listening on Psychological Safety in the Supervisor-Subordinate Relationship*. Doktora Tezi, George Washington University, Washington DC.
- Fitzgerald, D. T. (2009). *Exploratory Study of Leadership: Assessment of Perceived Listening Skill and Leadership Style of Nurse Leaders/Managers*. Doktora Tezi, Regent University, Virginia.
- Gilbert, M. B. (1997). Perceptions of Listening Behaviors of School Principals. *School Leadership & Management*, 9( 2), 271 – 282. doi: 10.1080/0260136890090211
- Halone, K. K., Pecchioni, L. L. (2001). Relational Listening: A Grounded Theoretical Model, *Communication Reports*, 14(1), 59 – 71. doi: 10.1080/08934210109367737
- Petersen, G. J. (2002). Singing the Same Tune: Principals' and School Board Members' Perceptions of the Superintendent's Role as Instructional Leader, *Journal of educational Administration*,40(2), 158-171. doi: 10.1108/09578230210421114
- Imhof, M. (2008). Researching Listening from the Inside out: The Relationship between Conversational Listening Span and Perceied Communicatie Competence. Doctoral Dissertation, University of Maryland.
- Imhof, M. (2008). What You Have Listened to in School Today?, *International Journal of Listening*, 22(1), 1-12. doi: 10.1080/10904010701802121
- Jacobs, C., Coghlan, D. (2005). Sound from silence: On Listening in Organizational Learning. *Human Relations*, 58(1), 115-138.
- Janusik, L. A. (2004). *Researching Listening From the Inside Out: The Relationship Between Conversational Listening Span and Perceived Communicative Competence*. Doktora Tezi, University of Maryland, Collage Park.
- Johnson, I. W., Pearce, C. G., & Tuten, T. L. (2003). Self-Imposed silence and perceived listening effectiveness. *Business Communication Quarterly*, 66, 23.
- Johnson, S. D., & Bechler, C. (1989). Examining the relationship between listening effectiveness and leadership emergence. *Small Group Research*, 29(4), 452-471.
- Johnston, M. K., Weaver, J. B., Watson, K. W., Barker, L. B. (2000). Listening Styles: Biological or Psychological Differences?. *International Journal of Listening*, 14, 32-46.
- Jones, S. M. (2011). Supportive Listening, *International Journal of Listening*, 25(1-2), 85–103. doi: 10.1080/ 10904018.2011. 536475
- Karier, C. (1987). Supervision in Historic Perspective. Bruce, R.E., Grimsley, E. E. (Comp.). *Readings In Educational Supervision*. (P. 3-16). Washington Street, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.

- Kavas, E. (2005). *İlköğretim Müfettişlerinin Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algı ve Beklentileri*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Knippen, J. T., Green, T. B. (1994). How the Manager can Use Active Listening? *Public Personnel Management*, 23(2), 357–359.
- Lundsteen, S. (1989). *Listening: Its Impact on Reading and Other Language Arts. Revised Edition*. Urbana IL: National Council of Teachers of English.
- Luke, R. A. (1992). Improving Your Listening Ability. *On Manager*, 37(6), 7.
- McCord, S., K. (2011). Leadership Style and Listening Practices of IMB Team Leaders: A Correlational Study. Doctoral Dissertation, The Southern Baptist Theological Seminary, Louisville.
- Mickelson, W. T., Welch, S., A. (2012). Factor Analytic Validation of the Ford, Wolvin, and Chung Listening Competence Scale, *International Journal of Listening*, 26(1), 29-39. doi: 10.1080/10904018.2012.639646
- Miller, K., L. (2008). A Quantitative Study of the Listening Practices of African-American Leader/Managers of Faith-Based Non-profit Organizations in the U.S. Doctoral Dissertation, Capella University.
- Millward, P., Temperley, H. (2010). Organizational Learning Facilitated by Instructional Leadership, Tight Coupling and Boundary spanning Practices, *J Educ Change*, 11, 139-155. doi: 10.1007/s10833-009-9120-3
- Mordaunt, O. G., Olson, D., W. (2009). Listen, Listen, Listen and Listen: Building a Comprehension Corpus and Making It Comprehensible, *Educational Studies*, 36(3), 249-258. doi: 10.1080/03055690903172068
- Murphy, J., Hallinger, P. (1986). The Superintendent as Instructional Leader: Findings From Effective School Districts. *Journal of Educational Administration*, 24(2), 213–236.
- Orick, L. M. (2002). *Listening Practices of Leaders*. Doktora Tezi, University of New Mexico, New Mexico.
- Ovando, M. N, Ramirez, A. (2007). Principals' Instructional Leadership Within a Teacher Performance Appraisal System: Enhancing Students' Academic Success, *J Pers Eval Educ*, 20, 85-110. doi: 10.1007/s11092-007-9048-1
- Pearce, C. G., Johnson, I. W., Barker, R. T. (2003). Assessment of the Listening Styles Inventory: Progress in Establishing Reliability and Validity, *Journal of Business and Technical Communication*, 17(1), 84-113. doi: 10.1177/1050651902238546
- Pecchioni, L. L., Halone, K. K. (2000). Relational Listening II: Form&Variation Across Social and Personal Relationships, *International Journal of Listening*, 14(1), 63-69. doi: 10.1080/10904018.2000.10499036
- Petersen, G. J. (2002). Singing the Same Tune: Principals' and School Board Members' Perceptions of the Superintendent's Role as Instructional Leader, *Journal of educational Administration*, 40(2), 158-171. doi: 10.1108/09578230210421114
- Petersen, G. J. (1999). Demonstrated Actions of Instructional Leaders: An Examination of Five California Superintendents. *Education Policy Analysis Archives*, 7(18), 1–24.
- Phillips, B. (1999). Reformulating Dispute Narratives Through Active Listening, *Conflict Resolution Quarterly*, (17)2, 161-180. doi: 10.1002/crq.3890170207

- Pruitt, K. G. (2010). *The California Female Superintendent as Instructional Leader: Reported Practices and Self-Perceived Capabilities*. Doktora Tezi, Capella University, Minneapolis.
- Rahimi, N. M., Yusri, G., Normeza, W. (2012). Listening Skills Profile Among Business Management Students, *African Journal of Business Management*, 6(5), 1945-1949. doi: 10.5897/AJBM11.2191
- Ramsey, R. D. (2007). Ten Things That Never Change For Supervisors. *Supervision*, 68(4), 16-18.
- Ramsey, R. D. (2007). The Most Important Skills for Today's Supervisors. *Supervision*, 68(11), 3-5.
- Reave, L. (2005). Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 4, 655-687.
- Rhodes, S. C. (1993). *Listening: A relational process*. In A. D. Wolvin & C. G. Coakley (Eds.), *Perspectives on listening* (pp.217-240). College Park, MD: Ablex Publishing.
- Royce, T. (2005). The Negotiator and the Bomber: Analyzing the Critical Role of Active Listening in Crisis Negotiations, *Negotiation Journal*, (21)1, 5-27. doi: 10.1111/j.1571-9979.2005.00045.x
- Robert, K. (1997). *Leading by Listening: An Empirical Test of Carl Rogers's Theory of Human Relationship Using Interpersonal Assessments of Leaders by Followers*. Doktora Tezi, The George Washington University, Washington DC.
- Salopek, J. J. (1999). Is Anyone Listening?. *Training and Development Magazine*, (1), 58-59.
- Shiple, S. D. (2010). Listening: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 45(2), 125-134.
- Shoho, A. R., Woods, J., & Smith, P. A. (2006). *Is anyone listening: The Dichotomous Perspective of School Administrator Listening Skills*. [Bildiri]. Annual Meeting of the University Council for Educational Administration, San Antonio, TX.
- Southart, B. F. S., Wolvin, A. D. (2009). Jimmy Carter: A Case Study in Listening Leadership, *International Journal of Listening*, 23(2), 141-152. doi: 10.1080/10904010903014467
- Sybouts, W. (1967). Supervision and Team Teaching. *Educational Leadership*, 25(2), 157-165.
- Sypher, B. D., Bostrom, R. N., & Seibert, R. N. (1989). Listening, Communication Abilities, and Success at Work. *Journal of Business Communication*, 26(4), 293-303.
- TDK. (1998). *Türkçe sözlük* [Turkish dictionary]. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Walker, R. W., Cates, C. M. (2010). Listening, Play, and Social Attraction in the Mentoring of New Teachers, *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, 18(3), 215-231. doi: 10.1080/13611267.2010.492938
- Williams, B. L. (2006). *The Listening Behaviours of Managers in the Workplace*. Doktora Tezi, The George Washington University, Washington DC.
- Yavuz, M. (2010) Öğretmenlerin Geri Bildirimlerine Göre Okul Müdürlerinin Dinleme Becerilerinin Analizi An Analysis of School Principals' Listening Skills According to Teacher Feedback *H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 38 (2010), 292-306

- Yılmaz, K., Taşdan, M., Oğuz, E. (2009). Supervision Beliefs of Primary School Supervisors in Turkey, *Educational Studies*, 35(1), 9-20. doi: 10.1080/03055690802288502
- Young, K. L. (2009). Do You Ever Listen?: Discovering the Theoretical Underpinnings of Emphatic Listening, *International Journal of Listening*, 11(1), 127-137. doi: 10.1207/s1932586xijl1101\_7
- Zorga, S. (2002). Supervision: The Process of Life-Long Learning in Social and Educational Professions, *Journal of Interprofessional Care*, 16(3), 103-122. doi: 10.1080/13561820220146694