



# The Teachers' Opinions about The Communication Barriers Sourced Provincial Education Supervisor Through by The Process Of Guidance And Supervision<sup>1</sup>

Necmi GÖKYER<sup>2</sup> Murat TUNCER<sup>3</sup>

**ABSTRACT:** The purpose of this study is to determine the teachers' opinions about the communication barriers sourced provincial education inspectors through the process of guidance and supervision. The universe of the study that used survey model consists of 3121 teachers working at primary and secondary schools in the central district of Elazığ in the 2012-2013 academic year. Data collection tool consists of 41 items. The validity and reliability study of the tool was carried out on the collected data from 200 teachers working at primary and secondary schools in the town center of Elazığ. The scale named communication barriers sourced provincial education inspectors in the process of guidance and supervision was applied on 166 people. According to the research findings, teachers' opinion; "honesty and trustworthiness" dimension is "undecided", "positive feedback" and "empathy" dimension is "I agree" and "communication barriers" dimension is "disagree". In the communication barriers dimension, the level of the teachers in science branch is higher than the level of the teachers in the social sciences branch. In the communication barriers dimension, between the opinions of 9-13 years experienced teachers and 1-2 years, 6-8 years and 19 years and above experiences teachers, a meaningful difference to the disadvantage of 9-13 years experienced teachers was found.

**Keywords:** Communication, guidance, supervision, provincial education inspectors

## SUMMARY

**Purpose and Significance:** The purpose of this study is to determine the teachers' opinions about the communication barriers sourced provincial education inspectors through the process of guidance and supervision. Communication is the basic process that provides harmony and interaction of the person and organization both in the social system and the other individuals and organizations in this system. Continuation of the relationships between people, the transfer of thoughts and feelings and human's taking part in social life occur through communication. Also, by means of communication, people can affect their environment, express their existence, fulfill their goals and the changes they want and meet their needs. A significant indicator of the organization health is communication system. In a healthy organization, there is a well-functioning communication system both inter organizational and between organization and environment. To do a healthy control that has a functional importance to determine the organizational objectives, the teacher and inspectors in this process need to set up a healthy communication. The control system to be done in an effective form depends on some technical competence of the provincial education inspectors in this process. Control to be effective is possible with inspectors and teachers' working together in the framework of understanding and tolerance.

**Method:** The universe of the study that used descriptive survey model consists of 3121 teachers working at primary and secondary schools in the central district of Elazığ in the 2012-2013 academic year. Data collection tool consists of 41 items. The validity and reliability study of the tool was carried out on the collected data from 200 teachers working at primary and secondary schools in the town Centre of Elazığ. The scale named communication barriers sourced provincial education inspectors in the process of guidance and supervision was applied on 166 people.

**Results:** According to the research findings, teachers' opinion; "honesty and trustworthiness" dimension is "undecided", "positive feedback" and "empathy" dimension is "I agree" and "communication barriers" dimension is "disagree". In the communication barriers dimension, the level of the teachers in science branch is higher than the level of the teachers in the social sciences branch. In the communication barriers dimension, between the opinions of 9-13 years experienced teachers and 1-2 years, 6-8 years and 19 years and above experiences teachers, a meaningful difference to the disadvantage of 9-13 years experienced teachers was found. Teachers with 9-13 years experienced stated that they had more communication problems with provincial education inspectors. According to the branch variable, social science teachers stated that they had less communication problems with provincial education inspectors than visual arts teachers.

**Discussions and Conclusions:** Teachers stated that they were undecided about whether they had communication obstacles with provincial education inspectors about the items in dimension of communication obstacle and the whole scale. They stated positive opinion about the items in the dimension of honesty and reliability, positive feedback and empathic communication. Teachers stated that they came across less communication obstacle with provincial education inspectors according to the whole scale and the items in dimension of communication obstacle. Teachers stated that they agreed to the fact that inspectors were attentive and sensitive listeners, using clear language easy to understand and were respectful to the ideas and suggestions of teachers. The teachers were not sure whether provincial education inspectors' attitudes and behaviors create a communication obstacle between them.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 20-22 Haziran 2013 tarihleri arasında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nde düzenlenen olan 5. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Associate Prof. Dr., Firat University, Faculty of Education, Department of Education Administration, Supervision, Planning and Economy  
nmgokyer@hotmail.com-ngokyer@firat.edu.tr

<sup>3</sup> Associate Prof. Dr. Firat Üniversitesi Faculty of Education, Department of Education programs and teaching.mtuncer@firat.edu.tr

# Rehberlik ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri Kaynaklı İletişim Engellerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Necmi GÖKYER<sup>4</sup> Murat TUNCER<sup>5</sup>

**ÖZ.** Bu araştırmanın amacı, “rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerini” belirlemektir. Betimsel tarama modeli kullanılarak yapılan çalışmanın evrenini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında, Elazığ ili merkez ilçede bulunan ilkökuller ve ortaokullarda görev yapan 3121 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı 41 maddeden oluşmaktadır. Aracın geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları, Elazığ ilçe merkezindeki ilkökuller ve ortaokullarda görev yapan 200 öğretmeninden toplanan veriler üzerinden yapılmıştır. Geliştirilen rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engelleri (DKİE) adlı ölçek 166 kişi üzerinde uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin görüşleri; “dürüstlük ve güvenilirlik” boyutunda “kararsızım”; “olumlu geri bildirim” ve “empatik iletişim” boyutlarında “katılıyorum” ve “iletişim engelleri” boyutunda ise, “katılmıyorum” düzeyindedir. İletişim engelleri boyutunda Fen bilimleri branşındaki öğretmenlerin görüşlerinin düzeyi, sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerin görüşlerinin düzeyinden daha yüksek çıkmıştır. İletişim engelleri boyutunda, 9-13 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ile, kıdemleri 1-2 yıl ve 3-5 yıl, 6-8 yıl ve 19 yıl ve üstü olan öğretmenlerin görüşleri arasında 9-13 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin aleyhine anlamlı bir fark bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İletişim, rehberlik, denetim, il eğitim denetmeni

## GİRİŞ

İletişim, kişi ya da örgütlerin hem içinde yer aldıkları toplumsal sistemle hem de bu sistemdeki diğer kişi ve örgütlerle uyumunu ve etkileşimini sağlayan temel süreçtir. Ergin (2010, s. 6-7), iletişim olgusunun bazı yazarlara göre tanımlarını şu şekilde özetlemiştir: iletişimin bir süreç, organizmanın bir uyarana verdiği ayırıcı bir tepki ve bir kişinin ya da grubun tekelindeki bilgi ve becerilerin başka bir kişi ya da gruplarla ortak kılınmasını sağlayan bir süreç olduğunu belirtmektedir. Cüceloğlu iletişimi (1992), kişiler arasında yer alan düşünce ve duygu alışverişi, iki birim arasında birbiriyle ilişkili mesaj alışverişi olarak tanımlamıştır. Crowley ve Heyer (2007, s. 2-3), iletişimin, bilgilerin ve iletilmek istenen mesajların değişimini içeren bir etkinlik olduğunu belirtmişlerdir. Metts’de (2004, s. 4-7), iletişimin kültürün içinde inşa edilen, şekillenen nesiller arasındaki aktarımı sağlayan ve kültürel değerlerden, normlardan sosyal rollerden vb. etkilenen bir yapı olduğunu belirtmiştir.

İnsanlar arasında ilişkilerin sürmesi, duygu ve düşüncelerin aktarımı, insanın sosyal yaşam içerisinde yer alması iletişim sayesinde olmaktadır. Ayrıca iletişim sayesinde insanlar çevrelerini etkileyebilmekte, varlığını ifade edebilmekte, istediği değişimleri, amaçlarını gerçekleştirebilmekte, gereksinimlerini karşılayabilmektedir. İletişim aşamasında denetçi, denetledikleriyle arasında etkili bir iletişim kurabilir. Etkili iletişim kuran denetçinin, denetledikleri üzerinde etkisi daha fazla olabilir (Gökçe ve Baskan, 2012:213).

Örgüt sağlığının önemli bir göstergesi de iletişim sistemidir. Sağlıklı bir örgütte hem örgüt içi hem de örgütle çevre arasında iyi işleyen bir iletişim sistemi vardır. Örgütsel amaçların ne düzeyde gerçekleştirildiğinin saptanmasına yönelik olarak işlevsel bir öneme sahip olan denetimin de sağlıklı yapılabilmesi için, bu süreçte rol alan öğretmenlerin ve denetçilerin de sağlıklı iletişim kurmalarına ihtiyaç vardır. Bu nedenle her iki unsurun da denetimin daha verimli ve etkili yapılabilmesi için bütün ön yargılarından sıyrılarak; birbirlerine karşı açık, ilgili, ileri ölçüde birlik duygusu içinde, yakınlık, göreve dönüklük, az ya da sınırlı engellenme, sınırlı bir sosyal mesafe içerisinde olmaları örgütsel iklim gereken önemin verilmesi ve denetim sonrası düzeltme ve geliştirme çalışmaları için önemlidir. Rehberlik ve denetim, eğitim kurumlarının çalışmalarını mevzuat doğrultusunda yerine getirerek, hizmet kalitesinin artmasını sağlamada etkin rol almaktadır. Kısaca, uygulama ve davranışların mevzuata uygunluğunu kamu adına ve yararına kontrol etme işidir (MEB, 2013).

Denetim; genel olarak kamu sektöründe veya tüzel kişiliği bulunan kurumlarda yapılmakta olan işlerin kaynak ve koşullar dikkate alınarak, anayasal ve yasal çerçeve ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere; uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçütlerle; karşılaştırılması, evrensel ve ulusal esaslara göre durumunun ortaya konulması,

<sup>4</sup> Doç. Dr. Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, ngokyer@firat.edu.tr

<sup>5</sup> Doç. Dr. Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, mtuncer@firat.edu.tr

giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunulması, değişim ve gelişim için öneriler getirilmesi sürecidir. Denetim kısaca, bir birimin işleyişi konusunda ayrıntılı olarak inceleme yapmak ve bilgi toplamak, toplanan bilgileri analiz etmek, analiz sonucunda sorunları tanımlamak, belirlenen sorunlara çözüm üretmektir (MEB Lise ve Dengi Okullar Denetim Rehberi, 2011:6).

Denetim sürecinin etkili bir biçimde yapılabilmesi, bu süreçte görev alan il eğitim denetmenlerinin bazı teknik yeterliklere sahip olmasına bağlıdır. Kendinden beklenenleri ve eleştiri yapmayı bilme, bireyin ve durumun özelliklerine göre iletişim kurma, yakınmaları yönetebilme, durumu çok yönlü olarak görebilme, sorunu olabildiğince çabuk ele alma konularındaki yeterlikler (Van Dersal, 1974:8-9-113; Başar, 1993:67), iletişime ilişkin teknik yeterliklere büyük ölçüde bağlıdır. İletişim yeterliği, dili kullanabilme, dinleme, anlama, yazma yeterliklerine bağlıdır (Başar, 1993:67). Özellikle denetçi için, vücut durumu, yüz ifadesi, hareketler, ses farklılıkları gibi sözel olmayan iletişim öğeleri de önemlidir. Etkili denetim için denetmenlerin yardımcı, ilgili, etkili öğretime modellik yapan ve meydan okuyucu olması gerekir. Tüm bunları yaparken denetmenin göstereceği iletişim becerisi denetim işindeki etkililiği artıracaktır (Reinman and Lois Thies-Sprinthall, 1998). Bennett (2006), öğretmenlerle müfettişler arasında yakın bir ilişki bulunduğunu, bu ilişkide zorunlu bir güven, saygı, iletişim, iş birliği, anlayış olduğunu ve bu vasıfların da her iki taraf için kritik değerler olduğunu belirtmektedir. Denetimin etkin olabilmesi, denetmen ile öğretmenin anlayış ve hoşgörü çerçevesi içinde birlikte çalışmalarını ile mümkündür. İletişim sürecinde engeller, bir iletinin gönderilmesi ya da alınmasını güçleştiren tüm etmenlerdir (Ergin ve Birol, 2000). İletişim süreçlerinde engeller arttıkça iletişimin etkililiği azalmaktadır (Şimşek, 2003). İletişim süreçlerinde karşılaşılabilen engellerinin ortaya çıkmasında; duygular, değer yargıları gibi kişisel özelliklerin yanında örgütün yapısının ve teknik yetersizliklerin de önemli bir rolü vardır (Gürgen, 1997). Ancak, iletişim engelleri genel olarak teknolojik özelliklerden daha çok kişisel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Çünkü Burton'un (1980) da belirttiği gibi, genel olarak iletişim süreçlerinin %20'si teknolojik, %80'i psikolojiktir (Şimşek ve Altinkurt, 2009:2-3).

İletişim engellerini, Mosley, Megginson ve Pietri (2001), hiyerarşi kademeleri, otorite ve statü, uzmanlaşma ve bununla ilgili mesleki dil; Eren (2001), kişisel engeller, dil güçlükleri, dinleme yetersizliğinden doğan güçlükler, ifade açıklığının bulunmamasından doğan engeller ve geri beslemeden doğan güçlükler; Sayers, Bingam, Graham ve Wheeler (1993), kesintiler, zaman kısıtlaması, bilgi eksikliği, geçmiş deneyimler, fiziksel uzaklık, örgütsel uzaklık, çok az ya da çok fazla ilgi, kişisel ihtiyaç ve beklentiler, seçici algılama, önyargı ve varsayımlar; Solmuş (2004), fiziksel mesafe, bakış açısındaki farklılıklar, kararlara/yargılara varma, anlamsal problemler, süzgeçten geçirme, grup içi dil (jargon), seçici dinleme, statü farklılıkları, zaman baskısı, göndericinin kredisi, aşırı iletişim yükü; Demir (2003), iletişimin bireysel engelleri, süzgeçten geçirme, seçici algılama, gürültü, duygular, dil, dürüstlük ve güvenilirlik, aşırı bilgi yükleme, zaman ve yer, iletişim ortamı, statü farklılıkları ve Sullivan ve Glanz (2000) ise yargılama (eleştirme, ad takma ve etiketleme, tanı koyma-dinleme yerine hareketleri analiz etme, değer biçici biçimde övme), çözümler (emir verme, tehdit etme, ahlak dersi verme veya vaaz çekme, uygunsuz sorular veya işine karışmalar, öğüt verme, ders verme), başkalarının ilgisinden kaçma (dikkatini başka yöne çekme, sapma, güven verme, geri çekilme, iğneleme) olarak nitelendirmişlerdir (Yazıcı ve Gündüz, 2010:39).

Deneticiler öğretmenlerle etkileşimde bulunurken çoğunlukla konuşan taraf olmaktadır. Öğretmeni gereksiz yere suçlamadan veya savunmaya geçmek zorunda bırakmadan deneticinin öğretmeni anlaması gereklidir (Sullivan ve Glanz, 2000: 53). Bunun için deneticinin öğretmeni dinlemesi kaçınılmazdır. İletişimin sağlıklı olmasında ideal olan ilişki biçimi hem kaynağın hem de alıcının etkin olmasıdır (Erdoğan, 2000:70; Yazıcı ve Gündüz, 2010:42). Denetim ortamında bulunanlar, birbirlerine ilettikleri mesajı tam olarak anlayıncaya kadar dinlemelidirler. Yapılan araştırmalar, yönetici, öğretmen ve deneticilerin sağlıklı bir iletişim kuramadıklarını göstermektedir (Kavas, 2005; Yıldırım, 2001; Başaran, 1986; Harman, 1998 ve Doğanay, 2006; Akt. Yazıcı ve Gündüz, 2010:42).

Denetimin birinci görevi, örgütün güç kaybetmesini önlemektir. Diğer görevi ise, geliştirme odaklı bir işlev içinde olmasıdır. Bu açıdan bakıldığında, özellikle öğretimin denetimi ve geliştirilmesi, eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmasında en gerekli unsurlardan biri haline gelmiştir (Aydın, 2005:2-3). Böyle olmasına rağmen, denetimin etkililiğinin önünde çeşitli engellerin bulunduğunu kabul etmek gerekir. Bu konuda Kavas (2005), Yıldırım (2001), Başaran (1986), Harman (1998) ve Doğanay (2006) tarafından yapılan araştırmalarda, iletişim eksikliğinin veya yeterince iletişim kurulamamasının, etkili denetim üzerinde ciddi bir engel oluşturduğu ortaya konmuştur (Yazıcı ve Gündüz, 2010:38). İletişim, denetim sürecindeki temel gerekliliklerdendir. Gerçekten deneticiler, öğretmenlerle olan ilişkilerinde onlara yardımcı olmak istiyorlarsa, etkili iletişim becerileri geliştirme konusunda hassas olmalıdırlar. Ne yazık ki, deneticiler öğretmenlerle

etkileşimde bulunurken çoğunlukla konuşan taraftırlar, öğretmenler ise daha çok dinleyici tarafı teşkil ederler (Hopkins ve Moore, 1993:30; Yazıcı ve Gündüz, 2010:38).

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerini değerlendirmektir. Araştırma probleminde yer alan soruyu cevaplamak için aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur.

1. Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşleri nasıldır?

2. Öğretmenlerin görüşleri; cinsiyet, branş, kıdem ve görev yaptığı okul türü değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

## **YÖNTEM**

### **Araştırma Modeli**

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerini karşılaştırmayı amaçlayan bu araştırma tarama modelindedir. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlar (Karasar, 2009:77).

### **Evren ve Örneklem**

Çalışmanın evrenini 2012-2013 eğitim-öğretim yılında, Elazığ ili merkez ilçede bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 3121 öğretmen oluşturmaktadır. Bu evrenden seçkisiz örnekleme yöntemi ile 10 okul seçilmiş ve bu okullarda görev yapan 366 öğretmen araştırmanın örnekleme olarak belirlenmiştir. Örneklemi oluşturan öğretmenlerin 200'ü veri toplama aracının geliştirilmesi sürecine katılmışlardır. Bu nedenle bu gruptaki öğretmenler araştırmanın sonraki süreçlerine dâhil edilmemiştir. Geliştirilen veri toplama aracı geriye kalan 166 öğretmene uygulanarak veri toplama yoluna gidilmiştir. Bu öğretmenlerin %57,2'sinin kadın, %42,8'inin erkektir. Öğretmenlerin %66,9'unun Sosyal Bilimler, %26,5'inin Fen Bilimleri, %6,6'sının de Görsel Sanatlar branşında olduğu, %34,9'unun 1-2 yıl, %21,7'sinin 3-5 yıl, %22,3'ünün 6-8 yıl, %9,6'sının 9-13 yıl, %5,4'ünün 14-18 yıl ve %6,0'sinin da 19 yıl ve üstü kıdeme sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca 166 öğretmenden %28,3'ü ilkokulda, %71,7'si ortaokulda görev yapmaktadır.

### **Veri Toplama Aracı**

Araştırmacılar tarafından ilgili alan yazın taraması sonrasında madde yazımı gerçekleştirilen “denetmen kaynaklı iletişim engelleri (DKİE)” adlı veri toplama aracının ham hali 41 maddeden oluşmaktadır. Veri toplama aracı 5'li Likert tipinde hazırlanmış olup cevaplanması ve puanlanması Tamamen Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2) ve Hiç katılmıyorum (1) şeklinde olması öngörülmüştür. Ölçeğin iletişim engelleri boyutundaki maddeler olumsuz köklü olup ters puanlanmıştır. Veri toplama aracı öncelikle 5 alan uzmanının görüşleri doğrultusunda gözden geçirilmiştir. İkinci olarak veri toplama aracının yapı geçerliğinin test edilmesi evresine geçilmiş, açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2001) açımlayıcı faktör analizini araştırmacının ölçme aracının ölçtüğü faktörlerin sayısı hakkında bir bilgisinin olmadığı, belli bir hipotezi sınamak yerine, ölçme aracıyla ölçülen faktörlerin doğası hakkında bir bilgi edinmeye çalıştığı bir inceleme türü olarak açıklamışlardır. Büyüköztürk vd. (2002:117) ise, AFA'nın değişken azaltma ve anlamlı kavramsal yapılara ulaşmayı amaçlayan, uygulamada en yaygın olarak kullanılan, görel olarak yorumlanması kolay olan ve faktör analizi içinde yer alan çok değişkenli bir istatistik olduğu için tercih edildiğini vurgulamaktadır.

Açımlayıcı faktör analizi öncesinde verilerin açımlayıcı faktör analizine uygun olup olmadığı araştırılmış ve bu ölçüt açısından uygunluk gözlenmiştir (Kaiser Mayer Olkin=,915, Bartlett's Test of Sphericity/ $\chi^2=3351.044$ ,  $p=,000$ , Alpha=,959). Veriler temel bileşenler analizi yöntemine tabi tutulmuş, 18 madde yetersiz faktör yükü veya maddelerin binişik olması nedeniyle ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Geriye kalan 23 maddenin dört faktörlü bir yapı altında toplandığı, bu dört faktörlü yapının toplam varyansın % 70,4'ünü açıkladığı gözlenmiştir. Faktörleri oluşturan maddelerin içeriğinden yola çıkılarak faktör etiketleri “dürüstlük ve güvenilirlik” (9 madde), “olumlu geri bildirim ” (6 madde), “empatik iletişim” (4 madde) ve

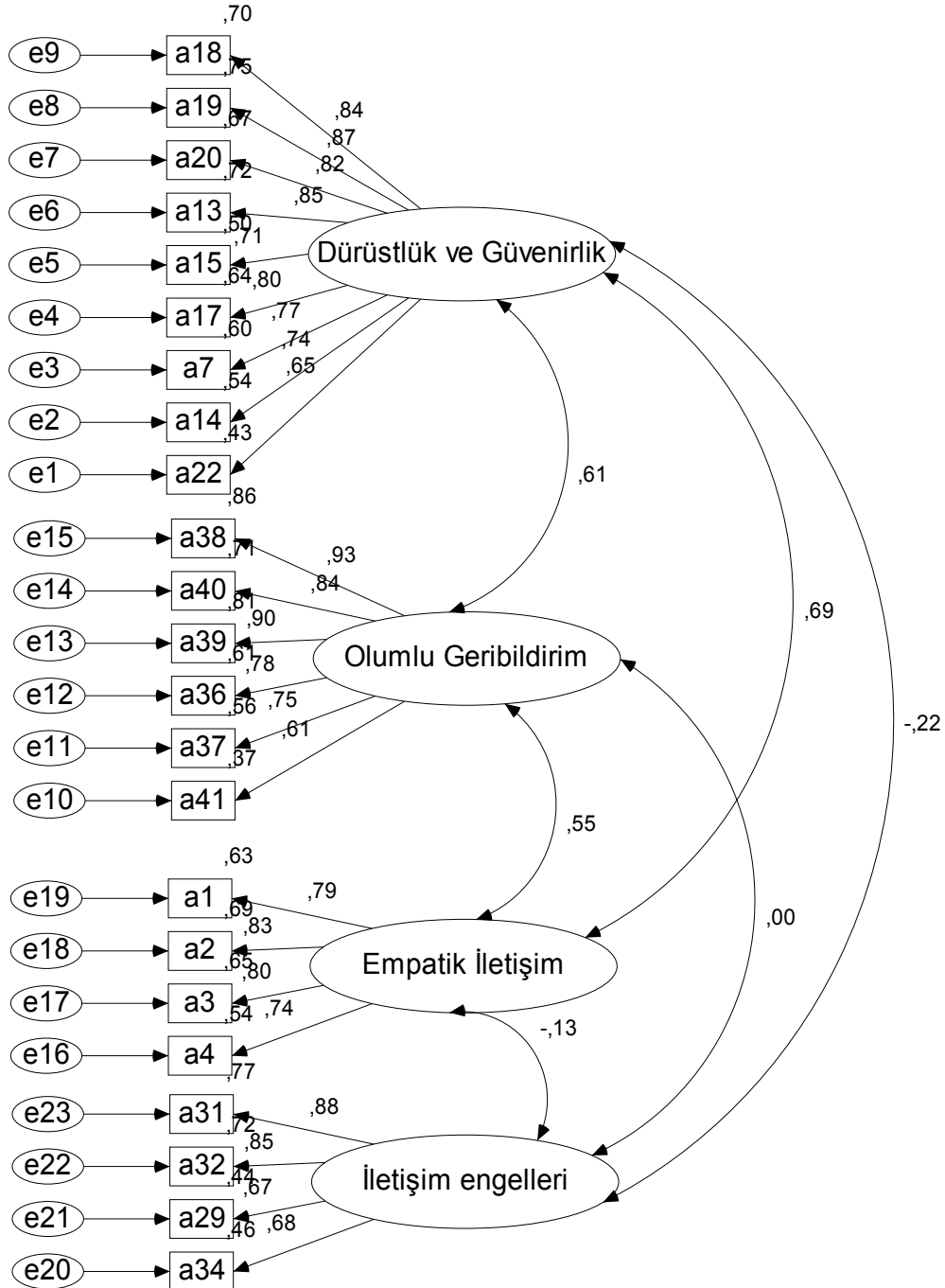
“iletişim engelleri” (4 madde) şeklinde verilmiştir. 23 madde ve dört faktörden oluşturulan DKİE ölçeğinin AFA sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: DKİE Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Madde Faktör Yükleri

Madde No	Faktörler ve Madde Faktör Yükleri			
	F1	F2	F3	F4
<b>Rehberlik Ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri</b>				
7. Tutum ve davranışlarında içtenliğe, dostluğa ve disipline dikkat eder.	,694			
13. Çalışma esnasında iyi, olumlu bir hava oluşturur.	,743			
14. Dikkatli ve duyarlı bir dinleyicidir.	,639			
15. Öğretmeni öğrencilerin ya da çalışanların yanında eleştirmez.	,736			
17. Söz ve davranışları tutarlıdır.	,728			
18. Öğretmen ile arasında karşılıklı güvenin olduğu samimi ve dürüst bir ortam yaratır.	,840			
19. Öğretmene sağlıklı bir iletişim için gerekli olan güveni verir.	,829			
20. İletişim sürecinde önyargısız ve içten davranır.	,781			
22. Denetimin başlangıcında sınıfa girişinde öğretmeni rahatlatan bir etki bırakır.	,634			
36. İletişimde herkesin anlayabileceği bir dil kullanır.		,785		
37. Konuşmasının içeriğini örneklerle zenginleştirir.		,736		
38. Ses tonunu konuşmasına uygun şekilde ayarlar.		,868		
39. Konuşması sırasında vurgu ve tonlamaları uygun şekilde kullanır.		,830		
40. İletişim sürecinde göz temasını etkin kullanır.		,846		
41. İletişimde uygun bir fiziki mesafe kullanır.		,631		
1. Öğretmenlerin duygularını anlayarak ve kendisini onların yerine koyarak etkilemeye çalışır.			,813	
2. İnsan ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygıyı esas alır.			,794	
3. Öğretmenlere verdiği sözü tutar ve güven verir.			,791	
4. Öğretmenlerin görüş ve önerilerine karşı saygılıdır.			,561	
29. İletişim sürecinde öğretmeni baskı altında tutar.				,798
31. Öğretmenlerden gelecek öneri ve isteklere kapalıdır.				,883
32. İletişim sürecinde öğretmenlerden gelecek geri bildirimlere kapalıdır.				,867
34. Kibirli ve gururlu bir tutum gösterir.				,743
Faktör Özdeğerleri	9,842	2,946	1,920	1,486
Açıklanan Varyans	25,401	19,799	12,869	12,340
Toplam Açıklanan Varyans %	25,401	45,201	58,070	70,410
KMO Yeterlilik Ölçütü			,915	
Bartlett’s Testi			X <sup>2</sup> =3351,044; sd=253; p=,000	
Faktörlerin Cronbach’s Alpha Katsayısı	,935	,899	,883	,854
Tüm Değişkenlerin Cronbach’s Alpha Katsayısı			,959	

Tablo 1’deki analiz sonuçlarından da anlaşılacağı gibi DKİE ölçeği yapı geçerliği ölçütünü taşımaktadır. Bunun yanında ölçeğin Cronbach’s Alpha Katsayısı ,959 bulunmuş, bu açıdan bakıldığında da güvenilir bir ölçek olduğu gözlenmiştir. Her ne kadar AFA yapı geçerliği açısından yeterli bir analiz olarak

değerlendirilse de AFA analizi ile yapımda karar kılınan ölçeğin doğrulayıcı faktör analizinin yapılması önemli görülmektedir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) daha önce oluşturulmuş bir yapının doğrulanıp doğrulanmayacağını test etmeye yönelik bir analiz olarak tanımlanabilir (Tuncer, 2011). Doğrulayıcı faktör analizi faktör analitik yapısının hipotez edilen modele verinin nasıl uyduğunu test etmekte veya doğrulamaktadır (Bayram, 2010:42). Doğrulayıcı faktör analizi çeşitli uyum indekslerinin ölçüt kabul edilerek AFA sonucunda oluşturulan yapının doğrulanmasında önemli iş görmektedir. Bu süreçte  $X^2$ ,  $X^2/ sd$ , GFI, CFI, RMSEA ve SRMR gibi çeşitli uyum indeks değerlerinden yararlanılmaktadır. DKİE ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 1'deki gibidir.



Şekil 1: DKİE Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin dört faktörlü yapısına ilişkin hata ve korelasyon değerleri Şekil 1'de görülmektedir. Hata ve korelasyon değerleri AFA'daki değerlerle örtüşmektedir. Ancak nihai kararın verilebilmesi için önceki

bölümde verilen uyum indekslerine bakılması gerekmektedir. Doğrulayıcı Faktör Analizine ait uyum indeksleri Tablo 2’ de verilmiştir.

*Tablo 2: DKİE Ölçeğinin Uyum İndeksleri*

$X^2$	Sd(df)	$X^2/sd$	CFI	GFI	IFI	SRMR	RMSEA
502,771	224	2,245	,914	,818	,945	,0746	,079

Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre  $X^2=502,771$ ,  $Sd= 224$  ve  $p= ,000$  bulunmuştur. Bununla birlikte  $X^2/sd$  oranı 2,245, GFI değeri ,818, CFI değeri ,914 , IFI değeri ,945 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin SRMR değeri ,0746, RMSEA değeri ,079, CFI değeri ise ,914 olarak gözlenmiştir.

#### **Verilerin Analizi**

Verilerin analizinde öncelikle dağılımın homojenliği göz önünde bulundurulmuştur. Dağılımın normal olduğu (homojen olduğu) durumlarda bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü varyans analizine başvurulmuştur. Dağılımın normal olmadığı hallerde ise veri gruplarının sayısına göre Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testlerinden yararlanılmıştır.

### **BULGULAR VE YORUM**

Bu bölümde, araştırma bulgularına ilişkin elde edilen veriler, alt problemlere göre tablolaştırılmış ve yorumlanarak verilmiştir.

#### **Araştırmada Kullanılan Ölçme Aracındaki Boyutlara İlişkin Bulgular**

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, ölçeğin bütün boyutlarına ait istatistik sonuçlar Tablo 3’te verilmiştir.

*Tablo 3. DKİE Ölçeğinin Boyutlarına Ait Temel İstatistikler*

	$\bar{x}$	S
<b>A. Dürüstlük ve Güvenirlik (<math>\bar{x}=3,40</math>, <math>S=,92</math>)</b>		
7. Tutum ve davranışlarında içtenliğe, dostluğa ve disipline dikkat eder.	3,47	1,14
13. Çalışma esnasında iyi, olumlu bir hava oluşturur.	3,40	1,12
14. Dikkatli ve duyarlı bir dinleyicidir.	3,51	1,09
15. Öğretmeni öğrencilerin ya da çalışanların yanında eleştirmez.	3,45	1,23
17. Söz ve davranışları tutarlıdır.	3,55	1,04
18. Öğretmen ile arasında karşılıklı güvenin olduğu samimi ve dürüst bir ortam yaratır.	3,31	1,10
19. Öğretmene sağlıklı bir iletişim için gerekli olan güveni verir.	3,39	1,19
20. İletişim sürecinde önyargısız ve içten davranır.	3,36	1,12
22. Denetimin başlangıcında sınıfa girişinde öğretmeni rahatlatan bir etki bırakır.	3,20	1,21
<b>B. Olumlu Geri Bildirim (<math>\bar{x}=3,85</math>, <math>S=,68</math>)</b>		
36. İletişimde herkesin anlayabileceği bir dil kullanır.	3,82	,92
37. Konuşmasının içeriğini örneklerle zenginleştirir.	3,76	,99
38. Ses tonunu konuşmasına uygun şekilde ayarlar.	3,89	,86
39. Konuşması sırasında vurgu ve tonlamaları uygun şekilde kullanır.	3,90	,88
40. İletişim sürecinde göz temasını etkin kullanır.	3,82	,94
41. İletişimde uygun bir fiziki mesafe kullanır.	3,89	,92
<b>C. Empatik İletişim (<math>\bar{x}=3,42</math>, <math>S=,98</math>)</b>		
1. Öğretmenlerin duygularını anlayarak ve kendisini onların yerine koyarak etkilemeye çalışır.	3,17	1,22
2. İnsan ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygıyı esas alır.	3,60	1,06
3. Öğretmenlere verdiği sözü tutar ve güven verir.	3,46	1,14
4. Öğretmenlerin görüş ve önerilerine karşı saygılıdır.	3,43	1,14

D. İletişim Engelleri ( $\bar{x}=3,00, S=1,07$ )	$\bar{x}$	S
29.İletişim sürecinde öğretmeni baskı altında tutar.	1,93	0,69
31.Öğretmenlerden gelecek öneri ve isteklere kapalıdır.	1,95	0,71
32.İletişim sürecinde öğretmenlerden gelecek geri bildirimlere kapalıdır.	1,92	0,72
34. Kibirli ve gururlu bir tutum gösterir.	1,90	0,66
<b>Ölçeğin tamamı</b>	3,26	0,61

Tablo 3'te görüldüğü gibi rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin boyutlara yönelik öğretmen görüşleri; "Dürüstlük ve güvenilirlik" ( $\bar{x}=3,40$ ), "Olumlu geri bildirim" ( $\bar{x}=3,85$ ) ve "Empatik iletişim" ( $\bar{x}=3,42$ ) boyutlarında "katılıyorum" düzeyinde iken, "İletişim engelleri" boyutunda ( $\bar{x}=3,00$ ) ise, "kararsızım" düzeyindedir. Öğretmenlerin; "dürüstlük ve güvenilirlik" boyutundaki maddelere ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; 7, 13, 14, 15 ve 17. maddelere ilişkin görüşlerinin "katılıyorum" düzeyinde, 18, 19, 20 ve 22. maddelere ilişkin görüşlerinin ise, "kararsızım" düzeyinde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin; "olumlu geri bildirim" boyutundaki maddelere ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; bütün maddelere ilişkin görüşlerinin "katılıyorum" düzeyinde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin; "empatik iletişim" boyutundaki maddelere ilişkin algılarının aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; 1. maddeye ilişkin görüşlerinin "kararsızım" düzeyinde, 2, 3 ve 4. maddelere ilişkin görüşlerinin ise, "katılıyorum" düzeyinde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin; "İletişim Engelleri" boyutundaki maddelere ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; maddelerin hepsine ilişkin görüşlerinin "katılmıyorum" düzeyinde olduğu görülmektedir. Ölçeğin genelinde ise öğretmenler, il eğitim denetmenleri ile iletişim engeli yaşama konusunda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyet değişkenine göre bağımsız gruplar t testi ile karşılaştırılmış ve sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4. Rehberlik ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri Kaynaklı İletişim Engellerine İlişkin Görüşlerin Cinsiyet Değişkenine Göre t- Testi Sonuçları**

BOYUTLAR	Cinsiyet	N=166	$\bar{x}$	S	Sd	Levene		t	p
						F	p		
<b>1. Dürüstlük ve Güvenirlik</b>	Kadın	95	3,42	,92	164	,976	,325	,274	,784
	Erkek	71	3,38	,92					
<b>2. Olumlu Geri Bildirim</b>	Kadın	95	3,80	,66	164	,002	,967	1,025	,307
	Erkek	71	3,91	,69					
<b>3. Empatik İletişim</b>	Kadın	95	3,46	,93	164	,702	,403	,688	,493
	Erkek	71	3,35	1,02					
<b>4. İletişim Engelleri</b>	Kadın	95	2,88	1,02	164	,703	,403	1,681	,095
	Erkek	71	3,16	1,09					
<b>5. Ölçeğin Tamamı</b>	Kadın	95	3,30	0,60	164	,774	,380	,309	,758
	Erkek	71	3,33	0,66					

Tablo 4'te görüldüğü gibi yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda DKİE ölçeğinin alt boyutları ve ölçeğin tamamı açısından anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Araştırma kapsamında araştırılan bir diğer durum rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin görüşlerin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığıdır. Bu duruma yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.



**Tablo 5.** Rehberlik ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri Kaynaklı İletişim Engellerine İlişkin Görüşlerin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Puanlar	Branş	n	$\bar{X}$	S	sd	F	p	Anlamlı Fark (LSD)
Dürüstlük ve Güvenirlilik	1. Sosyal Bil.	100	3,47	,92	2	1,792	,17	
	2. Fen Bil.	44	3,40	,87	163			
	3. Görsel San.	22	3,06	,97	165			
Olumlu Geri Bildirim	1. Sosyal Bil.	100	3,95	,68	2	4,616	,01	1-3
	2. Fen Bil.	44	3,79	,58	163			
	3. Görsel San.	22	3,48	,73	165			
Empatik İletişim	1. Sosyal Bil.	100	3,45	,98	2	,672	,51	
	2. Fen Bil.	44	3,46	,99	163			
	3. Görsel San.	22	3,19	,99	165			
İletişim Engelleri	1. Sosyal Bil.	100	2,95	1,09	2	,318	,72	
	2. Fen Bil.	44	3,06	1,11	163			
	3. Görsel San.	22	3,12	,87	165			
Ölçeğinin Tamamı	1. Sosyal Bil.	100	3,37	,15	2	2,248	,10	
	2. Fen Bil.	44	3,32	,14	163			
	3. Görsel San.	22	3,05	,16	165			

Tabloda 5’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin, rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin görüşlerinin, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analiz sonucunda sadece olumlu geri bildirim boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F_{(2-163)} = 4,616$ ,  $p < .05$ ). LSD testine göre bu görüş farkı sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerle görsel sanatlar branşındaki öğretmenler arasındadır. Sosyal bilimler branşındaki öğretmenler görsel sanatlar branşındaki öğretmenlere göre il eğitim denetmenleri ile daha az iletişim sorunu yaşadıklarını düşünmektedirler.

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerinin kıdem değişkenine karşılaştırılmasında gruptaki kişi sayısının birbirinden oldukça farklı olması nedeniyle tek yönlü varyans analizi yerine Kruskal Wallis H testi kullanılmış, gruplar arası farkın gözlenmesinde ise Mann Whitney U tetinden yararlanılmıştır. Bu analizlerin sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6.** Rehberlik ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri Kaynaklı İletişim Engellerine İlişkin Ölçeğin Kıdem Değişkenine Göre Bütünü ve Faktörlere Yönelik Kruskal Wallis H ve Mann Whitney U testi sonuçları

Boyut	K.W.H.		M.W.U		Fark
	$X^2$	p	U	p	
İletişim Engelleri	15,126	,010*	220,000	,001*	1-4
			125,500	,001*	2-4
			162,000	,009*	3-4
			22,000	,002*	6-4
			145,000	,012*	1-6
Ölçeğinin Tamamı	12,711	,026*	179,000	,031*	2-4
			105,500	,047*	2-6
			199,500	,061*	3-4
			34,500	,016*	4-6
			19,000	,034	5-6

1: 1-2 yıl (58 kişi), 2: 3-5 yıl (36 kişi), 3: 6-8 yıl (36 kişi), 4: 9-13 yıl (16 kişi), 5: 14-18 yıl (9 kişi), 6: 19 yıl ve üstü (10 kişi)

\* $P < .05$

Tablodaki analiz sonuçlarına göre, DKİE ölçeğinin “iletişim engelleri” boyutunda kıdem değişkenine göre, 9-13 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ile 1-2 yıl, 3-5 yıl, 6-8 yıl ve 19 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ( $X^2=15,126$  ,  $p<.05$ ). Kıdemi 9-13 yıl ( $\bar{X}=3,87$ ) olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyi, kıdemi 1-2 yıl (aday) ( $\bar{X}=2,82$ ), 3-5 yıl ( $\bar{X}=2,84$ ) ve 6-8 yıl ( $\bar{X}=3,11$ ) olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyinden yüksek bulunmuştur. Kıdemi 9-13 yıl olan öğretmenlerin meslekte belli bir kıdeme ve deneyime ulaşmış olmaları, idealistliğin hala devam ediyor olması, beklentilerin yüksek olması gibi nedenlerden dolayı il eğitim denetmenleriyle iletişim engelleri yaşamamış ya da diğerlerinde göre daha az yaşamış olabilirler.

Ölçeğin tamamına yönelik olarak öğretmenlerin görüşleri ise, 19 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ile 1-2 yıl, 3-5 yıl, 9-13 yıl ve 14-18 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında ve 9-13 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ile 3-5 yıl ve 6-8 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ( $X^2=12,711$  ,  $p<.05$ ). Kıdemi 19 yıl ve üstü ( $\bar{X}=2,84$ ) olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyi, kıdemi 1-2 yıl (aday) ( $\bar{X}=3,41$ ), 3-5 yıl ( $\bar{X}=3,21$ ), 9-13 yıl ( $\bar{X}=3,63$ ), ve 14-18 yıl ( $\bar{X}=3,41$ ), olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyinden düşük bulunmuştur. Kıdemi 19 yıl ve üstü olan öğretmenlerin meslekten beklentilerine ulaşamamaları, idealistliklerini kaybetmelerine, kendilerini değersiz hissetmelerine, boş vermişlik duygusuna kapılmalarına, işe karşı tepkisizleşmeye, bunun sonucunda zaman içinde belki de mesleki tükenmişlik duygusu (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı duygusuna kapılma) yaşamalarına sebep olmuş olabilir. Kıdemi 9-13 yıl ( $\bar{X}=3,63$ ) olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyi, 3-5 yıl ( $\bar{X}=3,21$ ) ve 6-8 yıl ( $\bar{X}=3,22$ ) olan öğretmenlerin görüşlerinin düzeyinden yüksek bulunmuştur. Meslekte kıdemi az olan hatta bunu deneyim ile ilişkilendirecek olursak deneyimi az olan öğretmenlerin kıdemli/deneyimli öğretmenlere göre, il eğitim denetmenlerinden kaynaklanan daha az iletişim engeli ile karşılaştıkları söylenebilir. Kıdemi ve deneyimi az olan öğretmenlerin mesleğe yeni başlamanın heyecanı, isteği, ilgisi ve mesleği tanıma çabalarının yaşandığı ilk yıllar olması, sistemin bürokratik yapısından kaynaklanan hiyerarşi, rol ve statüye daha fazla dikkat etmeleri sonucunu doğurmuş olabilir. Bu nedenle daha iyimser, uysal, istenenleri yapmaya çalışan, olumlu iletişim kuran, yeni bilgiler öğrenmeye hevesli, meslekte daha iyi olmaya çalışan kişiler olarak değerlendirilebilir.

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerinin görev yaptığı okul değişkenine göre t- testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7. Rehberlik ve Denetim Sürecinde İl Eğitim Denetmenleri Kaynaklı İletişim Engellerine İlişkin Görüşlerin Görev Yaptığı Okul Değişkenine Göre t- Testi Sonuçları**

BOYUTLAR	Okul	N=366	$\bar{X}$	Levene	p	t	P
<b>1. Dürüstlük ve Güvenirlilik</b>	İlkokul	47	3,35	,008	,931	-,411	,682
	Ortaokul	119	3,42				
<b>2. Olumlu Geri Bildirim</b>	İlkokul	47	3,88	1,146	,286	,428	,669
	Ortaokul	119	3,83				
<b>3. Empatik İletişim</b>	İlkokul	47	3,33	,003	,960	-,697	,487
	Ortaokul	119	3,45				
<b>4. İletişim Engelleri</b>	İlkokul	47	2,94	2,732	,100	-,475	,636
	Ortaokul	119	3,02				
<b>5. Ölçeğin Tamamı</b>	İlkokul	47	3,28	,000	,991	-,438	,662
	Ortaokul	119	3,33				

Tablo 7’de görüldüğü gibi öğretmenlerin, rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin görüşleri, ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin tamamında görev yaptığı okul değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Rehberlik ve denetim sürecinde il eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmanın sonuçları şunlardır.

Ölçeğin tamamında ve *iletişim engelleri* boyutundaki maddelerle ilgili olarak öğretmenler, il eğitim denetmenleriyle iletişim engeli yaşayıp yaşamadıkları konusunda kararsız oldukları yönünde görüş belirtmişlerdir. *Dürüstlük ve güvenilirlik, olumlu geri bildirim ve empatik iletişim* boyutlarındaki maddelerle ilgili olarak daha olumlu görüş bildirmişlerdir (katılıyorum). Bu boyutlardaki maddelerle ilgili olarak öğretmenler, ölçeğin tamamına ve iletişim engelleri boyutlarındaki maddelere göre, il eğitim denetmenleriyle daha az iletişim engeli ile karşılaştıkları yönünde görüş belirtmişlerdir.

Dürüstlük ve güvenilirlik boyutundaki; *“Tutum ve davranışlarında içtenliğe, dostluğa ve disipline dikkat eder”*, *“çalışma esnasında iyi, olumlu bir hava oluşturur”*, *“Dikkatli ve duyarlı bir dinleyicidir”*, *“Öğretmeni öğrencilerin ya da çalışanların yanında eleştirmez”* ve *“Söz ve davranışları tutarlıdır”* maddelerini katılıyorum düzeyinde değerlendirirken; *“öğretmen ile arasında karşılıklı güvenin oluştuğu samimi ve dürüst bir ortam yaratır”*, *“öğretmene sağlıklı bir iletişim için gerekli olan güveni verir”*, *“iletişim sürecinde önyargısız ve içten davranır ve denetimin başlangıcında sınıfa girişinde öğretmeni rahatlatan bir etki bırakır”* maddelerini öğretmenler kararsızım düzeyinde değerlendirmektedirler. Savaş ve Döş (2010) tarafından yapılan çalışmada da, iletişim becerileri ana başlığı adı altında sınıf öğretmenlerinin okul geliştirmede müfettişe düşen görevler/roller nelerdir sorusuna verdikleri cevaplardan birisi, *“öğretmenlerin sorunlarını, düşüncelerini dinlemeli”* şeklindedir. Öğretmenler iletişim becerileri ana başlığı altında verilen bu maddeye, müfettişlerin daha fazla dikkat etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Yazarın yaptığı çalışmada ise, müfettişlerin dikkatli ve duyarlı bir dinleyici olduklarını öğretmenler katılıyorum derecesinde onaylamaktadır.

Yazıcı ve Gündüz (2010) tarafından yapılan çalışmada, etkili bir denetimde, statü farklılıkları, kişisel ve dil kullanım farklılıkları, yetersiz dinleme, ifadelerin yeterince açık olmaması, yeterince geri beslemenin yapılmaması, empatik iletişimin kurulamaması, ortamın gürültülü olması, tarafların birbirini dürüst ve güvenilir bulmaması, aşırı bilgi yüklenmesi, zamanın kısıtlı olması ve iletişim için uygun yerin bulunamayışı, iletişim ortamının yetersizliği, iletişimde kesintiler, bilgi eksikliği, geçmiş deneyimler, algıda seçici davranma, önyargı ve varsayımlar, fiziksel mesafenin ayarlanamayışı gibi durumlar iletişimde engel durumlar olarak ortaya konmuştur.

Özmen ve Özdemir (2012) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, İletişim sorunları hakkında anlatılan 20 öyküye genel olarak bakıldığında, denetlenenler tarafından, en çok tekrarlanan iletişim sorununun, azalan bir sıralama ile, “bilgi eksikliği ve yetersizlik”, “algılama hatası” ve “yanıltma” olduğu görülmektedir. Bunları, eşit görülme sıklığı ile “önyargı”, “sorumsuzluk ve ilgisizlik”, “kendine güvensizlik, çekingenlik ve korku” ve “ısrarcı ve savunmacı davranış” izlemektedir. “Beden dili”, “yanlış değer yargıları”, “tepkisel davranış”, “genelleme yapma” ve “uygun olmayan sözcük kullanımı” en az karşılaşılan iletişim sorunu olarak görülmektedir.

Olumlu Geri Bildirim boyutundaki; *“İletişimde herkesin anlayabileceği bir dil kullanır”*, *“konuşmasının içeriğini örneklerle zenginleştirir”*, *“ses tonunu konuşmasına uygun şekilde ayarlar”*, *“konuşması sırasında vurgu ve tonlamaları uygun şekilde kullanır”*, *“iletişim sürecinde göz temasını etkin kullanır”* ve *“iletişimde uygun bir fiziki mesafe kullanır”* maddelerinin tamamını öğretmenler, katılıyorum düzeyinde değerlendirmektedirler. Öğretmenler, bu boyuttaki maddelerle ilgili olarak il eğitim denetmenleri ile iletişim sorunu yaşamadıkları yönünde görüş belirtmişlerdir. Savaş ve Döş (2010) tarafından yapılan çalışmada da, iletişim becerileri ana başlığı adı altında sınıf öğretmenlerinin okul geliştirmede müfettişe düşen görevler/roller nelerdir sorusuna verdikleri cevaplardan birisi, *“Öğretmene şevk verici pozitif dil kullanmalı”* şeklindedir. Öğretmenler iletişim becerileri ana başlık altında verilen bu maddeye müfettişlerin daha fazla dikkat etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Yazarın yaptığı çalışmada ise, müfettişlerin iletişimde herkesin anlayabileceği bir dil kullandığını öğretmenler katılıyorum derecesinde onaylamaktadır.

Empatik iletişim boyutundaki; *“Öğretmenlerin duygularını anlayarak ve kendisini onların yerine koyarak etkilemeye çalışır”* maddesini öğretmenler, kararsızım düzeyinde değerlendirirken; *“Öğretmenlere verdiği sözü tutar ve güven verir”*, *“öğretmenlerin görüş ve önerilerine karşı saygılıdır”* ve *insan ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygıyı esas alır”* maddelerinin tamamını öğretmenler, katılıyorum düzeyinde değerlendirmektedirler. Savaş ve Döş (2010) tarafından yapılan çalışmada da, iletişim becerileri ana başlığı adı altında sınıf öğretmenlerinin okul geliştirmede müfettişe düşen görevler/roller nelerdir sorusuna verdikleri cevaplardan bazıları, *“müfettiş kendini öğretmenin yerine koyması gerekir”*, *“eleştiri ve öneriler öğretmeni kırmamalı”* şeklindedir. Bu maddeler müfettişlerin öğretmenlerle iletişimlerinde daha dikkatli davranmaları

gereken maddeler arasındadır. Birinci madde ile ilgili olarak, yazar tarafından yapılan araştırmada sorulan benzer bir maddeye müfettişlerin kararsız kaldıklarına yönelik cevap vermeleri empatik iletişim kurmada bir sıkıntının olduğu sonucunu doğurmaktadır. İkinci madde ile ilgili olarak ta öğretmenler sorun olduğunu ifade etmişlerdir. Yazarın yaptığı çalışmada ise, müfettişlerin öğretmenlerin görüş ve önerilerine karşı saygılı olduklarını öğretmenler, katılıyorrum derecesinde onaylamaktadırlar.

İletişim Engelleri boyutundaki; “*Öğretmenlerden gelecek öneri ve isteklere kapalıdır*”, “*iletişim sürecinde öğretmenlerden gelecek geri bildirimlere kapalıdır*”,*kibirli ve gururlu bir tutum gösterir*” ve “*iletişim sürecinde öğretmeni baskı altında tutar*” maddelerinin tamamını öğretmenler, kararsızım düzeyinde değerlendirmektedirler. Bu boyutta ki maddelerle ilgili olarak öğretmenler, il eğitim denetmenlerinin tutum ve davranışlarının aralarında iletişim engeli oluşturup oluşturmadığı konusunda kararsız kalmışlardır.

Öğretmenlerin İl eğitim denetmenleri kaynaklı iletişim engellerine ilişkin görüşleri, cinsiyet değişkenine göre boyutların hiçbirinde ve ölçeğin tamamında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Branş değişkenine göre ise, sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerle görsel sanatlar branşındaki öğretmenler arasındaki fark, sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerin lehine gözlenmiştir. Sosyal bilimler branşındaki öğretmenler aynı düzeyde olmakla birlikte görsel sanatlar branşındaki öğretmenlere göre il eğitim denetmenleri ile daha az iletişim sorunu yaşadıklarını düşünmektedirler. Savaş ve Döş (2010) tarafından yapılan okul geliştirmede müfettişe düşen roller hakkında öğretmen görüşleri adlı çalışmanın sonucuna göre, müfettişlerdeki rehberlik eksikliğinin hissedilmesinin yanı sıra öğretmenler müfettişlerin iletişim becerilerinin gelişmesini istemişlerdir.

### ÖNERİLER

1. Öğretmenle karşılıklı güvenin olduğu samimi ve dürüst bir ortamın yaratılmasında, öğretmene sağlıklı bir iletişim için gerekli olan güvenin verilmesinde, iletişim sürecinde önyargısız ve içten davranılmasında ve denetimin başlangıcında sınıfa girişlerde öğretmenleri rahatlatan bir etki bırakılması için gösterilecek tutumlarda il eğitim denetmenleri daha itinalı, dikkatli davranmaları konularında kendilerini değerlendirmelidirler.

3. İletişim sürecinde öğretmenlerden gelecek öneri, istek ve geri bildirimleri dinlemeleri, kibirli ve gururlu bir tutum göstermemeleri ve öğretmeni baskı altında tutmamaları için il eğitim denetmenlerinin daha anlayışlı ve sabırlı olmalarının sağlanmalarına yönelik grup içi iletişim ve formal kanallar etkin olarak kullanılabilir.

### KAYNAKÇA

- Balcı, K. (2013). Öğretmen adaylarının bilgi okur yazarlık başarısı, bilgisayar öz yeterlik ve bilgi okuryazarlık öz yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki. Fırat Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Başar, H. (1993). Eğitim Denetçisi. Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi. Ankara: Pegem Yayını No 5.
- Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş. Amos Uygulamaları. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bennett, T. (2006). Clinical supervision marriage: A matrimonial metaphor for understanding the supervisor-teacher relationship. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 480183).
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. Ve Demirel, F. (2002). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi.
- Cüceloğlu, D. (1992). Yeniden İnsan İnsana. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Crowley, D. & Heyer, P. (2007). Communication in History: Technology, culture, society (5. th ed.). Boston: Pearson Allyn and Bacon.
- Ergin, A. (2010). Eğitimde Etkili İletişim. (5. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ergin, A. ve Birol, C. (2000). Eğitimde iletişim. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gökçe, D. ve Baskan A. G. (2012). Eğitim Denetçilerinin İletişim Becerileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 42, 200-211.
- Gürgen, H. (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi. İstanbul: Der Yayınları.

- Karasar, N. (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemi. (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- MEB (2011). Lise ve Dengi Okullar Denetim Rehberi. Rehberlik ve Denetim Başkanlığı.
- MEB (2013). Türk Eğitim Sisteminde Rehberlik ve Denetimin Tarihsel Gelişimi. <http://rdb.meb.gov.tr/www/31/12/2013> tarihinde erişilmiştir.
- Metts, S. (2004). Introduction to Communication theory. J.R. Baldwin. S. D. Perry. S. D, M. A. Moffitt (Ed.). Communication Theorys for Everyday Life. Boston: Person/Allyn and Bacon.
- Mosley, D. C. , Megginson, L. C. & Pietri, P. H. (2001). Supervisory Management-The Art of Empowering and Developing People. Ohio: South Western Cincinnati College Publishing.
- Özmen, F. ve Özdemir, T. Y. (2012). Anlatılan öykülere dayalı olarak, denetçilerin denetlenenlerle yüz yüze iletişimlerinde yaşadıkları sorunlar. *Milli Eğitim*. 195, Yaz, 43-65.
- Reinman, A. J. And Lois Thies-Sprinthall, L. (1998). Mentoring and supervision for teacher development. NewYork: Addison Wesley Longman, Inc. <http://www.amazon.com/Mentoring-Supervision-Teacher-Development-Reiman>. 30/04/2013 tarihinde erişilmiştir.
- Sayers, F., Bingamin, C. E., Graham, R. & Wheeler, M. (1993). *Yöneticilikte İletişim*. İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım Tic.Ltd. Şti.
- Savaş, A. C. ve Döş, İ. (2010). Okul geliştirmede müfettişe düşen roller hakkında öğretmen görüşleri. II. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi 23-25 Haziran 2010 Kütahya.
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2000). Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques. California, USA: Corwin Pres, Inc.
- Şimşek, Y. (2003). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki. Yayınlanmamış doktora tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, Türkiye.
- Şimşek, Y. ve Altınkurt, Y. (2009). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri. akademik bakış. Sayı 17 Temmuz-Ağustos-Eylül. Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
- Tabachnick, G. B. & Fidell, S. L. (2001). Using multivariate statistics, fourth edition, Allyn and Bacon, A Pearson Education Company.
- Tuncer, M. (2011). Ergen gelecek beklentileri ölçeğinin türkçeye uyarlanması. Turkish Studies. International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic. Volume 6/3. P. 1265-1275.
- Yazıcı, Ö. ve Gündüz, Y. (2010). Etkili eğitim denetiminde yaşanan iletişim engelleri ve bu engelleri aşma yolları. *Kuramsal Eğitimbilim*, 3 (2), 37-52.