

DENETİCİ PROFİLİNE İLİŞKİN SORUNLAR*

Ahmet AYPAY**

Öz

Bu çalışmanın amacı ilköğretim denetçilerinin profilini ortaya koymaktır. Bu kapsamda 40'ın üzerindeki ilden gelen 128 denetçinin görüşleri alınmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, t-testi, ANOVA ve Kay-kare gibi istatistiksel prosedürlerden yararlanılmıştır. Denetçilerin Türk Eğitim Sistemi'nin en önemli eğitim sorunu olarak öğretmen niteliklerini gördükleri; formal eğitim ile yetiştirilmelerinin uygun olacağını; rehberlik, iletişim ve liderlik konularında sistematik ve kapsamlı eğitimlere gereksinim duyduklarını; bilgi ve iletişim teknolojisinin önemini algıladıkları ve bu konuda kendilerini geliştirmek istedikleri; zamanlarının büyük kısmını eğitim öğretim dışındaki etkinliklere ayırdıkları bulgularına ulaşılmıştır. Denetçiler en çok liderlik ve iletişim becerileri konularında eğitime ihtiyaç duymaktadırlar. Bu bulgulara dayalı olarak çeşitli öneriler getirilmiştir. Bunlardan bazıları: Denetçilerin zamanlarının büyük bir bölümünü başka görevler aldığından, eğitim-öğretimi geliştirmeye yönelik olarak zamanlarının en az ¼'ünü ayırmaları gerekmektedir.

Anahtar Sözcükler: İlköğretim denetçileri, denetim, denetçi profili.

Abstract

The purpose of this study is to provide a profile of primary level supervisors. The sample of this study included 128 supervisor views in 40 provinces of throughout Turkey. The study was a descriptive one and in the data analysis in addition to descriptive statistics, t-test, ANOVA, and Chi-square were used. Supervisors indicated that the quality of teachers was the most important problem in the Turkish Education System; formal supervisor training would be appropriate; a comprehensive and systematic training in guidance, communication and leadership was needed; they perceived the importance of internet and communication technologies and need training in this area; they spent the majority of their time in activities other than teaching. Suggestions were made based on these findings. Other daily activities take a big portion of their time, supervisors should be required to spend at least ¼ th of their time in teaching an learning activities.

Keywords: Primary school supervisors, supervision, supervisor profile.

* Bu çalışmanın ilk hâli 27-28 Nisan 2006 tarihlerinde Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde yapılan "Türkiye'de Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sorunları ve Çözüm Önerileri" başlıklı toplantıda sunulmuştur.

Yazışma adresi: **Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Meşelik, Eskişehir, aypaya@yahoo.com

Giriş

Bu çalışmanın amacı ilköğretim denetçilerinin profilini ortaya koymak ve ortaya konulan bu profil doğrultusunda varsa alınması gereken önlemleri tartışmaya açmaktır. Denetim eğitim sisteminin en önemli geri bildirim ve düzeltme mekanizmalarından birisidir. Eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi belirli bir düzeyde denetçilerin öğretmenlere geliştirmeye yönelik rehberlik etmeleriyle mümkündür.

Bu çalışmanın problemini denetici profili oluşturmaktadır. Literatürde okul yöneticileri ve öğretmen profilini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Balcı ve Yılmaz, 2005). Ancak, eğitim sisteminin önemli bir ögesi olan denetçiler hakkında bir profil çalışmasına literatürde son yıllarda rastlanmamıştır. Yapılan çalışmalar genellikle denetim görevi ile ilgili olduğundan, deneticilerin kişisel özgeçmişleri ve mesleki konularda bilgiler içermemektedir. Bu çalışma bu alanda bir eksikliği bir ölçüde giderebilecektir. Deneticiler hakkında bilgilerimizi bize deneticilerin durumu hakkında daha iyi bir veri sağlayacaktır. Bu bilgilere sahip olduktan sonra denetçilerin seçilmesi, eğitimleri, geliştirilmeleri ve eğitim sistemi içindeki rolleri daha net olarak ortaya konulabilecektir.

Deneticilerin seçimi, yetiştirilmesi, niteliği, çalışma koşulları, yetki ve sorumlulukları ile özlük hakları yoğun olarak tartışılmaktadır. Bu tartışmalar devam ederken eğitim yönetiminin bir süreci olan denetim etkinliklerini gerçekleştiren denetçilerin incelenmesi varolan durumun belirlenmesi açısından önemlidir. Eğitim sistemlerinde denetimin amaçlarına ulaşabilmesi büyük ölçüde denetçilerin eğitimi, seçimi, yetiştirilmesi ve geliştirilmesine bağlıdır.

Denetim daha eski tanımlarında kısaca “kamu yararı için davranışı kontrol yöntemi” olarak tanımlanabilir (Bursalıoğlu, 1991). Denetim örgütsel eylemlerin örgüt amaçları doğrultusunda belirlenen ilke ve kurallara uygun olup olmadığının belirlenmesi sürecidir (Aydın, 1986). Daha yeni yaklaşımlarda denetim, yönetsel bir bakış açısı, bir program geliştirme çalışması, bir öğretim süreci ve bir insan ilişkileri süreci olmak üzere dört farklı biçimde tanımlanmaktadır. (Aydın, 2005). Denetim ile ilgili tanımlar genelde yapılan çalışmaların izlenmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi ya da bir sistemin daha verimli ve etkili işleyebilmesi için ilgililere rehberlik ve yardımda bulunulmasını kapsamaktadır.

Günümüzde eğitim konusundaki düşünceler değiştikçe okulun, öğretmenin, öğrenci ve yöneticinin rolleri değişmektedir. Bu değişmelere paralel olarak yönetimin bir parçası olan denetim sisteminin ve denetçilerin rolleri de

değişmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı denetim sistemini yeniden yapılandırmak yönünde çalışmalar yapmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı denetim sistemini gelecekte daha çok yerinden yönetim ilkesine göre yeniden yapılandırmayı istemektedir. Kısa dönemde bu çalışmalar bir sonuca ulaşmayabilir. Ancak, uzun dönemde buna yönelik gelişmeler olabilir.

Araştırmalar denetim sisteminin çok sayıda sorunu olduğunu ortaya koymaktadırlar (Kayıkçı, 2005; Yıldırım ve Koçak, 1994). Çalışmalar bakanlık hem denetçilerinin sorunları hem de iş doyumlarına ilişkin sorulara orta düzeyde (kararsızım) yanıtlar verdiklerini, ilköğretim denetçilerinin ise yapısal sorunları çok vurgulamakta ve iş doyumlarını düşük düzeyde olduğunu ifade etmektedirler.

1938 yılında yürürlüğe giren 3407 sayılı “İlk Tedrisat Müfettişlerinin Muvazane-i Umumiye İçine Alınmasına Dair Kanun” ile ilköğretim müfettişleri genel bütçe içine alınmıştır. Müfettişler arasındaki öğrenim süresinde görülen kaynak farklılığının kaldırılması için ilköğretim müfettişliğine atanacaklarda Gazi Terbiye Enstitüsü veya yabancı ülkelerdeki denkliği olan okullardan mezun olma aranmaya başlanmıştır (Taymaz, 2002). Bu denetimin eğitim sisteminin önemli bir ögesi haline gelmesine yol açmıştır. 1969 yılında bir denetçi adayında aranacak niteliklerden birisi dört yıllık yükseköğrenim mezunu olmasıdır.

Denetim sisteminin yapısal ve işlevsel sorunları bir çok araştırma tarafından ortaya konmuştur. Bu araştırmalardan bazıları yapısal sorunları incelerken (Su, 1974; Kaya, 1993), diğerleri (Oğuz, Yılmaz, ve Taşdan, 2007; Karagözoğlu, 1977; Kapusuzoğlu, 1988) işlevsel sorunlara odaklanmışlardır. Bu çalışmaların nedenlerinden birisi Türk Eğitim Sistemi'nin yapısı ve denetim uygulamalarından kaynaklanmaktadır.

Aydın'a göre (1986), denetim uygulamaları büyük oranda varolan statükoyu koruyucu, kurallara uygunluğu, yönetim ve denetim karışımı bir özellik taşımaktadır. Denetim kurallara göre yapılmalıdır. Ancak, kuralların aşırı derecede olması ve denetçilerin girişimcilik ve liderlik konularında yeterince iyi yetiştirilememeleri denetim etkinliklerinin geliştirmeye yönelik olmasını sınırlamaktadır. Örgüt yapısı temel olarak üç ana bileşenden oluşmaktadır. Karmaşıklık olarak adlandırılan birinci bileşeni yatay, dikey ve coğrafi olarak farklılaşma oluşturur. Biçimsellik olarak adlandırılan ikinci bileşen kural ve düzenlemelerin kullanılma derecesini gösterir (Kayıkçı, 2005).

Denetim kavramının algılanmasında denetimin öğelerinin bilinmesi önemlidir. Bunlar; durum saptama ya da var olan durumu ortaya koyma,

değerlendirme ve düzeltme-geliştirmedir (Başar, 2000). Bu çalışmanın amacı da denetimin ilk ögesi, yani denetmenlerin durumunun saptanmasıdır. Ayrıca, planlılık denetimin bir ilkesidir. Verilere dayalı bir planlama yapmak örgütün amaçlarının sağlıklı ve verimli bir biçimde gerçekleşmesini sağlamaya yardım eder.

Denetçilerin rolleri ve hangi yeterliklere sahip olması gerektiği her ülkenin kendi ihtiyacına göre belirlenmektedir. Türkiye’de denetim konusunda yapılan ilk araştırmalar da denetim sisteminin değişmesinin hem denetmenler hem de öğretmenler tarafından istendiği belirlenmiştir. Bu araştırmalarda yapılan bazı öneriler şunlardır: “Soruşturma görevinin denetçilerden alınması, değerlendirmelerde birlik ve bilimsellik sağlanması, denetçi görüşlerinin bakanlıkça gözetilmesi, denetçilerin lisansüstü kurs ve seminerlerle yetiştirilmesi yönündedir” (Başar, 2000: 30).

Öz’ün 1977’de yaptığı araştırmada denetçilerin % 82’sinin hiçbir kurs ve seminere alınmadığı belirtilmiştir. Bu araştırmada da denetçilerin yetiştirilmesinde kurs ve seminerlerle yetinilmeyip ileri düzeyde eğitimler düzenlenmesi önerilmiştir. Karagözoğlu’nun (1977) çalışmasında da denetçilerin hizmet-içi eğitimlerle yetiştirilmesi ve lisansüstü düzeyde eğitim görmeleri gerektiği önerilmiştir. Seçkin’in (1977) araştırmasında denetçilerin hem hizmet öncesi hem de hizmet içi eğitimle yetiştirilmeleri ve denetçilerin yetiştirilmesinde seçme-yetiştirme ve yükseltilmelerinin belirli ölçütlere bağlanması gerektiği önerilmiştir (Başar, 2000).

Başar’ın (2000) 255 denetçi üzerinde yaptığı araştırmada ise, denetçiler en çok kurs ve seminerlerle yetiştirilmek istemektedirler. Denetçiler ikinci olarak lisansüstü düzeyde eğitim yoluyla yetiştirilmeleri gerektiğini düşünmektedirler. Denetçilerin deneyimli denetçiler tarafından işbaşında yetiştirilmesini isteyenler ilköğretim denetçilerinin % 5’i tarafından benimsenirken, bakanlık denetçilerinin % 14’ü tarafından istenmektedir. Hem yüksek lisans hem de deneyimle yetiştirilmeyi ilköğretim denetçilerinin % 30.55’i, bakanlık denetçilerinin ise %17.44’ü tarafından gerekli olduğu belirtilmektedir. Başar araştırmasının sonunda denetçilerin hem lisansüstü öğrenimle hem de deneyimle yetiştirilmeleri gerektiğini belirtmektedir.

Teftiş, kamu ve kurum yararına insan davranışlarını kontrol etmek sürecidir. Önceden kararlaştırılmış amaçların gerçekleşme derecesini bulmak üzere her kurumda teftiş yapılır. Ayrıca müfettiş davranışları kurumda görevli personelin çalışmalarını da etkiler. Eğitim sisteminde teftiş, çeşitli kuramlar yoluyla tahmin edilen sonuçları sentez eden bir süreçtir. Üç grupta toplanan bu kuramların birincisinde öğrenme, kişilik ve davranış, ikincisinde yasal ve politik kuramlar ile

bilgi ve grup dinamiği kuraları, üçüncüsünde organizasyon, yönetim, iletişim ve rol kuramları yer alır (Bursalıoğlu, 1982: 172).

Eğitim sisteminin alt sistemleri ile bütün olarak ve amaçlara yönelik olarak çalışmasını sağlayan denetimdir. Denetçilik Danıştay kararlarına göre “kariyer” bir meslek olduğu tesbit edilmiş iken yasalara göre bir devlet memurudur. Denetçilerin yöneticilik, liderlik, öğreticilik, rehberlik, araştırma uzmanlığı ve sorgu yargıçlığı rollerini oynaması gerekir (Taymaz, 2002).

Bir sistemde bir meslek grubuna personel seçme işlemi o mesleğin statü ve saygınlığını yükseltir. Seçme işleminin nesnel olması saygınlığı artırır. Birey açısından ise özgüven artışı, bireyin kendisini değerli hissetmesi, özsaygı ve değer sisteminin gelişmesini sağlar (Taymaz, 2002). Denetçilerin seçim sistemi, eğitim ve kişisel gelişimleri bu anlamda mesleğin saygınlığını artıracak ve denetçileri güdüleyebilecektir.

Personel seçiminin yeterli temelli olmaması durumunda birey ve görev arasında uyumsuzluk ortaya çıkacaktır. Bu tür uyumsuzluk belirli bir sınama süreci gerektirecek ve bu süreç sonunda eğer birey başarısız olursa o mesleğin statüsünde olumsuz bir imaj oluşacak ve insanların o mesleğe ve örgüte güveni sarsılacaktır. Bu durum örgüt içinde hiyerarşiyi bozar ve mesleğe bağlılık yerine bireyler başka yerlerde bağlılıklar arayabilirler (Taymaz, 2002). Tam da bu durum Türk Eğitim Sistemi için gerçekleşmiş durumdadır. Ağaoğlu'na (1997) göre, öğretmen sorunlarının çözülmesi için eğitim yöneticileri ve deneticilerine gitmemekte ve sorunlarını okulun dışındaki kurumlarda, aile bireylerinden, ve diğer bazı kurum ve bireylerde aramaktadırlar.

Burgaz (1995) ilköğretim denetçilerinin neden bazı denetim rollerini yerine getiremedikleri konusunu literatüre dayalı olarak incelemiştir. Buna göre bu çalışmada ele alınan denetimsel roller şöyle sıralanmıştır. Eğitim araçlarının seçimi ve kullanılması, öğretim yöntemlerinin amaç ve ortama uygun olması, planların eğitim amaçlarına uygunluğu, eğitim-öğretim ile ilgili yayınları tanıtılması, öğrenci başarısını ölçme-değerlendirilmesi, okul ve çevresinin iletişim ve işbirliğini geliştirilmesi, mesleki gelişime yardımcı olunması, öğretmenlerden beklentileri açık hale getirilmesi, öğretmenlerin geçerli ve güvenilir yöntemlerle değerlendirilmesi.

Millî Eğitim Bakanlığı'nda halen 2,980 ilköğretim denetçisi görev yapmaktadır. Son zamanlarda 489 ilköğretim denetçiliği kadrosu açılmıştır. Bu yaklaşık 1/6 oranında yeni ilköğretim denetçisi alınacağı anlamına gelmektedir. Ancak, yapılan sınavlarda sadece adaylardan yalnızca 121'i başarılı olmuştur. Sınavı kazanan bu 121 öğretmenin branşlara göre dağılımı şöyledir: Sınıf öğretmenliği 33,

Eğitim Yönetimi, Teftişı, Plan ve Ekonomisi 29, Sosyal Bilgiler 32, Türkçe ve Türk Dili ve Edebiyatı 14, Rehberlik 12, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi 1.

Denetçilerin profilinin araştırılması literatürde görülen bir eksikliği bir ölçüde giderebilecektir. Eğitim ve okul ile ilgili kavramlara bakış zaman içinde değişmektedir. Bu değişimden denetçilerde paylarını almaktadırlar. Deneticilerin seçimi, yetiştirilmesi ve eğitimi eğitim sisteminin etkinlikleri hakkında daha sağlıklı geri bildirim almasına yol açabilir. Bu durumda karar vericiler daha sağlam temellere dayanan kararlar verirken denetçiler de kendilerinden beklenen rolleri daha iyi gerçekleştirebilirler.

Yöntem

Balcı ve Yılmaz (2005) tarafından yönetici profilini belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiş veri toplama aracı denetçi profiline yönelik bilgileri toplayabilmek için bazı bölümleri yeniden düzenlendi. Okul yöneticilerini ilgilendiren sorular yerine deneticilerin görevleri ile ilgili sorular eklendi. Düzenlenen veri toplama aracı, uygun örnekleme yöntemine göre her bölgeyi temsil edecek biçimde İl Millî Eğitim Müdürlükleri Teftiş Kurulu Başkanlıklarına gönderildi. Ancak, bazı illerden gönderilen veri toplama araçları geri dönmedi. Bu araştırmada 40 ilden denetçiler yer almaktadır. Araştırmacı, hizmet içi eğitim gören denetçilerden gönüllü olanlara da bu bilgi toplama aracını uyguladı. Ayrıca, belirli illere bu veri toplama aracı gönderilerek ilköğretim denetçilerince doldurulması istendi (Ankara, Balıkesir, Çanakkale, Urfa).

Çalışmanın evrenini Türk Millî Eğitim Sistemi'nde hâlen görev yapan 3000 dolayında ilköğretim denetçisi oluşturmaktadır. Bu çalışmanın örneklemi 128 ilköğretim denetçisinden oluşmaktadır. Bu durumda örneklemin evreni temsil yeterliği sorgulanabilir. Ancak, araştırmanın verilerinin toplandığı denetçi grubunun 40'ın üzerinde ili kapsaması ve 9 farklı alandan denetçilerin örnekleme yer alması, denetçiler arasında en fazla sınıf öğretmeni ve EYTEP mezunlarının bulunması ve bu durumun bu araştırmanın örneklemi ile tutarlı olması sonuçların belli ölçülerde kabul edilebilir olmasına yol açmaktadır.

Çalışmada yüzde ve frekans betimsel istatistiklere ek olarak, verilerin analizinde betimsel istatistikler, t-testi, ANOVA ve Kay-kare gibi istatistiksel prosedürlerden yararlanılmıştır. Veri toplama aracı betimsel nitelikte sorular içerdiği için bir geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmamıştır. Veri toplama aracı 64 soru içermektedir. Bu soruların 18'i kişisel özgeçmiş ile ilgili sorular iken, kalanı çalışma alanı ve çalışma ortamı ile ilgili sorulardır.

Bulgular

Bu araştırmaya katılan 128 denetçiden % 93'ü bay iken yalnızca % 7'si bayandır. Bu durum bayanların ağırlıkta olduğu öğretmenlik mesleğinde yöneticiler gibi denetçilerin de genellikle baylardan olduğu görülmektedir. Denetçilerin ortalama yaşı 46'dır. Denetçilerin % 73'ü 50 yaş ve üzerindedir. Bu Millî Eğitim Bakanlığı'nın yakın bir gelecekte yeni denetici kadrolarına gereksinim duyabileceği anlamına gelebilir. Bunun için önlem alınması gerekir. Tablo 1'de denetçilerin mezun oldukları lise türleri görülmektedir.

Tablo 1.

Denetçilerin Mezun Oldukları Lise Türü.

Lise türü	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Genel	59	46,1	50,4
Öğretmen lisesi	21	16,4	17,9
Meslek lisesi	11	8,6	9,4
İlköğretmen okul.	24	18,8	20,5
İmam-hatip	2	1,6	1,7
Toplam	117	91,4	100,0
Yanıtsız	11	8,6	
Toplam	128	100,0	

Tablo 1'de görüldüğü gibi denetçilerin yaklaşık yarısı % 46'sı genel lise mezunu, % 16'sı öğretmen lisesi, % 20'si ilköğretmen okulu mezundur. Bu örneklemdaki denetçilerden yalnızca % 9'u meslek lisesi mezunu iken sadece 2'si İmam-Hatip mezundur. Öğretmen lisesi mezunları % 16 dolayındadır. Üniversite düzeyinde ise denetçilerin % 40'ı Eğitim Yönetimi bölümü mezundur.

Tablo 2 denetçilerin öğretmenliğe hangi okuldan eğitim alarak başladıkları gösterilmektedir. Denetçilerin öğretmenlik mesleği kaynağı şu şekildedir. 1/3'ü ilköğretmen okulu kökenlidir. % 15'i eğitim enstitüsü kökenli iken, % 35'i eğitim yüksekokulu mezundur. Eğitim fakültesi mezunları % 20'dir. Burgaz' a göre (1995) denetçiler "kendilerine verilen hizmet öncesi eğitimin yeterli olmayışı"nın öğretmenlerin meslekte yetişmelerinin sağlanamaması ve onlara mesleki yayınları tanıtmaya ve bu yayınların okunmasına özendirilememesinin yetersizliğinin nedeni olarak görmektedirler.

Tablo 2.

Denetçilerin Mezun Oldukları Okullar.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
İlköğretmen okulu	36	28,1	28,6
Eğitim Enstitüsü	19	14,8	15,1
Eğitim Yüksekokulu	44	34,4	34,9
Eğitim Fakültesi	24	18,8	19,0
Diğer	3	2,4	2,4
Toplam	126	98,4	100,0
Yanıtsız	2	1,6	
Genel Toplam	128	100,0	

Bu örneklemdaki denetçilerin % 45'i ayda en az 1 kitap okuduğunu belirtmektedirler. Denetçilerin yaklaşık $\frac{1}{4}$ 'ü ayda en az iki kitap okumaktadırlar. Hangi tür yayınları okudukları sorulduğunda, denetçilerin % 85'i mesleki yayınları okuduklarını belirtmişlerdir. Sinema, tiyatro ve diğer sanatsal etkinliklere denetçilerin % 77'si fırsat buldukça katıldıklarını belirtmektedirler.

Tablo 3'te denetçilerin hangi yayınları izledikleri görülmektedir. Denetçiler en çok mesleki yayınları izlemektedirler (% 86). Bunu roman-hikâye ve sosyal içerikli yayınlar yaklaşık olarak % 4 ile izlemektedirler. Felsefi yayınlar en çok izlenen yayın türleri arasında dördüncü sırayı almaktadırlar.

Tablo 3.

Denetçilerin İzledikleri Yayınlar.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Mesleki yayın	110	85,9	87,3
Roman-hikâye	5	3,9	4,0
Felsefi-yayın	4	3,1	3,2
Sosyal içerikli yayın	5	3,9	4,0
Diğer	2	1,6	1,6
Toplam	126	98,4	100,0
Yanıtsız	2	1,6	
Genel Toplam	128	100,0	

Sosyo-ekonomik özgeçmiş açısından bakıldığında denetçilerin durumu şu şekildedir: Denetçilerin % 65'inin baba eğitim durumu en az ilkokul iken bu oran annelerde % 60'tır. Denetçilerin sosyo-ekonomik durumu ele alındığında ise denetçilerin % 80'i arabaya sahip olduklarını belirtmektedirler. Denetçilerin % 42'si ise kendilerine ait bir evde ikamet ettiklerini belirtmekte iken, yaklaşık $\frac{1}{4}$ 'ü lojmanda ve $\frac{1}{3}$ 'ü ise kirada oturduklarını bildirmişlerdir.

Denetçilerin yaklaşık % 70'i bir sendika üyesidir. Denetçilerinin % 85'inin aylık geliri 1500 TL ve altındadır. Denetçilerin ailelerinin % 75'inin aylık ortalama geliri ise 2200 TL ve altındadır.

Denetçilerin aile durumları incelendiğinde, denetçilerin % 88'i evli ve % 9'u bekârdır. Denetçi eşlerinin % 16'sı ilköğretim, % 12,5'i lise, % 10'u lisans ve % 17'si lisans mezunudur. Denetçi eşlerinin $\frac{1}{4}$ 'ü ev hanımı, $\frac{1}{5}$ 'i öğretmendir. Bu soruya denetçilerin % 43'ü yanıt vermemişlerdir. Denetçilerin % 50'si iki veya daha az çocuk sahibidirler. $\frac{1}{3}$ 'ünün üniversitede, $\frac{1}{5}$ 'inin lisede ve % 37'sinin de ilköğretim de öğrenim görmekte olan çocukları bulunmaktadır.

Denetçilerin görev yaptıkları yerler ele alındığında, denetçilerin $\frac{1}{4}$ 'ü 7 ve daha az sayıda denetçi bulunan illerde görev yapmaktadırlar. Denetçilerin % 50'si ise 16 ve daha az denetçinin olduğu birimlerde görev yapmaktadırlar. Denetçilerin % 1'1 ise 51–300 denetçinin görev yaptığı illerde görev yapmaktadırlar. Dolayısıyla denetçilerin $\frac{1}{4}$ 'ü çok küçük, $\frac{1}{4}$ 'ü orta büyüklükteki illerde görev yapmaktadırlar.

Örneklemdaki denetçilerin öğretmenlik mesleğindeki ortalama çalışma süresi 12,5 yıldır. Denetçilerin yöneticilik deneyimleri ise ortalama 5 yıldır. Denetçilerin müfettişlikteki kıdemleri ise ortalama 12 yıldır. Denetçilerin görevde oldukları deneyim süreleri azımsanamayacak bir düzeydedir. Bu denetçilerin ortalama 30 yıllık bir deneyimlerinin olduğunu göstermektedir.

Tablo 4'te denetçilerin mezun oldukları bölümler görülmektedir. Denetçilerin $\frac{1}{4}$ 'ü Eğitim Yönetimi bölümü mezunu iken % 56'sı sınıf öğretmenliği mezunudur. Tarih, Din Kültürü, Sosyal Bilgiler, Coğrafya, Rehberlik, Matematik mezunları % 2,5'ar olmak üzere toplam % 15'in oluşturmaktadırlar. Türkiye'nin tüm bölgelerinden 40 ilde görev yapmaktadırlar. Örnekleme temsil edilen en kalabalık iller % 17 ile Ankara, % 10 ile Kahraman Maraş, % 9 ile Burdur ve % 5 ile Çanakkale'dir. Denetçilerin branşlarına göre denetçilerin yetki düzeyine göre farklılaşp farklılaşmadığı ANOVA ile test edilmiş, ancak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ayrıca, denetçilerin branşlarına göre en önemli gördükleri eğitim

sorunlarının farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiş ve görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 4.

Denetçilerin Mezun Oldukları Bölümler.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
EYTP	31	24,2	25,6
Sınıf Öğretmenliği	72	56,3	59,5
Tarih	3	2,3	2,5
Din Kültürü	3	2,3	2,5
Sosyal Bilgiler	2	1,6	1,7
Türk Dili ve Edebiyatı	1	,8	,8
Coğrafya	3	2,3	2,5
Rehberlik	3	2,3	2,5
Matematik	3	2,3	2,5
Toplam	121	94,5	100,0
Yanıtsız	7	5,5	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilerin % 53'ü daha önce müdür ya da müdür yardımcısı olarak görev yapmışlardır. Denetçilerin % 45'i ise müdür ya da müdür yardımcısı olarak görev yapmadıklarını belirtmişlerdir. Oğuz ve meslektaşları (2007) ilköğretim denetçilerinin ve okul yöneticilerinin demokratik denetim inancına göre çok yakın bulmuşlardır. Bu nedenle yönetici ve denetici görüşleri birbirlerine yakın olabilmektedir.

Tablo 5.

Denetçilerin Yöneticilik Deneyimi.

Yöneticilik deneyimi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Var	68	53,1	54,4
Yok	57	44,5	45,6
Toplam	125	97,7	100,0
Yanıtsız	3	2,3	
Genel Toplam	128	100,0	

Tablo 6.

Denetçilerin Denetici Olduktan Sonra Katıldıkları Kurslar.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Evet	56	43,8	46,3
Hayır	65	50,8	53,7
Toplam	121	94,5	100,0
Yanıtız	7	5,5	
Genel Toplam	128	100,0	

Tablo 7’de denetçilerin aldıkları hizmet-içi eğitimler görülmektedir. Denetçilerin yaklaşık yarısı denetçi olmadan önce üç ya da daha az kurs almışlardır. Bu oranın denetçi olduktan sonra 7 ve daha az hizmet içi eğitim etkinliğine katıldığını belirtmektedirler. Denetçilerin yarısı aldıkları kursların denetim görevlerini yerine getirirken orta ya da daha alt düzeyde yararlı olduğunu belirtmektedirler. Denetçilerin % 33’ü bu hizmet içi eğitim etkinliklerinin çok yararlı olduğunu belirtirken, yalnızca % 5’i pek çok yararlı olduğunu ifade etmişlerdir.

Denetçilerin % 90’ı seçme sınavı sonucu denetçi olduklarını belirtmişlerdir. Yıldırım (2006) denetçi yardımcılarının seçme sınavı olmasına katıldıklarını belirtmektedirler. Yıldırım ve Koçak’ın (1994) bulguları da denetçilerin kısa süreli kursları tercih ettikleri ancak bu hizmet-içi eğitim etkinliklerinin uygulamaya dönük olmasını beklediklerini bulmuşlardır.

Cinsiyet açısından denetçilerin aldıkları kursun yararlı olup olmadığını test etmek için t-testi yapılmış, ancak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Denetçilerin mezun oldukları bölüme göre aldıkları kursların yararlı olup olmadığı kay-kare (X^2) ile test edilmiştir. Buna göre denetçilerin aldıkları eğitim ve bunların ne derecede yararlı olduğu arasında anlamlı bir ilişki vardır [$X^2_{(24)}=64,879$, $p=0,000$]. Yapılan *Creamer’s V* ($V=,45$, $p=0,000$) karşılaştırma sonrası testi sonucuda bulgunun anlamlı olduğu ortaya koymaktadır.

Tablo 7.

Denetçilerin Katıldıkları Kursların Yararlı Olup Olmadığı.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	1	,8	,8
Az	14	10,9	10,9
Orta	64	50,0	50,0
Çok	43	33,6	33,6
Pekcok	6	4,7	4,7
Toplam	128	100,0	100,0

Neden denetçilik görevini tercih ettikleri sorulduğunda en büyük grup % 5 ile kariyer yapmak olduğunu belirtmektedirler. Denetçilerin % 81'i denetçiliği her öğretmenin yapamayacağını belirtmektedirler. Denetçilere mesleği nasıl öğrendikleri sorulduğunda % 28'i usta-çırak ilişkisi içinde öğrendiklerini belirtmektedirler. Ancak, denetçilerin % 70'ini bu soruya yanıt vermedikleri gözlenmektedir. Denetçilere hangi kaynaklardan yardım aldıkları sorulduğunda, % 17'si yasal metinler, % 15'i ise amirlerine sorduklarını belirtmektedirler. % 6'sı ise örnekler üzerinde çalıştıklarını belirtmektedirler. Burada denetçiliğin önemli bir oranda "alaydan" yetiştikleri gerçeğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Bu soruya denetçilerin çok büyük oranda yanıt vermemelerinin nedeni kendilerinin de bu konudan rahatsız oldukları olasılıklardan birisi olabilir. Bu durumun değiştirilmesi gerekmektedir.

Denetçilik görevini her öğretmen yapabilir mi? Sorusuna denetçilerin % 80'i hayır yanıtını vermişlerdir. Evet diyenlerin oranı % 1,6 iken, % 17 'si bu soruyu yanıtsız bırakmışlardır. B yanıtlar denetimin öğretmenliğin üzerine belirli bir eğitim ve yeterlilik gerektirdiği gerçeğinin denetçilerce de onaylanması anlamına gelmektedir. Aksi takdirde, tüm öğretmenler bu görevi yapabilecekleri gibi mantıklı olmayan bir sonuç çıkarabilirdi.

Tablo 8'de denetçilerin hangi kaynaklardan yararlandıklarını göstermektedir. Denetçilere hangi kaynaklardan yardım aldıkları sorulduğunda bu soruyu yanıtlayanların içinde en büyük yardımın % 42 ile yasal metinler, daha sonra da üstlere danışmak % 15 olduğu görülmektedir. % 6 ile daha önceki örnekleri izleme ve % 2 ile diğer kaynaklardan yararlanmakta oldukları görülmektedir. Bu soruyu denetçilerin yaklaşık 2/3'ü yanıtlamamışlardır. Denetçilerin kaynaklardan

yararlandıkları açısından görüşlerinin anlamlı bir biçimde farklılaşıp farklılaşmadığı konusunda yapılan tek-yönlü ANOVA sonucunda anlamlı bir fark bulunamamıştır ($F_{(3-124)}=2,744, P>.05$).

Tablo 8.

Denetçilerin Hangi Kaynaklardan Yararlandıkları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Üstler	19	14,8	36,5
Örnekler	8	6,3	15,4
Yasal Metinler	22	17,2	42,3
Başka	3	2,3	5,8
Toplam	52	40,6	100,0
Yanıtsız	76	59,4	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçiler mesleki gelişimleri için en çok yasal metinlere (% 17) ve ikinci olarak ise üstlerinin rehberliğine gereksinim duyduklarını belirtmektedirler (% 31). Bunları sırasıyla önceki örnek olayların incelenmesi (% 6) izlemektedir. Bu durum Yıldırım ve Koçak'ın (1994) bulguları ile tutarlıdır. Bu yazarlar da denetçilerin mevzuat bilgisi ve yeterliği konusunda yetiştirilmeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar.

Denetçilere mesleki gelişimleri için en çok hangi konulara ihtiyaç duydukları sorulduğunda etkili iletişim ve sunu becerilerinin en çok ihtiyaç duyulan konu olduğunu belirtmişlerdir (% 22). İkinci olarak program amaçlarının planlama ve uygulama (% 16) izlemektedir. Bunları yaklaşık aynı düzeylerde eğitim programlarının denetimi ve eğitim teknolojisi izlemektedir (% 12 her biri). Daha sonra sırasıyla, öğrenci değerlendirmesi (% 5), personel değerlendirmesi (% 3), personel performansını geliştirme ve okul içinde çatışmaların çözümü (% 3) izlemektedir. % 3'ün altındakiler burada değerlendirmeye alınmamıştır. Bu soruya yanıt vermeyenlerin oranı % 7'dir.

İkincil olarak grup süreci, zaman ve bütçe yönetimi ve üçüncül olarak ise liderlik gibi kişisel gelişime ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler. Genel olarak değerlendirildiğinde denetçiler teknik becerilere daha çok ihtiyaç duyduklarını

(etkili iletişim becerileri hariç) ve kişisel gelişim konularına ise daha az ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler.

Tablo 9.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Eğitim Yönetiminde Lisans Derecesine Sahip Olma.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Az	4	3,1	3,3
Orta	11	8,6	8,9
Çok	108	84,4	87,8
Toplam	123	96,1	100,0
Yanıtsız	5	3,9	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilik görevinde başarılı olmak için eğitim yönetimi ve denetiminde lisans derecesine sahip olmanın çok önemli olduğu görüşündedirler (% 85). Orta düzeyde önemli diyenler % 9 iken az önemli diyenler sadece % 3'tür. Burgaz'ın (1995) denetçilerin öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlayamamada hizmet- öncesi eğitimlerinin yetersizliği yukarıda belirtilmişti. Bu bulgu Burgaz'ın (1995) bulgularını destekler niteliktedir.

Tablo 10.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Öğretmenlik Deneyimine Sahip Olma.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	1	,8	,8
Az	7	5,5	5,7
Orta	24	18,8	19,7
Çok	90	70,3	73,8
Toplam	122	95,3	100,0
Yanıtsız	6	4,7	
Genel Toplam	128	100,0	

Tablo 11'e göre öğretmenlik deneyimi deneticilik görevinde başarılı olmak için çok önemli diyenler (% 70), orta düzeyde önemli diyenler (% 17) ve hiç ya da az önemli diyenler ise % 6 'dır. Müdür yardımcılığı deneyiminin denetçilik görevinde başarılı olmada önemi çok diyenler yalnızca % 17 iken, orta düzeyde diyenler (% 32), az diyenler % 30 ve hiç önemli olmadığını belirtenler ise % 13'tür.

Tablo 11.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Müdür Yardımcılığı Deneyimine Sahip Olma.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	17	13,3	14,4
Az	38	29,7	32,2
Orta	41	32,0	34,7
Çok	22	17,2	18,6
Toplam	118	92,2	100,0
Yanıtsız	10	7,8	
Genel Toplam	128	100,0	

Buna karşın Tablo 11 incelendiğinde okul müdürlüğü yapmak çok önemli diyenler (% 25), orta düzeyde önemli diyenler % 41, az önemli diyenler % 19 ve hiç önemli değil diyenler ise % 5'tir. Denetçiler büyük oranda okul müdürlüğü deneyiminin görevlerinde başarı için orta ve üst düzeyde önemli olduğunu düşünmektedirler. Buna göre müdürlük deneyimi denetçilik görevinde başarılı olmada öğretmenlikten sonra ikinci sırada önemli olarak görmektedirler.

Tablo 11.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Müdürlük Deneyimine Sahip Olma.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	6	4,7	5,2
Az	24	18,8	20,9
Orta	53	41,4	46,1
Çok	32	25,0	27,8
Toplam	115	89,8	100,0
Yanıtsız	13	10,2	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilik görevinde başarı için diğer meslektaşlarla bilgi alışverişini çok önemli gören denetçilerin oranı % 46'dır. % 34'ü orta düzeyde önemli görürken % 9'u ise hiç önemli görmemekte ya da az önemli görmektedir. Bu aslında denetçilerinin alınacak eğitimleri destekleyici bir şekilde kendilerini geliştirmelerinin bir yolu olabilir. Burgaz'ın (1995) bulgularına göre, denetçiler kendilerini gerçekleştirmeye istekli olmadıklarında öğretmenlere okul ve çevresi ile iyi bir iletişim ve işbirliği kurma konusunda yardımcı olamamaktadırlar.

Tablo 11.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Meslektaşlarla Etkileşim.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	1	,8	,9
Az	10	7,8	8,7
Orta	44	34,4	38,3
Çok	59	46,1	51,3
Toplam	115	89,8	100,0
Yanıtsız	14	10,8	
Genel Toplam	128	100,0	

İl ve ilçe düzeyinde mesleki gelişim programlarına katılım açısından bakıldığında denetçiler genellikle orta düzeyde (% 36) önemli görmektedirler. Çok önemli diyenler illerde % 20 ve ilçelerde % 15'tir. İllerde az önemli ya da hiç önemli değil diyenlerin oranı % 20 iken ilçe düzeyinde bu oran % 36'ya çıkmaktadır. Durum bakanlık düzeyine geldiğinde farklı bir görünüm ortaya çıkmaktadır. Bu etkinlikleri % 50'si çok önemli görürken, orta düzeyde önemli görenlerin oranı % 33 'tür. Az önemli görenlerin oranı % 7 ve hiç önemli göremeyenlerin oranı % 3'tür.

Tablo 12.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin İl Düzeyinde Mesleki Gelişim.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	4	3,1	4,0
Az	22	17,2	22,2
Orta	46	35,9	46,5
Çok	27	21,1	27,3
Total	99	77,3	100,0
Yanıtsız	29	22,7	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçi görevinde başarılı olmak için eğitim yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi almayı denetçilerin % 68'i çok önemli görürken, % 20'si orta düzeyde önemli görmektedir. Az ve hiç önemli değil diyenlerin oranı % 6'dır. Denetçilerin kendi alanlarında ya da eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi almaları sağlanmalıdır. Oğuz ve meslektaşlarına (2007) ek olarak, Yıldırım ve Koçak (1994) böyle bir öneride bulunmaktadır. Bu özellikle öğretmenlikte kariyer basamaklarının gelmesi ve bazı alanlarda öğretmenlik eğitiminin 5 yıla çıkması nedeniyle öğretmenlerin eğitim düzeyinin yükselmesi beklenmektedir. Dolayısıyla, lisansüstü eğitimi olan denetçilerin bu öğretmenler üzerinde hem daha donanımlı hem de uzmanlıklarını daha kolay kabul ettirebilmeleri sağlanmış olacaktır.

Tablo 13.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Bakanlık Düzeyinde Mesleki Gelişim.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	3	2,3	2,6
Az	9	7,0	7,7
Orta	42	32,8	35,9
Çok	63	49,2	53,8
Toplam	117	91,4	100,0
Yanıtsız	11	8,6	
Genel Toplam	128	100,0	

EYTEP alanında yönetim eğitimi almanın denetçilikte başarı için gerekli olduğuna denetçilerin % 96'sı evet demektedir. Ancak, EYTEP alanında lisans eğitimi YÖK'ün 1998 yeniden yapılandırmasıyla ortadan kalktığı için bu mümkün görünmemektedir. Buna karşın, Yıldırım ve Koçak (1994) denetçilerin yüksek lisans yada doktora eğitimi almaları gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu yazarlar denetçilerin iki tür kaynaktan yetiştirilebileceğini önermektedirler. Birinci tür üniversitelerden lisansüstü eğitim yoluyla ve ikinci tür olarak ise Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde uzun yıllardır hizmete geçmesi beklenen Millî Eğitim Akademisi yoluyla yetiştirilebileceğini önermektedirler.

Tablo 14.

Denetçilik Görevinde Başarı İçin Eğitim Yönetiminde Lisans Eğitimi.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Hiç	3	2,3	2,5
Az	5	3,9	4,1
Orta	26	20,3	21,5
Çok	87	68,0	71,9
Toplam	121	94,5	100,0
Yanıtsız	7	5,5	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilikte başarı için internet kaynaklarından yararlanmayı denetçilerin büyük bir kısmı önemli görmektedir. Çok önemli diyenlerin oranı % 56, orta düzeyde önemli diyenlerin oranı % 25, az önemli diyenler % 5 ve hiç önemli değil diyenlerin oranı ise % 2'dir. İnternet kaynaklarına kolaylıkla ulaşabilme ve bilgiye kolay ulaşma, indirme ve kolay kullanma gibi yararları teknolojiyi tüm eğitimciler için önemli bir kaynak haline getirmektedir. Denetçilerin öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamada önemli bir rolü olduğu düşünüldüğünde, denetçileri için internetin ne derecede önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Denetçilere en önemli görev ve rollerinin ne olduğu sorulduğunda verilen yanıtlar şu şekilde dağılmaktadır. Denetçilerin % 43'ü rehberlik, % 20'si liderlik, % 3'ü model olma, % 2'si iletişim, % 2'si uygunluk denetimi olarak belirtmişlerdir. Bu soruya yanıt vermeyenlerin oranı % 9 iken, %2'nin altındaki yanıtlar dikkate alınmamıştır. Burgaz'a (1995) göre denetçilerin rolleri şunlardır: Eğitim araçlarının

seçilmesi ve kullanılması, öğretim yöntemlerinin amaç ve ortama uygun olması, planların eğitim amaçlarına uygun olması, eğitim-öğretim ile ilgili yayınların tanıtılması, öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, okul ve çevresinin iletişim ve işbirliğinin geliştirilmesi, mesleki gelişime yardımcı olunması, öğretmenlerden beklentileri açık hale getirilmesi, öğretmenlerin değerlendirilmesinde geçerli ve güvenilir yöntemler kullanılmalıdır. Bu dokuz denetici rolünden ilk altısı mesleki yardım ve rehberlik ile ilgilidir. Yedincisi öğreticilik ile ilişkili iken, sekiz ve dokuzuncu roller değerlendirme rolü ile ilişkilidir. Bu araştırmanın bulguları Burgaz'ın (1995) bulguları ile tutarlıdır.

Ünal ve Gürsel (2007)'e göre denetçiler liderlik davranışlarını denetim sırasında "üst düzeyde" gösterdiklerini belirtmektedirler. Ancak, bu bulgu yönetici ve öğretmenlerin denetçilerin liderlik gösterme "düzeylerini" orta düzeyde olarak belirtmektedirler. Denetçilerin de belirttiği gibi etkili iletişim ve liderlik konularında ciddi bir biçimde hizmet içi eğitimden geçirilmeleri gerekmektedir.

Denetçilere başarılı bir denetçinin tanımı sorulduğunda, denetçiler en çok alan uzmanı olmayı (% 15) önemli görmekteydiler. Bunu % 8 ile liderlik, % 6 ile örnek olma ve iletişim, % 5 ile rehberlik, kendini yenileme, örnek davranışlar gösterme izlemektedir. % 5'in altındaki yanıtlar dikkate alınmamıştır. Denetçileri alan uzmanı olmayı önemli görmekteydiler. Günümüz eğitim sistemlerinde alan uzmanı olmak ancak lisansüstü eğitim ile mümkündür. Bu nedenle denetçilerin lisansüstü eğitim alanlar arasından seçilmesi gereklidir.

Denetçilere, eğer yeniden başlama olanakları olsaydı denetçi olup olmayacakları, sorusu yöneltilmiştir. Denetçilerin % 65 'i evet yanıtını verirken % 25'i hayır yanıtını vermişlerdir. Bu yanıtlara göre denetçilerin ¼'ünün görevlerinde mutlu olmadıkları artaya çıkmaktadır. Ayrıca, denetçilere bu aşamanın kariyerlerinde son nokta olup olmadığı sorulduğunda, yaklaşık 1/3'ü evet yanıtını verirken, % 63'ü hayır yanıtı vermişlerdir. Bu sonuç önceki bulguyu destekler nitelikte olarak görülebilir. Denetçilerin 2/3'ü denetçiliği kariyerlerinin son noktası değil bir geçiş aşaması olarak düşünmektedirler. Bu durumda üzerinde düşünülmesi gereken iki konu vardır: Birincisi, denetçiler kendilerini daha da geliştirme arzu ve potansiyeline sahip olarak görmekteydiler. Ancak, ikinci bir olasılık, denetçilerin kendilerini geçici olarak gördükleri bir görevde ne derecede faydalı olabilecekleridir.

Tablo 15.

Yeniden Başlasanız Yine Denetçi Olur muydunuz?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Evet	83	65,4	71,6
Hayır	32	25,0	27,4
Toplam	116	90,6	100,0
Yanıtsız	12	9,4	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilere etkili bir lider olmaları için neyin gerekli olduğu sorusu yöneltilmiştir. İyi bir vizyon ve misyona sahip olma (% 21), öğretmenlerin sürekli gelişimine yardımcı olma (% 15), personel ve öğrencilerin liderlik özelliklerini geliştirme (% 8), öğretmenleri iyi eğitim-öğretim yapmaya özendirme (% 7), ulaşılabilir olma (% 5) olarak belirtmişlerdir. Bu soruya denetçilerin ¼'ü yanıt vermemişlerdir.

Denetçilere kariyerlerinin bir sonraki aşmasının ne olabileceği sorulduğunda, % 30'u bakanlık merkez örgütünde üst düzey yöneticilik, % 18'i il milli eğitim müdürlüğü, % 5'inin bakanlık merkez örgütünde orta düzey yöneticilik ve % 5'i ise politikaya atılmak istediklerini belirtmektedirler. Bu soruya denetçilerin 1/3'ü yanıt vermemiştir.

Denetçilerin görevlerini yerine getirirken yetki düzeyleri sorulduğunda, 1/5'i yetkilerinin olmadığından, yarından fazlasının (% 53) yetkilerinin düşük olduğunu, % 17'sinin orta düzeyde ve % 3'ü ise yetkilerinin yüksek olduğunu belirtmektedirler. Denetçilerin % 90'ı yetki ve sorumluluk dengesi gözetildiğinde, yetkilerinin yetersiz olduğunu belirtmektedirler. Bu soruya denetçilerin yalnızca % 5'i evet yanıtını vermektedir.

Tablo 16.

Denetçilerin Yetki-Sorumlulukları Dengeli mi?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Evet	6	4,7	4,9
Hayır	114	89,1	93,4
Fikrim Yok	2	1,6	1,6
Toplam	122	95,3	100,0
Yanıtsız	6	4,7	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilere “Yürürlükteki mevzuat sorumluluklarınızı yerine getirmede ne derecede yeterlidir?” sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya denetçilerin yaklaşık % 6’sı çok, % 58’i orta, % 25’i az yeterli yanıtını verirken % 6’sı ise yetersiz olduğunu ifade etmiştir. Bu yanıtlar, bir önceki paragrafta verilenler ile birlikte düşünüldüğünde, Aydın’ın (1986) Millî Eğitim Sistemi’nin aşırı kuralcı olduğu ve denetim için gerekli ortamı sağlamaktan çok yönetim-denetim karışımı ve denetçilerin kendilerini ortaya koymalarını engelleyici bir yapısı olduğu bulgularıyla tutarlılık göstermektedir.

Tablo 17.

Denetçilerin Görevlerini Yapabilmeleri İçin Mevzuat Yeterli mi?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Çok	7	5,5	5,8
Orta	74	57,8	61,2
Az	32	25,0	26,4
Hiç	8	6,3	6,6
Toplam	121	94,5	100,0
Yanıtsız	7	5,5	
Genel Toplam	128	100,0	

Denetçilere, hangi sıklıkta denetlendikleri, sorusu yöneltildiğinde yaklaşık % 30’u nadiren denetlendiklerini ya da hiç denetlenmediklerini, % 16’sı iki-üç yılda bir denetlendiklerini, % 26’sı yılda birkaç kez ve % 17’si ise yılda bir kez denetlendiklerini belirtmişlerdir.

Denetçilerden eğitim ile ilgili en önemli üç sorunu belirtmeleri istenmiştir. Denetçiler en büyük olarak öğretmenlerin niteliğini (%15) görmektedirler. İkinci en önemli sorun olarak yönetim yetersizliğini (%11), üçüncü olarak öğretmen atamalarını (%9), dördüncü olarak Türk Eğitim Sistemi’nin kendi özgün modelini oluşturamamış olması (% 8), yetersiz eğitimi (% 6), ve maddi kaynakların yetersizliğini (%5) ifade etmektedirler. Bu soruyu denetçilerin % 12 ‘si yanıtlamamışlar ve % 5’in altındaki yanıtlar değerlendirmeye alınmamıştır. Bu çalışmanın öğretmen niteliği ile ilgili bulguları Burgaz’ın (1995) bulgularını desteklemektedir. Burgaz’ın çalışmasında denetçiler öğretmenlerin hizmet-öncesi ve

hizmet-içi yetiştirilmelerindeki sorunların birçoğunun kaynağı olarak görmektedirler.

Denetçilere eğitim-öğretim etkinliklerini denetleme-değerlendirmeye ne kadar zaman harcadıkları sorulmuştur. Denetçiler bu soruya çok (% 34), orta (% 33,6), az (%16) ve hiç (% 2,3) olarak yanıtlamışlardır. Diğer yandan, denetçilere mesai saatlerinde iş için bir haftada ne kadar zaman harcadıkları sorulduğunda, denetçilerin ¼'ü 40 saat, % 15'i 50 saat, % 12,5'u 10 saat, % 10'u 30 saat, % 8'i 60 saat, % 7'si 35 saat, % 6'sı ise 45 saat harcadıklarını ifade etmektedirler.

Denetçilere bu zamanlarını en çok hangi işlere ayırdıkları sorulduğunda, % 18'i personel işleri, % 17'si il ve ilçe Millî Eğitim Müdürlüğünce verilen görevler, % 10'u öğrencilerle etkileşim, % 7'si eğitim programı geliştirme, % 6'sı öğrenci disiplin işlerir, % 5'i personel gelişimini planlama ve yürütme, % 5'ini ise diğer görevlere ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Bu soruya denetçilerin 1/5'i yanıt vermemişlerdir.

Denetçilere, Kamu Yönetimi Yerinden Yönetim Taslağı'nın (KYYT) yönetime getirdikleri değişiklikleri benimseyip benimsemedikleri sorulduğunda, 1/3'ü evet, % 41'i ise hayır yanıtını vermektedirler. Bu soruya denetçilerin önemli bir bölümü yanıt vermemişlerdir (% 30). Bu denetçilerin KYYT'nı benimsemediklerini ortaya koymaktadır. Denetçilere öğretmenlik kariyer uygulamalarını benimseyip benimsemedikleri sorulmuştur. Buna denetçilerin % 43'ü evet, % 44'ü ise hayır yanıtını vermişlerdir. Denetçilerin % 12'si bu soruyu yanıtlamamışlardır. Öğretmenlik kariyer basamakları konusunda denetçilerin ikiye bölündükleri ortadadır. Bu verilerin toplandığı dönemde bu konudaki bilgilerin net olmayı bu sonuca yol açmış olabilir.

Tartışma ve Sonuç

Denetçilerin 2/3'ünün 50 yaş ve üzerinde olması Millî Eğitim Bakanlığı için hem bir tehdit hem bir fırsat olarak görülebilir. Bunun nedeni yakın bir gelecekte emeklilik gibi nedenlerle yeni denetici kadrolarına gereksinim duyabileceği anlamına gelmektedir. Bunun için önlem alınması gerekir. Çok sayıda denetçiye ihtiyaç duyacaktır ve bu denetçilerin iyi seçilmesi, yetiştirilmesi ve görevlerinin önemli bir kısmını eğitim-öğretime ayırmaları durumunda önemli bir geri-bildirim ve destek işlevi görebilirler. Sonuç olarak Millî Eğitim Bakanlığı bu durumu bir fırsata dönüştürebilir.

Denetçilerin yarısı aldıkları kursların denetim görevlerini yerine getirirken orta düzeyde ya da daha az yararlı olduğunu belirtmektedirler. Denetçiler kendilerinin denetçi olarak yetiştirilmelerinde en büyük faktörün usta-çırak ilişkisi olduğunu belirtmektedirler. Bu önemli bir yetiştirme türü olmaya devam edebilir. Ancak, bu soruyu denetçilerin % 70'inin yanıt vermemiş olması düşündürücüdür. Buradan denetçilerin bu göreve atandıktan sonra yetiştirilmelerinde herhangi planlı ve programlı bir eğitim etkinliğinin olmaması önemli bir eksiklik ve bu eksiklik en kısa sürede giderilmelidir. Denetçilere verilen hizmetiçi eğitim etkinliklerinin iyi planlanması, ihtiyaçlarına yönelik olması, içerik ve eğitimin verilmesinde niteliğinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu hizmetiçi eğitim etkinlikleri uygulamaya daha çok yönelik olmalıdır.

Verilecek hizmet-içi eğitimlerin içeriğinde öncelik ise denetçilere mesleki gelişimleri için en çok ihtiyaç duydukları konular olan etkili iletişim ve sunu becerileri, program amaçların planlama ve uygulama, eğitim programlarının denetimi ve eğitim teknolojisi izlemelidir. Bunları sırasıyla, öğrenci değerlendirmesi, personel değerlendirmesi, performans geliştirme ve çatışma çözümü gibi konulardaki eğitimler izleyebilir. Kişisel gelişim açısından ise, liderlik becerileri eğitimleri verilmelidir. Genel olarak değerlendirildiğinde, denetçiler teknik becerilere daha çok ihtiyaç duyduklarını (etkili iletişim becerileri hariç) ve kişisel gelişim konularına ise daha az ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler. Burgaz'ın (1995) bulgularına göre, denetçiler kendilerini gerçekleştirmeye istekli olmadıklarında öğretmenlere okul ve çevresi ile iyi bir iletişim ve işbirliği kurma konusunda yardımcı olamamaktadırlar.

Denetçiler il düzeyinde düzenlenen hizmetiçi eğitim etkinliklerini bakanlık tarafından düzenlenenlere göre daha az nitelikli bulmaktadırlar. İl düzeyindeki hizmetiçi eğitim etkinliklerinin içerik ve niteliklerinin gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi gereklidir. Hizmetiçi eğitim etkinliklerinin özellikle bakanlık düzeyinde verilmesi daha uygun olabilir.

Denetçiler mevzuatın sorumluluklarını yerine getirmelerinde yeterli olmadığını ifade etmektedirler. Bu bulgu Aydın'ın (1986) Millî Eğitim Sistemi'nin aşırı kuralcı olduğu ve denetim için gerekli ortamı sağlamaktan çok yönetim-denetim karışımı bir etkinlik olarak görülmesi ve denetçilerin kendilerini ortaya koymalarını engelleyici bir yapısı olduğu bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Millî Eğitim Bakanlığı mevzuatı geliştirmek ve gereksiz kuralları ayıklamak için çalışmalar yapılmalıdır.

Denetçilerin büyük bir bölümü lisans mezunudur. Meslekteki kıdemlerinin de yüksek olması dikkate alındığında lisansüstü eğitim yapmalarının daha düşük bir olasılıktır. Öğretmenlik kariyer basamakları ve üniversitelerin sayısının artması sonucu öğretmenler arasında lisansüstü eğitim (tezli-tezsiz) yapanların sayısı artmaktadır. Denetçilerin öğretmenler üzerinde uzmanlık yetkilerini daha iyi bir biçimde kullanabilmeleri için ilköğretim denetçilerinin lisansüstü eğitim yapan öğretmenler arasından seçilmelidir. Denetçiler özellikle eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisansüstü eğitim almak istemektedirler. Burgaz'ın (1995) bulguları bu bulguları destekler niteliktedir.

Oğuz ve meslektaşları (2007) ve Yıldırım ve Koçak (1994)'da böyle bir öneride bulunmaktadırlar. Özellikle öğretmenlikte kariyer basamaklarının gelmesi ve bazı alanlarda öğretmenlik eğitiminin 5 yıla çıkması nedeniyle öğretmenlerin eğitim düzeyinin yükselmesi beklenmektedir. Dolayısıyla, lisansüstü eğitimi olan denetçilerin bu öğretmenler üzerinde hem daha donanımlı hem de uzmanlıklarını daha kolay kabul ettirebilmeleri sağlanmış olacaktır. Özellikle Yıldırım ve Koçak (1994) denetçilerin yüksek lisans ya da doktora eğitimi almaları gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu yazarlar denetçilerin iki tür kaynaktan yetiştirilebileceğini önermektedirler. Birinci kaynağın lisansüstü eğitim yoluyla üniversiteler ve ikinci kaynak olarak ise Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde uzun yıllardır hizmete geçmesi beklenen Millî Eğitim Akademisi yoluyla yetiştirilebileceğini önerilmektedir.

İlköğretim denetçilerinin iş yükü çoğunlukla personel işleri, il ve ilçe millî eğitimin verdiği görevler çok fazla zamanlarını almaktadırlar. Denetçilerin görevlerinde en çok zamanı eğitim-öğretim etkinliklerine ayırmadıkları ortaya çıkmıştır. Bu konuda yeni düzenlemeler yapılmalıdır. Buna göre zamanlarının en az $\frac{1}{4}$ 'ünün öğretmenlere rehberlik ve geliştirme işlerine ayırmaları sağlanmalıdır.

Denetçiler hizmetöncesi ve hizmetiçi öğretmen niteliğinin eğitim sisteminin en önemli sorunu olarak görmektedirler. Öğretmen hizmetöncesi ve hizmetiçi eğitimin niteliğinin artırılması için gerekli önlemler alınmalıdır. Öğretmen adayları sadece okullarda gözlem yapmak yerine denetçilerin eğitim ve öğretim ile ilgili etkinliklerini de izleyebilirler. Böylece hem okullar üzerinde bir sınıfa düşen aday öğrenci sayısı azaltılmış hem de öğrencilerin denetçilerle birlikte farklı öğretmenleri gözlemlemeleri ve onların deneyimlerinden yararlanmaları sağlanabilir.

Denetçilikte başarı için internet kaynaklarından yararlanmayı denetçilerin büyük bir kısmı önemli görmektedir. İnternet kaynaklarına kolaylıkla ulaşabilme ve bilgiye kolay ulaşma, düzenleme ve kullanım kolaylığı gibi yararları teknolojiyi tüm

eğitimciler için önemli bir kaynak haline getirmektedir. Denetçilerin öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamada önemli bir rolü olduğu düşünüldüğünde, denetçileri için internetin ne derecede önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Denetçilerin internet ve bilişim teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaları sağlanmalıdır. Bu konuda hizmetiçi eğitimlere ek olarak, denetçilere yönelik, onların öğretmenlere rehberlik ederken doğrudan kullanabilecekleri internet siteleri oluşturulmalıdır. Bu sitelerde denetçilerin mesleki gelişimlerine yönelik olarak materyaller bulunabileceği gibi kişisel gelişim için kaynaklar da yer alabilir.

Denetçilerin önemli bir bölümü (¼) görevlerinden memnun değildir. Bunların nedenlerinin daha büyük örneklemler ve nitel araştırma yöntemleri kullanılarak araştırılmalı ve gerekli eğitim ve gelişim etkinlikleri düzenlenmelidir. Bu çalışma son yıllarda denetici profiline ilişkin yapılan sınırlı sayıda çalışmalardan birisidir. Deneticiler üzerinde yapılan çalışmalarda son yıllarda bir azalma gözlenmektedir. Araştırmanın diğer ilginç bir bulgusunda denetçilerin yaklaşık % 65'inin denetçiliği son görev olarak görmemeleridir. Bu bulgu ortalama deneyimlerinin 30 yıl olduğu düşünüldüğünde, denetçilerin bu görevi bir geçiş aşaması olarak görme eğiliminde oldukları ortaya çıkmaktadır. Kariyer planlaması açısından Millî Eğitim Bakanlığı ve araştırmacılar bu durumun hem bakanlık hem de denetçiler açısından en uygun bir biçimde nasıl gerçekleştirilebileceği konusunda çalışmalar yapmalıdırlar.

Kaynaklar

- Ağaoğlu, E. (1997). *Eğitimde klinik denetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi yayınları.
- Aydın, İ. P. (2005). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme, geliştirme*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Aydın, M. (1986). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: İM.
- Balcı, A. ve Yılmaz, K. (2005). Okul yöneticisi profil araştırması. Yayımlanmamış Araştırma. Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Dergisi*, 11, 127-134.

- Bursahoğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kapusuzoğlu, ř. (1988). *Son on yılda ilköğretim müfettişlerinin teftiş uygulamalarında değişmeler*. Yayımlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kaya, Y. K. (1993). *İnsan yetiştirme düzenimize yeni bir bakış: Eğitimde model arayışı*. Ankara: Bilim Yayınları.
- Kayıkçı, K. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 44, 507–527.
- Oğuz, E., Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2007). İlköğretim denetmenlerinin ve ilköğretim okulu yöneticilerinin denetim inançları. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 39–51.
- Su, K. (1974). *Türk Eğitim Sisteminde teftişin yeri ve nemi*. İstanbul: Milli Eğitim Yayınevi.
- Taymaz, H. (2002). *Teftiş: Kavramlar, ilkeler, yöntemler* (5. Baskı). Ankara: Pegem yayıncılık.
- nal, A. ve Grsel, M. (2007). İlköğretim denetçilerinin öğrenen organizasyon yaklaşım açısından değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 463–483.
- Yıldırım, A. (2006). İlköğretim müfettiş yardımcılarının yetiştirilmesi. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 715–728.
- Yıldırım, İ. ve Koçak, ř. (1994). Eğitim denetiminde ilköğretim müfettişlerinin yetiştirilme ve sorunları. Diyarbakır: Yayımlanmamış Araştırma. Erişim Tarihi: 21.07.2008. Erişim Adresi: <http://www.cu.edu.tr/insanlar/kocaks/ilk%C3%B6%C4%9Fretim%20m%C3%BCfetti%C5%9Fleri.htm>

*Summary***ISSUES CONCERNING SUPERVISOR PROFILE****Ahmet AYPAY***

The purpose of this study is to provide a profile of primary level supervisors and to provide a base for discussions on which cautionary steps need to be taken. The training, selection qualifications, work conditions, authorities and responsibilities have been widely discussed. While the discussions continues, investigating the activities of one of the processes of educational administration is important to determine the existing conditions. Supervision is critical for educational systems to realize its goals since this depends on training, selection, and educating supervisors.

There has been studies conducted concerning administrator and teacher profiles in Turkey. However, little or no studies conducted concerning the supervisors in Turkey.

Supervision in the past defined as the “method for controlling behavior for the public good” (Bursalıoğlu, 1991). Supervision is a process that helps to determine whether the activities carried out are in line with the principles and rules organizational goals (Aydın, 1986). Supervision in more recent approaches is defined in four different ways: An administrative view, a curriculum development initiative, a process of teaching and a human relations process (Aydın, 2005). The definitions related to supervision include: Following studies, supervision and evaluation or providing guidance and help to persons involved so that the system could function effectively.

Studies point out that supervision system has many problems. For example, Kayıkçı (2005) found that Ministry-level supervisors responded to both professional and job satisfaction questions as medium level (undecided). In comparison, primary

Address for correspondence: * Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Meşelik, Eskişehir, aypaya@yahoo.com

level supervisors emphasize the structural problems and claim that their job satisfactio levels are low (Kayıkçı, 2005).

Methodology

The sample of this study included 128 supervisor views in 40 provinces of throughout Turkey. Supervisors from nine fields of study were in the sample. So, although the sample is relatively small, there is a variation both in terms of geographical distribution and fields of study. The study was a decriptive one and in the data analysis in addition to descriptive statistics, t-test, ANOVA, and Chi-square were used. The instrument was initially developed by Balcı and Yılmaz (2005) to determine school administor profile. This instrument was adapted for primary level supervisors. The instrument included 64 questions. 18 of the quesitons were concerned with personal background information while the rest focused work environment and conditions.

Findings

Males were overrrepresented (93 %) when compared to females (7 %) in the sample. This was typical issues since males are dominant in supervisory positons in a female dominant profession. The mean age of supervisors was 46. 73 % of the supervisors were over 50 years of age. This might mean that the Ministry of Education may face a shortage of supervisors because the majority are close to retirement age. The Ministry should be prepared to train a new cadre of supervisors.

When the work environment of supervisors were taken into account, ¼ th of the supervisors work in an environment where there is 7 or less colleagues. Half of the supervisors work in settings where there is 16 colleagues or less. Only 1 % of the supervisors work in the large urban areas since only 1 % of them work in such settings. The mean experience is 12,5 years for supervisors. Supervisors have an average five years of administrative experinces while they have an overall mean experience of 12 years.

Almost ¼ th of supervisors were trained in educational administration, the largest group had their formal training in classroom teacher departments. Other areas such as history, religious culture, civics, geography, guidance, and mathematics graduates make up only 15 % of the sample. Whether the supervisor views differ on the most pressing educational issues and their fields of study or not.

ANOVA results indicated that there is no significant differences concerning their views.

t-test conducted whether supervisors find the in-service courses they took. However, no significant difference was found based on gender. Chi-square was used to test whether there is a relationship between supervisors fields of study and the in-service courses, a significant relationship was found [$X^2_{(24)}=64,879$, $p=.000$]. Moreover, the *Cramer's V* ($V=.45$, $p=0.000$) confirms the robustness of this finding.

Additional findings were as follows: The quality of teachers was the most important problem in the Turkish Education System. Formal supervisor training would be more appropriate and a comprehensive and systematic training in guidance, communication and leadership was needed. Supervisors perceived the importance of internet and communication technologies and needed training in this area. They spent the majority of their time in activities other than teaching. Suggestions were made based on these findings.

Discussion

In conclusion, suggestions were made based on the findings such as a graduate level formal training of primary level supervisors, preparation of a new generation of supervisors, a more comprehensive and systematic training in guidance, effective communication skills and leadership. In-service training could heighten the morale levels of supervisors. Their assignments should be reconsidered so that they could spend more developing teaching and teachers.

Since almost 2/3 of the supervisors were 50 years old and over, this poses a threat for the Ministry of National Education while it also creates an opportunity. The threat is that the majority of the supervisors are close to retirement and the Ministry should be concerned the recruitment of a new cadre of supervisors. This is the challenge. However, it is also an opportunity because the Ministry could employ by selecting a highly qualified new generation of supervisors.

Supervisors indicated that the usefulness of the in-service training courses they had attended were either little or at the medium level. The major factor in their in-service resources was the classic master-apprenticeship system. This may and should continue to be one method of training. However, this type of training should be given with the formal trainings. 70 % of the supervisors were not responded to this question and this raises doubts about the effectiveness of the in-service training

programs. The in-service trainings should be conducted at the national or regional level rather than the provincial level. The in-service trainings should be directed toward the needs of the supervisors, planned carefully and delivered effectively by the experts in the field.

The content of these in-service training should include program planning and implementation, supervision of educational programs, and educational technology. Student evaluation, staff evaluation, performance improvement, and conflict resolution should follow. In terms of personal development, trainings in leadership, communication and presentation skills should be provided. In general, the supervisors indicated that they need technical in-service training programs rather than the personal development programs.