

## Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi \*

Abdullah ÇİMEN<sup>a</sup>

Ömer ZÖNGÖR<sup>b</sup>

Emrah CÜCÜ<sup>c</sup>

Geliş Tarihi: 22 Aralık 2022 Kabul Tarihi: 20 Haziran 2023 Yayın Tarihi: 30 Haziran 2023 Sayfa no: 46-58

### Özet

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarını belirlemektir. Araştırmanın alt amaçları olarak öğretmenlerin algılarının öğretmenlerin demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum ve mesleki kıdem) değişip değişmediği şeklinde ele alınarak bağımsız değişkenlere göre değiştirilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evreni 2021-2022 eğitim öğretim yılında Sakarya ilinde devlet okullarında görevli toplam 15.489 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise evrenden basit seçkisiz örneklem yöntemi ile seçilmiş 340 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplamak amacıyla Kişisel Bilgi Formu ve Gündüz (2015) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Denetim Görevini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi Ölçeği" kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS paket programı kullanılmak ve betimsel istatistik yöntemleri kullanılarak yorumlanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile elde edilen sonuçlar şu şekildedir: Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre tüm ölçekte, öğretmeni denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken, eğitimi öğretimi denetleme alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre tüm ölçekte ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının mesleki kıdem değişkenine göre tüm ölçekte fiziki mekânları denetleme ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma sonunda bulgular doğrultusunda öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Denetim, Okul Müdür, Teftiş.

## Determination of School Principals' Levels of Fulfillment of Supervision Duties \*

### Abstract

The purpose of this research; The aim of this study is to determine the perceptions of teachers regarding the level of school principals' fulfillment of their supervisory duties. As the sub-objectives of the research, it was tried to change according to the independent variables by considering whether the perceptions of the teachers changed according to the demographic characteristics of the teachers (gender, marital status and professional seniority). General screening model was used in this study. The universe of the research consists of 52,191 teachers working in public schools in Izmir in the 2021-2022 academic year. The sample of the study consists of 340 teachers selected from the universe by simple random sampling method. In order to collect data, the Personal Information Form and the "Scale for Determining the Level of Supervision of School Principals" developed by Gündüz (2015) were used. The collected data were tried to be interpreted by using SPSS package program and using descriptive statistical methods. The results obtained with the research are as follows: While the perceptions of teachers regarding the level of fulfilling their supervisory duties of school

<sup>a</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, azcimen2554@gmail.com, 0000-0003-0967-2359 ; (Sorumlu Yazar)

<sup>b</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, omerzongur@hotmail.com, 0000-0002-9465-4317

<sup>c</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, cuemrahcu@gmail.com, 0000-0002-3531-3424

principals do not show a statistically significant difference in the sub-dimensions of supervising the teacher and supervising the physical spaces in the whole scale according to the gender variable, there is a statistically significant difference in the sub-dimension of supervising education and training. has been done. It has been found that the perceptions of teachers regarding the level of school principals' fulfillment of their supervisory duties show a statistically significant difference in the whole scale and in the sub-dimension of supervision of education according to the gender variable. It has been determined that the perceptions of teachers regarding the level of fulfilling their supervisory duties of school principals show a statistically significant difference in the sub-dimensions of supervising physical spaces and supervising education and training in all scales, according to the variable of professional seniority. At the end of the study, suggestions were presented in line with the findings.

**Key Words:** Headmaster, Inspection, Supervision.

## Giriş

Çağımızın informal ve formal örgütleri, kaçınılması pek mümkün olmayan teknolojik ve toplumsal değişimlerin ışığında ihtiyaç duyduğu ve sürekli kendisini yenilemesi beklenen insan faktörünü ön plana çıkarmıştır. Birtakım özellikleriyle okullar, hem formal hem informal örgütler olarak değerlendirilmektedir. Okulun pek çok girdisi ve çıktısı olduğu inkâr edilemez. Girdi olarak sisteme giren insan faktörünün, işlem süreci boyunca elde etmiş olduğu kazanımları ve geriye dönük esnadaki yetersizliklerin görülmesi, eksikliklerin tamamlanması, başarılı görülen alanların örnek pilot uygulamalar denenerak yaygınlaştırılması gibi beceriler için özel mesleki uzmanlık bilgileri ile donatılmış insanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenlerle eğitim faaliyetinin denetmen ve denetmenler grubu tarafından belirli bir plan çerçevesinde kontrol edilmesi, varsa eksikliklerin tespit edilmesi ve giderilmesi bir sonraki basamakta geliştirilmesi anlamında eğitim politikalarını oluşturmak bir ihtiyaç halini almıştır. Eğitim sistemlerinin en temel amacı durumunda özgür düşünebilen, bilgi ve becerilerini geliştirebilen aynı zamanda bilgiyi transfer etme kabiliyeti kazanmış bireyler yetiştirmektir. Eğitim çalışmalarının amaca dönük ve ihtiyaca cevap verebilecek verimli sonuçlar doğurması, bu çalışmaların geriye dönük denetimi ile mümkündür. Bir diğer ifade ile okul; bir örgüt bağlamında değerlendirildiğinde yaşamını ve varlığını devam ettirebilmesi, çağdaş gelişmeler ışığında mevcut sistem içerisinde kabul görmesi, denetim etkinliklerin ne kadar etkin olup olmadığıyla ilgilidir (Karakış, 2019).

Okulun önemli bir parçası olan okul yönetiminin, hedef başarı amaçlarını gerçekleştirmek, başarıyla birlikte çalışma ve iş yapabilme sürecidir. Okul yönetiminin başında gelen okul müdürleri, çalıştıkları okullarında başarı düzeyini artırma, okulun etkinliğini yükseltme çabası içerisinde yer alan, bunları yapmaya çalışırken kaynak sağlayan, okulunda görev alan diğer eğitimcilerin gelişimine yardımcı olan lider kişilerdir (Gökçe, 1994; Turan, Yıldırım, ve Aydoğdu, 2012). Eğitim denetimi, bir okulun programında yer alan amaçlar kapsamında öğrenciye öğretmen tarafından kazandırılması gereken duygusal, bilişsel, psikomotor davranışların eğitim, öğretim, idari ve personel yönüyle gerçekleştirme seviyesini tespit etme süreci olarak açıklanabilir. Bu doğrultuda denetimin amacı, süre faktörünü de göz önüne alarak bir programı belirli bir plan çerçevesinde, maksimum verimle en az kayıpla öğrenci ve personel açısından gerçekleştirme çabasıdır (Gündüz, 2012).

Alanyazında eğitim denetiminin yönetim, program ve öğretim denetimi şeklinde üç boyutundan bahsedilmektedir. Eğitim denetiminin yönetim boyutunda amaçların tespiti, gerçekleştirilecek politikaların geliştirilmesi, uzun vadeli planlamaların yapılması, örgütsel eşgüdümün sağlanması, kaynakların temini, işgören kadrosunun seçilmesi ve eğitimi, gerekli finansmanın

sağlanması, okul çevre ilişkilerinin geliştirilmesi şeklindedir (Acheson ve Gall, 2010). Eğitim denetiminin program boyutunda öğretimsel hedeflerin belirlenmesi, planlı program geliştirme, geliştirilen programların özel hizmetlerle ilişkilendirilmesi, okul programlarının geliştirilmesi ve dağıtılması, materyallerin seçilmesi ve dağıtılması, öğretim kadrosunun yeni programlara uyumunun sağlanması şeklindedir. Eğitim denetiminin öğretim boyutunda ise öğretim planlarının geliştirilmesi, hazırlanan yeni programların tanıtılması, eğitim kadrosuna danışmanlık sağlanması, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, toplumsal gereksinimlere ve düşüncelere yanıt verilmesi şeklindedir (Aydın, 2016; MEB, 2014).

Denetimde esas amaç, örgütün hedeflerinin gerçekleştirilme düzeyinin belirlenerek daha iyi sonuçlar almak adına süreci geliştirmektir. Bu amaçlar doğrultusunda örgütsel süreçler bir bütün halinde sürekli olarak izlenir, eksikler tespit edilir ve bu eksikler düzeltilmeye çalışılır. Bu bir döngüdür. İşlevsel bir yapısı ve sağlıklı bir işleyişi olan denetim sistemlerinde, örgütsel amaçlardan daha sapmalar meydana gelmeden düzeltmeler yapılması beklenir. Formal örgütler amaç, süreç, insan kaynaklarının nitelikleri ve sonucun değerlendirilmesi bakımından birbirlerinden ayrışır (Başar, 2000; Özmen ve Batmaz, 2006; Taymaz, 2005). Bu tarz farklılıkları barındıran örgütlerden birisi de okullardır. Okulun kendine özgü yönlerinin olması denetim sistemlerinin de kendine özgü olması sonucunu doğurmaktadır. Okul sistemi, çevresiyle sürekli olarak bir etkileşim halindedir. Okullar için denetim süreci öğrenci başarısını artırma konusunda aracılık eden bir araç konumundadır. Alanyazında okulların denetlenmesi ile ilgili çok farklı tanımlar mevcuttur. Yönetimsel bir bakış açısıyla okulların denetimi, öğretimsel hedeflerin gerçekleştirilmesini etkilemek adına okulun işleyişini sağlamak ve değiştirmek için okul insan kaynakları ve diğer nesnelere ilişkin her şeyin denetimi olarak tanımlanmıştır. Denetimi bir program geliştirme etkinliği olarak görenler için okul denetimi genel olarak eğitim programlarının bütününe değerlendirilerek öğretim sonuçlarının ebeveynlere açıklanması olarak tanımlamışlardır (Demirtaş ve Akarsu, 2016). Denetimi öğretim süreci olarak ele alanlar ise öğretim programlarının geliştirilmesi için gerçekleştirilen eylemlerin değerlendirilmesi olarak tanımlamışlardır. Denetimi insan ilişkileri olarak görenler, insanların sorunlarına çözüm sunan, sisteme ve uygulamaya ilişkin öneriler geliştiren süreç olarak tanımlamışlardır. Tüm örgütler kendilerini korumak, geliştirmek ve değiştirmek zorundadır. Bu zorunluluktan ötürü tüm karmaşık örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de denetim zorunluluktur (Erdoğan, 2004). Örgütsel ve yönetimsel bir zorunluluk haline gelen denetim, çok yönlü ve karmaşık bir süreç olması nedeniyle kurum çalışanlarının görevi ortak bir ürünü ve sorumluluğudur. Örgütsel etkililik için vazgeçilmez bir süreçtir denetim. Denetimin vazgeçilmez olmasının temelinde örgütün yalnızlık, kapalılık, düzensizlik ve durağanlığa yönelmesine ve zayıflamasına neden olmaktadır. Denetim her örgütte önemli olduğu kadar eğitim örgütlerinde de oldukça önemlidir. Eğitim denetiminin gereği hem araştırmacılar hem yazarlar tarafından sıkça bahsedilmiştir. Bu önemi belirleyen faktör yaşama dair etkinliğin sürekli olarak takip edilmesi, geliştirilmesi ve değerlendirilmesidir. Globalleşen dünyada eğitimin sürekli olarak geliştirilmesi ve yenilenmesi söz konusu olması nedeniyle denetim etkinliklerine sık sık göz önünde bulundurulması gereken bir durumdur. Aynı zamanda denetimin bu denli önem verilmesi gerekli olmasının en temel nedeni öğrenci başarısıyla doğru orantılı olmasıdır (Akşit, 2006; Altay, 2006; Aydın, 2013; Dönmez ve Demirtaş, 2018; Yılmaz, 2009).

Günümüzde eğitimin birçok sorunu mevcut olup bu sorunların çözümü noktasında eğitim sisteminin bir alt boyutu olan denetim sürecinde eğitim yöneticilerinin yeterlik ve uzmanlık düzeylerinin değişen çağın gerekliliklerine göre yeniden yapılandırılması gereklidir (Aydın, 2014; Bursalıoğlu, 2002). Okullardan beklenen sosyal, sportif ve akademik başarıların sağlanması için okul

yöneticilerinin yönetim, rehberlik ve denetim alanlarında çok yönlü uzmanlık becerisine sahip olmaları gerektiği düşüncesi gittikçe yaygınlık kazanmaktadır. Özellikle okul denetim faaliyetlerinde, okul müdürlerinin denetim rollerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesi ile ilgili alanyazında Ekleme (2001) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda; öğretmenler denetimle ilgili görevlerin yerine getirilmesinden personel hizmetlerini %44,98, öğrenci hizmetlerini %48,39, öğretim hizmetlerini %42,68, eğitim hizmetlerini %47,34, okul işletmesi hizmetlerini %52,51 ile çok ve daha çok düzeyde yeterli bulunurken; Yeşil ve Kış (2015), okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan araştırmasında; öğretmenlerin okul müdürü tarafından denetimin mutlaka yapılmasının istendiği görüşüne ulaşmıştır. Göktaş (2008), müdürlerin ve müfettişlerin ders denetimine ilişkin yeterliklerini kıyaslamayı amaçlayan araştırmasında; sınıf öğretmenleriyle görüşmüş ve araştırma sonucunda, müdür ve müfettiş arasında öğretmen denetimi yapma yeterliğinde bir fark olmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Bige (2014) ise ilkökul müdürlerinin ders denetimleriyle ilgili öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul müdürlerinin ders denetimiyle ilgili görüşlerini katılıyorum düzeyinde ve olumlu olarak algıladığı sonucuna ulaşmıştır. Gerçekleştirilen araştırmalar da okul müdürleri tarafından mutlaka denetim yapılması gerektiği, okul müdürlerince gerçekleştirilen denetimlerin yeterli bulunduğu görüldüğü söylenebilir.

Eğitim örgütleri açısından düşünüldüğünde örgütsel verimliliğin yüksek olması hem iç hem de dış paydaşlar açısından önemlidir. Yapılan alanyazın taramasında daha önceden öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarını belirlemeye yönelik birçok çalışma (Alagöz, 2016; Demirtaş ve Akarsu, 2016; Ergen ve Eşiyok, 2017; Gündüz, 2015; Koç, 2017) yapılmasına karşın 2020 yılında tüm dünyayı saran Koronavirüs salgını sonrası ortaya çıkan yeni normaller karşısında okul müdürlerinin denetim becerilerini yerine getirme düzeylerine ilişkin çalışmaya az rastlanmıştır. Bu açıdan, Koronavirüs salgını sonrası ortaya çıkan yeni normaller çerçevesinde okul örgütünün amaçlarının üst düzeyde gerçekleşmesine, okul yöneticilerinin örgütsel konumlarını daha iyi anlamlandırmalarına ve yönetsel süreçlerin daha etkili sonuçlar vermesine katkı sağlamak amacıyla; öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarının belirlenmesi önemli görülerek bu araştırmaya konu edinilmiş olup bu nedenle bu araştırmanın problemini “Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri nedir?” sorusu oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarını belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algıları;
  - A. Cinsiyet değişkenine göre,
  - B. Medeni durum değişkenine göre,
  - C. Mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

## Yöntem

### Araştırma Modeli

Bu araştırma ile öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarını ortaya koymak amaçlanmaktadır. Araştırmada genel tarama modeli kullanılmış olup genel tarama çok sayıda elemanı bulunan bir evren hakkında genel bir yargıya ulaşmak için evrenin tamamından veya ondan alınacak bir örneklem üzerinden yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2017).

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2021-2022 eğitim öğretim yılında Sakarya ilinde devlet okullarında görevli toplam 15.489 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evrenden basit seçkisiz örneklem yöntemi ile seçilmiş 340 öğretmen oluşturmaktadır.

**Tablo 1**

#### *Katılımcıların Demografik Özellikleri*

Özellik	n	%	
Cinsiyet	Kadın	189	55,59
	Erkek	151	44,41
Medeni Durum	Bekâr	148	43,53
	Evli	192	56,47
Mesleki Kıdem	1-10 yıl	98	28,82
	11-20 yıl	104	30,59
	21 yıl ve üstü	138	40,59

Tablo 1 incelendiğinde çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin 189'u (%55,59) kadın, 151'i (%44,41) erkektir. Katılımcı öğretmenlerin 148'i bekâr (%43,53), 192'si ise evlidir (%56,47). Öğretmenlerin kıdemleri incelendiğinde 98'i (%28,82) 1-10 yıl, 104'ü (%30,59) 11-20 yıl, 138'i (%40,59) 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahiptir.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplamak amacıyla Kişisel Bilgi Formu ve Gündüz (2015) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Denetim Görevini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi Ölçeği" kullanılmıştır. Gündüz (2015) tarafından geliştirilen ölçek üç boyutludur. Bu boyutlar öğretmeni denetleme alt boyutu, eğitim öğretimi denetleme alt boyutu ve fiziki mekânı denetleme alt boyutu şeklindedir. Ölçek 5'li likert tip şeklindedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 25 puan iken en yüksek puan ise 125 puandır. Gündüz (2015) çalışmasında ölçeğin Cronbach alfa değerini ,93 bulmuş olup araştırmacı tarafından tekrarlanan analiz sonucunda ,89 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından yasal izinler alındıktan sonra 2021-2022 eğitim-öğretim yılında görev yapan ve çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin e-posta adresleri Sakarya İl Milli Eğitim Müdürlüğü İnsan Kaynakları Şubesinden alınmış, araştırmacı tarafından araştırma formunun bağlantı adresi doğrudan e-posta yoluyla öğretmenlere ulaştırılmış ve gönüllülük esasına göre doldurulması istenmiştir. Toplam 348 ölçek formu uygulanmış ancak hatalı ve eksik kodlama nedeni ile analize tabi tutulamayacak 8 form veri setinden çıkarılarak 340 ölçek formu ile veri analizi

gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada elde edilen verilerin analizinde; kullanılacak veri analizi tekniklerine karar verebilmek için verilere ait normallik sayıltısı incelenmiştir. Normallik koşulu için ölçeklere ait ifadelerin basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiş ve bu değerlerin sınırlar içinde olduğu görülerek normal dağılım koşulunun sağlandığına karar verilmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2003). Bunun sonucunda cinsiyet, medeni durum için t-testi; mesleki kıdem değişkenleri için Anova testi kullanılmıştır.

## Bulgular

Bu bölümde; yapılan çalışma kapsamında ana ve alt problemlere ilişkin bulgulara ve tablolara yer verilmiştir.

### Birinci Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2**

*Okul Müdürlerinin Denetim Görevini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi Ölçeğinin Örneklem Sayısı, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Düzeyi*

Ölçek	Boyutlar	N	$\bar{X}$	Ss
Okul Müdürlerinin	Öğretmeni Denetleme	340	3,39	,71
Denetim Görevini Yerine	Eğitim Öğretimi Denetleme	340	3,09	,84
Getirme Düzeylerinin	Fiziki Mekânları Denetleme	340	3,07	,85
Belirlenmesi Ölçeği	Tüm Ölçek	340	3,14	,78

Tablo 2 incelendiğinde okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının tüm ölçekte olarak tüm ölçekte  $\bar{X}= 3,14$ ; öğretmeni denetleme alt boyutunda  $\bar{X}= 3,39$ ; eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda  $\bar{X}= 3,09$  ve fiziki mekânları denetleme alt boyutunda  $\bar{X}=3,07$  olduğu görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri madde bazlı Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3**

### Ölçek Maddelerinin Aritmetik Ortalamasının İncelenmesi

	X
Ritmik olarak derslerimi denetler	3,15
Derslerime zamanında girip çıktığımı denetler	3,10
Görev aldığım kurul ve komisyonlardaki sorumluluklarımı yerine getirip getirmediğimi denetler	3,00
Nöbet görevini gereği gibi yürütmemi denetler	3,02
Görev arkadaşlarımı ve üstlerime karşı tutum ve davranışlarımı denetler	3,14
Bayrak törenleri ile diğer anma ve kutlama törenlerine katılımımı denetler	3,21
Engelli ve gözetime muhtaç öğrencilere yönelik tutumumu denetler	3,44
Ders dışı yaptığım eğitim etkinliklerini denetler	3,23
Resmi ve özel sivil kurum ve kuruluşlarla eğitim amaçlı işbirliği yapmamı denetler	3,02
Veli, öğrenci, öğretmen, rehberlik servisi ve yönetici iş birliğimi denetler	3,05
Anlatımı sade bir dille yapmamı denetler	2,89
Beden dilini etkili biçimde kullanmamı denetler	3,08
Derste araç gereç kullanmamı yöntem ve teknikleri konunun amacına uygun olarak seçmemi denetler	3,15
Öğrencilerin görüşlerine açık olmamı denetler	3,14
Güncel olaylarla konu arasında bağ kurarak öğrencilere derse güdümlenmemi denetler	3,21
Öğrencilere isimleri ile hitap edip etmediğimi denetler	3,09
Yeni gelişmeleri eğitim öğretime yansıtmamı denetler	3,08
Ders süresini verimli kullanmamı denetler	3,20
Eğitim öğretim sürecinde öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate almamı denetler	3,16
Değerlendirme soruları ile konunun anlaşılıp anlaşılmadığını test etmemi, anlaşılmayan kısımların tekrarına yer vermemi denetler	3,07
Kullanılan mekanların ısınma ve aydınlanma durumlarını denetler	3,22
Dersliğin düzenlenmesi bakımı ve temizliğini denetler	3,15
Derslikte gerekli olan etkinlik ve ilgi köşelerinin oluşturulmasını denetler.	3,22
Derslikte seviyeye uygun ders/oyun, araç, gereç ve materyalleri bulundurma durumumu denetler.	3,10
Sınıf kitaplığı/kitap köşesi oluşturma ve gerekli kayıtları tutma durumumu denetler.	3,19

Tablo 3 incelendiğinde en yüksek aritmetik ortalamaya “*Ders dışı yaptığım eğitim etkinliklerini denetler.*” maddesi en düşük aritmetik ortalamaya ise “*Anlatımı sade bir dil ile yapmamı denetler.*” maddesi sahiptir.

### İkinci Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre değerlendirilmesi Tablo 4’te verilmektedir.



**Tablo 4**

*Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkenine Değerlendirilmesi*

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	sd	t	p
Öğretmeni Denetleme	Kadın	189	3,28	,71	338	,08	,92
	Erkek	151	3,39	,69			
Eğitim Öğretimi Denetleme	Kadın	189	3,25	,91	338	1,72	,02*
	Erkek	151	3,11	,84			
Fiziki Mekânları Denetleme	Kadın	189	3,06	,90	338	,23	.82
	Erkek	151	3,08	,85			
Tüm Ölçek	Kadın	189	3,14	,68	338	,25	,77
	Erkek	151	3,12	,91			

\*p<,05

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti amacıyla yapılan t-testi sonucunda tablo 4 incelendiğinde tüm ölçekte, öğretmeni denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmezken eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [t(338)= 1,72; p< .05]. Buna göre eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda kadın öğretmenlerin algıları erkek öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

### Üçüncü Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının medeni durumlarına göre değerlendirilmesi Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5**

*Öğretmen Algılarının Medeni Durum Değişkenine Değerlendirilmesi*

Değişkenler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Öğretmeni Denetleme	Bekâr	148	3,39	,72	338	,28	,90
	Evli	192	3,42	,68			
Eğitim Öğretimi Denetleme	Bekâr	148	3,04	,92	338	2,37	,00*
	Evli	192	3,36	,85			
Fiziki Mekânları Denetleme	Bekâr	148	3,13	,91	338	,21	,82
	Evli	192	3,11	,86			
Tüm Ölçek	Bekâr	148	3,33	,91	338	,19	,02*
	Evli	192	3,48	,84			

\*p< ,05

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti



amacıyla yapılan t-testi sonucunda tablo 5 incelendiğinde tüm ölçekte [t(338)= ,19; p< .05] ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir [t(338)= 2.37; p< .05]. Buna göre hem tüm ölçekte hem de eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda evli öğretmenlerin algılarının bekâr öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

#### Dördüncü Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının mesleki kıdemlerine göre değerlendirilmesi Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6**

*Öğretmen Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Değerlendirilmesi*

Değişkenler	Kıdem	N	$\bar{X}$	Ss	KT	Sd	KO	F	P	Fark	
Öğretmeni Denetleme	1-10 yıl	70	3,42	,65	G. arası	,13	2	,14	,14	,82	-
	11-20 yıl	73	3,39	,62	G. içi	144,0	336	,43			
	21 yıl +	241	3,40	,72	Toplam	144,2	338				
Eğitim Öğretimi Denetleme	1-10 yıl	37	3,08	,77	G. arası	1,27	2	,59	,77	,00*	1-2
	11-20 yıl	73	3,12	,89	Grup içi	263,8	336	,74			
	21 yıl +	241	3,09	,79	Toplam	165,1	338				
Fiziki Mekânları Denetleme	1-10 yıl	37	3,00	,82	G. arası	,97	2	,44	,81	,02*	1-2
	11-20 yıl	73	3,11	,85	G. içi	140,4	336	,52			
	21 yıl +	241	3,07	,83	Toplam	141,4	338				
Tüm Ölçek	1-10 yıl	98	3,03	,70	G. arası	1.11	2	,59	,74	,00*	1-2
	11-20 yıl	104	3,22	,82	G. içi	254.9	336	,74			
	21 yıl +	138	3,02	,71	Toplam	161.7	338				

\*p<,05

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti amacıyla yapılan Anova testi sonucunda tablo 6 incelendiğinde tüm ölçekte [t(338)= ,19; p<,05] fiziki mekânları denetleme ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Farklılığın hangi düzeyler arasında olduğunun tespiti amacıyla Tukey HSD testi yapılmış ve tüm ölçekte, fiziki mekânları denetleme ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutlarında 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerle 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine farklılık olduğu tespit edilmiştir.

#### Sonuç

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ilişkin öğretmen algılarının tüm ölçekte olarak tüm ölçekte ve tüm alt boyutlarda orta düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Bu bulgu öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri denetim görevlerini orta düzeyde yerine getirmektedirler. Bu bulgu Bige (2014), Ekleme (2001) ve Ergen Eşiyok (2017)

tarafından gerçekleştirilen araştırmalar ile paralellik gösterirken Alagöz (2016) ve Bayraktutan (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarla farklılık göstermektedir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirmelerine ilişkin öğretmenlerin algılarının en yüksek öğretmeni denetleme boyutunda en düşük ise fiziksel mekanları denetleme boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu Gündüz (2015) ve Algül (1998) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarla farklılık göstermektedir. Bu çalışmalarda en yüksek ortalama fiziki mekânın denetlenmesi boyutunda olduğu bulunurken, Ekleme (2001) tarafından yapılan çalışma sonucunda ise okul müdürlerinin en çok eğitim öğretimi denetledikleri şeklinde bir sonuç ortaya konulmuştur. Hem araştırma sonuçları hem de alanyazında yer alan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda (Deniz ve Saylık, 2018; Yeşil ve Kış, 2015) okul müdürlerinin denetim görevlerini layığıyla yerine getirmeleri okul gelişim ve değişimi için artık zorunluluk olarak görülmektedir.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının tespiti için gerçekleştirilen araştırma sonucunda tüm ölçekte, öğretmeni denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu Ergen ve Eşiyok (2017) ve Kurtar (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarla paralellik göstermektedir. Bu araştırmalarda da öğretmenlerin algılarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu sonuçlardan farklı olarak Özmen ve Batmaz (2004) ve Gündüz (2015) çalışmalarında erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim görevlerine yerine getirme düzeylerinin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının tespiti sonucunda tüm ölçekte ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu bulgulardan farklı olarak Kurtar (2018) ve Tuna (1996) gerçekleştirdikleri araştırmalar sonucunda öğretmenlerin medeni durumların öğretmenlerin algılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar oluşturmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili olarak öğretmen algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığının tespiti sonucunda tüm ölçekte, fiziki mekânları denetleme ve eğitim öğretimi denetleme alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiş ve bu farklılığın 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerle 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine farklılık olduğu tespit edilmiştir. Alanyazında Bige (2014) ve Kurtar (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda da öğretmenlerin algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaştığı, 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, okul müdürlerinin öğretmenleri denetleme ve fiziksel mekânı denetleme algılarının diğer mesleki kıdem gruplarına göre daha yüksek algıya sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

### Öneriler

1. Araştırma sadece öğretmen görüşleri ile gerçekleştirilmiş olup denetimi gerçekleştiren okul müdürlerinin görüşlerinin de yer aldığı araştırma gerçekleştirilebilir.
2. Erkek öğretmenlerin, okul müdürlerinin eğitim öğretimi denetleme görevini yerine getirme düzeylerine ilişkin algılarının yükseltilmesi adına erkek öğretmenlerin okul içi ve okul dışı etkinliklerde daha fazla rol almaları önerilebilir.
3. Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan öğretmenlere denetim ve denetim boyutları hakkında hizmetiçi eğitim verilmesi önerilebilir.

4. Bu araştırma Sakarya ilindeki okullarda gerçekleştirilmiş olup benzer bir araştırma farklı illerdeki okulları da kapsayacak şekilde gerçekleştirilebilir.
5. Okul müdürlerinin denetim görevlerine yerine getirme düzeylerine ilişkin nitel çalışmalar yaptırılarak ayrıntılı bir şekilde inceleme yapılabilir.

#### Araştırma Etik Kurul İzin Bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı:

Etik kurul kararının tarihi:

Etik kurul belgesinin sayı numarası:

#### Çıkar Çatışması Beyanı

Bu çalışmanın veri toplanması, sonuçların yorumlanması ve makalenin yorumlanması aşamasında herhangi bir çıkar çatışması yaşanmadığını yazarlar taahhüt etmiştir.

#### Kaynakça

- Acheson, K. A. and Gall, M. D. (2010). *Clinical supervision and teacher development*. London: John Wiley and Sons.
- Akşit, F. (2006). Performans değerlendirmeye ilişkin öğretmen görüşleri (Bigadiç ilköğretim öğretmenleri örneği). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 76-101.
- Alagöz, S. (2016). *Okul Müdürlerinin Ders Denetim Yetkinlik Düzeyleri Konusunda Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Algül, A. (1998). *İlköğretim Okulları 1. Kademe Öğretmenlerinin, Okul Müdürlerinin Denetleme Yeterliklerine İlişkin Algı Ve Beklentileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Altay, S. (2006). *Eğitim yönetimi ve yönetici, müfettiş, öğretmen üçlüsü*. Ankara: Yöntem Yayınları.
- Aydın, M. (2013). *Çağdaş eğitim denetim*. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydın, İ. (2014). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim durum saptama değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bige, E. F. (2014). *İlkokul Müdürlerinin Ders Denetimleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (13. Basım)*. Ankara: Pegem A.
- Demirtaş, H. ve Akarsu, M. (2016). Öğretmen teftişini müfettiş yerine okul müdürünün yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 69-93.
- Deniz, Ü. ve Saylık, N. (2018). Okul müdürü ve öğretmenlerin perspektifinden öğretimde denetim problemi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 67-80.
- Dönmez, B. ve Demirtaş, Ç. (2018). Okul müdürlerinin ders denetimi görevlerine ilişkin okul müdürleri

- ve öğretmenlerin görüşleri (Adıyaman ili örneği). *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(4), 454–478.
- Ekleme, Y. (2001). *İlköğretim Okulu Yöneticilerin Denetim İle İlgili Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2004). *Okul yönetimi öğretim liderliği*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Ergen, H. ve Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(3), 2-19.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(10), 73–78.
- Göktaş, A. (2008). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin ve İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimine İlişkin Yeterliklerinin Sınıf Öğretmenlerince Değerlendirilmesi: Kırıkkale İl Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Gündüz, Y. (2012). Eğitim örgütlerinde denetimin gerekliliği: Kuramsal bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34, 1-6.
- Gündüz, Y. (2015). İlköğretim kurumlarında görev yapan müdürlerin denetim görevlerini yerine getirme durumlarının incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(5), 1681-1694.
- Karakış, H. G. (2019). *Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Karasar, N. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemi. kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kurtar, K. (2018). *İlkokul Öğretmenlerinin Yöneticilerine Yönelik Denetim Algıları İle Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki/ Edirne İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- MEB (2014). Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. Erişim Tarihi: 01/04/2022.
- Özmen, F. ve Batmaz C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin denetim etkililikleri: Hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2, 102- 120.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (1996). *Using multivariate statistics*. New York: Harper Collins.
- Taymaz, H. (2005). *Teftiş: kavramlar-ilkeler-yöntemler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tuna, Z. (1996). *Okul Müdürlerinin Yönetimsel Davranışlarının Örgüt İklimine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(2), 64–76.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yılmaz, K. (2009). Okul müdürlerinin denetim görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19–35.

