

Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri Konusundaki Görüşlerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi¹

 Handan GÖRGÜN KARAKIŞ
Milli Eğitim Bakanlığı
h_gorgun@yahoo.com

 Hacı İsmail ARSLANTAŞ
Mersin Üniversitesi
harslantas@mersin.edu.tr

Gönderilme Tarihi: 19/09/2019

Kabul Tarihi: 30/11/2020

Yayınlanma Tarihi: 30/11/2020

DOI: [10.30855/gjes.2020.06.03.008](https://doi.org/10.30855/gjes.2020.06.03.008)

Makale Bilgileri

Anahtar Kelimeler:

Denetim,
Okul müdürü,
İlkokul,
Ortaokul,
Lise

ÖZET

Betimsel tarama modelinde tasarlanan bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri konusundaki görüşlerini cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, okul türlerine ve hizmet sürelerine göre incelemektir. Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında Siirt ili merkez ve merkeze bağlı ilçe, belde ve köylerde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim (lise) kurumlarında görev yapan 4589 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit seçkisiz (random) örnekleme yöntemiyle belirlenen 1783 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Okul Müdürlerinin Denetim Görevini Yerine Getirme Düzeylerini Belirleme Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmaya göre okul müdürleri denetim görevlerini "orta" düzeyde yerine getirmektedir. Araştırmada okul müdürlerinin çok "fiziki mekanları"; en az ise "eğitim-öğretime" ilişkin faaliyetleri denetledikleri tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin denetim görevlerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyete, öğrenim durumuna, okul türüne ve öğretmenlerin hizmet süresine göre anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Okul müdürlerinin eğitim-öğretim odaklı denetim görevleri konusunda yetiştirilmeleri gerektiği önerisinde bulunulmuştur.

¹ Bu araştırma Doç. Dr. Hacı İsmail ARSLANTAŞ danışmanlığında yürütülen Handan GÖRGÜN KARAKIŞ'ın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Görgün Karakiş, H., & Arslantaş, H. İ. (2020). Öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri konusundaki görüşlerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(3), 407-431.

DOI: <https://dx.doi.org/110.30855/gjes.2020.06.03.008>

Dergi Web Sayfası: <http://dergipark.gov.tr/gebd>

Examining the Teachers' Opinions on The School Principals' Fulfilling Supervision Tasks According to Some Variables

Article Info

Keywords:
Supervision,
School principal,
Primary school,
Secondary
school,
High school

ABSTRACT

The aim of this research designed in descriptive survey model; was to examine teachers' opinions on the school principals' fulfilling their supervision tasks according to gender, educational status, school types and service duration variables. The population of the research was composed of 4589 teachers working in the official primary, secondary and secondary schools of the Ministry of National Education in the districts, towns and villages of Siirt province in 2017-2018 academic year. 1783 teachers who were selected by random sampling method participated in the study. In the study, the scale entitled as "Determination of the Levels of School Principals' Performance in Audit Tasks" developed by Gündüz (2017) was used as data collection tool. According to the study, it was concluded that school principals performed their supervision tasks at "intermediate" level. Besides, it was found that there were significant differences between the opinions of teachers about the supervision tasks of the principals according to gender, educational background, type of school and service duration of teachers.

GİRİŞ

Günümüzün formal ve informal örgütleri, toplumsal ve teknolojik değişimlerin paralelinde ihtiyaç duyulan ve sürekli kendisini yenilemesi gereken insan niteliğini ön plana çıkarmıştır. Okullar da örgütsel bağlamda birtakım özellikleriyle hem formal örgütler hem de informal örgütler olarak değerlendirilebilir. Bu çerçevede okulların en önemli girdisi insan olarak görülmektedir. Girdi olarak sisteme giren insanın, işlem sürecindeki kazanımları ile geri dönüt esnasında görülen eksikliklerin giderilmesi, başarılı görülen alanların örnek uygulamalar kapsamında yaygınlaştırılması gibi beceriler için özel uzmanlık bilgisi ile donatılmış insanlara ihtiyaç vardır. Çünkü eğitim etkinliklerinin planlı ve programlı bir şekilde kontrol edilmesi, eksikliklerin saptanması, düzeltilmesi ve geliştirilmesi anlamında eğitim politikaları oluşturmak bir gerekliliktir. Bu nedenle okulun varlığını devam ettirmesinde, yeni anlayış ve gelişmelerin ışığında sistem içerisinde kabul görmesinde denetim etkinliklerinin önemi yadsınmaz.

Türkiye'de 1900'lü yıllardan bu yana okullarda denetim görevi sürekli değişiklik göstermiştir. Öğretmenlerin yönetim tarafından, sonra da uzman eğitimciler tarafından denetlenmelerinden başlayan anlayış, yerini yavaş yavaş bilimsel anlayışa, insan ilişkilerine, son dönemde de insan kaynaklarının geliştirilmesi anlayışına bırakmıştır (Akyel, 2010; Aydın, 1993). Dolayısıyla tarihsel süreç içerisinde denetime yüklenen anlam ve roller günün yönetim

anlayışlarına ve değişimlere bağlı olarak yeniden şekillenmeye başlamıştır (Cengiz, 1992; Şahin, Elçiçek, Tösten, 2013). Eski ifadeyle teftiş olarak da ifade edilen denetim, kamu yararını gözetir. Geniş anlamda ise denetim insan davranışlarının kontrol edilme yolu ile geliştirme sürecidir. Önceden belirlenmiş olan amaçların gerçekleşme düzeyini bulmak, bu anlamda görülen eksiklikleri gidermek ve iyi örnekleri de geliştirerek eğitim alanında yaygınlaştırmak ve başka okulların yararına sunmak üzere denetim faaliyetleri yapılır (Aydın, 2008; Cottrell, Jolly ve Grant; 2002; Taymaz, 2005). Dolayısıyla okullarda denetimin temel amacı öğrenme ve öğretme sürecine katkı sağlayarak okulların ve öğrencilerin başarılarını artırmaktır (Blase ve Blase, 2002).

Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin teorik ve uygulama alanında sahip oldukları niteliklerin farkında olmaları, öğretmenleri planlı bir şekilde gözlemlenmeleriyle mümkündür (Oliva ve Pawlas, 2001). Öğretmenlerin sahip olduğu yeterliklerin tespit edilmesi, okul yöneticilerinin kuram ve uygulama alanında sahip oldukları yeterlik durumlarıyla doğrudan ilişkilidir. Çünkü son dönemlerde denetim sistemindeki değişikliklerle okul müdürleri, öğretmenlerin performans düzeylerinin belirlenmesinde görevli ve yetkili kılınmışlardır. Bu görevi yerine getiren okul yöneticisinin yönetim ve denetim alanındaki yeterlik düzeyi belirleyici olabilmektedir (Karslı, 2006). Bunlara ek olarak denetimin durum saptama, değerlendirme ve geliştirme boyutlarının en önemli işlevi, okuldaki yönetim ve öğretim sürecini düzeltmek ve geliştirmektir (Başar, 2010; Zepeda, 2006). Bu hizmetin etkin ve amacına yönelik verilebilmesi için alanda yetişmiş ve uzmanlaşmış görevlilere ihtiyaç vardır. Okul yönetiminin başı olarak okul müdürü, denetim etkinliğinin gerçekleştirilmesi ve okul ikliminin başarısı üzerinde yapacağı etki yönünden kritik bir öneme sahiptir. Çünkü okul müdürünün okulu hedeflerine ulaştırma noktasında yerine getirmesi beklenen temel rollerinin denetime ilişkin olduğu ifade edilebilir.

Her okul, girdisinin ve çıktısının niceliklerini ve niteliklerini süreç sonunda öğrenmek ister. Süreç sonunda ortaya çıkan sonuçlar, okulun amaçlarının ne derecede gerçekleştiğini gösterir. Diğer bir anlatımla okulda verimli ve nitelikli bir sonuca ulaşmanın yollarından biri sürecin kontrol yoluyla sürekli değerlendirilmesidir. Çünkü okullar, yönetimin temel işlevlerinden biri olarak bilinen denetim mekanizmasının en yoğun olarak yaşandığı örgütlerdir (Altay, 2006). Öğrenme-öğretme sürecinde gerçekleşen etkinliklerin ve faaliyetlerin eğitsel amaçlara ulaşip ulaşmadığının tespit edilmesi ancak etkili ve verimli bir denetimle mümkündür (Fosnick, 2006). Bu bakımdan denetim gibi önemli bir işlevi yerine getirmesi gereken okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirme düzeylerinin tespit edilmesinin öğrenme-öğretme süreci açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir (İlgaz, 2011; Karabay, 2014). Unutulmamalıdır ki eğitim-öğretim etkinlikleri, okul türleri ile geniş alana yayılan bir hizmet ağıdır ve eğitim faaliyetleri okul türlerine göre değişiklik arz eder. Eğitim etkinlikleri sonunda çıktının nicelik ve niteliği alınan eğitim ile paralel bir yapı gösterir. Okul olarak örgütsel

kurumun varsa sapmalarının tespit edilmesi ve geliştirilmesi ise okul müdürünün uzmanlık becerisini, bilgi birikimini ve deneyimini gerektirir (Arabacı, Şanlı ve Altun, 2015; Sergiovanni ve Starratt, 1993). Çünkü okul müdürü, okul yönetimine ilişkin diğer süreçlerde olduğu gibi denetim süreçlerinden de sorumlu olan kişidir (Halverson ve Kelley, 2004). Bu alanda denetim faaliyetini gerçekleştirecek okul müdürlerinin önceden bu alanla ilgili yetiştirmek kaçınılmaz ve vazgeçilmez bir gerçektir.

Okul ortamında eğitim-öğretim etkinliklerinin stratejik odak noktası öğretmenlerdir. Öğretmenlerin sistem içinde belirgin bir rol oynamaları, kendilerini süreç içinde geliştirmelerine bir derece bağlı olsa da; günümüzde değişen ve gelişen eğitim anlayışları kapsamında, ihtiyaç duydukları bazı alanlarda denetmenin veya okul yöneticisinin profesyonel yardımına ihtiyaç duyacakları tartışmasızdır. Bu bağlamda günümüz okul yöneticilerinden bu farkındalığı okullarında göstermeleri beklenmektedir (Kayapınar, 2013).

Eğitim denetimi, eğitim yönetimi ve liderlik kavramları birbirleriyle yakından ilişkili kavramlardır. Eğitim denetiminin, eğitim-öğretim boyutu üzerinde alternatif öğretim yöntemlerini geliştirme ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Açıkgöz, 2010; Waite, 1995). Eğitim denetimi; eğitim ve öğretim etkinliklerinin verimli, amacına dönük gerçekleştirilmesi için sapmaları önleme, alternatif çözüm yolları bulma, davranışları gözetleme, yönlendirme, geniş anlamda kamu yararına davranışların kontrol edilmesi olarak tanımlanabilir (Bursalıoğlu, 2013). Başka bir tanımda ise eğitim denetimi, “eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yürürlükteki yasal mevzuata (tüzük, yönetmelik ve genelgelere vb.) göre yapılıp yapılmadığının geniş boyutta kontrol ve değerlendirilmesini olarak da tanımlanmaktadır (Oğuzkan, 1974). Eğitim denetimi; eğitim öğretim sürecinde görev alan paydaş öğelerin iletişim yolu ile birbirlerinden etkilenme ortamlarının oluşturulması, hata ve sapmaları birlikte tespit etme, düzeltme, geliştirme ve değerlendirme için açık bir iklime sahip olma şeklinde de tanımlanabilir. Başka bir deyişle de; eğitim denetimi, eğitim ve öğretimde yer alan tüm öğelerin davranış ve öğrenme boyutundaki etkililiğinin üst düzeye çıkarılması faaliyeti olarak ifade edilebilir. Sullivan ve Glanz (2015: 4), eğitim denetimini, “öğretimi geliştirme ve öğrenci başarısını artırmak amacıyla öğretmenleri öğretimle ilgili diyalogun içerisine çekme süreci” olarak tanımlamıştır. Okul müdürlerinin ders denetimi yapabilmeleri önemli ölçüde öğretim süreci konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip olmalarına bağlıdır denebilir. Bir başka ifade ile okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rolünü yerine getirmeleri beklenir.

Yurtiçi ve yurtdışı alanyazınında yapılan araştırmalar, okullarda yapılan eğitim denetimlerinin önemli ve gerekli olduğuna işaret etmektedir (Argon, 2010; Aydın, 2005; Bayraktutan, 2011; Bige, 2014; Deniz, 2017; Dönmez, 2002; Ekleme, 2001; Gündüz, 2017; Koşar ve Buran, 2019; Kowalski, 2003; Leithwood, 2016; Oliva ve Pawlas, 2001; Öncel, 2006; Özbaş, 2002;

Özmen ve Batmaz, 2004; Sergiovanni ve Starratt, 1993; Rizzo, 2004; Sullivan ve Glanz, 2005; Temiz, 2018; Yavuz, 1995; Yılmaz, 2009; Zepeda, 2006). Ancak Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından 2014 yılındayapılan bir değişiklikle birlikte okul denetimi görevi okul müdürlerine bırakılmıştır (MEB, 2014). Okul denetimlerinin okul müdürlerine devredilmesiyle birlikte eğitim örgütlerinde denetim faaliyetlerinin sekteye uğradığı veya istenilen düzeyde gerçekleşmediği düşünülmektedir. Bu nedenle okul müdürlerinin denetim görevlerini hangi düzeyde ve hangi boyutlarda yerine getirdiklerinin araştırılması oldukça önemlidir.

Eğitim yöneticilerinin denetim görevlerine ilişkin yeterlik düzeylerinin değişen çağın koşullarına göre yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Okullardan beklenen başarı ortamının sağlanması, okul yöneticilerine yönetim, rehberlik ve iş başında yetiştirme ve denetim alanlarında çok yönlü özel uzmanlık becerisi kazandırmakla ulaşılabilir düşüncesi gittikçe yaygınlık kazanmaktadır. Özellikle okul denetim faaliyetlerinin, okul müdürlerine devredilmesiyle okul müdürlerinin denetime sahip olma ve denetim rollerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesi etkin okulların inşasında bir öngörü sağlayabilir. Okul müdürlerinin denetim görevlerini gerçekleştirme düzeylerinin okulların değerlendirilmesinde bir gösterge olacağı düşünüldüğünde böyle bir araştırmanın önemi daha iyi anlaşılabilir. Bunun yanı sıra araştırmanın eğitim-öğretimde ihmal edilip göz ardı edilen “denetim” sürecinin uygulayıcılarda ve politika belirleyicilerinde bir farkındalık oluşturmayı sağlaması bakımından da önemli katkıları olacağı öngörülmektedir. Tüm bunların dışında araştırmanın farklı öğretim kademelerinde görev yapan okul müdürlerini içermiş olması da araştırmanın başka bir önemi olarak değerlendirilebilir. Ayrıca alanyazında tüm eğitim kademelerinde okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini birlikte ele alan bir araştırmaya rastlanmamış olması, araştırmayı bu açıdan önemli hâle getirdiği düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırmanın temel amacı ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerini nicel verilere dayanarak bazı değişkenlere göre incelemektir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara da cevap aranmaya çalışılmıştır:

1. Öğretmen algılarına göre ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürleri denetim görevlerini hangi düzeyde yerine getirmektedir?
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri;
 - a) Cinsiyete,
 - b) Öğrenim durumuna,
 - c) Okul türüne ve
 - d) Hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

YÖNTEM

Araştırma betimsel tarama modelinde nicel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Tarama modellerinde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içerisinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014; Karasar; 2014). Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri büyük örneklem üzerinde yürütüldüğünden araştırma tarama modelinde düzenlenmiştir (Fraenkel ve Wallen, 2006).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında Siirt ili merkez ve merkeze bağlı ilçe, belde ve köylerinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokulu, ortaokulu ve ortaöğretim (lise) kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Siirt İl Milli Eğitim Müdürlüğü Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Bölümünden alınan verilere göre 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Siirt ili genelinde 1628 öğretmen ilkokulda, 1792 öğretmen ortaokulda ve 1169 öğretmen ise ortaöğretim (lise) kurumlarında olmak üzere toplam 4589 öğretmen görev yapmaktadır.

Araştırmanın evrenini temsil edebilecek örnekleme ulaşmak için basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada 1834 ölçek dağıtılmış olup 1814 ölçeğin geri dönüşü sağlanmıştır. Ölçeğin 20 tanesinin dönüşü sağlanamamıştır. Dönen ölçeklerden 17 tanesi yönergeye uygun doldurulmadığından araştırmaya dâhil edilmemiştir. Araştırmadağörece az olan önlisans mezunlarına ait 14 ölçeğin değerlendirme dışı bırakılmasına karar verilmiştir. Böylece analizler 1783 adet ölçek üzerinden yapılmıştır. Alanyazında farklı büyüklükteki evrenler için güven düzeyinde %95'lik ve %5 hata payı toleransı için 5000 kişilik evrende 356 sayıdaki örneklem uygun görülmektedir (Anderson, 1990; akt.: Balcı, 2015). Bu durumda araştırmada evren sayısı olan 4589 kişi için 1783 kişilik örneklem grubunun oldukça yeterli olduğu söylenebilir. Ayrıca ölçeklerde geri dönüş oranının %99 olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçları ile ilgili olarak yorumların daha gerçekçi yapılabilmesi için ölçeklerin dönüş oranının % 70-80'in üzerinde olması beklenir (Büyüköztürk vd., 2014). Dolayısıyla çalışmada ölçeklerin geri dönüş oranının çok iyi düzeyde olduğu söylenebilir. Araştırmada yer alan örneklem grubuna ait bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1.*Evren ve Örneklem İlişkin Bilgiler*

Betimsel Özellikler	Evren	Örneklem	
	N	N	%
Cinsiyet			
Kadın	2101	902	50.6
Erkek	2488	881	49.4
Öğrenim Durumu			
Ön Lisans	100	14	0.1
Lisans	4257	1617	90.6
Yüksek Lisans	232	166	9.3
Okul Türü			
İlkokul	1628	458	25.7
Ortaokulu	1792	682	38.3
Lise	1169	643	36.1
Hizmet Süresi			
1-5 Yıl	1896	1137	63.8
6-10 Yıl	1004	395	22.2
11-15 Yıl	891	149	8.4
16 Yıl ve Üzeri	798	102	5.7
N	4589	1783	100

Tablo 1’de görüldüğü gibi öğretmenlerin 902’si (%50.6) kadın, 881’i (%49.4) erkek; 14’ü (%0.1) önlisans, 1617’si (%90.6) lisans, 166’sı (%9.3) yüksek lisans mezunudur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin sayısı 458 (%25.7), ortaokulda görev yapan öğretmen sayısı 682 (%38.3), lisede görev yapan öğretmenlerin sayısı 643’tür (%36.1). Hizmet süresine göre 1-5 yıllık hizmeti olan öğretmenlerin sayısı 1137 (%63.8), 6-10 yıllık hizmeti olan öğretmenlerin sayısı 395 (%22.2), 11-15 yıllık hizmeti olan öğretmenlerin sayısı 149 (%8.4), 16 yıl ve üzeri hizmeti olan öğretmenlerin sayısı ise 102’dir (%5.7). Tablo 1’de anlaşılacağı üzere ön lisans mezunu öğretmenlerin sayısı görece az olduğu için (N=14; %0.1) uzman görüşü doğrultusunda ön lisans mezunu öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirme dışı bırakılmasına karar verilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanmasında Gündüz (2017) tarafından geliştirilen “Okul Müdürlerinin Denetim Görevini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi Ölçeği” kullanılmıştır. Gündüz (2017) ölçeğin geçerliliğinin sağlanması açısından, varimax döndürme yöntemi ile faktör analizi yapmıştır. Elde edilen verilere bağlı olarak hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin değeri .95’tir. Bununla birlikte Bartlett testi (13365.56) sonucuna göre ölçeğin “Öğretmeni Denetleme” (1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., 10. sorular) “Eğitim-Öğretimi Denetleme” (11., 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20. sorular), “Fiziki Mekanı Denetleme” (21., 22., 23., 24., 25. sorular) olmak üzere üç alt boyutu vardır. Buna göre ölçek son haliyle, 25 madde ve 3 alt boyuttan oluşmuştur. Ölçek beşli likert tipinde olup soldan sağa doğru “hiç (1), az (2), orta (3), çok (4) ve pek çok şeklinde sıralanmaktadır. Ayrıca Gündüz (2017) ölçeğin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları

doğrultusunda faktör yapısını doğrulamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapmıştır. Gündüz'ün (2017) doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçlarına göre (CFI= .90; IFI= .90; NFI= .89; NNFI= .89, SRMR= .05; RFI= .87) araştırma modelinin yapısal geçerliliğinin mükemmel uyum gösterdiği belirlenmiştir. Bu araştırma için yapılan DFA sonucunda da hesaplanan iyilik uyum değerlerinin (RMR =.069, NFI= .94, NNFI=.93, SRMR=.065, RFI= .93, CFI= .94, IFI= .94) araştırma verileriyle uyum sağladığını göstermektedir (Brown, 2006; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010; Hu ve Bentler, 1999; Tabachnick ve Fidell, 2007). Ölçme aracının güvenilirlik analizleri ise Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısının değerlendirme kriterleri dikkate alınarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizleri Tablo 2' de gösterilmiştir.

Tablo 2.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Belirlenmesi Ölçeğine Ait Güvenirlik Analizi Değerleri

Ölçeğin Alt Boyutları ve Tamamı	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri(α)	
		Gündüz (2017)	Bu Araştırma İçin
Öğretmeni Denetleme Alt Boyutu	10	.94	.91
Eğitim-Öğretimi Denetleme Alt Boyutu	10	.97	.92
Fiziki Mekânı Denetleme Alt Boyutu	5	.95	.88
Ölçeğin Tamamı	25	.97	.95

Tablo 2' de görüldüğü gibi ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach α katsayısı ayrı ayrı hesaplanmıştır. Bu çalışmada hesaplanan Cronbach's Alpha katsayıları Gündüz (2017) ile benzer özellikler göstermektedir. Buna göre bu çalışmanın 10 maddeden oluşan "Öğretmeni Denetleme" alt boyutunun cronbach alfa değeri .91; 10 maddeden oluşan "Eğitim-Öğretimi Denetleme" alt boyutunun cronbach alfa değeri .92; 5 maddeden oluşan "Fiziki Mekânı Denetleme" alt boyutunun cronbach alfa değeri .88 olarak hesaplanmıştır. Bir ölçme aracının güvenilirlik katsayısının .60 veya daha yüksek olması ölçeğin test puanlarının güvenilir olduğu belirtilmektedir (Özdamar, 2004; Can, 2017). Dolayısıyla çalışmada kullanılan ölçeğin tüm alt boyutlarda güvenilir ölçme yaptığı söylenebilir.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler istatistik programına girilmiş ve istatistiki analizler yapılmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri öğretmenlerin cinsiyeti, öğrenim durumu, okul türü, hizmet süresi değişkenleridir. Araştırmanın bağımlı değişkenleri ise ölçeğin "Öğretmeni Denetleme" alt boyutu, "Eğitim-Öğretimi Denetleme" alt boyutu ve "Fiziki Mekânı Denetleme" alt boyutundan oluşmaktadır. Analizlerde yüzde, aritmetik ortalama, frekans (f) ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Anlamlılık .05 değerine göre aranmıştır. Altunışık, Coşkun,

Bayraktaroğlu ve Yıldırım (2007) ve Balcı (2015)'e göre araştırmada güven aralığı .05 alınması, evrene ait ortalama değerlerin %95 olasılığın içinde bulunacağı değerler aralığını temsil etmektedir.

Araştırmanın öğretmenleri denetleme ve eğitim-öğretimi denetleme alt boyutlarında Skewness (çarpıklık) değerleri sırasıyla .250 ve .072; Kurtosis (basıklık) değerleri -.263 ve .086 iken; fiziki mekanları denetleme alt boyutunda ise Skewness (çarpıklık) değeri -1.767, Kurtosis (basıklık) değeri -2.298 olduğu saptanmıştır. Öğretmeni denetleme ve eğitim-öğretimi denetleme alt boyutlarında Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin -1.5 ve 1.5 arasında olması bu boyutların normal dağılım gösterdiğine; fiziki mekanları denetleme alt boyutunda ise Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin -1.5 ve 1.5 aralığı dışında olması fiziki mekanları denetleme boyutunda verilerin normal bir dağılım göstermediğine işaret etmektedir (Huck, 2008; Tabachnick ve Fidell, 2007). Varyansların homojenliği için Levene's testi uygulanmıştır. Varyans homojenliği varsayımının ihlali durumunda ise Welch's F ve t test sonuçları göz önünde bulundurulmuştur (Delacre, Leys, Mora, & Lakens, 2019). Bu doğrultuda araştırma için "Öğretmeni Denetleme" ve "Eğitim-Öğretimi Denetleme" alt boyutlarında normallik varsayımları karşılandığından parametrik testlerden ikili gruplar için bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla gruplar için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi; "Fiziki Mekânı Denetleme" alt boyutunda ise normallik varsayımları sağlanamadığından parametrik olmayan testlerden ikili gruplar için Mann Whitney U testi, ikiden fazla gruplar için Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2020; Seçer, 2013). Parametrik testlerin çoklu karşılaştırmalarında Bonferroni testi; parametrik olmayan testlerin çoklu karşılaştırmaları ise aile boyu 1. Tip Hata Bonferroni prosedürü, F, Welch's ve Kruskal Wallis H ile $\alpha=0.05$ 'te kontrol edilmiştir. Araştırmanın test sonuçları $\alpha=0.01$ veya $\alpha=0.05$ hata düzeylerine göre yorumlanmıştır (Green ve Salkind, 2005).

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmanın temel amacına ve alt amaçlarına ilişkin toplanan veriler bulgulanmıştır. Buna göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme sıklıklarına ilişkin yüzdeler Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Sıklıklarına İlişkin Yüzdeleri (N=1783)

Okul Müdürlerinin Denetim Görevleri	Hiç %	Az %	Orta %	Çok %	Pek Çok %
<i>Öğretmeni Denetleme Alt Boyutu, Okul Müdürüm;</i>					
1...ritmik olarak derslerimi denetler.	11.06	35.10	39.70	11.10	2.60
2...derslerime zamanında girip çıktığımı denetler.	3.80	16.60	35.40	29.70	14.50
3...görev aldığım kurul ve komisyonlardaki sorumluluklarımı yerine getirmemi denetler.	3.70	16.70	36.20	32.40	11.00
4...nöbet görevini gereği gibi yürütmemi denetler.	2.20	11.40	33.60	33.8	18.90

Tablo 3.*Devam*

5...görev arkadaşlarıma ve üstlerime karşı tutum ve davranışımı denetler.	3.30	20.00	40.00	27.90	8.90
6...bayrak törenleri ile diğer anma törenlerine katılmamı denetler.	1.80	11.00	32.00	36.50	18.70
7...ders dışı yaptığım eğitim etkinliklerini denetler.	5.40	24.40	39.50	23.80	7.00
8...engelli ve gözetime muhtaç öğrencilere yönelik tutumu denetler.	6.30	26.10	36.30	23.30	8.00
9...resmi ve özel kurum ve kuruluşlarla eğitim amaçlı iş birliğini yapmamı denetler.	7.50	23.90	39.20	23.30	6.20
10...veli, öğrenci, öğretmen, rehberlik servisi ve yönetici ile iş birliğimi denetler.	5.50	17.00	35.60	30.90	11.00
<i>Eğitim-Öğretimi Denetleme Alt Boyutu, Okul Müdürüm;</i>					
11...anlatımı sade bir dil ile yapmamı denetler.	7.50	23.60	43.70	20.30	4.90
12...beden dilini etkili bir biçimde kullanmamı denetler.	7.50	26.80	41.80	18.70	5.30
13...derste araç gereç kullanmamı, yöntem ve teknikleri konunun amacına uygun olarak seçmemi denetler.	7.60	27.40	39.60	19.20	6.20
14...öğrencilerin görüşlerine açık olmamı denetler.	7.10	21.80	41.60	22.80	6.70
15...güncel olaylarla konu arasında bağ kurarak öğrencileri derse güdülememi denetler.	11.90	30.30	34.40	17.30	6.10
16...öğrencilere isimleriyle hitap edip etmediğimi denetler.	24.60	26.10	29.90	14.10	5.30
17...yeni gelişmeleri eğitim-öğretime yansıtmamı denetler.	17.90	22.70	34.30	18.30	6.80
18...ders süresini verimli kullanmamı denetler.	10.00	18.20	38.50	24.50	8.70
19...eğitim-öğretim sürecinde, öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate almamı denetler.	7.10	20.80	40.20	24.30	7.60
20...değerlendirme soruları ile konunun anlaşılıp anlaşılmadığını test etmemi; anlaşılmayan bölümlerin tekrarına yer vermeme denetler.	7.30	17.50	38.50	29.00	7.70
<i>Fiziki Mekânları Denetleme Alt Boyutu Okul Müdürüm;</i>					
21...kullanılan mekânların ısınma ve aydınlanma durumlarını denetler.	3.00	7.00	21.30	42.50	26.20
22...dersliğin düzenlenmesi, bakımı ve temizliğini denetler.	3.20	9.20	20.20	41.40	26.00
23...derste gerekli olan etkinlik ve ilgi köşelerinin temizliğini denetler.	5.70	22.50	32.10	25.50	14.20
24...derslikte seviyeye uygun, materyalleri bulundurma durumunu denetler.	7.00	24.50	35.50	21.90	11.00
25...sınıf kitaplığı/kitap köşesi oluşturma ve gerekli kayıtları tutma durumumu denetler.	8.00	25.20	33.90	20.80	12.10

Tablo 3'te görüldüğü üzere, öğretmenlerin, okul müdürlerinin öğretmeni denetleme alt boyutu görevine ilişkin görüşlerinin genel olarak "orta" düzeyde yoğunluk gösterdiği saptanmıştır. Öğretmenler, okul müdürlerinin öğretmeni denetleme alt boyutu görevine ilişkin "pek çok" düzeyinde en çok "okul müdürüm nöbet görevini gereği gibi yürütmemi denetler (%18.90) ve okul müdürüm bayrak törenleri ile diğer anma törenlerine katılmamı denetler (18.70) ifadelerinde; "hiç" düzeyinde ise en çok "okul müdürüm ritmik olarak derslerimi denetler (%11.06)" ifadesinde görüş belirtmiştir.

Tablo 3'te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul müdürlerinin eğitim-öğretimi denetleme alt boyutu görevine ilişkin görüşlerinin genel olarak "orta" düzeyde yoğunluk gösterdiği bulgudur. Öğretmenler, okul müdürlerinin eğitim-öğretimi denetleme alt boyutu görevlerine ilişkin "pek çok" düzeyinde en çok "okul müdürüm ders süremi verimli kullanmamı denetler (%8.70), okul müdürüm değerlendirme soruları ile konunun anlaşılıp anlaşılmadığını test etmemi, anlaşılmayan bölümlerin tekrarına yer vermemi denetler (%7.70) ve okul müdürüm eğitim-öğretim sürecinde öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate almamı denetler (%7.60) ifadelerinde; "hiç" düzeyinde ise en çok "okul müdürüm öğrencilere isimleriyle hitap edip etmediğimi denetler (%24.60)" demişlerdir.

Tablo 3'te öğretmenlerin, okul müdürlerinin fiziki mekânları denetleme alt boyutu görevlerine ilişkin görüşlerinin de genel olarak "orta" düzeyde yoğunlaştığı belirlenmiştir. Öğretmenler, okul müdürlerinin fiziki mekânları denetleme alt boyutu görevlerine ilişkin "pek çok" düzeyinde en çok "okul müdürüm kullanılan mekanların ısınma ve aydınlanma durumlarını denetler (%26.20) ve okul müdürüm dersliğin düzenlenmesi, bakımı ve temizliğini denetler (%26.00) ifadelerinde; "hiç" düzeyinde ise en çok "okul müdürüm sınıf kitaplığı/kitap köşesi oluşturma ve gerekli kayıtları tutma durumumu denetler (%8.00)" ifadesinde görüş belirtmiştir.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ve öğretmen görüşlerine ilişkin alt boyutların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri ise Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerine ve Öğretmen Görüşlerine İlişkin Alt Boyutların Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Okul Müdürlerinin Denetim Görevleri	\bar{X}	S
Öğretmeni Denetleme alt boyutu	54.54	18.51
Eğitim-Öğretimi Denetleme alt boyutu	47.17	19.89
Fiziki Mekânları Denetleme alt boyutu	59.47	21.98

Tablo 4'te görüldüğü üzere okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde, okul müdürlerinin en çok "fiziki mekânları denetleme" (\bar{X} =59.47) görevini, daha sonra "öğretmeni denetleme" (\bar{X} =54.54) görevini, en az da "eğitim-öğretimi denetleme" (\bar{X} =47.17) görevini yerine getirdikleri tespit

edilmiştir. Okul müdürlerinin denetim görevlerinin en yüksek puandan en düşük puana göre önem sırası; fiziki mekânları denetleme alt boyutu (\bar{X} =59.47), öğretmeni denetleme alt boyutu (\bar{X} =54.54) ve eğitim-öğretimi denetleme alt boyutu (\bar{X} =47.17) şeklindedir.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyinin cinsiyet değişkenine göre t-testi ve Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi ve Mann Whitney U testi sonuçları

Cinsiyet	\bar{X}	S	Ortalamalar Farkı	Sd	t	p
Öğretmeni Denetleme						
Kadın	54.04	18.11				
Erkek	55.04	18.91	-1.00	1773.14	-1.14	.2500
Eğitim-Öğretimi Denetleme						
Kadın	45.75	19.97				
Erkek	48.63	19.72	-2.88***	1780.80	-3.06	<.0001
Fiziki Mekânları Denetleme	Sıra Ortalaması		Sıra Ortalaması Farkı	U		P
Kadın	875.51					
Erkek	908.88		-33.37	412.20		.1700

Öğretmeni Denetleme ve Eğitim-Öğretimi Denetleme alt boyutlarında parametrik testlerden t-testi; Fiziki Mekânları Denetleme boyutunda ise parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Tablo 5'te görüldüğü gibi cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri arasında öğretmeni denetleme ve "fiziki mekânları denetleme" alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemektedirken; "eğitim-öğretimi denetleme" alt boyutunda erkek öğretmenlerin algılarının, kadın öğretmenlerin algılarından ($t(1780.80)=-3.06$, $p<.0001$ ***) 2.88 puan fazla olup bu farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre erkek öğretmenlerin 2.88'lik puan farkı ile kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim öğretimi denetleme görevini daha fazla yerine getirdiklerini düşünmektedirler.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre Welch's t-testi ve Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyinin öğrenim durumu değişkenine göre Welch's t-testi ve Mann Whitney U testi sonuçları

Öğrenim Durumu	\bar{X}	S	Ortalamalar Farkı	Sd	t	p
Öğretmeni Denetleme						
Lisans	54.73	18.56	2.05	202.58	1.39	.1650
Yüksek Lisans	52.68	18.03				
Eğitim-Öğretimi Denetleme						
Lisans	47.45	20.05	3.05*	208.36	2.04	.0430
Yüksek Lisans	44.41	18.19				
Fiziki Mekânları Denetleme						
	Sıra Ortalaması	Sıra Ortalaması	Farkı	U	P	
Lisans	899.62		81.89*	121.88		.0500
Yüksek Lisans	817.73					

Öğretmeni Denetleme ve Eğitim-Öğretimi Denetleme alt boyutlarında parametrik testlerden t-testi; Fiziki Mekânları Denetleme boyutunda ise parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Tablo 6'da öğrenim durumuna göre "okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyi "öğretmeni denetleme" alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemekte iken; "eğitim-öğretimi denetleme" ve "fiziki mekânları denetleme" alt boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Eğitim-öğretimi denetleme alt boyutunda lisans mezunu öğretmenlerin algılarının, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin algılarından ortalama olarak ($t(208.36) = 2.04, p < .0430^*$) 3.05 puan fazla olup anlamlı fark olduğu görülmüştür. Buna göre lisans mezunu öğretmenlerin 3.05'lik puan farkı ile yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim öğretimi denetleme görevini daha fazla yerine getirdiklerini düşünmektedirler. Fiziki mekânları denetleme alt boyutunda ise lisans mezunu öğretmenlerin algılarının, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin algılarından ortalama olarak ($U(121.88), p < .0500^*$) 81.89 puan fazla anlamlı fark bulunmuştur. Bu anlamlı fark ile lisans mezunu öğretmenlerin, yüksek lisans mezunu öğretmenlerine göre okul müdürlerinin fiziki mekânları denetlediği ile ilgili daha fazla olumlu görüş belirttikleri görülmüştür.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyinin okul türü değişkenine göre ANOVA, Welch's ANOVA ve Kruskal Wallis H testi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyinin Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA, Welch's ANOVA ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Okul Türü	\bar{X}	S	Sd1	Sd2	F	P	Anlamlı Fark
Öğretmeni Denetleme							
İlkokul (1)	56.12	18.95					1-3
Ortaokul (2)	55.44	17.70	2	1780	6.532	.0010**	2-3
Lise (3)	52.47	18.88					
Eğitim-Öğretimi Denetleme							
İlkokul (1)	50.30	20.89					1-2
Ortaokul (2)	45.33	20.17	2	1091.70	8.034	<.0001***	1-3
Lise (3)	46.91	18.60					
Fiziki Mekânları Denetleme							
	Sıra Ortalaması		Sd		χ^2	P	Anlamlı Fark
İlkokul (1)	926.61						
Ortaokul (2)	889.47		2		3.26	.1950	
Lise (3)	870.03						

Öğretmeni Denetleme ve Eğitim-Öğretimi Denetleme alt boyutlarında parametrik testlerden ANOVA Welch's ANOVA; Fiziki Mekânları Denetleme boyutunda ise parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 7'de görüldüğü gibi öğretmenlerin görev yaptıkları öğretim kademesine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyi "öğretmeni denetleme" ($F(2,1096.91)=6.532, p=.0010^{**}$) ve "eğitim-öğretimi denetleme" ($F(2,1091.70)=8.034, p<.0001^{***}$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermekte iken; "fiziki mekânları denetleme" alt boyutunda anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgulanmıştır. Tablo 7'deki anlamlı farkın "öğretmeni denetleme" alt boyutunda ilkokul ile lise, ortaokul ile lise öğretim kademeleri arasında; "eğitim ve öğretimi denetleme" alt boyutunda ise ilkokul ile ortaokul, ilkokul ile lise öğretim kademeleri arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre "öğretmeni denetleme" alt boyutunda ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre; "eğitim-öğretimi denetleme" alt boyutunda ise ilkokul öğretmenlerinin ortaokul ve lise öğretmenlerine göre daha çok olumlu görüş belirttikleri görülmektedir.

Tablo 7'ye göre okul müdürlerinin öğretmenleri denetleme görevi "öğretmeni denetleme" alt boyutunda ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin lisede görev yapan öğretmenlere göre ($p=.004$) 3.65 puan; ortaokulda görev yapan öğretmenlerin lisede görev yapan öğretmenlere göre ($p=.010$) 2.97 puan; "eğitim-öğretimi denetleme" alt boyutunda ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre ($p=.000$) 4.97 puan; ilkokulda görev yapan öğretmenlerin lisede görev yapan öğretmenlere göre ($p=.016$) 3.38 puan daha fazla denetim yaptıkları tespit edilmiştir.

Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyinin öğretmenlerin hizmet sürelerine göre Welch's ANOVA ve Kruskal Wallis H testi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8.

Okul Müdürlerinin Denetim Görevlerini Yerine Getirme Düzeyinin Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre Welch's ANOVA ve Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Hizmet Süresi	\bar{X}	S	Sd1 Sd2	F	p	Anlamlı Fark
Öğretmeni Denetleme						
1-5 Yıl (1)	56.26	18.52				1-2
6-10 Yıl (2)	50.10	17.48	3	13.16	.0000*	1-3
11-15 Yıl (3)	51.76	18.79	309.39			2-4
16 Yıl ve üzeri (4)	56.59	18.80				
Eğitim-Öğretimi Denetleme						
1-5 Yıl (1)	48.59	20.38				
6-10 Yıl (2)	44.08	18.32	3	6.52	.0000*	1-2
11-15 Yıl (3)	44.50	18.68	312.88			
16 Yıl ve üzeri (4)	47.18	20.48				
Fiziki Mekânları Denetleme						
	Sıra Ortalaması		Sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
1-5 Yıl (1)	919.84					
6-10 Yıl (2)	817.12		3	12.83	.0050*	1-2
11-15 Yıl (3)	856.60					
16 Yıl ve üzeri (4)	923.40					

Öğretmeni Denetleme ve Eğitim-Öğretimi Denetleme alt boyutlarında parametrik testlerden Welch's ANOVA; Fiziki Mekânları Denetleme alt boyutunda ise parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 8'de öğretmenlerin hizmet sürelerine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyi "öğretmeni denetleme" ($F(3, 309.39)=13.16, p=.0000*$), "eğitim-öğretimi denetleme" ($F(3, 312.88)=6.52, p=.0000*$) ve "fiziki mekânları denetleme" ($\chi^2(3)=12.83, p=.0050*$) alt boyutlarının tümünde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu anlamlı fark "öğretmeni denetleme" alt boyutunda 1-5 ile 6-10 yıl arası, 1-5 ile 11-15 yıl arası, 6-10 ile 16 yıl ve üzeri, hizmet süresi olan öğretmenler arasında; "eğitim-öğretimi denetleme" ve "fiziki mekânları denetleme" alt boyutlarında ise 1-5 ile 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda "öğretmeni denetleme" alt boyutuna yönelik görüşlere göre, 1-5 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerden ($p=.000$) 6.15 puan daha fazla, 1-5 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin 11-15 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerden ($p=.029$) 4.50 puan daha fazla, 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin 16 yıl ve üstü hizmet süresi olan öğretmenlerden ($p=.009$) 6.48 puan daha fazla, "eğitim-öğretimi denetleme" alt boyutuna yönelik görüşlere göre; 1-5 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerden ($p=.001$) 4.51 puan

daha fazla, “fiziki mekânları denetleme” alt boyutuna yönelik görüşlere göre de; 1-5 yıl hizmet süresi olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerden ($p=.015$) 3.88 puan daha fazla olumlu görüş belirttikleri saptanmıştır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada elde edilen verilere göre, öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesine ilişkin vermiş olduğu cevaplar incelendiğinde; öğretmenlerin görüşlerinin genel olarak “orta” düzeyde olduğu ortaya çıkmaktadır. Buna göre okul müdürlerinin denetim ile ilgili görevlerini yeterli ve istenen düzeyde yerine getirmedikleri anlaşılmaktadır. Okul müdürlerinin denetimle ilgili görevlerini yeterli veya istenen düzeyde yerine getirememelerinin nedenleri arasında; eğitim denetimi alanıyla ilgili her hangi bir eğitim almış olmamaları, çağdaş eğitim denetimini benimseyip uygulamamaları, eğitim denetimi konusunda yeterli düzeyde olmamaları, öğretmenler tarafından algılanan denetim anlayışı ve beklentilerinin okul müdürlerinin denetim anlayışı ile örtüşmemesi, denetim görevlerini yerine getirirken nitel formasyon açısından yeterli düzeyde olmamaları ve denetim alanındaki güncel gelişmeleri yakından takip etmemelerinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

Alanyazında araştırmanın bu sonucunu destekleyen çok sayıda araştırma olduğu bilinmektedir. Örneğin; Yavuz (1995) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri açısından Değerlendirmeleri” başlıklı çalışmada, sınıf içidenetim faaliyetleri klinik denetim ilkeleri yönünden (ortanın altında) olumsuz görüşle değerlendirilmiştir. Özbaş’ın (2002) yaptığı çalışmada okul müdürlerinin sınıf içi etkinlikleri denetleme görevlerini yerine getirme düzeylerinin öğretmen algılarına göre “hiç ve az” olduğu görülmüştür. Özmen ve Batmaz (2004) tarafından yapılan çalışmada ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililik düzeylerinin öğretmen görüşlerine göre orta düzeyde (katılıyorum, kısmen katılıyorum) olduğu ortaya çıkmaktadır. Öncel’in (2006) yaptığı çalışmaya göre ilköğretim okul müdürlerinin denetim rol ve yeterliliklerinin “düşük düzeyde” olduğu, Argon (2010) yapmış olduğu çalışmada öğretmenler, okul müdürlerinin denetim yapmaları konusunda yeterli olmadıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Bayraktutan (2011) yaptığı çalışmada öğretmenlerin, okul müdürlerinin denetim becerilerine ilişkin görüşlerinin “biraz” düzeyinde olduğunu tespit etmiştir. Britton, Goodman ve Rak (2002), Rizzo (2004), Minnear-Peplinski (2009) tarafından yapılan çalışmalarda da okul müdürlerinin denetim görevleri konusunda eksikliklerinin olduğu veya yeterli düzeyde denetim görevini yerine getirmediklerine vurgu yapılmaktadır. Bununla birlikte mevcut araştırmanın sonuçlarının yurt içi ve yurt dışı araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Alanyazında araştırmanın yukarıda bahsedilen sonucundan farklı sonuçlar gösteren çalışmalar da vardır. Bige (2014), Yeşil ve Kış’ın (2015) yapmış oldukları çalışmalarda okul

müdürlerinin ders denetimlerine ilişkin görevlerini yerine getirme düzeylerinin “olumlu” olduğu belirlenmiştir. Temiz’in (2018) yaptığı araştırmada okul müdürlerinin denetim görevlerini “iyi” düzeyde yerine getirdikleri saptanmıştır. Böylece; araştırmanın okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesine ilişkin sonuçlarının alanyazında yapılan bazı çalışmalar tarafından hem desteklendiği hem de desteklenmediği sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmada ölçeğin alt boyutları itibarıyla okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde; okul müdürlerinin en çok “fiziki mekânları denetleme” görevini, daha sonra “öğretmeni denetleme” görevini, en az da “eğitim-öğretimi denetleme” görevini yerine getirdikleri görülmüştür. Diğer bir deyişle okul müdürlerinin denetim görevlerinin en yüksek puandan en düşük puana göre önem sırası; “fiziki mekânları denetleme” alt boyutu, “öğretmeni denetleme” alt boyutu ve “eğitim-öğretimi denetleme” alt boyutu şeklindedir. Buna göre okul müdürlerinin “okul içinde kullanılan fiziki mekânlarının ısınma ve aydınlanma durumları ile dersliklerin bakım ve temizliğine ilişkin denetim rollerini” daha yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri; ders esnasında uygun yöntem ve teknikleri kullanma, konular arasında bağ kurup öğrencileri motive etme, yeni gelişmeleri eğitim-öğretime yansıtılma, eğitim-öğretim sürecinde öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate alma gibi eğitim-öğretimi denetleme rollerini ise yeterince yerine getirmedikleri anlaşılmaktadır. Bir anlamda, okul müdüründen sergilemesi beklenen “öğretimsel liderlik” davranışlarını tam olarak gerçekleştiremedikleri söylenebilir. Bu sonuç, eğitim-öğretim sürecini denetlemenin teknik bir konu olmasıyla ve okul müdürlerinin uzun süre sınıf ortamından uzak olmaları, güncel gelişmeleri takip edememeleri, ders denetimine yönelik yeterli donanımdan yoksun olmalarıyla açıklanabilir.

Cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine yönelik öğretmen algıları arasında öğretmeni denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunmazken; eğitim-öğretimi denetleme alt boyutunda anlamlı bir farklılığın olduğu saptanmıştır. Erkek öğretmenler, eğitim-öğretimi denetleme alt boyutundaki ifadelerle kadın öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları söylenebilir. Başka bir anlatımla erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim-öğretimi denetleme görevini daha fazla yerine getirdiklerini düşünmektedir. Böylece öğretmenlerin okul müdürlerinin öğretmeni denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında benzer düşünceye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bunun nedeninin okul müdürleri denetim görevlerini ifa ederken öğretmenler arasında cinsiyet ayırımı yapmadığından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Eğitim-öğretimi denetleme alt boyutunda ise erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim-öğretimi denetleme görevini daha fazla yerine getirdikleri yönündeki görüş belirtmelerinin nedeninin okul müdürlerinin

denetim görevlerini yerine getirirken kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla değer görme, önemsenme, takdir edilme, yönlendirme, izleme, güven verme vb. beklentilerinin olmasıyla izah edilebilir.

Konuyla ilgili alanyazında daha önce yapılan araştırmalara bakıldığında, kadın öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyi beklentilerinin yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Ada, Akan, Ayık, Yıldırım ve Yalçın (2013) yaptıkları araştırmalarda kadın öğretmenlerin motivasyonuna bağlı eğitim öğretim etkinliklerinde daha fazla başarıyı yakalayabilmeleri içindonanımlı, mesleki yeterliliği olan bir yönetici desteğine daha çok gereksinim duymaları ile açıklanabileceğini ifade etmektedir. Bir başka neden ise kadın öğretmenlerin okul müdürlerinden denetim görevlerini yerine getirirken beklentilerinin daha fazla olmasıyla ilgili olabilir.

Araştırmaya katılan ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim öğretmenlerinin görüşlerine göre, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesinin öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak test edilmesi sonucunda öğretmeni denetleme alt boyutunda anlamlı bir farklılık göstermemekte iken; eğitim-öğretimi denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Buna göre lisans mezunu öğretmenler, yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim öğretimi denetleme görevini daha fazla yerine getirdiklerini düşünmektedir. Benzer bir şekilde fiziki mekânları denetleme alt boyutunda da lisans mezunu öğretmenlerin, yüksek lisans mezunu öğretmenlerine göre okul müdürlerinin fiziki mekânları denetlediği ile ilgili daha fazla olumlu görüş belirttikleri görülmüştür. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin aldıkları eğitim ve bireysel donanımlarının okul müdürlerinin eğitim-öğretimi ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarına ilişkin görevlerinin yetersiz algılamalarında etkili olduğu tahmin edilmektedir. Öncel (2006) tarafından yapılan araştırmada; yüksek lisans düzeyinde eğitim almış öğretmenler, okul müdürlerinin denetim rol ve yeterliliğinin düşük düzeyde olduğuyönünde görüş belirtmişlerdir. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin eğitim, denetim ve yönetim alanında sahip oldukları bilgi ve deneyimleriyle, okul müdürlerinin denetim konusundaki eksik uygulamalarını diğer öğretmenlere göre daha anlamlı gözlemleyebildikleri söylenebilir. Yücel'in (2009) yapmış olduğu "Okul Öncesi Öğretmenlerin Denetimi" isimli araştırmada okul yöneticilerinin denetim alanında yeterli olmalarınınbu alanda eğitim görmelerine bağlı olduğu vurgulanmıştır. Argon (2010) yaptığı araştırmada, okul yöneticilerinin denetim rollerinde yetersiz olmalarının denetimle ilgili herhangi bir eğitimden geçmemiş olmalarından kaynaklanabileceğini belirtmektedir.

Araştırmaya katılan ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumları öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin okul türüne göre istatistiksel olarak test edilmesi sonucunda, öğretmeni denetleme ve eğitim-öğretimi

denetleme alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermekte iken; fiziki mekânları denetleme alt boyutunda ise anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgulanmıştır. Bu anlamlı farkın öğretmeni denetleme alt boyutunda ilkokul ile lise, ortaokul ile lise okul türleri arasında; eğitim ve öğretimi denetleme alt boyutunda ise ilkokul ile ortaokul, ilkokul ile lise okul türleri arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğretmeni denetleme alt boyutunda ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre; eğitim-öğretimi denetleme alt boyutunda ise ilkokul öğretmenlerinin ortaokul ve lise öğretmenlerine göre daha çok olumlu görüş belirtmişlerdir.

İlkokul öğretmenlerinin öğretmeni denetleme alt boyutunda lise öğretmenlerine; eğitim-öğretimi denetleme alt boyutunda ise ortaokulu ve lise öğretmenlerine göre daha olumlu görüş bildirmelerinde ilkokul öğretmenlerinin mesleki tecrübelerinin kendileri için yeterli olduklarını düşünmelerinden kaynaklanmış olabilir. Öğretmeni denetleme alt boyutunda ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre daha çok olumlu görüş belirtmelerinde ortaokullarda liselere geçiş sınavları nedeniyle okul müdürlerinin doğrudan olmasa bile dolaylı olarak çeşitli yollarla öğretmeni denetlemelerinin etkili olduğu tahmin edilmektedir.

Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin görüşleri arasında öğretmeni denetleme, eğitim-öğretimi denetleme ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarının tümünde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu anlamlı fark, “öğretmeni denetleme alt boyutunda 1-5 arası hizmeti olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası hizmeti olan öğretmenlerden, 1-5 arası hizmeti olan öğretmenlerin 11-15 yıl arası hizmeti olan öğretmenlerden, arası hizmeti olan öğretmenlerden, 16 yıl ve üzeri hizmeti olan öğretmenlerin 6-10 arası hizmeti olan öğretmenlerden, “eğitim-öğretimi denetleme” ve fiziki mekânları denetleme alt boyutlarında ise 1-5 arası hizmeti olan öğretmenlerin 6-10 yıl arası hizmeti olan öğretmenlerden daha fazla olumlu görüş belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin belirlenmesinde öğretmenlerin hizmet sürelerinin belirleyici olduğu, bu anlamda ortaya çıkan farklı görüşlerin hizmet sürelerine bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Öncel’in (2006) yaptığı araştırmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin denetim görevlerinin hizmet süresi bakımından denetim rol ve yeterliliklerinin anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmişlerdir. Bige’nin (2014) yapmış olduğu araştırmada; öğretmenlerin hizmet sürelerine göre, okul müdürlerinin yaptıkları ders denetimlerinde herhangi bir farklılık görülmemiştir. Bayraktutan (2011) tarafından yapılan araştırmada; öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin denetim rollerinin kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. Deniz’in (2017) okul müdürlerinin öğretimsel denetim davranışlarının hizmet süresi 1-5 yıl arası olan öğretmen algılarına göre daha fazla olduğunu bulguladığı görülmüştür. Temiz’e (2018) göre hizmet süresi 16 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin

algılarının, okul müdürlerinin denetim yeterliklerine ilişkin diğer hizmet gruplarının algılarına göre daha olumlu olduğu görülmüştür. Yapılan araştırmalar ışığında bu araştırmanın sonucu Bige'nin (2014) ve Öncel'in (2006) yaptıkları araştırma sonuçları ile örtüşmemekte iken Bayraktutan (2011), Deniz (2017) ve Temiz (2018) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir.

Çağdaş denetim anlayışına göre, eğitim denetiminin amaçlarından birisinin de öğretim sürecini ve öğretmeni geliştirmek olduğu bilinmektedir. Çünkü öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi aynı zamanda öğretim sürecinin de iyileştirilmesi ve geliştirilmesini sağlayacağı bilinmektedir. Nitelikli eğitimin gerçekleşmesi için öğretmenlerin geliştirilmesi hususu, UNUSCO'nun (2007) raporunda da dile getirilmiştir. Öğretmenlerin eğitim öğretim sürecinde niteliklerinin geliştirilmesinde okul müdürlerinin öğretim liderliği rolünü sergilemeleri beklenir. Supovitz ve Poglinco (2001) ve Robinson (2010) öğretim liderliği ile ilgili araştırmalarda, okul müdürlerinin öğretim liderliği rollerini yerine getirmelerinin öğretim kalitesini artırıcı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bir başka araştırmada (Drysdale, Goode ve Gurr, 2009), okul müdürlerinin sahip olmaları gereken niteliklerden birinin de ders denetimi konusunda yeterlik olduğu belirtilmektedir. Hallinger (2005) okul müdürlerinin en önemli görevlerinden birinin de öğretmenlerin mesleki gelişmelerine rehberlik etmek olduğunu belirtirken; Leithwood (2016) ise yaptığı araştırmada, okul yöneticilerinin öğretim sürecinde yeni fikirler elde edebilmesi için öğretmenleri desteklemesi ve güdülemesi gerektiğini belirtmektedir.

ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan hareketle uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik aşağıda belirtilen çeşitli önerilerde bulunulabilir.

1. Okul müdürlerinin öğretmeni, eğitim-öğretimi ve fiziki mekanların denetimi ile ilgili rollerini daha verimli ve etkili yapmalarını sağlayacak, eğitim yönetimi ve denetimi ile ilgili uygulamalı eğitime tabi tutulmaları sağlanabilir.
2. Okul müdürleri, denetim ve yönetim alanında lisansüstü eğitimi yapmaları için teşvik edilebilir. Okul müdürü görevlendirileceklerde eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans eğitimi alma koşulu aranabilir.
3. Araştırma, resmi kurumların yanı sıra özel eğitim kurumları gibi farklı eğitim kurumlarıyla karşılaştırmalı analiz yöntemleriyle yapılabilir.
4. Okul müdürlerinin denetim görevleri ile öğretmenlerin ögütsel çıktıları arasındaki ilişkiyi konu edinen farklı araştırmalar yapılabilir.
5. Araştırma, öğretmen görüşlerine göre yapılmış olup, yapılacak yeni araştırmalar maarif müfettişleri, öğrenci ve veli görüşlerine göre de genişletilebilir.

KAYNAKLAR

- Açıkgöz, K. (2010). *Eğitimde etkili yönetici davranışları*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., & Yalçın, S., (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 151-166.
- Akyel, R. (2010). Bağımsız kamu dış denetimi (yüksek denetim) ile iç denetim arasında koordinasyon. *Bütçe Dünyası Dergisi*, 34(2), 131-134.
- Altay, S. (2006). *Eğitim yönetimi ve yönetici, müfettiş, öğretmen üçlüsü*. Ankara: Yöntem Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Arabacı, İ. B., Şanlı, Ö., & Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 166-186.
- Argon, T. (2010). Akademisyenlerin performans değerlendirme motivasyon ve örgütsel adalet ile ilgili görüşlerine ilişkin nitel bir çalışma. *International Online Journal of Educational Sciences*, 2(1), 133-180.
- Aydın, D. (2005). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2008). *Öğretimde denetim: durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Başar, H. (2010). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim roller*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Bige, E. F. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Britton, J. P., Goodman J. M., & Rak, C. F. (2002). Presenting workshops on supervision: a didactic-experiential format. *Counselor Education and Supervision*, 42(1), 31-39.

- Blase, J., & Blase, J. (2002). The micropolitics of instructional supervision. *Education Administration Quarterly*, 38(1), 6-44.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York & London: The Guilford Press.
- Bursalioğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, (2020). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cengiz, C. (1992). *Milli eğitim bakanlığı bakanlık müfettişlerinin yetiştirilmesi ve teftişin gelişmesi*. İstanbul: MEB Yayınları.
- Cottrell, D., S., Jolly B., & Grant J. (2002). What is effective supervision and how does it happen? *Medical Education*, 36(11), 1042-1049.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Delacre, M., Leys, C., Mora, Y. L., & Lakens, D. (2019). Taking parametric assumptions seriously: arguments for the use of welch's *f*-test instead of the classical *f*-test in one-way ANOVA. *International Review of Social Psychology*, 32(1), 13. DOI: <http://doi.org/10.5334/irsp.198>.
- Drysdale, L., Goode, H., & Gurr, D. (2009). An Australian model of successful school leadership. *Journal Of Educational Administration*, 47, 697-708.
- Deniz, Ü. (2017). *Öğretimsel liderliğin sınıf denetimi üzerine yansması: Öğretimsel denetim* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Dönmez, B. (2002). Müfettis, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(29), 27-45.
- Ekleme, Y. (2001). *İlköğretim okulu yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Fosnick, B. (2006). *An investigation into the mentoring and supervision of pre service teachers*. Pacific Lutheran University: Lutheran.
- Fraenkel, J.R., & Wallen, N.E. (2006). *How to design and evaluate research in education?* NewYork, Mc-Graw-Hill İnter National Edition.

- Green, S. B., & Salkind, N. J. (2005). *Using SPSS for windows and macintosh: Analyzing and undestanding data* (4th Edition) New Jersey: Pearson.
- Gündüz, Y. (2017). İlköğretim kurumlarında görev yapan müdürlerin denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(5), 1681-1694.
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221-239
- Halverson R., & Kelley, C. (2004). How principals make sense of complex artifacts to shape local instructional practice. In W.K. Hoy & c.g. (Eds). *Educational administration, policy and reform: Research and measurement research and theory in educational administration*, Volume 3, CT: Information Age Press.
- Huck, S. W. (2008). *Reading statistics and research* (5rd edition). New York: Addison Wesley Longman.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- İlgaz, A. (2011). *Öğretmen performansına denetimin ve yöneticilerin etkileri* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Karabay, H. (2014). *Okul yöneticilerinin ders denetimleri yönüyle branş öğretmenlerinin mesleki gelişimlerine katkıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi. kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Karşlı, M.D. (2006). *Etkili okul yöneticiliği*. İstanbul: Morpa Yayın Evi.
- Kayapınar, B. (2013). *İlk ve ortaöğretim okul yöneticilerinin denetim sürecindeki rehberliğe beklentilerinin gerçekleşme düzeyi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koşar, S., & Buran, K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetim faaliyetlerinin öğretimsel liderlik bağlamında incelenmesi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisin – Journal of Qualitative Research in Education*, 7(3), 1232-1265.
- Kowalski, T. J. (2003). *Contemporary school administration*. New York: Pearson Education, Inc.
- Leithwood, K. (2016). Department-head leadership for school improvement. *Leadership and Policy in Schools*, 15(2), 117-140.

- Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) (2014). *Millî eğitim bakanlığı okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği*. <http://mevzuat.meb.gov.tr/dosyalar/1703.pdf> (Erişim Tarihi: 09/10/2020).
- Minnear Peplinski R. M. (2009). *Principals' and teachers' perceptions of teacher supervision*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Nevada, Las Vegas.
- Oğuzkan, A.F. (1974). *Eğitim terimleri sözlüğü*. İzmir: Ümit Yayınevi.
- Oliva, P. F., & Pawlas, G. E. (2001). *Supervision for today's schools (5th ed.)*. NY: Longman.
- Öncel, Y. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin denetimdeki rol ve yeterlilikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Özmen, F., & Batmaz, C. (2004). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri- Cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, (6-9 Temmuz 2004). İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Rizzo, J. F. (2004). *Teachers' supervisors' perceptions of current and ideal supervision and evaluation practices*. Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate School of the University of Massachusetts, School of Education, Amhers.
- Robinson, V. M. J. (2010). From instructional leadership to leadership capabilities: empirical findings and methodological challenges. *Leadership and Policy in Schools*, 9(1), 1-26.
- Seçer, İ. (2013). *SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (1993). *Supervision: A redefinition*. USA: McGrawHill, Inc. Sullivan.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2005). *Supervision. That improves teaching*. California: Corwin Press.
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2015). Okullarda eğitim ve öğretimi geliştiren denetim (A. Ünal, Çev. Ed.). Ankara: Anı yayıncılık.
- Supovitz, J. A., & Poglinco, S. M. (2001). *Instructional leadership in a standarts based reform*. Erişim adresi: http://www.cpre.org/images/stories/cpre_pdfs/AC-02.pdf
- Şahin, S., Elçiçek, Z., Tösten, R. (2013). Türk eğitim sisteminde teftişin tarihsel gelişimi ve bu gelişim süreci içerisindeki sorunlar. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(5), 1105-1126.

- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics (5th ed.)*. USA: Pearson and Allyn and Bacon.
- Taymaz, H. (2005). *Teftiş: kavramlar-ilkeler-yöntemler*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Temiz, S. (2018) *Okul müdürlerinin denetim rollerine ilişkin öğretmen algılarının incelenmesi* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- UNESCO. (2007). *Roles and functions of supervisors, reforming school supervision for quality improvement, international institute for educational planning*. UNESCO.
- Waite, D. (1995). *Rethinking instructional supervision: Notes on its language and culture*. London: Falmer Press.
- Yavuz, Y. (1995). *Öğretmenlerin denetim etkinliklerini klinik denetim ilkeleri açısından değerlendirmeleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yeşil, D., & 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.
- Yücel, H. (2009). *Okulöncesi öğretmenlerin denetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Zepeda, S. J. (2006). High stakes supervision: We must do more. *International Journal of Leadership in Education*. 9(1), 61-73.

Etik Kurul Kararı: Bu araştırma 2020 yılından önce gerçekleşen yüksek lisans tezinden üretildiği için etik kurul kararı zorunluluğu taşımamaktadır.