

GRUP SÜRECİNİN YÖNETİM VE DENETİMDE KULLANILMASI

Doç. Dr. Mustafa AYDIN(*)

Bugün, öğretimle ilgili sorunlara grup yaklaşımının önemi, yöneticiler tarafından çoğunlukla kabul edilmektedir. Yönetimsel otorite ve baskı ile, bazı değişmelerin sadece kağıt üzerinde gerçekleştirilebileceği bilinmektedir. Öğretimde görece olarak sürekli değişme ve gelişmenin ancak öğretmen tutum ve inancında değişme ile olanaklı olduğu artık kabul edilmektedir. Buna karşın, bazı statü liderlerinin, demokratik grup süreci konusundaki sınırlı bilgi ve deneyimleri nedeniyle, öğretmen gruplarını manipüle ederek, sağlıklı kararlar alınabileceğine inandıkları ve bu doğrultuda çaba harcadıkları gözlenmektedir. Yönetici tarafından daha önce verilmiş bir karar, grup kararı olarak gösterilmekte ya da grup çalışması sonunda, yönetici tarafından daha önce verilen bir karara ulaşılmaktadır. Bu tür yöneticilerin, önemli kararları mutlaka kendilerine ayırdıkları, önemli olmayan kararları gruplara bıraktıkları görülmektedir. Önemli olmayan konularda gruplara olanak tanınmaktadır. Böylece, gruplara olanak tanındığı görüntüsü yaratılmaktadır.

Grup süreci terimi, bireylerin oluşturduğu bir grubun ortak bir sorunu demokratik prosedürlerle tanımlamasını ve çözme girişiminde bulunmasını ifade etmektedir. Grup sürecinin amacı, grubu üretken kılmaktır. Tek bir kişi tarafından başarılamayacak bir işin başarılmasıdır(1).

Grup sürecinin önemi. Grup süreci önemlidir. Çünkü, grubun kaynaklarını öğrenme ve öğretme eylemini geliştirme noktasında yoğunlaştırır. Bireylerin ortak çalışma yeteneklerini ve elde ettikleri doyumunu artırır. Önemli ve görece olarak sürekli değişmeleri olanaklı kı-

(*) Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi

lar. Üretkenlik ve denetim açısından da grup sürecinin belirli yararları vardır. Personelin moralini yükseltme, bireysel gelişimlerine ve liderliğe olanak sağlama, ortak karar verme ve kararların uygulanması konularında bu yararlar yoğunlaşmaktadır.

Morali yükseltme. Öğretmenlerin düzenli ve sürekli olarak eğitim planlamasına ve karar vermeye katıldıklarında, doyum ve morallerinin yükseldiği gözlenmektedir(2). Ayrıca, öğretmenlerin kararla sonuçlanan demokratik bir etkileşime katılmaları halinde, kararların daha iyi anlaşıldığı ve uygulandığı görülmektedir. Bu durum, grup üyelerinin bağlılık ve kendilerini işlerine adanma duygularını güçlendirmekte, insan ilişkilerinin niteliğini etkilemektedir. Ayrıca, üretken bir grup etkinliği, bireyler arası iletişime katkıda bulunmakta ve bu tür ilişkilerin devam etme olasılığını artırmaktadır.

İşgörenlerin bireysel gelişimlerini sağlama. Demokratik grup süreci bazı varsayımlara dayanır. Bu varsayımlardan biri, grup çalışmasında her üyenin anlamlı katkıda bulunabileceğine ilişkindir. Bir başka varsayım, amaç yönelimli bir grupta kontrolün, araştırılması gereken problem ve bu probleme ilişkin veriler tarafından sağlandığını kabul eder. Üçüncü varsayım ise liderliğe ilişkindir. Liderliğin her an bir başka grup üyesine aktarılabilmesi kabul edilmektedir. Bu durum, her bireyin özgürce düşünmesine, yerinde sorular sormasına, problemle ilgili kanıtlar sunmasına ve yeri geldiğinde liderlik yapmasına olanak sağlayan bir örgüt iklimi yaratır.

Grup sürecinde, işgörenler kendileri için önemli olan ortak sorunların çözümüne katılırlar. Statü lideri tarafından önceden oluşturulmuş bir çözüm söz konusu değildir. Bireyler tartışmalara katılır ve bu tartışmaların ışığında kendi görüşlerini yeniden gözden geçirebilirler. Yapılan katkılar ve yorumlar, tartışılan konu ile ilişkileri açısından yargılanırlar. Tartışmalarda üyelerin görüşlerine saygı gösterilir, tam katılım sağlanır. Böyle bir ortamda öğretmenlerin hem bireysel hem de mesleki açıdan geliştikleri görülmektedir(3). Bu yolla, liderlik gücünün ortaya konulması özendirilmektedir.

Ortak karar verme. Demokratik grup süreci ile problem çözmede, eldeki problemin ve alınan kararın temellerinin daha kapsamlı olarak anlaşılması sağlanır. Yönetimsel bir emirle yargılama yapıldığında ve bir karara varıldığında, bu kararın uygulanmasına genellikle ilgililerin katıldıkları görülmektedir. Karara uyma gözlenmektedir. Bu uyma, söz konusu yöneticinin yetenek ve yeterliğine olan saygıdan kaynaklanabileceği gibi, yönetimsel otorite gerçeğinden de kay-

naklanıyor olabilir. Her iki durumda da, uyma gösterenlerin söz konusu kararın temelindeki mantığı tam olarak kavramaları ve kendilerini rahat hissetmeleri beklenemez. Grup süreci, sadece problemle ilgili çeşitli kaynakları sağlamakla kalmaz, aynı zamanda bu kararı öğrenme-öğretme ortamında uygulayacak olanların da karara katılmalarını sağlar. Böylece öğretmenlerin problem konusunda derinliğine aydınlanmalarını, problemin önemini kavranmasını ve verilen kararın nedenlerinin anlaşılmasını sağlar.

Kararların uygulanması. Gerçekten önem verilen bir problem söz konusu olduğunda, problemin araştırılmasına tam katılım, çözüm için sorumluluğun paylaşılması olduğunda, verilen kararın prosedüre uygun olarak uygulanma olasılığı artar. Öğrenmeyi ve öğretmeyi engelleyen önemli bir etken hareketsizliktir. Öğretmenler genellikle kendilerince yeterli gördükleri çalışma biçimleri geliştirirler ve değişmeye karşı direnirler. Kazanılmış davranış kalıplarından vazgeçmeme eğilimi, değiştirme doğrultusunda büyük bir çaba ve güç harcamayı gerektirir. Kararın paylaşılması genel olarak, esin verici konuşmalardan ve yönetsel baskılardan daha çok etkilidir. Sorular yanıtlandıkça, problemler çözümlendikçe, verilen kararlar çoğunlukla istendik bir uygulamayı olanaklı kılar. Karara katılan bir öğretmen, kendisini karara adama derecesine göre, o kararı uygulamaya kendisini zorunlu hisseder.

Etkili Bir Grup Çalışmasının Koşulları

Gruplar farklı etkinlik düzeylerinde etkinlik gösterirler. Bir grup oluşturma, bireyleri bir araya getirmekten farklı bir olaydır. Grup oluşturmak için bir gereksinim olması gerekir. Grup süreci kavramı, üyeler arasında bir arabağımlılık ve bütünlük oluşturmaya dayanır.

İnsanlar ortak bir amaç doğrultusunda çalıştıklarında, bir grup oluştururlar. Grup, bireylerin bir çokluğudur. Ancak, bir grubun yaptığı çoğul değil, tekildir(4). Gerçekte, bir çalışma grubu, onu oluşturan bireylerin toplamından öte bir şeydir. Bütünleşmiş çabalardan oluşan dinamik bir nitelik, ortak bir ilgi, ortak bir eylem, özdeşleşme duygusu ve üretkenlik ifade eder. Bütünleşmiş bir grubun üyeleri, bireyler olarak değil, sorumlu üyeler olarak davranırlar. Grup üyeleri bu süreçten yararlanmak amacıyla özgürlüklerinden belli ölçüde ödün verir, özgürlüklerinin sınırlandırılmasını kabul ederler.

Anlamli bir problemin varlığı. Grup sürecinin işleyişi, bu süreçle çözülebilecek anlamli bir problemin varlığına bağlıdır. Grup sürecin-

de ele alınan problem, grup sürecini harekete geçirmek amacıyla yönetici ya da denetmen tarafından düşünülmüş bir problem değil, grup üyelerince hissedilen bir problem olmalıdır. Belli bir kaynaktan yararlanarak çözülebilecek nitelikte bir problem de olmamalıdır. Grup çabasını gerektirecek nitelikte olmalıdır. Bazı sorunlar ve sıkıntılar bireysel olarak daha iyi çözülebilir. Bazıları ise grubun kaynaklarını ve üyelerin farklı yeteneklerini gerektirir. Grup sürecinde ele alınacak problem, grup ortamında tartışılacak nitelikte olmalıdır.

Problemin önemi grubun üyelerinin tümü tarafından hissedilmelidir. Eğer, bireylerin tümünün bütünleştirilmesi amaçlanıyorsa, problem herkesi ilgilendirir nitelikte olmalıdır. Grubun her üyesi problemi anlamadıkça, problemle özdeşleşmedikçe ve çözümüne kendisini adanmadıkça; coşku, katılma ve üretkenlik istenilen düzeyde gerçekleştirilemez.

Fiziksel atmosferin uygunluğu. Etkili bir grup süreci belli fiziksel düzenlemeler gerektirir. En önemlisi, engellemelerden uzak, yeterli bir zamanın sağlanmasıdır. Grup üyelerinin kendilerini bütün dikkatleriyle probleme verebilecekleri bir ortam hazırlanmalıdır. Çalışma anında bireylerin değişik aralıklarla içeri dışarı girip çıkmaları, dışarıdan çağrılmaları, grubun çalışma hızını ve çalışmanın sürekliliğini engeller. Rahat bir toplumsal ortam zorunludur. Ayrıca, özel kolaylıkların sağlanması da gerekir.

İlimli bir iklimin sağlanması. Açık ve özgür bir görüş alışverişini olanaklı kılıcı bir iklim, etkili bir grup süreci için önkoşuldur. Demokratik bir iklim bireyi özgür kılar. Görüşlerini ve yorumlarını çekinmeden belirtmesine olanak sağlar. Grup üyelerinin özel yetenekleri, becerileri ve farklı uzmanlıkları değerlendirilir. Her bireye saygı gösterilir. Bütün bireylerin katkıları ödüllendirilir. Görüş ayrılıkları doğal karşılanır. Farklı görüşler grup çalışmasını güçlendirici olarak kabul edilir. Gruptaki eski ve yeni üyelerin her birinin katkıları farklı açılardan değerlendirilir. Grubun eski üyelerinin, çözüm aranan sorunların çok önemli yönlerini görebilecekleri ve görüşlerinin özellikle bu açıdan değerlendirilebileceği düşünülürken, grubun yeni üyelerinin soruna daha nesnel olarak yaklaşabilecekleri kabul edilir ve onlardan bu açıdan yararlanır. Bazıları da bir alışkanlık olarak, karşı görüşler ileri sürebilirler. Bu tipler, uçta bazı görüşler ileri sürerek bireyleri düşünmeye zorlar. İçtenlikli farklılıkların demokratik olarak giderilmesi, gelişmeye ve daha sağlıklı kararlara olanak sağ-

lar. Eğer, herkes her konuda görüş birliği içinde olursa, gerçek ge- lişme olanaksızdır. Problemin gerçek olmaması halinde de aynı şey söz konusudur. Görüş ve yargıdaki farklılığı boğma yerine, bu fark- lılığın sergilenmesini olanaklı kılıcı bir grup iklimi yaratılmalıdır. Farklılığın sergilenmesi özendirilmelidir.

Liderliğin paylaşılması. Demokratik bir grup çabasında lider- lik, formal statüden, otoriteden ya da konumdan kaynaklanmaz. Li- derlik grubun içindedir. Her grup yesi olası bir liderdir. Yeri ve za- manı geldiğinde her üyeden liderlik istenebilir. Her lider, her şeyden önce, grubun bir üyesidir. Grubun isteğine ve desteğine dayalı ola- rak hizmet gören, geçici bir liderdir. Grup süreci, ortaklaşa bir prob- lem çözme yöntemidir. Bu yöntemde, tüm grup yeleri probleme - zm arayışına katılırlar. Grup içinde gelişmeyi sağlayan her bireye liderlik verilebilir(5). Grup dışından bir yetkilinin, grubun onayını al- madan, grubun yönetimini üstlenmesi halinde, etkinlik gerçek an- lamda bir demokratik grup süreci olmaktan çıkar. Benzer biçimde, eğer bir grup yesi gerçek ya da ima edilen bir yönetimsel otorite baskısını kullanarak, liderliği ele geçirirse, süreç çarpıtılmış ve sap- tırılmış olur. Demokratik grup sürecinde tüm üyeler ortak amaç et- rafında bütünleşirler. Grup tarafından seçilen lideri kabul ederler, saygı gösterirler.

Amacı formüle etme. Grubun birliği, canlılığı amaın grup tara- fından formüle edilmesinden kaynaklanır. İleri sürülen bir amaç, bir grup kararının sonucu olmadıkça, grup üyelerinin onayını ve des- teğini sağlamadıkça, grubu harekete geçirme gücü sınırlı kalır. Y- netimsel otorite tarafından gruba empoze edilen bir amaın güdü- leyici gücü, grup tarafından seçilen bir amaın gücünden daha sınırlı- dır. Böyle olmasına karşın, etkinliklerin genelde, içten ilgi duyulan sorunlara değil, yönetimsel otorite baskısına dayalı olduğu grl- mektedir. Böyle bir durumda güdülenmenin içten değil, dıştan ola- bileceği ve grup sürecine katılanların sorunun özünü ve önemini tam olarak kavramalarının çok zor olacağı ileri sürülebilir.

Grup sürecinde, amaç, ortak bir ilginin sonucu olarak grup tara- fından formüle edilmekte ve geçici olarak kabul edilmektedir. Du- rum daha iyi kavrandıka, sorunun geçmişi daha iyi anlaşıldıkça ve daha kapsamlı bir bakış açısı sağlandııka, diğer olasılıklar da açıklık kazandııka, amaç yeniden formüle edilebilmektedir.

Oybirliği. Grup sürecinde en kritik zaman, karar verme anıdır. Etkili bir grup süreci, alişılmış olan çoğunluğa dayalı olarak karar

verme yönteminin ötesinde bir anlayışa dayanmaktadır. Grup sürecinde amaç, oybirliğine dayalı bir kararın verilmesidir. Grup içinde oluşan birlik ve bütünlüğün korunması için, çoğunluk kuralı aşılmaya çalışılmaktadır. Çoğunluğun azınlık üzerinde baskı uygulamasına fırsat verme yerine, oybirliğinin sağlanması doğrultusunda çaba harcanması yeğlenmektedir. Oybirliği göreceli olarak küçük gruplarda daha kolay sağlanabilir. Örneğin, aynı okulda çalışan öğretmenlerin benzer yanlarının farklı yanlarından daha fazla olma olasılığı yüksektir. Bu durum, oybirliğinin sağlanması için gerekli temel var olduğunu göstermektedir.

Okulda uzun ömürlü bir öğretimsel değişme, öğretmenin onayına, genel desteğine ve uygulamaya koymada öğretmenlerin bütünlüşmüş çabalarına bağlıdır. Bu nedenle, amaçlanan bir değişimin başarı ile gerçekleştirilmesi, grup içi bütünlük gerektirmektedir.

Oybirliğinin sağlanması belki zaman kaybettirebilir, bazen de olanaksız olabilir. Eğer bir düzeyde oybirliğinin sağlanması çok uzak görünüyorsa, bir başka düzeyde oybirliği aranabilir. Böyle bir durumda, oybirliği sağlanabilen konuların belirlenmesi, diğer noktaların ertelenmesi gerekir. Verilecek kararın geçici olması halinde oybirliği daha kolay sağlanabilir. Böyle bir kararın test edilmesi ve değerlendirilmesi gerekir ki bu da sağlıklı bir problem çözme prosedürüdür.

Süreçten haberdar olma. Etkili bir grup çabası katılanların grup sürecinin kendisinden haberdar olmalarına ve demokratik grup sürecinin ilkelerine saygılı olmalarına bağlıdır. Burton ve Brueckner'ın da vurguladıkları gibi, demokratik katılım belli yükümlülükler, yapılacak katkıların olgulara dayandırılmasını gerektirmektedir. Katılım hakkının sorumluluk duygusu ile kullanılması, demokrasi gereğidir(6). Grup sürecine katılanların ortak bir sorunu çözmek için toplu bir çabaya katılan bireylerin oluşturduğu grubun üretkenliğine içten inanmaları gerekir. Grup, ortak bir amacı gerçekleştirmeye çalışan bütünlüşmüş bir organizma niteliğini koruduğu sürece etkili bir yöntem olarak işlevini sürdürür.

Sürekli değerlendirme. Değerlendirme etkili bir grup sürecinin doğal bir ögesidir. Grup çalışması sürdükçe, amaç doğrultusunda gelişmeler için kanıtlar aranır, kullanılan süreçlerin etkililik dereceleri saptanmaya çalışılır. Bu durum, değerlendirmeyi zorunlu kılar. Böyle bir değerlendirme grup üyelerinin tümünün katılmalarını ge-

rektirir. Grup üyelerinin tümünün değerlendirmeye katılmaları ve gerçekleştirilen gelişmelerden haberdar edilmeleri istenir. Grup demokratik olarak çalıştıkça, süreci de demokratik olarak değerlendirir. Değerlendirme, çalışma yollarının geliştirilebileceği, üyelerin katılımlarının artırılabilceği ve herkes için doyum sağlayıcı deneyimlerin sağlanabileceği beklentisi ile yapılmaktadır. Böyle bir değerlendirmede amaç, grup prosedürlerini ve bu prosedürlerde kullanılan bireysel tutum ve becerileri istenilen düzeye getirerek grup sürecini daha etkili ve üretken kılmaktır.

Grup Prosedürlerinin Sınırlılıkları

Grup süreci elbette okullarda görülen tüm sorunlar için bir çözüm değildir. Özel bir tekniktir. Yerinde kullanıldığında yararlı olur. Bazı sınırlılıkları da vardır. Grup süreci, bir düşünce yaratma prosedürü değildir. Özgün düşünceler bir gruptaki insanların tümüne aynı anda gelmez. Ancak, grup süreci yeni düşüncelerin doğmasını özendiren bir ortam sağlayabilir. Belli bir amaca yönelik demokratik bir tartışma, bireysel yaratıcılığı yoğunlaştırmaktadır(7). Grupta farklı yaklaşımlar oluştuğunda, bireyler alıştıkları düşünme biçimlerini yeniden gözden geçirme ve değiştirme gereğini duyarlar; yeni algı dayanakları, yeni bakış açıları bulurlar. Bilinen olguları ve enformasyonu yeni düşünceler ve örüntüler biçimine dönüştürebilirler. Grup çalışmasının önemli bir avantajı, grubun bireylere diğer insanların düşüncelerinden ve konulara bakış açılarından haberdar olmalarını sağlama yeteneğidir.

Grup çalışması, her büyüklükteki grup için eşit ölçüde doyum sağlayıcı değildir. Çok büyük grupların yönetimi, grup sürecine çok zor sorunlar ekleyebilir. Örneğin, üyelerinin sayısı 30'dan fazla olan gruplarda her bireyin istenilen düzeyde katılmasına olanak sağlayıcı bir demokratik tartışmanın gerçekleştirilmesi zordur. Liderlik sıkıntıları artar ve grup içi bütünlüğün geliştirilmesi engellenir.

Problemlerin hepsi grup sürecine uygun değildir. Bazen bu yaklaşım uygun olmayan problemler ve amaçlar için de kullanılmaktadır. Örneğin, bazı sorular salt yönetimseldir. Yönetimin yargısına bırakılmaları gerekir. Bazıları da eldeki grup kaynakları ile çözümlenemeyecek ölçüde büyük ve kapsamlıdır. Bazıları grup tartışması ve eylemi gerektirmeyecek ölçüde yüzeysel, bazıları çözümsüz olabilir. Büyük bir kısmı da birkaç kişilik bir grupta halledilebilecek nitelikte olabilir.

Etkili grup sürecini üyelerin deneyim derecesi sınırlandırır. Ya da, grup üyelerinin deneyimsizlikleri grup sürecinin etkililik derecesini sınırlandırır. Grup süreci konusunda sınırlı bir anlayışa ve uygulamaya sahip bireylerin verimli bir katılımı gerçekleştirmeleri beklenemez.

Gruplar belli olgunluk düzeylerinde işlevlerini sürdürürler. Üyelerin becerilerini deneyerek ve verimli grup çabasının doyumunu yaşayarak, daha etkin katılımcı olmaları beklenir.

Gruptaki bazı üyeler grubun gelişmesini engelleyebilir. Grup sürecini kendi özel amaçları doğrultusunda kullanma eğilimi gösterebilirler. Bazen kişilik çatışmaları da gelişmeyi engeller ve bütünlüğü bozabilir. Grup üyelerinin çoğunluğunun hızının ve coşkusunun artmasının sonunda grupta oluşan istenmedik baskı, belli bireylerin gelişmeyi engellemesine ya da içtenlikle ve dürüstçe yürüttükleri görevlerinden ayrılmalarına neden olabilir.

Grup üyeleri elbette çalışma hızlarında bireysel farklılık gösterirler. Bazıları yavaş ama dikkatli düşünür. Bazıları ise çok hızlı düşünür, çok çabuk geçici yargılara ulaşır, ayrıntıları sonra düşünür. Hiç kuşkusuz, liderin ya da grubun hızı, üyelerin tümünün hızına uymaz. Ancak, bu tür sınırlılıklar grup sürecinden vazgeçmek için yeterli neden olamazlar. Grup sürecinin daha etkili ve üretken kılınmasında dikkate alınması gereken noktalar olarak kabul edilmeleri gerekir.

Grup Prosedürünün Aşamaları

Tüm gruplar ve durumlar için geçerli bir etkili grup süreci modeli yoktur. Demokratik grup sürecinin kendisi de dahil olmak üzere, çeşitli değişkenler önemli farklılıklar yaratır. Grup süreci genelde dört aşamadan oluşur. Aşağıda bu aşamalar üzerinde durulmaktadır.

Problemin tanımı. Grup sürecinde ilk adım, problemin tanımı ve benimsenmesidir. Grup üyelerini bir araya getiren esas neden çözümlü gereken problemin üyeler açısından önemlidir. Çözümün üyeler açısından taşıdığı anlamdır. Bunun için, problemin tanımı grup sürecinin başlatılmasının önkoşuludur. Gerçek anlamda demokratik bir grup sürecinin başlaması için, geçici de olsa grubun problemi benimsemesi gerekir. Ortak bir problem olmaksızın, grupla problem çözmek için ne bir neden, ne de bir dayanak vardır.

Problem açık ve net olarak ifade edilmeli, sınırları çizilmeli ki, boyutları ve önemi üyeler tarafından anlaşılabilir.

Problemin çözümünün planlanması. Problemin tanımlanması ve benimsenmesinden sonraki aşama, onun araştırılmasıdır. Probleme ilgili araştırma bulgularının sergilenmesi gerekir. Bu araştırma etkinliği, problemin yeniden ifade edilmesine ve tanımlanmasına yol açabilir. Problemin araştırılması, çözüm yolları ve yaklaşımları da önerebilir. Bu yaklaşımların, uygulanabilirlik ve doğurguları açılarından dikkatle incelenmesi gerekir. Önemli olan, farklı önerilerin olası başarılarının yargılanmasıdır. Seçenekler arasından benimsenebilir bir çözüm belirlenebilir.

Oybirliği ile karar. Demokratik tartışma ile, izlenecek yola ilişkin bir anlayış oluşturulur. Olası yaklaşımlar sonuçları açısından çözümlenir. Zorunlu uygulama etkinliği betimlenir. Değişmeyi uygulamaya koyma açısından, öğretmen yeterliği incelenir. Bu noktaların tam olarak tartışılması ile grupta görüş birliğine ulaşılabilir. Grubun desteğini kazanan bir karar, açıklık kazanmış bir değişikliğin etkin biçimde uygulamaya konmasını, ümit verici bir çözüm girişimini, çeşitli gelişmelerin denenmesini gerektirebileceği gibi, değişmemeyi de gerektirebilir. Kararın niteliği ne olursa olsun, grup üyelerinin açık ve özgür tartışmalarının bir ürünü olmalıdır. Statü lideri tarafından empoze edilmemelidir. Oybirliğini simgelemeli, grup bütünlüğünü ve grubun ortak desteğini korumalıdır.

Değerlendirme. Değişmeler gerçekleştirildikçe, sürekli değerlendirmeler, gelişmelerin önemine ve yerindeliliğine ilişkin veriler sağlar, yeniden düzenleme ve planlamaya temel oluşturur. Grup çalışması sırasında da değerlendirme prosedürleri gerçekleştirilen gelişmeyi belirtir ve izleyen grup prosedürlerinin geliştirilmesine hizmet eder. Böyle bir değerlendirme, grubun kendisi tarafından, yeterliliğini artırmak ve grup üyelerinin gelişmelerini sağlamak amacıyla planlanır ve uygulanır.

Bu konuda gruplar farklı yollar izleyebilirler. Bu konuda grubun dışından biri görevlendirilebileceği gibi, grup içinden de görevlendirilebilir. Sürekli olarak tutulan kayıtlarla gelişmeler izlenebilir. Araçlı olarak özdeğerlendirme yapılabilir. Bireysel gelişmelere ilişkin yorumlar istenir. Görüş saptama araçları ile gelişmeye ilişkin enformasyon sağlanabilir.

Grup Sürecinde Denetmenin Rolü

Grup sürecinde denetmenin zor bir görevi yerine getirmesi gerekmektedir. Denetmen, her şeyden önce grubun etkin bir üyesi olarak kalmalıdır. Grup süreci konusundaki üstün bilgi ve deneyimi ile, planlama, örgütlenme ve değerlendirme konularında gruba kaynaklık edebilir. Bir grup üyesi olarak, eğitimi, deneyimi ve yeteneği ile, grubun amacının gerçekleştirilmesine katkıda bulunur. Grupta işbirliği, demokrasi ve karşılıklı destek için gerekli iklimi yaratmaya çalışır. Grup üyelerine olan içten saygısını ve grup sürecinin üstünlüğüne olan içtenlikli güvenini bireysel örneklerle sergiler.

NOTLAR :

- (1) Group Processes in Supervision (Washington, D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development, National Education Assoc., 1948), s. 28.
- (2) «Educational Organization, Administration, and Finance, «Review of Educational Research, 10.25 (October, 1955), s. 286.
- (3) Robert C. McKean, H. H. Mills, The Supervisor, The Center for Applied Research in Education, Inc. New York, 1964. s. 53-65.
- (4) Group Processes in Supervision (Washington, D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development, National Education Assoc., 1948), s : 24.
- (5) Robert C. McKean, H. H. Mills, The Supervisor, The Center for Applied Research in Education, A.g.e., s : 58.
- (6) William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process (New York : Appleton-Century-Crofts, Inc., 1955), s. 184.
- (7) Robert C. McKean, H.H. Mills, The Supervisor, The Center for Applied Research in Education, A.g.e., s. 61.