

EĞİTİM DENETMENLERİNİN ROLLERİNİ GERÇEKLEŞTİRME YETERLİKLERİ BİR META-SENTEZ ÇALIŞMASI (*)

Cemal AKÜZÜM (**)

Fatma ÖZMEN (***)

Öz

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de ilköğretim okulları dikkate alınarak, eğitim denetmenlerin rollerini gerçekleştirmedeki yeterliklerine ilişkin mevcut durumu, yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak, meta-sentez yöntemi ile ortaya koymaktır. Nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiş yüksek lisans ve doktora tezleri, dahil edilme ve hariç tutulma işlemleri eşliğinde taranmış ve sonuçta 18 yüksek lisans ve doktora çalışması araştırma kapsamına alınmıştır. Bu tezlerde ulaşılan bulgular, meta-sentez araştırma yönteminin içerdiği aşamalar çerçevesinde analiz ve sentez süreçlerinden geçirilerek, belirlenen temalar eşliğinde meta sentez çalışması gerçekleştirilmiştir. Denetmenlik rollerini gerçekleştirme açısından, araştırmada ulaşılan sonuçlar, denetmenlerin, kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli bulduklarını ortaya koymuştur. Buna karşılık, öğretmenler, denetmenleri “düşük” düzeyde; okul yöneticileri ise “orta” düzeyde yeterli görmüşlerdir. Ulaşılan sonuçlar eşliğinde birtakım önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim okulu, eğitim denetimi, denetmen, rol yeterliliği, meta-sentez

The Efficacies of Educational Supervisors in Performing Their Supervisory Roles: A Meta-Synthesis Study

Abstract

The aim of that research is, taking into consideration the researches done in Turkey related to the educational supervision in elementary schools, to determine the efficacy levels of education supervisors in performing their supervisory roles via a meta-synthesis method. The thesis and dissertations were scrutinized through inclusion and exclusion processes and ultimately 18 researches were chosen to be included in that study. In these researches, the findings that obtained through analysis and synthesis processes within the framework of meta-synthesis research steps, a meta-synthesis study was carried out, along with the determined themes. In terms of performing supervisory roles, the obtained results revealed that supervisors found themselves efficient at high level. However, they were found efficient at “low” level by teachers and “medium” level by school principals. Some recommendations have been made concomitant with the obtained results.

Keywords: Primary school, educational supervision, supervisor, role competency, meta-synthesis

*) Bu çalışma Doç.Dr. Fatma ÖZMEN danışmanlığında Cemal AKÜZÜM’ün Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde hazırladığı *Türkiye’de İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi (Bir Meta-Sentez Çalışması)* isimli doktora tezinden üretilmiştir.

**) Yrd. Doç.Dr., Dicle Üniversitesi Eğitim Fakültesi (e-posta: cemalakuzum@gmail.com)

***) Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi, Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi
(e-posta: fatma.ozmen@istanbul.edu.tr)

Giriş

Eğitim denetimi, eğitimin amaçlarına ulaşmasını etkili şekilde sağlayabilmek amacıyla, mevcut durumu belirlemek ve beklentileri karşılayabilmek için, müdahale etme, iyileştirme ve geliştirme yönündeki uygulamaları kapsayan yönetsel bir süreçtir. Bu bakımdan denetim yönetsel bir zorunluluk olarak da görülmektedir (Oliva ve Powels, 2001, s.39; Yıldırım, 2001, s.214).

Eğitimde beklenen amaçlara ulaşılabilmesi ve denetim öğelerinin insan kaynağının geliştirilmesine dönük olarak uygulanabilmesinde esas unsur denetmenlerdir. Denetmenler, eğitim sistemini doğrudan etkileyebilmeleri ve değerlendirebilmeleri nedeniyle eğitim örgütlerinde önemli bir role sahiptirler. Ancak Türkiye’de bu alanda yapılan araştırmalar, bu rolün etkili şekilde gerçekleştirilemediğini ortaya koymaktadır (Arabacı ve Akar, 2010, s.80; Burgaz, 1995, s.129; Sarpkaya, 2004, s.116). Denetmenlerin uygulamada en çok yaptığı görev, gözleme dayalı durum saptamasıdır. Çağdaş anlamda eğitimde niteliği artırma yönündeki mesleki rehberlik ve destek yeterince sunulmamakta; bilimsel nitelikli, sisteme ve sorunlarına yönelik inceleme ve araştırma çalışmalarına ise hemen hiç girilmemektedir. Denetmenlerin görevlerini etkili şekilde yerine getirememesinde, soruşturmaların fazla olması ve bu soruşturmaların çok zaman alması, sorun çözme bilgi ve becerisinin noksanlığı vb. birçok neden etkili olmaktadır (Bursalıoğlu, 1980, akt: Karaman, 1983, s.589; Korkmaz ve Özdoğan, 2005, s.24).

Eğitim sistemimizin temelini oluşturan ilköğretim kurumlarının belirlenen amaçlara ulaşmasında önemli bir görev icra eden eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme düzeyleri, denetim hizmetini daha genel anlamda ise eğitimin kalitesini etkileyeceğinden, bunun çağdaş kabul edilen denetim anlayışlarıyla örtüşüp örtüşmediğinin tespit edilmesi büyük önem arz etmektedir. Günümüzde bilimsel çalışmaların sayısı hızla artmakta ve belirli bir konuda yapılmış, birbirinden bağımsız çalışmalarda sıklıkla birbirinden farklı sonuçlara ulaşılmaktadır. Bu bilgi yığını yorumlamak ve yeni çalışmalara yol açmak için, kapsayıcı ve güvenilir nitelikte üst çalışmalara ihtiyaç vardır (Akgöz, Ercan ve Kan, 2004, s.107).

Ülkemizde eğitim denetimi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında benzer problemler üzerine yapılan çok sayıda çalışma görülebilir. Araştırmacıların bireysel çabalarıyla çeşitli bulgular elde edilmiştir. Ancak ülkemizde eğitim denetiminin mevcut durumunu ortaya koymak için yapılmış araştırmalardan yola çıkarak, durumu sentezleyen bir çalışma bulunmamaktadır.

Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de, eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme yeterliklerine ilişkin mevcut durumu, yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkarak, meta-sentez yöntemi ile ortaya koymaktır. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır. İl eğitim denetmenleri;

1. Rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini hangi düzeyde gerçekleştirmektedirler?
2. Yöneticilik rollerini hangi düzeyde gerçekleştirmektedirler?
3. Liderlik rollerini hangi düzeyde gerçekleştirmektedirler?
4. Araştırmacı rollerini hangi düzeyde gerçekleştirmektedirler?
5. Soruşturma rollerini hangi düzeyde gerçekleştirmektedirler?

Denetmen Rollerini

Denetmen rollerinin tanım ve gruplandırılmaları bir yandan denetimin işlevlerini diğer yandan denetmenlerin yeterliklerini ya da özelliklerini gündeme getirmektedir. Çağdaş yönetimin bir aracı olarak denetimin amacı, örgütün verimliliğini artırmaktır. Bu yaklaşımla tanımlandığında denetmenin rolü, kurumun amaçlarına ulaşılmasına katkıda bulunmak ve ulaşılan düzeyin kesintisiz yükseltilmesi çalışmalarına katılmaktır denebilir (Açıklan, 1992, s.118). Denetmen rolleri, eğitim kurumunun amaçlarına ve beklentilerine göre değişmesine rağmen, Beach ve Reinhartz (2000) unvan dikkate alınmaksızın, tüm denetmen rollerinin genellikle liderlik, planlayıcı/organize edici, denetleyici, güdüleyici, kolaylaştırıcı, iletişim kurucu, değişim ajanı, koç/mentor gibi alanları kapsadığını belirtirler (s.16). Denetmen rollerine yönelik benzer bir sınıflandırmada; eşgüdümleyici, danışman, grup lideri ve değerlendirici şeklinde belirtilmektedir (media.wiley, 1.4. 2004, s.23).

Diğer yandan, görev, süreç, rol ve davranış boyutlarını kapsayan denetmen rolleri, birçok bilim adamı tarafından; liderlik, yöneticilik, rehberlik, öğreticilik, araştırmacılık ve denetçilik şeklinde sınıflandırılmaktadır (Başar, 1995, ss.18-20; Taymaz, 2010, ss.49-50). Bu roller aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Denetmenin yöneticilik rolü

Örgütsel amaçları gerçekleştirme ve çalışanların yaşamlarını kolaylaştırabilme yönünde yönetici, örgütteki madde kaynağını en verimli şekilde kullanmak ve insan kaynağından en etkili şekilde yararlanmak durumundadır. Bu yönetsel eylemler için güçlü yönetim bilgisine, liderliğe ve iletişim becerisi gibi rollere ihtiyaç vardır (Cemaloğlu, 2005, s.249). Denetmen, bir yönetici olarak grubun çalışmalarına yön vermekte ve bütünlük kazandırmakta, gerektiğinde yol göstermekte ve hükmetmektedir (Bilir, 1989, akt. Eyi, 2006, s.23). Bu kapsamda, denetmen, öğretmenlerin performansını ve okulun eğitim programını ölçmek ve değerlendirmek durumundadır. Olivia ve Powel (2001, s.51), James ve diğerlerine (1975) atıfta bulunarak, denetçilerin bir yönetici olarak ölçme ve değerlendirme görevlerine ilişkin, okul programlarının değerlendirilmesine yardımcı olma; sistem içi ziyaretler yaparak, umut vadeden uygulamaları gözlemleme; yeni başlayan öğretmenlerin okula alışmasına yardımcı olma; sınıfları ziyaret ederek öğretici ders işleme; materyal geliştirilmesine yardımcı olma gibi görevleri dile getirmektedirler. Bununla birlikte, eğitim denetmeni, insan ögesinin egemen olduğu eğitim örgütlerinde çalıştığından,

yetkilerinden çok etkisini kullanabilmeli, yetkiyi bir çözüm olarak düşünmelidir. Çünkü bir yasal güç olarak, eyleme geçme ya da geçmeme konusunda başkalarına emir verme hakkı olarak tanımlanan yetki, bir isteksizlik veya karşı koyma nedeni oluşturabilir. Oysa etki, güdüleme ve özendirme yaratabilir (Aydm, 1998, s.156; Başar, 1995, s.31; Bursa-lioğlu, 2002, s. 119-133).

Denetmenin liderlik rolü

Örgütsel değişim, yenileşme ve gelişmenin sağlanabilmesi açısından son yıllarda üzerinde oldukça çok durulan hususlardan birisi liderliktir. Lider, örgüte yeni bir ruh ve yeni bir vizyon kazandırarak, örgüt üyelerinin coşkulu bir şekilde çalışmasını sağlayan, yaratıcılığı, değişim ve yenileşmeyi teşvik eden kişidir. Yönetici ve lider kavramları arasında farklılık olduğu birçok bilim adamı tarafından dile getirilmektedir. Beach ve Reinhartz (2000, s.75), Kotter (1990)'e atıfta bulunarak, yöneticinin, örgüt misyonu veya vizyonunun gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktan sorumlu kişi olduğunu; liderin ise, örgütün misyonunu yarattığını dile getirmektedir. Denetmen, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda, yeni öğretim programlarının veya öğretim modellerinin benimsenmesinde öğretmenleri ikna edebilmeli ve öğretmenlerle birlikte çalışabilmelidir (Beach ve Reinhartz, 2000, s.16).

Denetmenin öğreticilik rolü

Denetmenin amacı, öğretmenlerin de katkısıyla, tüm öğretim kadrosu olarak istenilen eğitimsel amaçlara ulaşmaktır. Amaçların ortak olması ve ortak sorunların çözümü ancak sorunların ve amaçların birlikte saptanması, birlikte karar alınması, ortak eyleme geçilmesi ve sonuçlarının birlikte değerlendirilmesiyle olasıdır (Ünal, 1989, s.454). Bu bakımdan denetmen aynı zamanda profesyonel bir eğitici'dir. Bu eğitici rolünde başarılı olabilmek için denetmen, önce kendinden başlayarak, denetlediği personelin inançlarını, eğilimlerini, algılarını, amaçlarını anlayıp onları tanıyabilmelidir (Açıkalın, 1992, s.118).

Denetmenin rehberlik rolü

Öğretmenlerin okulda çok çeşitli işleri yapmak zorunda oldukları ve yeteri kadar zaman bulamadıkları göz önünde bulundurulursa, özellikle eğitim alanındaki gelişmeleri takip edemedikleri söylenebilir. Bunun için hızla değişen dünyamızda bugün öğretmenin geliştirilmesi en önemli konulardan biri olarak denetmenin de önemli görevlerinden biridir (Sağlam, 1975, s.10).

Denetimin ilk hedefi, öğretmeni kendine mesleki yön verecek bir duruma getirmek, diğer bir deyişle mesleki yardımda bulunabilmektir (Bursalioğlu, 2002, s.128). Öğretmenlerin bilgilerini artırma, varsa eksiklerini giderme, öğretim yöntemleri ile ilgili bilgi ve uygulama desteğinde bulunma, mesleğe ve çevreye uyum sağlamlarına yardımcı olmak mesleki yardım kapsamında görülür (Kepenekçi, 1995, ss.137-143).

Denetmenin araştırma uzmanlığı rolü

Denetmenlerin görevlerinden biri de, denetlenen kurum ve kuruluşların, eğitimsel amaçlarını gerçekleştirmek için yaptıkları çalışmalar ile etkinliklerinin yeterlik durumlarına ilişkin araştırmalar yapmaktır (Resmi Gazete-21501, 1993, s.4). Denetmen, sistemin geliştirebilmesi için eğitim kurumlarının yapı ve davranışlarını ve de yenilikleri yakından izler, üretim, öğretim ve diğer süreçlerle ilgili inceleme ve araştırmalar yapar ve sonuçlarından yararlanılmasına çalışır (Bilgen, 2004, akt. Yılmaz, 2007, s.23; Kavas, 2005, s.14). Böylece denetmenler, sorun çözme kararlarına dayanak olarak, bilimsel yöntemle üretilmiş bilgiler elde edebilir (Başar, 1995, s.46).

Birlikte çalışmayı, uygulanabilirliği olan çözüm üretmeyi amaç edinen bu rol, denetmene güven, itibar ve statü kazandırıcı olacağından, aynı oranda hizmete katkılarının da doğacağı ve kabul göreceği bir ortamı da hazırlar. Hiç şüphe yok ki bu rol, denetmenlerin teknik bilgi ve becerilerle, bilimsel tutum ve davranış kazanmış olmalarını gerektirir (Cengiz, 1992, akt. Ateş, 2008, s.39). Denetmenin araştırmacı rolünü oynaması, birlikte çalışma ve sorun çözme yollarını kullanarak aynı zamanda denetleyen-denetlenen ilişkilerini geliştirebilir, yaklaşma ve anlaşma sağlayarak, eğitim ortamındaki uzaklık ve soğukluk sorunlarının çözümüne de katkıda bulunabilir (Başar, 1995, s.46).

Denetmenin sorgu yargıçlığı rolü

Kamuda görevli personelin güven altına alınarak devlet işlerinin tam olarak yürütülmesi, huzur içinde çalışma ortamının sağlanması, yapılan eylemlerin suç olup olmadığının belirlenmesi için eğitim denetmenlerine soruşturma işi görev olarak verilmiştir (Yılmaz, 2007, s.21). Bu aşamada denetmenlerin görevi, disiplin soruşturması sonucunda, eylemin suç olup olmadığını, suç ise suçlunun kim olduğunu, suçun hangi yasaya göre nasıl bir ceza gerektirdiğini saptamak ve önermektir (Başar, 1995, ss.62-63).

Soruşturma görevleri denetmenlerin eğitimci kimlikleriyle birebir örtüşmemekte (Özmen ve Şahin, 2010, s. 93) ve bilim adamlarının çoğunluğu, bu görevin çağdaş eğitim denetimi ile uyumadığını ifade etmektedir. Asıl olan, rehberlik fonksiyonunun gereği, kendisine duyulması gereken güveni ortadan kaldırmayacak ve bu hüviyeti ile çatışmayacak bir tutum, davranış ve görevlendirme düzeni sergilemektir (Balci, 2007, s.47). Soruşturma görevi özel yeterlilik isteyen bir görevdir. Öğretmen ve yönetici menşeli denetmenin iyi bir soruşturmacı olması için özel olarak yetiştirilmesi gerekmektedir. Bunun için soruşturma görevinin özel niteliklere sahip kendini yetiştirmiş soruşturmacı ya da soruşturma grubuna verilmesi daha yararlı olacaktır (Bilgen, 2004, akt. Yılmaz, 2007, s. 22).

Yöntem

Araştırma deseni

Bu araştırmada, hem nicel hem de nitel araştırma bulgularını sentezlemek için nitel araştırma deseni olan “meta-sentez” araştırma yöntemi kullanılmıştır. Meta-sentez, bir-

den çok araştırmanın bulgularını (ham verilerden farklı olarak) inceleyen ve yorumlayan bir çalışmadır (Finfgeld, 2003, s.894). Neden ve etkileri çevreleyen sonuçların kesinliğini artırmayı amaçlayan ve çalışmalar arasında birleştirici olan nicel meta-analizden farklı olarak (Walsh ve Downe, 2005, s.205) meta-sentez, yorumlayıcıdır. Ayrıca, nitel meta-sentezde asıl amaç, incelenen bütün çalışmaların daha geniş yorumlayıcı dönüşümlerini yaratmak ve her bir özel çalışmadaki yorumlayıcı dönüşümlere sadık kalmaktır (Sandelowski ve Barroso, 2003, s.154).

Bir süreç ve bir bilimsel araştırma ürünü ifade eden niteliksel sentezde (Sandelowski ve Barroso, 2007), çoklu çalışmaların ifadeleri karşılıklı olarak birbirlerine dönüştürülür. Bu çalışmalarda kullanılan yaklaşımlar, dahil edilen araştırmaların kapsamı, bulguların içeriği, tanımı ve çalışmaların sonuçları meta-sentezin odak noktalarıdır. Meta-sentez, fikirleri, düşünce setlerini ve yaklaşımları hatta çalışmaların sonuçlarındaki ayrıntılı bulguları ve ulaşılan sonuçları incelemektedir (Bair, 1999, ss.7-8).

Verilerin toplanması

Meta-sentez çalışmasına dahil edilecek çalışmaları belirlemek amacıyla, Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinin veri tabanında yüksek lisans ve doktora tezleri, başlığında ve anahtar kelimelerinde Türkçe olarak içinde “*Denetim, Teftiş, Denetmen, Denetçi, Müfettiş, Okul, İlköğretim, Yönetici, Okul Müdürü ve Öğretmen*” terimleri olan tezler listelenmiştir. Listelenen tezlerin başlıkları tek tek kontrol edilerek araştırmanın konusuna ve amacına uygun olabilecek 73 yüksek lisans ve doktora tezi belirlenmiştir. Bu tezler, “dahil edilme ve hariç tutulma işlemleri” çerçevesinde bu meta çalışmanın amacına hizmet edebilecek, nitel veya nicel araştırma yöntemlerini kullanarak hazırlanmış 18 yüksek lisans ve doktora tezi araştırma kapsamına alınmıştır.

Çalışmaların dâhil edilme ve hariç tutulmasındaki ölçütler

Noblit ve Hare (1988)’nin meta-senteze ilişkin önerileri doğrultusunda bu meta-sentez çalışmasında, araştırmaların dahil edilme veya hariç tutulma kriterleri aşağıda verilmiştir (akt. Welch, 2008, ss.45-46). Çalışmaların;

1. Yönteminin açıkça belirtilmiş olması,
2. İlköğretim okullarında yapılmış olması,
3. İl eğitim denetmenleri tarafından yapılan denetim uygulamalarını içermesi,
4. İl eğitim denetmenlerinin, ilköğretim okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin algılarını içermesi,
5. Yüksek lisans tezi veya doktora tezi olması,
6. Tez başlığının denetmen rol yeterliklerini içermesi,
7. Çalışmaya konu olan örneklemin Türkiye sınırları içinde olması gibi kriterlerle sınırlandırılmıştır.

Kodlama yöntemi

Araştırmaya dahil edilen çalışmalarda ele alınan ana temalar ve alt temalar bütün yönleriyle detaylı bir biçimde (nicel ve nitel bulgularının tamamı) incelenerek hem tablolarda hem de analizlerde konu bütünlüğünü ve sentezleme aşamasında kolaylık sağlaması açısından bu çalışmalarda baskın olan temalar, denetmen rolleri dikkate alınarak belli bir kodlama ile sunulmuştur (Tablo 1).

Ayrıca, araştırmaya dahil edilen çalışmalar yayın yılına göre sıralanarak analizlerde tanımlayıcı olması açısından “A1, A2...A18” olacak şekilde kodlanmış ve yapılan analizler bu kodlama değerleri esas alınarak yapılmıştır (Tablo 2).

Tablo 1. *Meta-Sentez Kod Şablonu*

Temalar / Denetmen Rollerini	Tema Kodları
* Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Rollerini	DÖR- Denetmenlerin öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini DOR- Denetmenlerin okul yönetimine yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini
* Yöneticilik Rollerini	DYR- Denetmenlerin yöneticilik rollerini
* Liderlik Rollerini	DLR- Denetmenlerin liderlik rollerini
* Araştırma Rollerini	DAR- Denetmenlerin araştırmacı rollerini
* Soruşturma Rollerini	DSR- Denetmenlerin soruşturma rollerini

Meta-senteze dâhil edilen çalışmalar

Araştırmaya dâhil edilen her bir çalışmanın kodu, yazarı, yılı, yayın türü, yöntem bilgileri ve tema kodu aşağıda sunulmuştur. Denetmen rollerini konu edinen bu çalışmaların genel niteliklerinin verildiği Tablo 2’deki veriler incelendiğinde, çalışmalardan 4’ünün doktora tezi, 14’ünün ise yüksek lisans tezi olduğu görülmektedir. Ayrıca, çalışmaların tamamında “tarama modeli” kullanılmış olup, veri toplama aracı olarak 1 çalışmada görüşme formu, 17 çalışmada ise anket kullanıldığı görülmektedir.

Tablo 2. Meta-Senteze Dahil Edilen Çalışmalar ve Kodları

Araştırma Kodu	Araştırma	Yayın Türü	Araştırma modeli ^a Veri toplama aracı ^b Örneklem ^c Verilerin analizi ^d	Temalar ¹
A1	Cerit, 1996	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 31 müfettiş, 44 okul yöneticisi 98 öğretmen ^d f, %, t-testi, ANOVA	DÖR
A2	Gökyer, 1997	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 349 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA	DÖR
A3	Demirtaş, 2000	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 55 müfettiş, 105 öğretmen ^d \bar{X} , SS, t-testi	DÖR
A4	Balaban, 2005	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 26 müfettiş, 221 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA	DÖR
A5	Gürer, 2005	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama (Nitel) ^b Görüşme ^c 10 müfettiş, 10 öğretmen ^d İçerik analizi	DÖR
A6	Renkler, 2005	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 41 müfettiş, 73 okul yöneticisi 354 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , ANOVA	DYR, DLR, DÖR, DAR
A7	Uygur, 2006	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 411 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , t-testi, ANOVA	DÖR
A8	Vezne, 2006	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 45 müfettiş, 170 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA	DÖR
A9	Eyi, 2006	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 76 müfettiş ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi	DAR

A10	Ünal, 2006	Doktora Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 344 müfettiş, 383 okul yöneticisi, 954 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA, Mann-Whitney U testi	DLR
A11	Balcı, 2007	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 125 müfettiş, 257 okul müdürü ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi	DÖR, DOR
A12	Yılmaz, 2007	Doktora Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 175 müfettiş, 1109 öğretmen ^d f, %, t-testi, ANOVA, Regresyon Analizi	DÖR, DAR, DSR
A13	Arslandaş, 2007	Doktora Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 1068 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA	DÖR
A14	Altındağ, 2007	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 131 müfettiş, 384 öğretmen ^d \bar{X} , SS, Mann-Whitney U testi, ANOVA,	DÖR, DSR
A15	Korkmaz, 2007	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 61 yönetici, 580 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , t-testi, ANOVA	DOR, DÖR
A16	Yıldırım, 2007	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 87 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, Kruskal-Wallis H testi, ANOVA	DÖR
A17	Karaaslan, 2008	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 165 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, t-testi, ANOVA, Kruskal-Wallis H testi	ÖR

A18	Ovalı, 2010	Yüksek Lisans Tezi	^a Tarama ^b Anket ^c 35 müfettiş, 50 okul yöneticisi, 315 öğretmen ^d f, %, \bar{X} , SS, Mann-Whitney U testi	DOR, DÖR
-----	-------------	--------------------	--	----------

¹ Kodların açıklamaları için Tablo 1'e bakınız

Verilerin analizi

Noblit ve Hare (1988), bir meta-sentez yaklaşımında, verilerin analizini yedi başlık altında toplamaktadırlar (ss.26-29). Bu çalışmada da, aşağıda verilen analiz basamakları dikkate alınarak çalışmaların analizi yapılmıştır:

Aşama 1. Olgusal bir çalışmaya karar verme ve başlama. Bu, sentezlenmeye değer bir ilgi alanını (araştırılacak konuyu) tanımlamanın ilk basamağıdır. Bu çalışmada ilgi alanı olarak "denetmen rolleri" seçilmiştir.

Aşama 2. İlgi alanına ilişkin hangi çalışmaların kullanılacağına karar verme. Bu aşama, analize dahil edilecek çalışmalar için bir literatür taramasını yürütmeyi içermektedir. Dolayısıyla çalışmaya dahil edilecek çalışmaların seçilmesi bu aşamada yapılmaktadır. Bu çalışmada, dahil edilme ve hariç tutulma kriterlerine uygun olan yüksek lisans ve doktora tezleri çalışmaya dâhil edilmiştir.

Aşama 3: Nitel verileri okuma. Bu aşama, yorumsal metaforların çıkarılmasına olanak sağlamaktadır. Bu çalışmada, dahil edilen çalışmaların tema ve alt temalarında yer alan fikirler, metaforlar/kavramlar detaylı bir şekilde not edilmiştir. Uzman görüşleri doğrultusunda, verilerin birbirleriyle ilişkisini tespit etmek, gerekli yerlerde verileri birbirlerine dönüştürmek ve sentezlemek için, Tablo 4'te yer alan "Temalara ilişkin anahtar ifadeler ve kavramlar" elde edilmiştir.

Aşama 4: Verilerin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu belirleme. Bu aşama, anahtar metaforların, ifadelerin, fikirlerin ve kavramların (analizde gerektiği kadarıyla geliştirici ve yorumlayıcı tablolarla) listelenip karşılaştırılmasıyla çalışmaların hangi yönlerden benzer olduklarının belirlenmesidir. Bu meta çalışmada, dâhil edilen "araştırmaların genel niteliklerini yansıtan tablo (Tablo 2)" ile birlikte, denek gruplarının söz konusu araştırma boyutlarındaki katılım düzeylerini vermek amacıyla, her bir tema ve alt temada, çalışmaya katılan denek gruplarının sayısını gösteren "frekans" değerleri ile, katılım düzeylerini gösteren betimsel istatistikî tablolar oluşturulmuştur. Çalışmalarda çok seçenekli ölçekler ve bu ölçeklere bağlı farklı dereceleme şekilleri kullanıldığından, çalışmaların orijinalliğini bozmamak açısından elde edilen katılım düzeyleri bu tablolarda, çalışmalarda yer aldıkları şekliyle verilmiştir (Tablo 3). Ayrıca çalışmalarda, orijinal yazarların fikirleri, orijinal metinlerden elde edilen anlamları mümkün olduğu kadar korunarak oluşturulan anahtar ifadeler ve kavramlar tablosunda (Tablo 4), denek gruplarının katılım düzeyleri belirlenirken, bu ifadelerle ilişkin algı düzeylerini gösteren aritmetik ortalama

değerleri dikkate alınmıştır. Tabloların oluşturulması, kategorilerin, kodların, temaların homojenliğini tanımlamak için anahtar kavramların sıralanmasına izin verdiği gibi, herhangi bir uyumsuzluk varsa bunu ortaya çıkarmada da yardımcı olmaktadır.

Aşama 5. Verileri birbirine dönüştürme. Dönüştürmeler, önceki aşamadan türetilen muhtemel varsayımlara dayanılarak yapılır.

Aşama 6: Dönüştürmeleri sentezleme. Bu aşama, ikinci düzey bir sentezleme olup araştırmaya çok sayıda veri dâhil edildiği zaman kullanılır ve yüksek düzeyde bir soyutlama olanağı sağlar. Dâhil edilen çalışmaların boyutlarına ilişkin betimsel istatistiki tablolarda denek gruplarının katılım düzeylerini vermek için yararlanılan aritmetik ortalama değerleri, araştırmalarda kullanılan değerlendirme aralıklarına bağlı kalınarak verildiğinden, bir araştırmanın bir boyutunda “düşük” düzeyde olan bir değer, başka bir araştırmanın bir boyutunda “yüksek” veya “orta” düzeyde olabilmektedir. Ancak bu durum, meta-sentezde yorumlamada zorluklar getireceğinden, araştırmalarda genel olarak belli bir değerlendirme aralığına denk gelen aritmetik ortalama değerleri, “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak yorumlandığından, bu meta-sentez çalışmasında da değerlendirme aralığı olarak, asıl araştırma yazarlarınca yapılan yorumlara bağlı kalınarak “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır (Tablo 3). Benzer durum, anahtar ifadeleri ve kavramları göstermede de dikkate alınmış ve “düşük”, “orta” ve “yüksek” olarak üç düzey belirlenmiş ve yorumlar bunun üzerinden yapılmıştır (Tablo 4).

Aşama 7. Sentezleri ifade etme. Bu son aşamada sentez, hedef kitlesi ile etkili bir şekilde iletişim kuracak bir biçimde ifade edilir. Bu araştırmada da, yukarıda verilen meta-sentez araştırma yönteminin veri analiz basamakları uygulanarak elde edilen veriler sentezlenerek ifade edilmiştir.

Geçerlilik ölçütleri

Nitel araştırma bulgularının geçerliliğinde açıklık, yapı, uyumluluk, kapsam, genellebilirlik ve eğitici kullanılabilirlik kriterleri önerilmektedir (Bondas ve Hall, 2007, s.118). Sandelowski ve Barroso'nun (2007), meta-sentezde geçerliliği sağlamak için tanımladıkları üç tür geçerlilikten hareketle, bu araştırma aşağıdaki geçerlilik ölçütleri çerçevesinde yürütülmüştür:

1. Tanımlayıcı geçerlilik: Verilerin doğruluğunu gerçeklere dayanarak tanımlamayan bir geçerlilik türüdür. Bu, çalışmada kullanılan her bir rapordan elde edilen anlamlı ve doğru tanımlamalardır.
2. Yorumlayıcı geçerlilik: Bakış açılarıyla ilgili araştırmacıların anlayışlarının tam ve doğru temsil edilmesini sağlamaktadır.
3. Kuramsal geçerlilik: Bulguların yorumlanmasında araştırmacının güvenirliliğine başvurmaktadır. Bu, bilgileri birleştirmede, verileri yorumlamak için kullanılan yöntemle bağlı olmak anlamına gelmektedir.

Bulgular ve Yorum

Araştırmalarda kullanılan veri analiz tekniklerine bağlı olarak, araştırma boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklerin verildiği Tablo 3'te temalara ait frekans değerleri ve katılım düzeyleri verilmiştir. Bu değerler, araştırmalarda ifade edildikleri şekliyle, denetmen, öğretmen ve okul yöneticisi gruplarından her birinin sayısını ve temalara ilişkin katılım düzeylerini (Düşük-Orta-Yüksek) göstermektedir. Denek gruplarının, bu rollerin gerçekleştirmeye düzeylerine ilişkin katılım düzeyleri aşağıda özetlenmiştir:

Denetmenlerin “öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini” gerçekleştirme düzeylerine yönelik denetmen grubunun algıları genel olarak “yüksek” düzeyde iken; öğretmen grubunun algılarının “düşük” ve “orta” düzeylerde; okul yöneticisi grubunun algılarının ise, “orta” düzeyde olduğu görülmektedir (A1), (A2), (A3), (A4), (A5), (A6), (A7), (A8), (A11), (A12), (A13), (A14), (A15), (A16), (A17), (A18).

Denetmenlerin “okul yönetimine ilişkin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerini” gerçekleştirme düzeylerine yönelik denetmen grubunun algıları “yüksek” düzeyde iken; okul yöneticisi grubunun algıları, genel olarak “orta” düzeydedir (A11), (A15), (A18).

Denetmenlerin “yöneticilik rollerini” gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından “yüksek” düzeyde yeterli görülürken, öğretmen ve okul yöneticisi grupları tarafından, “orta” düzeyde yeterli görülmektedir (A6).

Denetmenlerin “liderlik rollerini” gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından “yüksek” düzeyde yeterli görülürken, öğretmen grubu tarafından “düşük” ve “orta” düzeylerde, okul yöneticisi grubu tarafından ise, “orta” düzeyde yeterli görülmektedir (A6), (A10).

Denetmenlerin “araştırmacı rollerini” gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından “yüksek” düzeyde, öğretmen grubu tarafından “düşük” ve “orta” düzeylerde, okul yöneticisi grubu tarafından ise, “orta” düzeyde yeterli görülmektedir (A6), (A12).

Denetmenlerin “soruşturma rollerini” gerçekleştirme düzeyleri, denetmen grubu tarafından “orta” ve “yüksek” düzeylerde; öğretmen grubu tarafından “yüksek” düzeyde yeterli görülmüştür (A12), (A14).

Denetmenlerin, denetim sürecinde rollerini gerçekleştirme düzeylerine genel olarak bakıldığında, önemli görülen hususlar şöyle özetlenebilir (Tablo 3):

Denetmen grubunun, aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde, alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin mesleki açıdan yetiştirilmesinde, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamada, eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesinde, hizmetçi eğitim faaliyetlerinde, sınıf yönetimi, ders programları, planlama ve değerlendirme konularındaki rehberlik rollerini kapsayan ve “öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri” başlığı altında toplanan rollerini “yüksek” düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmenlerin ayrıca, okul yönetimine ilişkin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri ile, yöneticilik, liderlik, araştırma ve soruşturma rollerini de “yüksek” düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri görülmektedir.

Denetmen rollerinin gerçekleşme düzeyi, öğretmen ve okul yöneticisi grupları açısından değerlendirildiğinde, denetmen grubundan farklı olarak öğretmen ve okul yöneticilerinin, denetmenleri rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme, yöneticilik, liderlik, araştırma ve soruşturma rollerini gerçekleştirmeleri konusunda “düşük” ve “orta” düzeylerde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Temalara ilişkin bulgular

Denetmen rollerinin yeterlilikleri ile ilgili verilen genel bulguların (Tablo 3) yanında, meta-sentez araştırma yönteminin analiz basamaklarına bağlı kalınarak, denetmen rolleri ile ilgili araştırma boyutlarında yer alan ifadelerin ilk anlamları korunmak şartıyla, benzer olan ifadeler gruplandırılarak, Tablo 4’te görüldüğü gibi denetim sürecindeki bu rollerin hangi uygulamalardan ibaret olduğu verilmiştir. Böylece, araştırmanın genel bulguları (Tablo 3) nitel verilerle desteklendiği gibi, temalara ilişkin daha geniş bir anlayış sağlanmaya çalışılmıştır.

Denetmenlerin öğretmenlere yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin ifadeler incelendiğinde, denetmenlerin, “öğretmenlerin sınıf yönetimini sağlamada, hem mesleki hem de bireysel olarak gelişmelerini sağlamada, öğretim yöntem ve tekniklerini seçmelerinde ve uygulamalarında, okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişkilerini geliştirmelerinde, öğrencileri tanıma ve başarılarının ölçülüp değerlendirmelerinde, ders programı ve planlarını hazırlamalarında ve okul-çevre ilişkilerinin geliştirilmesinde yardımcı olma” konularındaki rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rolleri, denetmenler tarafından “yüksek” düzeyde yeterli bulunmuştur. Öğretmenler bu rollerin “düşük” düzeyde gerçekleştiğini düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin ise, denetmenleri “orta” düzeyde yeterli gördüğü anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin okul yönetimine yönelik rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin ifadeler incelendiğinde, denetmenlerin, “okul yönetiminin mesleki gelişimini sağlamada, okulun eğitim-öğretim faaliyetlerini düzenleme, geliştirme ve değerlendirmede, okulun defter, dosya ve evrak gibi büro işlerini düzenleme ve yürütmede, okul yönetiminin çevre ile olan ilişkilerinin geliştirilmesinde ve kurumun fiziksel durumunu koruma, düzenleme veya geliştirmede yardımcı olma” konularındaki rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme rollerine ilişkin olarak da denetmenlerin kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri, buna karşılık okul yöneticilerinin, denetmenleri “orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Denetmenlerin yöneticilik rolleri incelendiğinde, denetmenler, yöneticilikle ilgili rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli bulmaktadır. “Denetimin sonuçlarından denetlenenleri zamanında haberdar etme ve bu sonuçlara göre denetlenenlerle birlikte gelişim ve etkili öğretim stratejileri belirleme, karşılaşılan sorunları paylaşma ve çözümüne katkıda bulunma” konularında öğretmenlerin, denetmenleri “düşük” düzeyde, okul yöneticilerinin ise, “orta” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Denetmenlerin “tüm eğitim çalışanlarının eğitim süreci ve eğitim araç gereçlerine

ilişkin istek ve ihtiyaçlarını belirleyerek üst makamlara bildirme” gibi yöneticilik rolünü gerçekleştirme düzeyleri, her iki denek grubu tarafından “orta” düzeyde yeterli görülürken, “denetimin etkili biçimde uygulanması için amaçlara uygun planlama yapma, denetim ve rehberlik görevinin gerektirdiği teorik, teknik bilgiye sahip olma ve öğretmen ve yöneticilerin kişisel ve mesleki haklarını koruma davranışları, öğretmenlere göre “orta” düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, “yüksek” düzeyde gerçekleşen yöneticilik davranışlarıdır.

Denetmenlerin liderlik rolleri ile ilgili verilen ifadelerle bakıldığında, denetmenler liderlik rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli görürken, “eğitim sisteminin amaçlarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlama, denetlediği kişilerin, kendisini değişimi başlatacak katalizör olarak görmelerini sağlama, yenilik yapmak isteyen grup ya da bireylere kaynak ve bilgi verme” liderlik rollerini sergilemeleri bakımından denetmenler, hem öğretmen hem de okul yöneticisi grupları tarafından “orta” düzeyde yeterli görülmektedir. Ayrıca, “eğitimle ilgili kurumları harekete geçirme ve bunlar arasında koordinasyonu sağlama, çalışanlar üzerinde yetki kullanımından çok etki yollarına başvurma, güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma, denetimi denetleyen ve denetlenenlerin sürekli bir işbirliği süreci olarak algılama ve uygulama, bürokratik işlerden ziyade öğretim liderliği rollerine yoğunlaşma” davranışları, öğretmenlere göre “düşük” düzeyde, okul yöneticilerine göre ise, “yüksek” düzeyde gerçekleşen liderlik davranışlarıdır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin, denetmenlerin diğer rollerinde olduğu gibi liderlik rolleri konusunda da öğretmenlere göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

Denetmenlerin araştırmacı rollerine ilişkin ifadeler incelendiğinde, denetmenlerin, araştırmacı rollerini gerçekleştirme konusunda kendilerini “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Öğretmenler, aynı yeterlilik alanı ile ilgili “düşük” ve “orta” düzeylerde görüş belirtmişlerdir. Özellikle, “ilköğretim çağındaki çocukların devamsızlık nedenleri, okullarda alınması gereken önlemler, eğitim-öğretim, okulların yönetimi, okullardaki personelin yeterlikleri ve verimlilikleri, okulların eğitimi programları ve eğitimin niteliğini artıracak gelişmeleri inceleme ve araştırma” konularında, denetmenlerin yapmış oldukları araştırmalar öğretmenler tarafından yetersiz görülmektedir.

Denetmenlerin soruşturma rolleri incelendiğinde, hem denetmen hem de öğretmen gruplarının, soruşturma rollerini gerçekleştirme konusunda genel olarak denetmenleri “yüksek” düzeyde yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Buna göre, “suç sayılan eylemin tespitinde soruşturma emri isteme, soruşturmayı gizlilik içinde yürütme, soruşturma sırasında objektif davranma, kurumun çalışmalarını aksatmadan soruşturma yapma, yapılan ihbar ve şikayetleri dikkate alma” konularında denetmenler, her iki denek grubu tarafından “yüksek” düzeyde yeterli görülmektedirler. Ancak, “soruşturmanın okulda bir gerilim havası oluşturması, rehberlik için geldikleri okullara soruşturma için de gelmelerinin öğretmenleri tedirgin etmesi, araştırmalarda yargılayıcı davranışlar nedeniyle öğretmenlerin denetmenlerden yardım istemesini güçleştirmesi, öğretmenlerin, araştırmalarını

Tablo 4. Temalara İlişkin Anahtar İfadeler ve Kavramlar

Temalar	Temalara ilişkin anahtar ifadeler ve kavramlar	Denetmen			Öğretmen			Okul Yöneticisi		
		Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi			Katılım Düzeyi		
		Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek	Düşük	Orta	Yüksek
Denetmenlerin Öğretmenlere Yönelik Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Roller	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sınıf yönetimi konusunda rehberlik yapma ❖ Okul-çevre ilişkileri konusunda rehberlik yapma ❖ Ders programları ve planlama konusunda rehberlik yapma ❖ Öğretim yöntem ve teknikleri konusunda rehberlik yapma ❖ Okul yönetimi, meslektaşlar ve diğer personelle ilişkiler konusunda rehberlik yapma ❖ Öğrencileri tanıma ve başarılarının ölçülüp değerlendirilmesi konusunda rehberlik yapma ❖ Öğretmenlerin bireysel gelişimleri konusunda rehberlik yapma 		✓		✓	✓		✓	✓	✓
Denetmenlerin Okul Yönetimine Yönelik Rehberlik, Mesleki Yardım ve İşbaşında Yetiştirme Roller	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Kurumun fiziki durumu konusunda rehberlik yapma ❖ Eğitim-öğretim ve değerlendirme konusunda rehberlik yapma ❖ Büro işleri konusunda rehberlik yapma ❖ Yönetim ve çevre işleri konusunda rehberlik yapma ❖ Mesleki gelişim konusunda rehberlik yapma 		✓		✓		✓		✓	✓
Denetmenlerin Yöneticilik Roller	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Denetimin etkili biçimde uygulanması için amaçlara uygun bir planlama yapma ❖ Tüm eğitim çalışanlarının eğitim süreci ve eğitim araç gereçlerine ilişkin istek ve ihtiyaçlarını belirleyerek üst makamlara bildirme ❖ Karşılaşılan sorunları çalışan personel ile paylaşma ve sorunların çözümüne birlikte karar verme ❖ Denetim ve rehberlik görevinin gerektirdiği teorik, teknik bilgi ve becerilere sahip olma ❖ Öğretmen ve yöneticilerin kişisel ve mesleki haklarını koruma ❖ Denetim süreçlerinin değerlendirilmesinde öğretmen ve yöneticilerin katkılarını sağlayarak gelişim ve etkili öğretim stratejileri belirleme ❖ Denetimin sonuçlarından denetlenenleri zamanında haberdar etme 		✓		✓	✓		✓	✓	✓

Denetmenlerin Liderlik Rollerini	❖ Eğitim sisteminin amaçlarının tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlama	✓	✓	✓
	❖ Eğitimle ilgili olabilecek tüm kurum, kuruluş ve kişileri harekete geçirme ve bunlar arasında koordinasyonu sağlama	✓	✓	✓
	❖ Çalışanlar üzerinde yetki kullanımından çok etki yollarına başvurma	✓	✓	✓
	❖ Bireylere güven verici açık ve dürüst bir biçimde iletişim kurma	✓	✓	✓
	❖ Denetimi, denetleyen ve denetlenenlerin sürekli işbirliği süreci olarak algılama ve uygulama	✓	✓	✓
	❖ Bürokratik işlerden ziyade öğretim liderliği rollerine yoğunlaşma	✓	✓	✓
	❖ Denetlediği kişilerin, kendisini değişimi başlatacak katalizör olarak görmelerini sağlama	✓	✓	✓
	❖ Yenilik yapmak isteyen grup ya da bireylere kaynak ve bilgi verme	✓	✓	✓
Denetmenlerin Araştırmacı Rolleri	❖ Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu her türlü eğitsel konuda araştırma yapma	✓	✓	
	❖ Okullarda alınması gereken önlemlere esas olacak konularda araştırmalar yapma	✓	✓	
	❖ Eğitimde sorunlara çözüm önerileri geliştirme ile ilgili araştırma yapma	✓	✓	
	❖ Okulların yönetimi ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda araştırma yapma	✓	✓	
	❖ Okullardaki personellerin verimliliğini ve yeterliliğini artırmaya yönelik araştırmalar yapma	✓	✓	
	❖ Okulların eğitim programlarıyla ilgili sorunlara çözüm önerileri geliştirme konusunda araştırma yapma	✓	✓	
	❖ Okullardaki eğitimin niteliğini artırarak etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesine yönelik araştırma yapma	✓	✓	
	❖ Eğitim teknolojilerindeki gelişmelerden yararlanmayla ilgili araştırma yapma	✓	✓	

Denetmenlerin Soruşturma Rollerini	❖ Yapılan ihbar ve şikayetleri dikkate alma	✓	✓	
	❖ Suç sayılan eylemin tespitinde soruşturma emri isteme	✓	✓	
	❖ Soruşturmayı gizlilik içinde yürütme ve objektif davranma	✓	✓	
	❖ Kurumun çalışmasını aksatmadan soruşturma yapma	✓	✓	
	❖ Rehberlik için geldikleri okullara soruşturma için de gelmelerinin öğretmenleri tedirgin etmesi ve okulda bir gerilim havası oluşması	✓	✓	
	❖ Soruşturmalarda savcı ve yargıç davranışı sergilemeleri neticesinde öğretmenlerin, kendilerinden mesleki yardım istemesini güçleştirilmesi	✓	✓	
	❖ Soruşturma rolünü öğretmenlere karşı bir tehdit unsuru olarak kullanmaları	✓	✓	
❖ Öğretmenlerin, soruşturmalarını yapan denetmenler tarafından rehberlik almak veya değerlendirilmek istememeleri	✓	✓		

yapan denetmenler tarafından rehberlik almak veya değerlendirilmek istememeleri” gibi soruşturma rolünden doğan olumsuzluklara hem denetmenlerin hem de öğretmenlerin “yüksek” düzeyde katılım göstermiş olmaları dikkat çekici bir sonuçtur. Ayrıca denetmenler, “soruşturma rollerini öğretmenlere karşı bir baskı unsuru olarak kullanmadıklarını” belirtmiş olsalar da, öğretmenlerin, soruşturmaları bir baskı unsuru olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Denetmen rollerinin yeterliklerine ilişkin araştırma sonuçlarının incelenmesi ile öne çıkan hususlar, denetmenlerin rollerini “yüksek” düzeyde gerçekleştirdiklerini, buna karşılık öğretmenlerin, denetmenlerin bu rollerini gerçekleştirme düzeyini “düşük” düzeyde, okul yöneticilerinin ise genellikle “orta” düzeyde yeterli buldukları yönündedir. Görüşler arasındaki bu farklılığın nedeninin, tarafların değerlendirmeye esas aldıkları ölçütlerin farklılığından kaynaklandığı düşünülebilir. Denetmenler, yasal düzenlemeler gereği dört farklı görev yürütmekle sorumludur. Bu konuda yapılan araştırmalar, denetmenlerin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevleri ile ancak değerlendirme ve soruşturma görevlerinden arta kalan zamanda ilgilenebildiklerini göstermektedir (Sabancı ve Şahin, 2007, s.93).

Denetmenlerin öğretmenlere yönelik rehberlik görevlerini gerçekleştirmelerine ilişkin farklı zaman dilimlerinde yapılan araştırma sonuçları, denetmenlerin rollerini ger-

çekleştirme konusunda hala sorunların devam ettiğini ve güncelliğini kaybetmediğini göstermektedir. Bu durumun asıl nedeninin, denetim kurumunun yapısal sorunlarından kaynaklandığı ve denetim kurumunun soruşturma, denetim ve rehberlik birimleri şeklinde yeniden yapılandırılmasının işlevsellik kazandıracığı düşünülmektedir. Rehberlik ve iş başında yardım çalışmaları, denetim çalışmalarının özünü oluşturmaktadır. Pozisyonu gereği, yönetici ve öğretmenlere en yakın konumda bulunan denetmenlerin işbirliği içinde ve ihtiyaca yanıt verecek süre ve sıklıkta yapacakları geliştirici denetim büyük yarar sağlayacaktır. Ancak uygulamada bu yöne beklenen ağırlığın verilmediği araştırmalarla saptanmıştır. Bu durum iş hacmi yoğunluğundan, denetmenlerin bu alanda istenilen düzeyde yetiştirilmediğinden ve denetim örgütünün bu temel amacı gerçekleştirecek şekilde kurulmamasından kaynaklandığını göstermektedir. Öte yandan, denetmenlerin liderlik, araştırma ve soruşturma rolleri de öğretmen ve okul yöneticileri tarafından “düşük” ve “orta” düzeylerde yeterli görülmüştür. Denetmenlerin görev çeşitliliğinin fazla olması, iş yüklerine bağlı olarak görevlerinden her birinin gerçekleşme düzeyini olumsuz etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle, öncelikle her bir görevle ilgili performanslarının düşük düzeyde gerçekleşmesini önlemek amacıyla görevsel karmaşanın azaltılması, iş yüklerini hafifletici önlemlerin alınması gerekir. Britton, Goodman ve Rak’ın (2002) ABD’de yapmış oldukları araştırmada da eğitimcilerin mesleki gelişimini sağlamada denetmenlerin istenilen düzeyde olmadıklarını ve etkili bir denetimde yapılması gerekenler konusunda rehberliğin eksik görüldüğünü belirlemiş ve karşılıklı güvene dayalı olarak, denetimin bir danışmanlık süreci gibi olması gerektiğini önermişlerdir. Houk’un (1999) Kanada’da yaptığı araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin, denetmenlerin rollerini iyi sergileyemediklerini ve genellikle bilgi, beceri ve yetenekleri konusunda yetersiz olduklarını, öğretmenlerin, denetmenlere ve denetim sürecine ilişkin güvensizliklerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Elde edilen bu sonuçlardan yola çıkarak şu önerilere yer verilebilir:

Farklı yeterlilik alanlarını kapsayan ve denetmenlerin iş yüklerini artırıcı bir neden olarak görülen “araştırma-inceleme ve soruşturma”, “rehberlik-mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme” görevleri, ayrı birer uzmanlık ve mesleki birikim gerektirmektedir. Bir denetmenin bu iki temel alandaki görevlerin tümüne bakmasındaki güçlükler göz önünde bulundurulduğunda, işgörenlere birçok iş verme yerine uzmanlaşmaya dayalı alanda yetiştirmeyi/yetiştirmeyi yeğlemek gerekir. Bu iki yeterlilik alanın her birinde uzman denetmenlerin yetiştirilmesinin ve istihdam edilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Denetmenlerin lisans üstü eğitim alması ve bu eğitimde, kuramsal bilgiler yanında, okul ortamında sorun çözmeye dayalı uygulamalara da büyük oranda yer verilmesi sağlanmalıdır. Bu şekilde, denetmenlerin liderlik, araştırıcılık, yöneticilik, rehberlik ve soruşturma rolleri hakkında derinlemesine bilgi ve beceri kazanması sağlanabilir.

Eğitim denetmenlerinin önemli rollerinden bir diğeri de araştırıcı, sorgulayıcı olmalarıdır. Bu şekilde değişme ve yenileşme yönünde vizyon geliştirebilir, hedefler koyabilirler. Denetmenlerin lisans üstü eğitim yapmaları onların araştırıcı rollerinin de gelişmesine

katkı sağlayacaktır. Ayrıca, denetmenlerin olanaklar ölçüsünde yurt dışı deneyimlerinin artırılması araştırmacı rollerinin gelişmesine katkıda bulunabilecektir.

Denetmenlerin hizmet içi süreçte yetiştirilmeleri kuramsal bilgilerden çok, sorun çözmeye dayalı, durum analizleri, proje çalışmaları, takım çalışmaları şeklinde gerçekleştirilmelidir. Denetmenlerin etkili olabilmesi, insan kaynağını yönetme yanında, alan bilgisi, mesleki bilgi gibi alanlarda yüksek düzeyde yeterli olmasına bağlıdır. Bu nedenle, çok yönlü eğitim programları hazırlanmalı ve bu programların etkililik durumu sürekli incelenmeli, gerekli düzeltme ve geliştirmeler yapılmalıdır.

Bilişim teknolojisindeki gelişmeler, sanal çalışma ve uygulama toplulukları aracılığı ile sorunların tespiti ve çözüm yollarının ortaklaşa aranmasında etkili sonuçlar doğurmakta, gelişme ve yenileşmeye katkı sunmaktadır. Bu nedenle denetmenlerin, mesleki açıdan bilgi paylaşımını ve kendilerini geliştirmelerini kolaylaştıracak olan sosyal ağlar oluşturmaları ve bunlara katılımları teşvik edilmelidir.

Kaynakça

- Açıkalın, Ş.Ş. (1992). Müfettişlerin görev beklentileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (7), 117-123.
- Akgöz, S., Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Meta-analizi. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(2), 107-112.
- Altındağ, M. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin rehberlik değerlendirme ve soruşturma rolleri hakkında Ankara ili öğretmen ve müfettişlerinin görüşleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Arabacı, İ.B. ve Akar, H. (2010). Eğitim müfettişlerinin bazı sosyal, demografik ve mesleki özelliklerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 78-91.
- Arslantaş, H.İ. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik rollerinin öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi (bir model önerisi)*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Ateş, B. (2008). *Okul yöneticilerinin ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerine ilişkin görüş ve beklentileri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, A. (1998). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Bair, C.R. (1999). Meta-Synthesis. *Paper Presented at the Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education*, San Antonio, TX, November 20, 1999. (ERIC Document Reproduction Service. No. 437866).
- Balaban, C. (2005). *Aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

- Balcı, B. (2007). *İlköğretim müfettişleri ve ilköğretim okulu müdürlerinin; ilköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin alguları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Başar, H. (1995). *Eğitim denetçisi “rolleri, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi”*. (3.Basım). Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayını.
- Beach, D.M. ve Reinhartz, J. (2000). *Supervisory leadership- focus on instruction*. London: Allyn & Bacon.
- Britton, P.J., Goodman, J.M. ve Rak, C.F. (2002). Presenting workshops on supervision: A didactic-epierential format. *Counselor Education & Supervision*, 42(1), 31-39.
- Bondas, T. ve Hall, E.O.C. (2007). Challenges in approaching metasynthesis research. *Qualitative Health Research*, 17(1), 113-121.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11), 127-134.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (15. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Cerit, Y. (1996). *İlköğretim müfettişlerinin eğitim-öğretim faaliyetlerini geliştirme etkinlikleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Demirtaş, Z. (2000). *Alan dışından gelen sınıf öğretmenlerinin yetişmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Eyi, T.F. (2006). *Adana ili ilköğretim müfettişlerinin araştırma görevlerini gerçekleştirmelerine ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Finfgeld, D.L. (2003). Metasynthesis: The state of the art-so far. *Qualitative Health Research*, 13(7), 893-904.
- Gökyer, N. (1997). *İlköğretim okulları 2. kademe öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin yeterlik alanlarına ilişkin alguları (İstanbul ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Gürer, M.D. (2005). *Bilgi teknolojisi sınıflarında denetim*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

- Houk, T.A. (1999). *The clinical supervision experiences of beginning teachers: A qualitative study*. Unpublished master's thesis, Saskatchewan: University of Regina.
- Karaarslan, B. (2008). *İlköğretim okulu İngilizce öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri (Muğla ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Karaman, Ü. (1983). Müfettiş yeterliklerinin saptanması ve hizmet içi eğitim programı hazırlanması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16(1), 587-602.
- Kavas, E. (2005). *İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmen algı ve beklentileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Kepenekçi, Y. (1995). Teftişin yasal dayanakları ve müfettişlerinin yasal görevleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28(2), 137-143.
- Korkmaz, M. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerini yerine getirme düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Korkmaz, M. ve Özdoğan, O. (2005). İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 23-43.
- Media.Wiley (1.4. 2004). Roles of school supervisor. (Chapter 1). Web: http://media.wiley.com/product_data/excerpt/53/04711516/0471151653.pdf adresinden 25 Kasım 2012'de alınmıştır.
- Noblit, G.W. ve Hare, R.D. (1988). Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies. *Qualitative Research Methods*, Vol. II. Newbury Park, CA: Sage Publications, <http://books.google.com.tr/books?id=fQQb4FP4NSgC> adresinden 24 Ekim 2011'de alınmıştır.
- Oliva, P.F. ve Powels, G.E. (2001). *Supervision for today's schools*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ovalı, Ç. (2010). *İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerini yerine getirme düzeyine ilişkin müfettiş, yönetici ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Özmen, F. ve Şahin, Ş. (2010). İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 92-109.
- Renkler, A. (2005). *İlköğretim denetmenlerinin ilköğretim okullarında öğrenme-öğretme süreçleri ve yönetim görevleriyle ilgili etkililik düzeyleri (Kayseri ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

- Resmi Gazete. (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü, RG Sayı: 19.02.1993/21501.
- Sabancı, A. ve Şahin, A. (2007). Denetmenlerin, öğretmenlik yeterlik alanları açısından devlet ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerine rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 32(145), 85-95.
- Sağlamer, E. (1975). *Eğitimde teftiş teknikleri*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Sandelowski, M. ve Barroso, J. (2003). Toward a metasyntesis of qualitative findings on motherhood in HIV-positive women. *Research in Nursing & Health*, (26), 153-170.
- _____. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer Publishing, <http://books.google.com.tr/books?id=w8kT71L3TvAC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false> adresinden 24 Ekim 2011’de alınmıştır.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 114-129.
- Taymaz, H. (2010). *Eğitim sisteminde teftiş “kavramlar, ilkeler, yöntemler”*. (7. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Uygur, D. (2006). *İlköğretim okullarında aday öğretmenlerin yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolleri (Şanlıurfa ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ünal, A. (2006). *İlköğretim denetçilerinin öğrenen organizasyon yaklaşımı açısından değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Ünal, I. (1989). Eğitim örgütlerinde örgütsel değişme aracı olarak denetim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 22(1), 443-458.
- Vezne, R. (2006). *İlköğretim okullarındaki İngilizce öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin rehberlik hizmetinden yararlanma düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Walsh, D. ve Downe, S. (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 50(2), 204–211.
- Welch, S.K. (2008). *Metasyntesis of the transition from novice to expert: Can instructional interventions shorten the process?*. Unpublished doctoral thesis, Minnesota: Capella University.
- Yıldırım, B. (2001). İlköğretimde denetimin etkinliği için yeni bir iletişim modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 214-224.
- Yıldırım, G. (2007). *Sosyal bilgiler öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri (Denizli ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

Yılmaz, A. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini yerine getirme durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.