



International

**Journal of Human Sciences**

ISSN:2458-9489

Volume 14 Issue 4 Year: 2017

## Educational supervisors' opinions about their fields of task

## Maarif müfettişlerinin görev alanlarına ilişkin görüşleri

Ahmet Yurdakul<sup>1</sup>  
Türkay Nuri Tok<sup>2</sup>

### Abstract

The aim of this study is to present the opinions of educational supervisors on their job and development of the quality of supervision. To achieve this goal interview method which is one of the qualitative research methods was used. Data were collected from seven educational supervisor with an half-built interview form. Then content analysis was done. According to the results It was found that educational supervisors opinions are collected under four dimensions; “opinions about guidance role, opinions about supervision role, opinions about carrying out guidance and supervision role together and opinions about improvement of supervision”. According to the results It was found that educational supervisors think that “they cannot perform their guidance role sufficiently, they encounter with difficulties while performing supervision role, their roles are contradicted and their guidance role and supervision role should be seperated. And according to this data It is propped that supervisors' class supervision should be provided, the legislation which will lead them to achieve the information and documents easily while supervision stage should be organized, the organizations about taking statements should be done, their supervision role and guidance role should be seperated and supervisors should be careful on their communication skills in order to break the prejjudices about them.

### Özet

Bu araştırmanın amacı denetim sisteminin en önemli aktörleri olan eğitim denetmenlerinin görev alanlarına ve denetimin niteliğinin geliştirilmesine ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Veriler yedi maarif müfettişinden yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Daha sonra veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi sonucunda maarif müfettişlerinin görüşlerinin “rehberlik görevi ile ilgili görüşler, soruşturma görevi ile ilgili görüşler, rehberlik ve soruşturma görevinin bir arada yürütülmesi ile ilgili görüşler ve denetimin geliştirilmesine ilişkin görüşler” olarak dört ana tema altında toplandığı görülmüştür. Çalışmanın sonucuna göre maarif müfettişlerinin rehberlik görevini yeterince yerine getiremediklerini, soruşturma görevlerini yerine getirirken birçok zorlukla karşılaştıklarını, görev alanlarının birbiriyle çeliştiğini ve denetimin gelişmesi için görev alanlarının birbirinden ayrılması gerektiğini düşündükleri ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlara dayalı olarak müfettişlerin; ders denetimi yapabilmesinin yolunun açılması, soruşturma yaparken bilgi ve belgelere daha kolay ulaşabilmeleri için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması, ifade alabilmelerinin kolaylaştırılması için gerekli düzenlemeler yapılması, rehberlik görevleriyle soruşturma görevleri birbirinden ayrılması ve kendileri hakkında oluşan olumsuz ön yargıları kırmak

<sup>1</sup> Phd. Student, Pamukkale University, Faculty of Education, Education Department, [ahmetyurdakul81@gmail.com](mailto:ahmetyurdakul81@gmail.com)

<sup>2</sup> Assoc. Prof. Dr., Pamukkale University, Faculty of Education, [turkaytok@gmail.com](mailto:turkaytok@gmail.com)

**Keywords:** Education; supervision; educational supervisor; guidance; investigation.

için iletişim becerilerine özen göstermesi gerektiği önerileri getirilmiştir.

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim; denetim; maarif müfettişi; rehberlik; soruşturma.

### Giriş

Günümüzde hızla ilerleyen bilim ve teknoloji, bireylerin ve toplumların değişim ve gelişme yönündeki sosyal ve ekonomik deneyimlerini ciddi olarak etkilemektedir ve kurumların yapısını ve işlevini de paralel olarak değiştirmektedir. Böylece, sistemdeki dengeler bozulmaya eğilim gösterir ve yeni durumlara uyum sağlamak için gözetim ve rehberlik hizmetlerinin önemi daha da artar. Çağdaş denetim anlayışına göre yönetim ve eğitmeden sorumlu olan tüm yöneticileri ve öğretmenleri, değişiklikler hakkında ve disiplin durumlarını değerlendirmekten ziyade, etkili bir kaynak hizmeti sunmak için bilgilendirmek gereklidir. Denetimin temel amaçlarından biri de budur.

Türk Eğitim Sistemi'nin örgüt yapısını oluşturan Milli Eğitim Bakanlığı, kendine bağlı tüm kurumlarında amaçlara ulaşılma durumunu belirleyip, varsa sapmaları düzelterek gelişimi sağlamak için denetim sistemini oluşturmuştur (Bostancı, Şanlı Bulut & Özbey, 2011). Okul denetimi, kalite kontrol, okul öz değerlendirmesi ve okul gelişimi son dönemlerde eğitim politikasının önemli konuları haline gelmiştir. Denetim; okulların niteliğinin öğrenci ve veli ihtiyaçlarını, ulusal ve yerel performans ölçütlerini, kanuni ve mesleki standartları karşılayıp karşılamadığının anlaşılması ve bildirilmesini sağlamak için periyodik ve belirli hedefler doğrultusunda yürütülen bir süreçtir (Janssens & Amelsvroot, 2007). Yani okul denetiminin birinci amacı tanımdan da anlaşılacağı gibi okulların niteliğini geliştirmektir.

Diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da planlanan ve ulaşılan durum arasındaki farkın belirlenmesi gerekir. Bu farkı belirleyebilmek, ancak çağdaş bir denetim anlayışıyla mümkün olabilir. "Örgütün amaçlarına ne ölçüde ulaştığı, kaynaklarını ne derecede etkili kullanabildiği ve hizmet sürecinin nasıl geliştirilebileceği" gibi sorulara cevap verebilmek için eğitim-öğretim sürecini denetlemek ve değerlendirmek gereklidir. Bu nedenle denetim, eğitim sistemleri için vazgeçilmez bir süreç haline gelmiştir (Demirkasımoğlu, 2011). Denetim, örgütler için belirlenen hedeflerin ne derece yerine getirildiğini değerlendiren bir süreç olarak görülmektedir. Bu süreçte, denetimden beklenen, öğretmenleri geliştirmek, öğretmeyi iyileştirmek ve öğrenci başarısını artırmak ve öğrencilerin ve velilerin ihtiyaçlarını karşılamak için profesyonel yardım ve rehberlik sağlamaktır. Tanımlarda denetimin daha fazla rehberlik ve yardım unsurlarını içeren, geliştirme ve destek amaçlı demokratik bir yaklaşım olduğunu görmek mümkündür (Demir & Tok, 2016). Denetimin amacı düzelterek geliştirmektedir. Bununla birlikte öğretmen denetimine yönelik bakış açılarına göre geliştirme boyutu daha çok ön plana çıkmaktadır (Bostancı, Yurdakul & Kahraman, 2016)

Meslekte yeterli bilgi ve donanıma kavuşmak için öğretmenlerin mesleklerinden önce çok iyi eğitilmeleri gerekir. Bununla birlikte, eğitim fakültelerinde gerek eğitimden kaynaklanan gerekse öğrenci merkezli sorunlar nedeniyle bu eğitimin kalitesi tartışılmaktadır. Öğretmenlerin hizmet öncesi eğitim ihtiyaçlarının tam olarak karşılandığı düşünülse de öğretmenlerin bilgi ve becerileri, bilim, teknoloji ve dış çevredeki hızlı değişimler karşısında hızlı bir biçimde eskimektedir. Bu nedenle, öğretmenlerin değişikliklere ve yeniliklere uyum sağlamları kaçınılmaz bir gerekliliktir. Öğretmenler mesleki yaşam boyunca mesleki alanda sürekli değişen bilgi ve becerileri takip etmek zorundadırlar. Bu nedenle, öğretmenlerin mevcut bilgi ve deneyimlerini iş yerindeki meslektaşları ile belirli zamanlarda paylaşmaları ve yeni gelişmelerin farkında olmaları gereklidir (Demirtaş, 2010). Bunun yanında gelişim için örgütteki etkinliklerin, eksikliklerin, yeterliklerin, fazlalıkların, yetersizliklerin bir bütün olarak gözden geçirilmesi gerekmektedir

(Kahraman & Çankaya, 2015). İşte tam bu noktada maarif müfettişleri devreye girmektedir. Öğretmenlerin ve yöneticilerin iş başında yetiştirilmeleri maarif müfettişlerinin etkili rehberliği ile mümkün olabilmektedir.

Türkiye’de, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) devlet adına eğitim ve öğretim hizmetlerinin uygulanmasından ve denetiminden sorumludur. Milli Eğitim bakanlığı bu görevini Aralık 2016 tarihine kadar bakanlıktaki Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ve illerde Maarif Müfettişleri ile yerine getirmekteydi (Tok, 2015). Bu tarihten sonra ise 6764 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile yapılan düzenleme ile Rehberlik ve Denetim Başkanlığı "Teftiş Kurulu Başkanlığı" olarak değiştirildi. İl milli eğitim müdürlükleri içerisinde yer alan Maarif Müfettişleri Başkanlığı kaldırıldı (RG 9.12.2016). Bu yasa gereği Maarif müfettişleri, il müdürlüklerine bağlı olarak il müdürünün vereceği görevleri yapmaları gibi tanımsız bir göreve bırakılmıştır. Yeni yasada Teftiş Kurulu Başkanlığı, başkan, başkanlık birimlerinde ve çalışma merkezlerinde görevli bakanlık maarif müfettişi ve müfettiş yardımcılarında oluşmaktadır. Bakanlık merkez teşkilatındaki beş yüz kişilik çekirdek kadro, eğitim bölgeleri ve tüm Türkiye’ye denetim ve teftiş hizmeti verecektir. Ancak bu az sayıdaki bakanlık müfettişlerinin tüm Türkiye’deki eğitim çalışanlarının soruşturmalarını yerine getirmelerini beklemek fazlaca iyimser bir tutum olacaktır. Dolayısıyla illerde görev yapan maarif müfettişleri rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma ve ön inceleme yapma görevini yerine getirmeye devam edecektir. Ancak böyle bir örgütlenme biçiminde de görevlerini tam olarak yerine getirmeleri kendilerinden beklenemeyecektir. Bu örgütlenme biçimi müfettişlerinin genel olarak da teftiş alt sisteminin etkili çalışmasını engelleyecektir (Bozkurt Bostancı,2005). Açıklamalardan anlaşılacağı gibi, yeni yapılanmaya göre, illerde kalan maarif müfettişleri, il müdürlüklerine bağlı olarak inceleme, araştırma, rehberlik hizmetleri ile il müdürünün vereceği diğer görevleri yapacaklar, soruşturma görevlerine de doğal olarak devam edeceklerdir.

Müfettişlerin inceleme-araştırma, denetim, rehberlik-mesleki yönlendirme ve yetiştirme görevleri ile soruşturma görevlerinin çeliştiği yıllardır dile getirilen bir konudur. Müfettişlerden beklenen yöneticilik, liderlik etme, öğreticilik, rehberlik, araştırma uzmanlığı rolleri ile sorgu yargıçlığı rolleri birbirleriyle çelişen farklı görev ve rollerdir (Taymaz, 2010). Bu çelişki, denetleyen ve denetlenenlerin müfettişliği farklı algılamalarına neden olmakta; dolayısıyla toplumda müfettişlere yönelik olumlu ve olumsuz farklı algılar ortaya çıkmaktadır (Tok, 2013; Demir & Tok,2016). Aküzüm ve Özmen (2013), “araştırma, inceleme ve soruşturma”, “rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme” görevlerinin farklı uzmanlık alanları olduğunu ve farklı nitelikler gerektirdiğini belirtmektedir. Bundan dolayı bir denetmene tüm bu rollerin yüklenmesinden ziyade belirli bir alanda uzmanlaşmalarının sağlanmasının bir gereklilik ve bu yüzden bu iki uzmanlık alanının her birinde, uzman müfettişleri eğitmek ve çalıştırmanın faydalı olacağını ifade etmektedir.

Yapılan alan yazın taramasında denetim sistemine yönelik çeşitli çalışmaların yapıldığını görmek mümkündür. Özan ve Özdemir’in (2011) yaptığı çalışmada, denetime yönelik öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen etkenler incelenmiş; müfettişlerin olumsuz tutumlarının, yasal gücünü ön plana çıkardığı, yeterli rehberlik faaliyeti göstermediği ve yalnızca belgeleri kontrol ettiği durumlarda öğretmenlerin motivasyonunun olumsuz etkilediği görülmüştür. Öğretmen motivasyonunun, müfettişlerin saygı kurallarına uyma gibi davranışlara karşılık olarak yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka araştırma (Tok, 2013) da ise, iş görenlerin çoğunun müfettişler hakkında olumsuz düşüncelere sahip olduğu ortaya konmuştur. Aynı çalışmada katılımcıların müfettişlerle ilgili daha çok *kabus*, *eleştiri*, *yargılama*, *kontrolcü* gibi olumsuz metaforlar kullandıkları görülmüştür (Tok,2013). Bu da iş görenlerin denetçiler ile ilgili olumsuz düşünceler içerisinde olduklarını göstermektedir. Maarif müfettişlerinin ya da denetim konusunun ele alındığı konularla ilgili daha önce yapılmış başka çalışmalar da bulunmaktadır. Demir ve Tok (2016) lisansüstü öğrencilerinin eğitim denetimine ilişkin görüşlerini; Aküzüm ve Özmen (2013) eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme yeterliliklerini; Akcan ve Polat

(2015) öğretmen gözüyle müfettiş denetimini; Gündüz (2010) yönetici ve öğretmenlerin maarif müfettişlerine ilişkin tutumlarını; Kayıkçı (2005) müfettişlerin sorunlarını ve bunun iş doyumlarına etkisini; Özmen ve Şahin (2010) müfettişlerin soruşturma görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlarını; Şahin, Çek ve Zeytin (2011) müfettişlerin mesleki memnuniyet ve memnuniyetsizliklerini; Taşar (2000) müfettişlerin rehberlik görevlerine ilişkin sorunlarını; Tok (2013, 2015) farklı gözlerden müfettişlere ilişkin algıları; Yıldırım, Beycioğlu, Uğurlu ve Sincar (2011) ise müfettişlerin görev alanları ile ilgili sorunları araştırmışlardır.

Tüm bu çalışmalarda denetim sistemi ve maarif müfettişleri farklı yönlerden araştırmalara konu olmuştur. Bu çalışmada ise maarif müfettişlerinin görev alanlarıyla ilgili görüşlerine bütüncül olarak yaklaşmakta ve denetimin gelişmesine ilişkin görüşlere yer verilmektedir. Bu bağlamda konunun baş aktörü olan maarif müfettişlerinin denetim sistemi ve görev alanları ile ilgili görüşlerinin ortaya konduğu ve bu görüşler doğrultusunda çözüm önerilerinde bulunduğu bu araştırmadan elde edilen sonuçların alana küçük de olsa bir katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı maarif müfettişlerinin görev alanları ve denetim sisteminin geliştirilmesi ile ilgili görüşlerini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- Maarif müfettişlerinin rehberlik görevlerine,
- 2- Maarif müfettişlerinin soruşturma görevlerine,
- 3- Maarif müfettişlerinin rehberlik ve soruşturma görevini bir arada yapmalarına,
- 4- Maarif müfettişlerinin denetim sisteminin gelişmesi için alınması gereken tedbirlere yönelik düşünceleri nelerdir?

## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

Araştırma müfettişlerin görüş ve değerlendirmeleriyle yapılan nitel bir çalışmadır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman incelemesi gibi bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların ortamında da gerçekçi ve bütüncül bir biçimde belirlenmesine yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır (Yıldırım & Şimşek, 2008). Nitel araştırmalarda, ürünlerden ya da çıktılardan ziyade süreç önem kazanmaktadır. Dolayısıyla nitel araştırmalarda önemli olan anlamlardır (Merriam, 1998).

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu 2016/2017 eğitim-öğretim yılında Ege bölgesinin bir ilinde görev yapan 7 maarif müfettişi oluşturmaktadır. Bu ilde toplam 8 müfettiş çalışmaktadır ve araştırma için bu müfettişlerin 7'sine ulaşılmıştır. Çalışma grubuna ilişkin demografik özellikler Tablo 1' de sunulmuştur.

**Tablo 1**

### Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Değişken		f
Cinsiyet	Kadın	1
	Erkek	6
Mesleki Kıdem	0-10 Yıl	-
	11-20 Yıl	-
	21-30 Yıl	4
	31+	3
Müfettişlikteki Süre	0-10 Yıl	1
	11-20 Yıl	5
	21-30 Yıl	1
	31+	-
Mezuniyet Durumu	Lisans	4
	Lisans Üstü	3

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcılardan altısı erkek, biri kadın; dördü 21-30 yıl arası, üçü 31 yıl üzeri mesleki kıdeme sahip; dördü lisans ve üçü de lisansüstü eğitim mezunudur.

### Verilerin Toplanması

Araştırmada nitel veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği verilerin sistematik ve karşılaştırılabilir olmasından dolayı araştırmacılara kolaylık sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2008). Ayrıca bu tür görüşmelerde, katılımcı algıladığı dünyayı kendi görüşleriyle anlatabilir. Açık uçlu sorular, görüşmeye eşdeğer özellikler taşıdığından görüşme formuna alınmıştır (Merriam,2013; Altun & Memişoğlu, 2008; Akt. Demir & Tok, 2016). Müfettişlerin verdikleri cevaplar anında not edilmiş ve daha sonra analizi yapılmıştır.

Araştırmanın amacına ulaşmak için katılımcılara aşağıdaki sorular sorulmuştur;

- 1- Rehberlik görevinize ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
- 2- İnceleme ve soruşturma görevinize ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
- 3- Bu iki görevi bir arada yapmanıza ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
- 4- Rehberlik görevinizi yaparken yönetici ve öğretmenlerin size karşı olan tutum ve davranışları nasıldır?
- 5- Soruşturma görevinizi yaparken yönetici ve öğretmenlerin size karşı olan tutum ve davranışları nasıldır?
- 6- Eğitim denetiminin geliştirilmesi için önerileriniz nelerdir?

### Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizinde *içerik analizi* kullanılmıştır. İçerik analizi sözel, yazılı ve diğer materyallerin nesnel ve sistematik bir şekilde incelenmesine imkan sağlayan bilimsel bir yaklaşımdır (Tavşancıl ve Aslan 2001). Bu araştırmada elde edilen verilerin analizi ve yorumlanması süreci, dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bunlar; (1) adlandırma, kodlama ve ayıklama aşaması (2) kategori geliştirme aşaması, (3) geçerlik ve güvenilirlik sağlama aşaması ve (4) raporlaştırma aşamasıdır.

*Adlandırma, Kodlama ve Ayıklama Aşaması*; Maarif Müfettişlerinin rehberlik görevleri ile inceleme-soruşturma görevleri arasındaki çelişki hakkındaki görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada maarif müfettişleriyle görüşmeler görüşme esnasında yazıya dökülmüştür. Daha sonra kendileri ile görüşme yapılan müfettişlere M1, M2, M3... M8 şeklinde kodlanmıştır.

*Kategori Geliştirme Aşaması*; Bu aşamada araştırma soruları doğrultusunda dört tema belirlenmiştir. Bu temalar müfettişlerin rehberlik görevine ilişkin düşünceleri, müfettişlerin soruşturma görevlerine ilişkin düşünceleri, müfettişlerin rehberlik ve soruşturma görevlerini birlikte yürütmelerine ilişkin görüşleri ve müfettişlerin denetimin geliştirilmesine yönelik düşünceleri olmak üzere dört başlık altında toplanmıştır. Katılımcıların görüşleri araştırmacılar tarafından bu temalar altına yerleştirilmiştir.

*Geçerlik ve Güvenirlik Sağlama Aşaması*: Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için uzman görüşüne başvurulmuştur. Katılımcı görüşlerinin ham hali alan uzmanına sunulmuş ve katılımcı görüşlerini verilen temaların altına yerleştirilmesi istenmiştir. Çalışmanın güvenilirliğini kontrol için Miles ve Huberman’ın (1994) belirttiği formül  $Uzlaşma\ Yüzdesi = \frac{Görüş\ Birliği}{(Görüş\ Ayrılığı + Görüş\ Birliği)} \times 100$  formülü benimsenmişti. Bu formüle göre nitel araştırmalarda, uzlaşma yüzdesini Miles ve Huberman (1994) % 70, Saban (2004) ise % 90 ve üzerinde olarak belirtmektedirler. Bu çalışma için güvenilirlik % 95 bulunmuş ve araştırmanın güvenilirlik olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca araştırmanın güvenilirliğini arttırmak için, görüşlerine başvuru katılımcılara eşit davranılması ve uygulamalardan daha fazla ve doğru veri elde edilmesi ilkesine de uyulmaya çalışılmıştır (Denzin & Lincoln 2000).

*Raporlaştırma Aşaması*: Araştırmada elde edilen bulgular neden-sonuç ilişkisine bakılarak gerekli yerlerde katılımcıların direk görüşlerine de yer verilerek raporlaştırılmıştır.



## Bulgular

Araştırmada müfettiş görüşleri incelenmiş ve dört tema altında toplanmıştır. Bu temalar; “Müfettişlerin rehberlik görevlerine ilişkin düşünceleri, müfettişlerin inceleme-soruşturma görevlerine ilişkin düşünceleri, müfettişlerin rehberlik görevlerini ve inceleme-soruşturma görevlerini birlikte yapmalarına ilişkin düşünceleri ve müfettişlerin denetimin geliştirilmesine ilişkin düşünceleri” şeklinde sıralanmıştır.

### Müfettişlerin Rehberlik Görevlerine İlişkin Düşünceleri

Bu temada müfettişlere sorulan “ Rehberlik görevinize ilişkin görüşleriniz nelerdir?” ve “Rehberlik görevinizi yaparken yönetici ve öğretmenlerin size karşı olan tutum ve davranışları nasıldır?” sorularına ait bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Maarif müfettişlerinin tamamı yönetmelikte rehberlik ve iş başında yetiştirme görevlerinin bulunmasına rağmen özellikle öğretmenler açısından bu görevi yerine getiremediklerini belirtmişlerdir. Bunun en büyük nedeni ise artık ders denetimi olmadığı için öğretmenlerle müfettişlerin görüşme şansının kalmamış olmasıdır. Bu nedenden dolayı rehberlik görevi ancak okul yöneticilerine karşı yapılabilmektedir. Müfettişlerin okul yöneticilerine karşı rehberlik görevlerine ilişkin düşünceleri ise, iş yoğunluğu, rehberlikten ziyade denetime odaklanması, yöneticilerle yeterince iletişim kuramamaları başlıkları altında toplanmıştır.

Bu konuyla ilgili M1 “*Doğru düzgün rehberlik yapamıyoruz. Okula gittiğimizde zaten vaktimiz kısıtlı. Bu vakitte de evrak inceleme yapıyoruz. Okul müdürleri bize karşı ön yargılı. Aradaki duvarları bir türlü aşamıyoruz*” diyerek zaman yetersizliğinin ve okul yöneticileri ile aralarında oluşan iletişim engellerinin üzerinde durmuştur. Yine aynı konuyla ilgili M3 “*İnceleme ve Soruşturma işlerinden dolayı okullara çok zor gitme fırsatımız oluyor. Bu kısıtlı zamanda da ancak denetleme yapabiliyoruz. Okul yöneticilerine rehberliği bu denetleme arasında yapma fırsatımız oluyor*” diyerek iş yoğunluklarının ve zaman darlığının üzerinde durmuştur. M6 okul yöneticilerinin rehberlik esnasında kendilerine olan tavır ve davranışları konusunda “*Okul yöneticileri rehberlik yaparken daha az gerginler. Özellikle yaşları daha genç olan yönetici arkadaşlar daha rahatlar. Fakat yaşları biraz daha ileri olan okul yöneticileri yıllardan beri oluşmuş müfettiş ön yargısıyla bize karşı sürekli mesafeliler*” ifadelerini kullanmıştır. M7 ise bu konuda “*İlde çalışan çok az sayıda müfettişiz. Üzerimizde çok fazla yük var. İlçeler de düşünüldüğünde bir okula senede bir kere gitmeye bile vaktimiz olmuyor. Onun için ben müfettişlerin okullarda rehberlik yapabildiklerini düşünmüyorum*” ifadelerini kullanmıştır.

### Müfettişlerin İnceleme-Soruşturma Görevlerine İlişkin Düşünceleri

Bu temada müfettişlere sorulan “ İnceleme-soruşturma görevinize ilişkin görüşleriniz nelerdir?” ve “İnceleme-soruşturma görevinizi yaparken yönetici ve öğretmenlerin size karşı olan tutum ve davranışları nasıldır?” sorularına ait bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Maarif müfettişlerinin inceleme ve soruşturma görevlerine ilişkin düşünceleri genel olarak rehberlik görevine göre soruşturma görevlerinin daha sağlıklı yürüdüğü, mevzuat gereklerini daha iyi yerine getirebildiklerini, maarif müfettişlerinin milli eğitim müdürlüklerine bağlı olmasının sıkıntı oluşturduğunu, ifade alınırken sıkıntılarla karşılaşıldığını ve milli eğitim dışındaki kurumlardan bilgi ve belge temininde sıkıntı yaşadıkları noktalarında toplanmıştır.

Örneğin soruşturma görevinin rehberlik görevine göre daha sağlıklı yürüdüğünü düşünen M1 “*Soruşturma görevi adaleti dağıtmada daha çok işe yarıyor. Çünkü mevzuatın gereklerini soruşturma yaparken daha kolay yerine getirebiliyoruz. Bu da bize adaleti daha iyi dağıtma imkanı veriyor*” ifadelerini kullanmıştır. M2 “*Biz soruşturmayı sonuçlandırıyoruz ve bir ceza teklif ediyoruz ama bunu uygulamamak milli eğitimin kararına bağlı. Dabası milli eğitime bağlıyken milli eğitime bağlı kurumları denetlememiz de bizim için sorun oluşturuyor*” diyerek milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak çalışmadaki sıkıntılarını dile getirirken M4 ise ifade alma konusunda yaşadıkları sıkıntıları “*Okuldaki öğretmenlerin veya velilerin soruşturma sürecinden bir şekilde haberleri oluyor. Bu nedenden dolayı ya ifade vermeye gelmiyorlar ya da gelirlerse de okul müdürünün istedikleri şeyleri söylüyorlar. Elimizde kolluk kuvveti yok ki tutup ifade vermeye getirsinler*” şeklinde dile getirmişlerdir. Yine aynı konu ile ilgili M5 “*Özellikle öğrenci ifadesi konusunda çok büyük sıkıntı yaşıyoruz. Okul idaresi ve öğretmen korkusu yüzünden öğrenciler doğru ifade vermiyorlar*” demiştir. Dış kurumlardan belge

teminindeki gecikmelere dikkat çeken M6 “Bir soruşturma için x bankasından hesap dökümleri almamız gerekti. Öncelikle Milli Eğitim üzerinden yazdık ama banka göndermedi yazıyı valilik üzerinden yazmamızı istediler. Biz de ancak valilik üzerinden yazarak belgeyi temin edebildik. Bu bizim tam bir hafta kaybetmemize neden oldu” ifadelerini kullanmıştır.

### **Müfettişlerin Rehberlik Görevlerini ve İnceleme-Soruşturma Görevlerini Birlikte Yapmalarına İlişkin Düşünceleri**

Bu temada müfettişlere sorulan “ Üzerinizde hem rehberlik hem de inceleme-soruşturma görevleri olması ile ilgili görüşleriniz nelerdir?” sorusuna ait bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Maarif müfettişleri hem rehberlik hem de inceleme-soruşturma görevlerinin olmasını çelişkili bulmaktadırlar. Büyük şehirlerde bu görevlerin farklı müfettiş grupları tarafından yerine getirildiğini ve bu durumun kişilerin kendilerine karşı davranışlarında değişimlere neden olduğunu ifade etmişlerdir. Rol çatışması da maarif müfettişlerinin bu konu ile ilgili düşüncelerinde özellikle üzerinde durdukları konular arasında yer almaktadır. Müfettişler hem mentör hem de ceza veren kişi olarak görünmekten dolayı rahatsızlık duymaktadırlar.

Bu konu ile ilgili olarak M3 “Okullara denetim ve rehberliğe gittiğimizde eğer o okulda daha önce bir soruşturma yapıtıysak okul müdürü bize çay bile ısmarlamıyor” diye belirtmiştir. M7 ise “ Büyük şehirlerde bu iki görev zaten farklı müfettiş grupları tarafından yapılıyor. Küçük şehirlerde ise maalesef müfettiş sayısındaki yetersizlikten dolayı iki görev de aynı müfettişler tarafından yapılmaktadır” demiştir. M2 ise “Okul müdürü bir süre önce kendisinin celladı olarak gördüğü kişiyi daha sonra bir rehber olarak kabul etmekte zorlanıyor” şeklinde görüşlerini bildirmiştir.

### **Tema Müfettişlerin Denetimin Geliştirilmesine İlişkin Düşünceleri**

Bu temada müfettişlere sorulan “ Denetim sistemi nasıl geliştirilebilir?” sorusuna ait bulgular ve yorumlar ele alınmıştır.

Maarif müfettişleri denetimin geliştirilmesi için öncelikle bir mevzuat değişikliği yapılması gerektiğini düşünmektedirler. Maarif müfettişlerinin bir kısmı denetimin bütüncül olması gerektiğini savunurken, diğer bir kısmı da sondaj denetimin olması gerektiğini düşünmektedirler. Yine maarif müfettişleri ders denetimlerinin yapılması gerektiğini, denetmen sayısının yetersiz olduğunu bu sayının artması için çalışmalar yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Müfettişler iş yüklerinin çokluğundan ve bunun azaltılması gerektiğinden bahsetmişlerdir. Müfettişler okul yöneticilerinin öğretmenlerin kendilerine karşı olan algılarının olumsuz olduğunu ve bu algılamının değişmesi için çalışmalar yapılması gerektiğini belirtmişlerdir

M1 “Denetimde okulların genel denetimi değil sondaj denetimi olmalıdır. Müfettiş bir alana girip o alanda derinlemesine denetim yapılmalıdır” şeklinde görüş belirtirken M7 “Eğitim denetimi bütüncül olmalıdır. Denetimin amacı okulun amacının gerçekleşip gerçekleşmediğinin anlaşılmasıdır bu yüzden bütüncül bir yaklaşım olmalıdır” görüşünü ortaya koymuştur. M2 “ Müfettiş yetiştirme mekanizması gözden geçirilmeli ve nitelikli müfettişlerin hızlı bir şekilde yetiştirilmesi sağlanmalıdır” demiştir. M4 ise “Şu andaki mevcut yönetmelik ihtiyaçlara cevap vermemektedir ve acilen değiştirmelidir” şeklinde fikrini beyan etmiştir. İş yüklerinin çokluğundan bahseden M6 “ Üzerimizde çok fazla yük var. En küçük konu bile Bimere şikayet konusu olabiliyor ve bu da bizim yükümüzü daha da artırıyor. Bu konular okul müdürlerine verilip onların çözüme kavuşturması sağlanabilir” ifadelerini kullanmıştır. M3 “Bazı okul müdürleri bizi görünce hayalet görmüş gibi oluyorlar. Geçmişten beri süregelen müfettiş ön yargısını bir türlü kıramıyoruz. Bunun mutlaka değiştirilmesi gerekir” demiştir.

### **Sonuç Tartışma ve Öneriler**

Müfettişlerin rehberlik görevlerine ilişkin görüşleri incelendiğine müfettişlerin bu görevlerini yeterince yerine getiremediklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Müfettişler ders denetimi yapmadıkları için öğretmenlerle birebir iletişim kuramadıklarını ve bu yüzden de öğretmenlere yönelik rehberlik ve iş başında yetiştirme görevini yerine getiremediklerini düşünmektedirler. Oysaki yapılan birçok çalışmada öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerinin mesleki gelişimleri için hayati önem taşıdığı ortaya konmuştur (Hany & Lumpe, 1995; Onchwari & Keengwe, 2008). Ancak mesleki gelişimin okul başarısı üzerindeki etkisi göz önünde

bulundurulmadan hizmet içi eğitim faaliyetleri kemer sıkma politikalarının kurbanı haline gelmesinden dolayı (Bredson & Johansson, 2006) bahsedilen mesleki gelişimin okullarda gerçekleşmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Demir ve Tok (2016) yaptıkları çalışmada müfettişlerin en önemli rolünün rehberlik ve işbaşında yetiştirme olduğunu ortaya koymuşlardır. Müfettişlerin rehberlik ve iş başında yetiştirme görevlerini öğretmenler açısından tam olarak yerine getiremedikleri de düşünülürse, bu konuda okul müdürlerine çok önemli görevler düşmektedir. Okul müdürleri hayat boyu öğrenmenin farkında olarak hem öğretmenler hem de öğrenciler için bir öğrenen okul ortamı oluşturulmasına öncülük etmelidirler. Müfettişlerin rehberlik görevine ilişkin görüşleri okul yöneticileri boyutunda ise farklılık göstermektedir. Müfettişler okul yöneticilerine rehberlik şansları olmasına rağmen bu sefer de başka sorunların ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Bu sorunların başlıcaları; iş yoğunluğu, rehberlikten çok denetime odaklanılması ve yöneticilerle aralarındaki iletişim kopukluğudur. Bu sonuçlar Yıldırım, Beycioğlu, Uğurlu ve Sincar (2011) tarafından yapılan “Eğitim Müfettişlerinin Görev Alanları Açısından Karşılaştıkları Sorunlar” isimli çalışmaları ile tutarlıdır. Bu çalışmada maarif müfettişleri rehberlik ve iş başında yetiştirme görevi ile ilgili karşılaştıkları sorunlar arasında müfettişlerin farklı birçok görev alanlarının olması, iş yüklerinin fazla olması, ve müfettişler ile yönetici ve öğretmenler arası iletişim eksikliği yer almaktadır. Bu çalışma sekiz farklı ilde yapılmasına rağmen sonuçların benzerlik göstermesi bizi denetimde yaşanan sıkıntıların bölgeden bölgeye pek de farklılık göstermediği sonucuna ulaştırabilir. Aynı şekilde bu durum bizi 2014 yılında yapılan mevzuat değişikliğinin bu konulara pek de çözüm bulamadığı sonucuna ulaştırabilir. Çünkü yapılan mevzuat değişikliğine rağmen müfettişlerin şikayetleri bu konularda aynı kalmıştır. Ancak Yıldırım vd (2011) çalışması ile bizim çalışmamız arasında bazı farklar da bulunmaktadır. Örneğin bizim çalışmamızda müfettişleri öğretmenler rehberlik yapamadıklarından şikayet ederken Yıldırım vd çalışmasında öğretmen yapısından ve atama usullerinden şikayetçi olmuşlardır. Bu durumun önüne geçebilmek adına müfettişlerin ders denetimi yapabilmemesinin yolu açılmalı ve bu sayede müfettişler yine rehberlik ve iş başında yetiştirme görevlerini yerine getirebilmelidirler.

Maarif müfettişleri inceleme ve soruşturma görevlerini daha rahat yerine getirebildiklerini düşünmektedirler. Ancak bu görevi yerine getirirken ifade alma konusunda karşılaştıkları sorunları dile getirmişlerdir. Müfettişler ifade alma sırasında tanıklara ulaşmada sıkıntı yaşadıklarını, tanıkların baskı altına alındığını ve ifade vermekten çekindiklerini dile getirmişlerdir. Özmen ve Şahin (2010) yaptıkları çalışmada müfettişlerin soruşturma görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunları araştırmış ve benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Müfettişler şikayetçi, tanık ve ilgili tanıklara ulaşamama, ifade veren kişilerin çeşitli sebeplerden dolayı kaygı duyması ve başka kurumlardan elde edilecek belgelere ulaşma konusunda sorunlarını belirtmişlerdir. Bu durum, bize bu sorunların sadece bu çalışmanın yapıldığı ilde değil, diğer illerde de benzer sorunların olduğunu göstermektedir. Bu sorunların önüne geçebilmek için eğitim müfettişlerinin ifade alma süreçlerinin yönetimce kolaylaştırılması, ifade verecek kişilere müdahale edilmesinin önüne geçilmesi ve dış kurumlardan belge temin edilirken kolaylıklar sağlanması gereklidir. Müfettişlerin en büyük sıkıntı kaynaklarından birisi de milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak çalışmaları olarak ortaya çıkmaktadır. Yıldırım vd (2012) tarafından yapılan çalışmada da müfettişler aynı sorundan şikayetçi olmuşlardır. Bu durum maarif müfettişlerinin görevlerini bağımsız olarak yerine getirmesini engellemektedir. Kayıkçı (2005) tarafından yapılan çalışmada da müfettişlerin denetim sisteminin yapısal olarak sorunlu olduğunu düşündükleri ortaya konmuştur. Tüm bu verilerin ışığında bir mevzuat değişikliği yapılarak denetim sisteminin yeniden yapılandırılması ve müfettişlerin daha özerk bir yapıya sahip olması gerekliliği bulunmaktadır.

Maarif müfettişlerinin hem rehberlik hem de soruşturma görevleri olması üzerine düşünceleri incelendiğinde müfettişlerin bu konuda olumsuz düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Müfettişler bu görevlerin farklı müfettişler tarafından yapılması gerekliliğini ve yöneticilerin kendilerine karşı takındıkları olumsuz tutumlardan bahsetmişlerdir. Bu konuda yapılan çalışmalar araştırmamızı destekler niteliktedir. Özmen ve Yasan (2007) Avrupa Birliği ülkelerinde denetmenlerin soruşturma görevlerinin olmadığını görev alanlarının sadece yönetim



ve eğitim öğretim faaliyetleri olduğunu belirtmişlerdir. Taymaz (2010) da Türkiye dışında hiçbir ülkede müfettişlerin soruşturma görevi bulunmadığını ifade etmektedir. Yıldırım (2009) ise soruşturma görevinin müfettişlerde rol çatışmasına yol açtığı sonucuna ulaşmış ve bu durumun müfettiş öğretmen iletişimini olumsuz etkilediğini savunmuştur. Kayıkçı ve Şarlak (2009) yaptıkları çalışmada okul müdürlerinin müfettişlerin rehberlik ve soruşturma görevlerinin bir arada olmasından rahatsız olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bakış açısına göre bu durumdan sadece müfettişlerin değil, diğer paydaşların da rahatsız olduğu sonucuna ulaşılabilir. Taymaz (1997), Taşar (2000) ve Söbü'nün (2005) araştırmalarında, müfettişlerin hem uzman, yol gösterici ve ödüllendirici hem de cezalandırıcı kişi konumuna düşürüldüğü vurgulanmıştır. Ancak Şahin, Çek ve Zeytin (2011) tarafından yapılan çalışmada az sayıda müfettişin bu iki görevin birden kendilerine verilmesine olumsuz yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum çalışma grubundan ya da ölçme aracından kaynaklı bir durum olabilir. Ama genel itibariyle yapılan çalışmaların çoğunluğunda müfettişlerin bu iki görevi birbiriyle karşıt görevler olarak gördükleri sonucuna ulaşılabilir. Bu durumda gerek yapılacak bir mevzuat düzenlemesiyle ya da maarif müfettişleri başkanlıklarında iş bölümü ile bu sorun çözümlenmelidir. Aksi takdirde bu durum hem müfettişler hem de diğer paydaşlar açısından sorun oluşturmaya devam edecektir.

Müfettişlerin denetimin geliştirilmesi ile ilgili görüşlerinde ise öne çıkan hususlar mevzuat değişikliği, müfettiş sayısının artırılması, iş yükünün azaltılması ve yönetici ve öğretmenlerin müfettişler hakkındaki olumsuz algılarının değiştirilmesi konularıdır. Manek (2004) eğitim denetiminin geliştirilebilmesi için müfettişlerin koçluk becerilerini geliştirmeleri gerekliliği üzerinde durmuştur. Bunun olabilmesi için de müfettiş ile öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkinin sağlam temellere dayanması gerekmektedir. Bu yüzden müfettişlere karşı oluşan ön yargının kırılması önem arz etmektedir. Bu ön yargılar bazen çok büyük boyutlara ulaşabilmektedir. Örneğin Tok'un (2013) müfettişler hakkında metaforlar üzerine yaptığı çalışmada müfettiş ve kabus kelimesi özdeşleşmiştir. Bunu sağlayabilecek unsurların başında yine müfettişlerin kendileri gelmektedir. Gündüz'ün (2010) de belirttiği gibi müfettişler denetim ve rehberlik çalışmaları esnasında yönetici ve öğretmenlerde olumlu duygular geliştirecek tutum ve davranışlarda bulunmalıdırlar. Bu davranışları karşıdaki kişiler üzerinde olumlu sonuçlar doğuracak ve müfettişlere karşı oluşan ön yargılar yıkılabilecektir. Diğer konularda ise bakanlığın müfettiş görüşlerini dikkate alarak bir mevzuat değişikliğine gitmesi faydalı olacaktır. Nitelikli müfettiş sayısının artırılması için de yine mesleğin cazibe mesleği haline getirilmesi ve eğitim programları hazırlanması bir gerekliliktir.

Bu araştırma Ege bölgesinde bir ilde maarif müfettişleri ile görüşülerek yapılmıştır. Türkiye genelmesi yapabilmek adına başka illerde tekrarlanabilir. Bu ve benzeri nitel araştırmalar sonucunda elde edilen bulgular derlenerek nicel araştırmalar için kullanılabilir bir ölçek geliştirilebilir. Bu da araştırma sonucunun genelleştirilmesi açısından faydalı olabilecektir.

### Kaynakça

- Akcan, E. & Polat, S. (2015). Müfettiş denetiminin öğretmenlerin motivasyonuna etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(40), 502-510.
- Aküzüm, C., Özmen, F. (2013), Eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme yeterlikleri bir meta-sentez çalışması, *Ekev Akademi Dergisi*, 56, 97-120.
- Bennett, T. (1997). *Clinical supervision marriage: a matrimonial metaphor for understanding the supervisor-teacher relationship*. (ED408246) Retrieved from <http://www.eric.ed.gov/>. Metin içinde yok
- Bredeson, P.&V., Johannson, O. (2000). The school principal's role in teacher professional development. *Journal of in-service education*, 26(2), 385-401.
- Bostancı, A. Yurdakul, A & Kahraman, Ü. (2016). Okul yönetiminin öğretmen denetiminde rol ve sorumlulukları. *Eğitimde Denetim ve Değerlendirme* (Ed. Mahmut Sağır ve Süleyman Göksoy). Ankara: Pegem Akademi.

- Bostancı, A.B. (2005). Türk Eğitim Sistemi'nde teftiş alt sisteminin değerlendirilmesi. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 324: 32-38.
- Bostancı, A.B. Şanlı Bulut, M. & Özbey, H. (2011). Öğretmen denetiminde sanatsal denetim yaklaşımının uygulamasına yönelik öğretmen ve denetmen görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(22),253-270.
- Coladarcı, T. & Breton, W. A. (1997). Teacher efficacy, supervision, and the special education resource-room teacher. *The Journal of Educational Research*, 90(4), 230-239.
- Demir, M. & Tok, T. N. (2016). Lisansüstü öğrenci görüşlerine göre eğitim denetimi. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*,6(2), 102-125.
- Demirkasımoğlu, N. (2011). Türk eğitim sisteminin bir alt sistemi olarak denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleriyle karşılaştırılması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (23), 23-47.
- Demirtaş, Z. (2010). Öğretmeni hizmet içinde yetiştirmenin bir aracı olarak denetim. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(31), 41-52.
- Denzin, N.K & Lincoln, Y.S. (2000). *Handbook of qualitative research*. London: Sage Publication.
- Gündüz, Y.,(2010). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerine ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Abi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 1-23.
- Haney, J. J., & Lumpe, A. T. (1995). A teacher professional development framework guided by reform policies, teachers' needs, and research. *Journal of Science Teacher Education*, 6, 187-196. .
- Kahraman, Ü & Çankaya, İ.H. (2015). İlkokullarda performans yönetimi uygulamaları ve öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Turkish Studies*. 10(7), 519-540.
- Kayıkçı, K. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 44, 507-527
- Kayıkçı, K. & Şarлак, Ş. (2009). *İlköğretimde denetimin etkili işleyişini zorlaştıran ve zayıflatan örgütsel engeller*, 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Ankara: 22-23 Haziran
- Janssens, F.J.G. & Amelsvroot, G. (2008). School self-evaluations and school inspections in Europe: An exploratory study. *Studies in Educational Evaluation* 34:15–23
- Manek, N. (2004). Developing coaching skills: A practical approach for education supervision. *The Clinical Teacher*, 1(2), 74-80.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from" Case Study Research in Education."*. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (2th.ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Onchwari, G. & Keengwe, J. (2008). The impact of a mentor-coaching model on teacher professional development, *Early Childhood Education Journal*, 36: 19-24.
- Özan B. M. & Özdemir, T. Y. (2011). Müfettiş ve öğretmen görüşleriyle neden denetim. 3. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Temsen*, 22-24 Haziran 2011.
- Özmen, F. & Şahin, Ş. (2010). İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 92–109.
- Özmen, F. & Yasan, T. (2007). Türk Eğitim sisteminde denetim ve Avrupa birliği ülkeleri ile karşılaştırılması. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 204-210.
- Resmî Gazete (2016). 6764 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. 9.12.2016 Tarihli ve 29913 Sayılı Resmî Gazete.

- Saban, A. (2009). Öğretmen adaylarının öğrenci kavramına ilişkin sahip oldukları zihinsel imgeler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 7(2), 281-326
- Söbü A. (2005). İlköğretim müfettişlerinin sorunları (IV. Hizmet Bölgesi Örneği). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Şahin, S. & Çek, F. & Zeytin, N. (2011). Eğitim müfettişlerinin mesleki memnuniyet ve memnuniyetsizlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (2), 221-246.
- Taşar, H. H. (2000). İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerine ilişkin sorunlar (Gaziantep ve Adıyaman illeri örneği). *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye.
- Tavşancıl, E. & Aslan, E. (2001). *İçerik analizi ve uygulama örnekleri*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Taymaz, H. (1997). *Eğitim sisteminde teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: TAKAV Matbaası
- Taymaz, H. (2010). *Eğitim Sisteminde Teftiş*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tok, T. N. (2013). Who is an education supervisor? A guide or a nightmare? *International Journal of Social Sciences and Education*, 3(3), 752-769.
- Tok, T. N. (2015). *Farklı Gözlerden Maarif Müfettişleri*. (Ed. Aydın, İ. ve Çankır, Ş.) Prof. Dr. İbrahim Ethem Başaran'a Armağan Eğitimde 52 Yıl İçinde, Ankara : Anı Yayıncılık,.
- Yıldırım, M. C. (2009). Yapılandırmacı öğrenme paradigması ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretimsel denetim uygulamalarının değerlendirilmesi. *Yayımlanmamış doktora tezi*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008) *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin yayıncılık
- Yıldırım, M. C., Beycioğlu, K., Uğurlu, C. T. & Sincar, M. (2011). Eğitim müfettişlerinin görev alanları boyutunda karşılaşılan sorunlar. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 1-21.
- Yılmaz, K. & Altinkurt, Y. (2011). Göreve yeni başlayan özel dersane öğretmenlerinin kurumlarındaki çalışma koşullarına ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (2), 635-650.

### **Extended English Abstract**

#### **Introduction**

While changing the structure and function of institutions, today's rapidly advancing science and technology seriously affects the social and economic experiences of individuals and societies in the direction of change and development. Thus, the balances in the system tend to deteriorate and the importance of surveillance and guidance services in order to adapt to new situations increases even further. Instead of evaluating the disciplinary situations it is necessary to inform all managers and teachers who are responsible for management and education from the perspective of contemporary supervision to provide an effective source of resources for assessing changes. This is one of the main objectives of supervision.

Supervision is seen as a process of assessing the extent to which the targets set for the organizations are fulfilled. In this process, it is expected from supervision to provide professional help and guidance to improve teachers, improve teaching and increase student achievement and meet the needs of pupils and parents. It is possible to see that the definition is a democratic approach to development and support, which includes further guidance and assistance in the supervision (Demir & Tok,2016).

The investigative, research, inspection, guidance, vocational assistance and training and investigative tasks among the supervisor' duties have been debated for years. The roles of managerial, leadership, instructor, guidance, research expertise and inquiry judge expected from the supervisors are different tasks and roles that conflict with each other. Therefore, a supervision is a requirement for achieving specific area specializations rather than the burden of all these roles, and therefore it would be beneficial to train specialist supervisors in

each of these areas of expertise. On this basis the aim of this study is to reveal the views of the supervisors on their task areas and the development of the inspection system.

### Method

The study was done by using interview method which is one of the quantitative research methods. The study group of the research consists of 7 supervisors who work in one of the cities of Aegean Region. The data were collected by using a half-built interview form. In the analysis process content analysis method was used. The analysing process consisted of four steps; naming and sorting stage, categorization stage, providing validity and reliability stage and reporting stage.

### Findings

In the research supervisors' opinions are examined and collected under 4 themes.

#### *Supervisors' Opinions About Their Guidance Role*

All of the education supervisors stated that they did not fulfill this task, especially in terms of teachers, despite the fact that the regulations had guidance and training on the job. The biggest reason for this is that there is no chance for the teachers and the supervisors to meet because there is no longer a course supervision. Because of this, the guiding duty can only be made against school administrators. The supervisors' thoughts on guidance duties to school administrators are gathered under the following headings: work intensity, focus on guidance from time to time, and lack of communication with managers.

#### *Supervisors' Opinions About Their Investigation and Inquiry Role*

Educational supervisors' thoughts on the investigation and inquiry tasks are generally considered to be in accordance with the guidance duty, that the investigative duties are carried out more healthily, that they can fulfill the requirements of the legislation better. The education inspectors are adversely affected by the national education directorates and there are difficulties in expressing the information from outside organizations.

#### *Supervisors' Opinions About Carrying Out Guidance and Investigation and Inquiry Roles Together*

Educational supervisors are conflicting with both guidance and inquiry roles. They expressed that these duties were carried out by different groups of inspectors in big cities. The role conflict is one of the topics on which the supervisors especially emphasize. Inspectors are uncomfortable to be seen as both mentors and judges.

#### *Supervisors' Opinions About Improvement of Supervision*

Educational supervisors think that a legislative amendment must first be made in order to improve supervision. While some of supervisors argue that the supervision should be holistic, others consider it to be drilling. Supervisors talked about the multiplicity of workloads and the need to reduce them.

### Suggestions

Legislative arrangements in order to provide supervisors' course supervision should be done. Supervisors should have more autonomy.

Supervisors' Guidance and Investigation and Inquiry Roles should be separated.

Inspectors should be in attitudes and behaviors that will develop positive emotions in managers and teachers during audit and guidance work. These behaviors will have positive consequences for the opponents and the prejudices against the inspectors will be destroyed. In other cases it would be useful to go to a legislative amendment taking into account the inspectors' views of the ministry. In order to increase the number of qualified inspectors, it is also a necessity to make profession of profession into profession and prepare training programs.