

**TC.**  
**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**TEKNOLOJİ FAKÜLTESİ**  
**TEKNOLOJİ ANABİLİM DALI**  
**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**LİSANS ÖZETİ MÜHÜRLENDİĞİ İÇİN**  
**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS ÖZETİ TARAFINDAN**  
**DEĞERLENDİRİLMİŞTİR**

**Gökhan TURAN**

**Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT**

**DENİZLİ - 2016**

## TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Gökhan TURAN tarafından hazırlanan “ İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT  
Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .....tarih ve .....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ramazan BAĞCI  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmamda;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettim,
- Görsel, dilsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sundum,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta buldum,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdim,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadım,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışmamı olarak sunmadım beyan ederim.

Adı Soyadı : Gökhan TURAN

mza :

## TE EKKÜR

Yüksek Lisans yaptığım Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi bölümündeki tüm hocalarıma, projenin hazırlanmasında ve geliştirilmesinde yardımcı olan, her zaman fikirlerini eksik etmeyen, kararlaştıran güçlüklerin aşılmasında ve çalışmanın her aşamasında deneyimlerini paylaşan proje danışmanım değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT' a sabrı ve emeği için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Önerileri ile projemi geliştirmemde yardımcı olan yüksek lisans arkadaşlarıma, anketlerin uygulanmasına yardımcı olan öğretmen arkadaşlarıma yardımlarından dolayı teşekkür ederim.

Yolun çalışma dönemlerimde bana büyük destek veren sevgili eşiğim Figen TURAN' a, stres, üzüntü ve yorgunluğu atmamı sağlayan, güler yüzleri ile bana enerji veren, sevgili oğullarım Ege ve Deniz' e ve aileme sevgi ve şükranlarımı sunarım.

## ÖZET

Bu çalı ma, Sarayköy İçesinde 2014-2015 E itim ve Ö retim Yılında resmi ilkö retim kurumlarında görev yapmakta olan ö retmenlerin, ilkö retim müfetti lerinin ders tefti i görevlerini yerine getirmelerine ili kin yeterliklerinin de erlendirilmesine yönelik betimsel bir ara tırma olup, ara tırmada tarama modeli kullanılmı tır.

Bu çalı mada, Denizli ili Sarayköy İçesinde bulunan ilkö retim kurumunda 2014-2015 E itim ve Ö retim Yılında görev yapmı toplam 166 ö retmen ile görü ülmü tür.

Söz konusu çalı mada, ö retmenlerin görü leri, müfetti lerin ders tefti i ile ilgili rollerini yerine getirme düzeyi ile ilgili olarak; müfetti lerin cinsiyetleri, ya ları, bran ları, mesleki kıdemleri, mezun oldukları okullara göre farklılık gösterip göstermedi i gibi sorulara cevap aranmı tır.

## Ç NDEK LER

TEZS Z YÜKSEK L SANS PROJE ONAY FORMU .....	iii
ET K BEYANNAMES .....	iv
TE EKKÜR.....	v
ÖZET .....	vi
Ç NDEK LER .....	vii
I. BÖLÜM.....	1
1. G R .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	2
1.3. Alt Problemler .....	2
1.4. Ara tırmanın Amacı .....	2
1.5. Ara tırmanın Önemi .....	3
1.6. Sayılılar .....	3
1.7. Ara tırmanın Sınırlılıkları .....	3
1.8. Tanımlar .....	3
II. BÖLÜM .....	5
2. TEFT .....	5
2. 1 Tefti Hedefleri .....	7
2.2. Tefti Önemi.....	8
2. 3. Türk E itim Sisteminde Tefti in Tarihsel Geli imi .....	11
2.3.1 Osmanlı mparatorlu unda Tefti in Geli imi.....	12
2.3.2. Türkiye Cumhuriyetinde Tefti in Geli imi .....	14
2.4. Tefti in ilkeleri .....	16
2. 4. 1. Hedeflilik .....	17
2. 4. 2. Planlılık .....	18

2. 4. 3. Süreklilik .....	19
2. 4. 4. Nesnellik.....	19
2. 4. 5. Bütünlük .....	20
2. 4. 6. Durumsallık .....	21
2. 4. 7. Açıklık .....	21
2. 4. 8. Demokratiklik.....	22
2. 5. Tefti in Ö eleri .....	24
2. 5. 1. Durumu Belirleme .....	25
2. 5. 2. De erlendirme .....	25
2.5.3. Düzeltme-Geli tirme .....	26
2.7. Tefti Türleri .....	26
2.7.1. Kurum Tefti i .....	27
2.7.2. Ders Tefti i .....	28
2. 8. E itim Müfetti lerinin Rollerini.....	31
2. 8. 1. Yöneticilik .....	33
2. 8. 2. Liderlik .....	35
2. 8. 3. Ö reticilik.....	36
2. 8. 4. Ara tırma .....	37
2. 8. 5. Soru turma.....	38
2. 9. İlgili Ara tırmalar.....	39
2. 9. 1. Yurtiçinde Yapılan Ara tırmalar .....	39
2. 9. 2. Yurt Dı ında Yapılan Ara tırmalar .....	44
3. YÖNTEM .....	46
3. 1. Ara tırma Modeli .....	46
3. 2. Ara tırmanın Evren ve Örnekleme .....	46
3. 3. Verilerin Toplama Aracı .....	46

3. 4. Ölçe in Uygulanması.....	47
3. 5. Verilerin Çözümlemesi .....	47
3.5.1. Ankete Ait Puan Aralıkları.....	47
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....	48
4. BULGULAR VE YORUMLAR .....	48
4.1. Ki isel Bilgilere li kin Bulgular ve Yorumlar .....	48
4.2. Ara tırmanın Alt Problemlerine li kin Bulgular ve Yorumlar .....	49
Hiç Katılmıyorum.....	50
Çok Az Katılıyorum .....	50
Katılıyorum .....	50
Kesinlikle Katılmıyorum.....	50
4.2.a) Cinsiyete Göre İköretim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları .....	53
4.2.b) Ya a Göre İköretim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları.....	54
4.2.c) Bran a Göre İköretim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları .....	55
4.2.d) Mesleki Kıdeme Göre İköretim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları .....	56
4.2.e) En Son Mezun Oldukları Okula Göre İköretim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları .....	57
BE NC BÖLÜM .....	58
5. SONUÇ VE ÖNER LER.....	58
KAYNAKÇA.....	61



# I. BÖLÜM

## 1. G R

Bu bölümde ara tırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, ara tırmanın amacı, ara tırmanın önemi, sayılılar ara tırmanın sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır.

### 1.1. Problem Durumu

Günümüzde e itim, bireyler ve toplumlar için bir ihtiyaç, devletler için ise kalkınmanın bir aracı olarak görülmektedir. Devletler yatırımlarını e itim aracılığıyla insanlara yapmaktadır. Bu nedenle her geçen gün e itimin önemi daha fazla artmaktadır.

Her kurumun, amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları iyi bir şekilde kullanması gerekir. Örgütün hedeflerine ulaşma başarısı, bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle, kurum çalışanlarının sürekli olarak gözetim ve tefti altında tutulması, kaynakların kullanılma durumunun belirlenmesi zorunludur (Taymaz, 2005, s. 5).

E itim sisteminin diğer bir alt boyutu olan tefti, yönetimin konusu olan her alanda ve yönetimin bütün süreçlerinde kendisini etkili bir şekilde hissettiren ve varlığından asla vazgeçilmeyen çâda bir araç olarak ortaya çıkmaktadır. Durum saptama, değerlendirme ve düzeltme ö elelerinin bir araya gelmesi ile oluşan tefti, çok yönlü ve kapsamlı bir süreç olup ortaya konulan üründe kurum personelinin tümünün ortak bir gayreti, görev ve sorumluluğu vardır. Örnek olarak, e itim sistemi içinde, okullarda görevli yönetici ve öğretmenler çeşitli problemlerle karşılaşır. Ayrıca öğretim süreci ve tekniklerindeki gelişmeler, sosyal ve ekonomik ihtiyaçların değişmesi e itimdeki yenilikleri zorunlu kılmaktadır. Bütün bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için tüm yönetici, öğretmen, diğer personel ve müfettişlerin birlikte çalışması, işbirliği yapmaları ve birbirlerine yardım etmeleri zorunludur. Bu bakımdan e itimde sürekli bir gelişme ve ilerlemeyi sağlamak için tefti hizmetleri gerekliliğinin önemi artmaktadır (Sarı, 2006, s.3).

Türk Milli E itim Sisteminin işleyişi, örgüt yapısı, çalışan personelin sahip olduğu haklar ve görevler anayasa, yasa, yönetmelik, yönerge, genelge ve emir gibi yasal metinlerle düzenlenmektedir (Kaya, 1996). Türk Milli E itim Sisteminin sağlıklı bir

ekilde i lemesi, verimli olması ilgili ki ilerin yasal metinlerde kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirmelerine ba lıdır. Bireylerin görev ve sorumluluklarını yerine getirmedi i bir sistemde örgüt hedeflerinden uzaklaacak, verimsizleşecek ve hantallaacaktır (Weber, 1978). İlgili ki ilerin görev ve sorumluluklarını yerine getirip getirmedi ini Türk Milli Eğitim Sisteminde tefti alt sistemi denetlemektedir. Bundan dolayı tefti alt sistemi Türkiye'deki milli eğitim sisteminin önemli bir parçasıdır.

## 1.2. Problem Cümlesi

İlköğretim müfettişlerinin ders teftişleri öğretmenler tarafından nasıl değerlendirilmektedir?

## 1.3. Alt Problemler

1- İlköğretim müfettişlerinin ders teftişleri öğretmenler tarafından nasıl değerlendirilmektedir ?

2- İlköğretim müfettişlerinin ders teftişleri öğretmenlerin (cinsiyet, yaş, branş, mesleki kıdem, en son mezun olduğu okul) özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

- a) Cinsiyet
- b) Yaş
- c) Branş
- d) Mesleki Kıdem
- e) En son mezun olduğu okulun etkisi var mıdır?

## 1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim müfettişleri tarafından devam ettirilen ders teftişleri ve değerlendirme görevlerini ne derece yerine getirebildiklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir. Bu araştırma, öğretmenlerin bu hizmetlerden ne ölçüde yararlanabildiklerini tespit etmek, bu konuda ortaya çıkan eksiklikleri giderme konusunda öneriler sunmak amacıyla planlanmıştır.

### 1.5. Ara tırmanın Önemi

Bu ara tırmayla elde edilen bulgular, ilkö retim müfetti lerinin tefti ve de erlendirme konularında, ilkö retim kurumu ö retmenlerine verdikleri hizmetlerin, beklentileri kar ılama seviyelerinin ortaya konması açısından önem ta ımaktadır.

Bu ara tırmada elde edilen sonuçların ilkö retim kurumları tefti sisteminin iyile tirilmesine katkıda bulunaca ı ve müfetti lerle ö retmenlerin daha verimli çalı malarına yardımcı olaca ı dü ünülmektedir.

### 1.6. Sayıtlar

- 1- Ara tırmada kullanılan bilgi toplama aracı, müfetti lerin tefti ve de erlendirme hizmetlerinin boyutlarını tam olarak ölçmektedir.
- 2- Ara tırmaya katılan denekler, anket sorularını samimi olarak cevaplamı lardır.
- 3- Ara tırmada alınan örneklem, evreni temsil etmektedir.
- 4- Ara tırmada kullanılan istatistikî teknikler, ara tırmaya uygundur.

### 1.7. Ara tırmanın Sınırlılıkları

- 1- Ara tırma, ilkö retim kurumlarında sürdürülen ders tefti ini hedeflemektedir.
- 2- Ara tırma, 2014-2015 E itim ve Ö retim Yılında görev yapan ö retmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.
- 3- Ara tırma, Denizli linin Sarayköy ilçesine ba lı ilkö retim kurumunda görevli sınıf ve bran ö retmeniyle sınırlıdır.

### 1.8. Tanımlar

**Tefti** : Kamu sektöründe veya tüzel ki ili i bulunan kurumlarda yapılmakta olan

İlginç bir şekilde mevcut mevzuata (kanun, tüzük, yönetmelik, genelge ve emirlere) uygun olarak yapılmış yapılmadığının yetkili kişiler tarafından denetlenmesi ve gözlenmesidir. İlköğretim Müfettişi (Denetmen, Denetici, Müfettiş): Kendisine Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde belirtilen kurumlarda rehberlik ve ilginç bir şekilde yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, inceleme, soruşturma ve araştırma görevi verilen kişidir.

**Öğretmen Teftişi :** Bir eğitim kurumunda öğretici olarak görev alan öğretmenlerin eğitim ve öğretim etkinliklerindeki çalışmalarının gözlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Öğretmen teftişi ders teftişinin yanı sıra öğretmenin mesleki gelişiminin, okuldaki diğer görevlerini yerine getirip getirmediğinin ve velilerle ve toplumla olan ilişkilerinin teftişini de içerir (Alp, 2007)

**Görev:** Görev, yasa, yönetmelik, yönerge, genelge ve emir gibi yasal ve resmi kurullarla eylem alanı belirlenen ve bu resmi ve yasal metinlerde belirtilen nitelikteki ve pozisyondaki kişilere verilen işlerdir.

**Öğretmen:** İlköğretim okullarında sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni olarak görev yapan eğitimcilerdir.

## II. BÖLÜM

### 2. TEFT

Tefti sözcü ü Arapça bir kavram olup inceleme, ara tırma, soru turma, do ruyu bulmak için arama, tarama, muayene ve kontrol etme anlamına gelir. E itim sisteminde tefti için tefti , denetleme, kontrol, inceleme, soru turma, ir at, tetkik kavramları kullanılmı tır. (Açıkğöz,2001,s.107).

Tefti , ö retmen ve müfetti lerin uygulamaları hakkında daha fazla bilgi edinmelerine; bilgi ve becerilerini veliler ve okul için en iyi bir ekilde kullanabilmelerine yardım eden bir süreçtir. tefti okulu daha etkili bir ö renme ortamı haline getirmek için önemlidir (Sergiovanni And Starrat, 1993: 38).

Tefti , kamu ve kurum yararına insan davranı larını kontrol etme sürecidir. Önceden kararla tırılmı hedeflerin gerçekle me derecesini bulmak üzere her kurumda tefti yapılır. Ayrıca müfetti davranı ları kurumda görevli personelin çalı malarını da etkiler. E itim sisteminde tefti , çe itli kuramlar yolu ile tahmin edilen sonuçları sentez eden bir süreçtir. Üç grupta toplanan bu kuramların birincisinde ö renme, ki ilik ve davranı , ikincisinde yasal ve politik kuramlar ile bilgi ve grup dinami i kuraları, üçüncüsünde organizasyon, yönetim, ileti im ve rol kuramları yer alır. E itim sisteminde yapılan tefti in rol alanları esas alınarak a a ıdaki tanım yapılmı tır (Bursalıo lu, 1982: 172).

E itim ülkemizin en önemli toplumsal sistemlerinin ba nda gelir. Bu sistemin amacına uygun olarak hizmet verebilmesi, on binlerce okulun yapılmasını, yüz binlerce ö retmenin görevlendirilmesini ve yüzlerce yan kurulu ve birimlerin kurulmasını, etkili bir ekilde uygulanmasını gerekli kılar. üphesiz e itim olgusunun en önemli ö elerini ö retmen, okul müdürü ve müfetti olu turmaktadır. Ö retmen, okul müdürü ve müfetti lerin görevlerinin bilincinde olarak, tam bir uyum içinde çalı maları e itimde yüksek verimin alınmasında etkili olacaktır (Kale, 1995: 16) .

lerin, yürürlükte olan mevzuata (kanun, tüzük, yönetmelik, genelge ve emirlere)kamu sektöründe veya tüzel kurumlarda yetkili personel tarafından, uygun olarak yapılıp yapılmadı ının denetlenmesi ve incelenmesi faaliyetidir tefti (Türkyılmaz, 1996).

E itim ö retim faaliyetleri açısından ise tefti , e itimin her a amasında uygulanabilen mesleksi yönlendiricilik ve yardımdır. Tefti , e itim programlarının birçok yönünü etkileyen sosyal ve e güdümleni bir teknik süreçtir. E itim kaynaklarının bütünsel ve etkili bir biçimde kullanılması, ö retimin niteli ini etkileyen durum ve faktörlerin ele tirel bir yakla ımla tahlil edilmesi, de erlendirilmesi ve geli tirilmesini kapsar. Bu tanıma göre tefti in i levleri; tanımlama, de erlendirme ve geli tirmedir (Aydın, 1986:7).

Alfonso, Firth ve Neville (1975: 3) tefti i hem bir süreç hem de bir rol olarak ele almaktadır. Süreç bakımından tefti ; hedef, felsefe ve alt sistemlerin bir bile imidir. Rol bakımından ise, e itim müfetti inin gerçekle tirdi i etkinlikler ve sorumluluklardan olu ur. Bu süreçlerin ve rollerin e itim müfetti inin var olan özelliklerinde olu turdu u bilesim ise, denetsel davranı ın islenmemi halidir. Bu da e itim müfetti i sayısı kadar tefti tanımı vardır savını destekler bir de erlendirmedir. Bu yüzden alan yazında e itim tefti ine yo unla mı ço u ara tırmacı, tefti i sınırları çizilmi bir tanımla açıklamak yerine, okulun, ö retmenlerin ve ö retimin geli imi için gerekli olan bir süreç olarak ele almaktadırlar (Akt. Beycio lu, Dönmez, 2009).

E itim i lerinin temelinde, ö rencilerin bilgisinde, dü ünçesinde, inançlarında, davranı larında ve kısacası bütün ki ili inde istedik kazanımların olaca ını kabul eden bir görü vardır. Bu görü e inanılmasa e itim gibi büyük bir külfetin üstlenilmeyece i de bir gerçektir. Bütün bunların her ö renci için geçerli olmadı ı da bilinmelidir. E itim ortamında istedik davranı lar umulurken bu umudun tam aksi davranı lar da ortaya çıkabilmektedir. Bu durum e itimcileri de umutsuzlu a ve inançsızlı a sevk edebilir. Bu açıdan kabul edilen ve uygulamaya konulan e itim faaliyetlerine ku ku ile bakılması, e itim alanındaki faaliyetlerin sık sık denetlenmesi gerekli tedbirlerin alınması gerekir (Sivrikaya, 2014).

Türkiye’ de ö retmen ve okul yöneticilerinin denetlenmesi, yıllardır ‘tefti ’ adı altında, e itim ö retim yılı içerisinde belirli zamanlarda müfetti ler aracılı ı ile yapılmaktadır (Gökçe, 2009). Arapça bir sözcük olan “ tefti ” in hedefleri, fonksiyonları ve yararlanılan tekniklerinin çe itli olması nedeniyle yapılan tanımlarda farklı anlamlar ortaya çıkmaktadır (Taymaz, 2005: 3). Tefti , e itim ve ö retim çalı malarının mevcut yasa, tüzük, yönetmelik ve genelgelere göre yapılıp yapılmadı ını anlamak için e itim

müfettişleri tarafından eğitim kurumlarında yapılan yoklama ve inceleme işidir (Alaylıoğlu, Ouzkan, 1976). Burada teftiş bir kontrol sistemi olarak ele alınmış ve bu şekilde tanımlanmıştır. Kontrole dayalı teftiş eğitim müfettişleri daha çok yargıya dayalı olarak değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Bursalıoğlu (2008: 127) teftişin kamu yararı adına davranışı kontrol etme yöntemi olarak tanımlamıştır. Bu tanımdan, teftişin bir kamu hizmeti olduğu, kamu yararını gözettiği ve insan davranışını etkilemeye yönelik olduğu anlaşılmaktadır (Altıntaş, 1992). Teftiş, öğretimin geliştirilmesi için okulun iyi işlemesi yönünde çalışan bir sistemdir. Marks, Stoops, Stoops (1971: 91) da; okulda teftiş, görevdeki öğretmenleri geliştirerek eğitim-öğretim ortamının iyileştirilmesi için bütün yapıyı birleştiren bir süreç olarak tanımlamışlardır. Böylece teftişte önemli olan öğretmenin geliştirilmesidir.

Teftiş, çok yönlü olan karmaşık bir faaliyet olup tüm kurum çalışanlarının ortak bir ürünü, görevi ve sorumluluğudur. Örneğin, maarif sistemi içinde, kurumlarda görevli yönetici ve öğretmenler çeşitli problemlerle karşılaşır. Ayrıca öğretim süreci ve tekniklerindeki gelişmeler, sosyal ve ekonomik ihtiyaçların değişmesi, eğitimde yenilikleri ve değişimi zorlu kılmaktadır. Bütün bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için tüm yönetici, öğretmen, diğer personel ve müfettişlerle birlikte çalışmaları, onlarla işbirliği yapmaları ve birbirlerine yardım etmeleri mecburidir. Bu açıdan eğitimde sürekli bir gelişme ve ilerlemenin sağlanabilmesi için teftiş hizmetinin gerekliliği ve önemi artarak devam etmektedir (Taymaz, 2005: 8).

## 2.1 Teftiş Hedefleri

Teftişin esas fonksiyonu, yapılan çalışmaları incelemek, olması gereken şekilde ilerletmek, amaca ulaşmasını sağlamak üzere hizmette bulunmaktır. Bu fonksiyonların yerine getirilmesinde teftişin oynayacağı rol kurumun amacına, çalışma planına ve uygulamalarına göre değişiklik gösterir (Taymaz, 2005:31).

Eğitimde teftişin temel amacı, öğretmen, öğrenci ve yöneticilerinde işbirliğini gerçekleştirmek, öğretim alanında yapılan bilimsel çalışmalarının sonuçlarının eğitim kurumlarına yansımaya ve programların geliştirilmesine olanak sağlayarak, kurum çalışanlarının hedeflerine uygun olup olmadığını inceleyerek ve değerlendirerek eğitim ve öğretimi daha iyi hale getirmektir (Altıntaş, 1980:3).

Kurumların rehberlik ve tefti ini a a ıdaki hedefleri gerçekle tirmek için yapılır (2001a: madde: 5).

1) Türk Milli E itiminin genel hedef ve temel ilkelerine uygun olarak, kurum hedeflerinin gerçekle tirilmesinde yönetici,  retmen ve di er personelin çalı malarını yönlendirmek,

2) Kurumların program ve düzenleyici kurallara uygun çalı ıp çalı madıklarını tefti etmek, de erlendirmek, düzeltici ve geli tirici önlemler almak.

3) Kurum personelinin görevi ba ında yeti melerinin sa lamak çalı malarının objektif olarak ölçmek ve de erlendirmek.

4) Kurum personeli arasında birlik ve dayanı maya, hizmetin yürütülmesinde, planlama, e güdüm ve uygulamaya katkıda bulunmak.

5) E itimin  retimle ilgili sorunları belirlemek ve zmne yardımcı olmak.

6) nsan gücü, tesis, araç-gereç ve zamanın ekonomik ve verimli kullanılmasını sa lamak,

7) Kurumun çevreyle bütünle mesine, yönetici,  retmen ve veliler arasında uyumlu ili kiler kurulmasına katkıda bulunmak.

8) Gdlemeyi ve morali artırmak; i doyumunu sa lamak, üretim ve verimlili i en st düzeye çıkarmak.

## 2.2. Tefti nemi

Ülkemizde yıllardır üzerinde tartı ılan konulardan biri de e itim ve e itim sistemimizdir. zerinde bunca zaman tartı ma yapılmasına ra men hala e itimimizdeki sorunlar zlememi tir. Günümüzdeki a da devletlerin seviyesine ula mada ve geli en teknolojiyi yakalamada rol oynayan en önemli faktör e itimdir. Bir ülkenin ekonomik alanda büyümeyi ve istenilen sosyal geli meyi sa lamasının altında yatan temel unsur “e itim” faktörüdür (z, 1985).

Bu ba lamda e itim kavramına de inmekte yarar vardır. E itim, bireyin toplumda hak etti i yeri bulabilmesi, bu yer ya da meslekten toplum ve kendisi için her zaman yüce



olan hedeflere ulaşmasında yararlanabileceği bilgi, davranış ve yeteneklerle donatılmasıdır. Bu yapılan tanıma göre eğitim, hem birey hem de toplum için zorunlu bir ihtiyaçtır. Çağdaş bir insan ve özlenen çağdaş toplum olmanın yolu çağdaş eğitimden geçer. Bilindiği gibi her ülkenin kendi kültür mozaiğinden özümseyerek meydana getirdiği bir eğitim politikası vardır. Bu saptanılan eğitim politikası, sistem içindeki eğitim sürecini ve programlarını biçimlendirir. O yüzden ki, bir ülke hem ekonominin gereksinim duyduğu nitelik ve nicelikte birey yetiştirebilmek hem de toplumun bilinçlenmesini sağlayabilmek için eğitim politikasını çok dikkatli bir biçimde saptaması gerekir. Çünkü bunları gerçekleştirebilmek ihtiyaca göre saptanmış olan bir eğitim politikasına bağlıdır. Eğitimden istenilen verimin elde edilmesinde rol oynayan önemli faktörlerden biri de, sistemin teftiş altına alınması ve objektif bir değerlendirilmenin yapılmasıdır (Göktaş, 2008).

Geleceği temsil eden gençleri, değişen ve gelişen toplumun sorunlarını anlayabilen ve bu sorunlara çözüm önerileri getirebilen, değişik koşullara uyum sağlayabilen fertler olarak yetiştirip toplum hizmetine sunmak gerekmektedir. Bu bağlamda düşünüldüğünde eğitim sistemi, yapıcı, yaratıcı, üretken fertler yetiştirebilmek için kendisini sistem olarak yeniden onarmalıdır. Sistem ve sistemin ürünlerinin hedeflenen hedeflere uygun olup olmadığının etkin ve objektif bir biçimde değerlendirilmesi için, sistem içerisinde üretken bir teftiş sistemi kurulmalıdır. Çünkü nerede bir etkinlik, bir unsur varsa orada teftiş ve değerlendirme de var demektir. Sistem ya da kurum içinde yapılan çalışmalarından istenilen verim düzeyinin alınması, beklenen gelişimin ve gelişimin sağlanması ancak etkili bir teftiş sistemi ile sağlanır. Eğitim sisteminde yapılan teftişin rol alanları esas alınarak aşağıdaki tanımlı yapılmıştır (Aydın, 1993).

Her kurum, saptamış olduğu hedeflere ulaşabilmesi için elinde bulundurduğu kıt kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanmak zorundadır. Çünkü kurumun hedeflerine ulaşma düzeyi, elde bulunan kıt kaynakların kullanım biçimine bağlıdır. Bu nedenledir ki, kurum yaptığı her üretim faaliyetini teftiş ve değerlendirme süzgecinden geçirmek zorundadır. Kurumun, kendisinin ürettiği ürün ve verimliliğini artıracak önlemleri alması ve öneriler geliştirmesi gerekmektedir. Bu pencereden bakıldığında, teftiş, kurumlar için hayati bir önem arz eder (Aydın, 1993).

Tüm ülkelerde var olan problemlerin temelinde “e itim” unsuru yatmaktadır. Ancak bu problemlerin çözümünde de en büyük katkı e itimden beklenmektedir. Öyleyse bu kadar önem taşıyan bir kavram tesadüflere ve beklentilere bırakılamaz. Özellikle e itim kurumlarının tefti ve de erlendirme görevini gerçekle tirecek olan müfetti lerin, sistemli ve planlı bir yeti tirme sürecinden geçirilmeleri bir zorunluluktur. E itim süreci, yüzyılın gereksinmelerine cevap verebilecek ekilde örgütlenmek zorundadır (Balta, 1988).

Sistem ya da kurum için bu denli önem taşıyan de erlendirmenin amacı, kurum içerisinde de i imi ve geli imi sa lamaktır. Gerçekte de erlendirmenin özünde, kurumun saptadığı hedeflere etkili ve verimli bir ekilde ulaşmasını sa lamak, kurumun üretim faaliyetlerinde görülen aksaklıkları tespit etmek ve görülen durum karşısında öneriler geli tirmektir.

Bir toplumda sosyal, ekonomik ve politik alanda meydana gelen geli meler, tefti programlarını da etkilemi ve bazı kurallara uyulmasını gerekli kılmı tır. Bunlar her sistem için ayrı ayrı saptanabilse de genel olanlarından bazıları aşağıdaki maddelerle özetlenebilir (Taymaz, 2005).

1. Tefti için hedefler önceden saptanmalı ve bu hedeflere göre tefti planı hazırlanmalıdır.
2. Tefti esnasında daha önce yapılan tefti lerin sonuçları göz önünde bulundurulmalıdır.
3. Tefti e durum saptama ile başlamalı ve yavaş yavaş geli tirme çabalarına geçilmelidir.
4. Tefti esnasında, ki i ve kurumun olanakları göz önünde bulundurulmalıdır.
5. Tefti , sistemin geli tirilmesi için yapıcı ve bulucu olmalıdır.
6. Tefti demokratik olmalıdır.
7. Tefti , samimi, olumlu, basit olarak karakterize edilebilecek ekilde yapılmalıdır.
8. Tefti te ki isel ilikilerden çok, mesleki ilikiler esas alınmalıdır.
9. Tefti edilen personelin özel yetenekleri geli tirilmeli ve te vik edici yollar aranmalıdır.
10. Tefti , yönetici ve di er personelin mesleklerinde güven verici olmalı, iyi ilikiler sa lanmalıdır.
11. Tefti , ki i hakları ve ilikileri ile ilgilenmelidir.

12. Tefti sonucu ki i ve olayların de erlendirilmesi çok dikkatli ve objektif olarak yapılmalıdır.

13. Tefti te formaliteye fazla yer verilmemeli, sonuçlar delillerle kanıtlanmalıdır.

14. Tefti sonunda hedeflere ula ma derecesi saptanmalı, geli imi etkileyen faktörler belirtilmelidir.

Tefti i gerçekle tirecek olan müfetti ler bu saptanılan kurallara uygun bir tefti i lemi gerçekle tirdiklerinde sistem için yararlı olacaktır. E itim sistemimizde bulunan bir takım aksaklıklar da bu sayede en aza indirilebilecek belki de ortadan kaldırılacaktır.

Artık e itim sistemimizde tefti e verilen önem artırılmalı ve tefti a ında görev alan müfetti lerin, etkin bir yeti tirme programından geçirilmeleri gerekmektedir.

### 2. 3. Türk E itim Sisteminde Tefti in Tarihsel Geli imi

Türk E itim Sisteminde tefti ve tefti alt sistemine olan ihtiyacın, yenile me dönemi adı verilen Tanzimat Döneminde hissedilmeye ba landı ı görülmektedir. Bu dönemden itibaren çatısı kurulmaya ba layan tefti ve tefti sistemi, halen zaman zaman çıkarılan yasa ve yönetmeliklerle günün artlarına uydurulmaya çalı lmaktadır. Türk E itim Sistemi'nde tefti in tarihsel geli imi cumhuriyet öncesi ve cumhuriyet dönemi olmak üzere iki döneme ayrılarak incelenebilir (Ovalı, 2010).

Türk e itim sisteminde önemli bir yere sahip olan tefti alt sisteminin 1982 Anayasası ve kanun, tüzük gibi yasal hükümlerle görev ve rolleri belirlenmi tir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 42. maddesi, 1739 sayılı Milli E itim Temel Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 222 sayılı İkö retim ve E itim Kanunu, 5580 Sayılı Özel Ö retim Kanunu, 3797 Sayılı Milli E itim Bakanlı ının Te kilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun, 5442 sayılı l dairesi Kanunu, 1702 sayılı İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerinin Terfi Tecziyeleri Hakkındaki Kanun, 4357 sayılı Hususi dairelerden Maa Alan ilkokul Ö retmenlerinin Kadrolarına, Terfi, Taltif ve Cezalandırılmalarına, Bu Ö retmenler için Te kil Edilecek Sa lık ve ıçtım Yardım Sandı ı ile Yapı Sandı ına Ö retmenlerin Alacaklarına Dair Kanun, Milli E itim Bakanlı ı Tefti Kurulu Tüzü ü, Milli E itim Bakanlı ı Tefti Kurulu Yönetmeli i, Milli E itim Bakanlı ı İkö retim Müfetti leri Ba kanlıkları Yönetmeli i, İkö retim Müfetti leri Ba kanlıkları Rehberlik ve Tefti

Yönergesi, İköretim Kurumları Yönetmelikleri gibi birçok yasal metinde tefti ve tefti elemanlarının çalışmaları ve esasları yer almaktadır (Kepenekçi, 1995: 125). Bu yasal hükümlerde belirtilen tefti alt sistemi ve teftinin hedeflerini yerine getirmekle sorumlu olan eğitim müfettişlerinin görevleri zaman içinde de değişiklik göstermiştir (Aydın, 1993: 144).

Türk Eğitim sisteminde tefti, Tanzimat Devrinde başlamıştır. O zamandan bugüne kadar tefti hizmet alanı ve değerlendirme ile ilgili pek çok hüküm kabul edilmiştir. Bunların bir kısmı eğitim hayatımıza biçim ve yön veren kanun, tüzük ve yönetmelikler içinde ayrı bölüm ve maddeler halinde gösterilmiştir. Bir kısmı ise tefti hizmeti ile ilgili olarak yayımlanan özel yönetmeliklerde yer almıştır (Su, 1974).

Türk Eğitim Sistemi'nde teftinin tarihsel gelişimini cumhuriyet öncesi ve cumhuriyet dönemi olmak üzere iki döneme ayırarak incelemek mümkündür. Eğitim sistemimizde teftinin ne zaman başladığı ve bu görevlere atanan kişilerin hangi unvanın kullanıldığı kesin olarak tespit edilememiştir.

### **2.3.1 Osmanlı İmparatorluğunda Teftinin Gelişimi**

Osmanlı İmparatorluğunun kuruluşundan 19. yüzyılın ortalarına kadar eğitimin tefti bir kamu hizmeti olarak görülmemiştir.

Ülkemizde Osmanlı İmparatorluğu döneminde ilk zamanlarda okullar cemaatler tarafından açılmakta ve idare edilmekte olduğundan bugünkü anlamda bir tefti teşkilatı yoktu. Daha sonra açılan Sıbyan ve Rütiye Okullarını kontrol etmek üzere müfettiş karlıları Muin'ler görevlendirilmiştir. 1862 tarihinden sonra azda olsa okulların yönetiminin başlamasıyla sistem bütünlüğünde olmamakla birlikte müfettiş ve tefti kavramları kullanılmaya başlanılmış, müfettişlere muin, muhakkik gibi isimler verilmiştir (Öz, 2003).

İlk olarak mahalle mekteplerindeki aksaklıkların giderilmesi amacıyla 1838 tarihinde çıkarılan Layihada bu okulların, görevlendirilecek memurlar tarafından tefti edilmeleri belirtilmiştir. Daha sonraki yıllarda bu memurlara "muin" adı verilmiş ve "sıbyan mektebi muinli", "rütiye mektebi muinli" olarak iki birim kurulmuştur. Tefti hizmetleri öğretmene yardım olarak düşünülmüş, kurum teftinine gereken önem verilmemiştir (Altıntaş; 1992:403-405).

İlkö retim kurumlarında tefti hizmetlerinin ne zaman ba ladı ı kesin olarak bilinmemekle birlikte ilk defa Tanzimat Döneminde ba ladı ı söylenebilir. Kodaman (1980)'e göre 1846 yılında Maarif-i Umumiye'nin gösterdi i gerekçeye dayanarak Esat Efendi ba kanlı ında Mekâtib-i Umumiye Nezareti kuruldu. Bu nezaret icra organı durumunda olup, yetki sahası Sıbyan ve Rü diye okulları ile sınırlandırılmı tır. Bu nedenle ona merkezi maarif te kilatının kurulu una do ru atılmı önemli bir adım gözüyle bakılmaktadır (Akt: Buluç, 1997) Bu dönemde tefti hizmetlerinin “ İ E itim Kurullarının” üyeleri tarafından yürütüldü ü görülmektedir.

1862 tarihine kadar muin sözcü ü müfetti anlamında kullanılmı tır. Ancak, bu tarihten sonra “Rü tiye” ve “Sıbyan (ilkokul)” okullarını denetlemek üzere görevlendirilen memurlara ilk defa “müfetti ” denilmı tir (Cumhuriyet Devrinde Milli E itim Bakanlı ı Tefti Kurulu, 1977). 1875 yılında hazırlanan bir nizamname ile müfetti lerin ö retmene rehber ve yardımcı olmaları ö ngörölmü tür. Ayrıca rü tiyelerde tefti defteri bulundurulması gerekti i, bu deftere müfetti ler tarafından ö retim ve yönetime ili kin gözlem ve önerilerin yazılaca ı, defterin okul müdürlü ü tarafından saklanaca ı ve istenildi inde müfetti e verilece i nizamnamede yer almı tır (Taymaz, 2005: 18).

Meclis-i Maarif tarafından 1876 da yayınlanan bir talimat e itim tarihimizde tefti ile ilgili bilinen en eski belgelerdendir. Bu belgede; "Çe itli bölgelerdeki okulları tefti için kimlerin görevli oldukları belirtildikten sonra, bu zatlar mektepleri haftada bir kez a a ıdaki konularda tefti edeceklerdir. Ö retmenler, müstahdem ve ö renciler düzenli olarak okula devam ediyorlar mı? Ö renciler iyi e itiliyor mu? Mekteplere yabancı ki ilerin girmemesine dikkat ediliyor mu? Ö rencilerin okul dı ında edepsizlik yapmamalarına dikkat ediliyor mu? Her gün ö rencilere dersleri tahtaya yazdırılarak isticvap edilmelerine riayet ediliyor mu? Resmen belirlenen ders ve kitaplardan ba kalarının okutulmasının yasak oldu u halde, buna uyuluyor mu? Ö retmenler usulüne uygun olarak ö retim yapıyorlar ve içlerinde yeteneksiz olanlar var mı? Ö rencilerin ak am evlerine gruplar halinde ve edepli gitmelerine, kimseye sarkıntılık etmeme ve laf atmamalarına dikkat ediliyor mu? (Bu son noktanın sa lanması için ö retmenler her gün derslerden sonra ö rencilere nasihatlerde bulunacak, hiç olmazsa haftada bir kere bir ö retmen çocukların arkası sıra gidecektir.)" deniliyordu ( Buluç, 1997).

1912 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti Te kilatı Nizamnamesinde Tefti Dairesi “Müfettis-i Umumilik” adını ta ımakta ve bütün okullar ile ilgili i lemlerde ba vurulacak bir makam olarak gösterilmektedir. 1914 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti tarafından “Vilayet Maarif Müfetti lerinin Vezaifine Dair Talimatname” adıyla çıkarılan yönetmelikle de ortaö retim kurumlarının tefti inde göz önünde bulundurulacak esaslar belirlenmi tir (Cumhuriyet Devrinde Meb Teftis Kurulu, 1977).

### **2.3.2. Türkiye Cumhuriyetinde Tefti in Geli imi**

Türkiye Büyük Millet Meclisi açıldıktan sonra 1 Mayıs 1920 günü milli e itim hizmetlerinin tümü Maarif Vekâletine verilmi tir. 1923 yılında Maarif Müfetti leri Talimatnamesi ile ilk Tedrisat Müfetti lerinin Vazifelerine Dair Talimatname yayımlanmı tir. Maarif Müfetti leri Talimatnamesinde, müfetti leri görev ve yetkileri ile tefti esasları açıklanmı tir. Aynı yıl bir tefti heyeti müdürü ile on müfetti ten olu an bir Tefti Kurulu kurulmu tur (Taymaz, 2005: 19).

Maarif Müfetti leri Talimatnamesi ile ilk Tedrisat Müfetti lerinin Vazifelerine Dair Talimatname 1923 yılında yayınlanmı tir. Maarif Müfetti leri Talimatnamesinde Müfetti lik görev yetkileri, tefti esasları ve müfetti lik makamının kurulu u yer almı tir. Yine 1923 yılında Tefti Kurulu kurulmu tur (Taymaz,1997). 789 sayılı Maarif Te kilatı Kanunu 1926 yılında yürürlü e konmu tur. Bu kanuna göre, maarif müfetti lerinin hak, yetki ve görevlerine ili kin yönetmelik Maarif Emirlikleri kurulması üzerine hazırlanmı tir. Maarif emirliklerinin 1931 yılında kaldırılmasından dolayı bu yönetmelikte, öncekilerden farklı olarak mntıka müfetti leri de Vekalet müfetti i adı altında göreve devam etmi lerdir (Taymaz,1997).

1949 yılında çıkarılan bir kararla tefti bölgeleri olu turularak bakanlık müfetti leri bölgelere da ıtılmı tir; ancak bu karar istenilen sonucu vermemi tir. Bu bakımdan 1950 yılında iktidar de i mesiyle bölgeler kaldırılmı ve müfetti ler Ankara, stanbul, zmir merkezlerinde toplanmı tir (Su, 1974: 23).

Cumhuriyetin kurulu undan sonra ilkö retim müfetti i yeti tirme çalı malarına yer verilmi ve Gazi E itim Enstitüsü’nde açılan Pedagoji Bölümü ve daha sonra açılan Özel E itim Bölümü mezunlarından ilkö retim Müfetti leri atanmı tir. Yüksek Köy Enstitüsü mezunlarından denetmen ve ba arılı ilkokul ö retmenlerinden de gezici ba ö retmen unvanıyla tefti ve tefti elemanı olarak yararlanılmı tir. 1959 yılında 7135 sayılı kanuna

dayanılarak hazırlanan üç ay süreli hizmetçi e itimle, artları ta ıyan ilkokul ö retmenlerinden ilkö retim müfetti leri yeti tirilmi tir. 1983 yılından itibaren bran ö retmenlerini de kapsayan bu kurslar tekrarlanmı tir. Son olarak; 27 Ekim 1990 tarihinde yeni bir ilkö retim Müfetti leri Kurulu Yönetmeli i ile buna ba lı olarak 27 Ekim 1991 tarihinde ilkö retim Kurumları Rehberlik ve Tefti Yönergesi yürürlü e konulmu tur (Altınta ; 1992:403-405).

Halen uygulanmakta olan 13 A ustos 1999 tarih ve 23785 sayılı resmi gazetede yayınlanan “Milli E itim Bakanlığı ilkö retim Müfetti leri Ba kanlıkları Yönetmeli i” ile il milli e itim müdürlü ü bünyesinde ilkö retim müfetti leri ba kanlıklarının i leyi ini sa lamak, müfetti yardımcılı na alınacaklar ve müfetti li e atanacaklarda aranan nitelikleri, bunların görev yetki ve sorumluluklarını, yeti tirme ekillerini, çalı ma usullerini, hizmet bölgelerini, yer de i tirme suretiyle atanmalarını, de erlendirilmelerini, görevden alınma ve ayrılmasını, müfetti yardımcılara uygulanacak yarı ma ve yeterlilik sınavları ile ilgili esas ve usulleri; hizmet gerekleri, sicil, kıdem, kariyer, liyakat, hizmet puanı, sınav ve benzeri ölçütlere göre düzenleyerek inceleme, soru turma, tefti ve rehberlik hizmetlerinde etkinlik ve verimlili i artırmak hedeflenmi tir (M.E.B. ilkö retim Müfetti leri Bakanlıkları Yönetmeli i, 1999).

Cumhuriyetin kurulu undan sonra ilkö retim müfetti i yeti tirme çalı malarına yer verilmi ve Gazi E itim Enstitüsü’nde açılan Pedagoji Bölümü ve daha sonra açılan Özel E itim Bölümü mezunlarından ilkö retim Müfetti leri atanmı tir. Yüksek Köy Enstitüsü mezunlarından denetmen ve ba arılı ilkokul ö retmenlerinden de gezici ba ö retmen unvanıyla tefti ve tefti elemanı olarak yararlanılmı tir. 1959 yılında 7135 sayılı kanuna dayanılarak hazırlanan üç ay süreli hizmetçi e itimle, artları ta ıyan ilkokul ö retmenlerinden ilkö retim müfetti leri yeti tirilmi tir. 1983 yılından itibaren bran ö retmenlerini de kapsayan bu kurslar tekrarlanmı tir. Son olarak; 27 Ekim 1990 tarihinde yeni bir ilkö retim Müfetti leri Kurulu Yönetmeli i ile buna ba lı olarak 27 Ekim 1991 tarihinde ilkö retim Kurumları Rehberlik ve Tefti Yönergesi yürürlü e konulmu tur (Altınta ; 1992:403-405).

## 2.4. Tefti in ilkeleri

E itim tefti i, özel bir çevre olarak hazırlanmış olan okul ortamında e itimin Gerçekleştirilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesine yardımcı olur. Tefti Hedeflerinin gerçekleştirilmesi ise belli tefti ilkelerini uygulamakla gerçekleşir. E itimde Tefti in ilkeleri, tefti sürecine etki eden de i kenler arasındaki ilişkileri açıklayan Temel yargılardır (Gökçe, 1994).

Tefti i, okul süreçlerinin geliştirilmesi ve muhafaza edilmesini hedefleyen önemli bir Fonksiyon olarak tanımlayan Sergiovanni, ve Starrat (1979: 10) Marks, ve Stoops'a (1971: 3) göre e itim tefti inde aşağıdaki prensipler ele alınmalıdır (akt. Köro lu, 2011):

1. Tefti de hedef belirlenerek planlama yapılmalıdır.
2. Tefti i yapan kişi genel olarak gerekli şartları sağlayarak öğretmenlerin mesleki olarak görüşlerini geliştirmelerine yardımcı olmalıdır.
3. Tefti , her öğretmenin gelişimsel düzeyinin farklı olduğu göz önünde tutularak gerçekleştirilmelidir.
4. İyi bir tefti bilime dayanmalı, araştırmalardan ve sonuçlarından yararlanılmasında yardımcı olmalıdır.
5. Tefti özellikle öğretmenin geliştirilmesiyle ilgilidir. Bu nedenle öğretmen ve diğer ilgililer arasında işbirliği sağlanmalıdır.
6. İyi bir tefti demokratik olmalıdır. Öğretmenlerin ve ilgililerin kendilerini ifade edebilecekleri uygun ortamlar buldurmaya gayret etmelidir.
7. Tefti , okuldaki personel ile çevre arasındaki ilişkilerin geliştirilmesine yardımcı olmalıdır. Tefti in ilkeleri MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Tefti Yönergesinde ise "Rehberlik ve Tefti İlkeleri" başlığında aşağıdaki gibi belirtilmiştir (Tebliğler Dergisi, 2001):

1. Rehberlik ve tefti , kontrol, düzeltme ve geliştirme hedefli yapılır.
2. Rehberlik ve tefti demokratik bir süreçtir.



3. Ödülü, cesaretlendirmeyi, i birli i ve katılmayı gerektirir.
4. Yönetici, ö retmen ve di er personelin meslekteki yeterlili ini geli tirmesine yardım eder.
5. Bütünlük ve devamlılı ı gerektirir.
6. Bireysel farklılıkları ve çevre ko ullarını dikkate alır.
7. Bilimsel ve objektif esaslara dayanır.
8. Tefti etkinliklerini de erlendirir ve tefti sistemlerinin geli mesini sa lar.
9. Sistemi hedeflerine uygun olarak yasatmayı, madde ve insan kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanılmasını esas alır.
10. Açıklık ve güvenilirli i gerektirir, e itim müfetti i ö retmenin gereksinim duydu u konuları birlikte belirler, tefti sonrası görü lerini ö retmenle payla ır.

#### **2.4.1. Hedeflilik**

Tefti etkinliklerinin, tefti in yakın ve uzak gayelerine uygun olması demektir. Denetsel etkinlikler, geçmi te oldu u gibi eksik bulma, suç üstü yakalama, sıkıntıya sokma gibi hedeflerle de il, düzeltme ve geli tirme hedefleriyle yapılmalıdır. Bu ilkeye uyan denetçi, "gitse de kurtulsak" denen de il, istenen, beklenen, aranan insan olabilir. iyi bir tefti in de eri, ula tı ı hedeflerin de eri ile ölçülür (Öz, 2003: 33).

Çalı manın temel amacı, İlkö retim Müfetti lerinin, ilkö retim okulu yönetici ve ö retmenlerinin görü lerine göre rehberlik görevlerini gerçekte tirme düzeylerini tespit etmektir.

1. İlkö retim Okulu yönetici ve ö retmenlerinin ki isel özellikleri nedir?
2. İlkö retim müfetti lerinin rehberlik görevlerini yerine getirme yeterlilikleri konusunda
  - a) ilkö retim okulu yöneticilerinin,
  - b) sınıf ö retmenlerinin,
  - c) İlkö retim Okulu dal ö retmenlerinin görü leri nelerdir?

3. İlköğretim Müdürleri'nin rehberlik görevlerini yerine getirme yeterlilikleri konusunda ilköğretim okulu;

a) okul yöneticileri,

b) sınıf öğretmenleri,

c) dal öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?

4. İlköğretim Müdürleri'nin rehberlik görevlerini yerine getirme yeterlilikleri konusunda ilköğretim okulu, okul yöneticileri, sınıf öğretmenleri ve dal öğretmenlerinin görüşleri arasında;

a) görev yaptıkları yerle ilgili birimine göre,

b) cinsiyetlerine göre,

c) meslek kıdemlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

#### **2.4.2. Planlılık**

Bütün denetsel eylemlerde, ulaşılmak istenen sonuçlar belirlenerek önceden planlanmalı, yıllık planlar yanında günlük planlar da yapılmalıdır. Plan, kaynakların etkili kullanılması ve geleceğin görülebilmesi, geleceğe bugünden hazırlık yapılabilmesi için gereklidir. Plansız işlerin yapımı rastlantıya bağlı kalır, hazırlıksızlık nedeniyle de gecikir, aksar. Plan olmadığında hedefüm de yapılamayacağı için, işlerin birbirine uyumu sağlanamaz, teftiş için ölçüt bulmak zorlaşır. Plansız yapılan teftiş rastgele yapılan bir etkinlik olacaktır ve sonunda bir değerlendirme yapılamayacağından, planlı yapılması zorunludur (Taymaz, 2005: 39). Teftiş planlanmalı ve programlanmalı bir bilimsel etkinliktir (Burton ve Bruckner, 1995; Akt. Öz, 2003: 33).

Teftiş uzun ve kısa dönemli planlara bağlanmalı, hedeflere yönelik olan bu planlarda teftiş etkileneceklerin görüşleri yer almalıdır. Plan duruma göre düzenlenir ve esnekler: Yapılacak teftişte uygulanacak yöntem, kararlaştırılan soruna göre saptanır. Aynı hedefle yapılan teftişlerde farklı durumlarla karşılaşıldığında aynı teftiş tekniğinden yararlanılamaz. İnsan davranışları sınırlandırılmadığından, teftişin amacına ve durumuna göre alternatifleri olan bir planın hazırlanması ve uygulamada esnekliğin sağlanmasında yarar vardır.

### 2.4.3. Süreklilik

Tefti te süreklilik olmazsa, eksik ve yanlışlar yeni tefti e kadar sürer, gelişme de gecikir. Her işin son basama ı o işin tefti idir. Süreklili i sa lamanın iki etkili yolu, tefti görevlerini yaymak ve ki ileri öztefti le yapmaktır. Okul yöneticileri okullarında bulduklarından, sürekli tefti yapma olana ına sahiptirler. Okuldakilerin öz tefti li olması, okulu benimsemesi, tefti i herkesin işi yapar, yöneticinin tefti yükü azalır.

Ça da e itim tefti i programında bir sıra ve süreklilik vardır. Ö retmen performansının de erlendirilmesinde her ö retmenin deneyimi ve anlayı düzeyi, dikkate alınması gereken önemli noktalar dır. Denetmen yeterli in birbirini izleyen a amalarla elde edildi ini unutmamalıdır. Mesleksi etkinliklerin ö retmenlerin yeti mi lik düzeylerine göre ayarlanması, etkili bir tefti uygulamasının göstergesidir (Aydın, 1993: 26).

E itim sistemindeki yeniliklerin ve gelişmelerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurum çalışanlarını güçlendiren veya zayıflatan nedenlerin saptanarak gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, insan gücü ve maddi olanakların yerinde ve verimli bir biçimde kullanılmasının sa lanması, e itim - ö retim etkinliklerinin güçlendirilmesi bakımından tefti türlerinin en kapsamlısıdır. Aynı kurumda birbirini izleyen tefti ler arasında ba lantı kurularak eksikleri giderme ve önerilenlerin uygulanma durumunun gözlenmesi tefti de süreklilik sa lar.

Bu durum kurum tefti inin bir özelli i olarak süreklilik ilkesini vurgulamaktadır (Taymaz, 2005: 143). Tefti te bütünlük ve süreklilik sa layabilmek için kar ıla ılan sorunları, yapılan çalışmaları rapor haline getirerek ,zamanın ço unu masa ba ında harcama yerine ,i ba ında yardımcı olmak ve notları özlü olarak tutmak daha yararlı olacaktır. Ayrıca raporlarda kararların verili nedenleri açıklanır ve kanıtlanmaya yarayacak deliller belirtilirse daha sonra yapılacak çalışmaları kolaylaştırır.

### 2.4.4. Nesnellik

Nesnellik somut gerçekçiliktir. Bu ilkenin amacı, tefti de yanlışların Olu mamasıdır. Gerçek dı ı bir tefti aldatma ve aldanma yoluyla tefti i Hedeflerinden saptırır. Nesnelli i sa lamak için denetçi gerçek ve tam bilgiye sahip Olmalı, yansız davranmalı, duygularının aklının önüne geçmesini engellemelidir. Tefti ölçütleri (kıstas)

nesnel, ölçüleri (standart) gerçekçi olmalı, bilgi ve yargılar Sayısalla tırılmalıdır (Ba ar, 2005: 149).

Tefti esnasında, ki i ve kurumun olanakları göz önünde bulundurulmalıdır. Tefti sonucu ki i ve olayların de erlendirilmesi çok dikkatli ve objektif olarak yapılmalıdır. Tefti çe itli hedeflerle yapılırsa da sonunda mutlaka bir de erlendirme vardır. Bu de erlendirme, ki iler ve örgütün çalı maları hakkında verilen kararı ifade eder. Varılan yargı, ki i ve örgütün gelece i için önemli oldu undan, gerçekçi ve yansız yapılması zorunlulu u vardır (Taymaz, 1989: 28).

Tefti , konumu gere i, görü lere körü körüne ba lı olmadan, önyargısız bir ekilde icra edilmek zorundadır. “Herkes duymak istedi ini söyle” kabilinden bir yakla ımın da tefti le ba da ır bir yanı yoktur. Tefti te nesnellik ve adilli i sa layabilmek için: - Bir meselenin tüm yönleri iyice kavranmalı, - Maddi deliller ba ka delillerle desteklenmeli ve ba ımsız olarak kontrol edilmeli, - Maddi deliller ile bunların ne anlama geldi i konusundaki alternatif görü ler do ru olarak ve adilce sunulmalı, ve - Bulgular ile kanaatlerin, alternatif varsayımlara ve analitik metotlara duyarlılıkları belirlenmelidir. Objektiflikten sapmalar kabul edilemez. Tartı malardan kaçınmayan, alelacele bir sonuca varmayan, olayların yorumunda açık olan ve akılcı müzakereye imkan veren bir tutum te vik edilmelidir. Tüm çalı anların çıkar çatı malarından ve objektifliklerini zedeleyecek durumlardan kaçınmaları; bütünlük, mesleki yeterlik ve teslimiyet sahibi bulunmaları; ba ımsız olmaları ve sonuç yönelimli bir tutum benimsemeleri son derece önemlidir (Ba ar, 2000: 11).

#### **2.4.5. Bütünlük**

Ça da tefti , ö renme ve ö retme ortamını bir bütün olarak ele alır (Aydın, 2000: 24). Denetlenen durumun tamamı ele alınmalı, bir veya birkaç rastlantısal parçadan elde edilen bilgi ile bütün hakkında yargıda bulunulmamalıdır. Tefti te sistemli dü ünme egemen olmalı, bir durumu-sonucu etkileyebilecek her ey hesaba katılmalıdır. Böylece örne in çe itli etmenlerin rol oynadı ı ö renci ba arı veya ba arısızlı ının yalnızca ö retmene ba lanması gibi bir yanlı yapılmamı olur. özgün bir bütünlük olu turan öğeler bileşimi olarak tanımlanması, onun toplumsal bir sistem olarak kabul edilmesinin bir göstergesidir (Aydın, 2007a: 54). Buna göre, toplumsal sistemler ayrı de il birbirleriyle etkile imlidirler. Toplumsal sistemde e itim hizmetini üstlenen örgütler ise okullardır.

Okullar bu yükümlülüklerini yerine getirirken bir yandan da toplumun ihtiyacı olan nitelikli insan gücünü yeti tirirler.

Tefti in amacına ula abilmesi için yönetim süreçlerinin isleyi ini de erlendirmek durumundadır. Bu nedenle tefti de bütünlük tefti açısından zorunlu bir süreçtir. Aydın(2007b: 11) tefti in, tefti açısından zorunlulu unu, tefti in kendi varlı mını sürdürmeye kararlı olu unun do al bir sonucu olarak görür. Tefti in var olu nedeni olan amacını gerçekle tirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Bu durum tefti in önemini ortaya çıkarmı tır. Dolayısıyla da tefti kendi yapısında denetleme ve de erlendirme i lerini yapacak mekanizmalar olu turmu tur. Gökçe'ye (2009) göre hem performans belirleme hem de geli im aracı olan tefti , tefti in hedeflerine ula masını gerçekle tirmede önüne çıkan sorunları belirleyen ve bunları düzeltme yollarını arayan etkinlikler bütünüdür.

#### **2.4.6. Durumsallık**

Görelilik de denebilecek olan durumsallık, durumun gerektirdi i, ko ulların etkiledi i her eyin gözetilmesi demektir. Durumsal farklılıklar süreç ve sonuçları da farklıla tırır, farklı olmayanın farklı, farklının farksız görülmesine yol açabilir. Durumsallık, beklentileri ve de er yargılarını olu tururken, ko ulların gözetilmesini gerektirir. Farklı ko ullarda çalı an insanlardan aynı sonuçlar beklenmemelidir. Durumsallık veya görelilik olarak tefti ilkesi mutlaklık kar ıtır. Durumsal farklılıklar, edimin nicel ve nitel düzeyini etkileyerek aynı bireylerin, farklı yer ve durumlarda farklı görülmelerine yol açabilir. Bu görölme de erlendirmeye aynen yansırda de erlendirme sonuçları yol gösterici olacak yerde, yanıltıcı olur (Gül, 2010).

Bu yanılgıları önlemek için tefti durumsal olmak zorundadır. Farklı ko ullarla çalı an insanlardan aynı sonuçları beklemek yanlı tır.

#### **2.4.7. Açıklık**

Tefti in ilkelerinden birisi de açıklıktır. Bu ilke, hedeflarda ve süreçlerde görevlilerden neler beklendi ine ili kin oldu u kadar denetçi eylemlerinin yöntem, süreç ve sonuçlarındaki açıklı a da ili kindir (Ba ar, 2000: 10-12).

Kapalılık, gizlilik, görülmesi, bilinmesi istenmeyen eylerin varlı ı demektir. Gizlenen islerin kötülü ü, yanlısı, haksızlı ı barındırması daha kolaydır, bu nedenle de

gizlilik yerini açıklığa bırakmalıdır. Gizlilik birilerine bilgi sağlayıp güç verdiğini, diğerlerinden o bilgileri gizleyip onları o güçten yoksun bıraktığı için insanlar arasında haksız dengesizlikler yaratır. Gizlilik teftişin, böylece de düzeltip gelişiminin engelidir. Teftişteki her etkinlik ve sonuçları denetlenene, denetlenen de denetleyene açık olmalıdır. Böylece gizlilik ve belirsizliğin sakıncaları önlenir, planlama ve nesnellik kolaylaşır, eylemlerin beklentilere uygunluğu artar, hedeflere ulaşmak olası hale gelir. Açıklık olmazsa durum olduğu gibi belirlenemez, düzeltilip geliştirilemez.

#### **2.4.8. Demokratiklik**

Teftiş demokratik olmalıdır. Her alan ve kademede yapılan teftiş esnasında bireylerin diğerlerine önem verilmesi politik ve yasal haklarının tanınması, sorumlulukların dengeli olarak verilmesi demokratik teftişin prensipleridir. Sorunlar ve hedefler açık olarak ortaya konur ki diğerlerin görüşleri alınır ve tüm ilgililerin katkıları sağlanırsa, teftişin önemi daha iyi benimsenir. Demokratiklik ilkesi bir teftiş türü olarak anılan Demokratik ve Modern Teftişe adını vermiştir. İnsan ögesinin ayrılmaz bir parçası olan eğitim örgütlerinde, teftiş demokratik olmak zorundadır, aksi halde, otokratikliğin tüm sakıncalarını da taşır. Denetçi demokratik bir eğitim lideri olmalı, yetkiden çok etkiyi, özendirme, ödüllendirme, birliktirliğin, katılmayı kullanmalıdır (Bağcıoğlu, 2000: 12).

Teftişin ilkeleri, yalnızca tek başlarına değil, birbirleriyle etkileşim, neden sonuç ilişkileri içinde uygulanmalıdır. Örneğin, durumsallık bütünlüğü gerektirir, açıklık demokratiklikle etkileşim, süreklilik ve planlılık ilişkileri de böyledir. Bu uygulama, teftişin bütünlüğü ve etkililiği için gereklidir (Bağcıoğlu, 2000: 12).

Demokrasi, insanların kendilerince yönetilmesidir, çoğunluğun yönetimi değil, çoğulcu yönetimdir. Demokratik teftiş, teftişisine denetleneni de katmak, onu da denetçi yapmaktır. Bu, teftişe direnci azaltır, ki iyi bilinçlendirir, özteftişe götürür. Denetçinin teftişinden etkilenen herkesin düşüncelerine açık olması, teftiş süreçlerinin tamamına denetlenenleri de katması gerekir. Denetlenenin katılımı olanları anlamasını, gelişebilmesini sağlar, teftişe denetlenenin gözüyle bakmayı kolaylaştırır, katılmayla alınan kararı denetlenenin benimsemesi ve uygulaması olası hale getirir. Demokratik olmayan denetçinin, denetlenenin direnmesi ve bilgi gizlemesi nedeniyle, durumu belirleyebilmesi bile çok güçtür.

Ça da e itim tefti inde demokratik liderlik vardır (Aydın, 2000: 24). yi bir tefti demokratiktir. Ki ili e de er verir, e itimcilerin yeti ebilece ine inanır, insan haklarını ve görevlerini tam olarak yapan demokratik bilinç geli tirir, insanların kendilerine olan güvenini arttırır, onları te vik eder, sorumluluklar almaya yöneltir. Tefti otorite göstergesi yerine, liderlik yapar (Öz, 2003: 32). Tefti ilkeleri, İkö retim Kurumları Rehberlik ve Tefti Yönergesinde ise, "Rehberlik ve Tefti in İlkeleri" adı altında a a ıdaki ekilde belirtilmektedir; Buna göre rehberlik ve tefti :

- a. Belli bir hedef için yapılır.
- b. Demokratik liderli i gerektirir.
- c. Mevcut Sartları dikkate alır.
- d. E itim, ö retim ve yönetim faaliyetlerinin hepsi ile ilgilidir.
- e. Mü terek planlama, karar verme ve problemleri çözümede çalı maları koordine eder.
- f. Sorumlulukların payla ılmasına ve birlikte çalı maya önem verir.
- g. Yönetici, ö retmen ve di er personelin meslekteki yeterlili ini geli tirmesine yardım eder.
- h. Rehberlik ve tefti te bütünlük, devamlılık, de erlendirme ve geli tirme esastır.
- i. Ferdi farkları göz önüne alır.
- ı. Her eyden önce iyi bir insanlık ili kisini Sart ko ar.
- j. Milli e itim hizmetlerini geli tirir.
- k. Sadece problemleri tespitle yetinmez, alınması gerekli önlem ve çözüm yollarını da ortaya koyar.
- ı. E itim ve ö retim tekniklerinin geli tirilmesini sa layacak inceleme ve ara tırmalara önemle e ilir
- m. Tefti faaliyetlerini de erlendirir ve tefti tekniklerini de geli tirir.
- n. Daima bilimsel ve objektif esaslara dayanır.

o. Kurumların ve öğretmenlerin her öğretim yılında rehberlik ve teftiş amacıyla en az bir defa görülmesini esas alır (Tebliğler Dergisi, 1999:526).

## 2.5. Teftişin Ögeleri

Teftiş kavramının algılanması, onun öğelerinin bilinmesine bağlıdır. Bunlardan birincisi, durum saptama, ikincisi de değerlendirme ve üçüncüsü ise düzeltme ve geliştirmedir. Durum saptama amacıyla yapılan bir etkinlik olan kontrol, klasik teftiş kavramı kavramında kullanılmaktadır. Türkçe sözlükte “\_inceleme” “kontrol” olarak tanımlanmakta, yani kontrol süreci durum saptama ve kontrol ile sınırlı olmakta, kanıtlamaya yönelik görülmektedir. Bu özellikleri ile kontrolün teftişin ilk basamağı oldu u söylenebilir. Teftiş kavramının ikinci ögesi olan değerlendirme; ölçüm sonuçlarının bir ölçütle karşılaştırılıp değerlendirilmesinde bulunulması süreci olarak tanımlanabilir. Değerlendirmenin yapılması için bir değerlendirme sürecine ve durum saptayıcı veri toplama gereksinimi vardır. Bu süreç sonunda, değerlendirilecek olan veriler ortaya çıkar. Kontrolün kanıtlamaya yönelik olmasına karşın, değerlendirme geliştirmeye yöneliktir (Basar, 2000: 6,7).

Teftiş kavramının üçüncü ögesi, değerlendirme sonucu ortaya çıkacak seçeneklerden karara dönümlerin uygulanması şeklinde görülebilecek olan düzeltme ve geliştirme etkinlikleridir. Değerlendirme sonucunda ortaya çıkan eksikliklerin tamamlanması fazlalıkların atılması, yanlışların düzeltilmesi, hedef ve planlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi süreç ve sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılması, bu öğe içinde görülür. Teftiş, birbirine bağımlı olan ve çember sel olarak işleyen bu üç öğenin bir araya gelmesiyle oluşur.

Basar (2000:6) teftiş kavramının algılanmasının onun öğelerinin bilinmesine bağlı oldu unu; bu öğelerin ise durum saptama, değerlendirme ve düzeltme-geliştirme oldu unu belirterek bu öğelerin birbiriyle sürekli bir döngüsel ilişki oldu unu vurgulamıştır. Teftiş bu döngüsel durumu sayesinde sürekli düzeltme ve geliştirmede aktif rol oynayabilir. Bu öğeler aynı zamanda teftiş süreçleri olarak da nitelendirilmektedir. Denetçi, teftiş etkinliğine girişti i zaman bu süreçleri sırasıyla gerçekleştirir.



### 2.5.1. Durumu Belirleme

Tefti in ilk ögesi, durumu belirlemektir. Bu ögenin ilevi, "neler, nasıl, neden oluyor" sorularına eksiksiz ve doğru yanıtlar bulmaktır. Hedef, olanların, foto rafının gibi belirlenmesidir. Bu sonuca ulaşabilmek için, bilgi toplama işi çok yönlü olarak yapılmalı, ilgililerin görüşleri de alınmalıdır. Bu ögenin işleyişi için yapılması önerilen işlemler şunlardır (Basar, 2000: 6)

1- Tefti Planının Yapılması: Okul müdürü, okuldaki herkesin geliştirilmesinden sorumludur. Bu sorumluluğun yerine getirilmesi, amacı düzeltmek ve geliştirmek olan teftiye bağlıdır. Müdür, her eğitim dönemindeki teftilerin yıllık planını yapmalıdır.

2- Ön Görüşme: Çıkarıcı tefti in amacı suçüstü yakalama ve kusur bulup raporlama olmadığından, aksine bir zorunluluk olmadıkça, denetlenecekler en az bir hafta öncesinden haber verilir, getirmesi istenen belgeler de söylenir ve tefti öncesinde bir ön görüşme yapılır. Bu görüşmede, denetlenecek işle ilgili bir sorun olup olmadığı sorulur, tefti in yeri ve zamanı birlikte kararlaştırılır. Ön görüşme, yalnızca denetlenecek işle ilgili değil, diğer işleriyle, günlük yaşamıyla, sorun ve mutluluklarıyla ilgili konuları da içermelidir.

3- Gözlem- inceleme: Yapılacak gözlem veya incelemenin zamanının önceden bildirilmesi etik yararları dışında da önemli yararları sağlar. Kişileri denetlenecekleri önceden bildiği için, öz-tefti yoluyla eksik ve yanlışlarından kurtulmaya, yapabileceklerinin en iyisini yapmaya çalışabileceklerdir. Böylece, müdürün gözlem ve incelemesi başlamadan, tefti in hedefleri gerçekleştirilmeye başlayacaktır. Bunun bir yararı da kişilerin öz-teftiye alışması yoluyla, müdürün yapacağı teftiye gereksiniminin azalması, müdürün zamanının artmasıdır. Habersiz tefti, suçüstü yakalama hedefli tefti de olur, çıkarıcı tefti de olmaz.

### 2.5.2. Değerlendirme

Tefti in ikinci ögesi değerlendirmedir. Değerlendirme, ölçüm sonuçlarının bir ölçütle karşılaştırılıp değerlendirilmesinde bulunulması olarak tanımlanabilir (Basar,2000:7). Değerlendirme, toplanıp çözümlenmiş verilerin düzeltme, geliştirme kararları verebilmek için kullanılır hale getirilmesi süreci olarak da belirtilebilir (Basar,2000:55).

“De erlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak, de erlendirme eyleminden önce ara tırma, sonra yeniden düzenleme yapılır” (Bursalıoğlu,2005: 125).

Kontrol olarak nitelendirilebilen durum saptama kanıtlamaya yönelik iken, de erlendirme ise geli tirmeye yöneliktir (Bursalıoğlu, 2005:165; akt. Basar, 2000: 7).

### 2.5.3. Düzeltme-Geli tirme

Tefti kavramının son ö esi düzeltme-geli tirme ö esidir. Tefti in amaçlı lılı nı ve amacını aslında bu ö ge belirlemektedir. Durum saptama ve de erlendirme buna göre araç durumundadırlar. Düzeltme ve geli tirme amacı, ilk iki amada elde edilmi ve de erlendirilmi bulgulardan yola çıkarak “eksikliklerin düzeltilmesi, gereksiz fazlalıkların atılması, yanlış ların do ruya dönü türülmesi, hedef ve planlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi süreç ve sonuçlar için öneri ve uygulamalara ula ılmasının gerçekleştirilmesi sürecidir (Basar, 2000: 7-8).

## 2.7. Tefti Türleri

Tefti türlerini farklı yazarlar farklı ekillerde incelemi lerdir. Taymaz (1993)’e göre e itim sisteminde yapılan tefti amacına göre, kurum ve ders tefti i; tefti yapacak müfetti lerin görevlendirme ekline göre, genel ve özel tefti ; görev alan müfetti sayısına göre, bireysel ve grupla tefti ; tefti uygulamalarında yaratılan mesafeye göre, yakından tefti ve uzaktan tefti ; tefti hizmetinin devamlılı ı bakımından, sürekli ve aralıklı olarak tefti ; tefti birimlerine verilen görevler bakımından, iç ve dış tefti ; bir kurumda çalış malar denetlenirken müfetti in yaptığı i lemlerin niteliklerine göre, teknik ve yönetsel tefti ; tefti fonksiyonunu yerine getirme durumuna göre, tam ve sondaj yöntemi ile tefti ve tefti biçim yönünden, normal ve seri tefti olarak sınıflandırılabilir.

Aydın (2005) tefti i bilimsel, sanatsal, ö retimsel, klinik, geliş imsel ve farklıla tırılmı tefti olarak incelemi tir. Günümüzde tefti , geleneksel tefti akımlarından sonra demokratik tefti modern tefti , ça da tefti , etkili tefti gibi adlarla anılmaktadır. Yazarlarına göre, kimi zaman farklı tanımlarla da ifade edilen bu kavramlar, kimi zaman da bir di erinin yerine kullanılmaktadır (Akt: Yalçınkaya,1992).

Bu çalış mada Tefti 2 ba lıkta elem alınmaktadır.

1. Kurum Tefti i

2. Ders Tefti i

### **2.7.1. Kurum Tefti i**

Tefti in i levine göre yapılan tanımına uygun olarak bir e itim kurumunun hedeflerini gerçekle tirmede insan ve madde kaynaklarının sa lanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre de erlendirilmesidir (Taymaz, 2005: 28).

Kurum tefti i, kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalı malarını güçle tiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun hedeflerini gerçekle tirmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sa lanması, e itim-ö retim ve yönetim etkinliklerinin geli tirilmesi, ö retme-ö renme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre de erlendirilerek geli tirilmesidir. Kurumun özelli ine göre kurum tefti raporu yazılır. (MEB,2001).

Milli E itim Bakanlığı 1 lkö retim Müfetti leri Ba kanlıkları Rehberlik ve Tefti Yönergesine (MEB, 2001: Madde 14) göre kurum tefti i, kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalı malarını güçle tiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun hedeflerini gerçekle tirmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sa lanması, e itim-ö retim ve yönetim etkinliklerinin geli tirilmesi, ö retme-ö renme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre de erlendirilerek geli tirilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Kurumun özelli ine göre “Kurum Tefti Raporu” yazılır.

Kurum tefti i, e itim örgütlerinin yönetimi ile ilgilidir ve kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalı malarını güçle tiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, kurumun hedeflerini gerçekle tirmede insan ve madde kaynakları

ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla gerçekleştirilir (Taymaz, 2005:143).

### 2.7.2. Ders Tefti i

Ders tefti i, öğrenme ve öğretme sürecini geliştirmek için öğretmene yol göstermek, öğrenci başarılarını bilimsel yöntemlerle ölçmek ve değerlendirmek, okullarda yapılan öğretimlerde birlik ve bütünlük sağlamak ve öğretmenlerin eğitimdeki başarılarını tespit etmek amacıyla, yapılan planlı, programlı, eylemler bütünü olarak tanımlanır. Ders tefti i, sınıf içi etkinlikler üzerinde odaklanır (Karakaya, 1988:87). Taymaz (2005: 28)'a göre ders tefti i bir eğitim kurumunda öğretici olarak görev alan öğretmenlerin öğretim ve eğitim etkinliklerindeki çalışmalarının gözlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesidir.

Ders tefti i, okullarda genel tefti ler sırasında ya da bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenlerin kendi alanlarındaki yetkinliğini, çalışmasını, uyguladığı yöntemleri, bunları uygulamadaki yeterliliğini, öğrencilerin öğrenme düzeylerini inceleyip değerlendirmesidir (Yalçınkaya,1992).

Öğretmenin, eğitim öğretim sürecindeki durumunu belirleyebilmek için doğru bilgilerin elde edilmesi gereklidir. Öğretmenlerin bu süreçteki durumlarını saptamak amacıyla farklı yöntem ve teknikler kullanılmaktadır. Öğretimin durumunu belirlemek amacıyla yapılan ders tefti lerinde kullanılan en etkili yöntem sınıf içinde gözlem yapmaktır. Sınıf içinde neler olup bittiğini belirlemek için gerekli bilgiyi toplamak ve analiz etmek bir denetçinin profesyonel sorumluluğudur. Bunun için gerekli bilgilerin ayrıntılı bir biçimde toplanması gerekir (Aydın, 2005:71). Günümüzde grupla tefti yapan denetçiler okullara gittiklerinde her öğretmeni sınıf içinde gözlemleyerek eğitim-öğretim etkinliklerinin gerçekleştirilme biçimi, hedeflere ulaşma derecesi, öğretimi geliştirmek için yapılabilecek çalışmalar konusunda Ders tefti i, öğretmenin öğretim yapma ve ders vermedeki başarılarını değerlendirmenin yanı sıra, öğretmenin eksikliklerini giderme, yeteneklerini geliştirme, mesleki ve çevreye uyumunu sağlamak, yenilik ve değişikliklerini kapsar (Taymaz, 2005: 163).

Öğretmen etkinliği değerlendirme yöntemi olarak kullanılan ders tefti i; genel tefti ler sırasında ya da bundan ayrı olarak sınıf ziyaretleri aracılığıyla yapılmaktadır. Eğitim öğretim ihtiyacılarının saptanmasına yarayacak öğrenme durumlarının analizi, öğrenme süreçlerinin gözlenmesi, hedeflerden sapma olup olmadığının kontrolü, sınıftaki

diğer olanakları değerlendirerek, uygulamaya konan yeni öğretim süreçlerinin uygulanmasını gözlemek (Salamer, 1975: 45) hedefleri ile ders teftihi yapılabileceği gibi sadece iş doyumunu için öğretmenlerin isteği üzerine de yapılmaktadır (Yalçınkaya, 1992: 44).

Millî Eğitim Bakanlığı'nın ilköğretime Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Tefti Yönergesinde (MEB, 2001) kurumlarda görevli öğretmenlerin başarı durumlarının teftihi yapılarak belirlendiği ve öğretmenlerin teftiğinde kurumun özelliğine göre "Öğretmen Tefti Formu" kullanıldığı belirtilmektedir (Madde 20). Etkili değerlendirme, öncelikle denetçinin ayrıntılı olarak okulla ilgili bilgiler edinmesine bağlıdır. Bu nedenle denetçi, düzenli ziyaretler yoluyla görevinde olabildiğince okullarla ilişkisinde olmalı ve bu bilgileri toplamak için özel alanda (yani okullarda) yeterince uzun kalmalıdır. Böyle ziyaretler formal ya da informal bir çeşitte olsun, temel olarak bürokratik özelliklerinden çok mesleki konularla ilgilenmelidir. Denetçi okul yaşamını oluşturan sınıf içi öğrenme ve öğretim olaylarını ve diğer olayları gözlemlemelidir. Bu nedenle denetçi, olabildiğince sınıf içinde olmalı ve işi üzerindeyken öğretmeni ve öğrencileri gözlemlemeli, gözlemlerinden edindiklerini öğretmen ve yöneticilerle tartışmalıdır (Lyons And Pritchard, 1976: 14-15). ilköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Tefti Yönergesi (MEB, 2001)'ne göre öğretmen teftihi, Millî Eğitimin hedeflerini gerçekleştirmek için düzenlenen etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve diğer yerlerde;

- a) Eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,
- b) Olumlu davranışlarını belirlemek,
- c) Görevini en iyi biçimde yapmaya özendirme,
- d) Eğitim ve öğretimde birliktelikle çalışmak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,
- e) Kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,
- f) Öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanılmasında yardımcı olmak,
- g) Öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,
- h) Karşılaşılan sorunların çözümünde yol göstermek,

- 1) Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldıkları önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,  
 2) Sınıf içi ve çevredeki eğitimel liderliklerini belirlemek” için yapılır (Madde 20).

Öğretmenin, eğitim öğretim sürecindeki durumunu belirleyebilmek için doğru bilgilerin elde edilmesi gereklidir. Öğretmenlerin bu süreçteki durumlarını saptamak amacıyla farklı yöntem ve teknikler kullanılmaktadır. Öğretimin durumunu belirlemek amacıyla yapılan ders teftişlerinde kullanılan en etkili yöntem sınıf içinde gözlem yapmaktır. Sınıf içinde neler olup bitmesine ilişkin durumu ortaya koymak için gerekli bilgiyi toplamak ve analiz etmek bir denetçinin profesyonel sorumluluğudur. Bunun için gerekli bilgilerin ayrıntılı bir biçimde toplanması gerekir (Aydın, 2005:71).

Günümüzde grupta teftiş yapan denetçiler okullara gittiklerinde her öğretmeni sınıf içinde gözlemleyerek eğitim-öğretim etkinliklerinin gerçekleşme biçimi, hedeflere ulaşma derecesi, öğretimi geliştirmek için yapılabilecek çalışmalar konusunda bilgi sahibi olmayı hedeflemektedir.

Linton “insan incelemesi” (The Study of Man) adlı çalışmasındaki açıklamaları ile rol kavramını etkin bir biçimde sosyal bilimlere sözlü üne kazandıran bilim adamıdır. Daha önceleri de Henri Bergson, William James gibi bilim insanları da rol kavramına benzer açıklamalar yapmış ya da kısmen de olsa rol deyimini kullanmış olsalar da Linton rol kavramını statü ile ilişkilendirip, rolü statünün dinamik bir parçası olarak tanımlamış ve sosyal bilimlerde bu kavramın öncülüğünü yapmıştır (Erdoğan, 1998: 95). Rol kavramı geniş anlamda; birey, görev, çevre ve beklentilerin karşılıklı etkileşimlerinin belirlediği davranıştır. Bir örgütteki makam ve statünün dinamik yanı sıra, makamda bulunan bireyden beklenen davranış olarak da tanımlanabilir (Baran, 1998: 23, Bursalıoğlu, 2008). Rol bireyden beklenen davranışların bütünüyken statü bu role verilen değer olarak görülebilir.

Toplum içerisinde standartlaşmış davranışlar rol olarak adlandırılmakta ve toplum içerisinde bireyin üstlendiği bir ya da daha fazla rol bulunmaktadır. Örneğin; birey mesleğinde doktor, memur, öğretmen gibi rolleri üstlenirken ailesi içinde anne, baba, karde gibi rolleri üstlenebilmektedir. Her rol de iki türde davranış gerektirmektedir. Kişi bu rolleri oynarken hep birbirinden farklı davranışlar sergilemektedir. Ancak toplumsal

yapıda bir rol oynayan birey, sergilediği de i ik davranı lar da o rolün gerekleri do rultusunda hareket etmektedir.

## 2. 8. E itim Müfetti lerinin Roller i

Tefti ; kamu faydası için davranı ları denetleme sürecidir. Ekonomik ve mekanik organizasyonlar da genellikle kontrol adı altında yürütülen çalı maların yapıları ekli, kullanılan alet araç, gereç ve makineler, ölçü birimleri norm ve standartlar ile form ve raporların biçimi saptanmış oldu undan tefti süreci kesin olarak tanımlanabilir.

Rol; görev, birey, çevre ve beklentilerin birbirlerini kar ılıklı etkiledikleri bir süreçtir. Ba ka bir ifadeyle rol, belirli bir sosyal statüdeki ki inin göstermesi beklenen davranı örüntüsüdür. Ya anan toplumsal de i iklikler ve kurumların farklılaşması sosyal bir kurumda var olan bireylerden beklenen rolleri de farklılaşmaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002).

Linton “insan incelemesi” (The Study of Man) isimli ara tırmalarındaki ifadeleri ile rol kavramını etkin bir biçimde sosyal bilimler literatürüne katmış bir bilim adamıdır. Daha önceleri de Henri Bergson, William James gibi bilim insanları da rol kavramına benzer açıklamada bulunmuş ya da kısmen de olsa rol kavramını kullanmış olsalar da Linton rol kavramını statü ile ilişkilendirip, rolü statünün dinamik bir parçası olarak tanımlamış ve sosyal bilimlerde bu kavramın öncülü ünü yapmıştır (Erdoğan, 1998: 95). Rol kavramı geniş anlamda; birey, görev, çevre ve beklentilerin kar ılıklı etkileşimlerinin belirlediği davranıdır. Bir örgütteki makam ve statünün dinamik yanı olup, makamda bulunan bireyden beklenen davranı olarak da tanımlanabilir (Bakar, 1998: 23, Bursalıo lu, 2008). Rol bireyden beklenen davranı ların bütünüyken statü bu role verilen değer olarak görülebilir.

Toplum içerisinde standartla mış davranı lar rol olarak adlandırılmakta ve toplum içerisinde bireyin üstlendiği bir ya da daha fazla rol bulunmaktadır. Örne in; birey mesleğinde doktor, memur, öğretmen gibi rolleri üstlenirken ailesi içinde anne, baba, karde gibi rolleri üstlenebilmektedir. Her rol de i ik türde davranı gerektirmektedir. Ki i bu rolleri oynarken hep birbirinden farklı davranı lar sergilemektedir. Ancak toplumsal yapıda bir rol oynayan birey, sergilediği de i ik davranı lar da o rolün gerekleri do rultusunda hareket etmektedir.

Etkileimde bulunan bireyler rollerin neler olduğunu karılıklı etkileim içinde bulunarak açıkça belirtmelidir. Uygun etkileim kurulamadığında rollere ilişkin çatımlar baş gösterebilir (Başar, 1993). Müfettiş ile öğretmen arasında rollere ait beklentiler açıkça belirlenmediğinde iletişim arızaları ve rol çatımları oluşabilmektedir. Bu durum da öğretimin etkinliğini azaltabilir.

Eğitimdeki gelişmeler müfettişin rol ve görevlerini de değiştirmiştir. Klasik müfettiş anlayışını giderek yerini çağdaş yapıcı anlayışa bırakmıştır. Müfettişlerin gösterdiği yargılayıcı, tavsiyeci anlayış yerini rehber ve yetiştirici anlayışa bırakmaktadır. Böylelikle öğretici; yönetici veya öğretmeni korkutan bir etkinlik olmaktan çıkıp, okulda çalışan personelin iş doyumunu ve motivasyonunu sağlayan zevkli bir etkinlik haline gelecektir (Ovalı, 2010; 55).

Müfettişin rolü, kendisinden beklenen hareket ile onun etrafındakilerden beklediği hareketlerin birleşmesiyle tanımlanabilir. Müfettiş kendisinden beklenen hareketleri yapmayı başaramazsa, öğretici fonksiyonlarını da başaramaz (Öz, 2003).

Örgütlerin hedefine ulaşmaları ya amaçları ile dorudan bağlantılıdır. Hedeflerini iyi belirleyen örgütler aynı zamanda eylem yönünü belirleyen örgütlerdir. Hedeflerini iyi belirleyemeyen örgütlerin eylemlerinin yönü belirsizdir. Rastgele bir işlemin geleceği ve yönü etkili ve verimli olamaz. Öğretimde hedefli bir çabadır. Amacı olmayan öğretimin eğitim örgütlerini olumlu yönde değiştirmesi beklenemez. Kurumların amacına etkili bir şekilde ulaşabilmesi kaynaklarını iyi kullanmasıyla mümkündür. Bu manada öğretici hayati bir önem taşır. Öğretimde okulda var olan eksikliklerin ya da yanlış işleyen bir döngünün tespitini sağlar. Bu tespitler sonucunda yeni durumlar ve olaylar karşımıza çıkar. Karşımıza çıkan bu yeni durum ve olaylar örgütlerin hedeflerinden sapmalar gösteriyorsa; yapılan düzeltici çabalarla daha büyük sorunların ortaya çıkması önlenir. Öğretimin öğretimde öğretmenin özdeğerlendirmesini etkin kılmak gerekir. Zaten öğretimin esas amacı özdeğerlendirmeyi etkin kılmak olmalıdır. Öğretmen sınıfta “niçin var olduğunu bilmelidir. Niçin var olduğunu bilen bir öğretmen; Milli eğitimin hedeflerini, kurumunun hedeflerini, verdiği dersin hedeflerini bilir. Bu hedefleri bilen ve hedefler doğrultusunda öğrenme yöntemleri düzenleyen bir öğretmen etkili ve verimli olur. Her kurum amacına etkili bir şekilde ulaşabilmek için kaynaklarını iyi kullanmak zorundadır. Bu anlamda öğretici hayati bir önem taşır ve öğretmenin içsel kontrolünün gelişmesine yardımcı olur. Eğitim öğretiminin süreç



boyutunda durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme; görev boyutunda teftiş, araştırma, soruşturma; davranış güdüleme, yol gösterme, değerlendirme, yargılama, yönlendirme, moral verme; rol boyutunda ise liderlik, yöneticilik, rehberlik, eğitici, araştırmacı, soruşturmacı vardır (Başar,1994).



**ekil 1:** Müfettişlerin Rollerini (Başar, 1994)

Başar'a (1993) göre müfettiş rolleri; görev, süreç ve davranış boyutlarının birleşimi şeklinde üç grupta toplanabilir. Bu roller; liderlik, yöneticilik, eğitici, araştırmacı, soruşturmacıdır.

### 2.8.1. Yöneticilik

Yönetim, hedeflerin etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla bir insan grubunda işbirliği ve koordinasyon sağlamak amacıyla faaliyetlerin tümünü ifade eder. Eğitim politikalarının uygulanmasından sorumlu olan eğitim yöneticileri, eğitim sürecinin ülke çıkarları doğrultusunda ve çağdaş eğitim anlayışına uygun olarak yürütülmesine gerekli katkılarda bulunabilmek için başarılı yönetsel eylemlerde bulunmak zorundadırlar(Ovalı, 2010; 56).

Başarılı yönetsel eylemlerde bulunabilmek, örgütteki insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılmasını gerektirir. Bu da eğitim yöneticisinin her eylemden önce, bazı yeteneklere, niteliklere ve yönetim kuram ve süreçleri konusunda, en azından, temel bilgilere, kısaca yöneticilik yeterliliklerine sahip olmasına dayanır (Kaya, 1999) (Akt: Balcı,2007).

Müfettiş, konumu gereği yöneticilik yapmak durumundadır. Yönetici, belli bir hedef uğruna bir araya gelen insanları hedefe ulaştırmak için, uyumlu bir şekilde ve

i birli i içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumlulu unda ve zorunda olan ki idir. Yönetici lider, izleyenlerin rolünü açık bir biçimde tanımlar ve izleyenlere neyi, nasıl, nerede ve ne zaman yapacaklarını bildirir (Ovalı, 2010; 56).

Tortop (1999: 265) tarafından yönetici, bir örgütün basında bulunan, emrinde personel çalıştıran, emir ve kumanda eden ki i olarak tanımlanmaktadır. Ancak yönetici sürekli emir veren ki i olmamalıdır. Yönetici, hiyerarşik kademedeki yüksekli i oranında daha az emir veren ki idir. Erdoğan'a (2000: 33) göre ise yönetici, belli bir hedef için bir araya gelen insanları hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve i birli i içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumlulu unda ve zorunlulu unda olan ki idir. Bu açıklamalara göre tüm yöneticilerde olduğu gibi eğitim sisteminde yönetici rolünü üstelene eğitim müfettişlerinde de bulunması gereken pek çok özellik vardır. En çok dikkat çeken özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tortop, 1999: 271):

1. Yönetici personelini dinlemelidir. Yöneticiler, personelin görüşlerine önem verip onları dinlemelidir.
2. Yönetici yapılacak işleri personele önceden bildirmelidir.
3. Yönetici personele girişim ruhunu aşılayarak onları gelişimleri konusunda cesaretlendirmelidir.
4. Yönetici sevk ve idare unsurları olarak sayılan planlama, örgütlenme, kumanda, eğitimi ve denetleme olmak üzere beş unsuru en iyi biçimde uygulamalıdır.

Yöneticilik rolü kapsamında, ilgili kurum, kuruluş, okul ve çevrenin her türlü eğitim girişimleri ve gereksinimleri ile uygulanmakta olan eğitim politikaları hakkında doğrudan genel kanı ve fikirleri bakanlığa bildirmek; eğitim hukukuna mal olmuş eğitim politikalarının ilgili kurum, kuruluş, okul ve çevre tarafından anlaşılıp kabul edilmesini ve doğru tatbikatlara yönelmesine vesile olmak; sahadaki personelin olumlu gayretlerini birleştirmek ve gerçekleştirmek; merkez ve tara örgütü arasında yatay ve dikey ilişkili etkileşimi sağlamak maksadıyla eğitim hizmetini sunmak da maarif müfettişinden beklenen bir davranıştır (Kurnaz, 2002).

## 2. 8. 2. Liderlik

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları gibi oluştukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecektir. Belirli hedeflere yönelen insan grubunu hedeflere yönlendirmek ayrı bir beceri ve ikna yeteneği gerektirir. Liderlik tarihin her devrinde olduğu gibi hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderlerden vazgeçemeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır (Eren, 1989: 363).

Gümüeli (1996)'e göre lider; önde giden, yol gösteren, öreten, aydınlatan bir kimse olduğu kadar, aynı zamanda birlikte olduğu kişilerle istek ve ihtiyaçlarını zamanında seziniyip bunları örgütleyen, yöneten yaratıcı bir kişi olarak tanımlanabilir (Akt: Balcı,2007). Liderlik, diğer insanların göremediği hususları görmek ya da hissedebilmektir. Lider kişiler, bir grupta bulunan bireylerden daha çok, gruptaki tutum ve düncelerini etkileme eiliminde olurlar.

Eğitim denetçisi, liderlik seviyelerini gerçekleştirirken, onların yer-zaman-ki etkilerine uygunluğunu gözetmeli, düzeylerini bunlara göre ayarlayabilmelidir. Bu seviyelerden bazılarını fazla ağırlık tanıyıp bazılarını göz ardı etmeleri de seviye dengesini ve bu yolla rol dengesini bozabilir (Başar, 1994).

Çağdaş yönetimin bir aracı olan "teftiş" in amacı örgütün verimliliğini artırmak şeklinde ifade edildiğinde eğitim müfettişleri, örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunma ve ulaşılma düzeyin kesintisiz yükseltilmesi çalışmalarında rol oynayan lider konumundadır (Açıklık, 1992: 118). Alıç (1987)'a göre liderlik niteliği kazanabilen eğitim yöneticileri olumlu bir örgüt iklimi oluşturmanın yanında, etkili bir eğitim yönetimi de gerçekleştirebilmektedirler. Liderlik niteliği kazanabilmek ise, örgütün hedefleri ile personelin gereksinimleri arasında tutarlı bir denge kurabilmekle başlar ve yönetim biliminin diğer gerçeklerini uygulamaya koymakla devam eder (Akt. Korkmaz, 2007).

Kaya 'ya (1996: 139) göre de diğer bir kişi; bir grubun görevlerini, hedeflerini ve hedeflerini anlamasına yardımcı oluyor ve grubun sürekliliğini sağlıyorsa o kişi lider rolü oynuyor demektir.

Liderlik her şeyden önce bir grup eylemi olması nedeni ile grubun güvenini, inancını kazanamamı eğitim müfettişinin liderlikinden söz etmek mümkün değildir. Ayrıca sosyal bilimlerin yönetime girmesi ile de emretme yerini etkileme, uzlaştırma gibi

taktiklere bırakılmı tır. Böylece liderlik, birey ve grupları önceden kararla tırılmı hedeflere do ru eyleme geçirme ve koordine etme olarak görülmeye ba lanmı tır (Bursalıoğlu, 2008: 212).

Goldhammer (1993: 31) ve arkadaş larına göre lider rolündeki e itim müfetti inin görevleri (Akt. Memi o lu, Gülen, 2007: 77):

1. Her ö retmenin ihtiyaçlarını, potansiyelini fark etmeli ve onların bilgi ve becerilerini yükseltmeli,
2. Her ö retmene göre ayrı danı manlık yöntemi geli tirmeli,
3. Özellikle ö retmenin geli tirilmesi gereken noktalar hakkında konu urken gerekti i oranda iyi ileti im kurmaya çalı malı,
4. Her ö retmene destekleyici, saygılı ve ilgili bir tavır sergilemeli,
5. Takım çalı masını destekleyici yardımda bulunmasıdır.

Müfetti in liderlik davranı ı, tefti sürecinin olmazsa olmazlarındanr. Ö retmenlerin i ba nda geli tirilmelerinde, müfetti ler, birer ö retim lideri i levi görmek durumundadırlar. Müfetti ler, mevcut yapıyı korurken, aynı zamanda, yerle mi de erlerin geli tirilmesi ve hatta de i tirilmesinde önemli liderlik rolü oynarlar (Ovalı, 2010; 57).

### **2.8.3. Ö reticilik**

Müfetti in görevlerinden biri de ö reticiliktir. Müfetti ler, alandan gelen biri olarak, ö retmenlere uygulamalı olarak yardımda bulunabilirler. Ö reticilik rolünün rehberlik rolünden farkı bireysel de il, daha çok gruba yönelik olmasıdır.

Ö reticilik rolüne ili kin olarak müfetti lerden beklenen davranı lar, ö retmen ve di er personelin yeti me eksikliklerini belirlemeleri ve bu konuda önlemler almaları, ö retmenlerin i ba nda yeti melerini sa lamak için mesleki toplantılar düzenlemeleri, örnek dersler vermeleri ve olanaklar ölçüsünde ö retim personeli için hizmet içi e itim sa lamalarıdır (Atay, 1995,s. 56).

E itimde rehberlik ve yardım, bireysel yönü a ır basan bir etkinlik türü olmasına kar ın, ö reticilik daha çok gruba yönelik etkinlikler olarak görülmelidir. Bireyin sorunları,

bilmemeden kaynaklanıyorsa ö reticilik bilgi veya davranı ın seçiminden kaynaklanıyorsa, rehberlik söz konusudur (Ba ar 1994).

Milli E itim Bakanlığı nın, hizmet içi e itim kurslarındaki ö reticilik rolleri dı nda müfetti ler her imkân ve fırsatı de erlendirerek, bölgesel, yerel, kurumsal hizmet içi e itim etkinlikleri düzenleyebilmelidir. Özellikle ilkö retimde uygulanan ders yılı ba ı seminerleri bu i için iyi bir fırsattır.

“Ö reticilik rolüne yönelik olarak maarif müfetti lerinden beklenen davranı lar, ö retmen ve di er çalı anın yeti mesiyle ilgili noksanlıkların tespit etmeleri ve bu konuda önlemler almaları, ö retmenleri görev esnasında yeti tirme için mesleki toplantılar yapmaları, örnek dersler vermeleri ve imkanlar dâhilinde ö retim çalı anı için hizmet içi e itim imkanı sunmalarıdır. Bu da maarif müfetti lerini e itim çevresindeki yeni geli meleri, ilerlemeleri, yeni yöntem ve teknikleri sürekli olarak takip edip ö rendiklerini e itim çalı anlarıyla payla maları ve böylelikle e itim sürecinin güncellenmesine katkıda bulunmalarını gerektirir (Kurnaz, 2002).”

Her meslek grubu için gerekli olmakla birlikte hizmet içi e itim, ö retmenler için ayrı bir önem ta ımaktadır. Hizmet içi e itim, ö retmenlerin do rudan deneyimler edinmelerini ve meslekta larıyla enformel etkile imler kurmalarını sa layarak, onların mesleklerinin gerektirdi i bilgi ve becerileri edinmelerini sa lamanın önemli yollarından biri olarak kabul edilmektedir (Çubukçu, Gültekin, 2008: 187). Bugünün ö retmeni, yüksek ö renim kurumunda en az dört yıllık bir e itimle ö retmenlik görevine hazırlanmaktadır. Bu sürede ald ı e itim yeterli olsa bile kısa bir zaman sonra güncelli ini yitirebilmektedir. Ö retmen performansının etkilili inin artırılabilmesi için hizmet içi e itim zorunlu olarak görülmektedir. Bu e itim aracılı ı ile ö retmenlerin görevleri ile ilgili olarak (teorik ve pratik yönleriyle) daha bilgili, daha yetenekli, daha hizmete yatkın olmaları ve daha olumlu davranı lara sahip olmaları beklenir. Nitelikli ö retmen ve nitelikli ö retim için meslekî geli im konusunda ö retmenlere sa lanmı sürekli bir deste in varlı ı büyük önem ta ımaktadır. Buna göre hizmet içi e itimin amacı, ö retmeni geli tirmektir denebilir (Aydın, 2008: 175; Demirta , 2010: 43; Sefero lu, 2004).

#### **2.8.4. Ara tırma**

E itim müfetti lerinin görevlerinden birisi de e itimle ilgili konularda bilimsel ara tırmalar yapmaktır (Ba ar, 2000, s. 75). Müfetti , sistemin geli tirilmesine katkıda

bulunacak inceleme ve ara tırmalarda görev alan bir yönetim personelidir. Müfetti lerin, e itim i görenlerine kaynaklık yapabilmesi için, alandaki geli meleri sürekli olarak takip etmeleri gerekmektedir.

Ara tırma süreçlerine ili kin denetçi rollerinin iki boyutu; teknik bilgi ve becerilerle, bilimsel tutum ve davranı lardır (Erdem, 2004, s.249). Teknik bilgi ve beceriler, ara tırma süreçlerinde gerekenen, ara tırma yöntem ve teknikleri, ölçme ve istatistikle ilgili olanlardır.

Ara tırma süreçlerine ili kin müfetti rollerinin iki boyutu, teknik bilgi ve becerilerle bilimsel tutum ve davranı lardır. Teknik bilgi ve beceriler, ara tırma süreçlerinde ihtiyaç duyulan ara tırma yöntem ve teknikleri, ölçme ve istatistikle ilgili olanlardır. kinci boyutu olu turan bilimsel tutum ve davranı lar, yalnızca ara tırmacı olarak de il, lider, yönetici, ö retici, yol gösterici, soru turmacı olarak da müfetti in göstermesi gereken özelliklerdir (Ba ar, 1994).

E itim müfetti i sistemin geli tirilmesi için yenilikleri yakından izler, e itim-ö retim ve di er süreçler ile ilgili inceleme ve ara tırmalar yaparak ara tırma uzmanı rolünde bilimsel çalı malar ortaya koyar. E itim bakanlı ı da bu çalı maları derleyip yayımlayarak bulguların kullanım ve etki alanlarını geni letebilir. Ayrıca e itim müfetti lerinin ara tırmacı rolünü oynaması, birlikte çalı ma ve sorun çözme yoluyla, denetleyen ve denetlenen ili kilerini geli tirir, anla ma sa layarak uzaklık ve so ukluk sorunlarının çözümüne katkıda bulunur (Taymaz, 1982: 5; Ba ar, 1998: 51).

### **2.8.5. Soru turma**

Kamu hizmetinde görevlendirilen çalı anın hatalı davranı larının yönetim ve i birli i açısından incelenmesi, soru turulması ve bir sonuca ba lanması gerekir. Bu gereklilik ceza hukuku ve yönteminin görevleri içinde yer alır. Kamu görevlilerinin güven altına alınarak devlet i lerinin aksatılmadan yürütülmesinin ve huzur içinde çalı masının sa lanması için kendisine yöneltilen bir eylemin suç olup olmadı ının belirlenmesi, kamu hizmetlerinin gereklerini bilen, yönetim alanından gelen uzmanlara, müfetti lere bırakılmı tır (Taymaz, 1997).

Karagözo lu'nun (1977) “ İkö retimde Tefti ” çalı masında e itim müfetti leri ile yapılan görü melerde, “e itim müfetti lerinin görevleri ile ilgili en sıkıntılı, karma ık ve

yıpratıcı faaliyetin soru turma isleri oldu u” belirtilmi tir. Ça da tefti anlayı mın temelinde, ö retmene e itim-ö retim çalı malarında yardım ve rehberlik etmek oldu u halde e itim müfetti lerine soru turma rolünün yüklenmesi, “rehberlik” ve “ savcılık” rollerinin birbiriyle çatı masına neden olmaktadır. Kepenekçi’ye (1995: 144) göre de e itim müfetti lerinin, ö retici-e itici ve rehber olma görevleri ile yargıç olma görevleri birbirleriyle çeli ir nitelikte görölmektedir. Tefti ile ilgili yapılan mesleki toplantılarda konuyla ilgili olarak, e itim müfetti lerinin asıl görevinin eğitim-öğretim çalı malarına yardımcı olmak oldu u, onların üzerinden soru turma işlerinin alınması gerekti i ve soru turma ile ilgili ayrı bir birimin kurulmasının yararlı olaca ı belirtilmi tir.

Bilim insanlarının ço unlu u, tefti in soru turma fonksiyonunu ça da e itim tefti i ile uyu turamamaktadır. Asıl olan, rehberlik fonksiyonunun gere i, kendisine duyulması gereken güveni ortadan kaldırmayacak ve bu hüviyeti ile çatı mayacak bir tutum, davranı ve görevlendirme düzeni sergilemektir. Di er bir deyi le, rehberlik sırasında de erlendirmecili i ve soru turmacılı ı gündeme gelmeyecek bir üslup geli tirmektir. Bu olmadı ı takdirde, hizmet sunmak durumunda bulundu u, alan çalı anlarının güvenini yitirece inden çalı malarında, ara tırmalarında ve görü melerinde samimi, sıcak ve do ru sonuçlar elde etmesi mümkün olmayacaktır (Balcı, 2007).

Müfetti , kurum personelinin görevlerinden do an veya görevin yapılmasında meydana gelen ve suç sayılan eylemleri oldu unda soru turma yaparak, sonuçlarını gerekli kovu turmanın yapılabilmesi için ilgililere bildirir. Müfetti bu görevi yerine getirirken sorgu yargıcı rolündedir (Taymaz, 1993).

## **2. 9. İgili Ara tırmalar**

Bu ba lıkta ilkö retim okullarında görev yapmakta olan okul müdürlerinin ve müfetti lerin ders tefti lerine ili kin yeterli olup olmadıklarının ö retmen görü lerine göre de erlendirilmesi hususu ile alakalı yürütölen çalı malar bu bölümde ayrıntılı bir ekilde ele alınacaktır.

### **2. 9. 1. Yurtiçinde Yapılan Ara tırmalar**

Bu ba lıkta e itim müfetti lerinin rehberlik görevleri ve Türk E itim Sisteminde tefti ile alakalı yürütölen çalı malar geçmi ten bugüne do ru tarihsel bir süreç içerisinde incelenerek özet bilgi olmak üzere i lenmi tir.

Karagözo lu'nun (1977) “ İlkö retimde Tefti Uygulamaları” konulu ara tırmasında ilkö retim e itim müfetti lerinin e itim- ö retim sürecinde ö retmenlere ne derece rehberlik yapabildi ini ortaya çıkarmaya çalı mı tır. Bu ara tırmaya 60 Milli E itim Müdürü, 1095 e itim müfetti i, 591 ilkö retim müdürü ve 2343 ilkokul ö retmeni katılmı tır. Ara tırma sonucunda elde edilen bulgular su ekildedir (akt. Köro lu 2011):

1. E itim müfetti leri eğitim-öğretim etkinliklerin planlanmasında ve yürütülmesinde kendilerini yeterli görmelerine karsın, ö retmenler bu konuda olumsuz görü belirtmi lerdir.

2. Ö retmenler ve milli e itim müdürleri e itim müfetti lerinin mesleksel yeterlili e sahip olmadı nı belirtirken, e itim müfetti iler kendilerini yeterli görmekte dirler.

Akyürek (1994)'in, “ İletmelerde Biçimsel Olmayan Grupların Etkileri ve Biçimsel Olmayan Gruplara li kin Tutumları ile lgili Bir Ara tırma” adlı yüksek lisans tezinin amacı, teorik olarak grup olgusu, biçimsel olmayan grup özellikleri ve i letmelerdeki biçimsel olmayan grupların yarar ve sakıncalarını ortaya koyduktan sonra tesadüfi seçilen kamu ve özel sektör yöneticilerin bu gruplara olan tutumlarını ölçmektir. Ara tırmanın örneklemini rasgele kamu ve özel sektör yöneticilerinden olu an 80 ki i olu turmu tur. Ara tırmadan elde edilen sonuçlardan bazıları unlardır:

- Ara tırmaya katılanların %74'ü i ortamlarındaki biçimsel olmayan grupların varlı nı kabullenmi tir.
- Varlı ı kabul edilen biçimsel olmayan grupların %71'ini “Benzer hayat tarzı ve dü ünçe sistemine sahip olan ki ilerin olu turdukları gruplar” olu turmu tur. %16 oran ile “Ekonomik kazanç sa lamak amacıyla olu turulan gruplar” seçene i en az katılımı almı tır.
- Yöneticilerin %56'sı, biçimsel olmayan grup bireyleri arasındaki ba ın, biçimsel grup üyelerine göre daha sıkı oldu unu dü ünmektedir.
- Yöneticilerin %77,5'i, i yeri ile ilgili herhangi bir kararda informal grup liderlerine danı mayı dü ünmemektedir.
- Yöneticilerin %57,5'i, i yeriyle ilgili kararlarda biçimsel olmayan grup liderlerine danı manın otoritelerine zarar verece ini dü ünmektedir.
- Yöneticilerin %40'ı, biçimsel olmayan grupların ast-üst ili kilerini olumsuz etkiledi ini belirtmi , %39'u ise bu görü e katılmamı tır.



- Yöneticilerin %48'i, biçimsel olmayan grupların dedikodu ve söylentilere yol açıp huzursuzluk nedeni olabileceklerini düşünmektedir.

Kale (1995) tarafından yapılan “İlkö retimde Müfetti Yönetici ve Ö retmen Etkileiminin Etkileri” adlı yüksek lisans tezi çalışmasında, müfetti lerin yönetmelikte belirtilen dört görev alanındaki işleri yaparken ö retmen ve yöneticilerle tefti faaliyetleri arasında doğrudan ilişkilerin eğitim-ö retim faaliyetlerini nasıl etkilediğini tespit etmek ve analiz sonuçlarına dayalı olarak öneride bulunmaktadır. Bu hedeflere ulaşmasını Ankara ili sınırlarında merkez ilçelerde bulunan 250 ö retmen, 100 yönetici, 110 müfetti olmak üzere 460 kişiye anket ulaştırılmıştır. Geri dönen anketlerden 337 tanesi değerlendirilmeye alınmıştır.

Araştırma sonucunda, ö retmenlere göre, müfetti lerin tefti hizmetlerinde yetersiz kaldıkları hususlar;

- Tefti etkinliklerini müfetti , yönetici ve ö retmenle birlikte planlama.
- Ders tefti ini objektif olarak değerlendirme.
- Ders tefti i sonunda ö retmenle görüşme yapma.
- Tefti kriti i yapılırken ö retmenin eksiklerinden çok olumlu noktalar üzerinde durma.

Elde edilen bulgular ışığında; yöneticilerin, müfetti lere daha yakın görüşler belirtmeleri oldukça etkilendiklerini göstermektedir. Ö retmenlerin derin görüş ayrılıkları müfetti lardan beklediklerini alamadıklarını ve bu nedenle yetersiz etkilendiklerini gösterdikleri tespit edilmiştir.

Gökyer'in (1997) yaptığı çalışmada “İlkö retim Okulları II. Kademe Ö retmenlerinin İlkö retim Müfetti lerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları” başlıklı araştırmaya 29 ilkö retim okulunda görev yapan 367 bran ö retmeni katılmıştır. Araştırmaya göre ö retmenler, eğitim müfetti lerinin “rehberlik ve iş basında yeti tirme” yeterlik alanına ilişkin davranışlarını “az” düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Korkmaz (1998) tarafından yapılan “İlkö retim Okulu Müdürlerinin; Müfetti lerin, Yönetici tefti ve Değerlendirme Etkinliklerine İlişkin Görüşleri ” adlı araştırmada müfetti lerin, yönetici tefti indeki yeterlik düzeyleri müdür görüşleri alınarak belirlenmesi, yönetici tefti i ile ilgili var olan durumun ortaya konulması, yönetici tefti inin daha nesnel,

objektif ve bilimsel olarak yerine getirilmesi için öneriler geliştirilmesi hedeflenmiştir. Araştırma Ankara iline bağlı sekiz merkez ilçedeki 302 ilkö retim okulu ve bu okullarda görev yapan 302 okul müdürüne uygulanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular aşağıda aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir;

- Okul müdürlerinin görev alanları net olarak ortaya konulmalı, ölçülebilir ve gözlenebilir nitelikte olmalıdır.
- Yönetici teftiindeki tefti alanları okul müdürünün görev alanlarını kapsamalı birbirini bütünlük nitelikte olmalıdır.
- Kurum teftiinin değerlendirilmesi ile yönetici teftiinin değerlendirilmesi birbirinden ayrılmalıdır.
- Kurum teftiinin değerlendirilmesi, kurumun tüm ö eleri tarafından paylaşılmalıdır.
- Müfetti lerin görev alanları yeniden tanımlanmalı, müfetti ler bu görev alanlarında uzmanlaşmalıdır. Görevleri çok çe itli, i yükü çok fazla olan müfetti lerin uzmanlaşmaları sonucu bu görev alanlarında derinlemesine inceleme ve araştırma yaparak görevini beklenen düzeyde yerine getirebilir.
- Yönetimin tefti ini, yönetim tefti i alanında uzmanlaşmış müfetti ler yapmalıdır.
- Okul müdürleri yönetim formasyonlarını geli tirmek üzere her be yılda bir sertifikasyon eğitimine tabi tutulmalıdır sonuçlarına ula ılmı tır.

Ünal'ın (1998) Konya ilinde yaptığı “\_ilkö retim Denetçilerinin Rehberlik Rolünü Gerçekleştirme Yaklaşımları” başlıklı araştırmasında, ilkö retim okulu öğretmenlerinin algılarına göre eğitim müfetti lerinin rehberlik rolünü oynarken kö ulsuz saygı, açıklık dürüstlük ve empatik anlayış ilkelerine ne derecede uydukları ortaya belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya 315 öğretmen katılmıştır. Araştırmada ula ılan sonuçlar aşağıda özetlenmiştir:

1. İlkö retim öğretmenlerinin algılarına göre, eğitim müfetti leri rehberlik rolünü oynarken kö ulsuz saygı, açıklık-dürüstlük ve empatik anlayış ilkelerine “biraz” derecede uymaktadırlar.
2. İlkö retim öğretmenlerinin eğitim müfetti lerinin rehberlik rollerine ilişkin algıları branş, cinsiyet ve kıdeme göre farklılık göstermemektedir.

Ural ve Aksay (2005) tarafından yapılan araştırmada ortaö retim okullarında çalışan öğretmenlerin moral düzeylerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırma betimsel bir nitelik taşımaktadır. Araştırmanın evreni, 2004-2005 öğretim yılında, Bolu ili

merkezinde bulunan ortaö retim okulunda en az bir yıldır görev yapmakta olan 526 ö retmenden oluşmaktadır. 282 ö retmen anketi de erlendirmeye alınmıştır (Mulla, 2008).

Ara tırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; “ö retmenin meslekten elde ettiği doyum” en yüksek, buna karşın “ö retmenin maa doyumunu” en düşük çıkmıştır.

• Ara tırma sonucunda ara tırmacının ö retmenlerin morallerinin yükseltilebilmesi için sundu u öneriler unlardır:

- Okul yöneticileri, ö retmenlere ve onların sınıflarına karşı ilgi gösterebilir.
- Ö retmenler için, e itsel kollar gibi ders dış ı etkinliklerde çalışmak zevkli hale getirilebilir.
- Ö retmen maa ları yükseltilebilir.
- Gereksiz planlar, raporlar, ayrıntılar ve kırtasiyecilik en asgari seviyeye indirilebilir.
- Ö retmenlerin çalış ma saatleri arasında denge kurulabilir.
- Okullardaki sosyal faaliyetler, belirli günler gibi ders dış ı çalışmalar, zaman olarak kısa düzenlenebilir.
- Okul çevre lilerine önem verilebilir ve okulların toplumdan daha çok destek görmesi için çalışmalar yapılabilir.
- Okullarda araç-gereç ve hizmetlerin sağ lanmasına ilişkin i lemler de aksaklı a meydan verilmeden, araç-gereçlerin etkin olarak kullanılması sağ lanabilir.

Uyanık (2007) “Ders Tefti inde Müfetti Uzmanlaşmasının Önemi (Mu la li Örne i)” adlı ara tırmasında Mu la ili ilkö retim okulları ikinci kademesinde yapılan ders tefti lerinde denetçi uzmanlaşmasının önemine ilişkin olarak ilkö retim denetçileri ve bran ö retmenlerinin görüşlerini belirlemeyi hedeflemiştir. Ara tırmanın evrenini Mu la ilinde görevli 33 ilkö retim denetçisi ve Mu la ili ilkö retim okullarının ikinci kademesinde görev yapan bran ö retmenleri oluşturmuştur. Ara tırmada,

- Ders tefti leri öncesinde yapılması gereken planlama etkinli inin yeterince yerine getirilemedi i,
- Alan tefti ini yapan bran denetçilerinin yetersiz olduğu ve denetçilerin tefti yaptıkları alanda uzman olmadıkları,
- Denetçilerin ö retmenlerle gözlem öncesi görüş me yapmadıkları,

- Bran denetçilerinin tefti öncesinde ö retmene tefti sırasında neler yapılacağını bildirmedikleri,
- Denetçi-ö retmen arasındaki işbirliğinin yeterince yerine getirilemediği,
- Ders tefti lerini sırasında denetçilerin, ö retmenlerin öz tefti teknikleri konusuna yeterince önem vermedikleri,
- Ders tefti lerini bran denetçilerinin yapmadıkları,
- Ö retmen görüşüne göre ders tefti i sonrasında denetçilerin ö retmenle gözlem sonrası görüşme yapmadıkları,
- Denetçilerin ders tefti lerinde daha çok durum saptadıkları, ö retmene gerekli rehberlik ve yardımda bulunmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Ovalı'nın (2010) "İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine İlişkin Müfettiş, Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" başlıklı çalışmada eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerinin uygulanma düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya resmi ilköğretim okullarında görev yapan 315 öğretmen, 50 yönetici ve 35 eğitim müfettişi katılmıştır. Araştırma sonucuna göre; eğitim müfettişleri, rehberlik rollerini yerine getirme düzeylerine ilişkin olarak olumlu görüş bildirirken, öğretmen ve yöneticiler bu konuda görüşlerinin olumsuz olduğunu belirtmişlerdir.

### 2.9.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Redman'ın (1977) "Reit Olmayan Kişiler ve İnsan İlişkileri Eğitimi Dışındaki Eğitim için Öğretmenin Empati Kurarak Gerçekleştirdiği İnsan İlişkileri Çalışması" konulu araştırmasının amacı, öğretmenler için insan ilişkileri eğitimi yaklaşımını test etmek ve bunu yaparak reit olmayan kişilerin de bu eğitime dahil olmalarını sağlamak ve katılımı zenginleştirmektir. Bu uygulama 50 saatlik geniş grup katılımı, 20 saat sınıf dışı eğitim ve son olarak saha çalışmasıdır, bu da insan ilişkileri yetilerini 10 haftalık bir periyotla gerçekleştirecekleri bir eğitim sürecinden oluşmaktadır. Bu araştırmanın sonucunda, reit olmayan bireyler üzerinde empatik tutum olumlu değişimlere yol açmıştır. Reit olmayanlar için kurulan empati ve insan ilişkileri eğitimi arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır (akt. Mulla, 2008).

Goodwin ve Payne (1981) tarafından yapılan araştırmada 28 öğretmenin oluşturduğu test öncesi ve sonrası iki grup yer almıştır. Araştırma, 1980 yılı Northwestern eyalet üniversitesinde üç haftalık bir çalışmaya olarak gerçekleştirilmiştir. 14 öğretmenin

yardımıyla deneysel gruplar günlük dört saat olarak projeye katılmı lardır. Bu ara tırma saygının, samimiyetin ve empatinin boyutlarını vurgulayan insan ili kileri e itiminin temel kuramını ve uygulamasını anlatmayı hedeflemi tir. Çalı mada ö retmenler, ö rencilerin davranı larını etkileyen duygu ve odak noktalarını ikna etmekten çok, davranı larını kontrol edebildi i ö rencilerle ileti im kuran profesyonellerdir. Ö retmenler, ö rencileri empati kurarak dinlediklerinde kontrollerini kaybedecekleri ve saygısızlı a u rayacakları endi esi göstermektedirler. Bu durum e itim esnasındaki en zor kısmı olu turmu tur. Ö retmen bu sert dü üncelerden sıyrıldı ında ö renme etkinli i içinde yerini alıp yetilerini daha etkin kullanabilmi tir. Bu çalı ma kısa bir süreyi ve az sayıda ö retmen grubunu kapsadı ından kesin bilgiler sunulmamakla beraber, ö retmenlerin kendi fikirlerini geli tirmeleri için insan ili kileri yeterliklerini de geli tirmesinin önemli oldu u vurgulanmı tır (akt. Mulla, 2008).

Ryan, Jackson ve Levinson (1986) 'un Ö retmen E itiminde nsan li kileri Yeterlikleri E itimi ve Etkili Uygulamalar konulu çalı malarının amacı, ö retmenle ö rencisi arasındaki etkile imin dengesi ve kalitesinin yetersizli i ve ö retmenin insanlarla etkile imde bulunma konusunda yetersiz olmasına çözüm getirmektir Bu ara tırmada u sonuçlar elde edilmi tir:

- Ö retmenlerin etkili ini arttıracak gerekli hizmetler sa ladı ında liderlerin e itim programlarının okullarda uygulanabilirli inin sa lanması için e itim modelleriyle beraber danı manlarca tanıtılması gerekmektedir.
- Ö retim modellerinin etkin olabilmesi için, ö rencilerin bilgiyi nasıl birle tirecekleri, nasıl en iyi ekilde kullanacakları ve ilgili süreçler konusunda kuramsal tabana sahip olmaları gerekir.
- Danı man e itimsel teknikler konusunda yeti tirilmelidir, çünkü bunlar ö rencilerin sosyal ve ki isel geli imleriyle ilgili olarak ö retmenlerin sunaca ı danı manlık yetilerinin geli mesinde kullanılacaktır.
- Danı manların, sınıf içinde insan ili kileri etkinliklerinin etkisini çözümlmek için, de erlendirme yetilerini ve kapasitelerini basit tekniklerle geli tirmeleri gerekir (akt. Mulla, 2008).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde; ara tırma ile ilgili yöntem, ara tırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesi yer almaktadır.

#### 3. 1. Ara tırma Modeli

Bu ara tırma, Sarayköy ilçesinde 2014-2015 Eğitim ve Öğretim Yılında resmi ilköğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin ders teftiş görevlerini yerine getirmelerine ilişkin yeterliklerinin değerlendirilmesine yönelik betimsel bir ara tırma olup, ara tırmada tarama modeli kullanılmıştır.

#### 3. 2. Ara tırmanın Evren ve Örneklemi

Ara tırmanın evrenini, Denizli ili Sarayköy ilçesinde bulunan ilköğretim kurumunda 2014-2015 Eğitim ve Öğretim Yılında görev yapan toplam 227 öğretmen oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılmıştır. Geriye dönüş yapan ve hatalı ya da eksik olmayan 166 anket değerlendirilmeye alınmıştır. 166 öğretmen ara tırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

#### 3. 3. Verilerin Toplama Aracı

Ara tırmada veri toplamak amacıyla, teftiş boyutlarını içeren bir anket formu veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Veri toplama aracının geliştirilmesi sürecinde, ilköğretim müfettişlerinin teftiş alanlarına ilişkin görev analizleri yapılmıştır. Bu alanda yapılmış olan diğer ara tırmalar da incelenmiştir. Öğretmenlerin, müfettişlerin öğretmenlere ilişkin tutumları tespit edebilmeleri için 20 maddelik anket formu ara tırma tarafından hazırlanmıştır.

Ölçme aracının iç tutarlılığı Cronbach's Alpha katsayısı kullanılarak hesaplanmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı  $r = 0,936$ 'dır.

### 3. 4. Ölçe in Uygulanması

Anketin uygulanacağı Denizli ili Sarayköy ilçesinde bulunan ilköğretim ve ortaokullara gidilerek anketler okullara bırakılarak ve öğretmenlere uygulanarak geri alınmıştır. Anket 2014-2015 öğretim yılında belirtilen okullarda çalışılan 166 öğretmene uygulanmıştır. Anket belirtilen okullarda araştırmacının gözetiminde uygulanmıştır. Öğretmenlerin çoğu iş yoğunluğu ve okulda çok sık anket çalışması yapıldığını belirterek ankete katılmak istememilerdir. Anket uygulanırken tamamen istekli öğretmenlerden destek alınmıştır. Bu nedenle dağıtılan 227 anketten ancak geriye dönüş yapan ve hatalı ya da eksik olmayan 166 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

### 3. 5. Verilerin Çözümlemesi

Veri toplama araçlarıyla elde edilen veriler ilk olarak bilgisayara aktarılmıştır. Verilerin çözümlemesinde “SPSS 21.0 (Statistical Packages for Social Sciences)” paket programı kullanılmıştır. Verilerin istatistik analizi, anket formunda dağılımı izleyerek yapılmıştır.

Anketteki sorulara verilen cevaplar alt problemlere uygun olarak bilgisayarda puanlanmıştır. (1) Cinsiyet, (2) Yaş, (3) Branş, (4) Kıdem, (5) Mezun Olunan Okul ve bazında gruplamalar yapılmıştır, her soru maddesi verilen cevaplara uygun olarak puanlanarak dördüncü dereceleme ölçeğine göre; hiç katılmıyorum (1) – çok az katılıyorum (2) – katılıyorum (3) – kesinlikle katılıyorum (4) veri girişi yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ankete göre elde edilen sonuçların aritmetik ortalamaları değerlendirilirken dağılımı aralıklar göz önüne alınmıştır.

#### 3.5.1. Ankete Ait Puan Aralıkları

VERİLEN A RALIK	SEÇENEKLER	SINIRLAR
1	Hiç Katılmıyorum	1.00-1.74
2	Çok az katılıyorum	1.75-2.49
3	Katılıyorum	2.50-3.24
4	Kesinlikle katılıyorum	3.25-4.00

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

#### 4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde alt problemler doğrultusunda ilköğretim müfettişlerinin teftiş yeterliliklerini belirleyen öğretmenlerin “cinsiyet, meslekî kıdem, branş, yaş, mezun oldukları okul” değişkenleri açısından öğretmenlerin görüşleri arasında fark olup olmadığını ilişkin bulgulara ve bulgulara ait yorumlar yer almaktadır.

**Çizelge.1** Betimsel istatistikler

Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Erkek	77	46,4
	Kadın	89	53,6
Kıdem	0-9 YIL	67	40,4
	10-19 YIL	66	39,8
	20-29 YIL	26	15,7
	30 YIL VE ÜSTÜ	7	4,2
Branş	SINIF ÖĞRETMENİ	81	48,8
	BRANŞ ÖĞRETMENİ	85	51,2
Yaş	20-25 ARASI	5	3,0
	26-30 ARASI	36	21,7
	31-35 ARASI	54	32,5
	36-40 ARASI	29	17,5
	41-45 ARASI	15	9,0
	46 YAŞ VE ÜSTÜ	27	16,3
Eğitim Durumu	EĞİTİM ENSTİTÜSÜ	2	1,2
	EĞİTİM YÜKSEK OKULU	5	3,0



Mezuniyet	E T M FAKÜLTES	133	80,1
	FEN EDEB YAT FAKÜLTES	12	7,2
	L SANSÜSTÜ	9	5,4
	D ER	5	3,0
	E T M ENST TÜSÜ	2	1,2

Çizelge 1'e göre, Ara tırmaya katılan ö retmenlerin % 46.4'ü (77 ki i) erkek, %53.6'sı (89 ki i) ise kadındır.

Ara tırmaya katılan ö retmenlerin ya da lımına bakıldı nda ,%3,0 'ı (5 ki i) 25 ya ve altı, % 21,7'si ( 36 ki i) 26-30 ya , %32,5'i (54 ki i) 31-35 ya , % 17,5'i (29 ki i) 36-40 ya , %9,0'ı (15 ki i) 41-45 ya ve %16,3'u (27 ki i) 46 ya ve üzeri ya aralı ndadır.

Ara tırmaya katılan ö retmenlerin %48,8'i (81 ki i) Sınıf ö retmeni, %51,2'si (85 ki i) bran ö retmenidir.

Ara tırmaya katılan ö retmenlerin meslekî kıdemlerine bakıldı nda, %40,4'ünün (67 ki i) 0-9 yıl, %39.8'inin (66 ki i) 10-19 yıl, %15.7'sinin (26 ki i) 20-29 yıl ve yüzde 4,2'sinin ise (7 ki i) 30 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldu u görülmektedir.

Ara tırmaya katılan ö retmenlerin en son mezun oldukları okula bakıldı nda, %1,2' sinin (2 ki i) E itim enstitüsü, %3,0'ının (5 ki i) E itim yüksekokulu, %80,1'inin (133 ki i) E itim fakültesi, %7.2'sinin (12 ki i) Fen- Edebiyat fakültesi, %5,4'ünün (9 ki i) lisansüstü %3,0'ının (5 ki i) Di er (Mühendislik(3) , leti im(1) Mimarlık(1),okullardan mezun oldu u görülmektedir.

#### 4.2. Ara tırmannın Alt Problemlerine li kin Bulgular ve Yorumlar

**Çizelge.2** Müfetti lerin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından de erlendirilmesi Ölçe ine Verilen Cevapların Sıklık Da lımını, Yüzdesi, Ortalaması ve Standart Sapması

Maddeler	Cevaplar								X	Ss.
	Hiç Katılmıyorum		Çok Az Katılıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%		
11-Denetmenler , ders tefti leri sonunda ba arılı buldu u ö retmenlerin ödüllendirilmesi için öneride bulunur.	62	37,3	45	27,1	44	26,5	15	9,0	2,9	1,0
5-Denetmenler , davranı ları ve söylemleriyle ö retmenleri istekle çalı maya özendirirler.	41	24,7	58	34,9	49	29,5	18	10,8	2,7	0,9
6-Denetmenler , tefti sırasında ö retmeni rahatlatıcı bir tavır sergilerler.	37	22,3	69	41,6	44	26,5	16	9,6	2,7	0,9
7-Denetmenler ö retmenlerin ba arılı çalı malarını överler.	29	17,5	75	45,2	47	28,3	15	9,0	2,7	0,8
8-Denetmenler ö retmenlere güvendi ini hissettirir , okul için önemli oldu unu vurgular.	42	25,3	61	36,7	43	25,9	20	12,0	2,7	0,9
9-Denetmenler ö retmenin birden fazla sınıfta dersi var ise en az ikisinde ö retmeni gözler.	47	28,3	48	28,9	56	33,7	15	9,0	2,7	0,9
10-Denetmenler , ders tefti i sonuçlarını de erlendirirken ö retmeni de erlendirme sürecine katarlar.	42	25,3	57	34,3	48	28,9	19	11,4	2,7	0,9
12-Denetmenler , ö retmenin ders için gerekli araç-gereçlerini kullanma becerisini geli tirmesinde yardımcı olurlar.	39	23,5	61	36,7	53	31,9	13	7,8	2,7	0,9

13-Denetmenler , ö retmenlere ölçme ve de erlendirme konusunda örnekler verip kendilerini geli tirmelerinde yardımcı olurlar.	34	20,5	63	38,0	57	34,3	12	7,2	2,7	0,8
14-Denetmenler ders tefti i sürecinde ö retmenlere mesleki sorunlarının çözümünde yardımda bulunurlar	39	23,5	60	36,1	56	33,7	11	6,6	2,7	0,8
17-Bran ö retmenlerinin dersini denetleyen Denetmenler , o bran ın alanını bilen ,uzman ki ilerdir.	41	24,7	55	33,1	51	30,7	19	11,4	2,7	0,9
2-Denetmenler ders tefti inden önce tefti in amacı konusunda ö retmeni bilgilendirirler.	41	24,7	53	31,9	47	28,3	25	15,1	2,6	1,0
3-Denetmenler ders tefti lerinde çevre ko ulları ve olanakları dikkate alırlar.	32	19,3	55	33,1	60	36,1	19	11,4	2,6	0,9
15-Denetmenler , ö retmene ö rencilerin bireysel farklılıklarına göre geli melerini sa lamak için rehberlik ederler.	26	15,7	67	40,4	58	34,9	15	9,0	2,6	0,8
18-Denetmenler , ö retmeni ö rencilerinin yanında ele tirirler.	43	25,9	41	24,7	57	34,3	25	15,1	2,6	1,0
19-Denetmenler ders tefti lerini ö retmenle kar ılıklı sevgi-saygı anlayı ıyla sürdürmektedirler.	25	15,1	70	42,2	56	33,7	15	9,0	2,6	0,8
1-Denetmenler ders tefti lerinde tam olarak hangi durumların gözlenece i ö retmene açıklar.	41	24,7	42	25,3	54	32,5	29	17,5	2,5	1,0

16-Sınıf ö retmenlerinin dersini denetleyen Denetmenler sınıf	32	19,3	54	32,5	60	36,1	20	12,0	2,5	0,9
20- Denetmenler tefti sırasında yetki ve konumlarını baskı unsuru olarak hissettirirler.	20	12,0	36	21,7	36	21,7	20	12,0	2,2	0,9
4-Denetmenler görevlerini yerine getirirken kanun ve yönetmeliklere göre hareket eder.	12	7,2	34	20,5	34	20,5	12	7,2	2,1	0,8

Çizelge 2'ye göre ;

1- “Denetmenler, ders tefti leri sonunda ba arılı buldu u ö retmenlerin ödüllendirilmesi için öneride bulunur.” Ö retmenlerin bu ifadeye ( $X=2.9\pm 1,0$ ) ortalama ile “Katılıyorum” en yüksek derecede katılım gösterdikleri görülmü tür. Bu sonuca göre denetmenler ders tefti i sonucunda ö retmenleri ödüllendirilmesi için öneride buldukları , ö retmenlerin ba arılarını motive edici çalı malar yaptıkları sonucu çıkmaktadır. Denetmenler ba arılı ö retmenleri güdülemek için takdir , tekkür gibi yöntemleri kullanmaktadırlar.

2- “Denetmenler , davranı ları ve söylemleriyle ö retmenleri istekle çalı maya özendirirler” Ö retmenlerin bu ifadeye ( $X=2.7\pm 1,0$ ) ortalama ile “Katılıyorum” ifadesini kullandıkları görülmü tür. Denetmenler ders tefti lerinde söylemleriyle ö retmenlerin istekli çalı malarını sa layabilmektedirler .Denetmenlerin ,ö retmenlerin güzel yaptı ı çalı maları övmesi , onların olumlu davranı larını takdir etmesi ö retmenlerin çalı malarının devamında onları motive etmektedir.

3- “Denetmenler , tefti sırasında ö retmeni rahatlatıcı bir tavır sergilerler.” Ö retmenlerin bu ifadeye ( $X=2.7\pm 1,0$ ) ortalama ile “Katılıyorum” ifadesini kullandıkları görülmü tür. Denetmenler ders tefti lerinde rahatlatıcı tavır sergiledikleri görülmektedir. Denetim sırasında rahat olan ö retmen kendini iyi bir ekilde ifade edebilmektedir. Denetmenler denetim sırasında bu rahatlatıcı tavırlarıyla ö retmenin i ini kolayla tırmakta onlara yardımcı olmaktadır.

4- “Denetmenler tefti sırasında yetki ve konumlarını baskı unsuru olarak hissettirirler.” Ö retmenlerin bu ifadeye ( $X=2.2\pm 1,0$ ) ortalama ile “Çok Az Katılıyorum” ifadesini kullandıkları görülmü tür. Denetmenler tefti sırasında yetki ve konumlarını hissettirmeleri ö retmenlerde az da olsa baskı olu turmaktadır.

5- “Denetmenler görevlerini yerine getirirken kanun ve yönetmeliklere göre hareket eder” Ö retmenlerin bu ifadeye ( $X=2.1\pm 1,0$ ) ortalama ile “Çok Az Katılıyorum”

ifadesini kullandıkları görülmü tür. Ö retmenler , denetmenlerin ders tefti lerinde kanun ve yönetmelikler çerçevesinde davranı lar sergilediklerine çok az katılmaktadır. Denetmenlerin kanun ve yönetmeliklerin dı na çıktıkları yargısı olu maktadır.

Denetmenler eksik olarak görülen konularda e itimlere alınmalı ,ö retmenlerin daha ba arılı olmaları için onlara yol gösterici olmalıdırlar.

#### 4.2.a) Cinsiyete Göre İlkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları

“ İlkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” önermesine cevap vermek için hangi istatistiksel tekni in kullanılaca ına karar vermek amacıyla tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmı tır. Elde edilen sonuçlara göre müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ölçe inin normal da ılım gösterdi i belirlenmi tir (KSz=0,745; p>0,05). Buna göre ara tırma sorularına cevap vermek için parametrik bir teknik olan Independent Sample T-Testinin kullanılmasına karar verilmi tir.

Tablo 1.

Cinsiyete Göre İlkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Independent Sample T-Testinin kar ıla tırmasını gösteren da ılım

De i ken	Kategori	N	x	Ss	t	p
Cinsiyet	Kadın	77	2,6110	,68866	,713	,477
	Erkek	89	2,6809	,57319		

\*p>0,05

Tablo 1’de Ö retmenlerin cinsiyet de i kenine göre İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ait bulgular verilmi tir. Ö retmenlerin, cinsiyet de i kenine göre İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ili kin görü leri normal da ılım göstermektedir ( $t=0,713$ ;  $p>0,05$ ). Bir ba ka ifadeyle ö retmenlerin, cinsiyet de i kenine göre İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ili kin, görü leri anlamlı bir farklılık göstermemi tir. Kadın ve erkek ö retmenlerinin aynı dü ünçeye sahip oldukları sonucuna ula ılmı tir.

#### 4.2.b) Ya a Göre İkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları

“ İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ö retmenlerin ya na göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” önermesine cevap vermek için hangi istatistiksel tekni in kullanılaca na karar vermek amacıyla tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmı tir. Elde edilen sonuçlara göre müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ölçe inin normal da ılım gösterdi i belirlenmi tir ( $KSz=0,745$ ;  $p>0,05$ ). Buna göre ara tırma sorularına cevap vermek için One Way Anavo Testinin kullanılmasına karar verilmi tir.

Tablo 2.

Ya a Göre İkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin One-Way Anova testi kar ıla tırmasını gösteren da ılım

Ya De i ikli i	Sıra Toplamı	Sd	Sıra Ort.	F	p	Fark
Guruplar arası	2,519	5	,504	1,287	,272	---
Gurup içi	62,638	160	,391			
Toplam	65,157	165				

\* $p>0,05$  1: 20-25 Ya 2: 26-30 Ya 3: 31-35 4:36-40 5: 41-45 6: 46 ya ve üstü

Yapılan analizler incelendi inde ö retmenlerin ya larına göre ilkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin de erlendirilmesine ili kin görü lerinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir ( $F=1,287$ ;  $p>0,05$ ).

#### 4.2.c) Bran a Göre İkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları

“ İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ö retmenlerin bran na göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” önermesine cevap vermek için hangi istatistiksel tekni in kullanılaca na karar vermek amacıyla tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmı tır. Elde edilen sonuçlara göre müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ölçe inin normal da ılım gösterdi i belirlenmi tir ( $KSz=0,745$ ;  $p>0,05$ ). Buna göre ara tırma sorularına cevap vermek için parametrik bir teknik olan Independent Sample T-Testinin kullanılmasına karar verilmi tir.

Tablo 3.

Bran a Göre İkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Independent Sample T-Testinin kar ıla tırmasını gösteren da ılım

De i ken	Kategori	N	x	Ss	t	p
Bran	Sınıf Ö retmeni	81	2,5753	,62481	1,470	,143
	Bran Ö retmeni	85	2,7182	,62754		

\* $p>0,05$

Tablo 3’te Ö retmenlerin bran de i kenine göre İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ait bulgular verilmi tir. Ö retmenlerin, bran de i kenine göre İkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ili kin görü leri normal

da ılım göstermektedir ( $t=1,470$ ;  $p>0,05$ ). Bir ba ka ifadeyle ö retmenlerin, bran de i kenine göre lkö retim müfetti lerinin ders tefti lerini de erlendirmelerine ili kin, görü leri anlamlı bir farklılık göstermemi tir. Sınıf ve bran ö retmenlerinin aynı dü ünceye sahip oldukları sonucuna ula ılım tır.

#### 4.2.d) Mesleki Kıdeme Göre lkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin Algıları

“ lkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ö retmenlerin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” önermesine cevap vermek için hangi istatistiksel tekni in kullanılacağına karar vermek amacıyla tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre müfetti lerinin ders tefti lerinin ö retmenler tarafından de erlendirilmesi ölçe inin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ( $KSz=0,745$ ;  $p>0,05$ ). Buna göre ara tırma sorularına cevap vermek için One Way Anava Testinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 4.

Mesleki Kıdeme Göre lkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti lerinin Ö retmenler Tarafından De erlendirilmesine ili kin One-Way Anova testi kar ıla tırmasını gösteren dağılım

Ya De i ikli i	Sıra Toplamı	Sd	Sıra Ort.	F	p	Fark
Guruplar arası	1,259	3	,420	1,064	,366	---
Gurup içi	63,898	162	,394			
Toplam	65,157	165				

\* $p>0,05$  1: 0-9 Yıl 2: 10-19 Yıl 3: 20-29 Yıl 4: 30 Yıl ve üstü

Yapılan analizler incelendi inde ö retmenlerin kıdemlerine göre lkö retim müfetti lerinin ders tefti lerinin de erlendirilmesine ili kin görü lerinde anlamlı bir



farklılık görülmemektedir ( $F=1,064$ ;  $p>0,05$ ). Değişik yaş grubundaki öğretmenler arasında ortak bir fark olmadığı görülmektedir.

#### 4.2.e) En Son Mezun Oldukları Okula Göre İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin Algıları

“İlköğretim müfettişlerinin ders teftişlerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi öğretmenlerin mezun olduğu okula göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” önermesine cevap vermek için hangi istatistiksel tekniğin kullanılacağına karar vermek amacıyla tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre müfettişlerinin ders teftişlerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi ölçeğinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ( $KSz=0,745$ ;  $p>0,05$ ). Buna göre araştırma sorularına cevap vermek için One Way Anova Testinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 5.

En Son Mezun Oldukları Okul Türüne Göre İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesine İlişkin One-Way Anova testi kararlaştırmasını gösteren dağılım

Mezun Old. Okul Türü	Sıra Toplamı	Sd	Sıra Ort.	F	p	Fark
Guruplar arası	,760	5	,152	,378	,863	---
Gurup içi	64,397	160	,402			
Toplam	65,157	165				

\* $p>0,05$  1: Eğitim Enstitüsü 2: Eğitim Yüksekokulu 3:Eğitim Fakültesi 4:Fen Edebiyat Fakültesi

5: Lisansüstü 6: Diğer

Yapılan analizler incelendiğinde öğretmenlerin mezun oldukları okul türüne göre ilköğretim müfettişlerinin ders teftişlerinin değerlendirilmesine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir ( $F=,378$ ;  $p>0,05$ ). Değişik okullardan mezun olan öğretmenlerin görüşleri arasında ortak bir fark olmadığı görülmüştür.

## BE NC BÖLÜM

### 5. SONUÇ VE ÖNER LER

Bu bölümde ,ara tırmanın alt problemlerine yönelik olarak toplanmı verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ula ılan sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

#### 5.1 Sonuçlar

Ara tırmaya katılan ö retmenlerin “cinsiyet , ya ,bran ,kıdem,en son mezun oldukları okul” de i kenlerine ili kin sonuçlar a a ıdaki gibidir.

1. Ara tırmaya katılan ö retmenlerin % 46.4’ü (77 ki i) erkek, %53.6’sı (89 ki i) ise kadındır.

Erkek ve kadın ö retmenlerin yüzdesi ve sayısı birbirine yakındır. Bu sonuca göre ilkö retim kurumlarında çalı an ö retmenlerin cinsiyet bakımından birbirlerine yakın oldukları ,kadın ö retmenlerin erkek ö retmenlerden kısmen fazla oldukları söylenebilir.

2. Ara tırmaya katılan ö retmenlerin ya da ılımına bakıldı nda ,%3,0 ’ı (5 ki i) 25 ya ve altı, % 21,7’si ( 36 ki i) 26-30 ya , %32,5’i (54 ki i) 31-35 ya , % 17,5’i (29 ki i) 36-40 ya , %9,0’ı (15 ki i) 41-45 ya ve %16,3’u (27 ki i) 46 ya ve üzeri ya aralı ndadır.

Ö retmenlerin ya aralı na baktı ımızda sayı bakımından en fazla 31-35 ya aralı nda oldu u görülmektedir.Bu sonuca bakarak ilkö retim okullarında çalı an ö retmenlerin ya bakımından genç oldukları söylenebilir.

3. Ara tırmaya katılan ö retmenlerin %48,8’i (81 ki i) Sınıf ö retmeni, %51,2’si (85 ki i) bran ö retmenidir.

Ö retmenlerin bran da ılımlarına bakıldı nda sayı bakımından en fazla Sınıf ö retmeninin oldu u görülmektedir.Bu sonuca bakarak ilkö retim okullarında bran bakımından sınıf ö retmenlerinin fazla oldu u söylenebilir.

4. Ara tırmaya katılan ö retmenlerin meslekî kıdemlerine bakıldığında, %40,4'ünün (67 ki i) 0-9 yıl, %39.8'inin (66 ki i) 10-19 yıl, %15.7'sinin (26 ki i) 20-29 yıl ve yüzde 4,2'sinin ise (7 ki i) 30 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Ö retmenlerin mesleki kıdem dağılımlarına bakıldığında sayı bakımından en fazla aralığın 0-9 yıl arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuca bakarak ilkö retim okullarında çalışan ö retmenlerin ya da ikeninde de olduğu gibi genç ve 10 yıldan fazla kıdemde oldukları söylenebilir.

5. Ara tırmaya katılan ö retmenlerin en son mezun oldukları okula bakıldığında, %1,2'sinin (2 ki i) Eğitim enstitüsü, %3,0'nun (5 ki i) Eğitim yüksekokulu, %80,1'inin (133 ki i) Eğitim fakültesi, %7,2'sinin (12 ki i) Fen- Edebiyat fakültesi, %5,4'ünün (9 ki i) lisansüstü %3,0'nun (5 ki i) Diğer (Mühendislik(3), letim(1) Mimarlık(1), okullardan mezun olduğu görülmektedir.

Ö retmenlerin en son mezun oldukları okul dağılımlarına bakıldığında sayı bakımından en fazla mezunun Eğitim fakültesi, en az mezunun eğitim enstitüsü olduğu görülmektedir. Bu sonuca bakarak ilkö retim okullarında çalışan ö retmenlerin en fazla mezun oldukları okulun eğitim fakültesi olduğu söylenebilir.

## 5.2. Öneriler

### 5.2.1 Uygulayıcılar için Öneriler

1. İlkö retim müfettişleri ö retmenlere okul için gerekli olduklarını hissettirmeli, davranışları ve söylemleriyle ö retmenleri istekli çalışmaya özendirilmelidir.
2. İlkö retim müfettişleri ö retmenlere okul içinde ve dışında sergilediği davranışlarla örnek olmalıdır.

3. İlkö retim müfetti inin dersini tefti etti i ö retmenle bran larının aynı olması sa lanmalıdır. Gruplardaki müfetti lerin sayıları ve bran da ılımları okula göre ayarlanmalıdır.
4. İlkö retim müfetti i ö retmenlerin ba arılı yönlerini takdir etmeli ,ö retmenlerin motivasyonunu arttırmalıdır.
5. İlkö retim müfetti i ele tiriye açık olmalı , kendi eksikliklerinin de farkına varabilmelidir.
6. İlkö retim müfetti i ders denetimi sırasında araç gereç ve yöntemlerin kullanımını hakkında yol gösterici olmalıdır.

### **5.2.2. Ara tırmacılar çin Öneriler**

1. Ara tırmanın evreni, Denizli li Sarayköy ilçesindeki ilkö retim okullarında görev yapan ö retmenleri kapsamaktadır. Ara tırmanın evreni daha da geni letilerek merkez kasaba ve köyleri kapsayacak ekilde uygulanabilir.
2. Ara tırma de i ik illerde ve bölgelerde yapılabilir.
3. İlkö retim müfetti lerimize yön verecek ve e itim kalitemizi arttıracak olan bu ara tırmalar yeni ölçme teknikleri geli tirilerek yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Açıklan, S, 1992. *Müfettişlerin Görev Beklentileri*, Hacettepe Üniversitesi E İtim Fakültesi Dergisi, Sayı: 7, ss.117-123
- Açıkgöz, S. (2001). *Teftiş Ulusal E İtiminde Teftiş Sisteminin Yapısı , İyeli İ , Sorunları ve Öneriler*, Ankara.
- Alaylıo lu, R., O uzkan, A. F. (1976) *Ansiklopedik E İtim Sözlü ü*, nkılap ve Aka Kitapevleri, stanbul.
- Altıntaş, R. (1992) *İkõ retimin Teftiş İ*, Hacettepe Üniversitesi E İtim Fakültesi Dergisi, Sayı: 8, ss.403-414
- Altıntaş , R. 1992. *İkõ retimin Teftiş İ*, Hacettepe Üniversitesi E İtim Fakültesi Dergisi, Sayı: 8, ss.403-414
- Atay, K. (1995). *İkõ retim Müfettişlerinin Yeterlikleri*. Yayınlanmamı Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Aydın, M. (1986). “*Ça da E İtim Teftiş İ*”, M Yayıncılık.
- Aydın, M. (1993). *Ça da E İtim Teftiş İ*, Pegem Yayın No:4 Geni İletilmi Üçüncü Baskı, Ankara.
- Aydın, M. (2000), *Ça da E İtim Teftiş İ*, Hatipo lu Matbaası, Ankara.
- Aydın, Mustafa, (2007a). *E İtim Yönetimi*, Hatipo lu Yayınları. Ankara
- Aydın, Mustafa, (2007b). *Ça da E İtim Teftiş İ*, Hatipo lu Yayınları. Ankara.
- Balcı, B. (2007). *İkõ retim Müfettişleri ve İkõ retim Okulu Müdürlerinin; İkõ retim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekle tirme Düzeylerine İlişkin Algıları*. Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi E İtim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, B. (2007). *İkõ retim Müfettişleri ve İkõ retim Okulu Müdürlerinin; İkõ retim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Gerçekle tirme Düzeylerine İlişkin Algıları*. Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi E İtim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Balta, S. (1988). *Türk Teftiş Sisteminin Bugünü ve Gelece İ*, Denetle Yayınları, Ankara.
- Basar, H. (1998). *E İtim Denetçisi Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yeti tirilmesi*, Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Ba ar, H. (1993). *E İtim Denetçisi, Rollerini-Yeterlikleri-Seçilmesi- Yeti tirilmesi*. Pegem Yayınları. Ankara.
- Ba ar, H. (2005). *E İtim Ve Okul Yöneticili İ El Kitabı*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Ba aran, H. (2000). “*E İtim Denetçisi*”, Pegem A Yayınevi, Ankara.

- Beycioglu, K. Dönmez, B. (2009). “*Rethinking Educational Supervision*”, nönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Vol. 10, (2).
- Buluç, B. (1997). *Türk E itim Sisteminde Tefti ve Tefti Alt Sisteminin Geli im Süreci. Bilgi Ça ında E itim Dergisi*, Ekim, Kasım, Aralık, 27-30.
- Bursalıo lu, Z. (1982). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranı* , A.Ü.E.B.F. Yayınları, No 107, Ankara.
- Bursalıo lu, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranı lar*, Pegem Yayınları. Ankara.
- Cumhuriyet Devrinde Milli E itim Bakanlı ı Tefti Kurulu, (1977). stanbul.
- Çubukçu, Z.; Gültekin, M. (2008). *İkö retim Ö retmenlerinin Hizmetçi Egitime liskin Görüşleri*, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 19, ss:186- 201
- Demirtas, Z.( 2010). *Ö retmeni Hizmet çinde Yeti tirmenin Bir Aracı Olarak Tefti* , Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 31
- Demirta , H., Güne , H. (2002). *E itim Yönetimi ve Tefti i Sözlü ü*. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Erdem, A. R. (2004). E itimin Denetsel Temelleri. Sönmez, V. (Editör). *Ö retmenlik Mesle ine Giri* . Anı Yayıncılık, Ankara.
- Eren, E. (1989). *Yönetim Psikolojisi*, stanbul.
- Gökçe, T. A. (2009). *Bilimsel Yönetim Anlayı ında Tefti* , Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 9, Sayı 18, Aralık
- Gökta , A. (2008). *İkö retim Okulu Müdürlerinin Ve İkö retim Müfetti lerinin Ders Tefti ine li kin Yeterliklerinin Sınıf Ö retmenlerince De erlendirilmesi*, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü E itim Bilimleri Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- Gül, P. (2010). *Türkçe Ö retmenleri le İkö retim Müfetti lerinin Birbirlerini De erlendirme Yakla ımları: Bir Kavram Haritası Çalı ması*, Gaziosmanpa a Üniversitesi, E itim Bilimleri Ana Bilim Dalı E itim Yönetimi ve Tefti i Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. Tokat.
- Kale, M. (1995). *İkö retimde Müfetti , Yönetici ve Ö retmen Etkile iminin E itime Etkileri*, A. U. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi , Ankara.
- Karakaya, N. (1988), *İkö retimde Tefti ve Güçlükleri*, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kaya, Y. K. (1996). *E itim Yönetimi Kuram ve Türkiye’deki Uygulama*, Bilim Yayınları. Ankara:
- Kepekçi, Y. (1995). *Tefti in Yasal Dayanakları ve E itim Müfetti lerinin Görevleri*, Ankara Üniversitesi E itim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 2, ss.125-145

- Korkmaz, M. (2007). *İköretim Müfetti lerinin Rehberlik Görevlerini Yerine Getirme Düzeyleri*, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale: Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi
- Köro lu, H. (2011). *E itim Müfetti lerinin Rehberlik Rollerine Yönelik  retmen, Yönetici Ve E itim Müfetti lerinin Gr ler*, Yüksek Lisans Tezi. Samsun.
- Kurnaz, . (2002). *İköretim Okullarında Görev Yapan  retmenlerin İköretim Müfetti lerinin Yöneticilik, Liderlik, Rehberlik Ve  reticilik Yeterlilikleri Konusundaki Gr ler*. stanbul.
- Kurnaz, . (2002). *İköretim Okullarında Görev Yapan  retmenlerin İköretim Müfetti lerinin Yöneticilik, Liderlik, Rehberlik Ve  reticilik Yeterlilikleri Konusundaki Gr ler*. stanbul.
- MEB (1999), *Milli E itim Bakanlı ı İköretim Bakanlıkları Yönetmeli i*, Tebli ler Dergisi 2505.
- MEB, İköretim Müfetti ler Ba kanlıkları Yönetmeli i, (1999). 13/08/1999 tarih ve 23785 sayılı Resmi Gazete, Ankara.
- Memio lu, S. (2001), *Ça da E itim Tefti i lkeleri Açısından İköretim Okullarında  retmen Tefti i Uygulamalarının De erlendirilmesi*, yayınlanmamı doktora tezi, Abant zzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Memio lu, S.; Gülen Çalı kan, S. (2007). *İköretim Müfetti lerinin  retim Liderli ine li kin  retmen Algıları*, Abant zzet Baysal Üniversitesi E itim Fakültesi Dergisi, Cilt: 7, Sayı:1, ss:74-84
- Milli E itim Bakanlı ı, (2001). İköretim Müfetti ler Ba kanlıkları Rehberlik Ve Tefti in Ynergisi, Tebli ler Dergisi, Sayı: 2521
- Mulla, E. (2008), *İkretimde Görev Yapan  retmen Ve İköretim Müfetti ler Açısından İköretim Müfetti lerinin nsan li kileri Yeterlik Düzeyleri*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.
- Ovalı, Ç. (2010). *İköretim Müfetti lerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine li kin Müfetti , Yönetici Ve  retmen Gr ler*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü E itim Bilimleri Anabilim Dalı. Balıkesir.
- Ovalı, Çidem, (2010). *İköretim Müfetti lerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine li kin, Müfetti , Yönetici Ve  retmen Gr ler*, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir niversitesi
- z, M.F. (1985). *Tefti in E itim Sistemindeki Yeri*, Ça da E itim Dergisi, Sayı: 106.
- z, M.F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti Milli E itim Sisteminde Tefti*, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, No:88, Eski ehir.
- Salam, B. (2002). *İköretim Okullarında  retim Tefti ine li kin  retmen Müdür ve Denetmen Gr ler*, Dokuz Eylül Üniversitesi E itim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, zmir.

- Sergiovanni, T. J.; Rubin, L., J.; Manolakes, T. H., Ernest, R., 1975. *Professional Supervision for Professional Teachers*, Washington  
<http://eric.ed.gov/PDFS/ED104886.pdf> (Erisim Tarihi: 17.08.2010) (akt. Köro lu, H. (2011).
- Sivrikaya, . (2014). *Ça da Tefti e li kin Ö retmen Yönetici ve Maarif Müfredat Algıları*, Yüksek Lisans Tezi İ letme Anabilim Dalı Okul Yönetimi, stanbul.
- Su, K. (1974). *Türk E itiminde Tefti in Yeri ve Önemi*. stanbul: Milli E itim Basımevi.
- Taymaz, H. (1989). *Okul Yönetimi*, A.Ü.Yayınları, Ankara.
- Taymaz, H. (2005). E itim Sisteminde Tefti Kavramlar, İ keler, Yöntemler, Ankara: Pegem Yayınlar
- Tortop, N. (1999). *Personel Geli tirme*, Yargı Yayınları. Ankara.
- Türkyılmaz, . (1996) *Tefti Tekni i*, Gazi E itim Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Uyanık, M. (2007), *Ders Tefti inde Müfetti Uzmanla masının Önemi ( Mu la li Örne i)*, Yayınlanmamı Yüksek Lisan Tezi, Mu la Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mu la.
- Yalçınkaya, M. (1992), *Ortaö retimde Ders Tefti i*, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi E itim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.



**EKLER**

## ÖZGEÇM

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı	Gökhan
Soyadı	TURAN
Doğum yeri ve tarihi	Denizli – 01/03/1980
Uyruğu	
İletişim adresi ve e-mail adresi	Sarayköy Halk Eğitim Merkezi Sarayköy /Denizli e-mail : gturan20@gmail.com
<b>Eğitim</b>	
İlköğretim	Atalar İlkokulu
Ortaöğretim	Denizli Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Yükseköğretim (Yüksek Lisans)	
<b>Yabancı dil</b>	
Yabancı dil adı –SINAVADI-Sınavın yapıldığı ay ve yıl	Alınan puan
<b>(Varsa)Mesleki Deneyim</b>	
Yıl (lar)	Mesleki Deneyim
2002	Milli Eğitim Bakanlığı'nda Niğde'de öğretmen olarak göreve başladım.
2011	Tosunlar İlköğretim Okulu Müdür Yardımcılığı görevine başladım.
2012	Duacılı Ahmet Güdücü İlköğretim Okulu Müdür Yardımcılığı
2014	Halen Sarayköy Halk Eğitim Merkezi Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktayım.