



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı

MÜFETTİŞ VE MÜDÜRLERİN DERS DENETİMİ UYGULAMALARININ ÇAĞDAŞ
DENETİM ÖZELLİKLERİ VE İLKELERİ DOĞRULTUSUNDA
DEĞERLENDİRİLMESİ

Zeynep TUNÇ

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2020

Liderlik, araştırma, inovasyon, kaliteli eğitim ve değişim ile

Daha ileriye ... En İyiyeye ...



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı

MÜFETTİŞ VE MÜDÜRLERİN DERS DENETİMİ UYGULAMALARININ ÇAĞDAŞ
DENETİM ÖZELLİKLERİ VE İLKELERİ DOĞRULTUSUNDA
DEĞERLENDİRİLMESİ

THE EVALUATION OF COURSE SUPERVISORY IMPLEMENTATIONS BY
SUPERVISORS AND ADMINISTRATORS ACCORDING TO CONTEMPORARY
SUPERVISORY CHARACTERISTICS AND PRINCIPLES

Zeynep TUNÇ

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2020

Öz

Araştırmada 1999 ve 2014 yılları arasında müfettişler tarafından gerçekleştirilmiş olan ders denetimleri ile 2014 yılından sonra okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmeye başlanan ders denetimi uygulamalarının ve denetleyici özelliklerinin, çağdaş denetim özelliklerine ve ilkelerine uygunluğunun belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın evrenini Ankara ilindeki ilköğretim öğretmenleri, çalışma grubunu ise 2019-2020 eğitim öğretim yılında Ankara ilindeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan ve hem müfettiş hem de okul müdürü ders denetimi geçirmiş 42 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma grubu uygun örneklem yolu ile belirlenmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemleri arasında yer alan durum çalışması deseni kullanılmıştır. On sekiz soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanan veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırmada okul müdürlerinin ders denetimi uygulamaları; gözlem yaptıkları öğretmene rehberlik yapma, ders denetimlerinin öncesinde ve sonrasında öğretmeni bilgilendirme, öğretmenlerin ders denetimi esnasında kendilerini çoğunlukla rahat hissetmesi, meslektaş fikir ve görüş paylaşımlarına izin verme, okul müdürünün ders denetimi yapabilecek yeterlikte görülmesi, okul müdürünün objektif değerlendirmeler yaptığını düşünme gibi konularda çağdaş denetim özelliklerine ve ilkelerine uygun bulunmuşken; müfettişlerin bu konularda çağdaş denetim özellik ve ilkelerine uygun davranmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşılık okul müdürlerinin de müfettişler gibi ders denetimlerini geleneksel araçlarla gerçekleştiriyor olmaları açısından, müdürlerin ders denetimlerini ses kaydı, video kaydı gibi alternatif yöntemlerle gerçekleştirmelerinin çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygun olacağı belirtilmiştir.

Anahtar sözcükler: Çağdaş denetim, denetim, ders denetimi, müfettiş, okul müdürü, öğretmen.

Abstract

In this research, it was aimed to evaluate the suitability of course supervision performed by supervisors between 1999 and 2014, and the suitability of course supervision performed by administrators after 2014 to contemporary supervision features and principles. Case study was designed by utilizing qualitative research technique and data were collected by using semi-structured interview form. The universe of the study are teachers working at the primary schools and secondary school in Ankara. Participants of this study were 42 classroom teachers and branch teachers working at the primary and secondary school during 2019-2020 academic year in Ankara. Data were collected with a semi structured interview form consisting of 18 questions. In this study, it was found that school administrators' supervisions are more in compliance with the contemporary supervision features than the school administrators' supervisions in terms of to guide the teacher to whom they observe, inform the teacher before and after the course supervisions, to make the teachers feel comfortable mostly during the supervision, to allow their colleagues to share ideas and opinions, to see the principal sufficiently capable of conducting a course supervision, to think that the school administrator makes objective assessments. On the other hand, it was suggested and recommended that using alternative methods such as audio recording and video recording during course supervision would be more appropriate to contemporary supervision features.

Keywords: course supervision, contemporary supervision, school administrator, supervision, supervisor, teacher.

İçindekiler

Öz.....	ii
Abstract.....	iii
Tablolar Dizini.....	iv
Simgeler ve Kısaltmalar Dizini.....	viii
Bölüm 1 Giriş.....	1
Problem Durumu.....	1
Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	4
Araştırma Problemi.....	5
Sayıtlılar.....	6
Sınırlılıklar.....	6
Tanımlar.....	7
Bölüm 2 Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar.....	8
Türkiye’ de denetim sisteminde meydana gelen değişiklikler ve denetim sisteminin yapı ve özellikleri.....	8
Müfettişlerden beklenen roller ve yeterlikler.....	16
Bakanlık maarif müfettişi görevleri.....	18
Denetim/ Genel denetim.....	19
Ders Denetimi.....	20
Çağdaş Eğitim Denetimi.....	23
Çağdaş Eğitim Denetimi Yaklaşımları.....	24
İlgili Araştırmalar.....	34
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	34
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	39
Bölüm 3 Yöntem.....	41
Çalışma Grubu.....	41
Veri Toplama Süreci.....	42

Veri Toplama Araçları	43
Verilerin Analizi	45
Geçerlik ve Güvenirlik.....	46
Bölüm 4 Bulgular ve Yorumlar.....	47
Araştırmanın 1. Kategorisine İlişkin Bulgular.....	47
Araştırmanın 2. Kategorisine İlişkin Bulgular.....	70
Bölüm 5 Sonuç, Tartışma ve Öneriler	84
Sonuç ve Tartışma.....	84
Öneriler.....	87
Kaynaklar	89
EK-A: Veri Toplama Aracı	96
EK-B: Etik Komisyon Onay Bildirimi	98
EK-C: MEB Uygulama İzni	99
EK-D: Etik Beyanı.....	100
EK-E: Yüksek Lisans/Doktora Tez Çalışması Orijinallik Raporu	101
EK-F: Thesis/Dissertation Originality Report.....	102
EK-G: Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı.....	103

Tablolar Dizini

Tablo 1 Katılımcılara Ait Betimsel Veriler	42
Tablo 2 Okul Müdürünün Ders Denetimi Öncesinde Denetimin Amacı, Yöntemi ve Denetimde Dikkat Edilecek Konular Hakkında Bilgilendirme Yapması ile İlgili Bulgular.....	47
Tablo 3 Müfettişlerin Ders Denetimi Öncesinde Denetimin Amacı, Yöntemi ve Denetimde Dikkat Edilecek Konular Hakkında Bilgilendirme Yapması ile İlgili Bulgular.....	49
Tablo 4 Okul Müdürünün Ders Denetimini Nasıl Gerçekleştirdiği ile İlgili Bulgular.....	51
Tablo 5 Müfettişlerin Ders Denetimini Nasıl Gerçekleştirdiği İle İlgili Bulgular.....	53
Tablo 6 Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri İçin Ayırdıkları Süreye İlişkin Bulgular.....	55
Tablo 7 Müfettişlerin Ders Denetimleri İçin Ayırdıkları Süreye İlişkin Bulgular.....	57
Tablo 8 Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri Sırasında Öğretmenlerin Birbirleri ile Fikir ve Deneyim Paylaşımlarına Olanak Tanıyıp Tanımadığına İlişkin Bulgular.....	59
Tablo 9 Müfettişlerin Ders Denetimleri Sırasında Öğretmenlerin Birbirleri ile Fikir ve Deneyim Paylaşımlarına Olanak Tanıyıp Tanımadığına İlişkin Bulgular.....	60
Tablo 10 Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri Sonrasında Durum Saptaması, Tespit Edilen Eksiklikler, Olumlu ya da Olumsuz Gözlemleri Hakkında Bilgilendirme Yapıp Yapmadığına İlişkin Bulgular.....	62
Tablo 11 Müfettişlerin Ders Denetimleri Sonrasında Durum Saptaması, Tespit Edilen Eksiklikler, Olumlu Ya Da Olumsuz Gözlemleri Hakkında Bilgilendirme Yapıp Yapmadığına İlişkin Bulgular.....	64
Tablo 12 Okul Müdürlerinin Ders Denetimlerinde Tespit Ettikleri Eksiklikler İle İlgili Rehberlik Hizmeti Verme Durumlarına İlişkin Bulgular.....	66

Tablo 13 <i>Müfettişlerin Ders Denetimlerinde Tespit Ettikleri Eksiklikler İle İlgili Rehberlik Hizmeti Verme Durumlarına İlişkin Bulgular</i>	68
Tablo 14 <i>Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapabilecek Yeterlikte Görülüp Görülmediği İle İlgili Bulgular</i>	70
Tablo 15 <i>Müfettişlerin Ders Denetimi Yapabilecek Yeterlikte Görülüp Görülmediği İle İlgili Bulgular</i>	73
Tablo 16 <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri Sırasında Nasıl Hissettiklerine İlişkin Bulgular</i>	75
Tablo 17 <i>Öğretmenlerin Müfettişlerin Ders Denetimleri Sırasında Nasıl Hissettiklerine İlişkin Bulgular</i>	77
Tablo 18 <i>Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Ders Denetimlerinde Objektif Değerlendirmeler Yapıp Yapmadıkları İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular</i>	80
Tablo 19 <i>Öğretmenlerin Müfettişlerin Ders Denetimlerinde Objektif Değerlendirmeler Yapıp Yapmadıkları İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular</i>	81

Simgeler ve Kısaltmalar Dizini

Akt.: Aktaran

Çev.: Çeviren

Ed.: Editör

f: Frekans

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

%: Yüzdeler

Bölüm 1

Giriş

Bu bölümde çalışmanın problem durumu, amacı ve önemi, problem cümlesi, alt problemler, sayılılar, sınırlılıklar, tanımlar ve araştırmanın kuramsal temeli yer almaktadır.

Problem Durumu

Asıl işlevi eğitim ve öğretim olan eğitim sisteminin öğrenme ve öğretme süreçlerinin içerisinde meydana gelen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünün, ne şekilde gerçekleştirildiğinin, bu faaliyetlerin ulaşılmak istenen amaçlara hizmet edip etmediğinin saptanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi denetim sistemi ile gerçekleşmektedir. Denetim faaliyetleri sayesinde süreç içerisinde karşılaşılan ihtimali olan sorunların önlenmesi ve karşılaşılan sorunların giderilmesi sağlanır (Kurum ve Çınkır, 2017). Bir kurumda çalışan personellerin faaliyetlerini gözlemlemek, eksik yönlerini belirlemek ve saptanan eksik yönlerin giderilmesi amacı ile gerekli olan faaliyetlerin yapılmasını sağlamak, yenilikleri tanıtmak da denetimin işlevleri arasında yer almaktadır (Taymaz, 2013). Var olmanın temel koşulu haline gelen değişim, 21. yüzyılda da hızla yaşanmaktadır. Bu durum tüm sistemler gibi eğitim sistemini de etkilemektedir (Kapusuzoğlu, 2008). Sosyal bir sistem olan okulun ise değişkenlikten etkilenme oranı diğer sistemlere göre daha fazla olmaktadır. Bu durum eğitim sistemindeki denetimi diğer örgütlerdekinden farklılaştırmaktadır. Eğitim denetimi ise insani ilişki ve eğitimi öğretmenlerle birlikte geliştirmeyi, idari denetimi ve liderliği amaçlamaktadır. Bu sayede var olan eğitim uygulamalarındaki durumun belirli ölçütlerle karşılaştırılması, değerlendirilmesi, geliştirilmesi amacı ile geliştirme ve düzeltme işlemlerinin yapılması ve sorunlara çözüm yollarının bulunması sağlanır (Kurum ve Çınkır, 2017). Bu açıdan denetim, eğitim sistemi için, amacı geliştirmek olan çok önemli bir geri bildirim mekanizması görevi taşımaktadır (Aypay, 2010). Tüm bu sebeplerle Türk Eğitim Sistemi'nde kurum denetimleri ve ders denetimleri yapılmaktadır. Ders denetimleri, öğretmenlerin branşlarındaki yeterliliğini, ders esnasında uyguladıkları yöntem ve etkinliklerin etkililiğini saptamaya yönelik faaliyetleri içermektedir (Taymaz, 2013).

Rehberlik ve denetim görevleri 2014 yılına kadar müfettişler ve okul müdürlerinin yaptıkları sınıf ziyaretleri ile gerçekleştirilmekteydi. Milli Eğitim Bakanlığı “İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi” nde yönetici, öğretmen ve diğer personellerin teftişi müfettişlerin görevleri arasında belirtilmiştir. Fakat bu yönerge 26.08.2014 tarihinde yürürlükten kaldırılmıştır. 24.05.2014 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” nin müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkilerinden bahseden 59. Maddesinde, müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede yer alan 17. Maddede belirtilen görevleri yapar şeklinde düzenlenmiştir. 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 17. Maddesinde maarif müfettişlerinin öğretmen teftişi görevine yer verilmemiştir. Bu madde ile birlikte artık müfettişler gerekli gördükleri durumların haricinde ders denetimi yapmayacaklardır. Müfettişler ders denetimi görevlerini ders denetimi sorumluluğu zaten bu tarihten öncede var olan müdürlere devretmişlerdir. İlgili alan yazın tarandığında yönetmelik değişikliği ile ders denetimi uygulamalarında meydana gelen bu düzenlemelerin bazı okul müdürleri ve öğretmenler tarafından olumlu karşılandığı (Yeşil ve Kış, 2015; Can ve Gündüz, 2016; Bayar, 2017; Tombul ve Baysülen, 2017; Koç, 2018; Yılmaz, 2018) buna karşılık; okul müdürlerinin ders denetimi konusunda uzman olmadığını, objektif değerlendirmeler yapamayacağını ve iş yükünün fazla olması sebebi ile ders denetimlerine gereken önemi gösteremeyeceğini düşünen müfettiş ve öğretmen görüşlerinin bulunduğu görülmüştür (Köse, 2017; Saylık ve Deniz, 2018).

Öğretmene rehberlik etmenin ve bu sayede öğretmenin mesleki gelişimine katkı sağlamanın temel işlevleri arasında bulunduğu eğitim denetiminin, amacına ulaşabilmesi için bazı ilke ve özelliklere dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu anlamda öğretmenin güçlü olan yanlarının vurgulanarak yetersiz olduğu yanlarının giderilmeye çalışıldığı, süreci ve denetlenen kişiyi tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerinin bulunduğu, öğrenme ortamının bir bütün olarak algılandığı, işbirliği ve anlayışa dayalı çağdaş denetim yaklaşımları, denetimin amacına ulaşmasında önemli ilke ve özelliklere sahiptir. Müfettişlerin 2014 yılına kadar gerçekleştirmiş oldukları ders denetim faaliyetleri ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, müfettişlerin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine tamamen katkı

sağlayamadıkları, öğretmenlere nadiren moral verdikleri, denetimlerden önce öğretmen ile görüşmedikleri, öğretmenlerin mesleki sorunlarının çözümünde nadiren yardımcı oldukları, denetledikleri öğretmenlere denetim sonrasında rehberlik hizmeti sunmadıkları gibi sonuçlara ulaşılmıştır. (Gündüz ve Can, 2016; Karakiş, 2007; Kavas, 2005; Korkmaz 2007; Memişoğlu, 2004; Yıldırım 2007). Buna karşılık okul müdürlerinin ise ders denetimleri sonrasında geri bildirimlerde buldukları ve öğretmene mesleki gelişimlerinde rehberlikte bulunabildikleri gibi sonuçlara ulaşılan çalışmalar da mevcuttur (Akbaşlı ve Tunç, 2019; Yeşil ve Kış 2015). Ayrıca yapılan bu araştırmalar müfettişlerin çağdaş denetim ilkelerine yeterince uymadıklarını ortaya koymaktadır. Oysaki denetleyicilerin (müfettiş ve okul müdürlerinin) eğitim sistemindeki eksikliklerin giderilmesinde ve yeniliklerin yerleşmesinde önemli bir yere sahip oldukları düşünüldüğünde; çağdaş, teftiş, yönetim ve liderlik anlayışının gerektirdiği özelliklere sahip olmaları beklenmektedir (Erdem ve Eroğul, 2012). Yapılan araştırmalarda öğretmenler; müfettişlerin ders denetimlerini teftiş havası içerisinde, gergin ve stresli bir şekilde, genellikle öğretmene olumlu katkılar sunmadan ve rehberlik etmeden sadece kontrol amaçlı denetim gerçekleştirdiklerini bu yüzden de müfettiş ders denetimlerini uygun bulmadıklarını ifade etmişlerdir (Tonbul ve Baysülen 2017; Yeşil ve Kış, 2015). Denetim süreci, eksik arayan, cezalandıran, korkutucu ve moral bozan bir yapıdan; destekleyen ve motive eden bir modele dönüşürse, eğitim sürecine olumlu katkılar sağlayabilir. Bu açıdan bakıldığında eğitim örgütlerinde etkililiğinin sağlanabilmesi için, öğretmenlerde tepki oluşturan baskıcı bir denetim anlayışının yerine, insani değerleri merkeze alan çağdaş denetim anlayışlarının uygulamaya aktarılması, üzerinde ciddi bir şekilde durulması gereken bir konudur (Karakuş, 2010).

Yapılan değişikliğin gerekçeleri arasında müfettiş denetiminin yararlı olmaması, denetimin kısa sürede yapılmasının uygun olmaması, öğretmenlerin müfettişlere ilişkin algı ve tutumlarının olumlu düzeyde olmamasının bulunduğu düşünülmektedir (Önder, 2017). 2014 yılında yayımlanan yönetmelikte meydana gelen değişiklikleri okul müdürlerinin, öğretmenlerin ve müfettişlerin görüşleri ile değerlendiren çalışmalar mevcuttur ve bu çalışmaların yapılan değişikliğin etkisinin belirlenmesine katkısı vardır fakat yukarıda sayılan yönetmelik değişikliğinin olası sebeplerinin çağdaş denetim ilke ve özellikleri ile ilişkisi düşünüldüğünde; 2014 yılı

sonrasında ders denetimi görevi kendilerine devredilen okul müdürleri ile 2014 yılı öncesinde müfettişler tarafından gerçekleştirilen ders denetimi uygulamaları ve denetleyici özelliklerinin çağdaş denetimin ilke ve özelliklerine uygunluk bakımından değerlendirilebilmesi ve bu doğrultuda çeşitli öneriler sunulabilmesi için böyle bir araştırmanın yapılmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütlerin ve bireylerin davranışları, faaliyetleri, sorumlulukları/ödevleri ve hakları hukuk devleti anlayışında yasalarla tanımlanmıştır. Örgütlerin ve bireylerin bu doğrultuda hareket etmelerinin sağlanmasında denetim oldukça önemli bir yer tutmaktadır. “Ne oldu, ne oluyor ve ne olmalı?” sorularına cevap arama işlemi olan denetim ile ne yapıldığı, nerede bulunulduğu, nasıl yapıldığı, amaç ve hedeflere ne kadar ve nasıl ulaşıldığı, gelinen noktaya göre nereye varılacağı tespit edilir. Ayrıca denetimin, varlığı ile gerek kamu gerekse özel kurumlarda sorumluluk duygusu artırılabilir ve canlı tutulabilir (MEB, 2015). Denetim faaliyetleri teftiş ederek, var olanı sorgulayarak ve hatalı olanı yakalayarak değil paylaşıcı ve etkileşimli bir ortamda sürece güç katarak öğretimin etkililiğini artırabilir. Ayrıca denetim, öğretmenlerin mesleki açıdan gelişimini sağlayarak, nitelikli denetim uygulamaları ile öğretimin niteliğinin artırılmasında oldukça önemlidir. Eğitim ve öğretimin kalitesinin artırılabilmesi için, eğitim örgütlerinin denetiminin sağlanması ve bu konuda gerekli olan iyileştirmelerin yapılması gerekmektedir (Akbaşlı, Üredi ve Yıldız, 2016).

Alan yazın taraması sonucu anlaşılmıştır ki; ‘Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı ve Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği’nde meydana gelen değişiklikten önceki müfettiş ders denetimi uygulamaları bazı öğretmenler, müfettişler ve müdürler tarafından olumsuz, niteliksiz ve çağdışı olarak algılanmaktaydı (Gündüz ve Can, 2016; Karakış, 2007; Korkmaz, 2007; Memişoğlu, 2001; Tonbul ve Baysülen 2017; Yeşil ve Kış, 2015). Ayrıca yapılan denetimlerin rehberlikten uzak olduğu ve ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine hizmet etmediği görüşü de bulunmaktaydı (Tonbul ve Baysülen, 2017). Oysaki denetimin öğretmenin mesleki gelişimine katkıda bulunması, öğretmenlerin yetersizlik alanlarını geliştirmesi ve iyileştirmesi beklenmektedir (MEB,2011). Eğitim ve öğretimde gelişme ve iyileşmeyi sağlamanın yolu mesleki gelişime ve rehberliğe

öncelik vermekle mümkündür (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Yetersizlik alanlarının tespitini yapan ve bu alanların giderilmesine yardımcı olan, eğitim ve öğretimi geliştirme işlevi bulunan çağdaş denetim yaklaşımlarının öğrenme ve öğretme etkinliklerinin verimini arttırmada önemi oldukça fazladır (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Denetimin amaçlarına uygun olarak gerçekleştirilebilmesinde çağdaş denetim ilkelerinin uygulanması önemlidir (Memişoğlu, 2001).

Denetim sistemi ile ilgili yapılan değişikliklerin var olan durumun iyileştirilmesi, denetimin amaca daha çok hizmet eder hale gelmesi, daha çağcıl, etkili ve etik uygulamalar ile verimli bir eğitimin oluşmasına hizmet etmesi amacıyla yapıldığı düşünülmektedir. Yapılan değişikliğin bu amacı gerçekleştirip gerçekleştirmediğinin belirlenmesi ise değişikliğin öncesinde ve sonrasında gerçekleştirilen uygulamaların analizi ile mümkün olacaktır. Bu araştırmanın amacı; 2014 yılında 'Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı ve Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nde uygulamaya dönük olarak meydana gelmiş olan değişiklikten önce müfettişler tarafından yapılan ve değişiklikten sonra okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmeye başlanan denetim faaliyetlerinin ve denetleyici özelliklerinin, çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygunluk bakımından değerlendirilmesidir. Elde edilen bulguların çağdaş denetim ilkeleri kapsamında değerlendirilmesi ile ortaya çıkan sonuçlar ve sunulan öneriler sayesinde 2014 yılından beri etkin bir şekilde ders denetimi etkinliklerini gerçekleştirmekte olan okul müdürlerine ve denetim uygulamalarını düzenleyen karar verici birimlere denetim etkinliklerinin yasal düzenlemeler yolu ile daha çağcıl hale getirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma Problemi

1999-2014 yılları arasında müfettişler tarafından gerçekleştirilen, 2014 yılı sonrasında okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmeye başlanan ders denetim uygulamaları ve denetleyici (okul müdürü ve müfettiş) özellikleri çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygun mu?

Alt problemler. Öğretmen görüşleri doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. 1999 ve 2014 yılları arasında müfettişler ve okul müdürlerinin ders denetimi uygulamaları nasıldı?

2. 2014 yılından sonra okul müdürleri tarafından yapılmakta olan ders denetimleri nasıldır?
3. 1999 ve 2014 yılları arasında okul müdürleri ve müfettişler tarafından gerçekleştirilen ders denetimi faaliyetleri çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygun mudur?
4. 2014 yılından sonra okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmekte olan ders denetimi faaliyetleri çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygun mudur?
5. 1999-2014 yılları arasında gerçekleştirilen ders denetimi faaliyetleri ve 2014 yılı sonrası gerçekleştirilmekte olan ders denetimi faaliyetleri arasında çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygunluk bakımından benzerlikler ya da farklılıklar nelerdir?

Sayıtlılar

1. Araştırma için geliştirilen görüşme formu araştırmanın amacına uygundur.
2. Öğretmenlerin sorulara verdikleri yanıtların görüşlerini objektif ve samimi bir şekilde yansıttığı düşünülmektedir.

Sınırlılıklar

1. Araştırmanın yapılacağı zamanın örneklemin seçilmesinde etkisi düşünüldüğünde araştırma, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Ankara ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan 42 sınıf ve branş öğretmenin görüşleri ile sınırlıdır.

2. Araştırma müdür ve müfettiş ders denetimlerinin çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygunluğunun belirlenmesi amacı ile hazırlanmış on sekiz soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formundan yazılı yanıtlar alınarak elde edilen verilerle sınırlıdır.

3. Araştırmanın bulguları çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan öğretimsel, kliniksel, emsal, portfolyo, farklılaştırılmış denetim ve kılavuz denetimi yaklaşımlarının özellik ve ilkeleri esas alınarak değerlendirilmiştir.

Tanımlar

Denetim. Denetim tüm kamu kuruluşlarının her türlü faaliyetlerini, iş ve işlemlerini, hizmetlerini mevzuata uygunluk açısından inceleyip değerlendiren; kaynakların etkili kullanılıp kullanılmadığını, personeli eğitici ve öğretici bir yöntemle sorunların engellenmesi ve çözümlenmesi konusunda rehberlik yapmayı amaç edinen sisteme ve insana odaklanmış bir faaliyettir (MEB, 2019).

Ders denetimi. Ders denetimini, öğretmenin kendi branşındaki pedagojik gelişimini, öğrendiği öğretim yöntem ve tekniklerini ders esnasında kullanmadaki yeterliğini, öğrencilerini ders programında öngörülen amaçlara uygun eğitim verip vermediğini inceleyip değerlendirme sürecidir (Yılmaz, 2018).

Okul müdürü. Okul müdürü görevli olduğu okulda ders okutma, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun bir şekilde davranmaya, görev yaptığı okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkili kişidir (MEB, 2019).

Maarif müfettişi. Bakanlık teşkilatı ve görevli personel ile Milli Eğitim Bakanlığı altındaki her türlü kurum ve kuruluşun gerçekleştirdikleri faaliyetlere ilişkin eğitici ve rehberlik edici yaklaşımları ön plana çıkaran, usulsüzlükleri önleyici bir anlayışla Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturma iş ve işlemlerini yürütmekle yetkili olan kişidir (MEB, 2015)

Çağdaş denetim. Denetimden istenilen sonuçların alınabilmesi için en uygun koşul ve davranışları amaçlayan, insan kaynaklarına önem vererek, insan kaynağının geliştirilmesi ve bu kaynağın en etkili biçimde kullanılmasını sağlayan denetim çeşididir (Aydın, 2014).

Bölüm 2

Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar

Araştırmanın Kuramsal Temeli

Araştırmanın bu bölümünde Türkiye’ de 1999- 2014 yılları arasında ve 2014 yılı ve sonrasında denetim sisteminin yapı ve işleyiş özelliklerine, denetleyicilerin görev ve yetkilerine ve bu boyutlarda meydana gelen değişiklik ve düzenlemelere yer verildikten sonra araştırmanın asıl amacının temelini oluşturan çağdaş denetim yaklaşımlarının özellik ve ilkelerine yer verilmiştir.

Türkiye’ de denetim sisteminde meydana gelen değişiklikler ve denetim sisteminin yapı ve özellikleri

1999-2014 yılları arasında denetim sisteminin yapısı ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler (Merkez teşkilatı ve taşra teşkilatı yapılanması). Araştırmanın bu bölümünde yer alan 1999 ve 2014 yılları arasında denetim sisteminin yapı, işleyiş, görev ve yetki boyutlarında meydana gelen değişikliklerin yasal dayanaklarını “1999 Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği”, “2011 Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanları Yönetmeliği” ile “2010 Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun İle Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” oluşturmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği 13 Ağustos 1999 yılında 23785 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmelikle İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün bünyesi altında İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları oluşturulmuştur. Yönetmeliğin amacı, “il milli eğitim müdürlüğünün bünyesi altında ilköğretim müfettişleri başkanlıkları oluşturmak ve başkanlığın işleyişini sağlamak, müfettiş yardımcılığına seçilecekler ve müfettişliğe atanacaklarda aranacak nitelikleri, görev, yetki ve sorumluluklarını, müfettişlerin yetişme şekillerini, çalışma usullerini, hizmet bölgelerini, müfettişlerin yer değiştirme suretiyle atamalarının yapılmasını, değerlendirilmelerini, görevden ayrılma ve alınmalarını, müfettiş yardımcılarında uygulanacak olan yarışma ve yeterlik sınavlarının esas ve usullerini; hizmet gerekleri, kariyer, liyakat, sicil, kıdem, hizmet puanı, sınav ve benzer ölçütlere göre düzenleyerek; inceleme, soruşturma, rehberlik ve teftiş hizmetlerinin etkinlik ve verimliliğini artırmaktır.”

Yönetmeliğin kapsamını ise; “ilköğretim müfettişleri başkanlığının kuruluş ve görevleri; ilköğretim müfettiş yardımcılarının seçimi, yetiştirilmesi, ilköğretim müfettişliği ataması; ilköğretim müfettişleri ve ilköğretim müfettişleri yardımcılarının görev, yetki ve sorumlulukları, çalışma usulleri, nitelikleri, yetiştirme şekilleri ve yer değiştirmeleri ile ilgili esas ve usullerle; ilköğretim müfettişleri başkanlığı bürosu personellerinin yükümlülükleri ve sorumlulukları” oluşturmaktır. 1999 yılında oluşturulan İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı’ nın yapısını; kurul (illerde bulunan ilköğretim müfettişleri kurulu), inceleme ve değerlendirme komisyonu, teftiş grupları ve başkanlık bürosu oluşturmaktadır (MEB,1999).

13 Haziran 2010 ‘ da Resmi Gazete’ de yayımlanarak yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun İle Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile birlikte İl Milli Eğitim Müdürlükleri’ nin bünyesinde “Eğitim Müfettişleri Başkanlığı” oluşturulmuştur. Bu yönetmelikle birlikte ilköğretim müfettiş yardımcısı olarak görev yapanlar eğitim müfettişi yardımcısı, ilköğretim müfettişi olarak görev yapanlar eğitim müfettişi ünvanını almışlardır (MEB, 2010).

14 Eylül 2011 tarihinde yürürlüğe giren “ Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname” ile birlikte ise Eğitim Müfettişi Başkanlığı, Eğitim Denetmenleri Başkanlığı olarak değiştirilmiştir. Eğitim müfettişleri ise il eğitim denetmeni ünvanını almışlardır (MEB, 2011).

Türk eğitim denetiminin 1999 ve 2014 yılları arasında merkez teşkilatının yapısını ise 2011 yılına kadar Teftiş Kurulu Başkanına bağlı olmak üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturmaktaydı. 2011 yılındaki yönetmelik ile birlikte Teftiş Kurulu Başkanlığı; Bakana, Rehberlik ve Denetim Başkanına bağlı olmak üzere Rehberlik ve Denetim Başkanlığı olarak değiştirilmiştir.

1999-2014 yılları arasında denetim sisteminin işleyişi ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler (sınavlarla ilgili usül ve esaslar, müfettişlerin atamaları ve yetiştirilmeleri, hizmet bölgeleri, müfettiş ihtiyaçları, komisyon yapıları). Denetim sisteminin işleyiş boyutuna ilişkin olarak müfettişlerin seçilmesinde 1999 ve 2014 yılları arasında bazı değişiklik ve düzenlemeler meydana gelmiştir. 1999 yılında yayımlanan yönetmelikte belirtildiği üzere, müfettiş yardımcılığı için uygulanacak olan yazılı sınav usül ve esaslarını içeren bazı maddelerde 2011 yılında bir takım değişiklikler olmuştur. 1999 yılı yazılı sınava başvuru koşulları arasında; en az dört yıllık yükseköğrenim mezunu

olma, en az sekiz yıllık öğretmenlik deneyimine sahip olma, hizmet süresinin en az üç yılını ise yöneticilik görevlerinde geçirmiş olma, eğitim fakültelerinin; eğitim yönetimi, teftişi, plânlaması ve ekonomisi ya da eğitim yönetimi ve denetimi bölümlerinden mezun olma veya bu alanlardan birinde yüksek lisans veya doktora yapmış olmak ve son altı yıllık sicil notu ortalamasının iyi derecede olması şartları aranırken; 2011 yılında yayımlanan Kanun Hükmünde bu hükümlerden sicil notu ortalamasının iyi derecede olması şartı kaldırılmış, yarışma sınavına ikiden fazla katılmamış olma şartı ise yönetmeliğe eklenmiştir.

Yarışma sınavının puan ağırlıklarında meydana gelen değişiklikte ise 2011 yılında yayımlanan KHK ile Milli Eğitim Mevzuatı yüzdeliği yüzde yirmiden yüzde on beşe, öğretmenlik meslek bilgisi ve özel alan bilgisi yüzde otuzdan yüzde yirmi beşe, genel kültür bilgisi ise yüzde yirmiden yüzde ona düşürülmüştür. Bu alanlara ek olarak ise Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, genel esaslar, temel hak ve ödevler, devletin temel organları olarak dört yeni başlık oluşturulmuştur.

Müfettişlerin atama ve yetiştirilmesi ile ilgili olarak da 1999 ve 2014 yılları arasında bazı değişiklik ve düzenlemeler yapılmıştır. 1999 yılında yayımlanan yönetmeliğe göre müfettişlerin ataması yarışma sınavı sonucu kura ile gerçekleştiriliyor iken 2011 yılında yayımlanan KHK' da ise puan üstünlüğüne göre kura ile atama ibaresi yer almaktadır. Yine 1999 yılındaki yönetmelikte müfettişlerin yetiştirilme esasları, hizmet içi eğitim 240 saat ve müfettişlerin rehberliğinde görev başında eğitim olarak belirtilmiş iken 2011 yılındaki KHK' da hazırlayıcı eğitim, görev başında yetiştirme ve teorik eğitim olarak belirtilmiştir.

1999 yılındaki yönetmeliğe göre inceleme ve değerlendirme komisyonu başkan önerisi, milli eğitim müdürü tarafından uygun görülmesi ve valinin onayı ile bir yıl süre ile görevlendiriliyor ibaresi yer alıyor iken; 2011 yılındaki yönetmeliğe göre ise başkan önerisi, il milli eğitim müdürünün uygun görüşü ve vali onayı ile müfettişler arasından seçilir ibaresi yer almaktadır.

1999 yılındaki yönetmelikte müfettiş ihtiyacı birinci ve ikinci hizmet bölgelerinde 90, üçüncü hizmet bölgesinde 80, dördünü ve beşinci hizmet bölgesinde 70 öğretmene bir müfettiş şeklinde belirtilmiş iken 2011 yılındaki yönetmelikte 250 personele bir müfettiş olarak belirtilmiştir. Ayrıca 2010 yılındaki yönetmeliğe göre müfettiş yardımcısı sayısı 1000 iken 800' e düşürülmüştür. 200 kişilik kontenjan ise müfettişlere tahsis edilmiştir.

1999-2014 yılları arasında müfettişlerin rol, görev, yetki, sorumlulukları ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler. Müfettişlerin görev ve yetkilerinde de 1999 ve 2014 yılları arasında zaman zaman düzenleme ve değişiklikler yapılmıştır. 1999 yılında yayımlanan yönetmeliğe göre müfettişlerin görev ve yetkileri arasında “inceleme, araştırma, soruşturma, rehberlik ve iş başında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme ve diğer görevler” yer alıyor iken; 2011 yılındaki yönetmelikte “inceleme, araştırma, soruşturma, rehberlik ve iş başında yetiştirme, teftiş ve değerlendirme, denetim, ön inceleme ve diğer görevler” yer almaktadır. Ayrıca müfettişlerin görev, yetki ve sorumluluklarını yerine getirirken yöneticilik, liderlik, eğiticilik, rehberlik, araştırma uzmanlığı ve sorgu yargıçlığı rollerini de sergilemeleri beklenmektedir.

2014 yılı ve sonrasında denetim sisteminin yapısı ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler (Merkez teşkilatı yapılanması ve taşra teşkilatı yapılanması). Bu bölümde yer alan denetim sisteminde 2014 yılı ve sonrasında meydana gelen yapı, işleyiş, görev ve yetki boyutları ile ilgili değişiklik ve düzenlemelerin yasal dayanaklarını “14 Eylül 2011 tarihinde 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”, “14 Mart 2014 tarihinde yayımlanan 6528 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”, “24 Mayıs 2014 tarihinde yayımlanan 29009 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ve “9 Aralık 2016 tarihinde yayımlanan 6764 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ve 20 Ağustos 2017 tarihinde yayımlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği” oluşturmaktadır.

14 Eylül 2011 tarihinde yayımlanan yönetmelikle birlikte bu tarihe kadar merkez teşkilat yapısında yer alan Teftiş Kurulu Başkanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı olarak değiştirilmiştir. Rehberlik ve Denetim Başkanlığı 14 Mart 2014 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı müsteşarına bağlanmıştır. Rehberlik ve Denetim Başkanlığı 9 Aralık 2016 tarihinde Teftiş Kurulu Başkanlığı olarak değiştirilmiştir. Taşra yapılanmasında ise Eğitim Denetmenleri Başkanlığı Maarif Müfettişleri Başkanlığı olarak değiştirilmiştir.

2011 yılına kadar İl Eğitim Denetmeni unvanına sahip olan denetmenler 2014 yılında yayımlanan 6528 sayılı kanun ile “Milli Eğitim Bakanlığı’nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile Bakanlık merkez teşkilatında bulunan milli eğitim denetçileri ve illerde bulunan il eğitim denetmenleri maarif müfettişi unvanını almışlardır (MEB,2014).

9 Aralık 2016 tarihinde müfettiş ve müfettiş yardımcılarının unvanlarında tekrar değişikliğe gidilmiştir. Bu tarihte yayımlanan 6764 sayılı kanun ile birlikte maarif müfettişleri unvanı bakanlık maarif müfettişi, müfettiş yardımcılığı unvanı ise bakanlık maarif müfettişi yardımcılığı olarak değiştirilmiştir.

2014 yılı ve sonrasında denetim sisteminin işleyişi ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler (sınavlarla ilgili usul ve esaslar, müfettişlerin atamaları ve yetiştirilmeleri, hizmet bölgeleri, müfettiş ihtiyaçları, komisyon yapıları). 2014 yılında yayımlanan yönetmelikte yazılı sınava katılacaklarda; “üniversitelerin en az dört yıllık lisans eğitimi veren eğitim, fen-edebiyat, hukuk, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, iktisat, işletme, ilahiyat fakülteleri veya denkliği kabul edilen yurt içindeki veya yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarından mezun olma, öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunanlar hariç tutulmak üzere, son başvuru tarihi itibarıyla geçerlik süresi dolmamış Kamu Personeli Seçme Sınavından, yarışma sınavı duyurusunda belirtilen puan türlerine göre asgarî puanı almış olma, 35 yaşını doldurmamış olma, öğretmenlikte sekiz yıl hizmeti bulunanlar bakımından ise halen Bakanlık kadrolarında görev yapıyor olma” şartları aranmaktaydı. 20 Ağustos 2017’ de yayımlanan yönetmelikte ise yazılı sınava katılacaklarda; otuz beş yaşını doldurmamış olmak, adaylık ve sözleşmeli öğretmenlik süresi dâhil olmak üzere öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunmak koşulu ile hâlen Bakanlık kadrolarında görev yapıyor olmak, en az dört yıllık lisans eğitimi veren hukuk, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, iktisat ve işletme fakülteleri veya bunlara denkliği Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilen yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarından mezun olmak, yarışma sınavına birden fazla katılmamış olmak, bakanlığa bağlı okul ve kurumlarda öğretmenlik yapanlar dışında; 18/3/2002 tarihli ve 2002/3975 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe giren “Kamu Görevlerine İlk Defa Atanacaklar İçin Yapılacak Sınavlar Hakkında Genel Yönetmelik” hükümlerine göre, son başvuru tarihi itibarıyla geçerlilik süresi dolmamış KPSS’den, giriş sınav

duyurusunda ilan edilen KPSS puan türlerinden belirlenen taban puanı veya üzerinde puan almış olmak şartları aranmaktadır.

Yazılı sınav konuları arasında 20 Ağustos 2017 tarihli yönetmelikte hukuk, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, iktisat ve işletme fakülteleri veya bunlara denk yükseköğretim kurumları mezunları için yazılı konuları hukuk, iktisat, maliye, muhasebe ve işletme, diğer konular olarak belirlenmiştir. Öğretmenlikte sekiz yıl ve daha fazla hizmeti bulunan Bakanlık mensupları için ise yazılı sınav konuları genel mevzuat, Milli Eğitim Bakanlığı mevzuatı, mali ve adli mevzuat ve diğer konular olarak belirlenmiştir.

Müfettiş atama ve yetiştirilmesine ilişkin usul ve esaslar 2014 yılında yayımlanan yönetmeliğe göre, en fazla on il tercih etmek sureti ile elektronik ortamda başvurularak puan üstünlüğüne göre atama ve tercihlerine atanamayanların bilgisayar kurası ile atanması olarak belirlenmiştir. Adayların yetiştirilmesine ilişkin maddeler incelendiğinde 2014 yılında yayımlanan yönetmelikte teorik eğitim ve görev başında yetiştirme olarak 3 yıllık bir yetiştirme programının yer aldığı görülmektedir.

2014 yılında yayımlanan yönetmeliğe göre hizmet bölgeleri; birinci ve ikinci hizmet bölgelerinde beşer yıl, üçüncü ve dördüncü hizmet bölgelerinde dörder yıl, beşinci hizmet bölgesinde üç yıl ve müfettiş ihtiyacı ise illerdeki personel ve kurum sayıları dikkate alınacak şekilde Başkanlık ve İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünce müştereken belirleme olarak belirtilmiştir. 2016 yılındaki 6764 sayılı kanun ile birlikte tüm Türkiye'ye denetçi hizmeti vermeleri amacıyla merkez teşkilatta 750 müfettiş kadrosu ayrılmıştır.

2014 yılı ve sonrasında müfettişlerin rol, görev, yetki, sorumlulukları ve meydana gelen değişiklik ve düzenlemeler. Müfettişlerin görev ve yetkileri 2011 yılındaki yönetmelikte inceleme, araştırma, soruşturma, teftiş ve değerlendirme, rehberlik ve iş başında yetiştirme, diğer görevler olarak tanımlanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı "İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" nde müfettişlerin kurs teftişinden de bahsedilmektedir. Fakat 2014 yılında yayımlanarak yürürlüğe giren "Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ne göre müfettişlerin görev ve yetkileri; rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma olmak üzere beş görev alanı olarak tanımlanmıştır. Bu maddeye göre müfettişlerin iş başında yetiştirme görevi kaldırılmıştır. Müfettişlerin

ders denetimi görevleri ise, zaten bu tarihten öncede sınıf gözlemi yapma görevi bulunan okul müdürlerine devredilmiştir.16 Mart 2016 tarihli yönetmelikle ise denetimin kapsamında; süreç, sonuç, sistem ve mali denetim inceleme ve değerlendirmesi kaldırılarak daralmaya gidilmiştir (Durnalı ve Limon, 2018).

Okul müdürünün ders denetimlerindeki etkinliğini artmasının çeşitli olumlu ve olumsuz sonuçlarının olacağı tartışma konusu olmuştur. Okul müdürlerinin ders denetimleri için özel bir eğitime sahip olmamaları, denetleyecekleri öğretmen ile mesai arkadaşı olmaları, okul müdürlerinin ders denetimlerini daha sık gerçekleştirebilecek olması vb. ders denetimi görevinin okul müdürlerine devredilmiş olmasının olumlu ve olumsuz sonuçları arasında sayılabilmektedir (Yeşil ve Kış, 2015).

Müfettişlerin tüm bu görev ve sorumlulukları ile birlikte yöneticilik, liderlik, eğiticilik, rehberlik, araştırma uzmanlığı ve sorgu yargıçlığı rollerine de sahip olmaları beklenmektedir.

Özetle 1999 ve 2014 yılları arasında; 1999 “Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği”, “2011 Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanları Yönetmeliği”, 2014 “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ve 2016 “Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile denetim sisteminin yapısı, müfettiş atama ve yetiştirilmesinde, müfettiş rol ve görevlerinde bazı değişiklikler meydana gelmiştir. 2011 yılı öncesinde merkez teşkilat denetim birimi olan Teftiş Kurulu Başkanlığı 2011 yılında yayımlanan yönetmelik ile Rehberlik ve Denetim Başkanlığı olarak değiştirilmiştir. 2016 yılında ise Rehberlik ve Denetim Başkanlığı yerine Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturulmuştur. Taşra denetim birimi 2011 yılından önce Eğitim Müfettişleri Başkanlığı iken, 2011 yılında Eğitim Denetmenleri Başkanlığı ve son olarak da 2014 yılında maarif müfettişleri başkanlığı olarak değiştirilmiştir. Bu değişikliklerle ilişkili olarak 2011 yılına kadar müfettiş unvanına sahip olan denetçiler, 2011 yılında milli eğitim denetçisi, 2014 yılında maarif müfettişi ve 2016 yılında da bakanlık maarif müfettişi unvanlarını almışlardır. 1999 yılında atamaları kura ile yapılan müfettişler 2011 yılında puan üstünlüğüne göre kura ile atanmaya başlamışlardır. 2014 yılındaki yönetmelikle ise müfettiş ataması, 10 il tercihi arasında elektronik ortamda puan üstünlüğüne göre yapılmaya başlanmıştır. 1999

yılında yayımlanan yönetmelikte müfettişlerin rol, görev ve sorumlulukları inceleme, araştırma, soruşturma, teftiş ve değerlendirme, rehberlik ve iş başında yetiştirme ve diğer görevler olarak tanımlanmıştır. 2011 yılında İnceleme araştırma, soruşturma, teftiş ve değerlendirme, rehberlik ve iş başında yetiştirme, denetim ve diğer görevler olarak tanımlanan müfettiş görevleri arasından 2014 yılında yayımlanan yönetmelik ile iş başında yetiştirme görevi çıkarılmıştır.

Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri

Okul müdürü; okulun öğrenci ve her türlü eğitim ve öğretim işleri; yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler görevleri ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen diğer görevler ile görev tanımında belirtilen görevlerin yerine getirilmesinden sorumlu olan kişidir (MEB, 2019). Ayrıca okul müdürü; ders okutma, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yerine getirmeye, çalıştığı okulu düzene koyma ve denetleme ile yetkilidir (MEB,2019).

MEB (2000) tarafından okul müdürünün görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

- 1) Yıllık planların, ünite ve günlük planların eğitim-öğretim programlarına göre hazırlanmasında ve diğer çalışmalarda öğretmenlere rehberlik etmek, öğretmenlerin çalışmalarını denetlemek.
- 2) Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik etmek ve bu konuda gerekli olan bütün tedbirleri almak. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin derslerini ve faaliyetlerini yakından izlemek.
- 3) Öğretmenlerden her ders yılının başında yıllık plan almak, planları tasdik etmek ve uygulanıp uygulanmadığını denetlemek.
- 4) Öğretmenler tarafından, Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenen müfredatın uygulandığından emin olmak,
- 5) Öğrencilere akademik veya mesleki hedeflerine yönelik rehberlik ve danışmanlık hizmeti sunmak,
- 6) Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini teşvik etmek için profesyonel gelişim programları hazırlamak,
- 7) Okul hademesi, güvenlik ve diğer personellerin görevlerini koordine etmek,

- 8) Eğitim plan ve hedeflerinin etkili olup olmadığını belirlemek için öğrenci ilerlemesini değerlendirmek,
- 9) Okuldaki tüm personel için destekleyici bir çalışma ortamı oluşturmak,
- 10) Çalışanlar ve öğrenciler için ilgili disiplin prosedürlerini yönetmek,
- 11) Yıllık ilerleme toplantıları gerçekleştirmek ve akademik başarıya uygun programların yürütülmesini sağlamak,
- 12) Okul bütçesi ve harcamalarını yönetmek,
- 13) Yangın ve deprem gibi acil durumlar için prosedürler ve düzenli tatbikatlar oluşturmak,
- 14) Öğretmen ve diğer personel maaşlarının yönetimini yapmak,
- 15) Okul için gerekli malzemenin alımını sağlamak, faturaları incelemek ve ödeme yapmak,
- 16) Kütüphane kaynaklarını ve okuma olanaklarını geliştirmek,
- 17) Öğrencilerin ilerleme raporlarının veliye iletimini sağlamak,
- 18) Kurumun temizlik, düzen, iç ve dış güvenliğinin sağlanması sağlamak,
- 19) Diploma, tasdikname, öğrenim belgesi, sözleşme ve benzeri belgeleri onaylamak.

2014 tarihinde Resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” nin 59. Maddesinde yer alan “Müfettiş ve müfettiş yardımcıları 352 sayılı kanun hükmünde kararnamenin 17. maddesinde belirtilen görevleri yapar” ibaresi ile müfettişlerin görevleri ve yetkileri arasından ders denetimi (uyun görüldüğünde yapılmak üzere) çıkarılmıştır. Yönetmelikte yer alan ilgili madde ile birlikte, ders denetimi görevi 2014 yılından öncede var olan okul müdürlerinin bu konudaki sorumlulukları artırılmıştır.

Müfettişlerden Beklenen Roller ve Yeterlikler

Başar (2000) tarafından denetçi rolleri; görev, süreç, rol ve davranış olmak üzere beş gruba ayrılmıştır. Denetçinin görev boyutunu; inceleme ve soruşturma, kurum ve ders teftişi, rehberlik etme, mesleki yardım ve geliştirme, soruşturma oluşturmaktadır. Müfettişlerce usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve yol gösterici yaklaşımı ön plana çıkaran bir anlayışla, amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla plan ve program oluşturulmasında, uygulanmasında ve değerlendirilmesinde rehberlik hizmeti verilir. Rehberlik ve mesleki yardım denetçi rollerinin önemli bir

boyutudur. Okulların ve kurumların tüm eğitim, öğretim ve yönetimle ilgili olan çalışmalarının uygunluk ve verimlilik açısından denetlenmesi müfettişlerin teftiş görevleri arasındadır. İhbara ve şikayete konu olan durumların açıklığa kavuşturulması görev boyutunun inceleme alanı ile ilgili olan konulardır. Müfettişler; kamu görevlilerinin yerine getirmeleri gerekli olan ve kaçınmaları gereken hususlara uymayanlar ile ilgili soruşturma görevi ile de sorumludurlar. Müfettişler bu görevleri yerine getirirken; durum saptama, önerilerde bulunma, değerlendirme ve geliştirme etkinliklerinde bulunurlar. Bu etkinlikler müfettiş rollerinin süreç boyutunu oluşturmaktadır. Müfettişlerden, tüm bu sayılan görevleri yerine getirirken her biri birer yeterlik olan ve müfettişlerden beklenen rolleri oluşturan bazı özelliklere sahip olmaları beklenir. Bunlar; yöneticilik, liderlik, öğreticilik, rehberlik, araştırma uzmanlığı, sorgu yargıçlığıdır. Denetçiden yol gösterebilme, güç kullanabilme, rehberlik edebilme ve yönlendirme faaliyetlerini gerçekleştirebiliyor olması beklenmektedir. Denetçinin bir örgütün devamı için, veriler toplayabilmesi ve topladığı verileri analiz edebilmesi bu veriler doğrultusunda örgütü amaçlarına ulaştıracak kararları alabilmesi ve alınan kararları uygulayabilmesi gerekmektedir. Denetçi rehberlik rolünü gerçekleştirirken yargılayıcı ve eleştirel değil anlayışlı ve samimi bir ortam oluşturmaya çalışmalıdır. Eğitim denetçilerinin karşılaştıkları sorunlarla ilgili bilimsel yöntemleri kullanarak çeşitli verilere ulaşmaları ve bu veriler ışığında sorunlara çözümler üretmeleri denetçinin araştırma rolünden beklenenler arasındadır. Müfettişler tüm bu rolleri gerçekleştirirken denetledikleri kişilere karşı yönlendirme, yol gösterme, güdüleme, moral verme, değerlendirme ve yargılama davranışlarını gösterirler (Başar, 2000).

Ders denetimleri yaparken öğretmeni ve öğrenme ortamını, kurum denetimi yaparken kurumun yönetimini, soruşturmalarda suça konu olan durumu değerlendirerek karar niteliği taşıyan önerilerde bulunacak olan denetçinin yeterlik düzeyi önemli bir konudur (Aktaran, Erkılıç ve Dilbaz, 2015). Denetçilerden beklenen yeterlik düzeyleri ise şunlardır;

İnsancıl yeterlikler; Denetçi ve denetmen arasında sağlıklı bir ilişkinin kurulabilmesi için denetçinin saygı, hoşgörü, adalet, denetlenen cesaretlendirmek, karşılıklı güven sağlamak gibi insancıl yeterliklere sahip olması gerekmektedir.

Teknik yeterlikler; Denetçinin etkili bir denetim gerçekleştirebilmesi için denetim nasıl ve hangi araçları kullanarak ve hangi yöntem ve tekniklerle gerçekleştirileceği konusunda uzman olması beklenmektedir. Çağdaş denetim

yeterliklerine, bilgisayar ve teknolojik yeterliklere sahip olma da denetçiden beklenen teknik yeterlikler arasındadır.

Yönetmelik yeterlikler; Yönetmelik yeterlik denetimin niteliği açısından oldukça önemlidir. Bu yeterlikler içinde yazım, dökümantasyon, proje yönetimi ve kaynak yönetimi yer almaktadır. Denetim süreçlerinde planlamaların yapılması, hedeflerin belirlenmesi, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi unsurları proje yönetimi ile ilgili konulardır. Denetime ilişkin elde edilen bilgilerin kayda geçirilmesi ve saklanması ise dökümantasyon ile ilişkilidir. Denetçinin denetlenen kişinin gelişimine katkı sağlayacak bilgi ve belgelere ulaşma konusunda sahip olduğu bilgi ise kaynak yönetimi becerileri arasında yer almaktadır.

Bakanlık Maarif Müfettişi Görevleri

Bakanlık teşkilatı ve personeli ile Bakanlığın denetimi altındaki her türlü kuruluşun faaliyet ve işlemlerine ilişkin, usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayışla, Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturma iş ve işlemleri Bakanlık Maarif Müfettişleri aracılığıyla yürütülmektedir. Bakanlık Maarif Başmüfettişlerinin, Bakanlık Maarif Müfettişlerinin ve Bakanlık Maarif Müfettiş Yardımcılarının görevleri şunlardır (MEB, 2019):

İlgili yasal düzenlemelerle Teftiş Kurulu Başkanlığına verilen görevleri yapmak. Denetim, rehberlik, inceleme, soruşturma çalışmaları sonucunda düzenleyecekleri raporları en geç yirmi gün içinde, kapsamlı işlerde ise verilen ek süre içinde tamamlamak.

Berber çalıştıkları müfettiş yardımcılarının mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak.

Görevlendirilecekleri birim, kurul ve komisyonlardaki çalışmaları yürütmek.

Denetimler sırasında öğrenmiş oldukları ve görev emrinin dışında kalan yolsuzluklar için, sorumluların hakkında, tabi oldukları soruşturma usulüne uygun olarak, gecikmeden hadiseye el koyabilmek üzere durumu Teftiş Kurulu Başkanına bildirmek, gecikmesinde zarar öngörülen ve delillerin kaybına meydan verebilecek hâllerde delilleri toplamak.

Mevzuatın uygulanmasından doğan sonuçlar üzerinde inceleme yapmak, görülecek yanlışlık ve eksikliklerin giderilmesi ve düzeltilmesinin yollarını araştırma

ve işlerin istenen seviyede yürümesini sağlamak için alınması gereken tedbirleri ve düşünceleri Başkanlığa raporla bildirmek.

Bakanlık Makamının ilgili emir ve onayları dâhilinde çeşitli konularda yurt içinde ve dışında araştırmalar yapmak; Bakanlık tarafından görevlendirildikleri komisyon, kurs, seminer ve toplantılara katılmak.

3628 sayılı 'Mal Bildiriminde Bulunulması Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu' kapsamındaki suçların soruşturulmasında bu Kanun hükümleri, 4483 sayılı Kanuna tabi olanlar hakkında yaptıkları ön incelemelerde bu Kanunun ve bu Kanunda açıklık olmayan hâllerde 5271 sayılı Kanunun ilgili hükümlerinde yer alan usul ve esaslar uyarınca hareket etmek.

Verilen diğer görevleri yapmak.

Denetim/ Genel Denetim

Kamu kurum ve kuruluşlarının, tüzel kişilerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerin yıllık veya dönemsel olanlarının hepsinin ya da belirlenen kısımlarının, yetkili makam veya merciin onayı veya emri üzerine, yetkili görevlilerce mevzuata uygunluk, yerindelik, verimlilik açısından araştırılması, incelenmesi ile ilgili faaliyetlerinin bütünüdür (MEB, 2015).

Denetim, herhangi bir örgütün amaçlarının gerçekleşme düzeyinin saptanması, belirlenmesi, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi etkinliklerinden oluşan bir süreçtir (Gökçe, 1994).

Denetim; kamu kurum ve kuruluşlarının her türlü faaliyetlerinin, hizmet, iş ve işlemlerinin mevzuata; harcamaları ve malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının amaç ve politikalara, program ve stratejik planlara uygunluğunu, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığını, personeli eğitici, öğretici, usulsüzlükleri önleyici ve hataları düzeltici bir yöntemle sorunların çözümü ve hizmetlerin başarı ile yürütülmesi konusunda idareye yardımcı olmayı ve rehberliği amaç edinen, insan ve sistem odaklı bir faaliyettir (MEB,2019).

Aydın(2014)'e göre değerlendirme süreci ile bir örgütün bütün olarak etkililik derecesi saptanabilmektedir. Taymaz' a (2013) göre denetim, amaçlara uygun olarak hazırlanan plan ile bu planın uygulamalarını yerinde karşılaştırma, hata ve eksikleri saptama, hata ve eksiklerin nedenlerini bulma, giderme ve örgütteki başarının sağlanması için bir yardımda bulunma eylemidir.

Örgütlerde denetim sonucunda dönüt- besleme, feedback yolu ile süreçlerdeki hata ve eksiklikler ortaya konulur (Taymaz, 2013).

Sistemlerin yapıları ve işleyişleri incelendiğinde denetimin işlevi daha net görülmektedir. Sistemler girdi, işletme ve çıktı süreçlerinden oluşur. Sistemin çalışabilmesi için ihtiyaç duyulan insan, enerji, bilgi, malzeme, makine, teknoloji ve enerji gibi unsurlar girdi alt sistemine ait unsurlar yer almaktadır. İşleme alt sisteminde üretim araç, işlem ve yöntemlerinin ilke ve kurallara uygun olup olmadığı kontrol edilir ve uygun olmayanlar ayıklanır. Denetim ve kontrol süreci sistemin alt sistemlerinin her birinde etkili olarak çalıştırılarak sistemin başarı derecesinin saptanmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunulur (Taymaz, 2013).

Ders Denetimi

Eğitim kurumlarında öğretici olarak görev yapmakta olan öğretmenlerin öğretim ve eğitim faaliyetlerinin gözlemlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesidir (Taymaz,2013).

Ders denetimini, öğretmenin kendi branşındaki pedagojik gelişimini, öğrendiği öğretim yöntem ve tekniklerini ders esnasında kullanmadaki yeterliğini, öğrencilerini ders programında öngörülen amaçlara uygun eğitim verip vermediğini inceleyip değerlendirme sürecidir (Yılmaz, 2018). Diğer bir deyişle, öğretimi geliştirme ve öğrenci başarısını artırmak amacı ile öğretmenleri öğretimle ilgili diyalogun içerisine çekme sürecidir (Ünal,2015).

Ders denetimi genel anlamda; öğretmenin işlediği ders esnasında yapılan denetim olarak da tanımlanabilir (Yılmaz, 2018).

Eğitim ve öğretim sürecinde etkin bir şekilde görev alan öğretmenlerimize rehberlik etmek kaliteli ve daha iyi bir hizmet için zorunluluk haline gelmiştir. (Can ve Gündüz, 2016).

Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği'nde ders denetimine şu şekilde yer verilmiştir; Okul müdürü tarafından, Bakanlığa bağlı her derece ve türden eğitim kurumunda görev yapan ve adaylık sürecini tamamlamış olan öğretmenlerin başarı, verimlilik ve gayretlerini ölçmek üzere her ders yılının sonunda, değerlendirme yapılır (MEB, 2015).

Müfettişlerin görev ve yetkileri 2014 yılına kadar, a) Rehberlik ve iş başında yetiştirme, b) Teftiş ve Değerlendirme, c) İnceleme, d) Soruşturma, e) Araştırma olarak tanımlanmaktaydı. Buradan da anlaşılacağı üzere müfettişler ders denetimi görevini yürütmektedirler.

24.05.2014 tarihinde yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” nde müfettiş

ve müfettiş yardımcılarının iş başında yetiştirme görevinden söz edilmemiştir. Müfettişler gerekliliği gördüğü durumlar dışında düzenli olarak ders denetimi yapmayacaktır. Zaten okul müdürlerinin görev tanımları içerisinde yer almakta olan ders denetimi görevi bu yönetmelikle beraber daha da artmıştır. Bu tarihten itibaren müdürler tarafından ders denetimlerinin düzenli bir Şekilde gerçekleştirmeleri beklenmektedir.

Ders denetiminin aşamaları. Denetleme ve değerlendirmenin başarıya ulaşması için bazı amaçlar, planlar ve ilkeler vardır. Denetleme ve değerlendirme aşağıdaki aşamalara bağlı olarak yapılır (Taymaz, 2013):

1. Denetimin amaçlarının saptanması
2. Denetimin planlanması
3. Denetlenecek ve gözlenecek konuların belirlenmesi
4. Ölçüt saptaması
5. Gözlem ve kontrol formlarının hazırlanması
6. Kontrol araçlarının hazırlanması
7. Gözlem ve kontrol yapılması
8. Sonuçların kaydedilmesi
9. İstatistiki işlemlerin yapılması
10. Sonuçların yorumlanması
11. Bulguların sunulması
12. Sonuçların ortaya koyulması

Ders denetiminin amacı. Ders denetimleri, ilköğretim amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla eğitim ve ğretim faaliyetlerinin meydana gelişini gözlemleyerek yapılır. Ders denetimleri, denetimin genel amaçlarına uygun olarak aşağıdaki amaçların gerçekleşme düzeyini tespit etmek amacıyla yapılmaktadır (MEB,2000).

- Öğretmenin ders öğretimindeki başarı derecesini hakkında bilgi edinmek,
- Öğretmenin karakteristik davranışlarını tespit etmek,
- ğretmeni mesleğin gerektirdiği sorumlulukları en iyi biçimde yapması için teşvik etmek,
- Öğretmene rehberlik etmek ve yardımda bulunmak,
- Öğretmenin uyguladığı yöntem ve teknikleri geliştirmek,
- Öğretim araç ve gereçlerinin etkili ve verimli kullanılmasını sağlamak ve yardımcı olmak,

•Öğrenci başarısının bilimsel metotlar ile ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda öğretmene yardımcı olmak,

•Öğretmenin karşılaştığı problemlerde yol göstermek.

Taymaz (2013) ders denetiminin amaçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- 1.Öğretmenin, öğretimdeki başarısı hakkında bilgi edinebilmek.
2. Öğretmenin iyi ve ümit verici yönlerini saptamak.
3. Öğretmenin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek.
4. Öğretmene saptanan eksik yönlerinin giderilmesi amacıyla önerilerde bulunmak.

5. Öğretmenleri görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri konusunda özendirme.

6. Öğretmene yapılacak yardım ile denetime olan güvenlerini artırmak.

7. Okulda uygulanan öğretim metodlarını geliştirmek.

8. Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle belirlenmesini sağlamak.

9. Öğretmenin karşılaştığı sorunlarda yol gösterebilmek.

10. Okulda yapılan öğretimde birlik sağlamak amacıyla yardımcı olmak.

Ders denetimleri öğretmenlerin, alanlarındaki yeterlik düzeyleri, göreve bağlılık durumları, çalışmaları, planlama, ölçme değerlendirme, öğretim yöntem ve metotlarını kullanabilme bilgi ve becerileri, Millî Eğitim Temel Kanununda öngörülen hedef ve amaçlara ulaşılması yönündeki çabaları, iletişim becerileri, eğitsel süreçleri planlayabilmeleri, kaynakları ve çevre olanaklarını etkin biçimde kullanabilme ve zamanı yönetebilme, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini etkin şekilde sunabilme becerileri, öğrencilerin yetiştirme düzeylerini izleme ve değerlendirme becerileri gibi yönetsel ve eğitsel beceri ve yetkinlikleri hakkında bilgi edinilmesi amacıyla yapılır (MEB, 2019).

Ders denetiminin asıl amacı cezalandırmak değil, öğretmene rehberlikte bulunarak yetersizlik alanlarını geliştirmek olmalıdır (MEB, 2011).

Ders denetimleri kontrol amacıyla ya da rehberlik amaçlı yapılabilir. Rehberlik amacıyla yapılan ders denetiminde, öğretmenlerin olası eksiklikleri önlenmeye ve eğitim süreci geliştirilmeye çalışılmakta, kontrol amaçlı yapılan ders denetiminde ise eksiklerin tespiti yapılmakta ve bu eksiklerin giderilmesi amaçlanmaktadır (Yeşil ve Kış, 2015).

Çağdaş Eğitim Denetimi

İnsan kaynaklarına önem vererek, insan kaynağının geliştirilmesi ve bu kaynağın en etkili biçimde kullanılmasını sağlayan denetim çeşididir. Çağdaş denetim yaklaşımında istenilen sonuçların alınması için en uygun koşulların ve davranışların oluşturulması amaçlanmaktadır (Aydın, 2014). Çağdaş denetim uygulamalarında öğretmenlerin mesleki gelişimlerine odaklanan bir anlayış hâkimdir (Taşdan,2008).

Günümüzde eğitime yeni anlamlar yüklenmeye başlandığı için, eğitimde benimsenen amaç, ele alınan içerik, uygulanan yöntem ve kullanılan araç gereçler de değişmeye başlamıştır. Eğitimdeki bu gelişmelere ayak uydurabilmek amacıyla öğretmenler için sürekli bir yenilenme ve gelişme ihtiyacı doğmaktadır. Bu gelişmeyi ve yenilemeyi sağlamanın yollarından biri de rehberliğe ve mesleki gelişime öncelik veren çağdaş denetim yaklaşımlarının uygulanmasıdır. Öğrenme ve öğretme etkinliklerinde etkililiğin ve verimliliğin sağlanmasında çağdaş denetim uygulamalarının önemli rolü vardır (Memduhoğlu ve Zengin, 2011).

Çağdaş denetimin özellikleri. Aydın (2014)' e göre çağdaş eğitim denetiminin en belirgin özellikleri ve ilkeleri şunlardır:

Çağdaş eğitim denetimi iş birliği esasına dayanır.

Çağdaş eğitim denetiminde bilimsellik ve nesnellik esastır. Denetim hizmetinde olgulara ve verilere ağırlık verilmelidir. Yansız bir yaklaşımla verilere dayalı kararlar çağdaş eğitim denetiminin bu yönünü yansıtmaktadır.

Çağdaş eğitim denetiminde öğretmenin güçlü olan yanları vurgulanarak yetersiz olduğu alanların giderilmesine çalışılır.

Çağdaş eğitim denetiminde deneyimlerden yararlanılır, amaca ulaşmak için yeni yaklaşımlar belirlenir. Bu yönüyle çağdaş eğitim denetimi hem geçmişe hem geleceğe yöneliktir.

Çağdaş eğitim denetimi teknik ve sosyal bir süreçtir. İnsan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılması amaçlanır.

Çağdaş eğitim denetiminin tanımlama, değerlendirme ve geliştirme işlevleri vardır.

Çağdaş eğitim denetiminin amacı öğretme ve öğrenme süreçlerinin geliştirilmesidir. Çağdaş eğitim denetiminde öğrenme ortamı bir bütün olarak algılanır.

Çağdaş eğitim denetiminin amacını ve yöntemini var olan problemin niteliği, ortamın özellikleri ve koşulları belirler. Bu yaklaşımda peşin yargılara yer verilmemektedir.

Bu yaklaşımda, gelişmedeki ilk adımın gelişmeyi istemek olduğuna inanılır. Bu kapsamda denetim çalışmaları ile kişilerde bu isteği oluşturmak amaçlanır. Denetim sürecine katılanlarda sürekli var olan bir özdenetim ruhunun oluşturulması hedeflenir.

Çağdaş Eğitim Denetimi Yaklaşımları

Öğretimsel denetim. Öğretimsel denetim ile ilgili yapılan tanımlar, öğretimsel denetimin öğretimin geliştirilmesine yönelik bir kavram olduğunu göstermektedir. Öğretimsel denetim, öğretme ve öğrenme sürecini geliştirmeyi amaçlayan sınıf içi etkinliklerin üzerinde odaklanmış planlı ve programlı eylemler bütünü olarak tanımlanabilir (Aydın, 2014).

Öğretimsel denetim, nitelikli bir öğrenme ortamı sağlamak amacıyla eğitim ve öğretim sürecinde özellikle sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin gözlemlenmesi yolu ile öğretmene rehberlik edilmesini amaçlayan bir yaklaşımdır. Denetmen ve öğretmen arasındaki iş birliğinin, koordinasyon ve kurulan iletişimin ve objektif bir gözlem anlayışı öğretimsel denetimde oldukça önemli konulardır. Öğretimsel denetim, eğitim ve öğretim etkinlikleri sırasında ortaya çıkan sorunların belirlenmesi ve giderilmesi ile öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. (Memduhoğlu ve Zengin, 2011). Öğretimin iyileştirilmesinde öğretmene yardım eden öğretimsel denetime, okulların hedeflerine ulaşabilmeleri ve daha etkili bir yönetiminin sağlanabilmesi için ihtiyaç duyulmaktadır (Deniz ve Erdener, 2016). Öğretimsel denetim etkinliği okuldaki tüm unsurları ve etkinlikleri aynı amaç için birleştirmektedir. Öğretimsel denetimde amaç, öğretmenin gelişimini ve ilerlemesini sağlamaktır.

Öğretimsel denetim; gözlem yapılacak öğretmenle ön tanışma, sınıf gözlemi, gözlem sonrası görüşmeye hazırlık, gözlem sonrası görüşme, önceki adımların eleştirilmesi aşamalarından oluşur

Öğretimsel denetimin ilk aşaması olan öğretmenle ön tanışma aşamasında denetimi gerçekleştirecek olan denetmen denetlenecek öğretmene denetimin konusu ve amacı ile ilgili bilgiler verir (Zepeda, 2016).

Öğretimsel denetimin öğretmenle ön tanışma aşamasını takip eden ikinci aşama ise sınıf gözlemi aşamasıdır. Bu aşamada sınıf ortamı içerisinde öğretmen

ve öğrenciler gözlenir ve eğitimsel eleştiriler yapılır. Ses kaydı yapma, video kaydı yapma ve not tutma bu aşamada yararlanılabilecek gözlem araçlarıdır.(Hazi&Rucinski; 2007; Sergiovanni&Starratt, 2007).

Sınıf gözlemi aşamasını ise gözlem sonrası görüşmeye hazırlık aşaması takip etmektedir. Bu aşamada denetçinin gözlemleri ile elde ettiği verileri gözlem sonrası görüşme için analiz eder. Bu aşamada denetçi gözlem sonrası görüşme basamağında öğretmeni nasıl motive edeceği, öğretimsel diyaloglarını nasıl geliştireceği ile ilgili çalışmalar yapar.

Gözlem sonrası görüşme basamağında öğretmene, gözlem esnasında elde edilen verilerden değerlendirme amaçlı olarak puanlamaya dayalı bir geri bildirim verilir. Bu aşamada denetmen denetim esnasındaki gözlemlerini öğretmen ile paylaşır ve öğretmenin öğretimsel olarak gelişmesini hedefleyen planlarını ve önerilerini açıklar. Bir sonraki denetimin amaçları öğretmen ve denetçi ile birlikte oluşturulur.

Önceki adımların eleştirilmesi aşaması öğretimsel denetimin son aşamasıdır. Bu aşama denetmenin öğretmenin sağladığı dönüt, uygulamalar ile ilgili yeniden düzenleme, devam etme ya da uygulamaların değiştirilmesi ile ilgili çalışmalarına yön veren bir aşamadır.

Bu adımlarda öğretmen, denetmen tarafından birçok faktör esas alınarak gözlemlenir ve bu gözlemlerin sonuçları analiz edilir. Denetimden başarılı bir sonuç elde edebilmek için de suçlayıcı ve yargılayıcı yaklaşım yerine işbirliği benimsenmelidir (Memduhoğlu ve Zengin, 2011).

Kliniksel denetim. Yapılandırılmış bir gözlem sistemi ile öğretmenlerle yüz yüze görüşmeyi gerektiren çağdaş bir denetim yaklaşımı olan klinik denetimin amacı, öğretmenlerin alan deneyimlerini geliştirmek olmalıdır.

Klinik denetimin alt amaçları şu şekilde özetlenebilir:

1. Öğretmenlerin öz geliştirme süreçlerini başlatabilmek için, gözlem yöntemi ile toplanan verilerin incelenerek kendilerine nesnel bir dönüt verilmesi. Bu sayede öğretmenlerin öğretim anlamında olmak istedikleri yer ile oldukları yer arasındaki benzerlik ve farklılıkların belirlenmesi.

2. Öğretmenlerin yapmayı düşündükleri ve yaptıkları arasındaki farkları tam olarak belirleyebilmeleri ve bu farkı ortadan kaldıracılabilmeleri için gerekli olan denetçi yardımının sunulması.

3. Öğretmenin gerek sınıf yönetimi gerekse öğretim etkinlikleri ile ilgili yeni stratejiler geliştirebilmesine yardımcı olunması.

4. Denetçinin yeni denetim modelleri geliştirmesi ile öğretmene öğrenmeye ve kendini geliştirmeye devam etmesi konusunda rol model olması.

Kliniksel denetim, sadece sınıf içindeki öğrenme ve öğretme sürecinin etkili olmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en üst basamakta yer alan kendini gerçekleştirme aşmasının sağlanması için öğretmene katkı da sağlar (Cantürk, Kayıkçı ve Yılmaz, 2014).

Kliniksel denetim; denetmenlerin ve öğretmenlerin eğitimsel platformlarını birbirlerine açmaları anlamına gelen açık iletişimi sağladığı için meslek yaşamında önemli bir yere sahiptir (Aksu, Aksu, Apaydın, Kasalak, Tan ve Şenol,2015).

İlğan ve Kıranlı (2007) yapılan farklı tanımlamalardan yola çıkarak kliniksel denetimin amacını; öğretmenin sınıf içinde yeterli bir denetmen tarafından gözlenmesi yoluyla öğretim sürecini geliştirmek ve öğretmenin öğretim süreciyle ilgili olan davranışlarını geliştirerek öğrenci başarısını arttırmayı amaçlamak olarak belirtmişlerdir.

Kliniksel denetimde denetleyicinin öğretmenin branşından, denetlenen öğretmenden daha deneyimli olması; öğretmen, yönetici ve diğer personeller ile işbirliği yapabilmesi için gerekli yeterliklere sahip olması, çevreyi okulu ve öğrencileri iyi tanınması ve denetime gerekli zamanı ayırabilmesi gerekir. Kliniksel denetim bir bakıma; bireysel, yakından, iç, tam ve sürekli bir ders denetimidir. Bu denetim çeşidinde denetleyici her öğretmene ilerleyen haftalarda azaltılmak üzere haftada en az iki saat ayırır (Taymaz, 2013).Kliniksel denetimde denetmenin program konusunda ve konu alanında uzmanlık bilgisine sahip olması beklenmektedir. Denetmenin konu uzmanı olmadan sınıf içi etkinlikleri gözlemesi, analiz etmesi ve değerlendirmesinin yeterli düzeyde olması beklenemez. Ancak denetmenin uzman olması durumunda denetimden istenilen sonuçlara ulaşılabilir (Aydın, 2014).

Kliniksel denetim gözlem öncesi görüşme, gözlem aşaması, analiz, gözlem sonrası görüşme, gözlem sonrası analiz ve yeniden planlama olarak altı bölümden oluşmaktadır. Gözlem öncesi görüşme denetimin en önemli aşamasıdır. Kliniksel denetim yaklaşımının tümüyle başarılı olabilmesi bu aşamadaki başarıya bağlıdır. Bu aşamada oluşturulan öğretmen ve denetmen arasındaki ilişkinin niteliği, denetimin diğer tüm aşamalarında etkili olacaktır. Bu aşamada karşılıklı güven ve

desteğe dayanan bir ilişkinin kurulması denetimin diğer aşamaları için olumlu bir aktarım sağlayacaktır. Gözlem öncesi görüşmenin gerçekleştirilmesinde bazı amaçlar vardır (Aydın, 2014). Bunlar;

1. Denetimin amacının gerçekleştirilmesinin tarafların işbirliğine dayalı olduğunun denetmen-öğretmen tarafından anlaşılıp kavranabilmesi için, öğretmenin gözlemin amacından ve yönteminden haberdar edilmesi.

2. Öğretmenin ne yapacağı ve nasıl yapacağını açıkça biliyor olması, öğretme uygulamasının bilinçli ve etkili olmasında önemlidir. Bu yüzden öğretmen ne yapmak istediğini ve algı dayanağını denetmene aktarabilmelidir. Denetmen öğretmenin algısını bildiği ölçüde daha sağlıklı iletişim kurabilme ve daha verimli bir şekilde performans sergilenmesine yardımcı olabilir.

3. Daha etkili bir uygulama için planlamanın denetmen ve öğretmen işbirliğinde yapılması gözlem öncesi görüşmenin amaçlarından biridir. Bu hedeflerin, denetim konusunun ve denetim yöntemlerinin birlikte planlanmasını içerir. Bu sayede daha iyi bir denetim ve öğretmenin gelişimine sağlanan katkı artar.

Cogan (1973) gözlem öncesi aşaması öğretmen ve denetçi arasında ilişkinin kurulması, öğretmen ile plan yapılması, gözlem için strateji planlanması olarak üç aşamada açıklamıştır. Klinik denetimin ilk aşaması olan öğretmen ve denetleyici arasında ilişkinin kurulması basamağında öğretmen ve denetleyici arasında klinik bir ilişki kurulması beklenir.

Gözlem aşaması sınıf içerisinde öğretim süreci içerisinde meydana gelen olayların sistemli bir şekilde incelendiği ve bu olayları kaydedildiği aşamadır (Cogan, 1973).Gözlem aşamasının amacı; öğretmen tarafından verilen dersin, öğretmen ve denetmen tarafından birlikte analizinin yapılmasıdır. Sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin bir denetmen tarafından gözlemlenmesinin önemli bir yararı, süreçle bütünleşerek etkinlikleri yürüten öğretmenlerin bazı noktaları görememe ihtimalinin olması ve bu noktaların dışardan bir göz olarak denetmen tarafından görülmesi ve saptanabilmesidir (Aydın, 2014). Klinik denetimden beklenen faydanın sağlanabilmesi için gözlem öncesinde denetçinin ve öğretmenin birlikte belirledikleri gözlenecek davranışlarla ilgili verilerin uygun araçlarla veya uygun yöntemlerle toplanması önemlidir. Bu kapsamda kamera, bilgisayar gibi araçlar kullanılarak çeşitli veri toplama yöntemleri geliştirilebilir. Öğretmenin benlik savunmasına girmesi ve denetmenin teşhislerini reddetmesi

olasılığı ise bu aşamanın önemli bir sorunudur. Bu risk ise, denetmenin gözlem esnasında öğretmenin yaptıkları ile ilgili notlar alması ile azaltılabilir (Balcı, 1987).

Çözümleme ve strateji aşaması gözlem aşamasını takip eden bir aşamadır. Bu aşamadaki amaç öğretim davranışları ile ilgili toplanan verilerin öğretmenin öğretim etkinliklerinin etkililiğini artırmasına fayda sağlamak amacı ile çözümlenmesi ve bu aşamadan sonraki aşama olan gözlem sonrası görüşme aşamasının planlanmasıdır. Bu aşamadaki çözümlenmelerin öğretmenin kendini geliştirmesinde oldukça büyük katkısı vardır(Cogan, 1973).

Gözlem sonrası görüşme aşamasında denetçi ve öğretmen görüşme öncesinde görüşmenin yapılacağı yeri ve zamanı birlikte belirlerler. Denetleme esnasında gözlemlenen dersi görüşmede tartışmak amacıyla ayrı ayrı çözümlerler. Öğretmenin gelişimi için bir takım deneysel stratejiler geliştirirler. Öğretmen bu aşamada denetçiye danışmak istediği konuları saptar. Öğretmenin görüşme öncesinde yaptığı bu hazırlıklar sayesinde öğretmen denetim sürecine denetçinin bir ortağı olarak katılır.

Görüşme sonrası çözümleme aşamasında öğretmenin öğretim etkinliklerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi gibi, denetçinin de gerçekleştirdiği denetim etkinliklerinin değerlendirilmesi; denetlenen öğretmenin yardım almaya açık ve mesleki sorumluluğa sahip olmasına yardımcı olmaktadır. Öğretmenin başarılarına ve başarısızlıklarına dikkat edilip edilmediği görüşme sonrası çözümleme planında yer almalıdır.

Görüşme sonrasında yapılan çözümlenmelerle, denetçinin kendisini görüşmenin herhangi bir aşamasında öğretmenin denetçinin davranışları sonucunda ne öğrenmiş olabileceğini sorusunun yanıtını araması gerekmektedir. Bu soruyu temel alarak da görüşmenin verimliliğinin kimin tarafından sağlandığının, dil belirsizliklerinin nasıl çözümlenebileceği gibi soruların yanıtlanması gerekmektedir.

Farklılaştırılmış denetim. Farklılaştırılmış Denetim Modeli, 1980' li yılların başlarında Allan A. Glatthorn tarafından ortaya konmuştur. Farklılaştırılmış denetimde, mesleki gelişim odak noktasıdır. Öğrenci öğrenmesinin, öğretmenin potansiyelini en iyi noktaya getirmek suretiyle artırılması amaçlanmaktadır. Öğretmenin ihtiyaçları bu modelde göz önünde bulundurulmakta; öğretmenin ihtiyaçlarına göre farklı mesleki gelişim yaklaşımları sunulmakta; öğretmenlerin

aktif katılımıyla meslektaş, müdür, denetmen ve öğrenci gibi birçok kaynaktan dönüt sağlanmaktadır (İlğan, 2008).

Farklılaştırılmış denetim öğretmene denetim hizmetinin türleri konusunda seçenekler sunmaktadır. (Aydın, 2014). Mesleki kültür, destekleyici çalışma koşulları, kolaylaştırıcı yapılar, kapsamlı hizmetler farklılaştırılmış denetimin gerekli unsurlarıdır. Bu unsurlar şu şekilde açıklanabilir:

Mesleki kültür unsuru; işbirlikli okul kültürü öğretmenlerin aralarındaki güven ve teşvik hislerini kolaylaştırmaktadır (Sawyer, 2001). Öğretmenlerin okulları ile gurur duydukları ve içten davranışlar sergiledikleri okullarda öğretmenler birbirlerini desteklerler, saygı duyarlar, benimserler ve yaptıkları işlerde başarılı olacaklarına inançları vardır. Ancak karşılıklı saygı ve güvenin hakim olduğu bir okul kültüründe işbirliğine dayalı sorgulama başarıya ulaşır.

Destekleyici çalışma koşulları unsuru; öğretmenler mesleki çalışmalarını gösterebilecek ve destekleyebilecek çalışma koşullarına ve ortamlarına ihtiyaç duyarlar. Öğretmenlerin kendilerinin mesleki gelişimlerini destekleyecek kaynaklara (öğretim materyalleri, güncel teknoloji, mesleki kitaplar vs.) gereksinimleri vardır .

Kolaylaştırıcı yapılar unsuru; Bu unsur farklılaştırılmış denetim modelinin etkili biçimde çalışmasını sağlayan ve öğretmenin de karar vermesinin gereğine vurgu yapan görev gruplarından oluşur. Başarılı bir okulda aynı seviyelerde olan öğrencileri okutan üç öğretmenden diğer ikisi kadar başarılı olamayan öğretmenin, okul müdürüne gerek kalmadan, öğretmenlere diğer öğretmenlerin yaptıkları fakat kendisinin yapamadığı şeyin ne olduğunu soracak bir öğrenme iklimi olduğunu belirtmiştir.

Kapsamlı hizmetler; öğretmenler sınıfın karmaşıklığını anlayabilecekleri üç farklı hizmete ihtiyaç duyarlar. Bu hizmetler; okul temelli personel geliştirme, informal gözlemler ve müdür ile sık etkileşimdir. Müdürlerin bu etkileşimi sağlayabilmek adına sınıflara sıklıkla yapmaların gereken informal gözlemleri için sadece 5-10 dakikaya ihtiyaçları vardır (Liebarman, 1999).

Gelişimsel denetim. Her öğretmenin bilişsel, kavramsal, ahlaki, benlik, bilinç ve ilgi alanlardaki gelişim aşamalarının farklılığından kaynaklanan farklı mesleki gelişim düzeyleri olduğunu ileri sürülmüş ve bu gelişim düzeyine uygun bir gelişimsel denetim modeli sunulmuştur.

Her öğretmenin akademik açıdan, problem çözme becerisi ve öğretim yeterliği açısından gelişmişlik düzeyleri birbirinden farklıdır. Bu yüzden öğretmenler gelişmişlik düzeylerine uygun farklı denetim yaklaşımları ile denetlenmelidirler. Gelişimsel denetim yaklaşımı ile denetim yapacak olan öğretmenlerin bu konuda çok iyi eğitim almış olmaları ve üst düzey gelişime sahip olmaları gerekmektedir. Öğretmenlerin ahlaki, benlik ve ilgi alanlarındaki gelişim düzeylerinin birbirinden farklılık göstermesi sebebiyle bu gelişimsel düzeylere uygun olarak geliştirilen denetim modelini gelişimsel denetim modeli olarak tanımlanmıştır (İlğan, 2008).

Gelişimsel denetim yaklaşımında öğretmenler düşük, orta ve yüksek gelişim düzeylerine ayrılmışlardır. Düşük gelişim düzeyi gösteren öğretmenler problemleri tanımlama ve yanıtlama konusunda yetersizdirler. (İlğan, 2008). Orta düzeyde gelişim aşamasında olan öğretmenler ise ego gelişiminin uyma aşamasında, ahlaki gelişimin gelenek düzeyinde ve ego gelişiminin uyma aşamasındadır. Yüksek gelişim düzeyinde olan öğretmenler ise ego gelişiminin özerklik aşamasında, mesleğin öğretimsel etki ve ahlaki gelişimin ise gelenek ötesi aşamasında bulunmaktadır (Aydın, 2014).

Gelişimsel denetimin uygulanırken öncelikle en uygun denetim yaklaşımı seçilir ve uygulanır. Bu sayede öğretmen gelişimi sağlanır. Gelişimsel denetim yaklaşımında denetim, denetmen kontrolünden öğretmen kontrolüne doğru yönelen yönlendirici, işbirlikçi ve yönlendirmesiz denetim yaklaşımlarından oluşur.

Emsal denetim. Emsal denetim, öğretmenlerin bir denetleyici ya da yöneticinin gözetiminde ya da tamamen kendi sorumluluklarında birbirlerini değerlendirdikleri bir çağdaş denetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda temel olarak bir sınıf ortamında olup bitenlerin en iyi nasıl yapılabileceğini en doğru bir şekilde öğretmenlerin bilebileceği ve yapılan uygulamaların en iyi emsal öğretmenler tarafından değerlendirilebileceği anlayışı hakimdir. Bu çağdaş denetim yaklaşımı modelinde öğretmenler bilgi ve becerilerini artırarak gelişimlerini sürdürmek amacı ile emsaller birbirlerini desteklemektedirler. Emsal denetimin amacı öğretmenlerin birbirleri ile fikirlerini ve deneyimlerini paylaşmalarını sağlamak ve aralarında işbirliği oluşturmaktır. Bu yaklaşım sayesinde tepkiye yol açmayan geri bildirimler ile eğitim ve öğretimin kalitesi artırılmaya çalışılmaktadır.

Emsal denetimi uygulaması birebir eşleştirmeler halinde veya ikiden fazla kişiden oluşan gruplar halinde gerçekleştirilebilmektedir. Grup uygulamasında

seçilen öğretmenlerden en az bir tanesinin diğer öğretmenlerden daha kıdemli olması gerekmektedir. Okul müdürü öncelikle öğretmenleri birbirleri ile eşleştirmektedir. Bu öğretmenlerden biri diğerinin kılavuzu sorumluluğunu üstlenmektedir. Öğretmen ve kılavuzu olan meslektaşı birlikte bir gelişim planı hazırlarlar. Bu plan müdür tarafından onaylandıktan sonra planın uygulanma aşamasına geçilir. Bu yöntemde beş önemli nokta bulunmaktadır (Karkuş,2010). Bunlar:

1. Öğretmenlerin eşleştirilmesi aşaması: Öğretmenler birbirleri ile eşleştirilirken birbirlerine; deneyim, kişilik ve fiziksel olarak yakın olmalarına dikkat edilmelidir.
2. Görüşmeler aşaması: Bu aşamada yer alan gözlem öncesi, gözlem sırası ve gözlem sonrası aşamalarında kılavuz sorumluluğunda olan kişi diğer öğretmene müdahalesel yaklaşımlarda bulunmamalıdır.
3. Müdürün etkisi: Öğretmenler okul müdürü tarafından emsal denetim konusunda yeterince bilgilendirilmelidirler. Müdür tarafından sürecin işleyişi takip edilmelidir.
4. Gözlem ve geri bildirim: Sınıf içi gözlem sırasında kılavuz konumunda olan öğretmen dersin işleyişindeki doğallığı bozmamaya dikkat etmelidir.

Gözlemlerinde tespit ettiği eksik noktaları gözlemlenen öğretmene yapıcı bir şekilde iletmelidir.

Portfolyo değerlendirme. Bu yöntemde öğretmenler öncelikle kendilerini değerlendirirler ve meslektaşları ile paylaşırlar. Elde edilen sonuçları yazılı bir şekilde müdüre, kılavuz rolündeki öğretmene ya da denetçiye iletirler. Yazılı sonucun iletildiği kişi değerlendirmesini yaparak öğretmene gerekli dönütü verir. Değerlendirme amacı ile kullanılacak portfolyada aşağıdaki özellikler aranmaktadır:

- 1.Çok kaynaklılık: Veriler hem bireylerin ortaya koydukları ürünlerden elde edilmiş olmalı hem de bireylerin kendilerinden elde edilmelidir.
2. Otantik olma: Veriler portfolyoyu profesyonel olan alan ile doğrudan ilişkilendirebilir olmalıdır.
3. Dinamiklik: Toplanan veriler zaman içindeki performansı gösterir nitelikte olmalıdır.
4. Açıklık: Portfolyonun amacı açık ve net bir şekilde belirlenmelidir.

5. Bütünlük: Portfolyo bilgi ve becerileri gerçek olaylarla doğrudan irtibatlandırıcı olmalıdır.
6. Sahiplenmeye dayalı olma: Katılımcının kendi hedeflerine göre süreci yönlendirebilmesi gerekmektedir.
7. Çok amaçlılık: Hazırlanan portfolyo hem örgütsel hem de bireysel değerlendirmeyi gerçekleştirebilir nitelikte olmalıdır.

Portfolyolar hem sonuca ve kanıtlamaya yönelik olarak hem de sürece ve biçimlendirmeye yönelik olarak değerlendirilebilir. Sonuca ve kanıtlamaya yönelik değerlendirmede, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi sonucu terfi, ceza, ödül vb. söz konusu iken sürece ve biçimlendirmeye dayalı değerlendirmede öğretmenlerin var olan eksiklerinin belirlenip bu eksiklerin düzeltilebilmesi esastır (Karkuş,2010).

Kılavuz denetimi. Kılavuz denetimi eğitim ve öğretimin etkili ve verimli olmasını sağlayabilmek amacı ile, bilgisine ve deneyimine güvenilen bir öğretmenin diğer öğretmene destek olması ve tavsiyelerde bulunmasını içeren bir çağdaş denetim yaklaşımıdır. Deneyimli öğretmen ve rehberlik yapılan öğretmen arasında karşılıklı bir güven ilişkisi mevcuttur. Kılavuz öğretmen yargılama ve eleştirel yaklaşımdan uzak tamamen iş birliği içerisinde eğitim ve öğretimin etkililiğini ve verimliliğini sağlamayı amaçlamaktadır (Sullivan ve Glanz, 2000).

Kılavuz öğretmen bir denetçi veya okul müdürü tarafından seçilir. Kılavuz öğretmen kılavuzluk yapacağı öğretmen ile birlikte bir plan hazırlar. Bu plan denetçi veya okul müdürü tarafından onaylandıktan sonra uygulamaya geçilir. Planın uygulanmasının sonucunda bir rapor oluşturulur. Hazırlanan rapor denetçiye sunulur. Kılavuz denetimi iki farklı modeller uygulanabilmektedir (Karkuş,2010).

1.Birey merkezli model: Kılavuz bu modelde diğer öğretmene bilgi ve kavrayış kazandıran, bireye faydalı olan kişidir. Bu modelde etkinlik ve süreç değil kişi önemlidir.

2. Örgüt merkezli model: Bu modelde ise örgütün ihtiyaçlarına öncelik verilmektedir. Birey örgütsel etkililiğe ulaşmada bir araçtır. Kılavuz denetimi örgütsel boyuttaki uyumsuzlukları çözmekle görevlidir.

Gelişimsel denetim. Denetimin merkezine kurumu değil bireyi alan gelişimsel denetim yaklaşımında esas olan bireyin gelişimine katkıda bulunarak elde edilecek olan ürünün kalitesini artırmaktır. Gelişimsel denetim yaklaşımında

zihinsel gelişim, ego gelişimi, ahlaki gelişim ve kavramsal gelişim olmak üzere dört tane gelişim alanı üzerine odaklanılır. Denetçinin denetlenecek olan öğretmenin içinde bulunduğu gelişim alanına göre denetim yaklaşımını seçmesi beklenmektedir (Aktaran, Karakuş, 2010). Bu yaklaşımlar şunlardır:

Yönlendirici Denetim: Bu yöntemde denetçi denetlenen öğretmenin diğer öğretmenle aynı standarda gelebilmesi ve yaşanan sorunlara çözümler bulunabilmesi için, öğretmenin neler yapması gerektiğini belirlediği yaklaşımdır.

Yönlendirici olmayan denetim: Bu yaklaşımda denetçi öğretmene yaşanan sorunlar ile ilgili sorular yöneltmekte ve öğretmeni cesaretlendirmektedir. Öğretmenin fikirlerini dinledikten sonra ise kendi fikirlerini sunduğu yaklaşımdır.

İşbirlikçi denetim: Bu yaklaşımda denetçi öğretmen ile sorunun çözümü hakkında karşılıklı fikir alışverişinde bulunur. Sorunun çözümünü denetçi bizzat uygulayarak öğretmene gösterir.

Sanatsal denetim. Sanatın ne olduğu ile ilgili bir takım farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Yapılan bu farklı tanımlamalardan biri de sanatın insana özgü olan duygu ve düşüncelerin, çeşitli araç ve gereçler ile anlatımı ve dışavurumu oluşudur. Farklı tanımlamalar olsa da sanatın insana ait olan tüm özellikler ile yakından ilgili olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Bu anlamda her alanda sanattan ve sanatsal özelliklerden faydalanmak gerekmektedir. Sanattan yararlanılması beklenen en önemli alanlardan birisi de eğitimidir. Çünkü öğretme işi bir sanattır. Sanatın eğitim sürecine katılması ile birlikte eğitim ve öğretim sürecinde, bireyler kendileri ve çevreleri arasında bağlantılar kurabileceklerdir. Eisner (1983) tarafından eğitim ve öğretimde sanat, kişinin yeni öğretim teknikleri ve yolları yaratma isteği olarak ele alınmıştır. Öğretme işinin bilimsel yönü öğretmenliğin bilişsel yönü tarafından oluşturulurken, sanatsal yönünü ise öğretmenliğin duyuşsal tarafı oluşturmaktadır. Öğretmenlerin öğretim etkinlikleri sırasında farklı yöntem ve teknikleri kullanmaları ve öğretimi bir gösteriye dönüştürmeleri, öğretimin duyuşsal yönü ile ilgilidir. Sanatsal denetimde öğretmen ve denetmen iki profesyonel olarak algılanmaktadır ve bu iki profesyonel arasında alışverişi içermektedir. Sanatsal denetim yaklaşımının amacı, denetmen tarafından sınıf içerisinde meydana gelen önemli ayrıntıların değerlendirilmesi ve denetmenin gözlemlerini öğretmene aktarabilmesidir. Denetmen bu gözlemleri sırasında öğretmenin kullandığı beden dilini, konuşma ve hitap şeklini, sınıf yönetimini göz önünde bulundurur ve tüm bu konularda öğretmene rehberlik eder. Denetmenin

amacı öğretmenin eksiklerini bulup, öğretmeni yargılamak ve eleştirmek değil; öğretmenin özel yönlerini bulma ve eksik kalan yönlerini geliştirmeye çalışmaktır. Bu amaçla denetmenin öğretmeni sadece sınıf içerisinde kısa süreli gözlemlerle değil sınıf dışında da gözlemlemesi gerekmektedir. Denetmenin sınıf içerisindeki gözlemlerini öğretmene aktarırken danışmanlık rolünü üstlenmesi beklenmektedir (Yılmaz, 2004). Sanatsal denetim yaklaşımında denetmenden öğretmeni özel yapan şeyin ne olduğunu ve öğretmenin öğretime değer katan yanlarını ortaya çıkarmaya çalışması beklenmektedir (Bostancı, Bulut ve Özbey, 2011).

Sharp (1990) sanatsal denetim yaklaşımının temel ilke ve özelliklerini şu şekilde belirtmiştir:

1. Gözlemci öğrenci davranışına konsantre olmalıdır.
2. Gözlemci sınıf içerisindeki doğal akışa müdahalede bulunmamalıdır.
3. Denetmen gözlemleri esnasında elde ettiği tüm verilerin analizini ayrıntılı bir şekilde yapmalıdır.
4. Denetmen tarafından öğretmene en doğru ve objektif geri dönütler sağlanmalıdır.
5. Denetmenin denetlenen kişi ile karşılıklı güven ve samimiyete dayalı bir ilişki kurması beklenmektedir.
6. Denetmenin gözlemlerini aktarabilmek için dilini etkili bir biçimde kullanması gerekmektedir.

Sanatsal denetim; denetim etkinlikleri sırasında tek başına kullanılacak bir denetim yaklaşımı değildir. Farklı denetim yaklaşımları ile beraber kullanılacak olan bu denetim yaklaşımı sınıfta meydana gelen önemli ayrıntıların denetmen tarafında dikkatli bir biçimde gözlenerek, öğretmene yargılayıcılıktan uzak bir şekilde aktarılmasını amaçlayan bir çağdaş denetim yaklaşımıdır.

İlgili Araştırmalar

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar. Köybaşı, Uğurlu ve Demir (2017) tarafından yapılan Çağdaş Eğitim Denetimi Modeli Olarak Okullarda Farklılaştırılmış Denetim Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma isimli olgubilim deseninde ve 28 öğretmen ile gerçekleştirdikleri çalışmada öğretmenlerin farklılaştırılmış denetim modeli ile ilgili görüş ve düşüncelerini belirlemek amaçlanmıştır. Öğretmenler, denetimin amaçlarını, motivasyonlarını artırmak

mesleki gelişimi sağlamak, öğretmenin kendini düzenlemesine katkıda bulunmak olarak belirtmişlerdir. Öğretmenlerin denetimin amaçları olarak belirttikleri, mesleki gelişimi sağlama, öz-düzenlemeye kaynak oluşturma ve motive etme öğelerinin farklılaştırılmış denetimin içeriğiyle uyuşmakta olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin farklılaştırılmış denetime olan olumlu yaklaşımları sebebi ile Bakanlık tarafından yasal uygulamaların hayata geçirilmesinin sağlanabileceği ve farklılaştırılmış denetimin Türk Eğitim Sistemine uygulanabilir olduğu gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Beytekin ve Tas (2017)' in Ortaokul Müdürlerinin Öğretimsel Denetime İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi isimli, durum çalışması yöntemi kullanılarak 10 okul müdürü ile gerçekleştirdikleri çalışmada; okul müdürlerinin denetim faaliyetini nasıl gerçekleştirdiklerini belirlemek, sorunları tespit etmek ve çözüm önerileri geliştirmek amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, okul müdürlerinin çoğunluğu öğretimsel denetimi bir süreç olarak değerlendirmişlerdir. Öğretimsel denetim uygulamalarında karşılaşılan güçlüklerin ise iş yoğunluğu nedeni ile öğretimsel denetime yeterince zaman ayıramamaları olduğunu söylemişlerdir. Okul müdürler, öğretimsel denetimin geliştirilmesi ile ilgili olarak ise ağırlıklı olarak, eğitici ve yöneticilerin bu konuda eğitim almaları gerektiği görüşünü belirtmişlerdir.

Demirtaş, Karabatak ve Küçük (2016) tarafından Öğretmen Görüşlerine Göre Denetmenlerin Etik Davranışları ve Ders Denetimi Yeterlikleri isimli tarama modelini kullanarak ve 315 öğretmen ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, öğretmenlerin algılarına göre denetmenlerin etik davranışları ve ders denetim yeterlikleri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler denetmenlerin etik davranışları ve ders denetim yeterliliklerine ile ilgili olarak olumlu görüşlere sahiptirler. Öğretmen görüşlerine göre denetmenlerin etik davranış düzeyleri ders denetimi yeterliklerine göre daha yüksektir. Bunun sebebinin ise denetmenlerin görev alanlarının geniş olması, denetmenlerin iş yükünün çok fazla olması, öğretmenleri değerlendirirken öğretmenlerin denetim ölçütlerinden haberdar olmamaları ve denetmenlerin bilimsel yöntemleri kullanmıyormuş gibi algılanmaları olabileceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Deniz ve Erdener (2016)' in yaptıkları Okul Müdürlerinin Sergilediği Öğretimsel Denetim Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri isimli ilişkisel tarama modelindeki çalışmada, 1500 öğretmene İlğan tarafından geliştirilen Okul

Müdürünün Öğretimsel Denetim Davranışları Ölçeği uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre sınıf ziyaretleri ve geri bildirim sunma alt boyutunda bayan öğretmenler erkek öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin daha sık öğretimsel davranış sergilediklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ortaokul yöneticilerinin, lise ve ilkokul yöneticilerine göre daha sık öğretimsel davranış sergilediklerine ulaşılmıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerden öğretmenlik mesleğini isteyerek seçmedim ve keşke başka bir meslekte olsaydım diyen öğretmenler; evet isteyerek seçtim ama şimdi olsa seçmezdim cevabını veren öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin daha sık öğretimsel davranış sergilediklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yeşil ve Kış (2015)' in Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi isimli, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim desenini kullanarak 52 öğretmen ile gerçekleştirdiği çalışmasında öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili görüş ve düşüncelerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %33.3' müdürleri tarafından olumlu değerlendirildiklerinde teşvik edilmiş hissettiklerini ve yine öğretmenlerin %33.3' ü mesleki yönden gelişmiş hissettiklerini söylemişlerdir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin %35.29' u müdürleri tarafından olumsuz değerlendirildiklerinde ders çıkarmaya çalıştıklarını söylemişlerdir. Öğretmenler %20,59' u kendilerini iyi hissetmediklerini, %11.76'sı ise olumsuz değerlendirilmelerini önemsemediklerini ifade etmişlerdir. Görüşme yapılan öğretmenlerin %53.85' i ders denetimlerinin kendilerine katkısının olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin %39.28' i ise bu katkının eksiklerini görmelerini sağlama yönünde olduğunu söylemişlerdir. Ders denetiminin kim tarafından yapılması gerektiği sorusuna ise öğretmenlerin %32.76'sı okul müdürleri yanıtını vermişlerdir. Öğretmenlerden bazıları, aynı kurumda çalıştıkları için okul müdürlerinin kendilerini daha iyi anlayacaklarını ifade etmişlerdir. Ders denetimi yapan kişide olması gereken niteliklere ise çalışmaya katılan öğretmenlerin %30.12' si alan bilgisi yanıtını vermişlerdir.

Kayıkcı, Cantürk ve Yılmaz (2014) tarafından yapılan Okul Müdürlerinin Kliniksel Denetime İlişkin Genel Algı ve Değerlendirmeleri isimli, nitel araştırma yöntemi ile ve 70 okul müdürü ile gerçekleştirdikleri çalışmada okul müdürlerinin kliniksel denetim ile ilgili olumlu görüşlere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Okul müdürlerinin %62.9' u kliniksel denetim yaklaşımını olumlu değerlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Okul müdürlerinin %58.6' sı ise mevcut denetim uygulamaları yerine kliniksel denetim yaklaşımının uygulanmasının gerektiğini ifade etmişlerdir. Kliniksel denetimin eğitim sistemimizde uygulanabilmesi için yöneticilerin, denetmenlerin ve eğitmenlerin bu konuda eğitim almaları gerektiği ve eğitim sistemimizde değişiklik yapılması gerektiği okul müdürlerinin büyük çoğunluğu tarafından bahsedilen bir konu olmuştur.

Memduhoğlu ve Zengin (2011) tarafından yapılan ağdaş Eğitim Denetimi Modeli Olarak ğretimsel Denetimin Türk Eğitim Sisteminde Uygulanabilirliği isimli alanyazın taramasına dayalı olarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında, Türk Eğitim Sisteminde ğretimsel denetim ile ilgili çeşitli uygulamalara yönelik etkinliklerin artırılmasına yönelik olarak bazı çalışmaların bulunduğuna fakat bu çalışmaların daha etkili yöntemlere ve yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyduğuna değinilmiştir. Bu kapsamda eğitim denetiminde kontrol odaklı denetim anlayışından rehberlik ve ğretimi geliştirme odaklı yaklaşımlara ağırlık verilmesi, denetmen rollerinin öğretimsel liderlik ve rehberlik olarak dönüştürülmesi, denetmenlerin mesleki yardım ve rehberlik ve insan ilişkileri gibi eğitimlerden geçirilmesi gerektiği gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Karakuş (2010) tarafından yapılan Türkiye' de uygulanan geleneksel denetim anlayışının yerine getirilebilecek alternatif denetim yaklaşımlarına ışık tutmak amacıyla yaptığı ağdaş Denetim Yaklaşımları isimli çalışmasında; denetlenen kişilerde tepkiye yol açan katı bir denetim anlayışı yerine, ağdaş denetim yaklaşımların uygulanmasının üzerinde hassasiyetle durulması gerektiğini vurgulayan sonuçlara ulaşılmıştır. Çağdaş denetim anlayışlarının uygulanabilmesi için çeşitli yasal düzenlemeler gerekse de; denetçilerin ve yöneticilerin kişisel özellikler başta olmak üzere içinde bulunan durumları da göz önüne alarak en uygun denetim anlayışını benimsemeleri ve denetimsel rollerini buna uygun olarak gerçekleştirmeleri gerektiği gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Ilęan (2008) tarafından yapılan İlkretim Müfettişleri ve ğretmenlerinin Farklılaştırılmış Denetim Modelini Benimseme ve Uygulanabilir Bulma Düzeyleri isimli çalışmasında ilköğretim müfettişleri ve öğretmenlerin görüşlerine göre farklılaştırılmış denetim modelinin benimsenme durumunu ve kamu ilköğretim okullarında uygulanabilir bulunma durumunun belirlenmesini amaçlamışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre farklılaştırılmış denetim modeli için gerekli unsurlar müfettişler($X = 4.24 / 63.59$) ve öğretmenler($X = 4.31 / 64.71$) tarafından tamamen benimsenmektedir. Ayrıca farklılaştırılmış denetim modelinin kurulması için gereken unsurları, müfettişler “büyük ölçüde” ($X = 3.48$), öğretmenler ise “orta” düzeyde ($X = 3.37$) uygulanabilir bulmuşlardır. Araştırma sonuçlarına göre müfettiş ve öğretmenler tarafından farklılaştırılmış denetim modelinin tamamen benimsedikleri ve orta düzeyde uygulanabilir buldukları ortaya çıkmıştır.

Kunduz (2007) tarafından yapılan İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetim İlkelerine ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları isimli tez çalışmasında öğretmenlerin müfettişlerin çağdaş denetim ilkelerine yönelik davranışları ile ilgili algıları “biraz katılıyorum”($X = 2,67$) düzeyinde bulunmuştur. Müfettişlerin kliniksel denetime ilişkin davranışları ile ilgili öğretmen algılarının genel aritmetik ortalaması ise “biraz katılıyorum”($X = 2,92$) düzeyinde bulunmuştur. Araştırmanın sonucunda İlköğretim müfettişlerinin Kliniksel Denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları ile kişisel değişkenlerden olan cinsiyet, öğrenim durumu, okul büyüklüğü ve kıdem arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır.

Memişoğlu (2001) tarafından yapılan Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi isimli tez çalışmasında, çağdaş eğitim denetimi ile ilgili literatür taranarak var olan denetim uygulamalarına ışık tutmak ve ilköğretim müfettişlerinin denetim faaliyetlerinde çağdaş denetim uygulamalarının ilkelerine uyma düzeyleri ile ilgili öğretmen, müfettiş ve yönetici görüşlerini saptayarak bu görüşler arasındaki farklılıkları ve uyumları belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre müfettişlerin %57.8’ i öğretmenlerin görüş ufku her zaman genişletmeye çalıştıklarını, öğretmenlerin %33.9’ u müfettişlerin ara sıra öğretmenlerin görüş ufuklarını genişletmeye çalıştıklarını, yöneticilerin ise %33.3’ ü müfettişlerin ara sıra öğretmenlerin görüş ufuklarını genişletmeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya göre müfettişlerin %54.1’i, öğretmenlerin %1.8’i, yöneticilerin ise %26.9’u müfettişlerin öğrenme ve öğretme sürecini geliştirmeye çalışma sorusuna çoğunlukla cevabını vermişlerdir. Ayrıca araştırma sonuçlarına bakıldığında denetim uygulamalarında çağdaş denetim ilkelerine uyulma düzeyi ile ilgili müfettiş ve öğretmen görüşleri arasında önemli farklar bulunduğu

görülmektedir. Öğretmenler müfettişlerin denetim uygulamalarında nadiren çağdaş denetim uygulamaları algısına sahip iken, yöneticiler ara sıra müfettişler ise çoğunlukla çağdaş denetim ilkelerini uyguladıklarını ifade etmişlerdir.

Yurtdışında yapılan çalışmalar. Fteiha ve Abdawi (2017) tarafından klinik denetimin teknoloji öğretmenlerinin profesyonel gelişimine olan etkisini incelemek amacıyla yaptıkları çalışmada ortaya çıkan sonuçlara göre klinik denetim, denetime tabi olan öğretmenin gelişimine etkili bir şekilde katkı sağlamaktadır. Bu gelişim iletişim becerileri ve öğretim uygulamalarının yanı sıra öğretmenin yansıtma ve öz değerlendirme becerileri alanlarında da ortaya çıkmaktadır.

Rizzo (2004) yaptığı çalışmada öğretmenlerin ve denetmenlerin denetime yönelik algı ve tutumları araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin ve denetmenlerin mevcut denetim sistemini; güven, işbirliği ve mesleki gelişime verdiği önem ile değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen ve denetmenlerin ideal denetim sistemi ile ilgili görüş ve düşünceleri ise; denetimin daha sık yapılması gerektiği ve denetim sürecine daha fazla kişinin dahil olması gerektiğini düşündükleri yönündedir.

Graybeal (1984) tarafında yapılan araştırmada katılımcı öğretmenlerin ve yöneticilerin denetim ile ilgili olan algılarını, denetimin amacını ne olarak gördüklerini ve denetimin kendilerine olan katkıları ile ilgili görüşlerini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin ve öğretmenlerin çoğunun denetimleri gerekli ve profesyonel bir yardım aracı olarak tanımladıkları, denetimin en önemli amacının öğretmeni geliştirmek olduğunu düşündükleri ve denetimin öğretmenin kendi kendini değerlendirmesine katkı sunduğunu düşündükleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Lindstrom (1983) Goldhammer'ın kliniksel denetim modelini araştırmanın temeline alarak denetim süreçleri arasında yer alan gözlem öncesi süreçlerin denetime olan etkilerini araştırmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre görüşme yapılan öğretmenler, denetim süreçleri içerisinde yer alan gözlem öncesi sürecini denetimin etkili ve verimli sonuçlara ulaşmasında önemli bir aşama olarak gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yurtiçinde ve yurtdışında yapılan alan yazın taraması sonucunda ulaşılan araştırmalarda genellikle nicel veya nitel araştırma yöntemleri seçilmiştir. Bu

alışmalar genellikle öğretmenler, müfettişler ya da okul müdürleri ile gerekleştirilmiştir. Çalışmaların çoğunun amacı müfettişler ya da okul müdürleri tarafından yapılan ders denetimlerinin ğretmen görüşleri tarafından değerlendirilmesine yöneliktir. Araştırmaların sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetim faaliyetlerinden memnun oldukları, müfettiş denetimlerine göre daha az stres yaşadıkları gibi sonuçlar elde edilmiştir. Çağdaş denetim yaklaşımları ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, denetimlerin ağdaş denetim anlayışlarına uygun olabilmesi açısından daha dikkatli ve hassas olunması gerektiği, denetleyicilerin kişilik özelliklerinin ağdaş denetim ilkelerine tam anlamıyla uygun olmadığı, denetimin amacına ulaşabilmesi için ağdaş denetimin ilke ve özelliklerinin uygulanması gerektiği sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Fakat Türkiye' de uygulanan denetim etkinliklerinde bu durum nadir görülmektedir. Yurtdışında yapılan çalışmalar incelendiğinde ise bu çalışmaların ortak bulguları arasında ağdaş denetimin yararlı ve denetimde etkili görüldüğü sonuçları yer almaktadır.

Bölüm 3

Yöntem

'Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı ve Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nin 2014 yılında yayımlanmasından önce müfettişler tarafından yapılan ders denetimi faaliyetlerinin ve değişiklikten sonra okul müdürleri tarafından gerçekleştirilmeye başlanan ders denetim faaliyetlerinin ve denetleyici özelliklerinin, çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygunluk bakımından değerlendirilmesinin amaçlandığı bu araştırmada "Nitel Araştırma" yöntemi ve durum deseni" benimsenmiştir. Nitel araştırma nitel veri toplama yöntemleri kullanılarak olayların ve algıların gerçekçi bir şekilde belirlenmesini amaçlayan bir araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Nitel araştırmalarda bireylerin duygu, düşünce ve tecrübelerinin incelenmesine araştırmacının yorumlamasına dayalı bir araştırma yöntemidir (Gürbüz ve Şahin, 2019).

Durum çalışmaları var olan bir duruma araştırmacının herhangi bir müdahalesi olmadan, durumla ilgili derinlemesine inceleme ve anlama fırsatı ve araştırmacının konusu olan olgunun birey ve toplum üzerindeki etkisi hakkında çeşitli çıkarımlarda bulunulmasına olanağı sunmaktadır. Durum çalışmaları araştırmacıya bir olaydan bir kategoriye genelleme yapma imkânı da sunmaktadır. Durum çalışmaları ele alınan olgu ile ilgili derinlemesine bilgiler verdiği için eğitim araştırmaları içinde oldukça uygun bir desendir (Aytaçlı, 2012). Bütüncül çoklu durum deseninde ise var olan her bir durum kendi içerisinde bütüncül olarak ele alınmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırmada farklı İlköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşlerine başvurulduğu için bütüncül çoklu durum deseni seçilmiştir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu 2019-2020 eğitim öğretim yılında Ankara'da çeşitli ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 42 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmaktadır. Çalışmada uygun örnekleme diğer bir ifade ile elverişli örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme ve örneklemin araştırmada ele alınan problemle ilgili niteliklere sahip olan katılımcılardan oluşmasını sağlayan ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu amaçla katılımcılar daha önce müfettiş ders denetimlerini

deneyimlemiş ve en az altı yıllık deneyime sahip kişilerden seçilmiştir. Tablo 1’ de araştırmmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcılara ilişkin betimsel verilere yer verilmiştir.

Tablo 1.

Katılımcılara Ait Betimsel Veriler

Değişken	Seçenek	n
Cinsiyet	Kadın	18
	Erkek	24
Kıdem	6-10 Yıl	10
	11-15 Yıl	16
	16-20 Yıl	7
	21 Yıl ve Üstü	9
Yaş	23-33	10
	34-43	23
	44-53	5
	53 ve üzeri	4
Branş	Sınıf Öğretmeni	28
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	4
	İngilizce	8
	Türkçe	1
	Sosyal Bilgiler	1
Toplam		42

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin 24’ü erkek 18’i ise kadındır. Çalışmaya katılan öğretmenlerden 6-10 yıl kıdeme sahip 10, 11-15 yıl kıdeme sahip 16, 16-20 yıl kıdeme sahip 7, 21 yıl ve üzeri yıl kıdeme sahip 9 öğretmen bulunmaktadır. Öğretmenlerin yaşlarına bakıldığında 23-33 yaş arasında 10, 34-43 yaş arasında 23, 44-53 yaş arasında 5, 53 ve üzeri yaşta 4 kişinin olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin 28’inin branşı sınıf öğretmeni, 4’ünün branşı Din Kültürü, 8’inin branşı İngilizce, 1’inin branşı Türkçe ve yine 1 kişinin branşı Sosyal Bilgilerdir.

Veri Toplama Süreci

Verilerin toplanması için gerekli izinler alındıktan sonra belirlenen okullara gidilerek okul müdürleri çalışmanın amacı ve yöntemi hakkında bilgilendirilmiştir. Görüşme formu öğretmenlere dağıtılarak yazılı cevaplar vermeleri istenmiştir. Çalışmada şahısların ve kurumların isimlerinin belirtilmeyeceği, toplanan verilerin

sadece bilimsel amaçla kullanılacağı belirtilmiştir. Ayrıca veriler toplandıktan sonra bazı katılımcılardan mail yolu ile verilerin doğruluğu konusunda katılımcı teyidi alınmıştır.

Veri Toplama Araçları

Görüşme formu hazırlanırken öncelikle 22 sorudan oluşan bir soru havuzu oluşturulmuştur. Daha sonra bu sorular Hacettepe Üniversitesi Eğitim Yönetimi alanında çalışan uzmanların görüşüne sunulmuştur. Görüşler doğrultusunda 4 soru görüşme formundan çıkarılmıştır. Çağdaş denetim yaklaşımlarının ilke ve özellikleri temel alınarak belirlenen ve on sekiz sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu soruları, iki ana kategoriye ayrılarak oluşturulmuştur. Denetim ilkeleri ve süreçleri ve denetleyici özellikleri olarak iki ana kategori oluşturulmuş ve denetim süreçleri kategorisi altında denetim öncesi, denetim anı ve denetim sonrası olmak üzere 3 alt kategori; denetleyici özellikleri olarak oluşturulan ana kategori altında ise yetkinlik, tutum ve etik davranış olarak üç alt kategori oluşturulmuştur.

Örnek veri toplama aracı. Denetim İlkeleri ve Süreçleri

A)Denetim öncesi

1. Okul müdürünüz ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor mu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyor? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettiş ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor muydu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyordu? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

B)Denetim Anı

1. Okul müdürünüz ders denetimini nasıl gerçekleştiriyor? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettişler ders denetimini nasıl gerçekleştiriyordu? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

3. Okul müdürünüz ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyor? (Çağdaş denetim ilkeleri)

4. Müfettişler ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyordu? (ağdaş denetim ilkeleri)

5. Okul müdürünüz ders denetimleri esnasında meslektaşlarınızın fikir ve deneyimlerini sizinle paylaşmasına olanak tanıyor mu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyor? (Emsal, Portfolyo, Kılavuz ve Farklılaştırılmış denetimi yaklaşımı)

6. Müfettişler ders denetimleri esnasında meslektaşlarınızın fikir ve deneyimlerini sizinle paylaşmasına olanak tanıyor muydu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyordu? (Emsal, Portfolyo, Kılavuz ve Farklılaştırılmış denetimi yaklaşımı)

C)Denetim Sonrası

1. Okul müdürünüz ders denetimi sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme yapıyor mu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyor? (ğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettişler ders denetimi sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme yapıyor muydu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyordu? (ğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

3. Okul müdürünüz ders denetimi sonrasında tespit ettiği eksikliklerin giderilmesi amacıyla rehberlik hizmeti veriyor mu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyor? (ağdaş denetim ilkeleri)

4. Müfettişler ders denetimi sonrasında tespit ettikleri eksikliklerin giderilmesi amacıyla rehberlik hizmeti veriyor muydu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyordu? (ağdaş denetim ilkeleri)

Denetleyici zellikleri

A) Yetkinlik

1. Okul müdürünüzün ders denetim yeterliliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Yeterli bilgi, beceri, ve uzmanlığa sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Neden? (ağdaş denetim yaklaşımlarının genel zellikleri)

2. Müfettişlerin ders denetim yeterliliği hakkında ne düşünüyorsunuz?
Yeterli bilgi, beceri, ve uzmanlığa sahip olduklarını düşünüyor musunuz? Neden?
(ağdaş denetim yaklaşımlarının genel zellikleri)

B)Tutum

1. Okul müdürünüzün ders denetimleri sırasında kendinizi nasıl hissediyorsunuz? (ağdaş denetim ilkeleri)

2. Müfettişlerin ders denetimleri esansında kendinizi nasıl hissediyordunuz?
(ağdaş denetim ilkeleri)

C)Etik Davranış

1. Okul müdürünüzün ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yaptığını düşünüyor musunuz? (ağdaş denetim ilkeleri)

2. Müfettişlerin ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yaptıklarını düşünüyor muydunuz? (ağdaş denetim ilkeleri)

Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesinde betimsel sonuçlar elde edebilmek amacıyla içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin betimlenerek temel özelliklerinin belirlenmesinde betimsel analiz kullanılır (Aypay, 2015). Betimsel analiz yolu ile betimlenen verilerin içerik analizi yoluyla tanımlanmasına çalışılır. Birbiri ile ilişkisi olan ve birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilir ve yorumlanır. (Altunışık ve Diğerleri, 2010).

Yıldırım ve şimşek'e (2016) göre nitel veriler, nicel veriler gibi sayısal değerlerle de ifade edilebilmektedir. Görüşme formları katılımcılara dağıtılmış ve katılımcıların görüşme formunda yer alan sorulara yazılı yanıtlar vermeleri istenmiştir. Katılımcılar 1'den 42'ye kadar  kodu ile belirtilmişlerdir. Katılımcı görüşleri doğrultusunda belirlenen kategoriler ve kodlamalar tablo halinde gösterilmiştir. Her bir tema altında yer alan kategori ve kodlar bir araya getirilerek tablolar oluşturulmuştur. Katılımcı görüşlerinden bazılarına doğrudan alıntı olarak yer verilmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmanın bulguları yarı yapılandırılmış görüşme formundan elde edilen verilerden türetilmiştir. Araştırmanın iç geçerliği; katılımcı teyitleri, bulguların doğrudan verilen alıntılar ile desteklenmesi ve uzman görüşleri ile sağlanmaya çalışılmıştır. Uzman görüşü almanın, katılımcı görüşlerinin doğrudan alıntı olarak verilmesinin ve birden fazla araştırmacıyı dahil etmenin bir araştırmanın güvenilirliğini artıracığı alanyazında vurgulanmaktadır (Glesne, 2012; Shenton, 2004). Araştırmanın dış geçerliğinin sağlanmasında araştırmanın yöntemi ve aşamaları tanımlanarak, verilerin toplanma, analiz etme ve yorumlama aşamalarının tüm detayları ile betimlenmesi ile sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın iç güvenirligi, ortaya çıkan sonuçların verilerle tutarlılığın belirlenmesine yönelik tutarlılık incelemesi yapılarak, dış güvenirligi ise araştırmacının izlediği tüm aşamaları ayrıntılı bir şekilde anlatması, bireysel önyargıların araştırmaya yansıtılmamasıyla sağlanmaya çalışılmıştır.

Bölüm 4

Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın bu bölümünde denetim ilke ve süreçleri ana kategorisi içerisinde; denetim öncesi, denetim anı ve denetim sonrası alt kategorilerine ve denetleyici özellikleri ana kategorisi içerisinde; yetkinlik, tutum ve etik davranış alt kategorilerine ait öğretmen görüşleri ile ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmanın 1. Kategorisine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci kategorisi denetim ilke ve süreçleri ile ilgili olarak müdürlerin ve müfettişlerin uygulamalarını belirlemeye yöneliktir. Bu konuda öğretmenlerin verdikleri cevaplar alt başlıklar halinde verilmiştir.

Okul müdürünün ders denetimi öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapması ile ilgili bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Okul müdürünüz ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor mu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Okul müdürlerinin ders denetimlerini önce bilgilendirme yapıp yapmadığı ile ilgili katılımcı cevapları incelendiğinde bilgilendirme yapıldığı ve bilgilendirme yapılmadığına dair iki kategori oluşmuştur. Bilgilendirme yapıldığına dair oluşan kategori de denetimden hemen önce (n=14), genel duyuru şeklinde (n=8) ve sorun hakkında konuşularak (n=21) kodları; bilgilendirme yapılmadığına dair oluşan kategori altında ise ansızın denetim (n=1) ve tahmini bilgi (n=1) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 2

Okul Müdürü Ders Denetimi Öncesinde Denetimin Amacı, Yöntemi ve Denetimde Dikkat Edilecek Konular Hakkında Bilgilendirme Yapıyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Yapıyor	Denetimden hemen önce	Ö1, Ö13, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20, Ö22, Ö23, Ö29, Ö30, Ö31, Ö36, Ö40	14
	Genel duyuru	Ö2, Ö3, Ö8, Ö9, Ö15,	

	şeklinde	Ö27, Ö33, Ö37	8
	Sorun hakkında konuşularak	Ö5, Ö6, Ö7, Ö10, Ö11 Ö12, Ö14, Ö21, Ö25 Ö26, Ö28, Ö32, Ö34 Ö35, Ö38, Ö39, Ö41 Ö42	21
Yapmıyor	Ansızın denetim	Ö24	1
	Tahmini bir bilgi	Ö4	1

Ö16: “Denetime girmeden hemen önce bir kısa konuşmamız oluyor. Ama ayrıntılı değil.”

Ö23: “ Genel bir duyuru ya da genel bir bilgilendirme yapıldığı oluyor.”

Ö14: “Eğer bir sorun varsa öncesinde o sorun hakkında ayrıntılı konuşuyoruz. Bu sorun üzerine ders denetimi gerçekleştirecek ise ayrıntılı bilgilendirme yapıyor.”

Ö24: “Şimdiye kadar bir bilgilendirme yapmadı. Ansızın derse geldi ve ders denetimi için geldiğini söyledi.”

Ö4: “Okul müdürü bu konularda bilgilendirmedi beni. Fakat ders denetimlerinden önce ne için geleceği hakkında tahmini bir bilgimiz oluyor.”

Katılımcı görüşleri incelendiğinde, öğretmenlerin çoğunun (n=43) okul müdürlerinin ders denetimlerinden önce kendilerine bilgilendirme yapıldığını ifade ettikleri görülmektedir. Özellikle Ö14’ün: “ Eğer bir sorun varsa öncesinde o sorun hakkında ayrıntılı konuşuyoruz. Bu sorun üzerine ders denetimi gerçekleştirecek ise ayrıntılı bilgilendirme yapıyor.” ifadesinden de anlaşılacağı üzere, okul müdürleri ders denetimlerinden önce var olan sorunlar hakkında öğretmenlerle konuşarak denetimin amacını ve yöntemini belirledikleri yorumu yapılabilir. Katılımcılardan Ö24 okul müdürlerinin denetime ansızın geldiklerini “Şimdiye kadar bir bilgilendirme yapmadı. Ansızın derse geldi ve ders denetimi için geldiğini

söyledi.” cümleleri ile ifade etmiştir. Katılımcılardan Ö4 ise “Okul müdürü bu konularda bilgilendirmedi beni. Fakat ders denetimlerinden önce ne için geleceği hakkında tahmini bir bilgimiz oluyor.” cümleleri ile okul müdürlerinin ders denetimleri öncesinde bir bilgilendirme yapmadıklarını ifade etmiştir.

Ergen ve Eşiyok (2017) tarafından yapılan okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri isimli çalışmada ise branş öğretmenlerinin ve sınıf öğretmenlerinin, okul müdürünün dersten önce kendileri ile görüşüp yapacağı ders denetimi ile ilgili bilgi vermesi konusunda “karasız” oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu araştırmamızın sonucunda ortaya çıkan bulgu ile uyumlu değildir. Kliniksel ve öğretimsel denetimin gözlem öncesi görüşme aşamasında, gözlemi yapılacak olan öğretmene denetimin amacı, yöntemi ve gözlenecek konular ile ilgili bilgi vermek esastır. Araştırmanın ilk bulgusuna dayanarak okul müdürlerinin bu anlamda çağdaş denetim yaklaşımlarından öğretimsel ve kliniksel denetimin söz konusu özelliklerine uygun bir denetim gerçekleştirdikleri söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimi öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapması ile ilgili bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Müfettişler ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor muydu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Okul müdürlerinin ders denetimlerini önce bilgilendirme yapıp yapmadığı ile ilgili katılımcı cevapları incelendiğinde bilgilendirme yapıldığı ve bilgilendirme yapılmadığına dair iki kategori oluşmuştur. Bilgilendirme yapıldığına dair oluşan kategori de denetimden hemen önce (n=4), genel duyuru şeklinde (n=3) kodları; bilgilendirme yapılmadığına dair oluşan kategori altında ise okul müdüründen alınan bilgi (n=9) ,tahmini bilgi (n=8) ve ansızın (n=13) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 3

Müfettişler Ders Denetimi Öncesinde Denetimin Amacı, Yöntemi ve Denetimde Dikkat Edilecek Konular Hakkında Bilgilendirme Yapıyor Muydu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Yapıyor	Denetimden	Ö5, Ö6, Ö7, Ö22	4

	hemen önce		
	Genel duyuru şeklinde	Ö31, Ö38, Ö39	3
Yapmıyor	Okul müdürden alınan bilgi	Ö1, Ö3, Ö8, Ö10, Ö11, Ö12, Ö15 Ö16, Ö17	9
	Tahmini bir bilgi	Ö14, Ö18, Ö19, Ö21, Ö32, Ö34 Ö41, Ö42	8
	Ansızın	Ö2, Ö20, Ö23, Ö25, Ö26, Ö28, Ö29 Ö30, Ö33, Ö34, Ö35, Ö36, Ö37	13

Ö5: “Ders denetimine geldiğinde denetime başlamadan hemen önce bu konularda bilgilendiriyordu.”

Ö20: “Müfettişler ders denetimlerine ansızın geliyorlardı. Bir bilgilendirme yapmıyorlardı.”

Ö30: “Ders denetimlerinden önce müfettişleri görmüyorduk. Denetime geldiklerinde tanışıyorlardı. Dolayısıyla bir bilgilendirme yoktu.”

Ö37: “Müfettişler tarafından şimdiye kadar ders denetimini neden ve nasıl yapacağı gibi konularda bilgilendirilmedim. Zaten ansızın geliyorlardı denetime.”

Öğretmenlerinin tamamına yakını (n=30) müfettişlerin ders denetimlerinden önce herhangi bir bilgilendirici görüşme yapmadıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin bazıları ise (n=7) müfettişlerin denetimlerden önce bilgilendirme yaptıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşlerinden özellikle Ö20, Ö30 ve Ö37'nin görüşleri incelendiğinde müfettişlerin çoğunlukla ders denetimlerine ansızın, öğretmene haber vermeden ve denetim öncesi öğretmenle herhangi bir görüşme yapmadan geldikleri yorumu yapılabilir.

Müfettişlerin ders denetimleri öncesinde genellikle herhangi bir bilgilendirme yapmamış olmalarının sebebi, ders denetimini genellikle teftiş ve eksik bulma amaçlı bir yaklaşımla gerçekleştirmeleri olduğu söylenebilir. Kliniksel ve öğretimsel denetim yaklaşımlarının aşamaları arasında yer alan gözlem öncesi görüşmede, ders denetimi öncesinde ne tür verilerin hangi yöntem ile toplanacağı, gözlem sırasında dikkat edilecek kurallar ve denetimin amacı ile ilgili denetçi ve

öğretmenin yaptığı görüşme dikkate alındığında, müfettişlerin çağdaş denetim yaklaşımlarından öğretimsel ve kliniksel denetimin söz konusu özelliklerine uygun davranmadıkları söylenebilir.

Okul müdürünün ders denetimini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Okul müdürünüz ders denetimlerini nasıl gerçekleştiriyor?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Okul müdürlerinin ders denetimlerini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili katılımcı cevapları incelendiğinde izleyici ve katılımcı kategorileri oluşturulmuştur. İzleyici kategorisi altında not alarak (n=5), gündem maddelerine bağlı kalarak (n=10), gözlem formu kullanarak (n=25), defter kontrolü yaparak (n=6), ders planlarına bakarak (n=5) kodları; katılımcı kategorisi altında ise öğrenciye soru sorarak (n=12) kodu öne çıkan kodlardandır.

Tablo 4

Okul Müdürünün Ders Denetimini Nasıl Gerçekleştirdiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Kategori	Kod	Katılımcı	n
İzleyici	Not alarak	Ö1, Ö3, Ö5, Ö7, Ö10	5
	Gündem maddelerine bağlı kalınarak	Ö11, Ö12, Ö15, Ö17 Ö22, Ö23, Ö25, Ö26 Ö28, Ö29.	10
	Gözlem formu kullanarak	Ö2, Ö6, Ö7, Ö10, Ö11 Ö12, Ö15, Ö18, Ö20 Ö21, Ö23, Ö24, Ö26 Ö27, Ö28, Ö30, Ö31 Ö32, Ö33, Ö34, Ö37 Ö38, Ö39, Ö40, Ö41	25
	Defter kontrolü yaparak	Ö10, Ö11, Ö12, Ö36 Ö14, Ö8	6
	Ders planına bakarak	Ö10, Ö11, Ö17, Ö31 Ö35	5
Katılımcı	Öğrenciye sorarak	soru Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö10 Ö11, Ö12, Ö14, Ö16 Ö19, Ö20, Ö36	12

Ö1: “Okul müdürümüz sınıfa denetim için geldiğinde genellikle elinde not alabileceği bir kağıt oluyor. Gözlemlerini derse müdahale etmeden gerçekleştiriyor ve o kağıda sürekli notlar alıyor.”

Ö23: “Denetim öncesinde gündem maddeleri belirliyor. Buna bağlı kalıyor. Öğrenciyle dikkat dağılmaması için bir iletişim kurmuyor.”

Ö2: “Gözlem formu kullanıyor, not alıyor. Öğrenci ile iletişim kurmadı. Öğrenci ile iletişim kurmaması bence olumlu bir durum oluyor diye düşünüyorum. Sadece gözlem formunu doldurup derse karışmaması iyi oluyor.”

Ö33: “Elinde genelde bir gözlem formunun çıktısı oluyor. O formu denetim boyunca dolduruyor.”

Ö11: “İki kez müdür tarafından ders denetimine gelindi. İkisinde de ders planlarımı kontrol edip planlar hakkında konuştu.”

Ö12: “ Müdürüm denetime geldiğinde öğrencilere dersle ilgili sorular yöneltmeye başladı. Benim ders sunuşumu izlemedi, genelde öğrencilerden aldığı cevaplarla değerlendirdi beni ben bu durumu doğru bulmuyorum ama. Öğrenci heyecanlandı cevap veremedi diyelim bunun benim öğretmenliğim ile bir ilgisi yok.”

Okul müdürlerinin ders denetimlerini gözlem formu kullanarak (n=25), öğrenciye soru sorarak (n=12), gündem maddelerine bağlı kalarak (n=10), defter kontrolü yaparak (n=6), ders planlarına bakarak (n=5) ve not alarak (n=5) gerçekleştirdiğini ifade eden öğretmen görüşleri bulunmaktadır. Katılımcı görüşleri dikkate alındığında öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimleri esnasında izleyici konumda kalıp gözlemlerini gerçekleştirmesinin bazı katılımcılar tarafından olumlu karşılandığı Ö12’ nin “Müdürüm denetime geldiğinde öğrencilere dersle ilgili sorular yöneltmeye başladı. Benim ders sunuşumu izlemedi, genelde öğrencilerden aldığı cevaplarla değerlendirdi beni ben bu durumu doğru bulmuyorum ama. Öğrenci heyecanlandı cevap veremedi diyelim bunun benim öğretmenliğim ile bir ilgisi yok.” ifadesinden de anlaşılmaktadır. Genel olarak katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde ise okul müdürlerinin en çok gözlem formu kullanarak ders denetimlerini gerçekleştirdiği görülmektedir.

Ders gözlemleri sırasında alternatif gözlem tekniklerinin (video ve ses kaydı gibi) kullanılması çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan kliniksel ve öğretimsel denetimin özellikleri arasındadır. Müdürlerin bu alternatif gözlem tekniklerini kullanmıyor olmalarından dolayı çağdaş denetim yaklaşımlarından öğretimsel ve kliniksel denetimin söz konusu özelliklerine uygun davranmadıkları söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili bulgular.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Müfettişler ders denetimlerini nasıl gerçekleştiriyordu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Müfettişlerin ders denetimlerini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili katılımcı cevapları incelendiğinde izleyici ve katılımcı kategorileri oluşturulmuştur. İzleyici kategorisi altında not alarak (n=17), gözlem formu kullanarak (n=18), defter kontrolü yaparak (n=8), ders planlarına bakarak (n=6) kodları; katılımcı kategorisi altında ise öğrenciye soru sorarak (n=32) kodu öne çıkan kodlardandır.

Tablo 5

Müfettişlerin Ders Denetimlerini Nasıl Gerçekleştirdiği İle İlgili Öğretmen Görüşleri?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
İzleyici	Gözlem formu	Ö1, Ö3, Ö7, Ö10, Ö11 Ö12, Ö15, Ö17, Ö19 Ö22, Ö23, Ö25, Ö26 Ö27, Ö29, Ö31, Ö39 Ö8	18
	Not alarak	Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö10 Ö11, Ö12, Ö19, Ö24 Ö26, Ö27, Ö28, Ö31 Ö37, Ö40, Ö41, Ö42	17
	Defter kontrolü yaparak	Ö2, Ö5, Ö10, Ö11 Ö12, Ö14, Ö35, Ö36	8
	Ders planına bakarak	Ö2, Ö7, Ö10, Ö11 Ö32, Ö8	6
Katılımcı	Öğrenciye sorarak	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö6 Ö9, Ö10, Ö11, Ö12 Ö14, Ö16, Ö17, Ö18 Ö20, Ö21, Ö23, Ö25 Ö26, Ö27, Ö28, Ö29 Ö30, Ö31, Ö32, Ö33 Ö34, Ö35, Ö36, Ö37 Ö38, Ö40, Ö41	32

Ö3: “Gözlem formu, not alma yöntemini kullanmıştı. Öğrenciyle iletişim kurmuştu. Fakat sadece o dersteki konuyla ilgili olabiliyordu. Daha önceki derslerin nasıl geçtiği hakkında yeterince bilgi edinemezdi.”

Ö16: “Matematik dersinde gelmişti. Öğrencilere hem geçmiş konulardan hem de o gün işlediğim konulardan sorular sordu, tahtaya kaldırdı. Bazı öğrenciler doğru cevap veremediler. Bazıları gayet başarılıydı. Doğru bulmadığım bir değerlendirme yöntemi bu benim açımdan.”

Ö21: “Öğrencilere o anki işlediğim dersle ilgili sorular yöneltirdi.

Öğrencilerden cevaplar alırdı ona göre bir değerlendirme yaparlardı.”

Ö31: “Genellikle gözlem formu kullanarak gerçekleştirdiler. Gözlem formunda yazan maddelere göre gözlemlerini yapıyordu.”

Ö14: “ Ders defterini kontrol ediyorlardı. Eksik kalmış yerler varsa mutlaka uyarıyorlardı. En çok ders defteri ile ilgilenmişlerdi.”

Ö37: “ Bir kez müfettiş ders denetimi geçirdim. Derse eli boş gelmişti ama sonradan bir kağıda bazı notlar aldı, bana sorular sordu ve denetimi bitirdi.”

Katılımcı görüşleri dikkate alındığında Ö16'nın “Matematik dersinde gelmişti. Öğrencilere hem geçmiş konulardan hem de o gün işlediğim konulardan sorular sordu, tahtaya kaldırdı. Bazı öğrenciler doğru cevap veremediler. Bazıları gayet başarılıydı. Doğru bulmadığım bir değerlendirme yöntemi bu benim açımdan.” ifadesinden de anlaşılmaktadır ki müfettişlerin genellikle ders denetimlerini öğrencilere soru sorarak gerçekleştirmelerinin öğretmenler tarafından olumlu karşılanmadığı, bunun sebebinin ise öğrencinin o anki dersle ya da konuyla değerlendirilmesini doğru bulmadıklarını düşünmeleri olduğu söylenebilir. Katılımcıların çoğu (n=32) müfettişlerin ders denetimlerini öğrenciye soru sorarak gerçekleştirdiklerini, bazıları (n=18) gözlem formu kullanarak gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların müfettişlerin not alarak (n=17), ders planlarına bakarak (n=8) ve defter kontrolü yaparak (n=6) ders denetimlerini gerçekleştirdiklerini ifade edenler de olmuştur.

Müfettişlerin de okul müdürleri gibi alternatif gözlem kaynaklarını kullanmamaları sebebi ile çağdaş denetim yaklaşımlarından öğretimsel ve kliniksel denetimde var olan alternatif gözlem kaynaklarını (video ve ses kaydı gibi) kullanılması özelliklerine uygun davranmadıkları söylenebilir.

Okul müdürlerinin ders denetimleri için ayırdıkları süreye ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Okul müdürünüz ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyor?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre 1 ders saatinden az ve 1 ders saati ve üzeri olmak üzere iki kategori oluşturulmuştur. 1 ders saatinden az kategorisi altında 10-15 dakika

(n=6), 15-20 dakika (n=3), 20-25 dakika (n=3) kodları; 1 ders saati ve üzeri kategorisi altında ise 40 dakika (n=23) ve 2 ders saati (n=7) kodları oluşmuştur.

Tablo 6

Okul Müdürünün Ders Denetimi İçin Ayırdığı Süre Ne Kadar?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
1 ders saatinden az	10-15 dk.	Ö14, Ö21, Ö23, Ö33 Ö37, Ö42	6
	15-20 dk.	Ö1, Ö30, Ö41	3
	20-25 dk.	Ö3, Ö13, Ö34	3
1 ders saati ve üzeri	40 dk.	Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Ö15, Ö16, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20, Ö22, Ö24, Ö25, Ö26, Ö27, Ö28, Ö31, Ö40	23
	2 ders saati	Ö29, Ö32, Ö35, Ö36, Ö38, Ö39, Ö42	7

Katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Ö37: “ Bir ders saati bile sürmüyor denetimleri. Birkaç defa denetime geldi ama hepsi de 10 ya da 15 dakika kadar sürdü.”

Ö1: “ Okul müdürüm ders denetimleri için geldiğinde 15-20 dk. Kalıyor sınıfta. Dersin akışına bakıyor. 15-20 dakikada nasıl bir değerlendirme yapabiliyor bilmiyorum.”

Ö30: “15 ya da 20 dakika sürmüştür. Çok ayrıntılı bir denetim olmadı. Çünkü zaten meslektaşız ve aynı kurumda çalışıyoruz, Sık sık ve uzun süre denetime gelmesine gerek yok bu güvensizlik duyduğunu da gösterir ayrıca.”

Ö13: “ Genelde 20-25 dakika kalıyor. Zaten beni ve performansımı biliyor. O yüzden de güveniyor bana ve denetim sürelerini kısa tutuyor bence.”

Ö42: “Bana 2 ders saati üst üste geldi. Farklı dersleri gözlemlemek istediğini söyledi. Ama güven duyduğu ya da deneyimi fazla olan öğretmenlere daha az süreyle giriyor bana göre.”

Katılımcıların çoğu (n=30) okul müdürlerinin ders denetimleri için 1 ders saati ve üzerinde zaman ayırdıklarını, katılımcılardan bazıları (n=12) ise okul müdürlerinin ders denetimleri için 1 ders saatinden daha az süre ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşleri arasında yer alan özellikle Ö13’ün “ Genelde 20-25 dakika kalıyor. Zaten beni ve performansımı biliyor. O yüzden de güveniyor bana ve denetim sürelerini kısa tutuyor bence.” Ö30’un “15 ya da 20 dakika sürmüştür. Çok ayrıntılı bir denetim olmadı. Çünkü zaten meslektaşız ve aynı kurumda çalışıyoruz, Sık sık ve uzun süre denetime gelmesine gerek yok bu güvensizlik duyduğumu da gösterir ayrıca.” ve Ö42’nin “Bana 2 ders saati üst üste geldi. Farklı dersleri gözlemlemek istediğini söyledi. Ama güven duyduğu ya da deneyimi fazla olan öğretmenlere daha az süreyle giriyor bana göre.” ifadeleri dikkate alındığında okul müdürlerinin bazı öğretmenlere daha kısa süreli ve daha seyrek denetimler gerçekleştirildiği görülmektedir. Bunun sebebinin ise okul müdürlerinin deneyimi fazla olan öğretmenlere ve diğerlerine göre daha fazla tanıdıkları öğretmenlere daha seyrek ders denetimi gerçekleştirmeleri olduğu yorumu yapılabilir. Öğretmene ulaşılabilirlik açısından avantajlı bir konumda oldukları için gözlemlerini hem formal hem informal olarak bir süreç içerisinde, öğretmeni yakından gözlemleyerek gerçekleştirebilme imkanına sahip olan okul müdürlerinin, çağdaş denetim ilkeleri arasında yer alan denetimin bir sürece yayılması ve süreklilik gerekliliği dikkate alındığında çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun davranmadıkları söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimleri için ayırdıkları süreye ilişkin bulgular.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Müfettişler ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyordu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre 1 ders saatinden az ve 1 ders saati ve üzeri olmak üzere iki kategori oluşturulmuştur. 1 ders saatinden az kategorisi altında 15-20 dakika (n=3), 20-25 dakika (n=3) kodları; 1 ders saati ve üzeri kategorisi altında ise 40 dakika (n=25) ve 2 ders saati (n=11) kodları oluşmuştur.

Tablo 7

Müfettişlerin Ders Denetimi İçin Ayırdığı Süreye İlişkin Öğretmen Görüşleri

Kategori	Kod	Katılımcı	n
1 ders saatinden az	15-20 dk.	Ö15, Ö24, Ö32	3
	20-25 dk.	Ö2, Ö6, Ö34	3
1 ders saati ve üzeri	40 dk.	Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Ö10, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö16, Ö18, Ö19, Ö21, Ö22, Ö23, Ö26, Ö27, Ö28, Ö30, Ö31, Ö35, Ö36, Ö37, Ö40, Ö42	25
	2 ders saati	Ö1, Ö8, Ö9, Ö17, Ö20, Ö25, Ö29, Ö33, Ö38, Ö39, Ö41	11

Ö15: “Çok az sürmüştü 15 dakika gibiydi.”

Ö6: “Hiç yeterli bulmadığım bir süreydi. 20- 25 dakika arasında sürmüştü. Daha önce beni hiç görmemiş ve öğretmenlik deneyimim ve yeterliliğim hakkında hiçbir şey bilmeyen birinin beni 20 dakikada değerlendirilebileceğini düşünmüyorum.”

Ö30: “Bir ders saatinde gelip gözlem yaptı. Bazı eksikler de görmüş ama bir ders saatinde yapılan değerlendirmenin sağlıklı olduğunu düşünmüyorum.”

Ö32: “15-20 dakikada değerlendirdi müfettişlerin denetimlerini yanlış buluyordum.”

Ö20: “Müfettiş ders denetimine geldiğinde 2 ders saati denetim yapmıştı.”

Katılımcıların tamamına yakını (n=36) müfettişlerin ders denetimleri için bir ders saati ve üzeri süre ayırdıklarını, bazıları (n=6) ise müfettişlerin ders denetimleri için bir ders saatinden daha az süre ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşleri dikkate alındığında müfettişlerin de okul müdürleri gibi kısa süreler içerisinde ders denetimleri gerçekleştiriyor oldukları görülmektedir. Özellikle Ö6'nın "Hiç yeterli bulmadığım bir süreydi. 20- 25 dakika arasında sürmüştü. Daha önce beni hiç görmemiş ve öğretmenlik deneyimim ve yeterliliğim hakkında hiçbir şey bilmeyen birinin beni 20 dakikada değerlendirebileceğini düşünmüyorum." Ö30'un "Bir ders saatinde gelip gözlem yaptı. Bazı eksikler de görmüş ama bir ders saatinde yapılan değerlendirmenin sağlıklı olduğunu düşünmüyorum." ve Ö32'nin "15-20 dakikada değerlendirdi müfettişlerin denetimlerini yanlış buluyordum." ifadelerinden öğretmenlerin kısa süreli gözlemlere dayanılarak değerlendirilmelerinden memnun olmadıkları, bu şekilde gerçekleşen denetimleri uygun bulmadıkları yorumu yapılabilir.

Müfettişlerin de okul müdürleri gibi gözlemlerini bir sürece dayalı olarak değil kısa süreli gözlemlerle gerçekleştirmelerine dayanarak, çağdaş denetim ilkelerine uygun denetim faaliyetleri yapmadıkları söylenebilir.

Okul müdürlerinin ders denetimleri sırasında öğretmenlerin birbirleri ile fikir ve deneyim paylaşımlarına olanak tanıyıp tanımadığına ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara " Okul müdürünüz ders denetimleri sırasında meslektaşlarınızla fikir ve deneyim paylaşımlarınıza olanak tanıyor mu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyor?" sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre meslektaş paylaşımlarına olanak tanındığı ve olanak tanınmadığı olmak üzere iki kategori; olanak tanınması kategorisi altında eksik konular ile ilgili mesleki yardım (n=8), ders anlatım yöntemi ile ilgili mesleki yardım alma (n=5), sınıf hâkimiyeti konusunda tecrübe paylaşımı (n=17) kodları, mesleki paylaşımına olanak tanınmadığı kategorisi altında ise sadece okul müdürü tarafından kendi tecrübe ve deneyimlerinin aktarılması (n=12) kodları oluşmuştur.

Tablo 8

Okul Müdürleri Meslektaşların Fikir ve Deneyim Paylaşımına Olanak Tanıyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Olanak tanınması	Eksik konular ile ilgili mesleki yardım alma	Ö4, Ö5, Ö12, Ö17, Ö22, Ö30, Ö39, Ö42	8
	Ders anlatım yöntemi ile ilgili mesleki yardım alma	Ö1, Ö8, Ö9, Ö20, Ö26	5
	Sınıf hakimiyeti konusunda tecrübe paylaşımı	Ö10, Ö11, Ö14, Ö15 Ö16, Ö18, Ö23, Ö27 Ö24, Ö25, Ö29, Ö31 Ö33, Ö32, Ö35, Ö36 Ö37	17
Olanak tanınmaması	Sadece müdür tarafından tecrübe ve deneyim aktarımı	Ö2, Ö3, Ö6, Ö7, Ö13, Ö19 Ö21, Ö28, 34 Ö38, Ö40, Ö41	12

Ö39: “ Evet müdürümüz paylaşımlara olanak tanıyor. Eksik bulduğu alanlarla ilgili olarak meslektaşlarımızla iletişime geçmemize olanak tanıyor.”

Ö9: “ Dersi aktarım yöntemimle ilgili olarak benden daha deneyimli öğretmenlerle paylaşımlarda bulunmama olanak tanıyor.”

Ö25: “ Sınıf hakimiyetimi geliştirmek amacıyla tecrübesi benden daha fazla olan öğretmen arkadaşlarımızdan fikir almamı sağlamıştı.”

Ö2:“ Böyle bir imkan olmadı.”

Ö34: “ Okul müdürüm denetime geldiğinde başka meslektaşlarım ile deneyim paylaşımlarına izin vermedi şu ana kadar. Fakat kendi bilgisini, tecrübesini aktardığı oldu genellikle.”

Ö40: “Müdürümüz sadece kendi deneyimlerinden bahsediyor.”

Genel katılımcı görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin çoğunun (n=30) okul müdürlerinin öğretmenlerin kendilerinden daha deneyimli olan ya da deneyim açısından aynı seviyede olabilecekleri meslektaşları ile özellikle ders anlatımı ve sınıf hâkimiyeti gibi konularda paylaşımlarda bulunmalarına olanak tanıdıklarını düşündükleri, bazılarının (n=12) ise okul müdürlerinin meslektaş paylaşımlarına olanak tanımadıklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin bilgi ve beceri aktarımında bulunmaları ve birbirleri ile deneyimlerini paylaşarak birbirlerine destek olmaları çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan emsal denetim, portfolyo, kılavuz ve farklılaştırılmış denetiminin özellikleri arasında yer almaktadır. Bu anlamda okul müdürlerinin ders denetimi uygulamalarının çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan emsal denetim, portfolyo, kılavuz ve farklılaştırılmış denetiminin söz konusu özelliklerine uygun olmadığı yorumu yapılabilir.

Müfettişlerin ders denetimleri sırasında öğretmenlerin birbirleri ile fikir ve deneyim paylaşımlarına olanak tanıyıp tanımadığına ilişkin bulgular.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Müfettişler ders denetimleri sırasında meslektaşlarınızla fikir ve deneyim paylaşımlarınıza olanak tanıyor muydu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyordu?” sorusu yöneltmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre meslektaş paylaşımlarına olanak tanındığı ve olanak tanınmadığı olmak üzere iki kategori; olanak tanınması kategorisi altında eksik konular ile ilgili mesleki yardım (n=4), ders anlatım yöntemi ile ilgili mesleki yardım alma (n=5), sınıf hâkimiyeti konusunda tecrübe paylaşımı (n=4) kodları, mesleki paylaşımına olanak tanınmadığı kategorisi altında ise sadece müfettişler tarafından kendi tecrübe ve deneyimlerinin aktarılması (n=30) kodları oluşmuştur.

Müfettişlerin Meslektaşlarının Fikir ve Deneyim Paylaşımına Olanak Tanıyıp Tanımadığı ile İlgili Öğretmen Görüşleri

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Olanak tanınması	Eksik konular ile ilgili mesleki yardım alma	Ö2, Ö3, Ö8, Ö32	4
	Ders anlatım yöntemi ile ilgili mesleki yardım alma	Ö15, Ö40, Ö42	4
	Sınıf hakimiyeti konusunda tecrübe paylaşımı	Ö34, Ö35, Ö39, Ö41	4
Olanak tanınmaması	Sadece müfettiş tarafından tecrübe ve deneyim aktarımı	Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö17, Ö18, Ö19, Ö20, Ö21, Ö22, Ö23, Ö24, Ö25, Ö26, Ö27, Ö28, Ö29, Ö30, Ö31, Ö33, Ö36, Ö37, Ö38	30

Ö3: “ Eksik ve hatalarımla ilgili daha deneyimli bir meslektaşımın yardım almama olanak tanıdıkları.”

Ö15: “ Mesleğin ilk yıllarında ders anlatım ve sunuşumla ilgili böyle bir şeye olanak tanıdığı olmuştur.”

Ö24: “ Hayır. Müfettişler sadece kendi bildiklerini, kendi tecrübe ettikleri şeyleri anlatıyorlardı. Bunların dışında meslektaşlarımla ilgili bir deneyim paylaşımına fırsat oluşturmadılar.”

Ö38: “ Müfettişlerin yaptıkları ders denetimlerinde böyle bir duruma hiç olanak tanınmadı. Bazen eksik buldukları bir konu olursa kendileri tavsiye verirlerdi.”

Katılımcıların çoğu (n=30) müfettişlerin meslektaş bilgi ve deneyim paylaşımlarına olanak tanımadıklarını bunun yerine kendi tecrübe ve deneyimlerini öğretmenler ile paylaştıklarını, katılımcılardan bazıları (n=12) ise müfettişlerin meslektaş paylaşımlarına olanak tanıdıklarını ifade etmişlerdir. Çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan emsal denetim, portfolyo denetimi ve kılavuz denetimi yaklaşımlarının emsallerin birbirlerini bilgi, beceri ve deneyimleri ile destekleme özellikleri dikkate alındığında; müfettişlerin bu anlamda çağdaş denetim yaklaşımlarının söz konusu özelliklerine uygun denetimler gerçekleştirmedikleri söylenebilir.

Okul müdürlerinin ders denetimleri sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında bilgilendirme yapıp yapmadığına ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Okul müdürünüz ders denetimleri sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme yapıyor mu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyor?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre birebir görüşme, genel değerlendirme ve bilgilendirilme yapılmadığına ilişkin kategoriler ve birebir görüşme kategorisi altında sorulduğunda (n=16), genel değerlendirme kategorisi altında öğrencilerin yanında (n=10) ve genel bir bilgilendirme (n=10), bilgilendirme yapılmadığına ilişkin kategori altında sadece gözlem formu ile değerlendirme (n=6) kodları oluşturulmuştur.

Tablo 10

Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri Sonrasında Durum Saptaması, Tespit Edilen Eksiklikler, Olumlu ya da Olumsuz Gözlemleri Hakkında Bilgilendirme Yapıyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Birebir görüşme	Sorulduğunda	Ö4, Ö7, Ö8, Ö9 Ö12 Ö13, Ö20 Ö23, Ö24 Ö25 Ö28, Ö29, Ö31 Ö34, Ö37, Ö41	16
Genel değerlendirme	Öğrencilerin yanında	Ö1, Ö3, Ö5, Ö6, Ö10 Ö11, Ö14, Ö15, Ö17 Ö18,	10
	Genel bir bilgilendirme	Ö21, Ö22, Ö26 Ö27, Ö30, Ö35, Ö38 Ö39, Ö40, Ö42	10
Bilgilendirme yapılmıyor	Sadece gözlem formu üzerinden değerlendirme	Ö2, Ö16, Ö19, Ö32, Ö33, Ö36	6

Ö21: “ Hayır, özel bir bilgilendirme yapmıyor. Genel bir bilgilendirme yapabiliyor”.

Ö24: “ Ders denetiminin amacı öğretmeni bilgilendirmek ve daha iyi olmasını sağlamak olduğu için bilgilendirme yapıyor veya denetime girmeden önce ben bazı öğrencileri gözlemlemesini ve ne yapmam gerektiğini soruyorum ona göre ilerleme sağlıyoruz.”

Ö11: “Öğrencilerin yanında yani sınıftan çıkmadan bilgilendiriyor.”

Ö33: “ Herhangi bir bilgilendirme yapmıyor. Gözlem formunu dolduruyor ve denetimi bitiriyor.”

Ö2: “ Okul müdürü denetime geldiğinde gözlem formunu doldurdu ama bana bir bilgilendirme yapmadı.”

Katılımcıların tamamına yakını (n=36) okul müdürlerinin ders denetimlerinden sonra çoğunlukla var olan durumla, tespit edilen eksikliklerle ilgili ve olumlu ya da olumsuz gözlemlerle ilgili olarak öğretmenlere bilgilendirme yaptıklarını bazıları ise (n=6) okul müdürlerinin ders denetimlerinden sonra herhangi bir bilgilendirme yapmadıklarını ifade etmişlerdir. Yeşil ve Kış (2005) tarafından yapılan okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi isimli çalışmada ve Akbaşlı ve Tunç (2019) tarafından yapılan okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi isimli çalışmada da okul müdürlerinin ders denetimleri sonrasında bir geri bildirimde buldukları tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin ders denetimleri sonrasında gözlemleri ile ilgili öğretmene bilgilendirme yapmaları çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan kliniksel ve öğretimsel denetimin gözlem sonrası görüşme aşamasının özellikleri ile ilgili olduğundan; okul müdürlerinin bu anlamda çağdaş denetim yaklaşımları arasında bulunan öğretimsel ve kliniksel denetimin söz konusu özelliklerine çoğunlukla uygun davrandıkları söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimleri sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında bilgilendirme yapıp yapmadığına ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Müfettişler ders denetimleri sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme yapıyor muydu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyordu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre birebir görüşme, genel değerlendirme ve bilgilendirilme yapılmadığına ilişkin kategoriler oluşturulmuştur. Birebir görüşme kategorisi altında olumsuz gözlemlerle ilgili bilgilendirme (n=12), genel değerlendirme kategorisi altında toplantı esnasında bilgilendirme yapılması (n=10), bilgilendirme yapılmıyor kategorisi altında ise okul müdürü ile paylaşım yapılması (n=20) kodları oluşturulmuştur.

Tablo 11

Müfettişler Ders Denetimleri Sonrasında Durum Saptaması, Tespit Edilen Eksiklikler, Olumlu ya da Olumsuz Gözlemleri Hakkında Bilgilendirme Yapıyor Muydu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Birebir görüşme	Olumsuz gözlemlerle ilgili bilgilendirme	Ö1,Ö8, Ö9, Ö12, Ö13 Ö20, Ö25, Ö28, Ö29 Ö31, Ö34, Ö41	12
Genel değerlendirme	Toplantı esnasında bilgilendirme	Ö3, Ö5, Ö6, Ö10, Ö11 Ö14, Ö15, Ö17, Ö18 Ö42	10
Bilgilendirme yapılmıyor	Müdür ile paylaşılıyor	Ö2, Ö4, Ö7, Ö16, Ö19 Ö21, Ö22, Ö23, Ö24 Ö26, Ö27, Ö30, Ö32 Ö33, Ö35, Ö36, Ö37 Ö38, Ö39, Ö40	20

Ö8: “ Olumlu gözlemlerin aktarıldığını görmedim genelde hep olumsuz buldukları konular hakkında bilgilendirildim.”

Ö34: “ Ders denetimime gelen müfettişler genelde buldukları eksiklerle ilgili ders denetiminin sonunda bilgilendirme yaptılar. Bunun dışında durum saptaması ya da olumlu bir gözlem paylaşımı yapılmadı bana şimdiye kadar.”

Ö15: “Müfettişler tarafından özel olarak bir bilgilendirme yapılmadı. Genelde toplantı sırasında genel bir bilgilendirme yaptıkları oldu. Bu bilgilendirmelerde olumlu gözlemlerini de aktardılar.”

Ö39: “Daha çok okul müdürünü bilgilendiriyorlardı.”

Ö40: “Bana müfettiş tarafından bir bilgilendirme yapılmadı ama okul müdürüne müfettişler ders denetiminden sonra denetim sırasındaki gözlemleri ile ilgili bilgilendirme yaparlardı.”

Katılımcıların çoğunun (n=22) görüşleri müfettişlerin ders denetimlerinden sonra öğretmenlere gözlemleri ile ilgili bilgi verdikleri yönündedir. Bunun dışında öğretmenlerin bazıları (n=10) müfettişlerin ders denetimlerinden sonra herhangi bir bilgilendirme yapmadıklarını ifade etmişlerdir. Ö34 gibi katılımcıların (n=12) “Ders

denetimime gelen müfettişler genelde buldukları eksiklerle ilgili ders denetiminin sonunda bilgilendirme yaptılar. Bunun dışında durum saptaması ya da olumlu bir gözlem paylaşımı yapılmadı bana şimdiye kadar.” ifadelerinden ise müfettişlerin ders denetimlerinden sonra sadece olumsuz gözlemlerle ilgili bilgilendirmeler yaptıkları anlaşılmaktadır.

Müfettişlerin de okul müdürleri gibi ders denetimlerinden sonra gözlemleri ile ilgili öğretmene bilgilendirme yapmış olmalarından dolayı, bu anlamda çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan öğretimsel ve kliniksel denetimin söz konusu özelliklerine çoğunlukla uygun davrandıkları yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin ders denetimlerinde tespit ettikleri eksiklikler ile ilgili rehberlik hizmeti verme durumlarına ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Okul müdürleri ders denetimlerinde tespit ettikleri eksiklikler ile ilgili rehberlik hizmeti veriyor mu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyor?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre rehberlik ve durum saptaması kategorileri oluşturulmuştur. Rehberlik kategorisi altında eksiklikler üzerine çözüm önerileri (n=26); durum saptaması kategorisi altında sadece var olan durumla ilgili bilgi verme (n=16) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 12

Okul Müdürleri Ders Denetimlerinde Tespit Ettikleri Eksiklikler İle İlgili Rehberlik Hizmeti Veriyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Rehberlik	Eksikler üzerine çözüm önerileri	Ö1, Ö6, Ö7, Ö9, Ö10, Ö12, Ö14, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö8, Ö11, Ö13, Ö16, Ö17, Ö18, Ö21, Ö22, Ö26, Ö27, Ö30, Ö31, Ö36, Ö38	26

Durum saptaması	Sadece durumla verme	var ilgili	olan bilgi	Ö15, Ö19, Ö20, Ö23, Ö24, Ö25, Ö28, Ö29, Ö32, Ö33, Ö34, Ö35, Ö37, Ö39, Ö40, Ö41, Ö42	16
-----------------	----------------------------	---------------	---------------	---	----

Ö11: “ Okul müdürüm ders denetimini bitirdikten sonra beni eksik gördüğü yerlerle ilgili bilgilendiriyor ve bu yönlerimi geliştirebilmem için neler yapabileceğim hakkında ayrıntılı bir şekilde konuşuyoruz. Sadece denetimden sonra değil ihtiyaç duyduğum her zaman kendisine bu konuda ulaşıp yardım alabiliyorum zaten.”

Ö17: “ Genelde olumsuz değerlendirdiği konular üzerine konuşuyoruz. Kendi tecrübelerine de dayanarak rehberlik yapıyor.”

Ö30: “ Evet rehberlik hizmeti sunuyor. Ders denetimi bittiğinde dersten sonra neleri gözlemediği ile ilgili bana ayrıntılı bilgi veriyor. Olumlu yönlerden bahsettikten sonra eksik gördüğü yerleri nasıl telafi edebileceğimi anlatıyor, önerilerini sunuyor.”

Ö38: “ En son gerçekleştirdiği ders denetiminden sonra yetersiz gördüğü konu ile ilgili (sınıf hakimiyeti) neler yapabileceğime dair beni bilgilendirmişti.”

Ö24: “ Sadece gözlemlerini aktarıp denetimi bitirmişti bana ne yapmam ya da nasıl yapmam gerektiği ile ilgili bilgi verilmedi.”

Katılımcıların çoğu (n=26) okul müdürlerinin ders denetimlerinden sonra rehberlik hizmeti sunarak öğretmenlerin eksik ve yetersiz bulunan yönlerinin gelişimine katkı sunduklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları (n=16) ise okul müdürlerinin ders denetimlerinden sonra sadece var olan durumla ilgili gözlemlerini sunduklarını herhangi bir rehberlik hizmeti vermediklerini belirtmişlerdir. Ö11’in “ Okul müdürüm ders denetimini bitirdikten sonra beni eksik gördüğü yerlerle ilgili bilgilendiriyor ve bu yönlerimi geliştirebilmem için neler

yapabileceğim hakkında ayrıntılı bir şekilde konuşuyoruz. Sadece denetimden sonra değil ihtiyaç duyduğum her zaman kendisine bu konuda ulaşıp yardım alabiliyorum zaten.” ifadesinden yola çıkarak okul müdürlerinin ulaşılabilirlik açısından avantajlı oluşunun rehberlik hizmeti sunabilmelerinde etkili olduğunu yorumu yapılabilir.

Eğitim ve öğretimin etkililiğinin ve verimliliğinin sağlanabilmesi için rehberliğe ve bu sayede gerçekleşecek olan mesleki gelişime öğretmenin güçlü yanları vurgulanarak ve yetersiz olduğu alanlarda ise gelişiminin sağlanması amacıyla rehberlik edilmesi çağdaş denetimin ilkeleri arasında yer aldığından okul müdürlerinin çağdaş denetimin söz konusu ilkesine çoğunlukla uygun davrandıkları söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimlerinde tespit ettikleri eksiklikler ile ilgili rehberlik hizmeti verme durumlarına ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Müfettişler ders denetimlerinde tespit ettikleri eksiklikler ile ilgili rehberlik hizmeti veriyor muydu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyordu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre rehberlik ve durum saptaması kategorileri oluşturulmuştur. Rehberlik kategorisi altında zümre toplantıları (n=6) ve eksiklikler üzerine çözüm önerileri (n=6); durum saptaması kategorisi altında sadece var olan durumla ilgili bilgi verme ve uyarı (n=30) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 13

Müfettişler Ders Denetimlerinde Tespit Ettikleri Eksiklikler İle İlgili Rehberlik Hizmeti Veriyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Rehberlik	Zümre toplantıları şeklinde	Ö2, Ö5, Ö8, Ö13, Ö16, Ö17,	6

	Eksikler çözüm önerileri	üzerine	Ö18, Ö21, Ö22, Ö26, Ö27, Ö30,		
				6	
Durum saptaması	Sadece durumla verme ve uyarı	var ilgili	olan bilgi	Ö1, Ö3, Ö4, Ö6, Ö7, Ö9, Ö10, Ö11 Ö12, Ö14, Ö15, Ö19, Ö20, Ö23, Ö24, Ö25, Ö28, Ö29, Ö31, Ö36, Ö38 Ö32, Ö33, Ö34, Ö35, Ö37, Ö39, Ö40, Ö41, Ö42	30

Ö8: “ Zümre toplantıları şeklinde eksikler ile ilgili tavsiye ve önerileri oluyordu.”

Ö30: “ Müfettiş ders denetiminden sonra bana bazı konular hakkında rehberlik hizmeti sunmuştu. Yaşadığım sorunu çözebilmem için nasıl bir yol izlemem gerektiği hakkında konuşmuştuk.”

Ö20: “ Hayır rehberlik hizmeti verdiklerini söyleyemem. Denetimden sonra sadece uyarı şeklinde dönütler veriyordu.”

Ö31: “ Ders denetiminden sonra hiçbir şekilde rehberlik yapmadı. Tamamen ders denetimleri sırasında bulunduğu açıklarla ilgili sert uyarılarda bulunup denetimi bitirdi.”

Ö42: “ Şimdiye kadar müfettişler tarafından geçirdiğim ders denetimlerinin hemen hemen hiç birinde bana rehberlik hizmeti sunulmadı. Benim de bildiğim durumlar hakkında gözlemlerini dile getirip gitti.”

Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (n=30) görüşü müfettişlerin ders denetimleri sonrasında tespit ettikleri eksiklikler ile ilgili rehberlik hizmeti vermedikleri yönündedir. Katılımcılardan Ö20'nin “Hayır rehberlik hizmeti verdiklerini söyleyemem. Denetimden sonra sadece uyarı şeklinde dönütler veriyordu.” Ö31'in “Ders denetiminden sonra hiçbir şekilde rehberlik yapmadı. Tamamen ders denetimleri sırasında bulunduğu açıklarla ilgili sert uyarılarda bulunup

denetimi bitirdi.” ifadelerine bakıldığında müfettişlerin rehberlik hizmeti sunmadıkları aksine gözlemlerini sert ve rahatsız edici bir dille aktarabildikleri yorumu yapılabilir.

Kapusuzoğlu (2002) tarafından yapılan “Denetmenlerin değerlendirilmesi” isimli çalışmada öğretmenlerin, denetmenlerin öncelikli görevlerinin öğretmene yardım etmek olduğu konusunda denetmenleri yeterli görmedikleri tespit edilmiştir. Yıldız, Akbaşlı ve Üredi (2016) tarafından yapılan “Maarif müfettişlerinin sınıflarda uyguladığı rehberlik ve denetim uygulamalarının kaldırılmasına ilişkin öğretmen görüşleri” isimli çalışma da katılımcılar maarif müfettişlerini rehberlik yapabilecek yeterlikte görmediklerini ifade etmişlerdir. Çağdaş denetim ilkeleri arasında yer alan denetimin rehberlik edici rolü dikkate alındığında müfettişlerin çağdaş denetim ilkelerine çoğunlukla uygun davranmadıkları söylenebilir

Araştırmanın ikinci kategorisi olan denetleyici özellikleri kendi içerisinde yetkinlik, tutum ve etik davranış olmak üzere 3 alt kategoriye ayrılmıştır. Tablo 15’ de ikinci kategori ile ilgili belirlenen alt kategorilere ait temalara ve alt temalara yer verilmiştir.

Araştırmanın 2. Kategorisine İlişkin Bulgular

Bu kategori ile ilgili sorulara verilen öğretmen cevapları alt başlıklar halinde verilmiştir.

Okul müdürlerinin ders denetimi yapabilecek yeterlikte görülüp görülmediği ile ilgili bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Okul müdürlerini ders denetimi yapabilecek yeterlikte görüyor musunuz? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre motivasyon ve mesleki bilgi/ uzmanlık kategorileri oluşturulmuştur. Motivasyon kategorisi altında destekleyici olma (n=15) ve yargılayıcılıktan uzak olma (n=11) kodları, mesleki bilgi/uzmanlık kategorisi altında ise tecrübe (n=10) ve aynı branşa sahip olma (n=11) kodları öne çıkan kodlardandır.

Tablo 14

Okul Müdürleri Ders Denetimi Yapabilecek Yeterlikte Görülüyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Motivasyon	Destekleyici olma	Ö7, Ö8, Ö11, Ö15 Ö17, Ö20, Ö21 Ö22 Ö25, Ö26 Ö28, Ö29, Ö33 Ö39, Ö42	15
	Yargılayıcılıktan uzak olma	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4 Ö9, Ö10, Ö19 Ö16 Ö23, Ö24, Ö42	11
Mesleki bilgi/uzmanlık	Tecrübe	Ö5, Ö6, Ö7, Ö16, Ö21 Ö34, Ö35, Ö37 Ö39, Ö40	10
	Aynı branşa sahip olma	Ö5, Ö8, Ö12, Ö14, Ö16, Ö19, Ö32, Ö33, Ö40, Ö41, Ö42	11

Ö8: “ Okul müdürünü ders denetimi yapabilecek yeterlikte görüyorum. Çünkü bir sorun olduğunda nasıl yaklaşması gerektiğinin farkında. Kırmadan sorunları halletmeye çalışan bir yöntem izliyor.”

Ö42: “ Evet yeterli. Öğretmene nasıl yaklaşması gerektiğini biliyor. Eğer tespit ettiği bir eksiklik varsa bile bunu yumuşak bir ifade ile motivasyonumuzu düşürmeden söyleyebiliyor. Böyle olunca ben de eleştirmeden iyi niyetle yaklaştığını biliyor ve güveniyorum.”

Ö10: “ Bence yeterli. En önemlisi eleştirmek için gelmiyor ders denetimlerine. Açık aramaya da gelmiyor. Tamamen bana ve öğrencilerime yardımcı olabilmek adına geliyor.”

Ö34: “ Okul müdürüm benden tecrübeli ve yılların deneyimine sahip birisi. Bu konuda bilgisine ve tecrübesine güvendiğim için kendisini yeterli görüyorum.”

Ö19: “ Aynı branşa sahip olmadığım birinin benim dersimi denetlemesi bana göre uygun bir uygulama değildi. Ama okul müdürlerimiz bu konuda bizimle aynı branşta. Yani bilgileri de haliyle daha fazla oluyor. Bu da yeterli olmalarını sağlıyor.”

Ö32: “ Okul müdürümüzün de sınıf öğretmeni olmasından dolayı yeterli olduğunu düşünüyorum.”

Katılımcılarının çoğu (n=26) okul müdürlerinin ders denetimleri esnasında destekleyici bir yaklaşım içerisinde olduklarını, eleştirel ve yargılayıcı yaklaşımlardan uzak bir tutuma sahip olduklarını bu yüzden de ders denetimleri için okul müdürlerini yeterli bulduklarını ifade etmişlerdir. Ö82'in “Okul müdürünü ders denetimi yapabilecek yeterlikte görüyorum. Çünkü bir sorun olduğunda nasıl yaklaşması gerektiğinin farkında. Kırmadan sorunları halletmeye çalışan bir yöntem izliyor.” ve Ö42'nin “Evet yeterli. Öğretmene nasıl yaklaşması gerektiğini biliyor. Eğer tespit ettiği bir eksiklik varsa bile bunu yuğun bir ifade ile motivasyonumuzu düşürmeden söyleyebiliyor. Böyle olunca ben de eleştirmeden iyi niyetle yaklaştığını biliyor ve güveniyorum.” ifadelerinden de bu durum açıkça anlaşılmaktadır.

Ayrıca Ö32'nin “Okul müdürümüzün de sınıf öğretmeni olmasından dolayı yeterli olduğunu düşünüyorum.” ve Ö19'un “Aynı branşa sahip olmadığım birinin benim dersimi denetlemesi bana göre uygun bir uygulama değildi. Ama okul müdürlerimiz bu konuda bizimle aynı branşta. Yani bilgileri de haliyle daha fazla oluyor. Bu da yeterli olmalarını sağlıyor.” ifadelerine bakıldığında okul müdürlerinin bazı öğretmenler ile aynı branştan olmalarının da ders denetimleri için yeterli görülmesinde etkili olduğu yorumu yapılabilir. Ergen (2017) tarafından yapılan okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri isimli çalışmasında da katılımcıların genel olarak okul müdürlerini ders denetimi yapabilecek yeterlikte buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Çağdaş denetimin tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevleri dikkate alındığında ders denetimi yapacak olan kişinin ders denetimi yeterliğine sahip, alanında uzman olması

beklenmektedir. Araştırmadan elde edilen bu bulgu değerlendirildiğinde, okul müdürlerinin ders denetimleri için yeterli görülmesine dayanarak okul müdürü ders denetimlerinin çağdaş denetimin özelliklerine uygun olduğu söylenebilir.

Müfettişlerin ders denetimi yapabilecek yeterlikte görülüp görülmediği ile ilgili bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Müfettişleri ders denetimi yapabilecek yeterlikte görüyor muydunuz? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre olumsuz yaklaşımlar, mesleki bilgi ve uzmanlık kategorileri oluşturulmuştur. Olumsuz yaklaşımlar kategorisi altında eleştirelilik ve yargılayıcılık (n=19), açık arama (n=19) kodları; mesleki bilgi ve uzmanlık kategorisi altında ise yeniliklere açık olamama (n=17) ve farklı branşlara sahip olma (n=7) kodları öne çıkan kodlardandır.

Tablo 15

Müfettişler Ders Denetimi Yapabilecek Yeterlikte Görülüyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Olumsuz yaklaşımlar	Eleştirelilik ve yargılayıcılık	Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö15, Ö17 Ö19, Ö20, Ö25, Ö26, Ö28, Ö29, Ö32, Ö33, Ö34, Ö40	16
	Açık arama	Ö11, Ö15, Ö17, Ö19, Ö20, Ö26, Ö27, Ö28, Ö29, Ö30 Ö31, Ö33, Ö35, Ö37, Ö38 Ö39, Ö40 Ö41, Ö42	19
Mesleki bilgi/uzmanlık	Yeniliklere açık olamama	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö9 Ö15, Ö17, Ö18, Ö20, Ö21 Ö22, Ö31, Ö35, Ö36, Ö37 Ö38	17

Ö28: “ Yeterli olduklarını düşünmüyordum. Eksik bulmaya odaklanmış bir şekilde ders denetimine geliyorlardı bu da sağlıklı bir ders denetimi olmuyordu.”

Ö15: “ Müfettişlerin kendilerini geliştirmek için bir şey yaptıklarını düşünmüyorum. Yeniliklere açık bir yapısı da yoktu.”

Ö38: “ Hayır yeterli değillerdi. Teknolojik anlamda ve yenilikleri takip etme anlamında tamamen yetersizlerdi.”

Ö8: “ Genelde müfettişlerle farklı branşlarda olduğumuz için ders denetimi yapabilecek yeterliklerinin olduğunu düşünmüyorum. Yani benim branşımla ilgili yeterince bilgisi yok.”

Ö16: “Müfettişin branşı ve ders hakkındaki bilgisi düşünülduğünde yeterli görmüyorum.”

Ö23: “ Her branşta yeterli olmayabilir. Aynı branşı paylaştıklarımızı yeterli görüyordum.”

Ö34: “ Hakim olmadığı bir branşın dersini nasıl değerlendirebilirler. Aynı branşı paylaşmak çok önemli.”

Katılımcıların çoğunun (n=35) görüşleri arasında müfettişlerin ders denetimleri sırasında daha çok olumsuz tutumlar sergiledikleri gerekçesi ile ders denetimleri için yeterli görülmedikleri görüşü hakimdir. Ayrıca Ö16 “Müfettişin branşı ve ders hakkındaki bilgisi düşünülduğünde yeterli görmüyorum.”, Ö34 “Hakim olmadığı bir branşın dersini nasıl değerlendirebilirler. Aynı branşı paylaşmak çok önemli.” ifadeleri ile müfettişler ile aynı branşa sahip olmadıkları için müfettişlerin ders denetimi yeterliğine sahip olmadıklarını düşünen öğretmenler de mevcuttur.

Köybaşı, Uğurlu, Bakır ve Karakuş (2017) tarafından yapılan ilkokullarda ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri isimli çalışmalarında çalışmaya katılan öğretmenler denetimin kalkması gerektiği yönünde görüş bildirmişler, öğretmenin

alanına yabancı olan denetmenlerin genel bir yargıya ulaşmasının yanlış bir değerlendirme olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Çağdaş denetimin tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevleri kapsamında ders denetimi yapacak kişide yeterlik ve uzmanlık aranmaktadır. Müfettişlerin öğretmenler tarafından ders denetimi yapabilecek yeterlikte görülmeşiinden dolayı, müfettiş ders denetimi uygulamalarının çağdaş denetime uygun olmadığı yorumu yapılabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimleri sırasında nasıl hissettiklerine ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Okul müdürünüzün ders denetimleri sırasında kendinizi nasıl hissediyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre olumlu ve olumsuz hisler kategorileri oluşturulmuştur. Olumlu hisler kategorisi altında rahat (n=18) ve güven (n=14) kodları, olumsuz hisler kategorisi altında gergin (n=4), kötü (n=3) ve heyecanlı (n=5) kodları öne çıkan kodlardandır.

Tablo 16

Öğretmenler Okul Müdürlerinin Ders Denetimleri Sırasında Kendilerini Nasıl Hissediyor?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Olumlu hisler	Rahat	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö8, Ö9 Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16 Ö17, Ö18, Ö19, Ö20, Ö29, Ö21, Ö37, Ö39, Ö40	18
	Güven	Ö1, Ö19, Ö20, Ö22, Ö23, Ö24, Ö25, Ö26 Ö29, Ö30, Ö34, Ö31, Ö35, Ö36, Ö37 Ö40	14
Olumsuz hisler			

Gergin	Ö5, Ö11, Ö27, Ö42	4
Kötü	Ö10, Ö28, Ö32	3
Heyecanlı	Ö6, Ö10, Ö33, Ö38, Ö41	5

Ö15: “ Ben kendimi oldukça rahat hissediyorum.”

Ö37: “ Okul müdürüm zaten beni yakından tanıyor ve gözlemliyor. Ders denetimlerinde bu yüzden rahat hissediyorum.”

Ö24: “ Kendisine güveniyorum ve denetim esnasında da kendimi güvende hissediyorum.”

Ö5: “ Denetim olduğu için ister istemez bir gerginlik oluyor.”

Ö6: “ Okul müdürünün ders denetimleri esnasında genelde kendimi heyecanlı hissediyorum.”

Ö41: “ Sonuçta bir denetim söz konusu bu yüzden heyecanlanabilirim.”

Katılımcılardan bazıları (n=12) okul müdürlerinin ders denetimleri sırasında kendilerini gergin, kötü ve heyecanlı hissettiklerini ifade etmiş olsalar da katılımcıların çoğu (n=30) okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen ders denetimleri sırasında rahat ve güvende hissettiklerini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bazıları okul müdürlerinin kendilerini tanımalarının, öğrenci özelliklerini yakından ve uzun süreli gözlemleyebilmelerinin denetimler esnasında kendilerini rahat hissetmeleri üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları ise bu konu ile ilgili olarak, denetim altında olduklarını bildikleri için bir gerginlik hissettiklerini ve sınıfta teftiş havası oluştuğundan kaygılandıklarını ve gerildiklerini söylemişlerdir. Akbaşlı ve Tunç (2019) tarafından yapılan “İlkokul öğretmenlerinin müdürlerin ders denetimine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi” isimli çalışmalarında da çalışmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimleri sırasında kendilerini rahat hissettikleri sonucu elde edilmiştir. Tonbul ve Baysülen (2017) tarafından yapılan “Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri

açısından değerlendirilmesi” isimli çalışmada okul müdürlerinin öğretmeni ve öğrencileri yakından tanımaları, var olan sorunlara vakıf olmaları, ortak ve hızlı çözümler bulmaları nedeniyle öğretmenlerin bu konuda olumlu görüşleri olduğu tespit edilmiştir. Denetimin yargılayıcı, eleştirici ve teftiş havası içerisinde gerçekleşen bir uygulama değil, gözlemlenen öğretmenin kendini rahat hissettiği ve dersin doğal akışı içerisinde gerçekleşen bir uygulama olması çağdaş denetim ilkeleri arasındadır. Bu anlamda okul müdürlerinin ders denetimi uygulamalarının çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin müfettişlerin ders denetimleri sırasında nasıl hissettiklerine ilişkin bulgular. Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Müfettişlerin ders denetimleri sırasında kendinizi nasıl hissediyordunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre olumlu ve olumsuz hisler kategorileri oluşturulmuştur. Olumlu hisler kategorisi altında rahat (n=7) ve güven (n=8) kodları, olumsuz hisler kategorisi altında ise gergin (n=15), kötü (n=10) ve tedirgin (n=7) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 17

Öğretmenler Müfettişlerin Ders Denetimleri Sırasında Kendilerini Nasıl Hissediyordu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Olumlu hisler	Rahat	Ö1, Ö2, Ö16, Ö17, Ö18 Ö39, Ö40	7
	Güven	Ö1, Ö19, Ö20, Ö22, Ö23, Ö24, Ö37, Ö40	8
Olumsuz hisler	Gergin	Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Ö8, Ö9, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15,	

	Ö17, Ö19, Ö27, Ö42	15
Kötü	Ö10, Ö21, Ö25, Ö26, Ö28, Ö29, Ö30, Ö31, Ö32, Ö34,	10
Tedirgin	Ö6, Ö10, Ö33, Ö35, Ö36 Ö38, Ö41	7

Ö1: “ Ben tecrübeme güvendiğim için kendimi rahat ve güvende hissediyordum.”

Ö40: “ Mesleğimin ilk yıllarında geçirdiğim müfettiş ders denetiminde gerilmiştim fakat deneyimim arttıkça kendimi rahat hissetmeye başladım.”

Ö5: “ Kendimi okul müdürünün ders denetimi yaptığında hissettiğimden daha gergin hissettim.”

Ö27: “ Müfettişlerin ders denetimleri esnasında kendimi oldukça gergin hissediyordum.”

Ö21: “ Her ne kadar kendime güvensen de müfettiş ders denetimine geldiğinde kendimi kötü hissedebiliyordum. ”

Ö29: “ Eksik bulmaya odaklanmış biri denetim gerçekleştirirken kendimi doğal olarak kötü hissediyordum.”

Ö33: “ Tedirgin oluyordum. Beni tanımıyor, sınıfı tanımıyor anlık bir şey olsa olumsuz değerlendirmesine sebep olabilirdi bu durum.”

Ö38: “ Yanlış bir şey yapma endişesi ve müfettişin moral bozabilecek tavrı olma endişesinden dolayı tedirginliğim oluyordu.”

Ö41: “ Müfettişlerin ders denetimleri sırasında kendimi oldukça fazla tedirgin hissediyorum.”

Katılımcı görüşleri incelendiğinde öğretmenlerin çoğunun (n=32) müfettiş ders denetimleri sırasında kendilerini iyi hissetmedikleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerden bazıları (n=10) ise müfettişlerin ders denetimleri sırasında kendilerini rahat hissettiklerini ifade etmişlerdir. Kendilerini rahat hissettiklerini ifade eden öğretmenlerden Ö1 “Ben tecrübeme güvendiğim için kendimi rahat ve güvende hissediyordum.” ve Ö40 “Mesleğimin ilk yıllarında geçirdiğim müfettiş ders denetiminde gerilmiştim fakat deneyimim arttıkça kendimi rahat hissetmeye başladım.” ifadeleri ile sahip olunan tecrübenin müfettişlerin ders denetimleri sırasında kendilerini rahat hissetmelerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir.

Ö5 ise “Kendimi okul müdürünün ders denetimi yaptığında hissettiğimden daha gergin hissettim.” ifadeleri ile kendini okul müdürünün ders denetimi sırasında hissettiğinden daha gergin hissettiğini ifade etmiştir. Öğretmenlerin kendilerini gergin ve tedirgin hissetmelerindeki en büyük etkenin ise müfettişin öğretmeni tam olarak tanımamasının, ders denetimine girdiği sınıfın ve öğrencilerin özelliklerini bilmemesinin ve öğretmenlerin bir teftiş olduğunu algılamaları olduğu söylenebilir. Kayıkçı (2004), Sarpkaya (2004), Yıldırım ve diğerleri (2012) tarafından yapılan çeşitli çalışmalara bakıldığında da öğretmenlerin müfettişlerle ilgili olumsuz algılarının bulunduğu ve denetime soğuk bir bakış açısıyla yaklaştıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. Sapanıcı, Aslanargun ve Kılıç (2014) yaptıkları eğitim müfettişlerinin öğretmen denetiminde kullandıkları güç türleri isimli çalışmalarında eğitim müfettişlerinin denetim görevlerini yerine getirirken öğretmenleri rahatsız edici bir takım davranışlarda bulunabildiklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin verdikleri cevaplar, görüşleri ve ilgili araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlar dikkate alındığında müfettişlerin ders denetimlerini teftiş iklimi içerisinde gerçekleştirdikleri bu yüzden de öğretmenlerin kendilerini gergin ve rahatsız hissettikleri söylenebilir. Ders denetimleri, teftiş iklimi içerisinde ve gergin bir şekilde değil dersin doğal akışı içerisinde, eleştiri ve yargılayıcılıktan uzak bir biçimde gerçekleştirilmesi çağdaş denetimin ilkeleri arasındadır. Bu açıdan müfettişlerin ders denetimi uygulamaları değerlendirildiğinde, müfettişlerin yaptıkları ders denetimlerinin çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun olmadığı yorumu yapılabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yapıp yapmadıkları ile ilgili görüşlerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “Okul müdürünüzün objektif değerlendirmeler yaptığını düşünüyor musunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre objektiflik ve sübjektiflik kategorileri oluşturulmuştur. Objektiflik kategorisi altında önyargısız olma (n=28), sübjektiflik kategorisi altında ise siyasi görüş (n= 7), aynı ortamı paylaşma (n=5), samimi ilişkiler (n=5) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 18

Okul Müdürünün Objektif Değerlendirmeler Yaptığı Düşünüyor Mu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Objektiflik	Önyargısız	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Ö10, Ö11, Ö12, Ö15, Ö16, Ö18, Ö20, Ö22, Ö23, Ö25, Ö28, Ö30, Ö32, Ö34, Ö35, Ö36, Ö37, Ö38, Ö39, Ö40, Ö41, Ö42	28
Sübjektiflik	Siyasi görüş	Ö6, Ö8, Ö9, Ö14, Ö17, Ö21, Ö24,	7
	Aynı ortamı paylaşma	Ö13, Ö26, Ö27, Ö29, Ö33	5
	Samimi ilişkiler	Ö19, Ö27, Ö29, Ö31, Ö33	5

Ö22: “ Bana göre objektif değerlendirmeler yapıyor. Çünkü önyargısı yok.”

Ö37:” Herhangi bir önyargısı yok bu yüzden de objektif davranıyor.”

Ö9: “ Pek objektif davrandığını düşünmüyorum. Özellikle siyasi açıdan görüşlerinin farklı olduğu kişilere farklı davrandığını düşünüyorum.”

Ö27: “ Aynı ortamı paylaştığımızı, iş arkadaşı olduğumuz ve samimi ilişkilerimiz olduğu için objektif olabileceğini düşünmüyorum.”

Ö19: “ Bazı meslektaşlarımızla arası daha iyi olan okul müdürümün objektif değerlendirmelerde bulunabileceğine ihtimal veremiyorum.”

Ö33: “ Zannetmiyorum çünkü bazı öğretmenlerle olan ilişkileri farklı. Bu ders denetimini de etkiler diye düşünüyorum.”

Katılımcı görüşlerinin çoğu (n=28) okul müdürünün ön yargısız olduğu için objektif değerlendirmelerde bulunabileceği görüşüne sahipken, özellikle Ö9’un “Pek objektif davrandığını düşünmüyorum. Özellikle siyasi açıdan görüşlerinin farklı olduğu kişilere farklı davrandığını düşünüyorum.” ifadesinden katılımcılardan bazılarının (n= 17) ise okul müdürünün siyasi görüş farklılıklarının ve aynı ortamı paylaşmaktan kaynaklanan samimi ilişkilerin objektifliği etkilediği yönünde görüşlerini ifade etmişlerdir. Çağdaş denetimin ilkeleri arasında yer alan, denetimin nesnel ve tarafsız gözlem ve verilere dayanması gerekliliğine dayanarak okul müdürlerinin çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun davrandıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin müfettişlerin ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yapıp yapmadıkları ile ilgili görüşlerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan katılımcılara “ Okul müdürünüzün objektif değerlendirmeler yaptığını düşünüyor musunuz?” sorusu yöneltmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplardan bazıları doğrudan alıntı şeklinde özetlenmiştir. Katılımcı cevaplarına göre objektiflik ve sübjektiflik kategorileri oluşturulmuştur. Objektiflik kategorisi altında önyargısız olma (n=15), sübjektiflik kategorisi altında ise eleştirme odaklı olma (n= 11), kısa süreli gözlem (n=16) kodları öne çıkan kodlar arasındadır.

Tablo 19

Müfettişlerin Objektif Değerlendirmeler Yaptığı Düşünüyor Muydu?

Kategori	Kod	Katılımcı	n
Objektiflik	Önyargısız	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö10, Ö12, Ö19, Ö24, Ö25, Ö26, Ö32, Ö33, Ö34, Ö39, Ö40	15
Sübjektiflik	Eleştirme odaklı	Ö5, Ö9, Ö11, Ö13, Ö14, Ö18, Ö20, Ö23, Ö35, Ö36, Ö42	11
	Kısa süreli gözlem	Ö6, Ö7, Ö8, Ö15, Ö16, Ö17, Ö21, Ö22, Ö27, Ö28, Ö29, Ö30, Ö31, Ö37, Ö38, Ö41	16

Ö32: “ Önyargısız oldukları için objektif değerlendirmelerde bulunuyorlardı”

Ö11: “ Eleştirmeye odaklı bir şekilde geliyor denetime objektif bir değerlendirme yapmasının mümkün olduğunu zannetmiyorum.”

Ö16: “ Beni yeterince tanımıyor bunun üzerine bir de ders denetimi için çok kısa bir süre ayırıyor. Objektif kararlar veremez bu şartlarda.”

Ö41:” Çok kısa sürede değerlendiriyor. Objektif olamaz gibi geliyor o yüzden.”

Katılımcı görüşleri incelendiğinde katılımcıların çoğunun (n=27) müfettişlerin objektif değerlendirmeler yapmadıklarını düşündükleri anlaşılmaktadır. Ö16’ nın “Beni yeterince tanımıyor bunun üzerine bir de ders denetimi için çok kısa bir süre ayırıyor. Objektif kararlar veremez bu şartlarda.” ifadesinden öğretmenlerin, müfettişlerin öğretmenler hakkında genelde hiçbir bilgi sahibi olmamalarının ders

denetimlerini objektif olarak gerçekleştiremeyeceklerini düşünmelerinde etkili olduğu söylenebilir. Katılımcıların görüşlerinden müfettişlerin objektif değerlendirmeler yapamayacaklarının düşünülmesindeki diğer bir etkenin ise müfettişlerin eleştirel bir tutum içerisinde olmaları yorumu yapılabilir. Katılımcılardan bazılarının (n=15) ise Ö32: “ Önyargısız oldukları için objektif değerlendirmelerde bulunuyorlardı” ifadeleri ile müfettişin objektif değerlendirmeler yaptıklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Can ve Gündüz (2016) tarafından yapılan “İlkokullarda çalışan öğretmenlerin, maarif müfettişleri ve okul müdürlerinin yapmış olduğu rehberlik çalışmalarından yararlanma düzeylerinin incelenmesi” isimli çalışmada ise çalışmaya katılan öğretmenler müfettişleri okul müdürlerinden daha objektif bulmuşlardır. Çağdaş ders denetimlerinin tarafsız ve nesnel gözlemlere dayanması gerekliliği dikkate alındığında, katılımcı öğretmenlerin müfettişleri objektif bulmayışlarından dolayı müfettişlerin çağdaş ders denetiminin söz konusu ilkesine uygun davranmadıkları söylenebilir.

Bölüm 5

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarına ve ortaya çıkan sonuçlarla ilgili olarak çeşitli önerilere yer verilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettiş ve okul müdürlerinin denetim ilke ve süreçleri ile ilgili uygulamalarına ilişkin sonuçlar. 1. Okul müdürleri ders denetimleri öncesinde denetimi gerçekleştireceği öğretmene denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edeceği konular hakkında bilgilendirme yapmaktadır. Buna karşılık çalışma yapılan öğretmenler arasında müfettişlerin ders denetimlerinden önce, denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edecekleri konular hakkında herhangi bir bilgilendirme yapmadıkları görüşü hakimdir. Müfettişlerin çoğunlukla ders denetimlerine aniden geldikleri ve herhangi bir bilgilendirme yapmadan denetime başlayıp gözlem yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular çağdaş denetimin özellik ve ilkeleri kapsamında değerlendirildiğinde, müdürlerin yapıyor oldukları ders denetimleri uygulamalarının çağdaş denetim yaklaşımları arasında yer alan öğretimsel ve klinik denetimin aşamalarından gözlem öncesi görüşme aşamasının özelliklerine uygun olduğu, müfettişlerin yapmış oldukları ders denetimlerinin ise bu anlamda çağdaş denetimin özelliklerine ve ilkelerine uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

2. Okul müdürlerinin ve müfettişlerin ders denetimini nasıl ve hangi araçları kullanarak gerçekleştirdiği ile ilgili olarak, okul müdürünün daha çok gözlem formu kullandığı, denetim esnasında gözlemleri ile ilgili notlar aldığı ve zaman zaman da öğrencilere çeşitli sorular sorarak ders denetimini gerçekleştirdiği; müfettişlerin ise çoğunlukla öğrencilere sorular yönelttikleri ve gözlem formunu doldurarak ders denetimini gerçekleştirdikleri sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerden bazıları, müfettişlerin gergin bir iklim içerisinde öğrencilere teftiş amaçlı sorular yöneltirken okul müdürlerinin dersin akışı içerisinde ve ders akışını bozmadan öğrencilere çeşitli sorular sorduklarına dikkat çekmişlerdir. Çağdaş denetim yaklaşımlarından öğretimsel ve klinik denetimin ilkeleri arasında bulunan, denetçinin gözlem esnasında yararlanabileceği alternatif yöntemlerden olan ses kayıt, video kayıt vb. kullanılarak öğretim etkinliklerin kaydedilmesi gibi yöntemlerin hem müdür ders

denetiminde hem de müfettiş ders denetiminde kullanılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla müdür ders denetiminde de müfettiş ders denetiminde de geleneksel yöntemler kullanıldığı sonucuna ulaşıldığı için denetim uygulamalarının bu anlamda çağdaş denetim ilkelerine uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

3. Öğretmenler okul müdürlerinin ders denetimleri için genellikle bir ders saati kadar süre ayırdıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerinden ders denetimleri için ayrılan sürenin genellikle bir ders saatini geçmeyişinin temel nedeninin okul müdürünün öğretmenleri yakından gözlemlene ve tanıma olanağının bulunması olduğu anlaşılmaktadır. Konuyla ilgili öğretmenlerden bazıları ise, okul müdürlerinin zaten yıl içerisinde kendilerinin yaptıkları eğitim ve öğretim faaliyetlerini gözlemleyebildiklerini bu yüzden de sık sık ders denetimlerine girmelerine gerek olmadığını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerden bazıları ise zaten okul içerisinde öğretmenlerin okul müdürü tarafından her an ulaşılabilir ve gözlemlenebilir olduğunu bu sürenin fazlasının ve sık sık denetime girilmesinin öğretmen tarafından okul müdürünün kendisine güvenilmediği algısını oluşturabileceğini ifade etmişlerdir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre müfettişlerin de genellikle ders denetimleri için bir ders saati ayırdığı sonucuna varılmıştır. Öğretmenler, müfettişlerin öğretmeni, öğrenciyi ve okulun imkan ve özelliklerini yeterince tanımadığı ve çoğunun öğretmeni ilk kez denetim anında görüyor ve öğretmenle yeni tanışıyor olması sebebi ile müfettişlerin denetim için ayırdıkları sürede kendileri ve yeterlikleri ile ilgili buldukları çıkarımlara güvenmediklerini belirtmişlerdir. Müfettişlerin ders denetimlerinin genellikle bir ders saati ayrılarak gerçekleştirilmiş ve aynı şekilde okul müdürlerinin de ders denetimlerini bir ders saatinde gerçekleştiriyor olması çağdaş denetim yaklaşımlarının denetimin sürece yayılması ilkesine uygun olmadığından hem müdür hem de müfettiş ders denetimi uygulamalarının çağdaş denetim ilkelerine bu anlamda uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

4. Araştırmanın bir başka bulgusu ise okul müdürlerinin ders denetimleri esnasında öğretmenlerin meslektaşları ile fikir ve deneyim paylaşımlarına izin verdiği; müfettişlerin ise öğretmenlerin ders denetimleri esnasında meslektaşları ile fikir ve deneyim paylaşımlarına izin vermedikleri yönündedir. Araştırmanın bu bulgusu ile çağdaş denetim yaklaşımlarından emsal, portfolyo, kılavuz ve farklılaştırılmış denetimin özellik ve ilkeleri düşünüldüğünde müdürlerin ders

denetimlerinin bu kapsamda çağdaş denetim ilke ve özelliklerine uygun olduğu, müfettiş ders denetimlerinin ise meslektaş yardımlaşmasına izin verilmediği gerekçesi ile çağdaş denetim yaklaşımlarından emsal, portfolyo, kılavuz ve farklılaştırılmış denetiminin söz konusu ilkelerine uygun olmadığı görülmektedir.

5. Ders denetimleri sonrasında okul müdürleri tarafından da müfettişlerden tarafından da tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemler hakkında öğretmenlere bilgi yapıldığı sonucuna varılmıştır. Fakat frekans değerleri ve yüzdelerle bakıldığında, okul müdürlerin ders denetimleri sonrasında bilgilendirme yaptıklarına ilişkin cevabın yüzdesinin müfettişlerin ders denetimleri sonrasında bilgilendirme yaptıklarına ilişkin cevabın yüzdesinden daha fazla olduğu görülmektedir. Araştırmanın bu bulgusu çağdaş denetim uygulamaları kapsamında düşünüldüğünde hem müdür hem de müfettiş ders denetiminden sonra denetimle ilgili bilgilendirme yapıldığı ve ulaşılan bu bulgunun da çağdaş denetim ilkelerine uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

6. Okul müdürlerinin ve müfettişlerin ders denetimleri sonrasında rehberlik hizmeti sunup sunmadığı ile ilgili alt temaya ilişkin ortaya çıkan sonuçlar; okul müdürlerinin rehberlik hizmeti verdiği, müfettişlerin ise rehberlik hizmeti vermediği yönündedir. Öğretmenler müfettişlerin bireysel değil genelde toplu bir bilgilendirme yaptıklarını ve tespit ettikleri eksikleri dile getirdiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmanın bu bulgusu çağdaş denetimin ilkeleri arasında yer alan, denetçinin sadece durum saptayan değil aynı zamanda rehberlik görevi ile öğretim uygulamalarının gelişmesine katkıda bulunan yönü dikkate alındığında, müfettiş ders denetimleri uygulamalarının bu anlamda çağdaş denetim ilkelerine uygun olmadığı, okul müdürü ders denetimlerinin ise bu anlamda çağdaş denetim ilkelerine uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre müfettiş ve okul müdürlerinin denetleyici özelliklerine ilişkin elde edilen sonuçlar. 1. Araştırmanın ikinci kategorisi olan denetleyici özelliklerine ilişkin elde edilen ilk bulgu öğretmenler tarafından okul müdürlerinin ders denetimi yapabilecek yeterlikte görüldükleri müfettişlerin ise ders denetimi için yeterli görülmedikleri yönündedir. Öğretmenler arasında yaygın olan görüşe göre okul müdürleri ile aynı branşı paylaşmalarının, okul müdürlerini ders denetimi yapabilecek yeterlikte görmelerinde etkisi vardır. Öğretmenlerin müfettişleri yeterli görmeme sebepleri arasında müfettişlerin

teknolojik gelişmeleri takip etmemeleri, denetlenen öğretmen ile aynı branşı paylaşmamalarının yer aldığı anlaşılmaktadır. Çağdaş denetimin özellikleri arasında yer alan, denetlenen öğretmenin denetleyicisinin yeterliğine duyduğu güvenin denetimin etkililiğinde önemli olması ve denetim yapacak kişinin denetleyeceği alanla ilgili yeterli bilgi, donanıma sahip ve uzman olması düşünöldüğünde okul müdürünün ders denetiminin çağdaş denetim ilkelerine uygun olduğu, müfettişlerin ise bu anlamda çağdaş denetim ilkelerine uygun davranmadıkları sonucuna varılmıştır.

2. Öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimleri sırasında kendilerini çoğunlukla rahat hissettikleri, müfettişlerin ders denetimlerinde ise kendilerini gergin hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın bu bulgusu için; çağdaş denetim yaklaşımlarının, denetçiye ve denetime güven duyulması özelliği, denetimin teftiş havası içerisinde değil alternatif yöntemler ve çağdaş ilkeler ile rehberlik ve öğretimsel gelişime katkı sağlayacak şekilde geręekleřtirilmesi özellikleri dikkate alındığında okul müdürlerinin ders denetimlerinin çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun olduğu, müfettiş ders denetimlerinin ise çağdaş denetimin söz konusu ilkesine uygun olmadığı sonucuna varılmıştır.

3. Okul müdürlerinin genellikle objektif değerlendirmeler yaptıkları, müfettişlerin ise genellikle objektif değerlendirmeler yapmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Müfettişlerin objektif değerlendirmeler yaptıklarını söyleyen öğretmenler ise müfettişin öğretmeni tanımaması bu yüzden de herhangi bir önyargısının olmamasının etkili olabileceğini ifade etmişlerdir. Bu bulguya göre okul müdürünün ders denetimlerinin çağdaş denetim ilkelerine uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Öneriler

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ders denetimi uygulamaları ve denetleyici özellikleri dikkate alındığında tespit edilen eksiklere yönelik aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur:

Araştırmacıya dönük öneriler. 1. Bu çalışma Ankara ilindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapmakta olan 42 öğretmen ile geręekleřtirilmiřtir. Araştırmanın örneklemini artırılabilir.

2. Bu araştırma nitel araştırma yöntemleri kullanılarak yapılmıştır. Gelecek araştırmalarda nicel araştırma yöntemleri de kullanılabilir.

3. Bu araştırmada sadece öğretmen görüşleri alınmıştır. Gelecek araştırmalarda okul müdürlerinin ve müfettişlerin de görüşleri alınabilir.

Uygulamaya dönük öneriler. 1. Müdürler çağdaş denetim yaklaşımlarının özelliklerine uygunluk açısından öğretmenlerin meslektaşları ile fikir, deneyim ve görüşlerini daha fazla paylaşmaları için uygun ortamlar (seminer ve çalıştaylar) sağlayabilirler.

2. Müdürlerin ders denetimlerini çağdaş denetim özellik ve ilkelerine göre gerçekleştirebilmelerinin sağlamak amacı ile gözlem formu, not alma ve öğrenciye soru sormanın yanında alternatif gözlem araçlarından da faydalanabilirler.

3. Müdürler ders denetimleri için ayırdıkları süreleri çağdaş denetim yaklaşımlarının özelliklerine göre planlayabilirler. Denetimler için öğretmenlerin rehberlik ihtiyaçlarını karşılayacak ölçüde süre ayırmaya dikkat etmelidirler ve öğretmenlerin öğretimsel yeterliklerini tespit etmede sınıf ortamına bağımlı kalmamaya dikkat etmelidirler.

4. Yönetmelikle birlikte ders denetimi sorumlulukları artan okul müdürlerine çağdaş ders denetimi ilkeleri ve çağdaş ders denetimi uygulamaları ile ilgili hizmet içi eğitimler verilebilir.

Kaynaklar

- Akbaşı, S. ve Tunç, Z. (2019). İlkokul öğretmenlerinin müdürlerin ders denetimine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(3), 75-92.
- Aksu, M., Aksu, T., Apaydın, Ç., Kasalak, G., Tan, O. ve Şenol, Y. (2015). Aday öğretmenlerin uygulamalı eğitim sürecinin akran danışma ve kliniksel denetim yoluyla desteklenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(2), 131-160.
- Altunisik, R. ve diğerleri (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı* İstanbul: Sakarya.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Gazi kitapevi.
- Aypay, A. (2010). Denetici Profiline İlişkin Sorunlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(3), 593-622.
- Aytaçlı, B. (2013). Durum çalışmasına ayrıntılı bir bakış. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-9.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem.
- Beytekin, O.F. ve Tas, Ş. (2017). Ortaokul müdürlerinin öğretimsel denetime ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12(33), 115-128.
- Bostancı, B.A., Bulut, Ş.M. ve Özbey, H. (2011). Öğretmen denetiminde sanatsal denetim yaklaşımının uygulamasına yönelik öğretmen ve denetmen görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 22,238-254.
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2016). İlkokullarda çalışan öğretmenlerin, maarif müfettişleri ve okul müdürlerinin yapmış olduğu rehberlik çalışmalarından yararlanma düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(1), 1-28.
- Cogan, M. (1973). *Clinical supervision*. Boston, MA: Houghton Mifflin.

- Demirtaş, Z., Karabatak, Z., ve Küçük, Ö. (2016). Öğretmen görüşlerine göre denetmenlerin etik davranışları ve ders denetimi yeterlikleri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 6(12),29-49.
- Deniz, Ü. ve Erdener, M. A. (2016). Okul müdürlerinin sergilediği öğretimsel denetim davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. Tüfekçi, Ö. K. (Ed.). Sosyal bilimlerde stratejik araştırmalar içinde (ss. 69-81). Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
- Durnalı, M. ve Limon, İ. (2018). Çağdaş Türk eğitim denetimi sistemi (değişimler ve yasal dayanakları). *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 26(2), 413-425.
- Erdem, A.R. ve Eroğul, M.G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminde eğitim müfettişlerinin öğretmene ilişkin tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 13-26.
- Ergen, H. Ve Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-19.
- Erkılıç, T.A. ve Dilbaz, E. (2015). Denetçi rol ve yeterlikleri bağlamında 1999, 2011 ve 2014 müfettişlik yönetmeliklerinin müfettiş yardımcısı atama ve yetiştirme anlayışlarının karşılaştırılması. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 7-24.
- Fteiha ve Abdawi. (2017). *The effectiveness of Clinical supervision on technology teacher's professional development in jerusalem a case stud. The Eurasia Proceedings of Educational & Social Sciences*, 7, 11-23.
- Glesne, C. (2012). *Nitel araştırmaya giriş*, (Çev. Editörleri: Ali Ersoy ve Pelin Yalçınoğlu). Ankara: Anı.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 , 73-78.
- Graybeal, Norman Dwain. (1984). "Characteristics of contemporary classroom supervisory process (Clinical Supervision)." Doctoral Dissertation. University of Oregon.
- Gündüz, Y. ve Can, E.(2013). Türkiye'de eğitim denetimi uygulamalarında

karşılaşılan temel sorunlar. V. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi Bildiri Kitabı (ss.717-723).

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.

Hazi, H. M. & Arredondo Rucinski, D. E. (2005). Refocusing on the ritual of teacher evaluation: Implications for the future of supervision. Paper Presented at the Annual Meeting of the Council of Professors of Instructional Supervision, Athens, Georgia.

İlğan, A. (2008). İlköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin farklılaştırılmış denetim modelini benimseme ve uygulanabilir bulma düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 55, 389-422.

İlğan, A. ve Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerinin denetlenmesinde klinik denetim modeli. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40 (2), 151-177.

Kapusuzoğlu, Ş. (2008). Okula dayalı yönetimde denetim sisteminin işlevselliği ve katkısının değerlendirilmesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (16), 143-155.

Karakış, M. (2007). İlköğretimde güncel denetim duruşunun öğretmenlik bilincini uyandırma yeterliliğine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi/ Diyarbakır.

Karakuş, M. (2010). Çağdaş denetim yaklaşımları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (2), 181-200.

Kavas, E. (2005). İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmen algı ve beklentileri (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi/ Denizli.

Kayıkçı, K., Cantürk, G. ve Yılmaz, O. (2014). Okul müdürlerinin kliniksel denetime ilişkin genel algı ve değerlendirmeleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2 (2), 217-249.

Koç, M. H. (2018). Okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen denetimlerine ilişkin ilköğretim müdürlerinin görüşleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 48(48), 215-248.

- Korkmaz, M. (2007). İlköğretim müfettişlerinin rehberlik görevlerini yerine getirme düzeyleri (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). On Sekiz Mart Üniversitesi/Çanakkale.
- Köse, A. (2017). Problematic course supervision within Turkish education system. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 46(2), 298-367.
- Köybaşı, F., Uğurlu. C. T. ve Demir, D. (2017). Çağdaş eğitim denetimi olarak okullarda farklılaştırılmış denetim uygulamalarına ilişkin bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(1), 43-57.
- Köybaşı, F., Uğurlu. C. T., Bakır, A. A. ve Karakuş, B. (2017). İlkokullarda ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri. *International Periodical ort he Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12(4), 327-344.
- Kurum, G., & Çınkır, Ş. (2017). Cehennemde evlilik: Türkiye’de eğitim denetiminin birleştirilmesi üzerine maarif müfettişlerinin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 42(192), 54-87.
- Kunduz, E. (2007). İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin algıları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lieberman, A. (1999). Real-life view: An interview with Ann Liebermann. *Journal of staff development*, 20(4), 23-78.
- Lindstrom, Jacquelin. (1983). “ The Preobservation Conference in Clinical Supervision.” (Doctoral Dissertation). University of California, Los Angeles.
- MEB. Teftiş Kurulu Yönetmeliği. (1993, 3 Ekim). Resmi Gazete(Sayı: 21717). <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/21717.pdf> adresinden erişilmiştir.
- MEB. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (1999, 13 Ağustos). Resmi Gazete (Sayı: 23785). <https://www.resmigazete.gov.tr>. adresinden erişilmiştir.
- MEB. Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun ile Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2010, 10

Haziran). Resmi Gazete (Sayı: 27610). <https://www.resmigazete.gov.tr>. adresinden erişilmiştir.

MEB. Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (2011, 11 Eylül). Resmi Gazete (Sayı: 28054). <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm>. adresinden erişilmiştir.

MEB, (2011). Öğretmen Denetim Rehberi, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, http://mebk12.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/61/02/319223/dosyalar/2015_04/15014638_ogretmen_denetim_rehberi.pdf adresinden erişilmiştir.

MEB. Maarif Müfettişleri Görev Standartları (2015). https://gumushane.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2015_01/12045003_maarif_mfettlergrevstandartlari.pdf. adresinden erişildi.

MEB. Bakanlık Maarif Müfettişlerinin Görev Standartları. Teftiş Kurulu Başkanlığı (2019). <http://tkb.meb.gov.tr/www/bakanlik-maarif-mufettisleri-gorev-standartlari-yayimlandi/icerik/122> adresinden erişildi.

Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak öğretimsel denetimin türk eğitim sisteminde uygulanabilirliği. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 5 (1), 131-142.

Memişoğlu, S.P. (2001). Çağdaş eğitim denetimi ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretmen denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi (Yayımlanmamış doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Memişoğlu, P. S. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 29 (131), 30-39.

Rizzo, John F. (2004). "Teachers' and supervisors' perceptions of current and ideal supervision and evaluation practices." Doctoral Dissertation. Graduate School of 67 the University of Massachusetts , School of Education.

- Sapancı, A., Aslanargun, E., ve Kılıç, A. (2014). Eğitim müfettişlerinin öğretmen denetiminde kullandıkları güç türleri. *Anadolu eğitim liderliği ve öğretim dergisi*, 2(2), 52-68.
- Sarpkaya, R. (2004). İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. <https://www.researchgate.net/publication/324648517> adresinden erişilmiştir.
- Deniz, Ü. Ve Saylık, N. (2018). Okul müdürleri ve öğretmenlerin perspektifinden öğretimde denetim problemi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 67-80.
- Sawyer, R. D. (2001). Teachers who grow as collaborative Leaders: The rocky road.of support. *Education policy analysis archives*. 9(1), 94-156.
- Sharp, C. (1990). Supervision of student teachers: the role of the college supervisors. Ebscohost Academic Search Elite.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, (22), 63-75.
- Sullivan, S. ve Glanz, J. (2000). Alternative Approaches to Supervision: Cases From the Field. *The Journal of Curriculum and Supervision*, 15 (3), 212–235, 19 Ekim 2005, <http://www.wagner.edu/faculty/users/jglanz/web/> adresinden erişildi.
- Taşdan, M. (2008). Çağdaş eğitim denetiminde meslektaş yardımlaşması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 41(1), 69-92.
- Taymaz, H. (2013). *Teftiş*. Ankara: Pegem A.
- Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *Elementary Education Online*, 16(1): 299-311.
- Ünal, M. (2015). *Bilgi çağında değişim ve liderlik*. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32, (1), 297-310.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2 (3), 27-45.

- Yıldırım, G. (2007). Sosyal bilgiler öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi/ Muğla.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldız, B., Akbaşı, S. ve Üredi, L. (2016). Maarif müfettişlerinin sınıflarda uyguladığı rehberlik ve denetim uygulamalarının kaldırılmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(3), 2427-2446.
- Yılmaz, K. (2004). Sanatsal denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 38, 292-311.
- Yılmaz, Y. (2018). Okul müdürleri tarafından ders denetimi yapılmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri (Tezsiz yüksek lisans projesi). Pamukkale Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Zepeda, S. J. (2016). *Öğretim denetimi* (Çeviri Editörleri: A. Balcı ve Ç. Apaydın) Ankara: Pegem Akademi.

EK-A: Veri Toplama Aracı

Denetim İlkeleri ve Süreçleri

A)Denetim öncesi

1. Okul müdürünüz ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor mu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyor? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettiş ders denetimleri öncesinde denetimin amacı, yöntemi ve denetimde dikkat edilecek konular hakkında bilgilendirme yapıyor muydu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyordu? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

B)Denetim Anı

1. Okul müdürünüz ders denetimini nasıl gerçekleştiriyor? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettişler ders denetimini nasıl gerçekleştiriyordu? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

3. Okul müdürünüz ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyor? (Çağdaş denetim ilkeleri)

4. Müfettişler ders denetimleri için ne kadar süre ayırıyordu? (Çağdaş denetim ilkeleri)

5. Okul müdürünüz ders denetimleri esnasında meslektaşlarınızın fikir ve deneyimlerini sizinle paylaşmasına olanak tanıyor mu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyor? (Emsal, Portfolyo, Kılavuz ve Farklılaştırılmış denetimi yaklaşımı)

6. Müfettişler ders denetimleri esnasında meslektaşlarınızın fikir ve deneyimlerini sizinle paylaşmasına olanak tanıyor muydu? Tanıyor ise nasıl bir olanak tanıyordu? (Emsal, Portfolyo, Kılavuz ve Farklılaştırılmış denetimi yaklaşımı)

C)Denetim Sonrası

1. Okul müdürünüz ders denetimi sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme

yapıyor mu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyor? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

2. Müfettişler ders denetimi sonrasında durum saptaması, tespit edilen eksiklikler, olumlu ya da olumsuz gözlemleri hakkında size bilgilendirme yapıyor muydu? Yapıyor ise nasıl bir bilgilendirme yapıyordu? (Öğretimsel ve Kliniksel denetim yaklaşımı)

3. Okul müdürünüz ders denetimi sonrasında tespit ettiği eksikliklerin giderilmesi amacıyla rehberlik hizmeti veriyor mu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyor? (Çağdaş denetim ilkeleri)

4. Müfettişler ders denetimi sonrasında tespit ettikleri eksikliklerin giderilmesi amacıyla rehberlik hizmeti veriyor muydu? Veriyor ise nasıl bir rehberlik hizmeti veriyordu? (Çağdaş denetim ilkeleri)

Denetleyici Özellikleri

A) Yetkinlik

1. Okul müdürünüzün ders denetim yeterliliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Yeterli bilgi, beceri, ve uzmanlığa sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Neden? (Çağdaş denetim yaklaşımlarının genel özellikleri)

2. Müfettişlerin ders denetim yeterliliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Yeterli bilgi, beceri, ve uzmanlığa sahip olduklarını düşünüyor musunuz? Neden? (Çağdaş denetim yaklaşımlarının genel özellikleri)

B)Tutum

1. Okul müdürünüzün ders denetimleri sırasında kendinizi nasıl hissediyorsunuz? (Çağdaş denetim ilkeleri)

2. Müfettişlerin ders denetimleri esansında kendinizi nasıl hissediyordunuz? (Çağdaş denetim ilkeleri)

C)Etik Davranış

1. Okul müdürünüzün ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yaptığını düşünüyor musunuz? (Çağdaş denetim ilkeleri)

2. Müfettişlerin ders denetimlerinde objektif değerlendirmeler yaptıklarını düşünüyor muydunuz? (Çağdaş denetim ilkeleri)

EK-B: Etik Komisyonu Onay Bildirimi



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

Tarih: 11.06.2019 18:10
Sayı: 35853172-300-E.00000621836

E.00000621836

Sayı : 35853172-300
Konu : Zeynep TUNÇ Hk. (Etik Komisyon)

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 15.05.2019 tarihli ve 51944218-300/00000590677 sayılı yazı.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencilerinden **Zeynep TUNÇ**'un **Prof. Dr. Şaduman KAPUSUZOĞLU** danışmanlığında yürüttüğü "**Müfettiş ve Müdürlerin Ders Denetimi Uygulamalarının Çağdaş Denetim İlkeleri Doğrultusunda Karşılaştırmalı Analizi**" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **28 Mayıs 2019** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini saygılarımla rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Rahime Meral NOHUTCU
Rektör Yardımcısı

Evrakın elektronik imzalı suretine <https://belgedogrulama.hacettepe.edu.tr> adresinden 7c06817-0b4b-407b-8b581620392601345 kodu ile erişebilirsiniz. Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara
Telefon:0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992 E-posta:yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet
Adresi: www.hacettepe.edu.tr

Duygu Didem İLFİ



EK-C: Ankara İl MEM' den Alınan İzin



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 14588481-605.99-E.15356926
Konu : Araştırma İzni

27.08.2019

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: a) 06.08.2019 Tarihli ve E.713611 sayılı yazınız.

b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2017/25 nolu Genelgesi.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Zeynep TUNÇ'un "**Müfettiş ve Müdürlerin Ders Denetimi Uygulamalarının Çağdaş Denetim İlkeleri Doğrultusunda Karşılaştırma Analizi**" konulu çalışması kapsamında ekli listede adı geçen okullarda uygulama talebi ilgi (b) Genelge çerçevesinde incelenmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda, söz konusu araştırmanın Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ölçme araçlarının; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Milli Eğitim Temel Kanunu ile Türk Milli Eğitiminin genel amaçlarına uygun olarak, ilgili yasal düzenlemelerde belirtilen ilke, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek, eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde okul ve kurum yöneticilerinin sorumluluğunda gönüllülük esasına göre uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Turan AKPINAR
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Ek:
Uygulama Araçları(2 sayfa)
Okul Listesi(1 sayfa)

Dağıtım:
Gereği:
Hacettepe Üniversitesi

Bilgi:
Pursaklar, Etimesgut, Keçiören
Gölbasi, Yenimahalle, İçe MEM

Adres: Alparslan Türkeş cad. Emniyet Mah.4/A
Yenimahalle ANKARA
E-posta: istatis@meb.gov.tr

Bilgi için: Ayşe ARDA

Tel: 0 (312) 212 36 00
Faks: 0 (312) 221 02 16

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden cadd-98e8-3128-a129-d6a2 kodu ile teyit edilebilir.