



Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı

ÖĞRETİMİN DENETİMİNDE KURUM YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİLİĞİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Özlem BULUT

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2018

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

ÖĞRETİMİN DENETİMİNDE KURUM YÖNETİCİLERİNİN ETKİLİLİĞİNE İLİŞKİN
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

TEACHER OPINIONS ON EFFECTIVENESS OF INSTITUTIONAL PRINCIPALS
UNDER SUPERVISION OF TEACHING

Özlem BULUT

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2018

Kabul ve Onay

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼ne,

Özlem BULUT'un hazırladığı "ğretimin Denetiminde Kurum Yöneticilerinin Etkililiğine İlişkin ğretmen Gr¼şleri" başlıklı bu çalışma j¼rimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında Y¼ksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


J¼ri Başkanı

Prof. Dr. şefika şule Erçetin



J¼ri Üyesi (Danışman)

Doç. Dr. Sait Akbaşlı



J¼ri Üyesi

Doç. Dr. Sabri elik



Bu tez Hacettepe Üniversitesi Lisans¼st¼ Eğitim, ğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki j¼ri ¼yeleri tarafından 21/05/2018 tarihinde uygun gr¼lm¼ř ve Enstit¼ Yönetim Kurulunca / / tarihinde kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ali Ekber şAHİN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼r¼

Öz

Bu araştırma, ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiği ile ilgili görüşlerini belirlemek için yapılmıştır. Araştırmanın çalışma evreni 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Çankaya, Yenimahalle ve Keçiören ilçelerindeki 22474 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evreni temsil edecek şekilde 405 öğretmen alınmıştır. Veri toplama aracı olarak Prof. Dr. Hüseyin Başar tarafından geliştirilen “Öğretmenlerin Değerlendirilmesi” anketi kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve Tukey testi kullanılmıştır. Araştırma tarama modelinde yürütülmüştür. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre elde edilen bulgular şunlardır: Yöneticilerce öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinin puanlanması, okul aile ve çevre olanakları, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanmasının, yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimine ilişkin görüşlere ortalama katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının, yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemekte, kuruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanakları denetimine katılım düzeyi branşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken diğer alt boyutlara göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken diğer alt boyutlara göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken diğer alt boyutlara göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken diğer alt boyutlara göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

Anahtar sözcükler: denetim, öğretim, öğretimin denetimi, kurum yöneticileri, öğretmen görüşleri.

Abstract

This research was made for determining opinions of primary, elementary and high schools' teachers about institution principal's efficiency on education's supervision. Study's target population consists of 22474 teachers from Ankara's Çankaya, Yenimahalle and Keçiören districts in 2017-2018 year. 405 teachers were chosen for study population as representatives of study's sample. For collecting data, "Assesment of Teachers" survey developed by Prof. Dr. Hüseyin Başar was used. To analyse data, frequency, percentage, t-test, single direction variance analysis and Tukey test were used. Research was performed in scanning model. Significance level was taken 0.05. Obtained findings according to research's results are below: It's seen that personal and professional grading of teachers by principals, school, family and environment opportunities, planning and practicing of course activities, average participation level in legal and executive texts and Turkish national education's main purposes compliance inspection level are "many". Personal and professional characteristics of teachers, planning and practicing of course activities, main purpose compliance inspection of legal and executive texts and Turkish national education to school, family and environment opportunities views participation levels don't differ in significance level based on gender, it shows significance level difference based on institution. While planning and practicing of course activities, participation level according to school, family and environment opportunities differ in significance level based on branch, it doesn't differ in significance level based on other sub-dimensions. Personal and professional characteristic of teachers, planning and practising of course activities inspection participation level may differ in significance level based on seniority while it doesn't on other sub-dimensions. While planning and practicing of course activities, school, family and environment opportunities, legal and administrative texts and Turkish national education's main purposes' compliance supervision views participation level differs in significance level, it doesn't differ significantly on other sub-dimensions.

Keywords: Supervision, teaching, supervision of teaching, institution principals, the views of teachers.

Teşekkür

Bu çalışmamda akademik bilgisini, yardımlarını, manevi desteğini ve içtenliğini her an hissettiğim, bilgeliğinden beslendiğim en önemli yol göstericim olan çok değerli danışman hocam Sn. Doç. Dr. Sait AKBAŞLI'ya, bu zorlu ve yoğun süreçte emeğini ve sevgisini esirgemeyen kıymetli anne ve babama teşekkürü borç bilirim.

“Yapılan işin doğruluğuna inanan insanlar, çalışmalarının denetlenmesinden, karşı fikirler ortaya atılmasından ve tercihler üzerinde münakaşa yapmaktan zevk alırlar. Size tavsiye ederim ki, okullar sık sık denetlenerek, öğrencilerin öğretimden yararlanması sağlanmalı, öğretmenlerin öğretim şekli incelenmeli ve yanlışlıklar derhal düzeltilmelidir.” (15 Ocak 1923)

Mustafa Kemal ATATÜRK

İçindekiler

Öz.....	ii
Abstract.....	iv
Teşekkür.....	vi
Tablolar Dizini.....	x
Simgeler ve Kısaltmalar Dizini.....	xi
Bölüm 1 Giriş.....	1
Problem Durumu.....	2
Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	4
Araştırma Problemi.....	6
Sayıtlılar.....	6
Sınırlılıklar.....	6
Tanımlar.....	7
Bölüm 2 Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar.....	9
Araştırmanın Kuramsal Temeli.....	9
İlgili Araştırmalar.....	28
Bölüm 3 Yöntem.....	40
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	40
Veri Toplama Süreci.....	41
Veri Toplama Aracı.....	42
Verilerin Analizi.....	43
Bölüm 4 Bulgular ve Yorumlar.....	45
Deneklerin Demografik Bilgileri.....	45
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	47
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	54
Bölüm 5 Sonuç, Tartışma ve Öneriler.....	65

Sonuç ve Tartışma	65
Öneriler	68
Kaynaklar	70
EK-A: Ders Denetim Raporu	77
EK-B: Örneklem Tablosu.....	79
EK-C: Anket.....	80
EK-Ç: Etik Komisyonu Onay Bildirimi	84
EK-D: Bakanlık İzni	85
EK-E: Anket İzni	86
EK-F: Etik Beyanı	87
EK-G: Yüksek Lisans Tez Çalışması Orijinallik Raporu	88
EK-H: Thesis Originality Report.....	89
EK-I: Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı	90

Tablolar Dizini

Tablo 1 <i>Örnekleme Göre Anket Verileri Tablosu</i>	41
Tablo 2 <i>Anketin Beşli Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları</i>	44
Tablo 3 <i>Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı</i>	45
Tablo 4 <i>Deneklerin Branşa Göre Dağılımı</i>	45
Tablo 5 <i>Deneklerin Kuruma Göre Dağılımı</i>	46
Tablo 6 <i>Deneklerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı</i>	46
Tablo 7 <i>Deneklerin Kıdeme Göre Dağılımı</i>	47
Tablo 8 <i>Deneklerin Okulda Çalışma Süresine Göre Dağılımı</i>	47
Tablo 9 <i>Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Görüşler</i>	48
Tablo 10 <i>Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması Denetimine İlişkin Görüşler</i>	49
Tablo 11 <i>Okul, Aile ve Çevre Olanakları Denetimine İlişkin Görüşler</i>	51
Tablo 12 <i>Yasal ve Yönetmelik Metinlere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimine İlişkin Görüşler</i>	53
Tablo 13 <i>Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması</i>	55
Tablo 14 <i>Öğretmen Görüşlerinin Branşa Göre Karşılaştırılması</i>	56
Tablo 15 <i>Öğretmen Görüşlerinin Kuruma Göre Karşılaştırılması</i>	57
Tablo 16 <i>Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması</i>	59
Tablo 17 <i>Öğretmen Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması</i>	61
Tablo 18 <i>Öğretmenlerin Görüşlerinin Okulda Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması</i>	63

Simgeler ve Kısaltmalar Dizini

%: Yüzde

f: Frekans

N: Evren Büyüklüğü

p: Anlamlılık Derecesi

Sd: Serbestlik Derecesi

SS: Standart Sapma

\bar{x} : Aritmetik Ortalama

Bölüm 1

Giriş

Varlıklarını devam ettirme amacıyla olan örgütler için denetim kaçınılmazdır. Örgütlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesini sağlayan, amaçlarına ulaşmada gerekli olan denetim kavramı, yönetimin olduğu yerde varlığını sürdürmeye devam eder. Tüm örgütlerin amacına ulaşabilmesi için eldeki kaynakların akılcı şekilde kullanılması ve işlenmesi gerekir. Bu da yönetim kavramının örgütteki varlığına işaret eder.

Örgüt, “ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların ve kişilerin oluşturduğu birlik” (Türk Dil Kurumu [TDK], 2018) olarak tanımlanırken yönetim kadar eski bir kavram olduğu da söylenebilir. Örgüt, önceden belirlenen bir takım amaçları gerçekleştirebilmek amacıyla insan ve madde kaynaklarının eşgüdümleme süreci olarak da tanımlanır. En az iki insanın bulunduğu her ortam, yönetimi gerektirmektedir. Yönetim sürecinin aşamalarından olan denetim ve değerlendirme de örgütün devamlılığı için hayati öneme sahiptir. Bu sebepten dolayı yönetim, denetim ve örgüt kavramları birbirlerinden ayrı düşünülemez (Sağır, 2016, s.1).

Örgütsel faaliyetlerin gözlemlenmesini, değerlendirilmesini ve geliştirilmesini kapsayan denetim faaliyeti, eğitim sisteminin de önemli ve sürekli olarak yenilenen bir parçası olma özelliğini taşımaktadır. Dünyadaki diğer eğitim sistemlerinde olduğu gibi Türk Milli Eğitim sisteminde de, vatandaşlara daha iyi eğitim olanağı sunmak ve sistemin amaçlarına daha kolay ulaşmak için denetim sistemleri kurulmuştur (Yenipınar, 2016, s.105).

Eğitim sisteminin her zamankinden daha çok tartışıldığı günümüzde, denetim ve değerlendirme aşamaları da sıklıkla Türk Milli Eğitim Sisteminin gündemini meşgul etmekte ve üzerinde değişiklikler yapılmaktadır. Türk Eğitim tarihinde resmi bir kavram olarak kullanılması yaklaşık 200 yıllık bir maziye dayanan denetim, ülkemizdeki toplumsal hareketliliğin hızına paralel olarak bazen kökten, bazen de daha yüzeysel değişikliklere uğramıştır.

Eğitimde denetim, kurum denetimi ve ders denetimi olarak 2'ye ayrılmaktadır. Kurum denetimi, yönetimin denetimine; ders denetimi ise öğretimin denetimine karşılık gelmektedir (Balcı, 2005, s. 49). 2014 yılında çıkan yönetmelik

değişikliği ile beraber öğretimin denetim rolü kurum yöneticilerine yani okul müdürlerine bırakılmıştır. Araştırmada yönetimin denetimi kavramı “kurum denetimi”, ders denetimi kavramı “öğretimin denetimi”, kurum yöneticisi kavramı “okul müdürü” anlamında ele alınacaktır.

Öğretimde denetim, sistemden dönütler alma ve bunların sistemin iyileştirilmesinde, geliştirilmesinde kullanma çabaları olarak görülür. Bu çabaların verimliliği, etkililiği, denetçilerin yeterlilikleri de onların yetiştirilmelerine bağlıdır (Başar, 1993, s. 37). İyi yönetilmeyen ve iyi denetlenmeyen okullardan istenilen başarının elde edilmesi oldukça zordur. Okulların iyi yönetilmesi de, denetimden istenen verimin alınması da denetçiliğin profesyonelleşmesinden geçmektedir (Sergiovanni ve Starratt, 1979, s. 12). Eğitimde istenilen seviyelere ulaşılması sadece fiziki şartların iyileştirilmesi ile değil denetim sürecinin de etkili bir şekilde işletilmesi ile mümkün görünmektedir (Bozkurt A., Yurdakul A. ve Kahraman Ü., 2016, s. 261).

Tezin bu bölümünde, problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, alt problemler, sayıltılar, sınırlılıklar ve tanımlar üzerinde durulmuş olup ikinci bölümde yurtiçi ve yurtdışında konu ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi tanıtılarak, dördüncü bölümde verilerden elde edilen bulgular ve bulgulara dair yorumlar ele alınmış, bulguların sonucunda elde edilen sonuçlar ve önerilere ise beşinci bölümde yer verilmiştir.

Problem Durumu

Eğitim kurumlarında, kurumun en önemli problemlerini, sırlarını, hastalıklarını teşhis eden denetçiler, öğretmenlerin kurumsal amaçlara uygun şekilde görevlerini yerine getirmelerini sağlatarak, kurumun gelişmesi, problemlerin giderilmesi ve hastalıklarının iyileştirilmesi konusunda da “en yararlı kaynak kişiler” olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2015, s.105).

İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin Milli Eğitimin temel amaçlarını yerine getirip getirmediğini tespit etmek, eğitim-öğretim faaliyetlerini amacına uygun ve etkili şekilde gerçekleştirip gerçekleştirmediğini belirlemek, ülke çapında okullar ve öğretmenler arasında ortak amaca hizmet edecek şekilde birleşim sağlamak, ihtiyacı olan öğretmenlere mesleki gelişimleri için hizmet içi eğitime tâbi tutulmalarına olanak sağlamak, öğretmenlerin gelişerek değişimlerine

yardımcı olmak için etkili ve nitelikli bir denetim hizmetinin sunulması gerekmektedir. İlkokul, ortaokul ve liselerde 'öğretimin denetimi' görevini yerine getirmekle görevli olan kişi okul müdürü, yani kurum yöneticisidir. Kurum yöneticileri eğitim-öğretim etkinliklerinin, sürecinin ve ürününün istenilen özellikleri taşıyıp taşımadığını kontrol etmek ve öğretmenlere vermeyi uygun gördüğü puanlarla eğitim sisteminin üst mercilerine geri bildirim sağlamakla yükümlüdürler (Erdem ve Eroğul, 2012, s. 2)

Eğitim kurumları yöneticilerinin yükümlü oldukları görev ve sorumluluklarının çeşit ve sayı bakımından çokluğu ve Türkiye'de eğitim yöneticiliğinin uzmanlaşmamış olmaması sebebiyle kurum yöneticilerinin eğitim-öğretim liderliği ile denetçilik görevlerini gerektiği kadar üstlenemedikleri sonucu ortaya çıkmıştır (Bayraktutan, 2011, s. 29). Kurum yöneticilerinden, öğretim lideri olarak öğretmenlerin sınıf içi eğitim-öğretim faaliyetlerini denetleme ve bu faaliyetleri geliştirici doğrultuda birtakım etkinlikler düzenlemeleri beklenmektedir. Kurum yöneticilerinin birer öğretim lideri olma görevleri kurumun en az mali ve bürokratik yönetimi kadar önemlidir. Bu doğrultuda, kurum yöneticilerinin sınıf içi faaliyetleri denetlemeleri, öğretmenler ile doğru ve yakın bir bağ kurmaları, öğretmenlere rehberlik etmeleri gerekmektedir. Tüm bu etkinliklerin amacı da eğitim-öğretim etkinliklerinin gelişmesine katkı sağlamaktır (Fırıncioğulları, 2014, s. 5)

Yapılan araştırmalarda, öğretmenler, kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi görevini yerine getirmelerini olumlu görmekte-dirler. Yeşil ve Kış'ın (2015) gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre, kurum yöneticisi ve öğretmenin aynı ortamda olmasından ve kurum yöneticisinin öğretmeni her zaman gözlemleyebilme ve her yönü ile değerlendirebilme olanağı bulunmasından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Başol ve Kaya'nın (2009) yaptığı araştırmaya göre, denetçiler tarafından değerlendirilmek yerine, daha tarafsız davranacaklarını düşündükleri kurum yöneticileri tarafından değerlendirilmeyi tercih ettikleri, fakat kurum yöneticilerinin şimdikinden farklı bir yöntemle (çoklu değerlendirme vb.) kendilerini değerlendirmelerini istedikleri yönünde bir eğilim ortaya çıkmıştır. Altun'un (2014) yaptığı araştırmaya göre, öğretmenler en yüksek oranla kurum yöneticilerinin denetleme görevini yerine getirmelerini istedikleri, kurum yöneticisinden sonra en yüksek oranlar ise okul müdür yardımcısı ve zümre başkanlarının denetim görevlerini yerine getirmeleri yönünde olmuştur. Can ve

Gündüz'ün (2016) yaptığı araştırma sonuçlarına göre öğretmenler, eğitim almaları ve uzmanlaşmaları koşuluyla kurum yöneticilerinin denetim görevini yerine getirmelerini desteklemektedirler. Altun ve Memişoğlu'nun (2008) yaptıkları araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenler, kurum yöneticilerinin denetimde daha aktif görev almalarını istediklerini ve değerlendirmedeki yüzdelerinin daha yüksek oranda olmasını istediklerini belirtmişlerdir. Fırıncioğulları'nın (2014) yaptığı araştırmaya göre de öğretmenler, öğretimin denetimini kurum yöneticilerinin yapması ile ilgili olumlu fikir beyan etmişlerdir. Niederiter (2003) de, yaptığı araştırmada öğretmen performanslarında kurum yöneticilerinin etkili olduğunu, öğretmenlerin iş başarısından ilk sorumlu olan kişinin kurum yöneticileri olduğunu ve bu sebepten dolayı da öğretmenlerin mesleki ilerlemesini sağlayacak olan kişilerin kurum yöneticileri olduğu sonucuna varmıştır. Alanyazından anlaşılacağı üzere, denetimin amacına ulaşması ve eğitimdeki kalitenin ve verimin artması için öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını bilmesi gerekmektedir. Holland (2009), kurum yöneticilerinin denetimdeki temel rollerini iki ana başlık altında toplamaktadır: Öğretmenin öğretimdeki etkililiğini ölçmek ve öğretmenin mesleki gelişim önceliklerinin neler olduğunu belirlemektir. Bu nedenle kurum yöneticisinden, "liderlik desteği vermesi, mesleki liderlik görevini yerine getirmesi, öğretmenin başarısını değerlendirmesi ve artış için planlama yapması, öğretmenin mesleki ilerleyişine destek olması ve onu yönlendirmesi" beklenmektedir. Bu anlamda, kurum yöneticilerinin kendilerine verilen öğretimi denetleme görevleri eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi ve eğitimden alınacak verimin yükselmesi açısından son derece önemlidir. Bu açıdan bakıldığında, bu çalışma, kurum yöneticilerinin öğretimin denetimindeki etkililiklerine ilişkin farkındalığı arttıracakı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın Amacı. Öğretimin denetimi, geri bildirim sistemiyle elde ederek, sistemin eksikliklerinin giderilmesinde ve geliştirilmesinde bu geri bildirimleri kullanmayı amaçlar (Başar, 1995, s.43). Günümüzde öğretmenlerin denetimi rolü kurum yöneticilerine yani okul müdürlerine bırakılmıştır. Bu çalışma, öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşlerini, Ankara ilinde seçilen kamu okullarında incelemeye yöneliktir. Bu çalışma, okullarda görev yapan müdürlerin, öğretmenleri denetleme hususunda,

öğretmenler tarafından ne kadar yeterli ve yetkin görüldüklerinin anlaşılması ve okullarda denetimle ilgili bazı sorunların daha iyi ortaya konulup iyileştirilmesi amacını taşımaktadır.

Bu araştırmanın amacı Ankara ilinde öğretmen nüfusu bakımından en yoğun olan 3 merkez ilçedeki (Çankaya, Keçiören, Yenimahalle) Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarında çalışan öğretmenlerin, öğretimin denetimi kapsamında kurum yöneticilerinin etkililiğine ilişkin görüşlerini incelemektir.

Araştırmanın Önemi. Öğretimin Türkiye’de 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede 6528 sayılı Kanun ile 14.03.2014 tarihinde değişiklik yapılması ile ilgili yönetmelik çıkarılmış ve öğretmenlerin öğretiminin denetimi rolü, kurum yöneticilerine yani okul müdürlerine verilmiştir. Okul müdürleri için hazırlanan denetim kılavuzunda “Öğretme-öğrenme sürecinde hedeflere ulaşılması, planlanan çalışmalar ile gerçekleştirilen faaliyetlerin birbirleriyle uyumluluğunu ve sapmalarını tespit ederek, giderilmesine ışık tutulması, öğretmenlerin karşılaştıkları mesleki problemlerde yardım ve rehberlikte bulunulması amacıyla üst yönetime görüş sunmak denetimin asıl görevi olup, bu görevin yerine getirilmesinde en önemli sorumluluk da okul müdürüne düşmektedir.” şeklindeki ifade bu durumu desteklemektedir (MEB, 2016b).

Okulların hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için, kurum yöneticilerinin denetimle ilgili görev ve sorumluluklarını bilmesi ve en uygun şekilde yerine getirmesi gerekmektedir (Bozkurt A., Yurdakul A. ve Kahraman Ü., 2016, s. 239). Bu çalışma okullarda görev yapan okul yöneticilerinin, öğretmenlerin öğretimini denetleme hususunda; öğretmenler tarafından ne kadar yetkili ve yetkin görüldüklerinin anlaşılması, okullarda denetimle ilgili bazı sorunların tespit edilip iyileştirilmesi açısından önemli olduğu söylenebilir. Araştırmanın, denetimle ilgili alanyazına katkı sağlaması beklenirken, okul müdürlerinin denetimsel yeterliliklerine ilişkin becerilerinin ortaya çıkması açısından ve Milli Eğitim Bakanlığında denetim ile ilgili düzenleyici görevlerinde bulunan kişilere de denetim faaliyetlerini düzenleme bakımından yardımcı olacağı öngörülmektedir.

Araştırma Problemi

İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin, kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi konusundaki etkililiklerine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?

Alt problemler. Bu çalışmada belirlenen bu problem cümlesinden hareketle aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Kurum yöneticilerinin;
 - a. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri,
 - b. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması,
 - c. Okul, aile ve çevre olanakları,
 - d. Yasal ve yönetsel metinlere ve Türk Milli Eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimine ilişkin etkililikleri ile ilgili, öğretmenlerin görüşleri nelerdir?
2. Kurum yöneticilerinin, öğretimin denetimi konusunda görevlerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri;
 - a. Cinsiyete,
 - b. Branşa,
 - c. Kurum Türüne,
 - d. Öğrenim Durumuna,
 - e. Mesleki Kıdeme,
 - f. Okuldaki Çalışma Süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Sayıtlar

Bu araştırmada aşağıdaki durumlar varsayılmıştır:

1. Kurum yöneticileri, ders denetim görevlerini yerine getirmektedir.
2. Araştırmaya katılan ilkökul, ortaokul ve lise öğretmenleri, araştırma için kullanılan ölçme aracını yansız ve içtenlikle cevaplandırmışlardır.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırma 2017-2018 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.

2. Araştırma Ankara iline bağlı öğretmen nüfus yoğunluğu en çok olan 3 merkez ilçedeki (Çankaya, Keçiören, Yenimahalle) kamu kurumlarında çalışan ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenleri ile sınırlıdır.

3. Araştırmada öğretmenlere yöneltilen maddeler, Devlet Memurları Sicil Yönetmeliğinin memurlarda ve bir devlet memuru olarak öğretmenlerde aradığı özelliklerle ilgili göstergeler çerçevesinde Prof. Dr. Hüseyin Başar tarafından geliştirilen “Öğretmenlerin Değerlendirilmesi” anketindeki (Ek-C) etkinliklerle sınırlıdır (Başar, 1988).

Tanımlar

Denetim. Genel olarak kamuda, özel ve tüzel kişiliği bulunan kurum ve kuruluşlarda yapılmakta olan işlerin; kaynak, imkan ve şartlar dikkate alınarak, yasal çerçeve ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçütlere göre karşılaştırma yapabilme, ulusal standartlara ve planlanan esaslara göre durumunu ortaya koyma, giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunma, değişim ve gelişim için misyon ve vizyon kazandırmaya ilişkin öneriler getirme sürecidir (MEB, 2016b).

Öğretimin Denetimi. Genel denetimler sırasında veya bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenlerin kendi alanlarındaki yetiştiklikleri, göreve bağlılıkları, çalışmaları, öğretim metotlarını uygulamadaki yeterlilikleri, Milli Eğitim Temel Kanununda öngörülen hedeflerini; ulaşılması yönündeki çabaları, öğrencilerin yetişme düzeyleri ve derslerle elde edilen sonuçların okuldaki eğitim ortamına ve çevreye yansımalarının araştırıldığı denetimdir (MEB, 1993).

Kurum. Milli Eğitim Bakanlığının merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatında yer alan birimler ile Bakanlığın denetimine tabi resmi ve özel, örgün ve yaygın eğitim kurumlarını ifade eder (MEB, 2017a).

Kurum Yöneticisi. Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini 657 sayılı Kanunun 88 inci ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 37'nci maddelerine göre ikinci görev kapsamında yürütenleri ifade eder (MEB, 2017b).

“Öğretmenlerin Değerlendirilmesi” Anketi. Devlet Memurları Sicil Yönetmeliğinin memurlarda ve bir devlet memuru olarak öğretmenlerde aradığı özelliklerle ilgili göstergeler çerçevesinde Prof. Dr. Hüseyin Başar tarafından geliştirilen ve kullanımı için izin alınan, öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiğine ilişkin görüşlerini incelemek amacıyla kullanılan veri toplama aracıdır.

Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri Alt Boyutu. Kurum yöneticilerinin öğretimin denetiminde öğretmen görüşleri ölçeğinin 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17. maddelerinin oluşturduğu boyuttur.

Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması Alt Boyutu. Kurum yöneticilerinin öğretimin denetiminde öğretmen görüşleri ölçeğinin 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25. maddelerinin oluşturduğu boyuttur.

Okul, Aile ve Çevre Olanakları. Kurum yöneticilerinin öğretimin denetiminde öğretmen görüşleri ölçeğinin 28, 29, 30, 31. maddelerinin oluşturduğu boyuttur.

Yasal Ve Yönetmeliklere Ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunlukları. Kurum yöneticilerinin öğretimin denetiminde öğretmen görüşleri ölçeğinin 26, 27, 32, 33. maddelerinin oluşturduğu boyuttur.

Bölüm 2

Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar

Araştırmanın Kuramsal Temeli

Eğitim Denetimi ve İşlevleri. Eğitimde denetimin kendine özgü işlevleri vardır. Bu işlevler denetlenenler ve denetleyiciler tarafından açık bir şekilde bilindiğinde ve uygulandığında denetimden istenen sonuçlar alınır.

Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı tarafından hazırlanan ‘İlkokul/Ortaokul Rehberlik ve Denetim Rehberi’nde (MEB, 2016b) denetim şu şekilde tanımlanmıştır: “Genel olarak kamuda, özel ve tüzel kişiliği bulunan kurum ve kuruluşlarda yapılmakta olan işlerin; kaynak, imkân ve şartlar dikkate alınarak, yasal çerçeve ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçütlere göre karşılaştırma yapabilme, ulusal standartlara ve planlanan esaslara göre durumunu ortaya koyma, giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunma, değişim ve gelişim için misyon ve vizyon kazandırmaya ilişkin öneriler getirme sürecidir.”

Denetim amacına, yöntemine kuruluşuna bakmaksızın tüm örgütler için gereklilik taşıyan, evrensel bir işleyiş sürecidir. Denetimin işleyişi de, denetim kavramı da sosyal sistemin, denetim yaklaşım ve yöntemlerinin zaman içerisindeki değişimine bağlı olarak farklı tanımlamalarla şekillenmiştir (Nartgün, 2016, s. 43). Alanyazında eğitim denetimi ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. TDK ağ sayfasında denetim eğitim ve öğretim çalışmalarının yürürlükteki yasa, tüzük, yönetmelik ve genelgelere göre yapılıp yapılmadığının incelenmesi, yoklanması ve soruşturulması olarak tanımlanmıştır (TDK, 2018). Türk Eğitim Sisteminde denetim için değişik kavramlar kullanılmış olup bunlar; teftiş, tetkik, kontrol, denetleme, inceleme, soruşturma, denetleme, kontrol, inceleme, murakabe, tahkik, tahkikat, muayene gibi kavramlardır (Açıkgöz, 2001, s.107). Kamu yararı için davranışı kontrol yöntemi ve öncesinden belirlenmiş eğitim ve öğretim amaçlarının gerçekleştirme derecesini bulmaya yarayan bir gözetleme yoludur (Bursalıoğlu, 2002, s. 126). Unruh ve Turner (1970, s. 17; akt. Zepeda, 2016, s. 45) “öğretmenlerin mesleki büyümesini canlandıran, geliştiren ve ona değer biçen bir sosyal süreç”, Goldhammer (1969; akt. Zepeda, 2016, s. 45) ise denetimi,

“öğretmenlerin mesleki uygulamalarını değerlendirmeyi, öğretmenlerin diğer öğretmenleri denetleme arzusunu ve becerisini çoğaltmayı amaçlayan bir uygulama” olarak tanımlamıştır.

Denetim, eğitim sisteminin bir alt sistemi olmakla beraber, örgütsel etkililiğin yerine getirilebilmesi için denetimin, temel işlevlerini yerine getirmesi beklenir (Demir, 2004, s. 5). Lucio'ya göre, denetimin işlevleri şu şekilde sıralanabilir (Akt. Öz, 2003, s. 160):

1. Amaçları geliştirme işlevi
2. Düzen sağlama ve kontrol işlevi
3. Güdüleme işlevi
4. Öğretmenin eğitime katkı sağlama işlevi
5. Değerlendirme işlevi.

Yukarıda belirtildiği üzere, denetimin eğitim sistemi içerisinde önemli işlevleri bulunmaktadır. Denetçi de denetimi yerine getirirken, öğretmenlerin öğretmeni rolünü üstlenerek öğretmenlere yardımcı olmalıdır. Öğrencilerin istenilen bir öğretim yapmaları ve öğrenciler için uygun öğretim olanaklarının sağlanması için gerekli yardımda ve teşvikte bulunmak denetçinin başlıca görevidir (Öz, 2013, s. 161). Diğer bir bakış açısıyla ise denetçinin işlevleri rehberlik, koordinatörlük ve kaynaklık etmedir (Bursalıoğlu, 2002, s. 89)

Denetimin Amaçları. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri ne kadar yüksek olursa, etkililik oranları da o kadar artar. Örgüt içindeki amaçların belirlenmesi, yapılan etkinliklerde başvurulacak bir alanın oluşturulması ve daha yüksek verime ulaşma amacıyla iş ve eylem birliğinin oluşturulması için bir gerekliliktir. Bir örgütte amaçların belirlenmesi ile o örgütün işleyiş politikası, yöntem ve ilkeleri ile ilgili öncül durumlar belirlenmiş; hem de örgütün geleceğinin planlanması konusunda bir harita çizilmiş olur (Hicks, 1979).

Eğitimde denetimden beklenen amaç, yasalarla belirlenen eğitim-öğretimle ilgili ulaşılmak istenen hedeflerin ne derecede gerçekleştiğini saptamak ve bu hedeflere ulaşma yolundaki uygun değerlerin neler olduğunu belirlemektir. Bu sebepten dolayı, denetimin amaçları; sistemin, eğitimin ve eğitim kurumlarının amaçlarından bağımsız olarak belirlenemez (Aydın, 1993, s.17).

Milli eğitim Bakanlığının yayınladığı Okul Müdürü Ders Denetim Kılavuzu'nda denetimle ilgili şunlar belirtilmiştir (MEB, 2016a):

“1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun genel amaçlar ve temel ilkeleri doğrultusunda; Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen, rekabet gücü yüksek, bilgi çağı insanını yetiştirmek eğitim-öğretimin asıl hedefi olup bu hedefin gerçekleştirilmesindeki önemli mihenk taşlarından birisi de öğretmendir.

Gelişen ve değişen dünyada, emsalleriyle rekabet edebilecek insan gücünün yetiştirilmesinde baş mimar olarak kabul edilen öğretmenlerin, bu görevlerini tam olarak yerine getirebilmesi genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyon bilgilerinin hizmet süresince geliştirilmesi ve yenilenmesiyle mümkündür. Öğretmenlerin kendilerine biçilen bu misyonu gerçekleştirip gerçekleştiremediklerini, süreç içerisinde varsa hedeflerden sapmaları ve zorlukları belirleyerek, bunların giderilmesini sağlamak da ancak bilimsel ölçme yöntemleri ve denetimi ile mümkündür.

Öğretme-öğrenme sürecinde hedeflere ulaşılması, planlanan çalışmalar ile gerçekleştirilen faaliyetlerin birbirleriyle uyumluluğunu ve sapmalarını tespit ederek, giderilmesine ışık tutulması, öğretmenlerin karşılaştıkları mesleki problemlerde yardım ve rehberlikte bulunulması amacıyla üst yönetime görüş sunmak denetimin asıl görevi olup, bu görevin yerine getirilmesinde en önemli sorumluluk da okul müdürüne düşmektedir.”

Denetim, gelişime yönelik olan ve süreci biçimlendiren bir olgu olarak düşünüldüğünde, öğrencilerin en iyi şekilde öğreneceği ortamın ve öğretimsel etkinliklerin şartlarını oluşturabilmek için yapılan gözden geçirme faaliyeti olduğu söylenebilir. Bu süreç içerisinde durum saptanarak problemlerin ne olduğu belirlenir, çözmek için yeni yollar geliştirilir. Denetimi yapan kurum yöneticisi de hem deneyimli olduğu, hem de sınıfın ve okulun durumu ile ilgili bilgi sahibi olduğu için denetim sürecine de hâkim olacaktır (Fırıncioğulları, 2014, s.18). Denetimin amacı, sadece öğrenci başarı oranını yükseltmek değil, aynı zamanda öğretmenin hem öğretimsel hem de eğitsel becerilerini geliştirmektir. (Marzano, Frontier ve Livingston, 2011). Özer'e göre ise; denetimin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilki, örgüt içindeki dengeyi ve düzeni devam ettirmek, ikincisi ise eksiklikleri ve hataları düzeltme maksadıyla göstermek, bunların yinelenmesini engelleyerek örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamaktır (Özer, 1998, s. 145).

Denetimin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Marks, Stoops ve King-Stoops, 1985):

1. Kurumsal plan-programlarla, uygulamalar arasındaki farklılıkların neler olduğunu belirlemek,
2. Kurumsal etkinliklerin, çevresel ve toplumsal gereksinimleri karşılayacak şekilde planlanmasını sağlamak,
3. Kurumsal çıktıları niteliksel ve niceliksel olarak değerlendirmek, eksiklikleri belirlemek,
4. Kurumsal işleyişteki kusurları saptayarak düzeltme yollarını belirlemek ve ilgili kişilere tavsiyelerde bulunmak,
5. Kurumla ilgili gelişmeleri, yenilikleri takip ederek sonuçlarla ilgili araştırma yapılması, açıklanması ve yararlanılması konusunda kurum personeline yardımcı olmak,
6. Kurumsal iletişimin sağlıklı olması için, çalışmalar yaparak, iletişim ağlarını geliştirmek ve iletişimden kaynaklanan sorunları çözmek,
7. Örgütsel amaçlara ulaşmak için personelin güdülenmesiyle ilgili çalışmalar yapmak, bu çalışmalara ilgili tüm personelin katılmasını sağlamak,
8. Kurumsal denetimi, hizmet-içi eğitim aracı şeklinde kullanarak personelin yetiştirilmesi konusunda destek olmak,
9. Personelin kapasitesinin saptanarak kendisine en uygun alanda çalıştırılmasını sağlamak, personele geliştirebileceği yönleri ile ilgili tavsiyelerde bulunmak,
10. Kurum içi çalışmalarını tarafsız olarak değerlendirmek, başarılı ve yetenekli personelin terfisi konusunda yönlendirmelerde bulunmak,
11. Kurumsal hedeflerin ve politikaların neler olduğuna dair açıklık getirmek, bunlara ulaşmak için ilgili kişilere yardım etmek,
12. Personelin yasadışı faaliyetlerde bulunmaları durumunda ön bir inceleme yapmak, konuyla ilgili yazılı belge düzenleyerek konuyu ilgili kişilere aktarmaktır.

Bu görüşler ışığında; birlikte ve işbirliği içinde çalışma, rehberlik etme, tamamlayıcı-birleştirici görev üstlenme denetim aracılığı ile eğitim-öğretim

etkinliklerindeki sorunların giderilmesine, eksikliklerin tamamlanarak geliştirilmesine yardımcı olur, denilebilir.

Denetim İlkeleri. Örgütsel amaçların gerçekleşmesi ancak belli ilkelere uyulması ile mümkündür. İlkeler, bir örgütün iskeletini oluşturan temel görüşlerdir. Bu görüşler, kurumlarda kuralları tanımlayan, yönetsel düşünmeyi, yorumlamayı, eleştirmeyi, kılavuzluk etmeyi sağlayan, yönetici ve yönetilenler tarafından doğru olarak kabul gören görüşlerdir (Açıkalin, 1980, s.18).

Eğitim denetimi, özel olarak hazırlanmış eğitim kurumlarında eğitimin gerçekleşmesi için gereken şartların düzenlenmesini sağlar. Denetimin amacına ulaşması da ancak belli denetim ilkelerine uyulması şartı ile gerçekleşir. Denetim, eğitimin amaçlarına ulaşması için hizmet eden bir etkinliktir. Eğitim amaçları ile beraber denetim ilkelerinin bilinmesi, denetimin etkililiğini artırır. Tüm bunlara dayanarak, ülkemizde eğitim kurumlarındaki etkililiğin sağlanması açısından, eğitim amaçlarının gerçekleşmesi ancak; denetimin amaçlarına ulaşması ve bu amaçların gerçekleşmesinin temelini oluşturan denetim ilkelerine uygun bir denetimin yapılması ile mümkündür (Gökçe, 1994a, s. 77).

Eğitim kurumlarının denetlenmesinde, eğitim kurumlarının amaçlara ulaşılabilmesi için aşağıdaki denetim ilkelerine uyulmalıdır (Başar, 2000, s. 10-12):

1. Amaçlılık
2. Planlılık
3. Süreklilik
4. Nesnellik
5. Bütünlük
6. Durumsallık
7. Açıklık
8. Demokratiklik

Denetimin amaçlılık ilkesi gereğince; denetim öncesi amaçlar saptanmalı, eğitim sürecinin tamamını değerlendirmeyi amaçlayan bir planlama yapılmalıdır. Denetleme sonucunda ortaya çıkan sonuçların daha nesnel olabilmesi için, denetimin sürekliliği esastır. Eğitim kurumlarında kurum yöneticileri belli aralıklarla

sürekli denetimin yapılmasını sağlayarak, yapılan denetimin geçmiş ve gelecek denetimlerle ilişkilendirilmesine ortam hazırlar.

Denetimde hata payının minimuma indirilmesi için tarafsız davranmak, nesnel ölçütlerden yararlanmak, bilimsel bilgilere başvurmak, mevzuata uygun denetim yapmak, duygusallıktan uzaklaşmak gerekir. Doğru ve eksiksiz bilgiyle yapılan denetim, bütün hakkında değerlendirme yapılmasına da olanak tanır.

Denetimde, duruma ait koşulların gözetilmesi denetim ilkelerinden biridir. Öyle ki; aynı ilçenin farklı köylerinde bile eğitim kurumları ve çevre olanakları farklılık göstermektedir. Bu nedenle denetimde durumun getirdiği koşullar dikkate alınmalıdır. Denetimin amacına ulaşması için denetlenen de, denetleyen de gizliliğin yerini açıklık ilkesine bırakmalıdır. Bu, ayrıca nesnellik ilkesinin de bir önkoşuludur. Çağdaş denetim anlayışının gereği olarak denetimde demokratiklik ilkesinin benimsenmesi, hem kişilerin kendilerini özgürce ve baskıdan uzak bir şekilde ifade etmelerini sağlar; hem de denetlenenlerde özdenetimin oluşmasına kapı açar.

Denetim ilkeleri yukarıda görüldüğü gibi birbirleriyle etkileşim halindedir ve birbirlerinden bağımsız düşünülmemelidirler.

Eğitim kurumlarında daha etkili eğitim-öğretim ortamının oluşması için düzenlenmesi ve uygulanması gerektiği düşünülen denetim ilkeleri şunlardır (Aydın, 2014, s.13-16):

1. *Denetim, amaçlı girişimdir.*
2. *Çağdaş denetimde demokratik liderlik vardır.*
3. *Çağdaş denetimde hareket noktası var olan yapı ve koşullardır.*
4. *Çağdaş denetimi öğrenme ve öğretme ortamını bütün olarak alır.*
5. *Çağdaş denetimi programının hareket noktası, eğitimin ivedi sorunlarıdır.*
6. *Çağdaş eğitim denetimi işbirliğine dayanır.*
7. *Çağdaş eğitim denetimi grup yaklaşımını öngörür.*
8. *Çağdaş eğitim denetimi ile sorumluluk paylaşılır.*
9. *Çağdaş eğitim denetimi modelleştirilmiş süreç değildir.*
10. *Çağdaş eğitim denetimi öğretmenlere kendilerini kanıtlama olanağı tanır.*

11. *Çağdaş eğitim denetimi programında süre ve süreklilik vardır.*
12. *Çağdaş eğitim denetimi bireysel farklılıklara inanır.*
13. *Çağdaş eğitim denetimi olumlu insan ilişkileri yaklaşımı izlenir.*
14. *Çağdaş eğitim denetimi ile etkileşim önemlidir.*
15. *Çağdaş eğitim denetimi ile başarıda görüş birliğinin önemine inanılır.*
16. *Çağdaş eğitim denetimi ile sürekli bir araştırma geleneğine inanılır.*

Denetim belli ilkelere dayandırılıyor olmalıdır (Gökçe, 1994b, s. 76-77). Bu ilkelerin hem denetleyiciler, hem de denetlenenler tarafından açık ve net olarak bilinmesi ve uygulanıyor olması gerekir ki; denetimden istenen sonuçlar alınabilsin. Rehberlik ve denetim faaliyetleri ile ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde rehberlik ve denetim ilkeleri aşağıdaki gibi verilmiştir (MEB, 2017a, s. 47):

1. Bireysel ve kurumsal farklılıklar ile çevresel faktörleri dikkate almalıdır.
2. Yol gösterici ve önleyici rehberliği öne çıkararak düzeltmeyi, iyileştirmeyi ve geliştirmeyi esas almalıdır.
3. İyi uygulama örneklerini yaygınlaştırmalıdır.
4. Sistemin risk alanlarının belirlenmesini ve giderilmesini sağlamalıdır.
5. Usulsüzlük ve yolsuzlukları önlemelidir.
6. Açık, şeffaf, eşit, demokratik, bütüncül, güvenilir ve tarafsız olmalıdır.
7. İşbirliğini ve katılımı esas almalıdır.
8. Başarıyı ön plana çıkarmalı, teşvik etmeli ve ödüllendirmelidir.
9. Bilimsel ve objektif esaslara dayalı olmalıdır.
10. Etkili, ekonomik ve verimli olmalıdır.

Denetim hizmetini yürütenlerin daha tutarlı olması ve etkili bir denetimin gerçekleşmesi için belli ilkelere, önermelere ve kuramlara dayanması gerekir (Başar, 1988). Başar (1988), Aydın (2014) ve Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliğine (2017a) göre belirlenen denetim ilkelerinin de özünde benzer nitelikler taşıdığı ve bu ilkelerin ortak paydalarının da 'amaçlılık, demokratiklik, bilimsellik, planlılık, bütünsellik, süreklilik, işbirlikçilik' olduğu söylenebilir.

Denetim Türleri. Ülkemizde eğitim ve öğretim, öğretim veren kurumlarda devlet tarafından istihdamı yapılmış öğretmenler tarafından sürdürülmektedir. Türk Milli Eğitiminin düzenlenmesinde temel olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, kapsamı, amaçları, görevleri, öğretmenlik mesleği, devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumlulukları, gözetim ve denetim sorumluluğu 1739 Sayılı Yasa ile belirlenmiş olup Milli Eğitim Bakanlığına devredilmiştir (MEB, 1973).

Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığının yayınladığı Maarif Müfettişleri Görev Standartları'na göre denetim şu şekilde gruplandırılmıştır (MEB, 2016c):

1. Okul/Kurum Denetimi
2. Personel Denetimi
3. Mucipli Ders Denetimi
4. Sınav Denetimi
5. Kurs ve Seminer Denetimi

Denetim türleri kurum denetimi ve ders denetimi olarak iki grup altında toplanmıştır (Taymaz, 2011, s. 30). Kurum denetimi ile yönetimin denetimi; ders denetimi ile de öğretimin denetimi karşılığında kullanılabilir (Balcı, 2005, s. 49).

Kurum Denetimi. Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığının yayınladığı Maarif Müfettişleri Görev Standartları'na göre kurum denetimi şu şekilde tanımlanmıştır (MEB, 2016c):

'Okul/kurumların eğitim-öğretim etkinlikleri ile yönetim çalışmalarının, yürürlükteki yasal metinler çerçevesinde uygunluk ve verimlilik açısından durumunun saptanması, personelin iş başında yetiştirilmesi, eğitim hedef ve amaçlarına ulaşma düzeyinin tespiti ve göreve uyumlarının artırılması amacıyla üç yılda bir periyodik olarak yapılan okul ve kurumların denetim etkinliklerinin bütünüdür.'

Kurum denetimi, eğitim örgütlerinin nasıl yönetildiği ile ilişkilidir (Başar, 1993, s. 82). Denetçi, kurum denetimi sırasında, Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığının yayınladığı Maarif Müfettişleri Görev Standartları'na

göre, aşağıda belirlenen hususları denetim plan-programına göre birlikte ya da ayrı ayrı denetlemekle yükümlüdür (MEB, 2016c):

a. Uygunluk Denetimi: Denetlenen birimin faaliyet ve işlemlerinin ilgili kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata uygunluğunun incelenmesi ve değerlendirilmesidir.

b. Performans Denetimi: Denetlenen kurum veya personelin, önceden yapılan planlar ve belirlenen esaslar çerçevesinde, yapılan işleri öngörülen hedeflere ne ölçüde uygun gerçekleştirdiği ve belirlenen ölçütler doğrultusunda görevlerini hangi düzeyde yerine getirdiği, nicelik ve nitelik itibarıyla ölçülür.

c. Mali Denetim: Denetlenen birimin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerine ilişkin hesap ve işlemlerinin doğruluğunun; mali faaliyet, mali yönetim ve kontrol sistemleri ile mali tabloların güvenilirliğinin, yolsuzluk ve usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayışla incelenmesi ve değerlendirilmesidir.

d. Bilgi İşlem Sistemi Denetimi: Bakanlığın bilgi işlem sisteminin (MEBBİS) sürekliliği ve güvenirliliği değerlendirilir. E-okul sistemi üzerindeki bilgilerin doğruluğu ve güncelliği incelenir.

e. Sistem Denetimi: Bakanlığın merkez, yurt içi ve yurt dışı teşkilatı ile bağlı ve ilgili kuruluşların teşkilat yapısı, görev standartları, iş akış süreçleri, iç kontrol sistemleri ve insan kaynakları politikaları ve diğer unsurların bir bütün olarak kuruluş amaçlarına uygun olup olmadığı değerlendirilir.

Eğitim etkinliklerinin amacına ulaşması için, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin eğitim kurumlarına iletilmesi, kurumların çalışmasını güçlendiren ve zayıflatan yönlerinin tespit edilip önlemlerin alınması, kurumdaki madde ve insan unsurlarından istenilen verimin alınması konusunda kurum denetiminin önemi yadsınamaz (Taymaz, 1997, s. 129).

Öğretimin Denetimi. Türkiye’de 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede 6528 sayılı Kanun ile 14.03.2014 tarihinde yapılan değişiklik ile denetim sisteminde önemli değişiklikler yapılmış olup eğitim kurumlarında öğretimin denetiminin kurum yöneticileri tarafından yapılmasına karar verilmiştir. Kurum yöneticileri için hazırlanan öğretimin denetimi kılavuzunda, öğretimde hedeflere ulaşılması, hazırlanan planlar

ve faaliyetler arasındaki uyumun ve sapmaların tespiti, düzeltilmesi, öğretmenlerin mesleki problemlerinin giderilmesi amacıyla rehberlikte bulunulması, üst yönetime fikir beyan edilmesi amacıyla sorumluluk kurum yöneticisine düşmektedir, denilmektedir (MEB, 2017).

Ben M.Harris'e göre öğretimin denetimi, öğrencinin öğretimsel gelişimini arttırmak amacını taşıyarak okulun düzenini korumak ve geliştirmek yoluyla, öğretim sürecine etki edecek şekilde okuldaki tüm personeli kapsayacak şekilde yapılan uygulamaların tümüdür (Aydın, 1984, s. 46).

Her eğitim kurumunda farklılık gösterse de öğretimin denetimine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tip örgütsel gereksinimin netlik kazanmaması dahilinde Goldhammer, Anderson ve Krajewski'ye (1969) kaybeden kesim, öğrenciler olacaktır (Aydın,1984, s. 83).

Öğretimin denetiminde yılda en az 2 kez kurum yöneticileri tarafından doldurulan "Ders Denetim Raporu" formu kullanılır (Ek-A).

Öğretimin Denetiminin Amacı. Klinik denetimin kurucularından Goldhammer ve Cogan (1973) denetimin temel amacının öğretmenleri desteklemek ve meslektaşlar arasında işbirliğinin gelişmesini sağlamak olarak ifade etmiştir (Akt. Zepeda, 2016, s. 45). Goldhammer ve Cogan denetmen ve öğretmen ilişkisini, meslektaş ilişkisi olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşım ışığında denetmen, bir üst konumdaki yardımcı, değerlendirici rolünü üstlenerek denetimin geliştirici yönüne katkı sağlayarak amaca ulaşmayı kolaylaştıracaktır (Akt. Zepeda, 2016, s. 45).

Denetimle ilgili yapılan çalışmalar sonucunda ilk ve ortaöğretim okullarının çoğunda, denetimde değerlendirme notlarının öğretimin denetiminin asıl amaçlarının önüne geçtiğini, denetim ve değerlendirmenin yer değiştirdiğini göstermiştir (Sullivan ve Glanz, 2015). Okullarda değerlendirme yapmanın amacı, yasal ilkelerin ve eğitim politikalarının gerekliliklerini uygulamak, değerlendirilen öğretmenlere not vermektir. Bu şekilde sadece değerlendirmeye yönelik olan denetim asıl amaçlarına ulaşmaktan uzaklaşacaktır. Oysaki; denetimin amaçları aşağıda maddeleri destekler nitelikte olmalıdır (Zepeda, 2016, s. 46-47):

- Öğretmen ve denetçi arasında bire bir iletişimin sağlanması, ilişkilerin geliştirilmesi (akt. Zepeda, Acheson ve Gall, 1997; Bellon ve Bellon, 1982; Goldhammer, 1969; McGreal,1983),

- Denetlenen taraf için de denetleyici için de sürekli öğrenme (akt. Zepeda, Mosher ve Purpel, 1972),
- Denetim sonucunda öğretmenin mesleki gelişimine, dolayısıyla öğrenci öğrenmesine katkı sağlaması (akt. Zepeda, Blumberg,1980; Cogan,1973; Harris, 1975),
- Hem örgütün kendisine, hem de örgüt üyelerinin gelişimine katkı sağlaması (akt. Zepeda, Pajak, 1993),
- Öğretmenlere, öğrencilere ve her iki tarafın da öğrenmesine katkı sağlayıp gelişimsel bir değişim sağlaması (akt. Zepeda, Sergiovanni ve Starratt, 1998),
- Edinilen bilgilere dayalı gerekçeli kararların oluşması (akt. Zepeda, Bellon ve Bellon, 1982),
- Öğretimin işleyişine, öğretim değişkenlerine ve sınıf içi sosyal ortama güvenin oluşmasına uygun şekilde olmalıdır (akt. Zepeda, Costa ve Garmston, 1994).

Ders denetiminin amaçları, denetimin genel amaçları içerisinde sayılmakta olup aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Taymaz, 1997, s. 146-147):

- Öğretimdeki başarı ile ilgili bilgi edinmek,
- Öğretmenin özellikle olumlu kişisel özelliklerini saptamak,
- Öğretmenin eksik taraflarını saptayarak eksiklikleri giderici telkinlerde bulunmak,
- Öğretmenleri görevleri ile ilgili yol göstermek ve onları isteklendirmek,
- Öğretimde okul içinde kolektif çalışılmasını sağlama,
- Öğretmenlerin denetim programlarına olan güvenilirliklerini arttırmak,
- Öğretmenlerin kendilerinin geliştirdikleri öğretim yöntemlerine katkı sağlamak,
- Öğretimin amacına ulaşması için izlenecek yolları tespit edip uygulamada birlikte çalışmak,

- Okuldaki başarıyı ölçmede kullanılan araçların ve değerlendirme yöntemlerinin bilimsel olmasına yardımcı olmak,
- Öğretmenlerin sorun çözme becerilerinin gelişmesine yardım etmek.

Tüm bu görüşler ışığında, öğretimin denetiminde asıl amacın, öğretimin etkililiğini özellikle öğretmen desteğiyle arttırarak öğretimin geliştirilmesine ve eksik yanlarının tespit edilip sorunların giderilmesine katkı sağlamak olduğu söylenebilir.

Öğretimin Denetiminde Göz Önünde Bulundurulacak Noktalar. Peterson, denetimle değerlendirme arasında bağ kurulabilmesi için öğretmenlerin öğretim etkinliklerinin kurum yöneticisi tarafından değerlendirilmesi sürecinde kurum yöneticilerinin aşağıdaki 12 yönelimi dikkate almaları gerektiğini vurgulamıştır (Akt. Zepeda, 2016, s. 49-50):

- Öğretimin denetimindeki amacın mevcut olan iyi ve uygun öğretimi arayıp bulmak, belgelemek ve tasdik etmek olması gerektiğini belirtilmelidir.
- Değerlendirme sırasında olumlu durumları göz önüne alınmalıdır.
- Değerlendirmenin merkezinde öğretmen olmalıdır.
- Öğretmenin performansını değerlendirirken başka kişilerden de yardım alınmalıdır.
- Değerlendirme sonucunda yöneticinin öğretmenle ilgili kesin yargıya varılması engellenmelidir.
- Değerlendirme sonucunda ulaşılan yargıları belirtirken veri kaynaklarının birden fazla olmasına özen gösterilmelidir.
- Öğrenci başarısı ile ilgili veriler de mümkünse değerlendirmede kullanılmalıdır.
- Öğretimle ilgili yargıları bildirirken kullanılan kaynaklar çeşitli olmalıdır.
- Zaman ve kaynakların kullanımı iyi bir öğretimi saptamaya yönelik şekilde olmalıdır.
- Değerlendirme için yapılacak araştırmalar doğru ve tutarlı bir yönde kullanılmalıdır.
- Değerlendirmenin sosyolojisi, çevreye etkisi de göz önüne alınmalıdır.

- Değerlendirme çıktıları, öğretmenin mesleki dosyasının geliştirilmesine yardımcı olacak şekilde, değerlendirme sonuçlarını toplu olarak bildirerek öğretmenin yükselmesine katkı sağlamaya yönelik olarak düzenlenmelidir.

Öğretim Denetimi Süreçleri. Adams-Dickey'e göre, denetimin etkililiği sürecin doğru planlanması ile doğrudan ilişkilidir. Denetim ancak planlı olduğu takdirde birleştirici bir güce sahip olur. Denetime katılma ilkesi, plan ve işbirliği ilkelerini takip eder. Öğretmene yer verilmeyen bir denetim süreci hem katı, hem de kısır bir eylem olma niteliği taşır (Akt. Bursalıoğlu, 2002, s. 131).

Denetleme süreci 3 başlık altında ele alınabilir:

- *Durum Saptama.* Durum saptama, mevcut durumu, fotoğrafını çekiyormuş gibi ele alma, amaç-sonuç bağına kurma amacıyla veri toplama süreci olarak tanımlanabilir. Klasik denetim anlayışında 'yönetme ve egemen olma' anlamlarına da gelir. Denetimin bu ilk basamağında denetimin teknik yönleri kadar insani yönleri de göz önünde bulundurulmalıdır (Başar, 2000, s. 5).
- *Değerlendirme.* Değerlendirme, saptanan durumun bir ölçütle karşılaştırılarak değer yargısında bulunulması şeklinde tanımlanabilir. Değerlendirmenin gerçekleşebilmesi için öncelikle mevcut durumla ilgili veri toplanmalı, değerlendirilecek olan veriler saptanmalıdır (Başar, 2000, s. 5). Değerlendirmede amaç, başarıyı yansız olarak tespit edebilmektedir. Değerlendirme öncesinde araştırma, sonrasında ise düzenleme yapılmalıdır. Yansız bir değerlendirmenin gerçekleşebilmesi için değerlendirme ölçüsünün önceden hazırlanmış olması şarttır. Değerlendirme, değerlendiren kişi ile değerlendirilen arasındaki etkileşimle ilişki olduğu için, değerlendirilene bu eyleme katılma imkânı sağlanmalıdır. En nihayetinde değerlendirmenin amacı kanıtlamaya değil, geliştirmeye yönelik olmalıdır (Bursalıoğlu, 2000, s. 125).
- *Düzeltilme ve Geliştirme.* Denetim eylemlerinin ağırlığını oluşturan denetimin sürecinin bu son ögesi, değerlendirme ile ortaya çıkan "eksikliklerin tamamlanması, yanlışların doğruya dönüştürülmesi, amaç ve planlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi süreç ve sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılması" nı kapsar (Başar, 2000, s. 6).

Düzeltilme aşaması, düzeltililecek olan duruma (kapsamına, önemine, zamana ve olanaklara) göre farklılık gösterir. Örneğin, düzeltilmenin gerçekleşebilmesi için öğretmenin bir akademik yayını okuması yeterli geliyorsa, öğretmen o yayını okuduktan sonra, kurum yöneticisi denetlemeyi tekrarlar. Kurum yöneticisi, düzeltilmenin, konuya vakıf olan başka bir öğretmenden alınacak destekle düzeleceğini düşünüyorsa, bu beraber çalışma neticesinde denetim, kurum yöneticisi tarafından tekrarlanır. Düzeltilme, okulun olanaklarının yetmediği bir noktada ise kurum yöneticisi, öğretmeni hizmet-içi eğitim faaliyetine yönlendirebilir. Bu faaliyet bitiminde ise denetimi tekrarlar (Başar, 2000, s. 7).

Kurum yöneticilerinin denetim sürecindeki davranışları, öğretmeni güdüleyici nitelikte olmalı, moral verici, olumlu tutum geliştirmeye yardımcı, yıkıcı olmak yerine yapıcılıktan yana, hem bireyi, hem örgütü geliştirici nitelikte olmalıdır. Değerlendirmenin amacının düzeltip geliştirmeyi sağlamak olduğu unutulmadığı takdirde okul dinamik bir yapıya kavuşur.

Kurum yöneticisi, uyguladığı yönetim süreçlerinin değerlendirmesini yapabilecek düzeyde bilgi ve beceriye sahip olmalıdır. Değerlendirme öncesi araştırma, veri toplama ve yeniden düzenleme aşamalarını gerçekleştirebilmesi için araştırma ile örgüt alanlarında yetkin olması gerekmektedir. Bunun dışında kurum yöneticisinin personelini değerlendirme sorumluluğu bulunmaktadır. Özellikle görev yaptığı okuldaki öğretmenlere danışmanlık yapma ve rehberlik etme olanağı, bir denetçininkinden daha fazladır. Her kademedeki eğitim kurumlarında hizmet için eğitim önem arz eden bir konu haline gelmiştir. Kurum yöneticisi, ancak bu tür yetiştirme olanaklarını öğretmenlerine sunduktan sonra, onları değerlendirme hakkına sahip olur (Bursalıoğlu, 2000, s.133).

İlkokul, Ortaokul Ve Liselerde Kullanılan Ders (Öğretim) Denetimi Formu. Öğretmenin sınıf içinde yaptığı etkinliklerin düzenli ve planlı olarak gözlemlenmesi ve gözlem sonuçlarının kâğıda aktarılması için hazırlanan formdur. Bu formlar, öğretmenlerin sınıf içinde yaptığı etkinliklerin, öğretimsel gözlem sonuçlarının ölçeğe uygun ve sistemli bir şekilde yazılması ve değerlendirmeye yardım etmesi sebebiyle kullanılır. Kurum yöneticisi, öğretimin gerçekleştiği sırada, öğretmenin öğretim becerisi ve kurallara uygun davranıp davranmadığı konusunda önceden hazırlanan kuru bareme göre puanlama yapar. İşaretlenen sayısal değerlerin toplanması yapılarak gözlem sonunda, başarı puanlaması yapılır (Taymaz, 1984,

s.15). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan ders denetim kılavuzunda bulunan ve öğretmenler için doldurulması gerekli, “Ders Denetim Raporu”nun (EK-A) yılda 2 kez kurum yöneticilerince doldurulması istenmektedir (MEB, 2016, s. 6). Bu tip formların doldurulmasındaki amaç, gözlenen öğretmenin yetkin olduğu ve olmadığı konuların saptanması ve bu konuların düzeltilip geliştirilmesidir.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan ders denetim kılavuzuna göre; öğretmenin denetlenmesi, ders içi etkinlikler ve diğer etkinlikler olmak üzere iki bölüm altında gerçekleşir (MEB, 2016, s. 2):

Ders içi etkinlikler;

Okul Müdürü

- *Öğretmenle birlikte dersin işleneceği mekâna gider; öğrencilerin tümünü görebileceği uygun bir yerde oturur/durur. Ders süresince öğretmen ve öğrencilerin dikkatini bozacak davranışlardan kaçınır. Öğretmen ve öğrencilere müdahale etmez; ders ortamının doğallığını korur. Gerekirse değerlendirmesine esas olmak üzere kısa notlar alır.*
- *Gerek gördüğünde; dersin sonuna doğru öğrencilerin bilgi düzeyini ölçücü sorular sorar ve ders sonunda gecikmeye meydan vermeden öğretmenle birlikte çıkar.*
- *Öğretmenin sınıf içi etkinlikleri izlenirken, denetimden sonra da öğretmenin aynı okulda görevine devam edeceği gerçeğinden hareketle görülen olumsuzluklarla ilgili olarak öğretmeni rencide edici konuşma, tutum ve davranışlardan kaçınır. İzlenen konularla ilgili olarak varsa gördüğü bireysel eksiklikleri müfettiş çalışma odasında paylaşır.*

Diğer etkinlikler;

- *Zümre toplantı tutanaklarını,*
- *Ünitelendirilmiş yıllık ve ders plânlarını,*
- *Yazılı sınav evrakını,*
- *Değerlendirilmiş performans ve proje ödevi örneklerini,*
- *Not çizelgelerini,*

- *Ders Dışı Eğitim çalışmalarını (egzersiz planı ve uygulamaları ile ilgili kayıtlar),*
 - *Varsa sosyal etkinlik ve rehberlik çalışmalarına ilişkin belgeleri,*
- Inceleyp değerlendirir.*

Öğretimin niteliğinin geliştirilmesi, eğitim kurumlarının temel işlevi olarak görülmektedir. Öğrenci davranışlarındaki değişikliklerin öğretim yoluyla öğrencilere bilgi ve beceri kazandırılarak gerçekleşeceği düşünülür. Eğitim kurumlarındaki işleyen yönetim anlayışı, kişinin ve toplumun ihtiyaç duyduğu öğrenciyi yetiştirmek üzere planlanan öğretimin düzeltilmesi ve geliştirilmesi şeklindedir. Öğretimde başarıya ulaşmak, öğretim için uygun ortamın hazırlanmasına, ihtiyaçların giderilmesine ve kurum personelinin planlı ve düzenli çalışması ile doğrudan ilişkilidir. Bir eğitim kurumunda eğitim etkinlikleri, önceden hazırlanan planlara uygun olarak, amaçlarına ulaşmaları gayesi ile yürütülür. Planın bir boyutu, öğretim planlarının ve programlarının uygulanmasıdır. İlkokul, ortaokul ve liselerde öğretim yapılırken bütün öğretmenlerin Milli Eğitim Temel Kanununda ve öğretim programlarında yer alan amaçlar doğrultusunda hareket ederek programlara uygun biçimde etkinlikte bulunmaları gerekmektedir (Taymaz, 2009, s. 179-180)

İlkokul, Ortaokul ve Liselerde Öğretimin Denetimin Kurum Yöneticilerine Verilmesi ile İlgili Yasal Dayanaklar. 24.05.2014 tarihinde yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği”nin 59. Maddesinde müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri ile ilgili olarak “652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 17’nci maddesinde belirtilen görevleri yapar” denilmiştir. 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ilgili maddesinde öğretmen denetimini maarif müfettişlerinin gerçekleştireceği hususuyla ilgili herhangi bir ifade yer almamaktadır. Müfettişler ancak gerekli görürlerse öğretimin denetimi görevlerini yerine getirecekler, bunun dışında düzenli bir şekilde öğretimin denetimi görevini yerine getirmeyecekler, kendilerine atfedilen kurum denetimi görevini yapmaya devam edeceklerdir (Yeşil ve Kış, 2015, s. 29)

Türkiye’de 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede 6528 sayılı Kanun ile 14.03.2014 tarihinde yapılan değişiklik ile denetim sisteminde önemli bir değişikliğe gidilerek

eğitim kurumlarının denetiminin 3 yılda 1 yapılmasına ve saptanan düzeltme ve geliştirmeye açık alanlarla ilgili gelişim planlarının yapılmasına ve öğretmenin denetiminin kurum yöneticileri tarafından yapılmasına karar verilmiştir (Bozkurt A., Yurdakul A. ve Kahraman Ü., s. 240). Kurum yöneticileri için hazırlanan ders denetim kılavuzunda “öğretme-öğrenme sürecinde hedeflere ulaşılması, planlanan çalışmalar ile gerçekleştirilen faaliyetlerin birbirleriyle uyumluluğunu ve sapmalarını tespit ederek, giderilmesine ışık tutulması, öğretmenlerin karşılaştıkları mesleki problemlerde yardım ve rehberlikte bulunulması amacıyla üst yönetime görüş sunmak denetimin asıl görevi olup, bu görevin yerine getirilmesinde en önemli sorumluluk da okul müdürüne düşmektedir” denilmektedir (MEB, 2016a, s. 1).

Kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi görevi 2508 sayılı Tebliğler Dergisinin 13. Maddesinde “Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik eder ve bu konuda gerekli tedbirleri alır. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin derslerini ve diğer faaliyetlerini yakından izler.” şeklinde ifade edilmiştir.

Yukarıda verilen bilgiler ışığında, ülkemizde eğitim kurumlarının ve kurumlarda gerçekleştirilen öğretimin denetiminin yasalar kapsamında bulunduğu görölmektedir.

Etkili Bir Denetim İçin Yapılması Gerekenler. Denetimin etkili olması için denetçinin yetkin bilgiye sahip olmasının yanı sıra iyi iletişim kurabilmesi ve teknik becerilere sahip olması gerekir (Glickman, 1985, s.7). Başarılı bir denetim süreci geçirmek için yapılması gerekenler aşağıda belirtilmiştir (Memişoğlu, 2001, s. 23-24):

- Denetim amaçları belirlenerek planlanmalı, rastgele, plansız denetim uygulamalarından uzak durulmalıdır.
- Daha önceden gerçekleştirilmiş olan denetimin sonuçları göz ardı edilmemelidir:
- Denetim sürecinin ilk aşaması olan durum saptamayla başlangıç yapılmalı, sonrasında düzeltme ve geliştirme aşamalarına geçilmeli, denetlenen kişiden istenenler gerçekten uzak olmamalıdır.
- Denetim sürecinde hem okulunun hem de öğretmenin imkânlarının neler olduğu bilinmeli, eğitim kurumları ve öğretmenler arasındaki

değerlendirme, değişkenler (okulun bulunduğu çevre, okulun ekonomik durumu, öğretmen-öğrenci özellikleri vs.) göz önüne alınarak yapılmalıdır.

- Denetim sürecinde, denetleyen ile denetlenen arasındaki kişisel bağlantıları kullanmak yerine, mesleki ilişkilerin göz önünde bulundurulması gerekir. Tarafsız bir denetim sürecinin gerçekleşmesi için mesleki ilişkinin ön planda olması önemlidir.

İlkokul, ortaokul ve lise düzeyindeki eğitim kurumlarında öğretimin denetiminden sorumlu olan kişi, o eğitim kurumunun yöneticisidir. Kurum yöneticisinin rehberlik rolü dışında pek çok görevi bulunuyor olmasına rağmen, en önemli görevinin rehberlik olduğu söylenebilir. Rehberlik rolü ile eğitim kurumundaki eksikliklerin ve yanlışlıkların aranması yerine, o eğitim kurumunda nelerin, nasıl geliştirilebileceğinin ve takip edilecek yol ve yöntemlerin denetlenen kişilere açıklanması, o eğitim kurumunun hem başarısının, hem de veriminin artmasına yardımcı olur. Denetlenenler, eğitim sistemimizin gelişmesi, verim ve başarı oranlarının yükselmesi için eğitim alanındaki gelişmelerden haberdar olup kendileriyle bilgilerini paylaşan ve görüş alışverişi içinde olan denetleyiciler görmek ister (Taymaz, 1997, s. 27).

Kurum yöneticisi denetçilik görevini yerine getirirken eğitim liderliği rolünü elden bırakmamalı, öğretmenleri cesaretlendirmeli, güdülemeli, öğretmenler arasındaki işbirliğinin sağlanması için onlara rehberlik etmelidir. Denetim sürecinin daha etkili olması için, kurum yöneticisinin öğretmenlere karşı demokratik tutumlarda bulunması gerektiği söylenebilir (Demir, 2004, s. 4). Karşılıklı saygının olduğu bir denetim ortamının, öğretmenlerin kendilerini doğru ve düzgün bir biçimde ifade etmelerine ve endişeden uzakta bir denetim geçirmelerine olanak sağlayacağı, söylenebilir.

Kurum yöneticisinin en önemli işlevlerinden biri öğretmenlerle “sorgulama, yansıtma, işbirliği, mesleki büyüme ve gelişime adanmışlık gibi yaşam boyu öğrenme becerileri”ne katkı sağlayacak şekilde çalışmalarınıdır. Günümüzde eğitimcilerden beklenen, standartlaşmış testlerde başarılı bir performans gösteren öğrencilerin yetişmesini sağlamaktır. Beklentilerin bu yönde olması nedeniyle, daha yüksek puan alan öğrenciler yetiştirmek için, öğretmenlerin de kendi bilgi, beceri ve donanımlarını nasıl ve ne kadar geliştireceklerine odaklanan bir denetim

anlayışının söz konusu olduğu söylenebilir. Bu bilgiler ışığında da denetim yapan kurum müdürü bir nevi, yetişkin ve öğrenme ihtiyacı olan öğretmenlerin gereksinimlerini karşılayan öğretmendir. Öğretmenlerin mesleki açıdan gelişimlerini sağlamak, bilgi ve becerilerinin gelişmesi için yol açmak, çeşitli yaklaşımları kullanarak öğrenme olanakları sağlamak, 'işbirliği, mesleki yönetim ve güven' temeline dayalı bir denetim gerçekleştirmek, denetlenen tarafın yansıtma ve sorgulama süreçlerine aktif olarak katılmalarını sağlayan bir süreç olur (Zepeda, 2016, s. 1-2)

Bir eğitim kurumunun yönetiminde birey ve kurumun dengede kalabilmesi için kurum yöneticisinin örgüt mühendisi olmanın yanında sosyal mühendislik görevini de yerine getirmesi gerekir (Bursalıoğlu, 2015, s. 39). Personel üzerinde yetki ve etkinin yaratılabilmesi için informal ve formal liderliğin kurum yöneticisinde birleşmesi gerekir. Bu açıdan bakıldığında kurum müdürünün en önemli sorumluluklarından biri personelciliktir. Personelin yetiştirilmesi, çalışmalarının gözetlenip denetlenmesi, ancak kurum yöneticisinin personel yönetiminde donanımlı ve becerili olması ile mümkündür (Bursalıoğlu, 2002, s. 41). Kurum müdürü de personelinin geçtiği bu aşamalardan geçmiş olmalı, gözetmenlik ve denetleyicilik rolü ile liderlik rolünü birleştirmelidir. Denetimle ilgili kurum yöneticisine soru sormanın, öğretmen yeterliliği ile ilgili şüphe uyandıracığını düşünen öğretmenler kurum yöneticilerine danışmak istemeyebilirler. Fakat, sorular cevaplarını bulamadığı için, örgütün amacına ulaşması zorlaşır. Bu nedenle kurum yöneticileri, en önemli görevleri olan eğitim liderliği görevlerini tam olarak yerine getirmelidirler.

Bir denetçi şu özelliklere sahip olmalıdır: Öncelikle mesleki kültür ve bilgisi yüksek olmalı, yabancı bir dile hâkim olmalı, bilim ve teknoloji ile ilgili gelişmeleri, öğretmenlere aktarabilmeli, teftiş etiğine sahip olmalı, öğretmenle duygudaşlık kurabilmeli, mesleki problemlerde hem katılımcı, hem uygulamacı rolüne bürünebilmeli, vakaları zamanında farkedip çözüm için rehberlik etmeli, doğru bir eleştiri yapabilmenin yanında eleştirilere de açık olmalı, sınıfta yaşanan olumsuzluklarla ilgili ayrıntıları, bilgi ve duyarlılığını doğru bir şekilde kullanarak, gözlemlerini öğretmene bildirebilmeli; erdemli, tecrübeli, belli bir görüş ve kuruluşun değil, Türkiye Cumhuriyeti'nin personeli olarak denetim görevini yürütmelidir (Nartgün, 2016, s. 57).

Denetim yapacak kişilerin rolleri 3 noktada toplanmaktadır (Sergiovanni ve Starratt, 1979):

- Eğitim ve öğretim ile ilgili konularda uzman olması beklenir.
- Denetim alanına hâkim olmasının yanı sıra öğretim alanına da hâkim olması beklenir.
- Bilgisinden kaynaklı olarak, denetlediği kişilerin üzerinde bir otoriteye ve liderlik vasfına sahip olması beklenir.

İlgili Araştırmalar

Bu bölümde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili olarak yurt içinde ve yurtdışında yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar. Gökçe (1994a)'nin "Bağımsız Ortaokullar ile İlköğretim Okulları 2. Kademesinde Denetim Amaçlarının Gerçekleşmesi ve Denetim İlkelerine Uyulması Konusunda Denetçi ve Öğretmen Görüşleri" adlı araştırmasındaki amaç, bağımsız ortaokullar ile ilköğretim okullarının 2. kademesinde öğretim denetim amaçlarının ne derece gerçekleştiğini ve denetim ilkelerine ne derece uyulduğunu ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın bulgularına göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Denetçiler, ders denetim amaçlarının "büyük ölçüde" gerçekleştiğini, öğretmenler ise "hiç" gerçekleşmediğini belirtmişlerdir.
2. Denetçiler, ders denetimi amaçlarının gerçekleşmesi sırasında denetim ilkelerine "büyük ölçüde", öğretmenler ise "çok az" uyulduğunu ifade etmişlerdir.
3. Denetçiler, denetim ilkelerine "büyük ölçüde" uyulduğunda; ders denetimi amaçlarının da "büyük ölçüde" gerçekleşeceğini; öğretmenler denetim ilkelerine "çok az" uyulduğunda ders denetimi amaçlarının "hiç" gerçekleşmeyeceğini belirtmişlerdir.
4. Ders denetim amaçlarının gerçekleşmesi ve denetim ilkelerine uyulması konusunda denetçi ve öğretmen görüşleri arasında fark bulunmaktadır.

Memişoğlu (2001) “Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi” adlı araştırmasında denetim uygulamalarında ilköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ne derece uyduklarını saptamaktadır. Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular şu şekildedir:

- Denetim uygulamalarında çağdaş eğitim denetimi ilkelerine denetçilerin ne derece uyduğuna ilişkin denetçiler, “çoğunlukla” ve “her zaman” düzeyinde; öğretmenlerin çoğunluğu “nadiren” düzeyinde, yöneticilerin çoğunluğu ise “ara sıra” düzeyinde uyduklarını ifade etmişlerdir.

- Denetim uygulamalarında çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ne derece uyulduğuna ilişkin öğretmenlerin branş, kıdem ve eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamış; fakat cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark bulunmuştur. Erkek öğretmenler, kadın öğretmenlerden daha olumlu düşünmektedir.

Memişoğlu (2001) ve Gökçe (1994a)’nin araştırmalarına bakıldığında, her iki araştırmada da “denetim ilkelerine uyulması” konusunda müfettişler ve öğretmenler arasında önemli derecede görüş ayrılığı olduğu saptanmıştır.

MEB (2010) adına Murat Yalçın’ın yürüttüğü “İlköğretim Okullarındaki Denetim Uygulamalarının Değerlendirilmesi” isimli çalışmada, ilköğretim okullarında eğitim denetçileri tarafından gerçekleştirilen denetimin yönetici, öğretmen ve denetçi görüşlerine göre değerlendirmesini yaparak mevcut durumu ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında 12 il ve bu il ve ilçelere bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan 626 yönetici, 1321 öğretmen (sınıf ve branş) ve 436 denetçiden görüş alınmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bazı bulgular aşağıda belirtilmiştir:

- Öğretmenler ve yöneticiler denetçilerin yaptığı rehberlik ve denetimi, içerik ve süre olarak yetersiz bulmuşlardır. Fakat denetçiler, denetim süresinin yeterli olduğunu ifade etmişlerdir.

- Ders denetimlerinin okul müdürleri tarafından yapılması, öğretmenlerin yarısından fazlası tarafından desteklenmiş; denetçiler ise, denetimi kendilerinin yapması gerektiği doğrultusunda görüş bildirmişlerdir.

- Katılımcılar, öğretmenlerin sicil raporlarının düzenlenmesinin okul müdürleri tarafından yapılması, denetim formlarının tek tip olmasından dolayı

oluşan sıkıntıların giderilmesi için çalışmalar yapılması, rehberlik ve denetimin aynı alandaki kişiler tarafından yapılması gerektiği konusunda ortak görüş belirtmişlerdir.

Özmen ve Batmaz (2004) “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri-Cinsiyet ve Yaş Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri” isimli araştırmalarında, okul müdürlerinin öğretmen denetimi konusunda ne düzeyde etkili olduklarını öğretmen görüşlerini alarak belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın evrenini, Elazığ il merkezinde bulunan ilkokul ve ortaokullardaki öğretmenler, örneklemini ise Elazığ il merkezindeki 2 ilkokul ve ortaokuldaki öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada öğretmenlerin görüşleri yaş ve cinsiyet değişkenlerine göre ele alınmıştır. Araştırmanın sonuçları şu şekilde özetlenmiştir:

- ‘Yaş’ değişkenine göre, okul yöneticisinin denetimde taşıdığı niyetin, bilgi ve beceri düzeyinin, yaptığı denetimin işlevselliğinin, denetim koşullarının deneyimli öğretmenlerce, genç öğretmenlere göre daha az beğenildiği; okul yöneticisinin, deneyimli öğretmenlere gençler kadar hitap edemediği; onların beklentilerine yanıt veremediği sonucuna ulaşılmıştır.

- ‘Cinsiyet’ değişkenine göre, kadın öğretmenlerin mevcut denetimin işlevselliği hakkında kararsız kaldıkları; bilgi, beceri ve koşullar boyutunda hem erkek, hem kadın deneklerin ‘kararsızım’ düzeyinde yanıt verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

- Araştırma sonunda, okul müdürlerinin, verimlilik yönünden okullarındaki öğretmenleri denetlemelerinde, beklentilerin gerisinde kaldığı ve denetimi gelişmenin bir aracı olarak pek fazla kullanmadıkları belirlenmiştir.

Gelmez (2011), “İlköğretim okullarında müdürlerin yaptığı denetimin öğretmenlerin mesleki gelişim yeterliliklerine etkisi” isimli bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Okullarda yapılan denetimin denetçiler yerine okul müdürlerinin yapmalarının daha çok tercih edildiği ifade edilmiştir.

- Öğretmenlerin çoğunluğu, ders denetimin “sadece okul müdürü” tarafından yapılması gerektiğini ifade etmiştir.

- Okul müdürlerinin yaptığı denetimlerin, müfettişlerin yaptığı denetime göre öğretmenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerine daha olumlu etkisi olduğu öğretmenler tarafından ifade edilmiştir. Öğretmenler, müdürlerin yaptığı denetimi, öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirecek rehberlik hizmetine dönüştürmelerinin daha kolay olduğunu ifade etmişlerdir.

Yeşil ve Kış (2015)'in yaptığı "Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi" isimli araştırmalarının evrenini Kahramanmaraş Elbistan ilçesindeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler, örneklemini ise kartopu yöntemi ile seçilen ders denetimi geçirmiş 52 öğretmen oluşturmuştur. Yapılan araştırma ile şu sonuçlar elde edilmiştir:

- Öğretmenlerin yarısından fazlası ders denetimlerinin kendilerine katkısı olduğunu, bu katkının ise en çok öğretmenlerin 'eksiklerini görme' yönünde olduğu ifade etmişlerdir.

- Ders denetiminde müdürün sınıf içi pozisyonunun katılımcı değil, izleyici olduğu ve öğretmenlerin bu durumdan memnun olduğu; ders denetimi sonrası okul müdürlerinin (%79 oranında) geri bildirimde bulunduğu, ders denetimini müfettişlerin değil okul müdürün yapmasını istediklerini ifade etmişlerdir.

Demir (2004) "Denetçilerin Öğretmen Denetimi Etkinliklerini Yerine Getirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri" adında, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim denetçileri tarafından yapılan denetim görevlerini ne derece yerine getirdiklerini tespit etmek amacıyla öğretmenlerin görüşlerine dayanarak bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın evreni Ankara ili Mamak ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan 486 öğretmen, örneklemi ise evrenden seçilen 215 öğretmendir. Araştırmanın sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Öğretmenler, denetçilerin, öğretmen denetimi etkinliklerini yerine getirme konusunda görevlerini 'orta' düzeyde olarak ifade etmişlerdir.

- Öğretmenler, denetçilerin, ders etkinliklerinin hazırlanması alanındaki etkinliklerin denetimine ilişkin görevlerini 'orta' düzeyde olarak ifade etmişlerdir.

- Öğretmenler, denetçilerin, mesleki gelişim alanlarındaki etkinliklerin denetimine ilişkin görevlerini 'orta' düzeyde olarak ifade etmişlerdir.

- Denetçilerin, dersliğin hazırlanması, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, yönetim-çevre ilişkileri, mesleki gelişim alanlarındaki etkinliklerin denetimine ilişkin görevlerini yerine getirme düzeyleri ile ilgili öğretmenlerin görüşleri ile öğretmenlerin, cinsiyetleri, branşları, öğrenim süreleri ve kıdemleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Demir (2004) tarafından yapılan araştırma ile bu araştırmanın öğretmenlerin ‘ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanmasının denetimi’, ‘öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin denetimi’ konularını “cinsiyet, branş, öğrenim süresi ve kıdem” değişkenlerine bağlı olarak incelenmesi bakımından benzer olduğu söylenebilir. Araştırma, karşılaştırma yapabilme olanağı sağlamaktadır.

Göktaş (2008)’ın “İlköğretim Okulu Müdürlerinin ve İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimine İlişkin Yeterliliklerinin Sınıf Öğretmenlerince Değerlendirilmesi” isimli araştırmasının amacı, ilköğretim okulu müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimi yeterliklerini sınıf öğretmenleri görüşlerine göre değerlendirmektir. Araştırma sonuçları şu şekildedir:

- Öğretmenler, müdürlerin “Dersliğin Eğitim- Öğretime Hazırlık Durumu”, “Mesleki Gelişim”, “Yönetim İlişkileri ” alt boyutlarındaki yeterliklerini, müfettiş yeterliliklerine göre daha olumlu değerlendirmişlerdir.

- Müdürlerin “Dersliğin Eğitim-Öğretime Hazırlık Durumu”, “Eğitim, Öğretim ve Değerlendirme Durumu”, “Mesleki Gelişim”, “Yönetim İlişkileri” alt boyutlarını gerçekleştirmelerine ilişkin değerlendirmelerinde, erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre; fen edebiyat fakültesi mezunları da, eğitim fakülteleri, enstitüleri ve yüksekokulları mezunlarına göre müdürlerin bu 4 alt boyutu daha çok gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Göktaş (2008) tarafından yapılan araştırma ile bu araştırmanın “okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerini incelemesi” konularını “cinsiyet, branş, öğrenim süresi, kıdem” değişkenlerine bağlı olarak incelemesi bakımından benzer olduğu söylenebilir. Araştırma, karşılaştırma yapabilme olanağı sağlamaktadır.

Gündüz (2016)’ün ‘Öğretmenlerin Denetimlere İlişkin Görüşleri: Müfettişler mi? Okul Müdürleri?’ mi isimli araştırmasındaki amaç, öğretmenlerin müfettişler ve

okul müdürlerinin denetimine ilişkin algılarını saptamak olmuştur. Araştırma sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Öğretmenlerin çoğunluğu, denetim işlerinin müfettişlerden alınıp okul müdürlerine verilmesini olumlu karşılamıştır.
- Öğretmenlerin çoğunluğu, denetimin müdür tarafından yapılmasının performanslarında bir değişiklik yaratmadığını ifade etmişlerdir.
- Öğretmenlerin çoğunluğu, müfettişlerin müdürlerden daha çok denetim yeterliliğine sahip olduklarını ve daha objektif olduklarını ifade etmişlerdir.
- Öğretmenlerin çoğunluğu, denetimin gerekli olduğunu ve devam etmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Fıncıoğulları (2014), 'İlkokul Müdürlerinin Ders Denetimleri ile İlgili Öğretmen Görüşleri' isimli araştırmasında ilkökul müdürlerinin, ders denetimi ile ilgili olarak; planlama, sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikleri ve öğrenciyi yönlendirme alt boyutlarını ne derece yerine getirdiklerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın bulgularına göre şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri ölçeğinin alt boyutlarına (planlama, sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikleri ve öğrenciyi yönlendirme) ilişkin öğretmen görüşleri üç boyutta da "olumlu" düzeyde çıkmıştır.

- İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri, okul müdürlerinin branşına göre planlama boyutunda bir farklılık göstermemiş, sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikler ve öğrenciyi yönlendirme boyutlarında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Sınıf yönetimi ve iletişimi ile sınıf içi etkinlikler ve öğrenciyi yönlendirme boyutlarında okul müdürünün branşı "sınıf öğretmenliği" olan öğretmenlerin görüşleri, okul müdürlerinin branşı "sosyal dersleri"nden biri olan öğretmenlerin görüşlerine göre daha olumludur.

- İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin meslekteki toplam hizmet yılları, cinsiyet ve en son mezun oldukları eğitim kurumu değişkenlerinden etkilenmediği sonucu ortaya çıkmıştır.

Altun ve Memişoğlu (2008) "Performans değerlendirmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri" isimli bir araştırma yapmıştır. Sekizinci

Beş Yıllık Kalkınma Planı ile diğer tüm kamu kurumlarında olduğu gibi, Milli Eğitim Bakanlığında da performans değerlendirme sistemine geçmek için gerekli çalışmalar yapılmıştır. Bu araştırmanın amacı da, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesinin bilimsel ölçütlere ve yöntemlere dayalı olarak yapılmasını sağlayacak bir değerlendirme modeli oluşturabilmek için öğretmen, yönetici ve müfettişlerin görüş ve önerilerini saptamaktır. Araştırma sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Okul yöneticileri, öğretmenler ve ilköğretim müfettişleri yapılan denetimin istenilen düzeyde olmadığı, öğretmenlere rehberlik etmediği, çağdaş denetim ilkelerine uymadığı ve denetimin yeniden yapılması gerektiği konularında ortak görüş ifade etmişlerdir.

- Okul yöneticileri, öğretmenler ve ilköğretim müfettişleri objektif olduğu takdirde denetimde performans değerlendirmesi uygulanmasını olumlu karşılamış; fakat veli ve öğrencinin denetim sistemine katılmasına tüm taraflar karşı çıkmıştır.

- Öğretmenlerin çoğu, denetimi müfettişler yerine okul müdürlerinin yapması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Ağaoğlu ve arkadaşları (2012) 'Okul Yöneticilerinin Yeterliliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri' isimli araştırmalarında okul yöneticilerinin yeterliliklerini, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin nasıl değerlendirdiklerini saptamayı amaçlamıştır. İlkokul, ortaokul ve liseleri kapsayan araştırmanın bulguları doğrultusunda şu sonuçlar elde edilmiştir:

- Okul yöneticilerinin kendi yeterliliklerini değerlendirmeleri ile öğretmenlerin okul yöneticilerini değerlendirmeleri arasında "İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma" ve "Mesleğe Hizmet" alt boyutlarında farklılaşma saptanmıştır. Okul yöneticileri, kendilerini bu alt boyutlarda daha yeterli olarak ifade etmişlerdir.

- Okul yöneticileri kendilerini en çok 'İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma' ve "Etkili Bir Örgüt Yönetimi" alanlarında; öğretmenler ise okul yöneticilerini en çok "Etkili Bir Örgüt Yönetimi ve "Eğitim Programının ve Ortamlarının Yönetimi" konularında yeterli görmüşlerdir.

- Kıdemi düşük olan okul yöneticileri kendilerini yetersiz; kıdemi yüksek olan okul yöneticileri kendilerini daha yeterli olarak ifade etmişlerdir. Fakat öğretmenler arasında bununla ilgili anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Burgaz (1995) “İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri” isimli araştırmasında bazı denetimsel rol davranışlarının yeterince yerine getirilemeyişinde etkili olan nedenleri belirlemeyi amaçlamıştır. Denetim rollerinden; müfettişin mesleki yardım ve rehberlik, değerlendirme ve öğreticilik rolleri ile ilgili olanlar seçilerek araştırma sınırlandırılmıştır. Sınıf öğretmenleri ve ilköğretim müfettişlerinin görüşlerine dayalı olarak yapılan bu araştırma ile aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Müfettişler, kendilerine verilen hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin yetersiz olduğunu, kendilerini geliştirmeye istekli olmadıkları, bu sebeple kendilerinden beklenen denetimsel rol davranışları ile gözlenen denetimsel rol davranışları arasında farklılık olduğunu belirtmişlerdir.

- Müfettişler, öğretmenlerin kendileri ile iletişim kurmaktan kaçındıklarını, denetlemeleri gereken öğretmen sayısının fazla olduğunu; bu nedenle de denetimsel rol davranışlarını yerine getiremediklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenler de, müfettişlerin kendileri ile iletişim kurmaktan kaçındıkları için denetimsel rol davranışlarını beklenen düzeyde yerine getiremediklerini ifade etmişlerdir.

Altun ve arkadaşları (2015) “Maarif Müfettişlerinin, Okul Müdürlerinin Denetmenlik Görevleri Hakkında İncelenmesi” isimli araştırmalarında eğitim müfettişlerinin görüşleri ışığında okul müdürlerinin denetim görevlerinin değerlendirilmesini amaçlamışlardır. Çalışmanın sonuçları şu şekildedir:

- Maarif müfettişlerinin tamamı, okul müdürlerinin, sınıf denetiminde verimli olup olmadıkları konusunu belirlerken; müdürlerin “sınıf muayenelerini yapmakta yetersiz oldukları” ve “yeterli bilgiye sahip olmadıkları” yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu konu ile ilgili en az önem attıkları sorun ise “gayri resmi iletişimin denetimi geçersiz kılması” maddesindedir.

- Maarif müfettişlerinin tamamı, okul müdürlerinin, sınıf denetiminde daha fazla eğitime ihtiyaç duyduklarını düşündükleri konusunda; “müdürlerin alanında uzman olmadıkları” yönünde görüş bildirmişlerdir.

- Maarif müfettişlerinin tamamı, denetimin nesnellik ve tarafsızlık ilkelerine uygunluğu konusunda, okul müdürlerinin sınıf denetimini nesnel ve tarafsız olarak yerine getiremediğini ifade etmişlerdir.

- Maarif müfettişlerinin yarısından fazlası, okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirebilmeleri için, sınıf denetimi konusunda eğitim almaları gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırma sonucuna göre bahsedilen bu eğitim hizmet içi eğitim değil, denetim alanındaki yüksek lisans eğitimidir.

Tonbul ve Baysülen (2017)'in “Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” isimli araştırmalarında 2014'te ders denetimleri ile gerçekleşen değişikliğin, maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ve uygulamanın etkililiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Verilerin analizi sonucunda aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- Araştırmanın tüm katılımcıları (maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler) arasında uygulamanın neden konulduğu ve uygulamayı benimseme açısından görüş farklılıkları ortaya çıkmıştır. Uygulamayı okul yöneticileri ve öğretmenler olumlu değerlendirmiş; müfettişler olumsuz olarak değerlendirmiştir.

- Araştırmanın tüm katılımcıları, denetim sürecinin tartışılmadığını, denetimdeki bu değişikliğin nedenlerinin açıklanmadığını, kendilerinin ikna edilmediğini ifade etmişlerdir.

- Araştırmanın tüm katılımcıları (okul yöneticileri de dâhil), okul yöneticilerinin yapacağı ders denetiminde yanlılığın artabileceğini ifade etmişler. Okul yöneticileri bu alanda bir eğitimden geçmemiş, nadiren ders denetimi yapmış; hatta yönetmeliğin çıkış tarihinden sonra okul müdürleri çok az denetim yapmış, bu denetimler de öğretmenler açısından etkisiz bulunmuştur. Öğretmenler, gerçekleşen ders denetimlerinin, kendilerinin mesleki gelişimine yansımadığını ifade etmişlerdir.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar. Bu bölümde öğretimin denetimi ve denetimle ilgili öğretmen görüşleri konularıyla ilgili yurt dışında yapılmış çalışmalara değinilmiştir.

Atkins (1996) “Değerlendirme Sürecine İlişkin Öğretmen Görüşleri” isimli araştırmasında öğretmenlerin, öğretmen değerlendirme sürecine yönelik

tutumlarını belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya ilişkin bazı önemli bulgular şunlardır:

- Öğretmenlerin çoğunluğu, değerlendirme amacının öğretimi geliştirmek olduğunu belirtmişlerdir.
- Öğretmenlerin çoğunluğu, değerlendirmeyi müdürün yapması gerektiğine ama değerlendirme sürecini biçimlendirme ve geliştirmede öğretmenlerin de görüşlerinin alınmasını gerektiğini ifade etmişlerdir.
- Öğretmenlerin çoğunluğu, denetimi yapan kişinin müfredat ve öğretim yöntemleri konusunda iyi eğitilmiş ve deneyimli olması gerektiğini savunmuşlardır. Öğretmenlere göre ana problem, müdürlerin denetim ve öğretim yeteneğinden yoksun olmalarıdır.

Thobega ve Miller (2003) "Tarım Öğretmenlerinin Mesleki Doyumu ve Öğretmenlik Mesleğinde Kalma İsteklerinin Öğretimin Denetimi ile İlişkisi" isimli araştırmalarında Iowa'daki tarım öğretmenlerinin denetiminin mesleki doyum ve öğretmenlik mesleğine devam etme isteği ile ne ölçüde ilişkili olduğunu ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, tarım öğretmenlerinin yaklaşık beşte birinin akademik yıl boyunca bir denetçi tarafından gözlemlenmediği ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak, öğretmenlerin yarısından çoğu ön-gözlem konferansına katılmamış ve yaklaşık üçte biri gözlemcileriyle gözlem sonrası konferansına katılmamıştır.

Araştırmanın sonuçları aşağıdaki şekildedir:

- İşbirlikçi denetim yaşayan tarım öğretmenleri, işbirlikçi denetimden geçmemiş öğretmenlerden biraz daha yüksek düzeyde bir iş doyumunu bildirmişlerdir.
- Gözlem, gözlem öncesi konferans, gözlem sonrası konferans, gözetmen desteği ve rehberliği içeren denetim bileşenleri, tarım öğretmenlerinin mesleki doyum ve meslekte devam etme istekleri ile ilişkili bulunmamıştır.
- Yükseköğrenim seviyesine sahip öğretmenler, iş doyumlarının yüksek olduğunu belirtirken, diğer yandan da öğretmenlik mesleğini bırakma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Buna ek olarak, olumlu bir mesleki çevreden geldiğini bildiren öğretmenler, daha yüksek bir iş doyumuna sahip

olduklarını belirtmelerinin yanında öğretmenlikte kalma isteklerinin de yüksek olduğunu ifade etmişlerdir.

Florence (2005) “Virginia’daki Öğretmen Denetimi Yöntemleri” konusunu araştırmıştır. Virginia’nın Richmon isimli metropol bölgesinde sadece ortaokul öğretmenleri arasında yapılan araştırmaya ilişkin bazı önemli bulgular şunlardır:

- Öğretmenlerin tamamına yakını adil bir denetim olduğu sürece geribildirimlerin önemli olduğunu ve kendilerine yararlı olduğunu ifade etmişlerdir. Fakat öğretmenlerin %80’i geribildirim almadıklarını da ifade etmişlerdir.

- Öğretmenler, denetçilerin güvenilirliği, saygıdeğerlikleri, yaratıcılıkları, risk alma durumları, yardımseverlikleri, adil ve doğru denetimleri sağlamaları konusundaki sorularına olumlu yanıtlar vermişlerdir. Sadece %15’i temsil eden 39 öğretmen negatif ifadelerde bulunmuşlardır.

- Öğretmenlerin %95’i denetimin mesleki gelişimlerine katkısı olduğunu ifade etmişlerdir.

Florence (2005) ile Yeşil ve Kış (2015)’in yaptığı araştırmaların sonuçlarına dayanarak; öğretmenlerin çoğunluğunun denetiminin yararlı olduğu, denetimde geribildirimlerin kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağladıkları konusunda hemfikir oldukları söylenebilir. Ancak her iki araştırma karşılaştırıldığında; Türkiye’de yapılan araştırmada öğretmenlerin ders denetimi sonrasında müdürden yaklaşık %80 oranında geribildirim aldığı, Amerika’daki araştırmada ise bunun tam tersi olarak öğretmenlerin %80’inin geribildirim almadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu araştırmalar Amerika ve Türkiye’deki öğretmen denetimi açısından karşılaştırma yapabilme olanağı sağlamaktadır.

Shulman, Sullivan ve Glanz (2007) tarafından örnek olay tekniği kullanılarak yapılan “Öğretim Denetiminin Öğrenci Başarısına Etkisi” adlı araştırmalarında “Denetçiler, öğrencinin öğrenmesini en iyi şekilde teşvik eden öğretmen davranışlarını etkilemek için nasıl çalışmalıdır? Başarılı denetim, öğrenci başarısı ve öğretmen davranışları üzerinde ne gibi bir etkiye sahiptir?” gibi sorulara cevap aramışlardır.

Araştırmada, öğretim dışı görevler nedeniyle müdürlerin sürekli ve anlamlı bir gözetim yapma zamanı olmadığı ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin çoğunluğu, denetimin tatminkâr ve değerlendirici olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacılar,

öngörülen müfredatları zorunlu kılan, denetçiler için sorumluluklar yükleyen ve hesap verebilirlik tanımlarını dar kapsamlı olarak başlatan, okullaşmanın son derece merkezileştirilmiş sisteminin, her şeyden önce müdürleri (ve dolayısıyla öğretmenleri) öğrenci başarısındaki artıştan sorumlu tuttuğunu ifade etmişlerdir. Bununla birlikte, bürokratik ve diğer okul dışı kısıtlamalara rağmen etkili denetim ve mesleki gelişim modellerinin bazı örneklerinin denetimde kullanıldığı ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonunda elde edilen bulgulara göre; denetimin amacı, öğrenci başarısını her zaman ön plana alan okul çapında bir öğretim programının geliştirilmesidir ve bu öğretim programı denetimin merkezinde olmalıdır. İhtiyaç duyulan şey, öğretmenlerle yapılan çalışmanın öğrenci başarısını yükseltmek açısından sahip olduğu etkiyi arttırmak için uyumlu bir sistematik yaklaşım kullanılması gerektiğidir.

Minnear-Peplinski (2009) tarafından yapılan “Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Öğretmen Denetimi Algıları” adlı araştırmanın bulguları aşağıda sıralanmıştır:

- Okullarda profesyonel ve bürokratik denetim yaklaşımlarından hangisinin daha baskın kullanıldığı konusunda yapılan araştırmada, ülke genelinde profesyonelliğin denetim için tercih edilen bir yaklaşım olduğu düşünülüyor olmasına rağmen bürokratik yaklaşımın profesyonelliğin önüne geçtiği sonucuna ulaşılmıştır.

- Yöneticilerin okullarda kullandıkları denetim yöntemleri araştırıldığında baskın olarak öğretimsel denetim ve mesleki gelişim yöntemlerinin kullanıldığı saptanmıştır.

- İlkokullardaki yöneticiler ile ortaokullardaki yöneticiler arasında ve lisans ve lisansüstü yöneticilerin denetim yöntemleri arasında farklılık olduğu saptanmıştır. İlkokul müdürlerinin denetimde daha profesyonel yaklaşım benimsediği, ortaokul yöneticilerinin ise daha bürokratik yaklaşım benimsedikleri ortaya çıkmıştır.

- Katılımcıların çoğunluğu, denetimde seçilen yöntemlerin öğretmenlerin deneyimlerine ve ihtiyaçlarına göre farklılık göstermesi gerektiğini savunmuştur.

Bölüm 3

Yöntem

Bu bölüm, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama süreci, veri toplama araçları ve verilerin analizi alt bölümlerinden oluşmaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni 2017-2018 eğitim öğretim yılında Ankara ili Çankaya, Yenimahalle, Keçiören ilçeleri ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 22474 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmen sayısının fazlalığı ve ulaşma maliyetleri (zaman ve emek kaybı vb.) nedeniyle evreni temsil edecek örneklem alınmıştır (Ek-B).

Örneklem Cochran tarafından belirtilen formül kullanılarak belirlenmiştir. (Akt. Balcı, 2004, s.95). Yapılan hesaplama sonucunda örnekleme 378 öğretmen alınması gerektiği bulunmuştur. Her bir ilçedeki okullar aynı sosyo-ekonomik bölgede yer almaları nedeniyle, aynı ilçelerdeki her bir okul benzeşik küme olarak kabul edilmiş ve random yolla örneklemedeki öğretmen sayısına ulaşılabilecek sayıda okul belirlenmiştir. Ancak anketlerin uygulanması sırasında eksikliklerin olabileceği de göz önüne alınarak örnekleme 438 öğretmen alınmıştır. Anketler belirlenen örneklemin tamamına 2017-2018 eğitim öğretim yılında araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Böylece anketlerin geri dönüş oranı %100 olarak gerçekleşmiş ancak bazı anketler (33) uygun biçimde doldurulmadığı için çözümlenmelere dahil edilmemiştir.

Tablo 1'de örnekleme oluşturan okullar, anket verilen öğretmen sayısı, anketi yanıtlayan öğretmen sayısı ve değerlendirilen anket sayıları verilmiştir.

Tablo 1

Örnekleme Göre Anket Verileri Tablosu

Okul Adı	Anket Verilen Öğretmen Sayısı	Anketi Yanıtlayan Öğretmen Sayısı	Değerlendirmeye Alınan Anket Sayısı
1-) Hacı Bektaş-ı Veli İlkokulu (Yenimahalle)	29	29	29
2-) Hacı Bektaş-ı Veli Ortaokulu (Yenimahalle)	28	28	28
3-) Öğretmen Kubilay Ortaokulu (Yenimahalle)	55	55	53
4-) Zeynep Salih Alp Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Yenimahalle)	42	42	37
5-) Şehit Mehmet Şengül Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Yenimahalle)	66	66	63
6-) Şehit Hakan Kabil İlkokulu (Keçiören)	32	32	19
7-) Hacı Mustafa Tarman İlkokulu (Keçiören)	44	44	42
8-) Şehit Hakan Kabil Ortaokulu (Keçiören)	48	48	42
10-) Aydınlıkevler Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Keçiören)	20	20	20
11-) Nebahat Keskin İlkokulu (Çankaya)	12	12	12
12-) Ayten Tekişik Ortaokulu (Çankaya)	37	37	36
13-) Dr. Binnaz Ege - Rıdvan Ege Anadolu Lisesi (Çankaya)	25	25	24
Toplam	438	405	405

Veri Toplama Süreci

Anketin denek gruplarına uygulanabilmesi için Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gereken izin alınmıştır (Ek-F). Örnekleme yer alan okullara 2017-2018 eğitim-öğretim yılı güz döneminde, öncelikle uygulama için seçilen okulların yöneticileri ile görüşükten sonra randevu alınarak, araştırmacının bizzat kendisi giderek ve öğretmenlere gerekli açıklamaları yaptıktan sonra anketi öğretmenlere vermiş ve anket eşzamanlı yanıtlanarak geri alınmıştır. Uygulamadan önce kurum yöneticileriyle görüşülmüş, belirlenen tarihlerde uygulama yapılmış ve örnekleme sayısına ulaşılmıştır.

Çalışmaya katılmayı kabul eden 438 öğretmene araştırmacının veri toplama araçları olan anketler dağıtılmıştır. Çalışmayı katılmayı gönüllü olarak kabul etmelerine rağmen, 35 öğretmenin anket formlarını gelişigüzel bir şekilde ve eksik

olarak cevaplandıkları görülmüştür. Bu durum, öğretmenlerin anket sorularını okumaktan kaçındıkları veya cevaplamaktan sıkıldıklarını düşündürmüştür. Bu nedenden dolayı, çalışma geriye kalan 405 öğretmenin ankete verdikleri yanıtlara dayanarak yürütülmüştür. Bunun yanı sıra, anketin uygulanması için özel bir özen gösteren ve öğretmenlere ricada bulunan kurum yöneticilerinin ve çalışmayı destekleyen öğretmenlerin bulunması karşılaşılan olumlu durumlardandır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Başar tarafından 1988 yılında geliştirilen ve Ek-C'de görülen "Öğretmenlerin Değerlendirilmesi" adlı anket gerekli izinler alındıktan (Ek-Ç ve Ek-F) sonra örnekleme yer alan okullardaki öğretmenlere gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Kullanılan anketin geliştirilmesi aşamasında iş gören değerlendirme, öğretmen değerlendirme, değerlendirme model, tür ve yöntemleri, bunların sakıncalı yönleri, öğretmen değerlendirmesinde nelerin gözetilmesi gerektiği konularında alanyazın taraması yapılarak veriler toplanmıştır (Başar, 1988, s. 51) . Bu çalışma ile mevcut durumda ise öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin olduğu gibi saptanması amaçlandığından bu anket temel alınmıştır. Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği temel alınarak geliştirilen bu anket 33 maddeden oluşmaktadır (Başar, 1988, s. 52). Anket beşli Likert tipi dereceleme modelinde yapılandırılmıştır.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde bölümde kişisel bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümünde Devlet Memurları Sicil Yönetmeliğine göre sicil vereceklerce notla belirlenecek olan 17 maddenin yöneticilerce puanlanıp öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılmasına ne derece katıldıkları sorulmuştur. Üçüncü bölümde öğretmenlerden beklenen bazı durum ve davranışlarla, ilkokul, ortaokul ve liselerde kullanılan öğretimin denetimi formlarının maddelerinin yönetici ve deneticilerce öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılmasına ne derece katıldıkları sorulmuştur. Dördüncü bölümde ise kullanılmakta olan ve istenilen modellere ilişkin görüşler verilmiş ve deneklerin bu görüşlere katılma derecelerini belirlemeleri istenmiştir (Başar, 1988, s. 52). Ayrıca anket maddelerini çözümlenmede kolaylık sağlamak amacıyla aşağıdaki gibi gruplama yapılmıştır:

- a. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinin denetimi,
- b. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması alanındaki etkinliklerin denetimi,
- c. Okul, aile ve çevre olanaklarının denetimi,
- d. Yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi.

Verilerin Analizi

Formlarla elde edilen bilgiler SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) yazılımı ile elektronik ortama aktarılmış ve analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesi için Kolmogorov-Smirnov normallik testi yapılmış, verilerin normal dağılım gösterdikleri bulunmuştur. Verilerin homojenliği test edilmiştir ve verilerin homojen dağıldıkları belirlenmiştir. 0.05 anlamlılık düzeyinde yapılan Kolmogorov-Smirnov normallik testinde puanların dağılımı normal dağılıma sahip olduğundan, verilerin analizinde parametrik testlerden yararlanılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, t-testi, tek yönlü varyans analizi ve Tukey testi kullanılmıştır. Anket maddeleri için katılımcılardan “tam”, “çok”, “orta”, “az” ve “hiç” seçeneklerinden birisi seçilmesi istenmiştir. Katılım düzeylerine göre seçtikleri bu skorlar aşağıdaki tabloda verildiği şekilde sayısallaştırılmıştır. Anket maddelerine katılım düzeylerini belirten kategorik ve sayısallaştırılmış değerler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Anketin Beşli Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları

Tam	5	4,21-5,00
Çok	4	3,41-4,20
Orta	3	2,61-3,40
Az	2	1,81-2,60
Hiç	1	1,00-1,80

(Likert, 1932)

Verilerin çözümlenmesi için beşli derecelendirme ölçeği ile toplanan verilerin her soru için sıklık, yüzde, standart sapma ve aritmetik ortalamaları belirlenmiştir. Aritmetik ortalamalar, her sorudaki görüşün benimsenme düzeyi olarak kullanılmıştır. Likert'in "dereceleme toplamlarıyla ölçekleme" tekniği ile tutumların değerlendirilmesi sağlanmıştır (Tezbaşaran, 2008, s.6) Anketteki beşli ölçeğin değer farkının ($5-1=4$) değer yargısı sayısına (5) bölünmesiyle elde edilen 0.8'lik aralıklar, benimsenme düzeyinin sınırlarını belirlemiştir. Buna göre 1.00-1.80 arasında aritmetik ortalamaya sahip olan sorulardaki görüşlerin benimsenme düzeyi "hiç", 1.81-2.60 arasındakilerin "az", 2.61-3.40 arasındakilerin "orta", 3.41-4.20 arasındakilerin "çok", 4.21-5.00 arasındakilerin "tam" olarak belirlenmiştir (Başar, 1988, s. 53).

Her bir maddeye katılım düzeyi sayısallaştırıldıktan sonra anket bölümleri için ortalama bir katılım düzeyi her bir katılımcı için hesaplanmıştır. Bu katılım düzeylerinin cinsiyet, branş gibi iki kategorili değişkenlerin grupları arasında anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirtmek için bağımsız gruplarda t testi, öğrenim durumu, kıdem vb. gibi ikiden fazla grup içeren değişkenlerin grupları arasında anlamlı düzeyde farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Araştırma tarama modelinde yürütülmüş ve denek görüşleri arasındaki karşılaştırmalarda bulunan farkların önem düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

Bölüm 4 Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde veri toplama aracının öğretmenlere uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmesi yoluyla ulaşılan bulgular sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Deneklerin Demografik Bilgileri

Değerlendirmeye katılan 405 öğretmenin “cinsiyet, branş, kurum, öğrenim durumu, kıdem ve okulda çalışma süresi” ne göre dağılımının belirlenmesi amacıyla frekans analizi yapılmış ve sonuçları tabloda verilmiştir.

Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı. Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu kadınların (%76,8) oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3

Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı

		N	%
Cinsiyet	Erkek	94	23,2
	Kadın	311	76,8
	Total	405	100,0

Deneklerin Branşa Göre Dağılımı. Branşa göre dağılımın verildiği Tablo 4 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunu branş öğretmenlerinin (%74,8) oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %25,2'sini ise sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır.

Tablo 4

Deneklerin Branşa Göre Dağılımı

		N	%
Branş	Sınıf	102	25,2
	Branş	303	74,8
	Total	405	100,0

Deneklerin Kuruma Göre Dağılımı. Çalışılan kuruma göre dağılım incelendiğinde; ilkokulda çalışanların oranı %25,2; ortaokulda çalışanların oranı %39,3 olup lisede çalışanların oranı %35,6'dır.

Tablo 5

Deneklerin Kuruma Göre Dağılımı

		N	%
Kurum	İlkokul	102	25,2
	Ortaokul	159	39,3
	Lise	144	35,6
	Total	405	100,0

Deneklerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı. Öğrenim durumuna göre dağılım incelendiğinde; lisansüstü mezun oranının %9,6 olması, öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri açısından kayda değer bir oran olarak görülmektedir. Fakat bunun yanı sıra öğretmenlerin %2,7'si ön lisans mezunudur. En büyük çoğunluğu oluşturan lisans mezunlarının oranı ise % 87,7 iken en küçük oran %0,7 ile doktora mezunlarındadır.

Tablo 6

Deneklerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

		N	%
Öğrenim	Ön lisans	11	2,7
	Lisans	355	87,7
	Yüksek Lisans	36	8,9
	Doktora	3	,7
	Total	405	100,0

Deneklerin Kıdeme Göre Dağılımı. Kıdeme göre dağılım incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 21 ve üzeri yıl deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bu oranın ortaya çıkmasında anketin merkez ilçelerde uygulanmasının rolünün yüksek olduğu düşünülmektedir. Aynı zamanda bu oran denetim etkililiklerine ilişkin deneyimler bakımından önemlidir. Aynı şekilde, araştırmacının merkez ilçelerde yapılmasından kaynaklı olarak, kıdem yılı 1-5 yıl olan öğretmenler %9,6 ile araştırmacının en düşük oranına sahiptirler. Onları sırasıyla %12,6'lık oran ile 6-10 yıl, %13,3'lük oran ile 11-15 yıl, %24,7 ile 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenler takip etmektedir.

Tablo 7

Deneklerin Kıdeme Göre Dağılımı

		N	%
Kıdem	1-5 yıl	39	9,6
	6-10 yıl	51	12,6
	11-15 yıl	54	13,3
	16-20 yıl	100	24,7
	21+ yıl	161	39,8
	Total	405	100,0

Deneklerin Okulda Çalışma Süresine Göre Dağılımı. Araştırmaya katılan öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süreleri incelendiğinde en yüksek oran %57 ile 1-5 yıl süre ile çalışanlara, en düşük oranın ise %4,9 ile 21 ve üzeri yıl çalışanlara ait olduğu görülmektedir. Okulda çalışma süreleri 6-10 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin %18 iken, 11-15 yıllık öğretmenlerin %14,3 ve 16-20 yıllık öğretmenlerin ise %5,7'dir. Bu da daha fazla kıdem sahibi öğretmenlerin daha çok okul değişikliği yaptığını göstermektedir.

Tablo 8

Deneklerin Okulda Çalışma Süresine Göre Dağılımı

		N	%
Okulda çalışma süresi	1-5 yıl	231	57,0
	6-10 yıl	73	18,0
	11-15 yıl	58	14,3
	16-20 yıl	23	5,7
	21+ yıl	20	4,9
	Total	405	100,0

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri. Yöneticilerce öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinin puanlanması ile ilgili öğretmenlerin görüşleri Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9

Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Görüşler

MADDELER	Tam	Çok	Orta	Az	Hiç	\bar{x}	SS
	%	%	%	%	%		
1.Dış görünüşü (kılık kıyafeti)	14,6	12,3	33,3	19,8	20,0	2,8	1,3
2.Zekâ ve kavrayış derecesi	25,9	30,6	24,7	5,2	13,6	3,5	1,3
3.Alkol ve kumar gibi alışkanlıkları	33,3	18,3	16,5	9,6	22,2	3,3	1,6
4.Azim, dürüstlük, sır saklama gibi iyi huyları	37,5	34,1	14,1	4,2	10,1	3,8	1,3
5.Yalan, kıskançlık, dedikodu gibi kötü huyları	30,4	27,4	19,8	6,9	15,6	3,5	1,4
6.İnsan ilişkilerindeki başarısı	38,8	30,6	20,7	4,2	5,7	3,9	1,1
7.Sorumluluk duygusu	54,3	30,1	10,1	1,7	3,7	4,3	1,0
8.Görevine bağlılığı, iş heyecanı, girişimciliği	57,5	24,9	12,1	4,0	1,5	4,3	0,9
9.Mesleksel bilgisi	54,7	26,0	11,4	3,2	4,7	4,2	1,1
10.Yazılı-sözlü anlatım yeterliliği	40,7	41,5	12,6	,5	4,7	4,1	1,0
11.Kendini geliştirme gayreti	45,9	37,5	10,9	1,7	4,0	4,2	1,0
12.İntizam ve dikkati	35,1	39,3	18,8	2,7	4,2	4,0	1,0
13.İşbirliği yapması, değişen koşul ve görevlere uyması	40,5	39,0	13,3	3,2	4,0	4,1	1,0
14.Tarafsızlığı	46,9	29,9	15,8	2,2	5,2	4,1	1,1
15.Disipline uyması	45,7	32,6	18,3	2,2	1,2	4,2	0,9
16.Amir, arkadaş, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı	35,8	34,8	26,2	2,0	1,2	4,0	0,9
17.Görevini yerine getirmedeki çalışkanlık, yetenek ve verimi	50,9	30,1	14,8	3,0	1,2	4,3	0,9
Genel ortalama						3,9	

Tablonun genel ortalamasına bakıldığında yöneticilerce öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinin puanlanması ile ilgili öğretmenlerin katılım düzeylerinin “çok” olduğu görülmektedir ($\bar{x}=3,9$). Bunun yanında tablodaki seçenekler, yüzdeler dikkate alarak incelendiğinde, ‘hiç’ ve “az” seçeneklerinin oranlarının çok düşük olması dikkat çekicidir.

Tablodan elde edilen bulgulara göre; katılım düzeyi “orta” olan tek madde “öğretmenlerin dış görünüşü (kılık kıyafeti)” olarak görülmektedir ($\bar{x}=2,8$). Bu da öğretmenlerin kılık kıyafet ile ilgili serbestlikler ortaya çıkmasına rağmen denetimde dış görünüşlerinin değerlendirilmeye devam edildiğini düşündüklerini göstermektedir. “Sorumluluk duygusu” özelliği ($\bar{x}=4,3$), “mesleksel bilgisi” özelliği ($\bar{x}=4,2$), ‘disipline uyması’ özelliği ($\bar{x}=4,2$), “görevini yerine getirmedeki çalışkanlık,

yetenek ve verimi” özelliği ($\bar{x}=4,3$) ve “kendini geliştirme gayreti” özelliği ($\bar{x}=4,2$) için katılım düzeylerinin “tam” olduğu görülmektedir. Bu sonuç, kurum yöneticilerinin kişisel ve mesleki özelliklerin değerlendirilmesinde en çok öğretmenlerin mesleki donanımlarına, sorumluluk sahibi olmalarına, okul içi işleyişte disiplin kurallarına uygun şekilde hareket etmelerine ve kişisel ve mesleki gelişimleri için uğraş göstermelerine, görevlerini yerine getirmedeki çalışkanlık, özveri ve yeteneklerine önem verdiklerini düşündürmektedir.

Öğretmenlerin başarılı performans sergileyebilmeleri için mesleki bilgilerin önemsenmesinin, kendilerini geliştirmeleri için olanak tanınmasının, okula bağlılıklarının artmasında ve mesleklerine karşı olumlu tutum geliştirmelerinde etkili olacağı söylenebilir. Kurum yöneticileri kişisel ve mesleki gelişime ilişkin öğretmenlere gerekli yardım ve rehberlik çalışmalarında bulunurlarsa eğitimde niteliğin artacağı söylenebilir.

Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması Denetimine İlişkin Görüşler. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine ilişkin görüşlere katılım düzeyi Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10

Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması Denetimine İlişkin Görüşler

	Tam %	Çok %	Orta %	Az %	Hiç %	\bar{x}	SS
18.Derse gelmeden önce ve ders başında öğrencilerini derse hazırlaması	38,5	33,6	22,0	3,7	2,2	4,0	1,0
19.Ders öncesinde kendini derse hazırlaması (plan, bilgi, araç-gereç)	38,5	34,6	20,2	4,4	2,2	4,0	1,0
20.Örnek olup iyi davranışlar kazandırması	52,6	28,1	13,8	3,5	2,0	4,3	1,0
21.Disiplini sağlması	41,0	38,0	14,8	4,7	1,5	4,1	0,9
22.Ders sürecindeki çabası	46,4	33,6	12,3	4,7	3,0	4,2	1,0
23.Ders dışı etkinlikleri (okul-sınıf etkinlikleri vs.)	30,4	33,3	25,4	7,4	3,5	3,8	1,1
24.Öğrencilerle ilgilenmesi	45,9	31,1	16,0	4,2	2,7	4,1	1,0
25.Okul eşyasının bakım ve korunmasındaki özeni	39,8	36,0	20,0	1,5	2,7	4,1	0,9
Genel Ortalama						4,1	

Tablonun genel ortalamasına bakıldığında; Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine ilişkin görüşlere ortalama katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir ($\bar{x}=4,1$). Demir’in (2004) yılında yaptığı araştırmaya göre, öğretmenler denetçinin “ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması”

davranışını yerine getirme düzeylerine “orta” şeklinde görüş bildirdikleri belirtilmiştir. İki araştırmanın sonuçları tam olarak örtüşmemektedir.

Tablodan elde edilen bulgulara göre; “ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması” en düşük ortalamaya sahip 2 madde ‘derse gelmeden önce ve ders başında öğrencilerini derse hazırlaması’ ($\bar{x}=4,0$) ve “ders öncesinde kendini derse hazırlaması (plan, bilgi, araç-gereç)” ($\bar{x}=4,0$) maddeleridir. “Örnek olup iyi davranışlar kazandırması” ($\bar{x}=4,3$) ve “ders sürecindeki çabası” ($\bar{x}=4,2$) özellikleri için katılım düzeyleri, “ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması” alt boyutu için ise en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu bulgu, kurum müdürlerinin idareye teslim edilen planlar ve evraklardan ziyade, öğretmenin ders işleyişindeki çabasını ve öğrenci-öğretmen ilişkisinin sınıf içindeki olumlu durumunu denetimde göz önüne aldıklarını göstermektedir.

Okul, Aile ve Çevre Olanaklarının Denetimine İlişkin Görüşler. Okul, aile ve çevre olanaklarının denetimine ilişkin görüşlerin dağılımı Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Okul, Aile ve Çevre Olanakları Denetimine İlişkin Görüşler

	Tam	Çok	Orta	Az	Hiç	\bar{x}	SS
	%	%	%	%	%		
28.Sınıftaki öğrencilerin zekâ durumu, öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmen değerlendirilirken öğrencilerin zekâ durumu da dikkate alınmalıdır.	38,8	22,0	26,9	8,9	3,5	3,8	1,1
29.Öğrencilerin aile bireylerinin eğitim ve gelir durumu onların çalışma ve başarılarını etkiler. Bu nedenle, öğretmenlerin değerlendirilmesinde öğrencilerin aile durumları da dikkate alınmalıdır.	40,2	25,7	25,2	6,2	2,7	3,9	1,1
30.Okulun eğitsel olanakları (bina, kitaplık, ders araçları) öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde okulun eğitsel olanakları da dikkate alınmalıdır.	39,0	33,1	25,4	1,0	1,5	4,1	0,9
31.Ailenin ve okulun bulunduğu çevrenin gelişmişlik durumu öğrenci başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde çevrenin eğitime katkı yapabilecek olanakları (ekonomik ve sosyal gelişmişliği) da dikkate alınmalıdır.	43,0	30,4	24,2	1,7	,7	4,1	0,9
Genel Ortalama						4,0	

Tablonun genel ortalamasına bakıldığında Okul, aile ve çevre olanaklarının denetimine ilişkin görüşlere katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir ($\bar{x}=4,0$). Demir’in (2004) yaptığı araştırmaya göre denetçilerin “yönetim çevre ilişkileri alanındaki denetimine ilişkin görevlerini yerine getirme düzeylerinin “orta” olduğu görülmektedir. İki araştırma sonucu tam olarak örtüşmemektedir.

“Sınıftaki öğrencilerin zekâ durumu, öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmen değerlendirilirken öğrencilerin zekâ durumu da dikkate alınmalıdır.” ifadesine ortalama katılım düzeyinin “çok” olduğu ($\bar{x}=3,8$), fakat bu alt boyuta göre en düşük ortalamaya sahip madde olduğu görülmektedir. Bu bulgu, kurum yöneticilerinin, öğretmenin ders içindeki başarısını değerlendirirken sınıf seviyesini, öğrenci algılarını diğer maddelere göre daha az dikkate aldığını düşündürmektedir.

“Okulun eğitsel olanakları (bina, kitaplık, ders araçları) öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde okulun eğitsel

olanakları da dikkate alınmalıdır.” ifadesine katılım düzeyinin ($\bar{x}=4,1$) ve “Ailenin ve okulun bulunduğu çevrenin gelişmişlik durumu öğrenci başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde çevrenin eğitime katkı yapabilecek olanakları (ekonomik ve sosyal gelişmişliği) da dikkate alınmalı.” katılım düzeyinin ($\bar{x}=4,1$) “çok” olduğu görülmektedir. En yüksek ortalamaya sahip bu iki madde; kurum yöneticilerinin denetimsel değerlendirmede çevresel faktörleri ve okulun materyal olanaklarını dikkate aldığını göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, okul, aile ve çevre olanaklarının denetimi ile ilgili öğretmen görüşleri incelendiğinde, denetimsel değerlendirmede öğrencilerin zekâ durumlarının, öğrenci ailelerinin eğitim ve gelir durumlarının, okulun eğitsel olanaklarının (bina, kitaplık, ders araçları), öğrenci ailesi ve okulun sosyo-ekonomik durumunun dikkate alınması gerektiğini düşünen öğretmenlerin oranı “çok”tur. Öztürk yaptığı araştırmada “velilerle iyi ilişkiler kurma, çevreyi tanıma, çevre imkânlarından eğitim-öğretimde faydalanma” biçiminde belirlenen davranışların denetimde dikkate alınma oranları en yüksek düzeyde ortaya çıkmıştır (Öztürk, 2001, s.42). Bu durum, araştırma bulgusu ile yakın sonuca ulaşıldığını göstermektedir.

Yasal ve Yönetmelik Metinlere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimine İlişkin Görüşler. Yasal ve yönetmelik metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimine ilişkin görüşlerin dağılımı Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12

Yasal ve Yönetmeliklere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimine İlişkin Görüşler

	Tam	Çok	Orta	Az	Hiç	\bar{x}	SS
	%	%	%	%	%		
26.Yasal metin ve emirleri kavrama ve uygulaması.	30,9	38,5	25,9	1,7	3,0	3,9	0,9
27.Bu anketin ilk on yedi sorusunda yer alan özellikleri yasa ve yönetmeliklere ters düşerse öğretmen cezalandırılacaktır. Bu nedenle bu özelliklerin yöneticilerce öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılmasına gerek yoktur.	20,5	13,1	39,0	13,8	13,6	3,1	1,3
32.Öğretmenden beklenen, öğrencilerini Milli Eğitimin, okulun ve dersin amaçlarına ulaştırmaktır. Bu nedenle öğrencilerin bu amaçlara ulaşma düzeyleri belirlenmeli ve öğretmenin değerlendirilmesinde dikkate alınmalı.	32,6	27,7	34,1	3,5	2,2	3,8	1,0
33.Öğrencilerin amaçlara ulaşma düzeyleri, denetçilerce değil, standart testlerle ölçülüp belirlenmelidir.	42,2%	21,5%	27,7%	5,7%	3,0%	3,9	1,1
Genel Ortalama						3,7	

Tablonun genel ortalamasına bakıldığında “yasal metin ve emirleri kavrama ve uygulaması” özelliği için katılım düzeyi ($\bar{x}=3,9$) ve “Öğrencilerin amaçlara ulaşma düzeyleri, denetçilerce değil, standart testlerle ölçülüp belirlenmelidir.” özelliği için katılım düzeyi ($\bar{x}=3,9$) bu alt boyut için en yüksek ortalamaya sahip maddelerdir. Bu bulgu, öğretmenlerin denetçilerin öznel değerlendirme yapacağını düşündüklerini, nesnellik için de standart testlerle değerlendirme yapılmasının daha tarafsız sonuçlara ulaşılmasına katkı sağlayacaklarını düşündüklerini göstermektedir.

“Bu anketin ilk on yedi sorusunda yer alan özellikleri yasa ve yönetmeliklere ters düşerse öğretmen cezalandırılacaktır. Bu nedenle bu özelliklerin yöneticilerce öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılmasına gerek yoktur.” ifadesine ortalama katılım düzeyi ($\bar{x}=3,1$) en düşük ortalamaya sahip maddedir. Buna göre öğretmenlerin, denetimsel değerlendirmede yasal ve yönetmeliklere uymanın önemli olduğunu düşündüklerini ve bunlara uyulmaması dâhilinde kurum yöneticilerince bunun denetimde değerlendirmeye ceza yaptırımını ile alınmasını desteklediklerini göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin denetimsel değerlendirmede yasal metin ve emirlerin kavrama ve uygulaması, öğrencilerin Milli Eğitim tarafından belirlenen amaçlara ulaşma derecelerinin değerlendirmede kullanılması, öğrencilerin standart testlerle düzeylerin belirlenmesine katılma oranlarının “çok” olduğu görülmektedir. Bozkurt’un yaptığı araştırmaya göre denetim etkinliklerinin değerlendirilmesi konusunda ilk sırada varolan hukuk düzenine uygunluğunun denetlenmesinin yer aldığı görülmektedir (Bozkurt, 1995, s. 92). Bu bulgu, araştırma bulgusu ile paralellik göstermektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Çalışmanın bu kısmında öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin cinsiyet, branş, kurum, kıdem ve okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırması. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan t testi sonuçları Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13

Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	T	p
Kişisel ve mesleki özellikler	Erkek	94	4,01	0,74	1,130	0,259
	Kadın	311	3,90	0,84		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	Erkek	94	4,15	0,75	0,869	0,386
	Kadın	311	4,06	0,91		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	Erkek	94	3,85	0,81	-1,900	0,058
	Kadın	311	4,04	0,88		
Yasal ve Yönetmeliklere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	Erkek	94	3,74	0,67	0,421	0,674
	Kadın	311	3,70	0,72		

*p<0,05

Tablo 13'te verilen sonuçlara göre; Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetmeliklere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Bu bulgu doğrultusunda, kurum yöneticilerinin farklı cinsiyetteki öğretmenleri benzer şekilde denetledikleri düşünülebilir. Özbaş'ın (2002) yılında yaptığı araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler kurum yöneticilerinin "sınıf içi etkinliklerde yapılanların denetiminin" "az" olduğunu ifade etmişlerdir. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre ise her iki cinsiyetteki öğretmenler açısından, kurum yöneticilerinin "ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması"nın değerlendirmede kullanma oranı "çok" olarak belirtilmiştir. Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgu, Özbaş'ın (2002) araştırması ile örtüşmemektedir. Demir'in (2004) yılında yaptığı araştırma sonuçlarına göre ise denetçilerin "ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması"nın denetimine ilişkin grup ortalamaları incelendiğinde, bu araştırmada olduğu gibi kadın ve erkek öğretmenler arasında görüş farklılığının olmadığı sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Branşa Göre Karşılaştırılması.

Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetmeliklere ve

Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin branşa göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan t testi sonuçları Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14

Öğretmen Görüşlerinin Branşa Göre Karşılaştırılması

		N	\bar{x}	SS	T	p
Kişisel ve mesleki özellikler	Sınıf	102	3,84	0,79	-1,170	0,243
	Branş	303	3,95	0,82		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	Sınıf	102	3,87	1,02	-2,763	0,006*
	Branş	303	4,15	0,81		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	Sınıf	102	3,79	0,86	-2,856	0,005*
	Branş	303	4,07	0,85		
Yasal ve Yönetmelik Metinlere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	Sınıf	102	3,67	0,72	-0,712	0,477
	Branş	303	3,73	0,70		

*p<0,05

Branş değişkenleri iki grupta toplanmıştır. Bunlar sınıf öğretmeni ve branş öğretmenleri olarak tanımlanan alan öğretmenleridir. Tablo 18'e göre; ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanakları denetimine katılım düzeyi branşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken (p<0,05), kişisel ve mesleki özellikler ile yasal ve yönetmelik metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyi branşa göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir (p>0,05). Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanakları denetimine katılım düzeyi branş öğretmenlerinde sınıf öğretmenlerine göre anlamlı derecede daha büyüktür. Branş yani alan öğretmenleri öğrencilerle sınıf öğretmenlerine nazaran daha az muhatap olurken, derslerini işleyip öğrencilerden dersi anlayıp analiz etmelerini beklemektedir. Sınıf öğretmenleri ile ise, öğrencileri her derste gözlemleyebildiği için ders etkinliklerini öğrencilerin düzey, durumlarına ve zekâ türlerine uygun olarak seçebilmenin yanında öğrencinin yaşadığı ortam ve aile durumu ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olma şansına sahiptir. Branş ve sınıf öğretmenleri arasında ortaya çıkan bu iki boyuttaki farklılığa bu durumun yol açtığı söylenebilir. Fıncioğulları (2014, s. 108) yaptığı araştırmada dersi 'planlama' boyutunda sınıf ve branş öğretmenleri arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bu

bulgu, araştırma bulgusuyla benzerlik göstermektedir. Demir (2004, s. 48) ise yaptığı araştırmada ‘dersliğin hazırlanması, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, yönetim-çevre ilişkileri, mesleki gelişim alanlarındaki etkinliklerin denetimine ilişkin öğretmen görüşlerini incelediği araştırmasında bu alt boyutlarda öğretmen branşlarının belirleyici bir değişken olmadığı sonucuna varmıştır. Bu bulgu ise araştırma bulgusuyla benzerlik göstermemektedir.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Kuruma Göre Karşılaştırması.

Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin kuruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15

Öğretmen Görüşlerinin Kuruma Göre Karşılaştırılması

		N	\bar{x}	SS	f	P
Kişisel ve mesleki özellikler	İlkokul	102	3,844	0,795	14,611	0,000*
	Ortaokul	159	4,181	0,574		
	Lise	144	3,703	0,969		
	Total	405	3,926	0,815		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	İlkokul	102	3,873	1,021	14,660	0,000*
	Ortaokul	159	4,360	0,614		
	Lise	144	3,911	0,926		
	Total	405	4,078	0,874		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	İlkokul	102	3,787	0,863	10,405	0,000*
	Ortaokul	159	4,230	0,726		
	Lise	144	3,887	0,947		
	Total	405	3,996	0,864		
Yasal ve Yönetsel Metinlere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	İlkokul	102	3,669	0,722	7,900	0,000*
	Ortaokul	159	3,876	0,649		
	Lise	144	3,563	0,729		
	Total	405	3,712	0,709		

*p<0,05

Tablo 15’te verilen sonuçlara göre; öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel

amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin kuruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Bu sonuç, öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri arasında kuruma göre anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları kurumların belirleyici bir değişken olduğu, görüşlerin ilkokul, ortaokul ve liselerdeki denetim etkinlikleri için farklılık taşıdığı söylenebilir. Demir'in (2004,s.48) yaptığı araştırmaya göre ise "dersliğin hazırlanması, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, yönetim-çevre ilişkileri, mesleki gelişim" alanlarındaki denetim etkinliklerinin yerine getirilme düzeyleri öğretmen görüşleri açısından incelendiğinde kurumlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, araştırma bulgusuyla tam olarak örtüşmemektedir.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri için ortaokul öğretmenlerinin katılım düzeyi ilkokul ve lise öğretmenlerinin katılım düzeyinden anlamlı derecede daha büyüktür.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.

Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin eğitim durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16

Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

		N	\bar{x}	SS	F	P
Kişisel ve mesleki özellikler	Ön lisans	11	3,42	0,83	2,125	0,097
	Lisans	355	3,92	0,83		
	Yüksek Lisans	36	4,12	0,58		
	Doktora	3	3,88	0,22		
	Total	405	3,93	0,81		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	Ön lisans	11	3,26	0,21	3,362	0,019*
	Lisans	355	4,10	0,87		
	Yüksek Lisans	36	4,09	0,92		
	Doktora	3	4,00	0,00		
	Total	405	4,08	0,87		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	Ön lisans	11	4,25	0,84	0,692	0,557
	Lisans	355	3,98	0,83		
	Yüksek Lisans	36	4,08	1,21		
	Doktora	3	3,58	0,14		
	Total	405	4,00	0,86		
Yasal ve Yönetmelere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	Ön lisans	11	4,00	0,43	1,410	0,239
	Lisans	355	3,70	0,70		
	Yüksek Lisans	36	3,83	0,83		
	Doktora	3	3,25	0,00		
	Total	405	3,71	0,71		

*p<0,05

Tablo 16’da verilen sonuçlara göre; ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetmelere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir. Anlamlı düzeyde farklılık gösteren ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanmasının denetimi için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin katılım düzeyi ön lisans mezunu öğretmenlerin katılım düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

Demir’in (2004, s. 57) yaptığı araştırmaya göre “ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması”nın denetimi öğretmenlerin eğitim durumuna göre

farklılık göstermesi bu araştırma sonuçları ile ayrıştırken, 'yönetim çevre ilişkileri'nin ve "mesleki gelişim" in denetiminin öğretmenlerin eğitim durumuna göre farklılık göstermesi bu araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Fıncıoğulları'nın (2014,s.110) yaptığı araştırmaya göre kurum yöneticilerinin ders denetimlerinin en son mezun oldukları eğitim kurumu değişkeninden etkilenmediği sonucuna varılmıştır.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması.

Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin kıdeme göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17

Öğretmen Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması

		N	\bar{x}	SS	F	P
Kişisel ve mesleki özellikler	1-5 yıl	39	4,29	0,53	5,692	0,000*
	6-10 yıl	51	4,10	0,60		
	11-15 yıl	54	3,92	0,85		
	16-20 yıl	100	4,02	0,63		
	21+ yıl	161	3,72	0,96		
	Total	405	3,93	0,81		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	1-5 yıl	39	4,28	1,06	4,642	0,001*
	6-10 yıl	51	4,24	0,71		
	11-15 yıl	54	3,96	0,75		
	16-20 yıl	100	4,28	0,63		
	21+ yıl	161	3,89	0,99		
	Total	405	4,08	0,87		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	1-5 yıl	39	4,17	0,75	1,693	0,151
	6-10 yıl	51	4,08	0,89		
	11-15 yıl	54	4,16	0,79		
	16-20 yıl	100	3,87	0,97		
	21+ yıl	161	3,95	0,83		
	Total	405	4,00	0,86		
Yasal ve Yönetmeliklere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	1-5 yıl	39	3,69	0,56	2,362	0,053
	6-10 yıl	51	3,85	0,67		
	11-15 yıl	54	3,88	0,59		
	16-20 yıl	100	3,74	0,73		
	21+ yıl	161	3,60	0,76		
	Total	405	3,71	0,71		

*p<0,05

Tablo 17’de verilen sonuçlara göre; öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetmeliklere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı düzeyde farklılık gösteren öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanmasının denetimi için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri için, 21+ yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyi 1-5, 6-10 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin

katılım düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür. Ek olarak 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyi 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür.

Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimi için; 21+ yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyi 1-5, 6-10 ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür. Ek olarak 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyi 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin katılım düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür.

Öğretmenlerin Görüşlerinin Okulda Çalışma Süresine Göre Karşılaştırması. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin kıdeme göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18

Öğretmenlerin Görüşlerinin Okulda Çalışma Süresine Göre Karşılaştırması

		N	\bar{x}	SS	F	P
Kişisel ve mesleki özellikler	1-5 yıl	231	4,00	0,77	2,007	0,093
	6-10 yıl	73	3,79	0,95		
	11-15 yıl	58	3,88	0,85		
	16-20 yıl	23	4,02	0,45		
	21+ yıl	20	3,58	0,92		
	Total	405	3,93	0,81		
Ders Etkinliklerinin Planlanması ve Uygulanması	1-5 yıl	231	4,21	0,78	3,850	0,004*
	6-10 yıl	73	3,81	1,03		
	11-15 yıl	58	3,95	0,83		
	16-20 yıl	23	4,16	0,70		
	21+ yıl	20	3,85	1,29		
	Total	405	4,08	0,87		
Okul, Aile ve Çevre Olanakları	1-5 yıl	231	4,15	0,78	4,918	0,001*
	6-10 yıl	73	3,86	0,91		
	11-15 yıl	58	3,67	1,06		
	16-20 yıl	23	3,90	0,74		
	21+ yıl	20	3,78	0,81		
	Total	405	4,00	0,86		
Yasal ve Yönetmeliklere ve Türk Milli Eğitiminin Temel Amaçlarına Uygunluklarının Denetimi	1-5 yıl	231	3,83	0,70	4,649	0,001*
	6-10 yıl	73	3,59	0,71		
	11-15 yıl	58	3,59	0,74		
	16-20 yıl	23	3,65	0,45		
	21+ yıl	20	3,26	0,70		
	Total	405	3,71	0,71		

*p<0,05

Tablo 18'e göre ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), kişisel ve mesleki özelliklerin denetimi görüşlerine katılım düzeyi okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı düzeyde farklılık gösteren grupları tespit etmek için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimi için; 1-5 yıl süreyle okulda çalışanların katılım düzeyi, 6-10 ve 11-15 yıl süreyle okulda çalışanların katılım düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

Okul, aile ve çevre olanaklarının denetimi için; 1-5 yıl süreyle okulda çalışanların katılım düzeyi, 6-10 ve 11-15 yıl süreyle okulda çalışanların katılım düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

Yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi için; 1-5 yıl süreyle okulda çalışanların katılım düzeyi, 6-

10, 11-15 ve 21 yıl ve üzeri süreyle okulda çalışanların katılım düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

Genel olarak incelendiğinde, öğretmenler kurum yöneticilerinin “kişisel ve mesleki özellikler”, “ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması”, “okul, aile ve çevre olanakları”, “yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunlukları”nın denetimindeki etkililikleri ile ilgili önemli bir oranda ‘tam, çok ve orta’ düzeyinde görüş bildirmişlerdir. “Az” ve “hiç” düzeyinde bildirilen görüş oranlarının azlığı ise dikkat çekmektedir. Çıkan bu sonuçlardan dolayı, “orta” düzeyde bir etkililikten söz etmek mümkündür.

Bölüm 5

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak ulaşılan sonuç, tartışma ve öneriler yer almaktadır.

Sonuç ve Tartışma

İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin öğretimin denetiminde kurum yöneticilerinin etkililiği ile ilgili öğretmen görüşlerinin belirlenmesini amaçlayan bu çalışmada, elde edilen bulgulara dayanarak ortaya konulan sonuçlar aşağıda şu şekilde sıralanmıştır:

1. Yöneticilerce öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinin puanlanması ile ilgili öğretmenlerin katılım düzeylerinin “çok” olduğu görülmektedir.

2. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine ilişkin görüşlere ortalama katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir.

3. Okul, aile ve çevre olanaklarının denetimine ilişkin görüşlere katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir.

4. Yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimine ilişkin görüşlere katılım düzeyinin “çok” olduğu görülmektedir.

5. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

6. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanakları denetimine katılım düzeyi branşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), kişisel ve mesleki özellikler ile yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyi branşa göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

7. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeylerinin kuruma göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

8. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken, öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

9. Öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması denetimine katılım düzeyi kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

10. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, okul, aile ve çevre olanaklarının ve yasal ve yönetsel metinlere ve Türk milli eğitiminin temel amaçlarına uygunluklarının denetimi görüşlerine katılım düzeyleri okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken, kişisel ve mesleki özelliklerin denetimi görüşlerine katılım düzeyi okulda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, kurum yöneticilerinin denetimde cinsiyet ayrımına gitmediği, her iki cinsiyete de eşit yaklaşımda bulunduğunu göstermektedir. Fakat çalışılan kuruma (ilkokul, ortaokul ve lise) okul müdürlerinin denetimindeki etkililikler ile ilgili öğretmen görüşleri arasında farklılıklar olduğu, bu durumun da ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarında kurum yöneticilerinin öğretmenlerden beklentilerinin farklı olduğunu düşündürmektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları kurumların belirleyici bir değişken olduğu, denetim etkinliklerinin ilkokul, ortaokul ve lise için farklılık taşıdığı söylenebilir.

Öğretmenlerin denetçiler yerine standart testlerle ölçüm yapılmasını istediği ve yasal ve yönetsel metinlere uymayanların cezalandırılması gerektiğini düşündükleri maddelere yüksek oranda katılım sağlamaları, öğretmenlerin denetimde disiplin öğelerinin kurum yöneticileri tarafından önemsenmesini istedikleri sonucuna götürmektedir. Aynı zamanda okuldaki olanakların, materyal eksikliğinin de denetimde göz önüne alınmasını istemeleri kurumsal olanak farklılıklarının denetimdeki rolüne işaret etmektedir. Diğer yandan da öğrenci zekâ farklılığının öğretmen başarısında önemi konusu ile ilgili “okul, aile ve çevre olanaklarının denetimine ilişkin görüşler” alt boyutunda en düşük oranı alması, denetimde bireysel farklılıkların arka plana atılmasının öğretmenler tarafından desteklendiğini gösteren bir bulgudur.

Bir diğer dikkat çeken araştırma bulgusu, öğretmenlerin dış görünüş-kılık kıyafetleri ile ilgili kurum yöneticileri tarafından değerlendirilmesinin hâlâ orta düzeyde kabul gördüğünü göstermektedir. Oysaki günümüzde öğretmen kılık-kıyafetlerinde informal düzeyde serbestliğe gidilmiştir. Fakat, bu durum temiz ve düzenli giyimin denetim için önem taşımaya devam ettiğini göstermektedir.

Uygulanan birçok araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin öğretim denetiminin etkililiğini negatif yönde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmış olsa da, bu araştırma, diğer birçok araştırma ile paralellik göstermemektedir. Bu durumda, öğretmenlerin, kurum yöneticilerinin öğretimin denetimindeki etkililiklerini olumlu yönde değerlendirdikleri yönünde bir sonuca varılabilir. Yılmaz (2009) araştırması ile öğretimin denetiminin uygulanması aşamasında çeşitli sorunların ortaya çıktığı; Özbek (1998), ortaokullarda görev yapan öğretmenlerle ilgili yaptığı çalışmada, öğretmenlerin öğretimin denetiminden beklentilerinin tam olarak karşılanamadığı; Uyanık (2007) ise öğretimin denetiminin uygulanması sürecinde bazı etkinliklerin gerçekleştirilemediği sonuçlarına ulaşmışlardır.

Yeşil ve Kış (2015) öğretimin denetimi etkinliğinin kurum yöneticileri tarafından gerçekleştirilmesinin öğretmenler tarafından olumlu karşılandığına dair bir bulguya ulaşmıştır. Altun (2014) da, öğretimin denetimi etkinliğinin kurum yöneticisi, kurum yönetici yardımcısı ve zümre başkanı tarafından yapılması yönünde öğretmenlerin eğilim gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır. Tonbul ve Baysülen (2017) öğretimin denetimi etkinliğinin denetçilerden kurum yöneticilerine aktarıldığı aşamada yaptığı çalışma ile öğretmenlerin, kurum müdürleri tarafından

yapılan öğretimin denetimi etkinliğine daha olumlu baktıkları sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte, aynı araştırmaya katılan öğretmenler, kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi ile ilgili hizmet içi eğitimler alması ve tarafsız değerlendirme istekleri konusunda hemfikirdirler. Eldeki araştırma da kurum yöneticilerinin öğretimin denetimindeki etkililiği ile genel olarak olumlu görüşlerin varlığını ortaya çıkardığı için, bahsedilen araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Genel bir bakış açısı ile öğretmenler boyutlarla ilgili görüşlerini belirtirken, çok fazla “az” ve “hiç” düzeyinde görüş bildirmemişlerdir. Bu bulgu, öğretimin denetimin etkililiği ile ilgili çok olumsuz durumların olmadığını; görüşlerin yoğunlukla “çok” olmasından dolayı olumlu bir etkililikten bahsetmenin mümkün olduğunu göstermektedir.

Öneriler

İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi ile ilgili öğretmen görüşlerinin belirlenmeye çalışıldığı bu araştırmada elde edilen bulgulara dayanarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

Araştırmaya dönük öneriler şunlardır:

1. Çalışma evreni olarak Ankara ilindeki 3 merkez ilçedeki (Çankaya, Keçiören, Yenimahalle) ilkokul, ortaokul ve liseler ele alınmıştır. Ankara ili evren alınarak daha geniş çaplı bir çalışma yapılabilir
2. Bu araştırma sadece devlet okullarında yapılmıştır. Aynı araştırma özel okullarda da uygulanarak karşılaştırma yapılabilir.
3. Çalışmada kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi ile ilgili öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Kurum yöneticilerinin öğretimin denetimi ile ilgili yöneticilerin görüşlerine başvurarak karşılaştırmalar yapılabilir.
4. Bu araştırma ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerle nicel veri toplama yöntemi ile yürütülmüştür. Öğretmen ve kurum yöneticilerinin katıldığı nicel ve nitel veri toplama yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma tipte yapılandırılan daha ayrıntılı bulgulara ulaşma olanağı sağlayan araştırmalar yapılabilir.
5. Öğretmen, kurum yöneticisi ve denetçilerin görüşleri alınarak öğretimin denetiminin nasıl olması gerektiğine yönelik bir araştırma yapılabilir.

Uygulamaya dönük öneriler şunlardır:

1. Kurum yöneticilerinin, ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanması, öğretmenlerin kişisel ve mesleki özellikleri ile ilgili görevlerini yeterli düzeyde yerine getirebilmelerini sağlamak amacıyla denetime uygun süre ayrılmalıdır.
2. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulanmasının denetiminde kuruma ve branşa göre anlamlı düzeyde farklılık ortaya çıkmıştır. Öğretmen ders denetim raporu tek tip bir rapor türüdür, her branş ve kurum için aynı denetim raporu kullanılmaktadır. Denetimin işlevsellik kazanması için ders denetim raporu, okul türleri (ilkokul, ortaokul ve lise) ve ders türlerine (fen, matematik, görsel sanatlar vs.) göre çeşitlendirilmelidir.
3. Ders etkinliklerinin planlanması ve uygulamasının denetiminde okulda çalışma süresine, branşa, kıdeme ve eğitim durumuna göre anlamlı derecede fark ortaya çıkmıştır. Kurum yöneticileri öğretimin denetimi ile ilgili ortak görüş ve anlayışa sahip olmalıdır. Kurum yöneticilerinin denetim görevini tam olarak yerine getirebilmeleri için, kurum yöneticileri öğretimin denetimi ile ilgili görev ve sorumluluklarını bilmelidir. Bu nedenle kurum yöneticileri yönetim ve denetim alanlarında en az yüksek lisans düzeyinde eğitim almış olanlardan seçilmelidir. Bunun devamında da değişen düzenlemeler ve gelişmelerle ilgili bilgi sahibi olmaları için kurum yöneticileri düzenli aralıklarla Bakanlık tarafından düzenlenen kapsamlı ve işbaşında eğitim çalışmalarına alınarak denetim konusunda yeterli hâle gelmeleri sağlanmalıdır.

Kaynaklar

- Açıklan, A. (1980). *Orta dereceli okul öğretmenlerinin atama, yer değiştirme ilkeleri ve amaçları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Açıkgöz, S. (2001). *Türk ulusal eğitiminde teftiş sisteminin yapısı, işleyişi, sorunları ve öneriler*. 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu, 11-13 Ocak 2001, 107-118.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaöse, T. (2012). *Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili)*. Eğitim ve Bilim, 37, 164.
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: Öğretmen denetimi nasıl olmalı?* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Altun, M., Şanlı, Ö. ve Tan, Ç. (2015). *Maarif müfettişlerin, okul müdürlerinin denetmenlik görevleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi*. Electronic Turkish Studies, 10(3).
- Altun, S. A., ve Memişoğlu, S. P. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(1), 7-24.
- Atkins, A. O. (1996). *Teachers' opinions of the teacher evaluation process*. Retrieved from [https:// www. eric.ed.gov/ED027791](https://www.eric.ed.gov/ED027791).
- Aydın, İ. P. (2015). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aydın, M. (1984). *Eğitimde denetimsel davranış*. Ankara: Yay. Yayınları.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2005). *Eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Tekağaç Basım.
- Başar, H. (1988). *Öğretmenlerin değerlendirilmesi*. Ankara: H.Ü. Eğitim Fakültesi.

- Başar, H. (1993). *Eğitim Denetçisi, Rollerini-Yeterlilikleri-Seçilmesi-Yetiştirilmesi*. Ankara: Pe-Gem Yayınları.
- Başar, H. (1995). *Eğitim denetçisi: Rollerini, yeterlilikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi*. Ankara: Personel Eğitim Merkezi.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başol, G. ve Kaya, I. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin performanslarının okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi üzerine görüşleri*. I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, Çanakkale.
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim rolleri (Sivas ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Sivas.
- Bozkurt A., Yurdakul A. ve Kahraman Ü. (2016). *Eğitimde Denetim ve Değerlendirme: Okul Yönetimin Öğretmen Denetiminde Rol ve Sorumlulukları*, 239-272, (Editör: Sağır ve Göksoy) Ankara: Pegem A Yayınları.
- Bozkurt, E. (1995). *İlköğretim okullarında ders denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(11).
- Bursalioğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- 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.
- Demir, M. (2004). *Denetçilerin öğretmen denetimi etkinliklerini yerine getirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Erdem, A. R., Eroğul, M. G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminde eğitim müfettişlerinin öğretmene ilişkin tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 13-26.
- Fıncıoğulları, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi.
- Florence, G. W. (2005). *Teacher supervision methods in Virginia. Doctoral Dissertation*. Richmond, Virginia: Virginia Commonwealth University. UMI Number: 3169632.
- Gelmez, Ş. (2011). *İlköğretim okullarında müdürlerin yaptığı denetimin öğretmenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Glickman, C. D. (1985). *Supervision of instruction: A developmental approach*. Publication Sales, Allyn and Bacon, Longwood Division, 7 Wells Avenue, Newton, MA 02159.
- Gökçe, F. (1994a). *Bağımsız ortaokullar ile ilköğretim okulları II. kademesinde denetim amaçlarının gerçekleşmesi ve denetim ilkelerine uyulması konusunda denetçi ve öğretmen görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gökçe, F. (1994b). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- Göktaş, A. (2008). *İlköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerince değerlendirilmesi (Kırıkkale İl Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Gündüz, Y. (2016). *Öğretmenlerin denetimlere ilişkin görüşleri: Müfettişler mi? Okul müdürleri mi?* Ankara: Pegem Atıf İndeksi, 809-822.
- Hicks, H. (1979). *Örgütlerin yönetimi*. Ankara. Turhan Kitabevi.
- Holland, P. E (2009). *The principal's role in teacher development*. *SRATE Journal*, 18(1), 16-24.

- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. Archives of psychology, Vol:22, USA.
- Marks, J. R., Stoops, E. & King-Stoops, J. (1985). *Handbook of instructional supervision: A guide for the practitioner*. (3rd Ed). Boston: Allyn and Bacon
- Marzano, R. J., Frontier, T., & Livingston, D. (2011). *Effective supervision: Supporting the art and science of teaching*. Ascd.
- MEB, (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği. *Tebliğler Dergisi*, 2393.
- MEB, (2010). *İlköğretim okullarındaki denetim uygulamalarının değerlendirilmesi*. Ankara: Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED).
- MEB, (2016a). *Okul müdürü ders denetim kılavuzu*. Aralık 2016 tarihinde <http://www.mebk12.meb.gov.tr> adresinden erişildi.
- MEB, (2016b). *İlkokul / Ortaokul Rehberlik ve Denetim Rehberi*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı Yayını.
- MEB, (2016c). *Maarif Müfettişleri Görev Standartları*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı Yayını.
- MEB, (2017a). *Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği, Tebliğler Dergisi*, 30160.
- MEB, (2017b). *Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*, Resmi Gazete, 30046.
- MEB, (2017c). 2016-2017 Yılı Eğitim İstatistikleri. *Milli Eğitim Bakanlığı Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü*. Nisan 2017 tarihinde <https://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24> adresinden erişildi.
- Memişoğlu, S. P. (2001). *Çağdaş eğitim denetimi ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretmen denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Minnear Peplinski R. M. (2009). *Principals' and teachers' perceptions of teacher supervision. Unpublished Doctoral Dissertation*. Las Vegas: University of Nevada.

- Nartgün, S. (2016). *Eğitimde Denetim ve Değerlendirme: Denetimle İlgili Temel Kavramlar*, 43-59, (Editör: Sağır ve Göksoy) Ankara: Pegem A Yayınları.
- Niederreiter, D. M. (2003). *Principals' perceptions of the effectiveness of teacher evaluation processes in responding to poor performance*. Temple University. Retrieved from <http://www.umi.com>.
- Öz, F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti milli eğitim sisteminde teftiş*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Basımevi.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özbek, B. (1998). *İlköğretim II. kademe ders denetimi sorunları (İzmir ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Özer, M. A. (1998). Yönetimin Denetimi, Temel Unsurları, İlkeleri ve Kamu Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. *Türk İdare Dergisi*, 419, 141-161.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2004). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri-cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9.
- Öztürk, S. (2001). *İlköğretim okullarında çalışan sınıf ve branş öğretmenlerinin teftiş formunda yer alan ölçütlerle değerlendirilmesi*. Eğitim ve Bilim, 26(119).
- Resmi Gazete. (1973). *Milli Eğitim Temel Kanunu. (1739 sayılı kanun)*. Şubat 2018 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> adresinden erişildi.
- Sağır, M. (2016). *Eğitimde Denetim ve Değerlendirme: Örgüt ve Yönetim Kuramlarında Denetim*, 1-42, (Editör: Sağır ve Göksoy) Ankara: Pegem A Yayınları.
- Sergiovanni, T. J. ve Starratt, R. J. (1979). *Supervision human perspectives*. USA: McGraw-Hill, Inc.

- Shulman, V., Sullivan, S., & Glanz, J. (2008). The New York City school reform: Consequences for supervision of instruction. *International Journal of Leadership in Education*, 11(4), 407-425.
- Sullivan, S. ve Glanz, J. (2015). *Okullarda eğitim ve öğretimi geliştiren denetim (A. Ünal, Trans.)*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Taymaz, H. (1984). *Ders denetimi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 17(1), 9-19. DOI: 10.1501/Egifak_0000001026.
- Taymaz, H. (1997). *Eğitim Sisteminde Teftiş–Kavram, İlkeler ve Yöntemler*. Ankara: TAKAV Tapı ve Kadastro Vakfı Matbaası.
- Taymaz, H. (2009). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). *Eğitim sisteminde teftiş*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- TDK. (2018). Türk Dil Kurumu. Şubat 2018 tarihinde <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden erişildi.
- Tezbaşaran, A. A. (2008). *Likert tipi ölçek hazırlama kılavuzu (e-kitap)*. Nisan 2018 tarihinde [http://www.academia.edu/1288035/Likert_Tipi_Ölçek_Hazırlama_Kılavuzu./](http://www.academia.edu/1288035/Likert_Tipi_Ölçek_Hazırlama_Kılavuzu/) adresinden erişildi.
- Thobega, M. ve Miller, G. (2003). *Relationship of instructional supervision with agriculture teachers' job satisfaction and their intention to remain in the teaching profession*. Journal of Agricultural Education, 44(4), 57-66. DOI: 10.5032/jae.2003.04057
- Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). *Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi*. İlköğretim Online, 16(1).
- Uyanık, M. (2007). *Ders teftişinde müfettiş uzmanlaşmasının önemi (Muğla ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Yenipınar, Ş. (2016). *Eğitimde Denetim ve Değerlendirme: Eğitimde Denetim Sisteminin Yasal Dayanakları, Örgüt ve Yönetim Yapısı, Maarif Müfettişlerinin Seçilmesi ve Yetiştirilmesi*, 91-110, (Editör: Sağır ve Göksoy) Ankara: Pegem A Yayınları.

- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yılmaz, K. (2009). Okul müdürlerinin denetim görevi. *Malatya İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19-35.
- Zepeda, S. (2016). *Öğretimin Denetimi: Uygulama Araçları ve Kavramlar*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

EK-A: Ders Denetim Raporu

T.C. Kaymakamlığı İlk Okulu Müdürlüğü Öğretmen Ders Denetim Raporu			
ÖĞRETMENİN KİMLİK VE GÖREV BİLGİLERİ			
1.	Adı ve Soyadı	:	
2.	T.C. Kimlik No	:	
3.	Mesleki kıdemi	:	
4.	Alanı	:	
5.	Varsa yöneticilik görevi	:	
6.	Haftalık ders saati toplamı	:	
7.	Mezuniyet sonrası eğitimi	:	
DENETİM BİLGİLERİ			
1.	Denetim tarihi, saati	:	
2.	Denetlenen ders, sınıf, şube	:	
3.	Denetlenen dersin konusu	:	
DEĞERLENDİRME KONULARI			
Milli Eğitim Temel Kanunu'ndaki amaç ve ilkeler ile okulun ve dersin amaçları doğrultusunda			Aldığı Puan
1.	Alan, program ve içerik bilgisini eğitim-öğretime yansıtması	5	
2.	Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük planları hazırlama ve uygulama başarısı.	5	
3.	Zümre planları istenilen şekilde hazırlama uygulaması	8	
4.	Zümre arkadaşları ile işbirliği .	2	
5.	Sınıf hâkimiyeti , Öğrencileri derse güdülemesi .	3	
6.	Öğretim metodu seçme ve uygulama başarısı.	5	
7.	Dersi işlemede Zamanı değerlendirme ve Ders defteri kullanma başarısı.	3	
8.	Ders araç ve gereçlerini etkin olarak kullanma başarısı.	5	
9.	Teknolojik araçları kullanma başarısı(Bilgisayar,	8	

	Tepegöz, Projeksiyon vb.).		
10.	Sınav tarihlerini önceden duyurması.	3	
11.	Cevap anahtarı hazırlanıp, puanlama yapılması.	2	
12.	Öğrenciye verilen ödevlerde yönlendirme yapması.	2	
13.	Sınıf içi etkinliklerde her öğrenciye uygun fırsatlar vermesi.	5	
14.	Öğrencilerin derse ilgisi ve katılımı, soru sorma ve cevap vermedeki cesaret ve başarıları	3	
15.	Öğrenci başarısını artırmak için aldığı önlemler	5	
16.	Okulun Genel İşleyişine Katkıda Bulunması	8	
17.	Derslerin İşlenişinde Dikkate Alınacak Hususlara Uyma	10	
18.	Proje ve Performans Ödevi Verilmesi ve Değerlendirilmesi	8	
19.	Rehberlik açısından öğrenci velileri ile yapılacak işbirliği esaslarına uyma	5	
20.	Genel durum ve davranışı, Görev arkadaşları ve amirlerine karşı tutum ve davranışı.	5	
TOPLAM		100	
DÜŞÜNCELER VE AÇIKLAMALAR			

EK-B Örneklem Tablosu

Okul Adı	Öğretmen Sayısı	
S.No:		
1.	Hacı Bektaş-ı Veli İlkokulu (Yenimahalle)	29
2.	Hacı Bektaş-ı Veli Ortaokulu (Yenimahalle)	28
3.	Öğretmen Kubilay Ortaokulu (Yenimahalle)	53
4.	Zeynep Salih Alp Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Yenimahalle)	37
5.	Şehit Mehmet Şengül Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Yenimahalle)	63
6.	Şehit Hakan Kabil İlkokulu (Keçiören)	19
7.	Hacı Mustafa Tarman İlkokulu (Keçiören)	42
8.	Şehit Hakan Kabil Ortaokulu (Keçiören)	42
9.	Aydınlıkevler Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (Keçiören)	20
10.	Nebahat Keskin İlkokulu	12
11.	Ayten Tekişik Ortaokulu	36
12.	Dr.Binnaz Ege-Rıdvan Ege Anadolu Lisesi	24
	TOPLAM	405

Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İsis, Ağustos 2017 (MEB, 2017c).

EK-C Anket

Sayın Meslektaşım,

Öğretmenlerin değerlendirilmesi konusunda yapmakta olduğum araştırmada görüşlerinize gereksinim duyulmaktadır.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Elde edilecek veriler topluca değerlendirilecek, yalnızca bu araştırmada ve araştırmacı tarafından kullanılacaktır. İsim belirtmenize gerek yoktur. Katkılarınız için çok teşekkür ederim.

Özlem BULUT

Hacettepe Üniversitesi

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

1.Cinsiyetiniz:

Erkek

Kadın

2. Branşınız:

Sınıf Öğretmeni

Branş Öğretmeni

3. Öğrenim Durumunuz:

Ön Lisans

Lisans

Yüksek Lisans

Doktora

4. Mesleki Kıdeminiz:

1-5 Yıl

6-10 Yıl

11-15 Yıl

16-20 Yıl

21 Yıl ve üzeri

5.Şu An Görev Yaptığınız Okuldaki Çalışma Süreniz

1-5 Yıl

6-10 Yıl

11-15 Yıl

16-20 Yıl

21 Yıl ve üzeri

Öğretmenlerin Değerlendirilmesi Anketi

Bölüm II

Aşağıda sıralanan özelliklerin “yöneticilerce puanlanıp öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılması” görüşüne ne derece katılıyorsunuz?

Tam Çok Orta Az Hiç

- 1- Dış görünüşü (kılık kıyafeti)
 - 2- Zekâ ve kavrayış derecesi
 - 3- Alkol ve kumar gibi alışkanlıkları
 - 4- Azim, dürüstlük, sır saklama gibi iyi huyları
 - 5- Yalan, kıskançlık, dedikodu gibi kötü huyları
 - 6- İnsan ilişkilerindeki başarısı
 - 7- Sorumluluk duygusu
 - 8- Görevine bağlılığı, iş heyecanı, girişimciliği
 - 9- Mesleksel bilgisi
 - 10-Yazılı-sözlü anlatım yeterliliği
 - 11-Kendini geliştirme gayreti
 - 12-İntizam ve dikkati
 - 13-İşbirliği yapması, değişen koşul ve görevlere uyması
 - 14-Tarafsızlığı
 - 15-Disipline uyması
 - 16-Amir, arkadaş, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı
 - 17-Görevini yerine getirmedeki çalışkanlık, yetenek ve verimi
-

Bölüm III

Aşağıdaki durumların, “yönetici ve deneticilerce belirlenip öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılması” görüşüne ne derece katılıyorsunuz?

Tam Çok Orta Az Hiç

18-Derse gelmeden önce ve ders başında öğrencilerini derse hazırlaması

19-Ders öncesinde kendini derse hazırlaması (plan, bilgi, araç-gereç)

20-Örnek olup iyi davranışlar kazandırması

21-Disiplini sağlaması

22-Ders sürecindeki çabası

23-Ders dışı etkinlikleri (okul-sınıf etkinlikleri vs.)

24-Öğrencilerle ilgilenmesi

25-Okul eşyasının bakım ve korunmasındaki özeni

26-Yasal metin ve emirleri kavrama ve uygulaması

Bölüm IV

Aşağıda anlatılan görüşlere ne derece katılıyorsunuz?

Tam Çok Orta Az Hiç

- 27-Bu anketin ilk on yedi sorusunda yer alan özellikleri yasa ve yönetmeliklere ters düşerse öğretmen cezalandırılacaktır. Bu nedenle bu özelliklerin yöneticilerce öğretmenlerin değerlendirilmesinde kullanılmasına gerek yoktur.
- 28-Sınıftaki öğrencilerin zeka durumu, öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmen değerlendirilirken öğrencilerin zeka durumu da dikkate alınmalıdır.
- 29-Öğrencilerin aile bireylerinin eğitim ve gelir durumu onların çalışma ve başarılarını etkiler. Bu nedenle, öğretmenlerin değerlendirilmesinde öğrencilerin aile durumları da dikkate alınmalıdır.
- 30-Okulun eğitsel olanakları (bina, kitaplık, ders araçları) öğrenci ve öğretmen başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde okulun eğitsel olanakları da dikkate alınmalıdır.
- 31-Ailenin ve okulun bulunduğu çevrenin gelişmişlik durumu öğrenci başarısını etkiler. Bu nedenle öğretmenin değerlendirilmesinde çevrenin eğitime katkı yapabilecek olanakları (ekonomik ve sosyal gelişmişliği) da dikkate alınmalıdır.
- 32-Öğretmenden beklenen, öğrencilerini Milli Eğitimin, okulun ve dersin amaçlarına ulaştırmaktır. Bu nedenle öğrencilerin bu amaçlara ulaşma düzeyleri belirlenmeli ve öğretmenin değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır.
- 33-Öğrencilerin amaçlara ulaşma düzeyleri, denetçilerce değil, standart testlerle ölçülüp belirlenmelidir.
-

Teşekkürler

EK-Ç: Etik Komisyonu Onay Bildirimi



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

29 Haziran 2017

Sayı : 35853172/ 433 - 2316

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 14.06.2017 tarih ve 1337 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencisi **Özlem BULUT**'un **Doç. Dr. Sait AKBAŞLI** sorumluluğunda yürüttüğü "**Öğretimin Denetiminde Kurum Yöneticilerinin Etkiliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri**" başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **20 Haziran 2017** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Rahime M. NOHUTCU
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EK-D Bakanlık İzni



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.11085461
Konu : Araştırma İzni

21.07.2017

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 nolu Genelgesi.
b) 06/07/2017 Tarihli ve 51944218-010.99/1472 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Özlem BULUT'un "**Öğretimin Denetiminde Kurum Yöneticilerinin Etkliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri**" kapsamında uygulama talebi Müdürlüğümüzce uygun görülmüş ve uygulamanın yapılacağı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bilgi verilmiştir.

Görüşme formunun (5 sayfa) araştırmacı tarafından uygulama yapılacak sayıda çoğaltılması ve çalışmanın bitiminde bir örneğinin (cd ortamında) Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme (1) Şubesine gönderilmesini rica ederim.

Vefa BARDAKCI
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Güvenli Elatınca
Açık İmza

21.07.17

Mahmut ÖZDEMİR

Konya yolu Başkent Öğretmen Evi arkası Beşevler ANKARA
e-posta: istatistik06@meh.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için
Tel: (0 312) 221 02 17/135-134

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evmlsorgu.meh.gov.tr> adresinden: 3fd9-2ed2-3574-ab14-ed18 kodu ile teyit edilebilir.

M

EK-E Anket İzni

To alerbas@hacettepe.edu.tr x

Re: Tez Çalışması için Anket İzin İsteği (Özlem Bulut)

From: alerbas@hacettepe.edu.tr <alerbas@hacettepe.edu.tr>
Sent: Thursday, April 27, 2017 11:48 AM
To: kardelenn .
Subject: Re: Tez Çalışması için Anket İzin İsteği (Özlem Bulut)

26-04-2017 21:33, kardelenn . yazmış:

Saygıdeğer hocam, merhaba.

Ben Hacettepe Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programında Tezli Yüksek Lisans yapmaktayım. Danışmanım Doç. Dr. Sait Akbaşlı önderliğinde 'Öğretim Denetiminde Kurum Yöneticilerinin Etkinliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri' adlı bir tez çalışması yapacağım. Eğer izniniz olursa, şahsınıza ait olsun 'Öğretmenlerin Değerlendirilmesi' adlı anketinizi çalışmamda kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.

Özlem Bulut

05348523450

[Sony Xperia™ smartphone](#) umdan gönderildi

Olur Özlem Hanım, ama değişiklik yapman gerekebilir.
H.Başar

A A A B I U abc

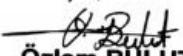
EK-F: Etik Beyanı

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- görsel, işitsel ve yazılı bütün bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- atıfta bulunduğum eserlerin bütününe kaynak olarak gösterdiğimi,
- kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.

12/06/2018


Özlem BULUT

EK-G: Yüksek Lisans Tez Çalışması Orijinallik Raporu

02/05/2018

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Başkanlığına,

Tez Başlığı : Öğretimin Denetiminde Kurum Yöneticilerinin Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.

Yukarıda başlığı verilen tez çalışmamın tamamı (kapak sayfası, özetler, ana bölümler, kaynakça) aşağıdaki filtreler kullanılarak **Turnitin** adlı intihal programı aracılığı ile kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir:

Rapor Tarihi	Sayfa Sayısı	Karakter Sayısı	Savunma Tarihi	Benzerlik Oranı	Gönderim Numarası
02/05/2018	123	166921	21/05/2018	%19	957526561

Uygulanan filtreler:

1. Kaynaklar hariç
2. Alıntılar dâhil
3. 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan eder, gereğini saygılarımla arz ederim.

Ad Soyadı: Özlem BULUT
Öğrenci No.: N14229525
Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Programı: Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Statüsü: Y.Lisans Doktora Bütünleşik Dr.

Ö. Bulut

DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.
S. Akbaşlı
Doç. Dr. Sait AKBAŞLI

EK-H: Thesis Originality Report

02/05/2018

HACETTEPE UNIVERSITY
Graduate School Of Educational Sciences
To The Department Of Educational Sciences

Thesis Title : Teacher Opinions On Effectiveness Of Institutional Principals Under Supervision Of Teaching.

The whole thesis that includes the *title page, introduction, main chapters, conclusions and bibliography section* is checked by using **Turnitin** plagiarism detection software take into the consideration requested filtering options. According to the originality report obtained data are as below.

Time Submitted	Page Count	Character Count	Date of Thesis Defense	Similarity Index	Submission ID
02/05/2018	123	166921	21/05/2018	%19	957526561

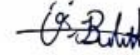
Filtering options applied:

1. Bibliography excluded
2. Quotes included
3. Match size up to 5 words excluded


I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Educational Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Name Lastname: Özlem BULUT
Student No.: N14229525
Department: Department of Educational Sciences
Program: Edu. Admin.Sup.Planning and Economy
Status: Masters Ph.D. Integrated Ph.D.



ADVISOR APPROVAL

APPROVED

Assoc.Prof.Dr. Sait AKBAŞLI

EK-I: Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversite'ye verilen kullanım hakları dışındaki bütün fikrî mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının veya bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversite'ye teslim etmeyi taahhüt ederim.

- Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.**

(Bu seçenекle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etmeniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının ön belleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

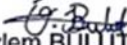
- Tezimin/Raporumun tarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.**

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir).

- Tezimin/Raporumun tarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.**

- Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi:**

.....
.....
.....

12/06/2018

Özlem BULUT

