



T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİNE İLİŞKİN  
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Duygu YEŞİL

Malatya- 2018

T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİNE İLİŞKİN  
ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Duygu YEŞİL

Doç. Dr. Ali KIŞ  
(Danışman)

Malatya-2018

T.C.  
İnönü Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı  
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Duygu YEŞİL tarafından hazırlanan **OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ** başlıklı bu çalışma, 03/07/2018 tarihinde yapılan sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan: Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ



Üye: Dr. Öğr. Üyesi Turcaç YAVUZ ÖZDEMİR



Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. Ali KIŞ



O N A Y

...../...../2018

Doç. Dr. Niyazi ÖZER  
Enstitü Müdürü

## ONUR SÖZÜ

Doç.Dr. Ali KIŞ'ın danışmanlığında Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

Duygu YEŞİL

## ÖN SÖZ

Eğitim bir toplumun sosyal gelişimini, ekonomik olarak güçlenmesini, kültürel olarak zenginleşmesini sağlayan, amaca dayalı bir sistemdir. Eğitim sistemleri sağlam ve iyi olan ülkelerin gelişmişlikleri her zaman bilinen bir durumdur. Bizim de dünya ülkeleri arasında hak ettiğimiz yeri alabilmemiz, iyi öğretmenler yetiştirmemizle mümkündür. M. Kemal ATATÜRK (Gurur,2016) “Geleceğin güvencesi sağlam temellere dayalı bir eğitime, eğitim ise öğretmenlere dayalıdır.” sözü ile bu durumu net bir şekilde özetlemiştir. Eğitim sisteminin kuralları içerisinde öğretmenlerimiz görevlerini yaparken belli denetim ve değerlendirmeye ihtiyaç duyarlar. Bu denetim ve değerlendirme okul müdürlerinin birikim ve deneyimleri ile sağlanabilir.

Tez konusunun belirlenmesinde ve bu aşamaya getirilmesinde birçok kişinin katkısı olmuştur. Araştırmanın konusunun belirlenmesi, araştırmanın yürütülmesi ve raporun hazırlanması sürecinde yakın ilgisini esirgemeyen, ihtiyaç duyduğum her konuda yardımcı olan, takıldığım her yerde bana kısa zamanda dönüş yaparak yolumu açan, fikir ve önerileriyle beni destekleyen değerli danışmanım Doç. Dr. Ali KIŞ hocama en derin teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans ders döneminde birçok alanda çok değerli paylaşımlarda bulunarak bilgi ve deneyimlerinden yararlanmamı sağlayan değerli hocalarım Prof. Dr. Burhanettin DÖNMEZ, Doç. Dr. Hasan DEMİRTAŞ, Doç. Dr. Mehmet ÜSTÜNER, Doç. Dr. Necdet KONAN, Doç.Dr. Niyazi ÖZER, Dr. Öğretim Üyesi Mahire ASLAN ve Dr. Öğretim Üyesi Sevim ÖZTÜRK’e de teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisansa başlamamda beni destekleyen annem Vildan YEŞİL’e, ders döneminde Malatya yolculuklarımda bana eşlik eden ve tez döneminde benimle veri toplama sürecine dahi katılan babam Fatih YEŞİL’e; Elazığ’da olmasına rağmen ihtiyaç duyduğum gerekli kaynakları bana ulaştırmaya çalışan kardeşim Ayşenur’a; Bursa’da da olsa her zaman yanımda hissettiğim ve her türlü sorumda bana yardımcı olan ablam Burcu’ya ve başta tez sürecimin uzamasına neden olsa da sonrasında beni destekleyen yol arkadaşım değerli Sercan’a teşekkürlerimi sunarım.

Bu katkılara rağmen araştırmanın tüm sorumluluğu araştırmacıya aittir.

Duygu YEŞİL  
Malatya- 2018

## ÖZ

### OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

YEŞİL, Duygu

Yüksek Lisans, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ali KIŞ  
Temmuz-2018, X+92 sayfa

Bu araştırmada, okul müdürlerinin ders denetimlerinin öğretmenlerin görüşlerine göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeliyle yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Kahramanmaraş ilinin Elbistan ilçesindeki 43 ilkokul, 34 ortaokul ve 14 lise ve bu okullarda görevli 1826 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise tabakalı örnekleme yöntemi ile seçilen 392 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri MEB tarafından 2011 yılında hazırlanan "Öğretmen Denetim Rehberi"nde verilen "Öğretmen Değerlendirme Formu" nun geliştirilmesiyle oluşturulan veri toplama aracı ile toplanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde, betimsel istatistik, frekans-yüzde değerleri hesaplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, okul müdürlerinin boyutlara göre, sırasıyla en çok "ders planında amaç ve kazanımların bulunması"; "öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması"; "öğretmenin konuşma ve davranışlarda saygı öğelerine yer vermesi" ; "özel alanda öğrenme yollarının öğrenciye kazandırılması"; "öğrencilerin dikkatini çekerek motive etme"; ve "toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranma" durumlarını denetledikleri görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Okul müdürü, ders denetimi, öğretmen denetimi

## ABSTRACT

YEŞİL, Duygu. “**Teachers’ Views on Principals’ Classroom Supervision**”, Master Thesis, Malatya, 2018.

In this research, it was aimed to explore how school principals supervise classes according to the opinions of the teachers. The research was conducted using descriptive survey model of quantitative research methods. The population of the research consists of 43 primary schools, 34 secondary schools and 14 high schools in Elbistan district of Kahramanmaraş province in 2015-2016 education year and 1826 teachers working in these schools. The sample of the study consisted of 392 teachers selected by stratified sampling method. The data of the research was collected by the data collection tool created by the development of the "Teacher Evaluation Form" given by MEB in 2011 "Teacher Audit Guideline". In the analysis of the data obtained in the study, descriptive statistics, frequency-percentage was used. As a result of the analyzes, school principals supervise classes, according to the dimensions respectively, for "objectives and achievements in the lesson plan"; "cleaning and ventilation of the teaching environment"; "teacher’s inclusion of respect in speech and behavior"; "gaining student access to special learning methods"; "motivate students with attention"; and "behaving in accordance with social and professional ethical values".

**Keywords:** School principal, classroom supervision, teacher supervision

## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
KABUL ve ONAY SAYFASI.....	i
ONUR SÖZÜ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
<b>BÖLÜM I</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2.Problem Cümlesi.....	5
1.3.Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	6
1.4.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	7
1.5.Varsayımlar.....	7
1.6.Tanımlar.....	7
1.7.Kısaltmalar.....	7
<b>BÖLÜM II</b>	<b>8</b>
<b>KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b>	<b>8</b>
2.1. Kuramsal Bilgiler.....	8
2.1.1. Denetim Kavramı.....	8
2.1.2. Eğitim Denetimi.....	10
2.1.3. Denetim İlkeleri.....	14



2.1.4. Denetim Türleri.....	16
2.1.4.1. Kurum Denetimi.....	18
2.1.4.2. Ders Denetimi.....	21
2.1.4.2.1. Ders denetiminin amaçları.....	25
2.1.4.2.2. Ders denetiminin ilkeleri.....	27
2.1.5. Okul Müdürünün Görevleri.....	28
2.1.5.1. Okul Müdürlerinin Ders Denetim Görevi.....	31
2.2. İlgili Araştırmalar.....	36
2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	36
2.2.2. Yurt dışında Yapılan Araştırmalar.....	43
<b>BÖLÜM III</b>	45
<b>YÖNTEM</b>	45
3.1. Araştırmanın Modeli.....	45
3.2. Evren ve Örneklem.....	45
3.3. Veri Toplama Aracı.....	48
3.4. Verilerin Toplanması.....	49
3.5. Verilerin Analizi.....	50
<b>BÖLÜM IV</b>	51
<b>BULGULAR VE YORUM</b>	51
4.1. Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	51

<b>BÖLÜM V</b>	67
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	67
5.1. Sonuçlar.....	67
5.1.1. Probleme İlişkin Sonuçlar.....	67
5.2. Öneriler.....	70
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	70
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	71
<b>KAYNAKÇA</b>	72
<b>EKLER</b>	
<b>Ek 1</b> Öğretmen Değerlendirme Formu.....	84
<b>Ek 2</b> Öğretmen Denetim Raporu.....	86
<b>Ek 3</b> Ölçme aracı (Okul Müdürü Ders Denetim Anketi).....	87
<b>Ek 4</b> Elbistan Milli Eğitim Müdürlüğünden Ölçme Aracını Uygulamak İçin Alınan İzin Yazısı.....	90

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Şekil Başlığı	Sayfa
1	Denetim Türleri (Kayıkçı, 2004).....	17
2	Denetim Çeşitleri (MEB, 2001).....	18



## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo No</b>	<b>Tablo Başlığı</b>	<b>Sayfa</b>
<b>1</b>	Öğretmenlerin Evren ve Örneklem İçerisindeki Tabakalara Göre Dağılımları.....	<b>47</b>
<b>2</b>	Örneklemde Yer Alan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımları.....	<b>47</b>
<b>3</b>	Boyutlara Göre Cronbach Alfa Değerleri.....	<b>49</b>
<b>4</b>	Ders Planının Ve Planlamanın Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu.....	<b>51</b>
<b>5</b>	Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç Ve Teknolojilerinin Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu.....	<b>54</b>
<b>6</b>	Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu.....	<b>57</b>
<b>7</b>	Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu .....	<b>59</b>
<b>8</b>	Öğretim Durumunun Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu.....	<b>61</b>
<b>9</b>	Bireysel Özelliklerin Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu.....	<b>64</b>

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın sınırlılıkları, varsayımlar ve tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1.Problem Durumu

Eğitim insan içindir ve onun davranışlarına odaklanır. Özellikle fiziksel ve zihinsel varlığında olası değişimleri zorlayan her çeşit eylemi içermektedir (Tezcan, 1985: 65). En basit şekliyle eğitim, bir bireyin aydınlanması olarak açıklanabilir. Böylece birey cehalet sınırlarını zorlar ve gerçeği keşfeder (Adu-Agyem ve Osei-Poku, 2012: 165).

Eğitim insanları belli amaçlar doğrultusunda yetiştirmeyi hedefler. Eğitim sürecinin amaçlarından biri insanın kişiliğini geliştirmektir. Eğitim aracılığıyla insanın kişiliği gelişir, farklılaşır. Bu farklılaşmayı sağlayan bireylerin eğitim sürecinde kazandıkları bilgi, beceri, tutum ve değerlerdir (Fidan, 2012: 3). Eğitimin bireylere bilgi ve beceri kazandırmanın dışında sorumlulukları da vardır.

Toplumun dinamik bir şekilde devamını ve iyileşmesini sağlamanın yolu eğitimden geçer. Eğitim bu iyileşmeyi sürdürebilmek için değer üretir, toplumun sahip olduğu değerleri korur ve önceden beri sahip olduğu değerlerle uzlaşmasını sağlar (Atay, 1995: 1). İnsanları ve toplumları yönlendirmede önemli bir rol oynayan eğitim, “insanın içinde yaşadığı toplumda uygulama değeri olan yetenek, yöneliş, duygu, düşünce veya davranışları yine kendi yaşantısı yoluyla oluşturma, geliştirme ve değiştirme süreci” (Duman, 1999: 14) olarak da tanımlanır.

Eğitim örgütlerinin tüm değişme ve gelişmelere uygun bir şekilde yaşamlarını sürdürebilmeleri ve işlevlerini en iyi şekilde gerçekleştirebilmeleri sistemden gelen dönütler aracılığıyla olur. Bu nedenle bir çeşit denetim sistemi her karmaşık örgütte bulunur. Zaten denetim sistemi örgütler için örgütsel ve yönetsel açıdan gereklidir (Aydın, 2014: 1). Denetim aynı zamanda, bir örgüt içindeki kuruluşların veya birimlerin istenen yönde ilerleme kaydetme performansını değerlendirebilmek için de gerekli olan bir yönetim işlevidir (Ansar, 2015: 105). Denetim, eğitim örgütlerinin kalitesini artırabileceği için eğitim yönetiminin önemli bir boyutudur (Hamzah, Wei, Ahmad, Hamid ve Mansor, 2013: 92).

Eğitim, bilgi çağının özellikleri doğrultusunda gereken yeterliklere sahip bireylerin yetiştirilmesinde de önemli bir role sahiptir (Memduhoğlu, 2012: 135). Bilgi çağı ile birlikte bilginin üretiminde ve teknolojiye değişmeler meydana gelmektedir. Bu durum bireylerde ve örgütlerde sürekli bir değişim ihtiyacı doğurmaktadır. Bu yoğun değişim ortamı diğer örgütler gibi eğitim örgütlerini de etkilemektedir (Memduhoğlu ve Zengin, 2012: 133). Bunun doğal bir sonucu olarak da, eğitim örgütlerinin dinamik bir yapıda olması gerekmektedir.

Eğitim sisteminde denetim kavramı için farklı ifadeler kullanılmaktadır. Denetleme, kontrol, inceleme, soruşturma, irşat, tetkik, tahkikat, muayene ve murakabe kavramları denetim sözcüğünün yerine kullanılabilen diğer kavramlardandır (Açıkgöz, 2001: 107). Türk Dil Kurumu ağ sayfasında denetimin tanımı “eğitim ve öğretim çalışmalarının yürürlükteki mevzuata uygun olarak yürütölüp yürütölmediğinin incelenmesi, araştırılması ve soruşturulması işi” olarak yapılmaktadır. Denetim, yapılmış ve yapılmakta olan işleri inceleyen bir süreçtir. Bu inceleme sürecinde, işlerin mevzuata, önceden belirlenmiş amaçlara ve temel ilkelere uygunluğunu analiz eder. İşlerin doğru, düzenli bir şekilde yapılmasını sağlamaya çalışır; verimliliğini, etkililiğini, ekonomikliğini araştırır ve değerlendirir. İnceleme sonucunu ise tarafsız olarak, geçerli ve güvenilir ölçütlere dayanarak açıklar. Yapılan işlerin değişim ve gelişimini sağlayabilecek öneriler hazırlar ve rehberlikte bulunur (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2016: 2).

Eğitimde denetimin, etkili öğretim kolaylaştırılmasında önemli bir misyonu vardır (Grimsley ve Bruce, 1982: 1). Eğitimde denetim ile en uygun öğrenme ortamının sağlanması için gerekli yöntemleri belirleyerek eğitimle elde edilen çıktıyı nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek amaçlanır. Üründe görölen hata ve eksiklerin düzeltilmesi için yeni kararlar verilmesi veya önceden verilmiş olan kararların düzeltilmesi gerekir (Atay, 1996: 25).

Eğitim okulda, kısa süreli eğitim veren kurumlarda, ailede, iş yerinde, asker ocağında, camide ve insanlardan oluşan çeşitli gruplar içinde de yapılabilir. Ancak eğitim sürecinin en önemli bölümünü okullar oluşturur (Fidan, 2012: 4). İyi bir okul yönetimi için öncelikle okul bileşenlerinin okul için saptanmış amaçlar çerçevesinde bir araya getirilmesi gerekir. Sonrasında ise okulu oluşturan bileşenlerin etkili bir şekilde idare edilmesi ve her bireyin görev ve sorumluluklarını yerine getirmesi sağlanmalıdır (Kazak, 2013: 16).

Eğitim sisteminin temel kurumu olan okulların işleyişi bir plan dahilinde olmalıdır. Bu yüzden okullar amaçlarını en iyi şekilde ulaşmak için planlamalar yapar. Okulların gerek toplumsal yükümlülüklerini yerine getirme gerekse yaşamsal amaçlarını gerçekteştirme düzeylerinin belirlenmesi denetim süreciyle mümkün olabilir (Memduhoğlu, 2012: 135).

Türkiye'de rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetleri MEB 'in 24 Mayıs 2014'te yayınladığı “Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ne göre Rehberlik ve Denetim Başkanlığı üzerinde toplanmıştır. İllerde ise bu görevden sorumlu kurum Maarif Müfettişleri Başkanlığıdır. Türk Eğitim Sisteminde denetim faaliyetlerini bakanlık denetmenleri ve ilköğretim denetmenleri yürütmektedir. Okullarda izleme, denetim ve değerlendirme görevi ise Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 77. Maddesine göre okul yönetiminin görevidir.

Okullarda eğitim öğretim hizmetlerinin amaçlara uygun olarak yürütülmesiyle görevli kişi okul müdürüdür. Eğitim ve öğretim etkinliklerinin gerçekteştirilme düzeyi ve bu etkinliklerin hedeflenen çıktılarına ulaşmasını sağlamak için okul müdürünün yapacağı denetim gerekli bir fonksiyondur. Okullarda öğretim ve öğrenimin geliştirilmesine yönelik bir seçenek olarak, okul müdürlerinin öğretmenlerle çalışırken daha fazla doğrudan gözlem ve denetim sorumluluğu bulunmaktadır (Mulkeen, Chapman, Dejaeghere ve Leu, 2007: 57). Öğretim kurumunda öğretici konumunda yer alan öğretmenlerin denetimi ders denetimi adı altında yapılır. Bu denetim eğitim ve öğretim etkinliklerindeki çalışmaların gözlemi, incelenmesi ve değerlendirilmesi şeklinde yapılır (Taymaz, 2002: 28).

“Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” nin 59. Maddesinde müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri yer almaktadır. Bu maddede müfettiş ve müfettiş yardımcıları için “652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 17 nci maddesinde belirtilen görevleri yapar” ifadesi bulunmaktadır. 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ilgili maddesinde ise maarif müfettişlerinin

görevleri arasında “öğretmen teftişi” görevinden bahsedilmemiştir. Eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının ildeki her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarındaki denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini yürütme görevinden bahsedilmiştir. Bu maddeye dayanılarak okullarda kurum denetiminin yine müfettişler tarafından yapılmaya devam edeceği ama ders denetiminin müfettişlerin gerekliliği gördüğü durumlar dışında yapılmayacağı söylenebilir.

Müdürlerin ders denetim görevi ise Ocak 2000’de yayımlanan 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yer almaktadır. Bahsi geçen maddede bu görev için “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” ifadeleri bulunmaktadır. Okul müdürleri bu maddeye dayanarak ders denetim faaliyetlerini yürütmektedir.

İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'ne göre okul yöneticisi, okulun amaçlara uygun olarak yönetilip değerlendirilmesinden sorumludur. Okulun yönetimiyle ilgili işleri planlama, organize etme, eşgüdümleme, uygulama ve denetleme yetkisi müdüre aittir. Benzer şekilde, Brunswick Eğitim Departmanı da okul müdürünün görevinin sadece idari görev olmadığını, aynı zamanda müdürün özellikle değişiklikleri karşılamada ve öğretmenleri motive etmede rehber olduğunu vurgulamıştır (Bouchamma ve Basque, 2012: 628).

Türkiye’de, okul yöneticileri öğretimin etkililiğini artırmaya yönelik olarak denetim yapar. Öğretimin etkililiğini sağlamak adına öğretmeni yetiştirmeye çalışırlar. Bu amaçla öğretmen performansını ve sınıf içi öğretimi denetlemektedir. Denetim sürecinde yöneticiler -yöneticilere göre değişebilse de çoğunlukla- her öğretmenin dersini her ders döneminde bir defa ziyaret etmektedir (Gürsel, 1997: 104). Okul müdürleri dersleri değerlendirmek için sınıflarda vakit geçirir (Mendels, 2012: 56). Dersi gözlemler, belli kriterlere göre ders denetimi yapar.

Müdürler okullarında hem öğretim hem idari lider olarak hizmet eder (Casserly, Lewis, Simon, Uzzell ve Palacios, 2013: 1). Yılmaz (2009: 24)’ a göre etkili yönetim denetimle mümkün olur ve yönetim süreçlerinin bir son basamağı olduğundan yöneticinin görevidir. Okul yöneticilerinin görevleri kapsamında yer alan öğretmen denetimi iki temel amaca dayanır. Bunlardan birincisi, etkili eğitimin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Okullarda yapılan eğitimin her bakımdan amaçlara uygun, etkili ve verimli olması sağlanmaya çalışılır. İkinci amaç ise öğretmenin mesleki durumu hakkında karar vermektir. Yönetici bu amaçlara ulaşmak



öğretmenin mesleki gelişimini sağlar ve mevcut performansını değerlendirir (Özmen, 2000: 121).

Öğretmen denetimi öncelikle öğretimin geliştirilmesine odaklanan şekillendirici bir süreçtir (Kalule ve Bouchamma, 2013: 90). Sadece öğretmenin öğretim yapma başarısını değerlendirmekle kalmaz. Denetim sonunda öğretmenin eksikliklerini gidermeye, yeteneklerini geliştirmeye yönelik etkinlikleri de kapsar. Öğretim alanındaki denetleme, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklediği için rehberlik anlamına gelir (Alila, Uusiautti ve Määttä, 2016: 351).

Öğretmenlik mesleği son zamanlarda devam eden toplumsal değişiklikler ve öğrenci gruplarındaki çeşitlilik nedeniyle giderek çok yönlü hale gelmiştir. Bu nedenle denetim tarafından verilen destek oldukça gerekli hale gelecektir (Alila, Uusiautti ve Määttä, 2016: 297). Bu sebeple okul müdürlerinin okuldaki bürokratik işlerin yanında öğretmenlere rehber olmaları öğretmenin mesleki gelişimi için katkı sağlayacaktır.

Son yıllarda, Türk eğitim sisteminde öğretmen denetimi uygulamasında gözlenen değişimler eğitim bilimleri araştırmacılarının ilgisini çekmektedir (Özmen ve Batmaz, 2004, 2006; Yılmaz, 2009). Bununla birlikte nitel ve nicel yöntemle yapılan ve yayınlanan çalışma sayısı çok azdır (Yeşil ve Kış, 2015). Mevcut uygulamanın bilimsel olarak incelenmesi, olası eksikliklerin irdelenmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi için bu konuda yeni araştırmalara gereksinim duyulmaktadır. Dersi denetlenen ve dersi denetleyenlerin algı, görüş ve deneyimlerinin çeşitli örneklerde ortaya çıkarılması, yeni ders denetimi sisteminde, bu görevi yapmak durumunda olan okul müdürlerinin bilgi, beceri, tutum ve değerlerine katkı yapabilecektir.

Eğitim bilimleri için yeni uygulamaların sonuçlarının ampirik bilgilerle ölçülmesi, irdelenmesi ve uygulamanın genel görüntüsünün ortaya konularak, hem uygulayıcılara hem de teorisyenlere yeni ufuklar açması gerekmektedir. Bu anlayışla, desenlenen bu çalışmanın müdürlerin ders denetimine olumlu katkılar yapabileceği düşünülmektedir.

## **1.2.Problem Cümlesi**

Okul müdürünün ders denetimine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?

### 1.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Hem formal hem de informal olarak, okuldaki eğitimin nitelikli olmasından birinci derecede sorumlu bireyler okul müdürleri olarak düşünülmektedir. Okuldaki işler sadece yasa ve yönetmeliklerde belirtilen görevlerle bir dereceye kadar yürütülse bile okuldaki eğitimin nitelikli olabilmesi okul müdürünün ne derece etkili olabildiğine göre belirlenir. Öyle ki, ülkemizde neredeyse bir özdeyiş haline gelmiş olan “okul neyse müdür odur” sözü bu gerçeği vurgulamak için kullanılır. Okulun vizyon ve misyonunu oluşturmak, bunu oluştururken okul bileşenlerini sürece dahil etmek, süreci sürekli ve aktif bir şekilde takip etmek, amaçların en üst düzeyde gerçekleştirilebilmesini sağlamak, okul müdürünün önde gelen görevlerindedir. Okul müdürü bu görevleri yerine getirirken doğal olarak yönetim ve denetim etkinliklerini kullanır.

Okullarda öğretim işini yapan tüm öğretmenler görevlerini mevzuata dayalı olarak gerçekleştirir. Aynı mevzuata tabi ve benzer uygulamalar yapan öğretmenler arasında eğitim ve öğretimin kalitesinde farklılıklar olduğu görülür. Öğretmenin mevzuata uyması, öğrenciyle iletişimi, derste kullandığı yöntem ve teknikler bu farklılığın sebeplerinden olabilir. Okulda yürütülen faaliyetlerin ne derece etkili olduğunu belirlemek işi de okul müdürüne aittir. Okul müdürü bu amaçla öğretmen denetimi, diğer bir ifadeyle ders denetimi yapar. Ders denetimi ülke geneli bir standardın olması bakımından da önemlidir. Bir diğer yararı ise, öğretmenin eksiklerini görmesini, düzeltmesini sağlamasıdır.

Bu araştırma okul müdürlerinin ders denetimine yönelik öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Ders denetiminde dikkat edilen hususların bilinmesi öğretmenin eksikliklerini düzeltmesine imkân verebilir. Okul müdürünün yeterince dikkat etmediği şeylerin bilinmesi ise okul müdürlerinin öz değerlendirme yapmalarına olanak sağlayabilir. Yeterince yerine getirilmeyen denetim görevleri hakkında bilgi sahibi olan okul müdürleri, ders denetimlerine yönelik gerekli iyileştirmeler yapabilir.

Ayrıca bu araştırmanın bu konuda yapılacak olan mevzuat çalışmalarına katkıda bulunabileceği; yeni araştırmalar yapılmasını sağlayabileceği ve alan yazında kaynak olabileceği düşünülmektedir.

#### 1.4.Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma Kahramanmaraş ili Elbistan ilçesinde yer alan ve örnekleme dahil edilen, 2015-2016 eğitim öğretim yılında kamuya ait ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Araştırma, araştırmaya katılan öğretmenlerin hazırlanan veri toplama aracına verdikleri yanıtlardan elde edilen verilerle sınırlıdır.

#### 1.5.Varsayımlar

1. Öğretmenlerin ölçme aracına verdiği yanıtlar gerçek görüşlerini yansıtmaktadır.
2. Ölçme aracında yer alan soruların “okul müdürlerinin ders denetimi” görevine yönelik görüşleri ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.
3. Denetim görevinin yerine getirilmesinde dönüte ihtiyaç vardır. Öğretmenlerin ders denetimine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi hem müdürlere hem de MEB yöneticilerine önemli katkılar sağlayacaktır.

#### 1.6.Tanımlar

**Denetim:** Bir örgütün etkin bir şekilde çalışması için yapılan kontrol.

**Ders denetimi:** Öğretmenin yetkinliğini, çalışmalarını, öğretim yöntem ve tekniklerini kullanmadaki yeterliğini, öğrencilerin öngörülen amaçlara göre yetiştirip yetiştirmediğini değerlendirmek ve öğretmeni geliştirmek amacıyla yapılan denetim.

**Okul müdürü:** Okulun yönetiminden ve mevzuatta belirtilen görevleri yapmaktan sorumlu olan kişi.

#### 1.7.Kısaltmalar

**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı

**TDK:** Türk Dil Kurumu

## BÖLÜM II

### KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde Kuramsal Bilgiler alt başlığında ders denetimi ile ilgili alanyazın taranarak elde edilen bilgilere; İlgili Araştırmalar alt başlığında ise yurt içinde ve yurt dışında “ders denetimi” konulu ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. Kuramsal Bilgiler

Araştırmanın bu bölümünde denetim kavramı, eğitimde denetim, denetim türleri ve okul müdürlerinin ders denetimi konularına yer verilmiştir.

##### 2.1.1. Denetim Kavramı

Örgütler, insan yaşamında önemli rol oynamaktadır. Birçok sebebi olsa da örgütlenmenin insan yaşamına sağladığı yararlar örgütlerin bu denli yaygınlaşmasının en önemli sebeplerindedir. Geline zamanında örgütler insan yaşamının her alanını kapsayacak bir yaygınlığa ulaşmıştır (Aytaç, 2004: 191).

Toplumların örgütlenmesinin merkezinde insanların yaşama gereksinimlerinin karşılanmasının olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, toplumdaki bireyler arasında oluşabilecek sorunları çözmek için belli kurallar ve toplumsal ilişkiler ağı oluşturmak da örgütlenme sonucunda oluşur. İnsan ihtiyaçlarını karşılamak için oluşturulan örgütler, aslında insanlardan oluşan toplumsal bir sistemdir. Bu sistemin amacı ise önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için kendini oluşturan insanların örgütsel görev ve rollerini belirlemek ve eylemlerini eşgüdümlemektir (Gündüz, 2012: 1).

Örgütteki insanlar uyum ve işbirliği içinde çalışır ve belli amaçları vardır (Aytaç, 2004: 191). Bu amaçlara ulaşmak için birçok yol izlenir, farklı yöntemlerden yararlanılır. Ancak örgütlerin kaynaklarının verimli şekilde kullanılması için bu amaçlara en iyi şekilde ve en kısa

sürede ulaşılması gerekir. Bu sürecin etkililiğini sağlamak için denetim sisteminin büyük önem taşıdığı söylenebilir.

Denetim, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrutusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması sürecidir (Aydın, 2014: 1). Bursalıoğlu ise denetimi tanımlarken kamu yararı üzerinde durmuştur. Ona göre denetim; kamu yararı için davranışı kontrol yöntemidir (Bursalıoğlu, 2013: 126).

Örgütün denetim sistemi, örgütün hiyerarşik yetke yapısının tamamlanmasını sağlar. Dolayısıyla denetim sürecindeki herhangi bir eksiklik örgütün genelini etkiler (Göker ve Gündüz, 2014: 13). Bu kapsamda örgütün ne tür bir örgüt olduğu, hangi amaçla kurulduğu veya nasıl kurulduğunun önemi olmaksızın hiçbir örgüt denetimsiz çalışamaz (Başaran, 1994: 73).

Denetimin birinci ögesi durum saptama, ikinci ögesi değerlendirme ve son ögesi ise düzeltme ve geliştirme çalışmalarıdır. Başar (1995: 2-3), denetim kavramının amacını ve esasını son ögenin oluşturduğunu ifade eder. Değerlendirme sonucunda ortaya çıkan eksiklikleri tamamlamak, yanlışları düzeltmek, varsa amaç ve plandan sapmaları düzeltmek son öge kapsamında yapılır. Ayrıca sürecin ve sonuçların daha istenilir seviyeye gelmesi için öneri ve uygulamalara ulaşılmaya çalışılır. Çünkü denetimin amacı kanıtlamak değil, geliştirmektir (Erdem ve Sarpkaya, 2011: 77). Denetimin temel amacı, örgütün amaçlarının ne derecede gerçekleştirildiğini belirlemek, örgütün daha başarılı olması için gereken önlemleri almak ve süreci geliştirmektir (Kayıkçı, 2005: 508).

Denetim bir süreçtir. Bu süreçte örgütün plandan uzaklaştığı noktaları saptamak üzere örgütün eylemleri izlenir. Düzeltici önlemler alınmak amacıyla örgüt verimli çalışmaya yöneltilir (Altay, 2006: 17). Denetim sürecinde örgüt çalışmaları belli bir plana göre sürekli olarak izlenir. Süreçte ortaya çıkan eksiklikler belirlenir, düzeltilmesi için gerekenler yapılır ve örgüt işleyişini aksatabilecek hatalar için önlemler alınır (şahin, Çek ve Zeytin, 2011: 224). Denetim bu amaçları gerçekleştirmeye çalışırken örtük olarak da sistemin varlığını koruma, düzeltme ve disipline etme görevlerini yerine getirir. Ayrıca denetim, yönetimin yol ve yöntemlerden sapmalarına karşı sistemi korur (Göker ve Gündüz, 2014: 130).

Kısaca özetlemek gerekirse; toplumdaki örgütlerin işleyişi dişli çarklara benzetilebilir. Günümüz toplumunda tüm insanların ve örgütlerin birbiriyle bir şekilde bağlantısı vardır. Bu nedenle bir örgütte oluşabilecek bir durum aynı anda birçok kişi veya örgütü etkileyebilir, oluşabilecek küçük bir problem bile telafisi olmayan neticelerle sonuçlanabilir. Dolayısıyla oluşabilecek aksamaların en kısa sürede giderilmesi, sorunların en az zayıyla çözümlenmesi gerekir

ki bu da bir denetim sisteminin kurulmasıyla gerçekleşebilir. Günümüz toplumlarının yaşamında örgütlerin var olmasının zorunluluğu kadar o örgütlerin denetim işinin yapılmasının da zorunlu olduğu söylenebilir.

### 2.1.2. Eğitim Denetimi

Eğitim; kişilere zihinsel, bedensel, duygusal ve toplumsal yeni yetenekler, davranışlar veya bilgiler kazandırılması yönündeki çalışmalardır. Bu çalışmalar bir takım amaçlar doğrultusunda, istenilen yönde gerçekleştirilir (Akyüz, 2012: 2). İnsana dair tüm uygulamaların temelinde eğitim vardır (Boydak Özcan ve Özdemir, 2011: 391).

Eğitim bilgi vermekle birlikte insana her türlü tutum, alışkanlık, beceri, davranış kazandıran, zihinsel değişimi sağlayan, karakter oluşumunu ve ahlaki değerlerin edinilmesini sağlayan bir süreçtir. Eğitimde zaman ve mekân sınırlaması yoktur (Gökkyer ve Namlı, 2015: 710). Her yerde ve her zaman eğitim etkinlikleri gerçekleştirilebilir. Gerçekleştirilen eğitim etkinlikleriyle bireyin yaşamı daha kaliteli hale gelir.

Eğitimin bir fonksiyonu da bireyi sosyalleştirmektir. Bireyler içinde yaşadığı topluma göre eğitim aracılığıyla sosyalleşir. Aslında toplumla birey arasında kültürleşme süreci yaşandığı söylenebilir. Birey toplumun, toplum da bireyin kültürünü alır, birey onu içselleştirir, ona katılır ve toplumun kültürünü geliştirir (Ergün, 2014: 1). Bu durum kendiliğinden de gerçekleşir ama onu sistematik şekilde ve istedik yönde sağlamaya çalışan kurumlar eğitim kurumlarıdır. Ayrıca eğitim kurumları toplumun ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak toplumdaki insanların sorunları görebilmelerini ve problemlerini çözme becerilerini geliştirmelerini sağlamayı amaçlar (Özgan, 2011: 986).

Ülkeler eğitime önem verirler ve geleceklelerini eğitim vasıtasıyla garanti altına almaya çalışırlar (Çiçek Sağlam ve Aydoğmuş, 2016: 18). Çünkü toplumla devletin iç içe geçtiği ve birbirini etikleyen unsurlar oldukları söylenebilir. Eğitim; bireyleri, toplumu ve ulusları geliştiren esas unsurdur (Mensah ve Mensah, 2016: 169). Bu yüzden eğitim sistemi, devletlerin varlığının sürdürülmesinde önemli bir yere sahiptir (Dur, Yıldırım, Nural, Oğuz ve Yazıcı, 2015: 141).

Devletlerin eğitime verdiği önem eğitime ayrılan ödeneklerle de anlaşılabilir. Gelişmiş ülkeler eğitim hizmetlerine büyük ödenekler ayırırlar. Ayrılan bu büyük ödeneklerin karşılığını almak isterler. Bu doğrultuda sistemi geliştirmek adına, bu zorlu süreçte uzmanlarca uygun

politikalar belirlenmeye çalışılır. Politika belirlerken içinde bulunulan durum analiz edilip ihtiyaç duyulan alanlarda girişimde bulunulur. (Yılmaz, Altun, Uygun ve Hoşgörür, 2016: 48).

Eğitim kurumları bir toplumun önemli ve dinamik kurumlarıdır (Ünal, Şaşı ve Ümmet, 2006: 193). Bu dinamik kurumların hizmet kalitesinin sürekli olarak denetlenmesi ve sürecin geliştirilmesi son derece önemli ve gereklidir. Çünkü bu önemli kurumlar geleceğin toplumunu inşa etmektedirler (İlğan, 2008: 390). Bir toplumun kalkınmasında ve kendini geliştirmesinde toplumdaki bireylere verilen kaliteli ve sağlıklı bir eğitim oldukça önemlidir.

Eğitim kurumlarında hedeflenen amaçlara ulaşma durumunu tespit etmek için kontrol ve değerlendirmeler yapılır (Gülşen, 2009: 150). Bu kontrol ve değerlendirmeler “denetim” adı altında yapılır. Eğitim örgütleri denetime gereksinim duyar. Çünkü denetim, örgütün etkililiğini sağlamak için kaçınılmaz bir süreçtir (Erdem ve Eroğul, 2012: 14).

Denetim kelimesi eğitim alanyazınında daha son zamanlardan beri kullanılmaktadır. Tarihi süreç içinde Türk Milli Eğitim Sisteminde içinde teftiş yerine denetim kavramı kullanılmıştır (Arslantaş, 2007: 23). Eğitim teftişi (denetimi), daha etkili bir öğretme ve öğrenme ortamı hazırlamak amacıyla öğretme ve öğrenme sürecini etkileyen tüm değişkenleri değerlendirir (Tekin ve Yılmaz, 2012: 36).

Denetim birimi, eğitim kurumlarının amaç, hedef ve ilkeler doğrultusunda çalışmasını inceler. Çalışmaların etkin ve verimli olmasına rehberlik eder, çeşitli kurumların eşgüdüllü çalışmasını sağlar, kurumlar arasında işbirliğini geliştirir ve kurumların değerlendirilmesini yapar (Gündüz, 2012: 3). Ayrıca eğitim sisteminde yetiştirilen bireylerin toplumsal amaçlara uygun olarak yetişip yetişmediğini anlamak, öğrenme-öğretme sürecinin kontrolü ile sağlanabilir (Göksoy ve Yenipınar, 2012: 39).

Eğitim kurumlarının başarılı olabilmesi için sistemin iyi bir şekilde kurulması gereklidir ama yeterli değildir. Bu süreçte oluşabilecek aksaklıkların ivedilikle tespit edilip giderilmesi gerekir. Bu amaçla eğitim denetimi, eğitimin iyileştirilmesi için bu süreci etkileyen değişkenlere odaklanır. İlk olarak eğitimin amaçlarının yeniden belirlenmesi ve düzenlenmesi işini yapar. Sonrasında ise sürecin işleyişi geliştirmek için gereken eylemleri yapar. Bunlardan bazıları öğretmenlerin mesleki gelişimini teşvik etmek ve öğretim araç ve yöntemlerinin geliştirilmesidir (Gökçe, 1994: 74).

Denetimde eğitim ve öğretimin amaçlarına en uygun değer ve işlemleri bulmak amaçlanır (Bursalıoğlu, 2013: 127). Altıntaş’a (1992: 403) göre ise eğitimde denetimin amacı,

insan kaynaklarının ve maddi kaynakların ilgili mevzuata, kurumun amaçlarına, eğitim öğretim ilkelerine ve ekonomik kurallara uygun olarak kullanıp kullanmadığını araştırmak ve kurumun amaçlarının gerçekleşmesinde karşılaşılan sorunların belirlenerek değerlendirilmesidir.

Denetim süreci eğitimin önemli bir sürecidir (Yıldız, Akbaşı ve Üredi 2016: 2432). Öğretim denetimi, tüm eğitim sisteminde benzersiz bir yer işgal eder ve öğretimin denetimine gereken önemin verilmesi gerekmektedir (Usman, 2015: 160). Denetim, eğitim öğretim sisteminde sürecin tümünü kapsayacak kadar önemlidir. Bu yüzden denetim sürecinin yokluğu eğitim öğretim sürecinde bazı aksamalara ve yanlış yürütülen uygulamalara yol açar (Yıldız, Akbaşı ve Üredi 2016: 2432). Yapılacak denetim etkinlikleri sistemdeki aksaklıkları gidermeye çalışır. Böylece denetim, sistemin geliştirilmesini sağlamaya yardımcı olmakla birlikte eğitim ve öğretimin amaçlarına uygun yöntemi bulmaya da yardımcı olacaktır (Göksoy ve Yenipınar, 2012: 39).

Denetim aracılığıyla eğitim öğretim etkinliklerinin etkililiği ve verimliliği belirlenir (Yıldız, Akbaşı ve Üredi, 2016: 2432). Denetim sonucunda eğitim öğretim sürecinin sadece etkililiğini ve verimliliğini belirlemek denetimin sonuç odaklı bir fonksiyonu olduğu kanaatine neden olabilir. Ama eğitimde denetim sadece kontrol amaçlı yapılmaz. Eğitimde denetim öğretim sürecini geliştirmek amacıyla da yapılır (Şahin, 2005: 114; Demir ve Tok, 2016: 104). Dolayısıyla denetim sürecinde ihtiyaç duyulan düzeltme ve geliştirme etkinlikleri gerçekleşene kadar denetim sürecinin tamamlandığı söylenemez (Ergün, Receptoğlu, Küçük ve Oğuz, 2014: 27). Gerekli düzeltmeler ve geliştirmelerle birlikte örgütte birtakım iyileşmelerin sağlandığı söylenebilir. Denetim sadece iyileştirici yardım olarak da düşünülmemelidir. Denetim mesleki gelişme için de ölçüt olabilir (Marczely, 2001: 8).

Denetim sistemi işlemeyen bir eğitim kurumunun, amaçlarına ulaşması kolay değildir. Çünkü eğitim kurumunun başarısını belirlemek, varsa sorunları tespit etmek ve gereken tedbirleri alarak kurumun geliştirilmesini sağlamak başarılı bir denetim sürecinden elde edilen verilere bağlıdır (Altıntaş, 1992: 403). Denetim sistemi hiç olmayan veya iyi işlemeyen bir örgütte, yalnızlık, düzensizlik, kapalılık ve durağanlık başlar. Bu da örgütte güç kaybına yani entropiye neden olur (Demirtaş, Karabatak ve Küçük, 2015: 30).

Bir örgütte denetim sisteminin etkililiği azalmaya başlarsa amaçlardan uzaklaşma süreci de başlar (Uçar, 2012: 83). Bu yüzden denetim sürekli olmalıdır. Örgüt kaynaklarının amacına uygun olarak kullanılıp kullanılmadığı kontrol edilmeli ve kaynakların en verimli şekilde



kullanılmasını ve verimin devamlı olarak artmasını sağlamak üzere gereken önlemler alınmalıdır (Demir ve Tok, 2016: 103).

Tüm örgütlerde yönetsel zorunluluklar vardır. Bunlar işgörenlerin neler yaptığının bilinmesi, işlerin nasıl yürüdüğünün ve amaca yönelik eylemlerin ne derece gerçekleştiğinin bilinmesi gibi zorunluluklardır (Erdem ve Sarpkaya, 2011: 77). Eğitim denetimi eğitim yönetiminde birçok açıdan büyük önem taşımaktadır. Yapılan çalışmaların dönütlerinin alınmasını, mevcut durumun ortaya koyulabilmesini, gelişmeyi sağlamak için gereken düzenlemelerin ve yönlendirmelerin yapılabilmesini, uygun ortamların oluşturulmasına katkıda bulunabilmeyi sağlar (Özmen ve Yasan, 2007: 204). Denetim daha çok yönetsel etkinliklerin araştırılmasına dayanır. Bu da denetlenme, gözlemlenme ve süreci değerlendirme şeklinde yapılmaktadır (Gündüz ve Balyer, 2011: 62).

Denetim önemli bir yönetim sürecidir (Erdem ve Sarpkaya, 2011: 77). Eski yönetim anlayışında değerlendirme olarak verilen yönetim sürecinin yerini çağdaş yönetimde, değerlendirmeyi de içeren denetim almıştır (Başar, 2005: 147). Eğitim yönetimi uygun öğrenme koşulları ve öğretmenlerin motivasyonu için mevcut kaynakların verimli şekilde yönetimini ve öğretmenlerin mesleki gelişimini teşvik etmek ve öğretmenleri geliştirmek için öğretimin denetimini yapar (Muraina ve Muraina, 2016: 80).

Planlı eğitimin gerçekleştirildiği en önemli toplumsal kurum olan okullar da denetimin örgütsel açıdan gerekli olduğu kurumlardan bir tanesidir (Köklü ve Kunduz, 2011: 622). Okullarda oluşan tüm iş ve eylemlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için denetim sistemi zorunluluktur (Doğan ve Dur, 2011: 36). Bir öğretim kurumunda denetimin esas işlevi amaçlara ulaşmayı sağlamaktır. Bu amaçla öğretme-öğrenme ortamının analizi yapılır, ortam değerlendirilir ve süreci geliştirmek için gerekenler yapılır (Bakioğlu ve Hacıfazlıoğlu, 2000: 40).

Eğitim sisteminde denetim, okulun etkililiğini sağlamayı ve sürdürmeyi amaçlar (Akkaş ve Şahin, 2015: 70). Öğretme ve öğrenme işinin nitelikli şekilde gerçekleştirilmesi için yardımcı olur. Bu amaçla eğitim öğretim için gerekli koşulların düzenlenmesini sağlar (Uçar, 2012: 84).

Öğretimin geliştirilmesi amacı ile öğrencilerin eğitimde en üst seviyede başarı göstermeleri sağlanmaya çalışılır. Bunun için de tüm eğitim bileşenlerinin iyileştirilmesi gerekir (İlğan ve Kıranlı, 2007: 155). Bu süreçte, denetim okulun kalitesini inceler, okul

standartlarının ne kadar iyi yönetilip yönlendirildiğini değerlendirir ve öğrencilerin gelişimini gözler (Taş ve Günel, 2007: 139). Okul kalitesinin öğrenci başarısını etkileyeceği düşünülürse bu gelişmeler dolaylı olarak öğrenci başarısının da iyileştirilmesine yardımcı olur (Aydın, 2016: 4).

Öğretimin denetimi öğretmenlerin mesleki gelişim ve öğretimi bütün olarak iyileştirmesine yardımcı olmak için de gerçekleştirilir (Dea, 2016: 108). Denetim, öğretmenlere yapılan yardımdır. Öğretmenlerin öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesini sağlar (Memişoğlu, 2004: 31). Denetim süreciyle öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken oluşan eksiklikler tespit edilir. Öğretmenlerin görevlerini daha iyi bir şekilde yerine getirmesini sağlanmaya çalışılır. Öğretmenlerin eğitim-öğretim alanındaki yeniliklere uyum göstermelerine yardımcı olunur.

### 2.1.3. Denetim İlkeleri

Denetimin amaçlarına ulaşabilmesi için bazı ilkelere uyulmalıdır. Bu ilkelerin denetim yapan kişiler tarafından bilinmesi beklenen sonuçlara uyulmasını kolaylaştıracaktır. Bu ilkeler farklı yazarlar tarafından farklı şekilde sıralansa da hepsinin oldukça önemli ve gerekli olduğu söylenebilir.

Başar (1995: 5) bu ilkeleri şu şekilde ifade etmiştir:

- **Amaçlılık ilkesi:** Uyulması gereken ilkelerin başında gelir. Denetimin hem gerekçesini hem hedefini belirler.
- **Planlılık ilkesi:** Denetim uzun ve kısa dönemli planlara bağlanmalıdır.
- **Süreklilik ilkesi:** Düzeltme ve geliştirmeler sürekli olarak yapılmalıdır.
- **Nesnellik ilkesi:** Denetim sürecinde toplanan ve değerlendirilen verilerin nesnel olması gerekir.
- **Bütünlük ilkesi:** Karar öncesi sistem öğelerinin hepsi ve sistem çevresi bir bütünlük içinde görülüp değerlendirilmelidir.
- **Durumsallık (görelilik) ilkesi:** Denetim süreci durumsal farklılıkları gözetmelidir.
- **Açıklık:** Denetçi denetim amaçlarında ve denetim sürecinde açık olmalıdır.
- **Demokratiklik ilkesi:** İnsan öğesinin ağırlık taşıdığı eğitim örgütlerinde denetim demokratik olmalıdır.

Aydın'a (2014: 13-16) göre ise okul örgütünde etkili eğitim için yapılması gereken denetimin şu ilkelere göre planlanması ve uygulanması gerekir:

- Denetimde amaç önemlidir. Önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda yapılır.
- Çağdaş denetimde liderin gruptan doğduğu demokratik liderlik vardır.
- Çağdaş denetim, içinde bulunulan yapı ve koşullar dikkate alınarak yapılır.
- Çağdaş denetimde öğrenme ve öğretme ortamı bir bütün olarak ele alınır.
- Çağdaş denetim programı öncelikle eğitim ortamının ivedilik taşıyan sorunlarına odaklanır.
- Çağdaş eğitim denetimi sürece katılan bireylerin istekli ve etkili işbirliğine dayanır.
- Çağdaş eğitim denetimi grup yaklaşımı öngörür.
- Çağdaş eğitim denetiminde sorumluluk tüm paydaşların üzerindedir.
- Çağdaş eğitim denetimi, modelleştirilmiş bir süreç olmaktan çok her durumun özelliklerine göre etkili ve başarılı olmayı sağlayan süreçler bütünüdür.
- Çağdaş eğitim denetiminde öğretmenlere kendilerini kanıtlama imkanı tanınır.
- Çağdaş eğitim denetimi programında bir sıra ve süreklilik vardır.
- Çağdaş eğitim denetiminde bireysel farklılıklara inanılır.
- Çağdaş eğitim denetiminde bireylerin güçlü yanlarına ağırlık verilir, olumlu insan ilişkileri yaklaşımı izlenir.
- Çağdaş eğitim denetiminin kalbi etkileşimdir.
- Çağdaş eğitim denetiminin başarısında sürece katılanlar arasındaki görüş birliği önemlidir.
- Çağdaş eğitim denetiminde sürekli bir araştırma geleneğine inanılır.

Öz (2003: 32-33) ise iyi bir denetimde şu ilkelere dikkat edilmesi gerektiğini ifade etmiştir:

- Denetim öğretmenin geliştirilmesi için uğraşır.
- Yönetim ve denetim bilimsel olarak birbirinden ayrılamazlar.
- İyi bir denetim felsefeye ve bilime dayanır.
- İyi bir denetim demokratiktir.
- İyi bir denetim bilimsel metotlar kullanır.
- İyi bir denetim araştırmalara ve bilimsel son bulgulara dayanır.
- İyi bir denetim yaratıcıdır, formülcü değildir.
- Denetim planlanmış ve programlaştırılmış bir bilimsel etkinliktir.

- İyi bir denetimin değeri ulaştığı sonuçlarla ölçölür.
- Denetim uzmanlık ister.

Gökçe (1994: 78), 2346 sayılı Tebliğler Dergisindeki İlköğretim Kurumları Teftiş ve Rehberlik Yönergesinde belirtilen ilkeleri derleyerek şu şekilde özetlemiştir:

- Denetim, önce belirlenen amaçlar doğrultusunda yapılır.
- Denetimde belli bir plan göz önünde bulundurularak yürütölür.
- Denetimde, iyi insan ilişkileri esastır.
- Denetim ile ilgili veriler ve denetimin sonuçları denetlenen bireylere bildirilir.
- Denetimde demokratik katılım, işbirliği ve eşgüdüm vardır.
- Denetim sürecinde öğrencinin özellikleri, okulun ve çevrenin sahip olduğu koşullar dikkate alınır.
- Denetim, eğitim etkinliklerinin tamamını kapsar.
- Denetim, süreklilik arz eden bir eylemdir.
- Denetimde, nesnel bulgular ve bilimsellik esas alınır.
- Denetim eylemlerinde tutarlılık vardır.
- Denetim sürecinde bireysel farklılıklara dikkat edilir.

#### **2.1.4. Denetim Türleri:**

Denetim, farklı açılardan ele alındığında değişik biçimlerde sınıflandırılabilir. Kayıķçı (2004: 11–14) bu sınıflamayı şu şekilde yapmıştır:

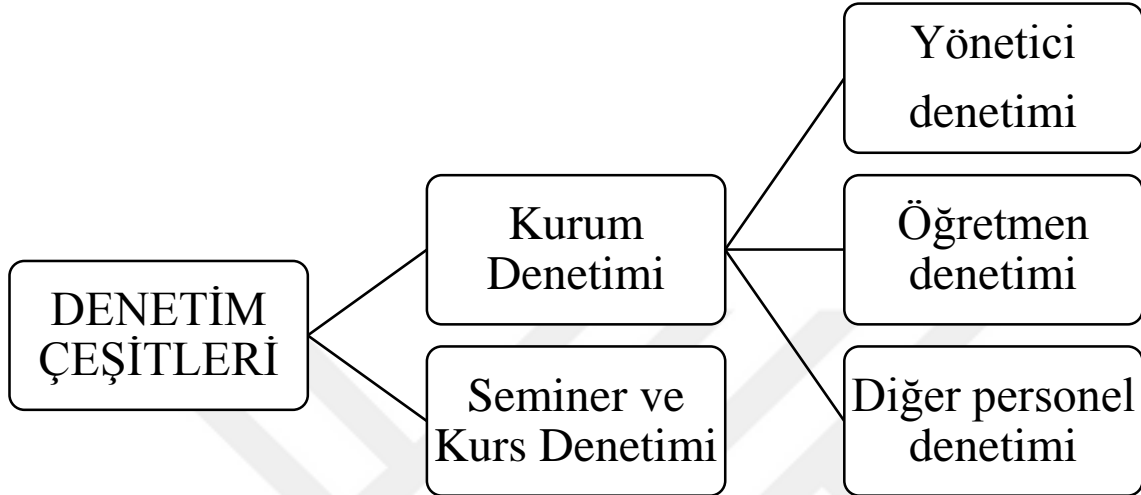


Şekil 1. Denetim Türleri (Kayıkçı, 2004)

Tortop'a (1974: 30) göre yönetimin denetleme yolları;

- Politik denetim,
- Yargı denetimi
- Kamuoyu denetimi
- Yönetsel olmak üzere dört kısımda incelenmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi (MEB, 2001, Madde 13) kurumlardaki denetim çeşitlerini aşağıdaki gibi belirlemiştir:



**Şekil 2.** Denetim Çeşitleri (MEB, 2001)

Eğitimde denetim; kurum denetimi ve ders denetimi olarak ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan kurum denetimi, yönetim denetimine; ders denetimi ise öğretim denetimine karşılık gelmektedir (Balcı, 2005: 49). Taymaz'a (2002: 28) göre ise denetimler eğitim sistemimizde kurum denetimi ve ders denetimi olarak yapılmaktadır.

#### **2.1.4.1. Kurum Denetimi**

Kurum denetimi en kapsamlı ve etkili denetim türüdür. Eğitim öğretim etkinliklerinin güçlendirilmesini sağlamak üzere eğitim sisteminde meydana gelen yenilik ve gelişmeler kurum denetimi aracılığıyla gereken kurumlara iletilir. Ayrıca kurum denetimiyle kurumdaki çalışmalarını güçlendiren ve zayıflatan sebepler belirlenerek gereken önlemlerin uygun yer ve zamanda alınmasını ve insan gücü ve maddi olanakların uygun ve verimli bir biçimde kullanılmasını sağlar (Taymaz, 2002: 139). Kurum denetimi, bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarının sağlanma, yararlanılma durumunun gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilmesidir (Dağlı, 2006: 3).

Taymaz (2002: 60-61), kurum denetiminin amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Kurumun amaç ve politikalarına açıklık kazandırmak, geliştirme ve ulaşma yollarını bulmada ilgililere yardımcı olmak,
- Kurumun plan ve programlarının amaçlara uygunluğunu inceleyerek, politika ve uygulamaları karşılaştırmak, farkları ortaya koymak,
- Kurumda yapılan çalışmaların hizmet ettiği çevre ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde getirilmesine katkıda bulunmak,
- Kurumda üretilen mal ve hizmetin nicelik ve niteliğini belirlemek, hata ve eksikleri ilgililere bildirmek,
- Kurumda hizmetlerin yürütülmesindeki kusur ve eksiklikleri ortaya koymak, düzeltme yollarını bulmak ve ilgililere önermek,
- Kurumun etkinlik alanı ile ilgili yenilik ve gelişmeleri izlemek,
- Kurumda bireyler ve birimler arasındaki ilişkileri geliştirmek, iletişim ve koordinasyon aksaklıklarını gidermek,
- Kurumda personelin güdülenmesine, moralinin yükseltilmesine yardımcı olmak, yapılan çalışmalara tüm ilgililerin katılmasını sağlamak,
- Kurumda denetimi bir eğitim vasıtası olarak kullanmak, personelin hizmet içinde yetiştirilmesine yardımcı olmak,
- Kurumda çalışan personelin en iyi yapabileceği işleri ve kapasitesini saptamak, gelişmesi için önerilerde bulunmak,
- Kurum çalışmalarını objektif olarak değerlendirmek, başarılı ve yetenekli olanların yükseltilmelerini önermek ve izlemek.

Toplumu oluşturan bireylerin kişisel, ekonomik ve kültürel yönden gelişmeleri için hayati derecede önem taşıyan okul örgütleri açısından da denetim yaşamsal bir role sahiptir (Demirtaş ve Kahveci, 2015: 38). Kurum denetimi eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin tümünü kapsamaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin alt maddelerinde kapsam dahiline giren denetim alanları (MEB, 2001);

- a) Fizikî durum,
  - b) Eğitim ve öğretim durumu,
  - c) Büro işleri,
  - d) Öğrenci işleri,
  - e) Personel işleri,
  - f) Hesap işleri, ayniyat ve döner sermaye işleri,
  - g) Demirbaş işleri,
- olarak sıralanmaktadır (Tebliğler Dergisi, Sayı: 2521).

MEB' de bu görev Maarif Müfettişleri tarafından icra edilmektedir. Kurum denetimi, ilke olarak kurumun yapısına göre sayıları değişen ve asgari iki denetçiden oluşan bir grup tarafından yapılır (Taymaz, 2002: 140). Kurum denetimi sırasında denetimin yapıldığı kurumda görevli yönetici, öğretmen ve diğer personel denetlenir. Maarif müfettişi bu değerlendirmelerin sonucunda kurumun özelliğine göre kurum denetim raporu düzenler. Denetmenler raporla veya sözel olarak kurum personeline sistemdeki yenilikleri iletirler, kurumun güçlü ve zayıf yanlarını belirlerler, eğitim-öğretim ve yönetim sürecini ilgili mevzuata göre inceleyip, önceden belirlenmiş ölçütlere göre değerlendirirler (Akan, Yalçın ve Yıldırım, 2015: 144).

Denetimin verimli olabilmesi için sürecin tümünü incelemek önemli ve gerekli olabilir. Bu yüzden kurum denetimi sırasında kurumlardaki denetim defteri incelenir, geçmişte olan durum konusunda veriler elde edilir. Böylece sadece anlık durumun gözetilmesi yerine daha uzun bir süreçle birlikte içinde bulunulan durumun gözetilmesi sağlanabilir (Başar, 1995: 65).

Denetim gelişigüzel bir süreç değildir. Denetimin başarılı olabilmesi için planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerine dikkat edilmelidir (Taymaz, 2002: 141). Taymaz (2002)'a göre kurum denetiminin ilkeleri:

- Süreklilik ilkesi vardır. Denetim aynı kurumda birbirini izleyen denetimler arasında bağlantı kurularak yapılır.
- Kurum denetimi bir teftiş grubunun çalışmalarıyla yürütülür.
- Denetimde yıllık ve aylık çalışma programları vardır.
- Eğitim ve öğretim etkinlikleriyle yönetim etkinliklerinin tümünü içerir (Taymaz, 2002: 139-140).



#### 2.1.4.2. Ders Denetimi

Okullar, vatandaşların öğretme ve öğrenme sürecinde şekillendirildiği ve geliştirildiği ve tüm öğrencilerin potansiyellerini geliştirmelerine ve başarılarını iyileştirmelerine yardımcı olması gereken resmi eğitim kurumlarıdır (Dea, 2016: 108). Eğitimde hedeflenen amaçlara ulaşmada okulların önemli katkıları vardır. Çünkü eğitim sisteminde üretim işinin yapıldığı esas yer okullardır. Dolayısıyla eğitim sisteminin esas ögesi olan okulların kilit, stratejik ve vazgeçilmez bir konumda olduğu söylenebilir (Korumaz ve Kocabaş, 2013: 392).

Okullar birçok açıdan toplumun gelişimine katkı sağlar. Okulların sosyal, politik ve ekonomik görevleri vardır. Okulun politik görevi kuşakların devlet sistemine bağlılığını sağlamaktır. Ekonomik görevi gerekli olan beyingücü ve insangücü ihtiyacını karşılamaktır. Okulun sosyal görevi ise çocukları sosyalleştirerek çocuklara kültür aşılamaştır (Bursalıoğlu, 2013: 37).

Okulun tüm bileşenlerinin bu görevleri ifa etmek için çalıştıkları söylenebilir. Ancak okulun toplumsal görevini yerine getirmesinde, çocukların sosyalleşmesini sağlamada öğretmenlerin etkisinin diğer bileşenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir. Bu nedenle öğretmenin iş performansı, toplumdaki herkesi ilgilendirir (Owala, Odongo ve Raburu, 2016: 122). Günlerinin bir kısmını okulda öğretmenleriyle geçiren öğrenciler için öğretmenler rol model haline gelebilir, öğrenciler öğretmenlerini örnek alabilir. Dolayısıyla öğretmenler öğrencinin akademik gelişiminin yanında sosyal gelişimini de etkileyebilir. Toplumun ve nesillerin geleceğini inşa eden çocuklarla ebeveynleri dışında en çok zaman geçiren bireyler olan öğretmenler çocukların geleceğini şekillendirmeye yardımcı olur. Bu şekilde yetişen çocuklar da toplumun akıbetini belirler (Owala, Odongo ve Raburu, 2016: 121).

Okulda öğretimin etkili olmasındaki temel unsurlar öğretmen ve öğrencidir (Sünbül, 1996: 297). Ancak etkileyen konumda olan kişinin çoğunlukla öğretmen olduğu söylenebilir. Öğretmenler herhangi bir eğitim sisteminin esas dokusudur. Öğretmenler, eğitim sisteminde merkezi bir işlev görürler (Idoko ve Emmanuel, 2015: 69).

Öğretim, dikkat gerektiren asil bir görevdir (Owala, Odongo ve Raburu, 2016: 121). Bu önemli görevi yerine getiren öğretmenlerin nitelikleri öğrenme öğretme sürecinin etkili olmasında önemlidir (Öztürk ve Deniz, 2008: 579). Herhangi bir okul ortamında öğretmen, öğretim - öğrenme sürecinde merkezi bir konuma sahiptir. Sınıfta rehberlik eder ve etkinlikleri

yönlendirir; dolayısıyla öğrencilerin düşünce, duygu ve davranışlarını doğrudan veya dolaylı olarak etkiler (Idoko ve Emmanuel, 2015: 69).

Öğretim sürecinin uygulayıcısı olan öğretmenlerin niteliğinin okulda etkili öğretimin gerçekleştirilmesinde doğrudan etkili olduğu araştırma sonuçlarıyla da belirlenmiştir (Ekinci, 2010: 736). Öğrencinin akademik başarısını etkileyen unsurlar; *öğrencinin bireysel niteliklerinden ve aileden kaynaklanan unsurlar, öğretmen nitelikleri, dersin özelliği, okul yönetimi ve uygulanan eğitim sistemidir*. Ancak diğer unsurlara göre öğretmenlerin öğrencinin akademik başarı ve başarısızlığı üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. Öğretmen öğrencinin akademik başarısını hem doğrudan kendisi etkilemekte hem de diğer faktörleri etkileyerek etkileyebilmektedir. Dolayısıyla öğretmen her zaman öğrencinin başarısında hem okul içindeki hem de okul dışındaki faktörleri etkileyerek önemli bir rol üstlenmiş durumdadır (Ekici, 2014: 1416-1417).

Öğretmenlerin sınıf içinde ve dışında görevleri vardır. Öncelikle öğretmenler sınıftaki kararları alan ve uygulayan kişilerdir. Ayrıca öğrenmeyi kolaylaştırma, öğrenciyi geliştirme ve rehberlik gibi rolleri vardır. Sınıf dışında ise çevresindekileri geliştirmeyi sağlar. En önemlisi ise toplumda gelişme ve değişme sürecine liderlik eder (Ün Açıkgöz, 2003: 101). Özdemir, Kartal ve Yirci (2014: 191) ise öğretmenin görev ve sorumluluklarını iyi bir eğitim öğretim hizmeti sunmakla birlikte, öğrencilerin kendilerine ve topluma faydalı bireyler olarak yetişmelerini sağlamak şeklinde ifade etmektedir.

İçinde bulunduğumuz çağda öğrenciler geçmişe göre birtakım farklılıklar gösterebilir. Bu farklılıklar, öğrencilerin eskiye oranla yeteneklerini daha fazla önemsemesi buna bağlı olarak sınıf içi öğretimde etkin bir şekilde yer almaya çalışması şeklinde olmakla birlikte kural dışılığa ve aykırılığa daha fazla katılması şeklinde de olabilmektedir. Bu durum öğretmen ve yöneticilerin geleneksel rollerini sorgulamakta, zorlamakta ve aşındırmaktadır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012: 351).

Bulduğumuz çağ ile birlikte bilgiler hızla artmakta ve bilgiler sürekli güncellenmekte, uygulanan sınav sistemleri değişmekte, eski öğretim yöntem ve tekniklerinin işlevselliği azalmakta bunun yerine teknolojiye dayalı sistemler kurulmaktadır. Dolayısıyla öğretmenlerin de dinamik bir gelişim ve yenilenme içerisinde olması gerektiği söylenebilir. Böyle bir durumda ise sürekli olarak geliştirilmesi ve eğitim etkinliklerinde desteklenmesi gerekmektedir (Konan ve Oğuz, 2014: 125). Öğretmenlik uygulamalarının denetimi, performansı artırmak için

dikkat edilmesi gereken önemli bir husustur (Mohd A. M. N., Ezad, Adibah ve Mohd I. H, 2013: 245).

Öğretmen denetimi ders denetimi şeklinde yapılmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği' nin 62. Maddesinde ders denetimiyle ilgili ifadeler şu şekildedir:

Öğretmen ders denetimleri, genel denetimler sırasında veya bunlardan ayrı olarak yapılır. Bu denetimlerde, öğretmenlerin, kendi alanlarındaki yetiştiklikleri, göreve bağlılıkları, çalışmaları, öğretim metotlarını uygulamadaki yeterlikleri, Millî Eğitim Temel Kanununda öngörülen hedeflerini; ulaşılması yönündeki çabaları, öğrencilerin yetişme düzeyleri ve derslerde elde edilen sonuçların okuldaki eğitim ortamına ve çevreye yansımaları araştırılır.

Öğretmenin iş performansına bakılırken, öğretmenin, öğrencilere konuyu sunma konusundaki deneyimini, öğretim yöntemlerini, öğretim materyallerini, bilgi ve becerilerini bütünleştirebilme yeteneği araştırılır (Owala, Odongo ve Raburu, 2016: 122).

Ders denetimi kısaca “öğretmenin işlediği ders esnasında yapılan denetim” olarak tanımlanabilir. Taymaz'a (2002: 28) göre ders denetimi bir öğretim kurumunda öğreticilik yapan öğretmenlerin öğretim ve eğitim etkinliklerinde yaptıkları çalışmaları gözleme, inceleme ve değerlendirilme etkinlikleridir. Öğretmen denetiminin amacı, öğretmenler arasında öğretme ve öğrenme kalitesini artırmak ve böylece okullarda genel öğretim kalitesini arttırmaktır (Muraina ve Olanrewaju, 2016: 80). Ders denetiminde aşağıdaki değerlendirme alanları denetlenir:

- a) Planlamalar
- b) Değerlendirmeler
- c) Eğitim çalışmaları
- d) Öğretmenin diğer çalışmaları
- e) Dersi planlama
- f) Öğretme/ Öğrenme ortam araç gereç ve teknolojileri
- g) Öğrenciye değer verme ve rehberlikte bulunma
- h) Özel alan program/içerik bilgisi
- i) Öğretim durumu
- j) Bireysel özellikler (MEB Öğretmen Denetim Rehberi, 2011).

Denetim sırasında derslerle ilgili hazırlıklar, uygulamalar, değerlendirmeler ve ders dışı etkenler denetlenir (Erdem 2006: 275). Ders denetimi genel denetimler sırasında yapılabildiği

gibi ayrı olarak da yapılabilir. Bu denetimler sırasında öğretmenlerin alanlarındaki yetişkinlikleri, çalışmaları, kullandığı yöntemler, yöntemlerini kullanma yeterlikleri ve öğrencilerin yetiştirme düzeyleri incelenip değerlendirilir (Dağlı, 2006: 3). Benzer bir ifade ile ders denetimi hem sınıf içi etkinliklerde etkinlik ve verimliliği artırmak hem öğretmenin özdenetim yapmasını sağlamak hem de işleyişin mevzuata uygunluk derecesi saptamak amaçlanır (Uçar, 2012: 84).

Eğitimin niteliği ve kalitesi büyük ölçüde öğretmenlerin niteliğiyle doğru orantılıdır (Yıldırım, Ünal ve Çelik, 2011: 98). Bu sebeple gerektiğinde öğretmenin durumunun belirlenmesi, gelişiminin sağlanması gibi sebeplerle ihtiyaç duyulan alanlarda ders denetimi yapılabilir.

Ders denetiminde belli aşamalar takip edilir. MEB Denetim Rehberi'nde (2011: 10) ders denetim sürecinin aşamaları şu şekilde yer almaktadır:

- Önceden belirlenmiş olan ders saatinde gözlemin yapılacağı sınıfa, öğretmen ile birlikte gider.
- Öğrencilerin tümünü görebileceği uygun bir yerde oturur.
- Eğitim-öğretim sürecinde öğretmen ve öğrencilerin dikkatini bozacak davranışlardan kaçınır, dersin akışına müdahale etmez.
- Ders gözlemini kolaylaştırmak amacı ile hazırlanan “Öğretmen Değerlendirme Formu”ndan (Ek 1) yararlanarak ders denetimini yapar.
- “Öğretmen Değerlendirme Formu”nda belirtilen değerlendirme alanlarına ilişkin tespitlerine “Açıklamalar” bölümünde yer verir. “Öğretmen Denetim Raporu”nun düzenlenmesinde (Ek 2) ve/veya kurum raportörlerine teslim edilecek föylerin hazırlanmasında bu formun açıklamalar bölümünde tutulan notlardan yararlanır.
- Gerek gördüğünde; dersin sonuna doğru öğrencilerin bilgi düzeyini ölçücü sorular sorar ve gecikmeye meydan vermeden öğretmenle birlikte sınıftan ayrılır.

MEB Denetim Rehberinde yer alan aşamalarla benzerlik göstermekle birlikte Taymaz (2002: 162) ise ders denetim sürecinin hangi aşamalardan oluşması gerektiğini şu şekilde sıralamıştır:

1. Denetim planı hazırlanır.
2. Öğretmen hakkında bilgi sağlanır.
3. Öğretmen ile ön görüşme yapılır.

4. Ders planı ve hazırlıklarına bakılır.
5. Öğretmene denetim zamanı duyurulur.
6. Dersliğe öğretmen ile birlikte girilir.
7. Öğrencilerle tanışma sağlanır.
8. Uygun bir yere oturulur.
9. Olumlu bir hava yaratılır.
10. Sınıfın bir üyesi gibi davranılır.
11. Yapılan öğretim izlenir.
12. Planlı gözlem yapılır.
13. Öğretim etkinliğine katılır.
14. Ders araçlarının kullanılması gözlenir.
15. Ders veya uygulama sonucu beklenir.
16. Sınıftan birlikte çıkılır.
17. Ödev ve sınav belgelerine bakılır.
18. Ders dışı etkinlikler incelenir.
19. Öğretmenle görüşülür.
20. Öğretmen teftiş formu doldurulur.

Öğretmenlerin denetimi, bir bütün olarak hem okulun hem de öğrenme öğretim sürecinin daha etkili olması konusunda katkı sağlayacaktır (Konan ve Oğuz, 2015: 64). Çünkü ders denetiminde öğretmenin sadece öğretimde ve ders verme konusundaki başarısı değerlendirilmekle kalınmaz. Aynı zamanda öğretimde bulunan eksiklikler giderilir, yetenekleri geliştirilmeye çalışılır, mesleğine ve çevresine uyumu sağlama konusunda destek olunur, yenilikler ve değişiklikler tanıtılır ve mesleki olarak yardımda bulunulur (Taymaz, 2002: 159).

#### **2.1.4.2.1. Ders denetiminin amaçları**

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinde (Şubat 2001) öğretmen teftişinin hangi amaçlarla yapıldığıyla ilgili açıklamalar Madde 20'de şu şekilde yer almıştır:

Kurumlarda görevli öğretmenlerin başarı durumları, teftiş yapılarak belirlenir. Öğretmenlerin teftişinde kurumun özelliğine göre "öğretmen teftiş formu" kullanılır. Öğretmen teftişi, millî eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenledikleri etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde;

- a) Eğitim öğretimindeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek,
  - b ) Olumlu davranışlarını belirlemek,
  - c) Görevini en iyi biçimde yapmaya özendirmek,
  - d) Eğitim ve öğretimde birliği sağlamak üzere rehberlik ve yardımda bulunmak,
  - e) Kurumda uyguladıkları öğretim yöntem ve tekniklerini geliştirmek,
  - f) Öğretim araç ve gereçlerinin sağlanmasında ve kullanmasında yardımcı olmak,
  - g) Öğrenci başarısının bilimsel yöntemler ile ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardım etmek,
  - h) Karşılaştığı sorunların çözümünde yol göstermek.
  - i) Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,
  - i) Sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek,
- için yapılır.

Ders denetiminin amaçları denetimin genel amaçları içinde yer almakta ve Taymaz (2002: 160) tarafından ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Öğretmenin, öğretimdeki başarı derecesi hakkında bilgi edinmek
- Öğretmenin özellikle iyi ve ümit verici karakteristiklerini saptamak
- Öğretmenin öğretimdeki eksik yönlerini belirlemek, giderici önerilerde bulunmak
- Öğretmenleri görevlerini en iyi şekilde yapmaya özendirmek ve teşvik etmek
- Okulda yapılan öğretimde birlik sağlamak üzere yardımcı olmak
- Öğretmenlere yapılan yardımlarla denetim programlarına güvenlerini arttırmak
- Okulda öğretmenlerin uyguladığı öğretim yöntemlerini geliştirmek
- Öğretim araçlarının sağlanması ve uygulanmasında yardımcı olmak
- Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olmak
- Öğretmene karşılaştığı sorunları çözümlenmede yol göstermek.

### 2.1.4.2.2. Ders denetiminin ilkeleri

Öğretmenlerin ihtiyaçlarını teşhis etmek ve bu ihtiyaçlara dayalı olarak uygun denetim ve değerlendirme yöntemleri uygulamak gereklidir (Range, Anderson, Hvidston ve Mette, 2013: 67). Taymaz (2002: 167), ders denetimlerinde şu esaslara uyulması gerektiğini ifade etmiştir:

1. Öğretmenlerin mesleki onur ve saygınlığına uygun hareket etmeleri, davranışlarına, kıyafetlerine özen göstermeleri, öğrenciler üzerinde sevgi ve saygıya dayalı otorite kurmaları,
2. Zümre toplantılarında yıllık planların gözden geçirilmesi, eğitim ve öğretim ölçme değerlendirme etkinliklerinin incelenmesi ve yıllık planların geliştirilmesi,
3. Günlük ders planlarının incelenmesi, eksikliklerin giderilmesi ve geliştirilmesi,
4. Okutulan ders ve konulara uygun öğretim programlarının sağlanması, öğretim araç ve metotlarının seçilmesi,
5. Öğrenci seviyesine uygun öğretim yapılması, pedagojik ilkelere uygun alıştırma ve uygulama çalışmalarının yürütülmesi,
6. Ders saatlerinin verimli biçimde kullanılması, öğrenme derecelerinin kontrol edilmesi,
7. Planla ilgili sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmelerin izlenmesi, eğitim ve öğretimde yararlanılması,
8. Öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde ilke ve kurallara uyulması,
9. Öğrencilerin ders dışı çalışmalara yönlendirilmesi, isteklendirilmesi, başarısızlıkları giderici önlemlerin alınması,
10. Öğrencilere sorumluluk alma ve koordineli çalışma alışkanlıklarının kazandırılması,
11. Okul yönetimine yardımcı olma ve etkinliklere katılmanın sağlanması,
12. Okulun amaçlarına ulaşmasında yöneticilerle birlik ve beraberlik içinde beklenen görevlerin yerine getirilmesi.

Denetim sırasında dikkat edilmesi gereken ilkeler 2508 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'nde "Sınıf ve Ders Teftişinin İlkeleri" başlığı altında Madde 26'da aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

Kurumlarda sınıf veya ders denetimi yapılırken aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur.

- a) Öğretmenlerin öğrencilerini, Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeler ile ilköğretimin amaçları ve derslerin amaçları doğrultusunda yetiştirmesi esastır.

b) Öğretmenin çok yönlü denetimi yapılarak, ana sınıf öğretmenleri, sınıf öğretmenleri ve özel eğitim sınıfı öğretmenlerinin çalışmaları değerlendirilirken sınıfın genel durumuna bakılarak okuttuğu bütün derslerde tüm çocuklar dikkate alınarak öğrencilere kazandırdığı bilgi, beceri ve davranışlar değerlendirilir.

c) Branş öğretmenlerinin denetiminde, okuttukları derslerde öğrencilerin kazandıkları bilgi, beceri ve davranışlar değerlendirilir. Birden fazla ders okutan branş öğretmenlerinin okuttukları her derste denetimlerinin yapılması esastır.

d) Kurumlarda görev yapan rehber öğretmenlerin çalışmaları diğer öğretmenlere göre özellik taşıdığından denetimleri "Rehber Öğretmen Teftiş Formu"ndaki davranışlar değerlendirilerek yapılır. Rehberlik Araştırma Merkezlerinde görev yapan rehber öğretmenlerin çalışmaları ise kurum denetimi ile birlikte değerlendirilir

### **2.1.5. Okul Müdürünün Görevleri**

Okul öncesi eğitim kurumları, ilköğretim kurumları ve ortaöğretim kurumları diğer çalışanlarla birlikte okul müdürü tarafından yönetilir. Bu kurumların en üst düzey yetkilisi ise okul yöneticisidir (Balcı ve Kavak, 2014: 56). Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'nde 78. maddede okul müdürü; Türk Millî Eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak mevzuat doğrultusunda, tüm kaynakları etkili ve verimli kullanarak okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinden ve okulun yönetim ve temsilinden sorumlu olan eğitim ve öğretim lideri olarak tanımlanmıştır.

Okulun temel hedefi toplumun ihtiyaçları gözetilerek öğrencilere nitelikli bir eğitim-öğretim ortamı sunulmasıdır (Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014: 192). Okulun hedeflerine ulaşması için gerekli olan etkili ve verimli bir eğitim-öğretim ortamı oluşturma görevi ise okul yöneticisine aittir (Helvacı ve Aydoğan, 2011: 45). Okul yöneticisi konumundaki okul müdürleri bu amaçlara ulaşmak üzere çalışmalar yapar.

Okul müdürü, okulda amaçlara ulaşabilmek adına işgörenleri örgütleyen, çalışanları yönlendirip, eşgüdümünü sağlayan ve denetleyen kişidir (Gürsel, 1997: 77). Bu bakımdan okul müdürleri okul iyileştirme sürecinde kilit oyuncularlardır (School Improvement Planning, 2000: 13) Etkili liderler olmadan eğitimsel iyileştirme hedeflerinin çoğunun gerçekleştirilmesinin çok zor olduğu gayet açıktır (Harvey ve Holland, 2013: 11).

Okul müdürü bir eğitim yöneticisidir (Kaykanacı, 2003: 138). Bir okulun öğrencilerinin iyi yetişmiş ve gelişmiş olmalarını sağlayabilmenin temel şartlarından birisi okulun iyi



yönetilmesidir (Sağlam ve Aydoğmuş, 2016: 20). Dolayısıyla okul müdürünün yöneticilik yeteneği aynı zamanda sınıftaki eğitsel gelişme için kritik önem taşır ve okulun genel başarısında önemli bir yere sahiptir (Korkmaz, 2005: 239).

Okulda lider olarak görülen kişiler olan okul müdürlerinin çeşitli görevleri vardır (Buluç, 2009: 8). Okul müdürlerinin planlama, örgütleme, liderlik ve izleme olmak üzere dört temel liderlik görevi vardır. Müdürler bu görevlerini yerine getirerek çeşitli kaynakları birleştirir ve düzenler (Lunenburg, 2010: 1). Okul müdürlerinin görev tanımları 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yer almıştır. Tebliğler Dergisinde okul müdürleri;

- Anaokulu Müdürleri (Okulöncesi Eğitim Kurumları)
- İlköğretim Okulu Müdürü
- Lise Müdürü (Ortaöğretim Kurumu (Genel Lise))
- Lise Müdürü (Mesleki Ve Teknik Ortaöğretim Kurumu)
- Özel Eğitim Okulu Müdürü

olarak sıralanmıştır. Müdürlerin görevleri öğrenim kademesine göre birtakım farklılıklar gösterse de tüm eğitim kurumların müdürleri için ortak olarak yer alan görevler genel olarak şu şekilde ifade edilebilir:

- Eğitim lideri olarak okuldaki eğitim-öğretim ve yönetim görevlerini mevzuata uygun olarak yürütür.
- Okul için vizyon ve misyon geliştirir.
- Millî Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenen temel ilke ve amaçlarla birlikte, okul için özel amaçları gerçekleştirmek adına çalışma planlarının uygulama ve denetimini yapar.
- Eğitim-öğretim ve yönetimde verimlilik adına eğitimin kalitesini yükseltmek adına araştırma ve iyileştirme projeleri hazırlar.
- Okulun gelişim hedeflerini ortaya koyan stratejik plânlar ve gelişim planı hazırlar.
- Okulda personelin işbirliği ve uyumunu sağlar ve yol gösterici bir konumda bulunur.
- Okulda ekip ruhu oluşmasını sağlar.
- Okulda sağlıklı bir çalışma ortamı oluşmasını sağlar.
- Okuldaki işlerin koordinasyonunu, rehberlik ve değerlendirme faaliyetlerini yürütür.
- 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.

- Okuldaki her düzeydeki personelin eğitim ihtiyaçlarını tespit eder ve bu tespitler çerçevesinde personelin yetişmesi ile ilgili gerekli tedbirleri alır. Öğretmenlere rehberlik eder, iş başında yetişmelerinde destek olur.
- Personele güven verici, demokratik kurallar içerisinde sevgi ve saygı esasları doğrultusunda örnek davranış ve tutum ile etkili bir kişilik sergiler.
- Personelin görevlerini etkili ve verimli şekilde yürütmesini sağlar. Görevini başarı ile yürütenleri ödüllendirerek motive eder, görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanunî yetkisini kullanır.
- Personelin sicil raporlarını düzenler.
- Öğrencilere istendik davranışları kazandırıcı sağlıklı bir eğitim ortamı olmasını sağlar.
- Ders dışı eğitici, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler ile millî gün ve haftalara ilişkin faaliyetlerin düzenli ve etkili bir şekilde yürütülmesini sağlar.
- Personelin sağlık, temizlik, düzen ve beslenme işleri ile ilgili çalışmalarını takip eder.
- Yeni teknolojik gelişmeleri okula kazandırarak zenginleştirir.
- Gerekli evrakları inceler ve onaylar.
- Okula ait bina, tesis ve araç gereçlerin etkin ve verimli kullanımını sağlar.
- Okuldaki programın içinde bulunulan çevreye uygun olmasını sağlar, çevrenin imkânlarından yararlanır.
- Okulun iç ve dış öğeleriyle uyum içinde çalışır.
- Okulun ayniyat, gelir-gider, bütçe ile ilgili işlemleri mevzuatına göre yürütür, ödeneklerin titizlikle kullanılmasını sağlar.
- İlgili mevzuatta okul yönetimine ilişkin belirtilen diğer görevleri yapar (MEB, 2000).

Okul müdürlerinin görevleri incelendiğinde okulla ilgili tüm iş ve işlemlerin başlamasında, yürütülmesinde ve kontrolünde okul müdürünün etkisi önemlidir. Müdür mükemmel bir okulun yaratılmasında anahtar kişidir (Korkmaz, 2005: 239). Dolayısıyla okul yöneticilerinden idari açıdan uzun dönemli planlama veya ani müdahale gerektiren beklenmedik farklı durumları idare etmeleri, aynı anda birkaç görevi yerine getirmeleri beklenmektedir (Bakioğlu ve Demiral, 2013: 12). Bunu başarabilmek için okul müdürlerinin sürekli bir gelişim içinde olmaları gerektiği söylenebilir.

Değişen çağ ve çağla birlikte değişen okul yapısına uyumu kolaylaştırmak adına okul müdürlerinin birtakım yeterliklere sahip olmaları beklenir (Uslu, 2013: 174). İçinde bulunduğumuz çağın gerekleri, gereksinimleri ve beklentileri doğrultusunda okul müdürlerinin kavramsal, teknik ve insancıl yeterlikler bakımından gelişmiş olması gerekmektedir (Özdemir,

Tekin Bozkurt ve Aydın, 2015: 152). İçinde bulunduğumuz çağ bireylerin kültürlerarası köprü kurabilmesini, problem çözebilmesini ve olaylara bütüncül bir bakış açısıyla bakabilmesini gerektirmektedir (Yavuz, 2006: 659).

Özdemir (2014: 7-8), değişen şartlarla birlikte okul yöneticilerinin görevlerinde birtakım güncellemeler olduğunu belirterek başlıca yeni görevlerini şu şekilde ifade etmiştir:

- Temel eğitimde yenilenmiş eğitim programını ve kademelendirmeyi uygularken öğretmenlere ve ortaöğretimde sistemin yeniden yapılandırılması için merkez örgütüne destek sağlamak.
- Öğretmenlerin mesleki gelişimini ve müdürlerin kendi mesleki gelişimini sağlamaya çalışmak, bu bağlamda öğretmenlerin öğretmen kariyer basamaklarında ilerlemelerini teşvik etmek.
- Değişime öncülük etmek, okulun değişimine küçük işlerden başlayarak sürdürmek.
- Veli desteğini almayan hiçbir eğitim sistemi başarılı sayılmaz. Her şey yolunda gitse bile veli memnuniyetini sağlamak, okul çalışanlarının temel görevlerinden biridir. Bu yüzden veli desteği sağlanmalıdır.
- Öğrencilerin kendilerini okulda mutlu hissetmelerini sağlamak.

Okul müdürlerinin görevlerinde meydana gelen bu değişimde küreselleşmenin, uluslararası hareketliliklerin, değişen toplumsal ve ekonomik yapının, öğrencilerin akademik başarısı konusunda yaşanan gelişmelerin ve öğrenci hareketliliği gibi faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir (Gündüz ve Balyer, 2013: 45). Okul yöneticisi, küreselleşme, bilgi teknolojisi, bilimsel tutum ve davranış, örgütsel öğrenme ve toplam kalite yönetimi karşısında yeni roller üstlenilmesi gerektiğinin bilincinde olmalıdır (Yavuz, 2006: 659). Bu yüzden günümüzdeki okul müdürlerinin geçmişteki meslektaşlarına göre daha çok şey bilmeleri ve yapmaları kaçınılmaz hale gelmiştir (Gümüşeli, 2001: 531). Ayrıca eğitim yöneticilerinin amacı sadece düzeni devam ettirme olmamalıdır. Böyle bir anlayış, kendini tekrarlama ile yaratıcılığın ve dönüşümün önünde bir engel oluşturabilir (Bakioğlu ve Demiral, 2013: 12). Tam aksine okullardaki değişim ve gelişimin sağlanmasında okul yöneticileri başta gelen sorumlular olarak görülmektedir (Uslu, 2013: 174).

### **2.1.5.1. Okul Müdürlerinin Ders Denetim Görevi**

Türk eğitim sisteminde öğretmene ders denetimi yapılmasını belirten yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları

Yönetmeliği'nde öğretmenin denetim ve değerlendirmesinin müfettişler tarafından yapılacağı ifade edilmiştir. Ancak 24 Mayıs 2014'te yayınlanan MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nde müfettişlerin görev alanları arasında ders veya öğretmen denetimi yer almamıştır. Durumun böyle olması önceden beri okul müdürünün görev alanları arasında da sayılan ama daha çok müfettişlerce yapılması nedeniyle okul müdürleri tarafından yeterince yerine getirilmediğini söyleyebileceğimiz ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının öneminin arttığı şeklinde ifade edilebilir.

Ocak 2000'de yayımlanan 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde Anaokulu Müdürü (s. 63), İlköğretim Okulu Müdürü (s. 67), Lise Müdürü (Genel Lise) (s. 71) ve Lise Müdürü (Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumu) (s. 75) için okul müdürünün ders denetimi görevinden bahsedilmiştir. 28 Ekim 2016'da yayımlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği"nde ise 78. maddenin 4. fıkrasında okul müdürlerinin görevinden bahsederken "Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur" ifadesi görülmektedir.

Ders denetiminde okul müdürünün daha etkin görev almasının sebeplerinden birinin eğitim sistemindeki değişiklikler olduğu söylenebilir. Eğitim yönetimindeki gelişmeler, sayısı ve niteliği artarak devam eden araştırma sonuçları ve eğitim alanında ülkemizde çıkarılan yasa ve yönetmeliklerle okul başarısının ve öğrencilerin bireysel başarısının sorumluluğu büyük oranda okul müdürlerine bırakılmıştır (Korkmaz, 2005: 240). Yılmaz'a (2009: 25) göre okul müdürünün ders denetimine verilen önemin artmasında şu gelişmelerin etkili olduğu söylenebilir:

- 1) Okul yöneticilerine biçilen liderlik rollerinin (eğitim liderliği, öğretim liderliği, kültürel liderlik, moral liderlik, öğrenen liderlik, dönüşümcü liderlik, vizyoner liderlik, kalite liderliği gibi) önemli etkisi. Çünkü artık okul yöneticilerinin öğretim lideri olmaları beklenmektedir.
- 2) Denetim düşüncesinde meydana gelen değişiklikler. Çünkü denetim sadece kontrol amaçlı değil daha çok rehberlik ve geliştirme süreci olarak görülebilir.
- 3) Okulda yürütülen bütün etkinliklerin, eğitim öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla yapılıyor olması gerçeği.
- 4) Denetim etkinliklerinin okul geliştirme çalışmalarıyla ilişkili olması.
- 5) Etkili okul düşüncesinin gelişmesiyle birlikte okul yöneticilerinin üstlenmesi gereken görevler.

- 6) Okul kadrosunun performans gelişiminden okul yöneticisinin sorumlu olması.
- 7) Denetim sürecinde aynı örgütsel ortamda bulunmanın daha başarılı denetim sonuçlarına ulaşılabileceği düşüncesi.
- 8) Öğretmenleri denetlemek üzere görevli denetmen sayısının yetersizliği.
- 9) Denetmenlerin ders denetimlerinin kısa süreli olması.
- 10) Denetim sistemindeki eksiklikler.

Yönetim süreçleri arasında yer alan teftiş okul yönetiminin bir ögesidir (Bursalıoğlu, 2013: 126). Denetim yapma görev ve sorumluluğu okul yöneticisine aittir (Özmen ve Batmaz, 2006: 104). Okul yöneticisi okulla ilgili tüm genel denetim, kontrol ve koruma görevlerini yaparken aynı zamanda öğretimin denetimine de gereken önemi vermesi gerektiği söylenebilir. Ancak böyle bir durumda okuldaki öğrenme ve öğretme süreçlerinin daha nitelikli olması sağlanabilir (Topçu, 2010: 33).

Eğitim yöneticileri öğretmen denetim sürecinde çok çeşitli yöntem ve teknikler kullanmaktadır. Klinik denetim, gelişimsel denetim, eş yönlendirmeci denetim (peer coaching), mesleki portfolyo, eylem araştırması ve mesleki gelişme planları bu modellerden yalnızca bazılarıdır (Karadağ, Baloğlu ve Küçük, 2010: 418). Thobega ve Miller'e (2007: 64) göre öğretmen denetiminin yaygın olarak kabul gören birkaç modeli vardır. Bu modeller, klinik, bağlamsal, farklılaştırılmış, kavramsal ve gelişimsel denetimi içerir. Çeşitli model ve yapılarda görülen öğretmen eğitiminin üç temel unsuru konu ve pedagojik bilgi, eğitimin teorik temelleri ve okul deneyimi (öğretim uygulaması) 'dir (Mudavanhu, 2015: 98).

Öğretmen denetimi iki temel amaçla yapılır. Bunlardan birincisi, öğretmenin mesleki gelişimini sağlamaktır. Böylece etkili eğitimin gerçekleştirilmesi için katkıda bulunulur. Diğer amaç öğretmenin mevcut performansını değerlendirerek öğretmenin mesleki durumu hakkında karar vermektir (Özmen ve Batmaz, 2004: 5). Mesleki gelişim amaçlı denetim, öğretmenler için kaygı durumu oluşturmazken; mesleki durum hakkında karar vermeye yönelik olan denetim şekli karar vermeye yönelik olduğundan kaygı yaratabilir.

Denetmenlerin "diğer öğretmenleri ziyaret etmek ve değerlendirmek, derslerini onlarla tartışmak ve onlara devam etmeleri ve neleri değiştirmeleri gerektiği konusunda onlara tavsiyelerde bulunmak" şeklinde sorumlulukları vardır (Bailey, 2006: 3). Bu yüzden öğretmenin değerlendirilmesi, sadece kontrolle kalmayıp sınıfta öğretimi geliştirecek ve

öğretmenin mesleki gelişim sürecine katılımını teşvik edecek süregiden bir biçimlendirme süreciyle sonuçlanmalıdır (Benigno, 2016: 128). Denetimle öğretmene mesleki yardım sağlanması, eğitim-öğretim faaliyetleriyle ilgili düşünme, tartışma ve yeni araştırma alanları oluşturulması sağlanabilir (Köybaşı ve Dönmez, 2012: 240).

Okul müdürleri öğretmen performansını değerlendirmede iki denetim şekli kullanır. Bunlar tümsel değerlendirme ve formatif değerlendirmedir. Tümsel değerlendirme bir öğretim yılının tümünün değerlendirilmesi şeklinde olur. Formatif değerlendirme ise daha çok eğitim öğretim esnasında yapılan ders denetimi şeklinde olur (Özmen ve Batmaz, 2004: 5).

Okuldaki öğrenme ve öğretme sürecinde stratejik öneme sahip kişiler öğretmenler ve okul yöneticileridir (Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014: 191). Okul müdürleri, okulun örgütsel amaçlarına ulaşması ve öğretmenlerinin en üst düzeyde performans gösterebilmesini sağlamak için çaba gösterir (Korkmaz, 2005: 40). Bu amaçla okul yöneticisi öğretmenleri çalışmalarında yönlendirir, öğretmenlere liderlik eder ve örgütün hedefleriyle eşgüdümlü çalışılmasını sağlar (Korumaz ve Kocabaş, 2013: 393).

Gittikçe karmaşıklaşan ve rekabetçi bir hal alan eğitim sistemiyle birlikte eğitim örgütü çalışanlarının beklentileri ve gereksinimleri değişmiştir. Durum böyle olunca bu gereksinimleri karşılayabilecek etkin yöneticiler ihtiyacı doğmuştur (Özdemir, Tekin Bozkurt ve Aydın, 2015: 152). Sınıf içi eğitimin denetlenmesi de dahil olmak üzere, okul içinde faaliyetleri koordine etmek zorunda olan iyi bir okul müdürü olmadan bu tür tam gelişme mümkün değildir (Egwu, 2015: 99). Ayrıca etkili bir yönetici yetkin olmalı, sağlam bir araştırma geçmişine sahip olmalı ve öğrencilerini yönetebilmelidir (Kaur, Sidhu, Fong ve Jamian, 2015: 37).

Yöneticiler örgütlerin etkin ve verimli olmasını sağlamaya çalışır. Tüm çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda çalışmasını sağlayarak etkin örgüt oluşturur (Ünal, 2000: 84). Bir kurumun verimliliğini en üst düzeye çıkarmak örgütün tüm kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla mümkündür. Bir örgüt için en öncelikli kaynak ise insan kaynaklarıdır (Yılmaz ve Ceylan, 2011: 280). Okul için ise en değerli insan kaynağı öğretmenlerdir. Öğretmenlere doğru rehber olunması kurumun ve çalışanların menfaatleri açısından büyük önem taşımaktadır (Korkmaz, 2005: 414).

Öğrenme öğretme sürecinin dinamik bir süreç olduğu düşünülürse öğretmenlerin bu süreçte sürekli bir gelişim ve yenilenmeye ihtiyaç duydukları söylenebilir. Ancak bu gelişimde her zaman öğretmenlerin kendi çabaları yeterli olmamaktadır. Okul yönetimi denetim süreciyle öğretmenlere kendilerini geliştirme ve öğrenme öğretme sürecinin iyileştirilmesinde öğretmene

yardımda bulunur (Taşdan, 2008: 75). Öğretimin denetimi, öğretmenlerin mesleki gelişim ve öğretimi bütün olarak iyileştirmesine yardımcı olmak için gerçekleştirilir (Dea, 2016: 108).

Öğrenme öğretme sürecinde öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen pek çok unsur bulunmakla birlikte alanyazındaki araştırmalar, okulda öğretmenlerin motivasyonunun artmasını sağlayan en önemli unsurun okul yöneticisi olduğu sonucuna ulaşmıştır (Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014: 191). Dolayısıyla okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının bu süreçte oldukça önemli olduğu söylenebilir. Çünkü okul müdürünün olumlu tutum ve davranışları öğretmenlerin motivasyonlarını da pozitif yönde etkilemektedir (Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014: 191).

Öğretmeni değerlendiren kişiler olan yönetici ve maarif müfettişlerinin öğretmen ile onun imkan ve koşullarını tanımaları gerekmektedir (Konan ve Oğuz, 2014: 124). Yönetici ve öğretmenlerin aynı okulda bulunması sebebiyle, öğretmenlerin koşullarını tanımaları açısından yöneticilerin avantajlı durumda oldukları söylenebilir. Yine okul müdürleri ve öğretmenlerin aynı ortamda bulunması denetim uygulamasının sadece birkaç kez ile sınırlı kalmayıp sürece yayılmasını sağlayabilir. Bu durum öğretmenin gerçek performansının daha iyi kontrol edilmesinde etkili olabilir.

Denetimin doğası gereği kaygı uyandırıcı bir mekanizma olduğu ifade edilebilir. Denetlenmeye karşı direnme insanın doğası gereği bir durumdur (Göker ve Gündüz, 2014: 132). Bu yüzden ders denetimi uygulamalarının daha başarılı olabilmesinde öğretmen ile yönetici arasındaki iletişimin önemli bir etken olduğu söylenebilir. Okul yöneticileri ancak etkileyici ve inandırıcı iletişim yeteneğine sahip olursa çevresinde daha olumlu bir hava yaratabilmektedir (Özdayı, 1998: 223).

Özellikle yapılan değerlendirme amaçlı denetleme öğretmende strese neden olabilir. Çünkü denetmen tarafından yapılacak olası bir olumsuz değerlendirme, denetlenenin özlük haklarında olumsuz sonuçlara da yol açabilir (Göker ve Gündüz, 2014: 134). Bu ancak okul müdürü ve öğretmen arasında oluşabilecek olumlu hava ile aşılabılır. Böylece öğretmenlerin ders denetiminin sadece kontrol amaçlı yapılmadığını, aynı zamanda bu sürecin kendilerinin mesleki ve kişisel gelişimini sağlayabilecek bir süreç olabileceği düşüncesinin oluşması sağlanabilir. Dolayısıyla denetleyenler ile öğretmenler arasında etkili iletişim gerçekleştirilebilirse, denetim uygulaması öğretmenlerin mesleki gelişimleriyle birlikte bireysel gelişimlerine de katkıda bulunabilir (Konan ve Oğuz, 2014: 124).

## 2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde araştırma konusuna ilişkin yurt içinde ve yurt dışında yapılmış araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

### 2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Tonbul ve Baysülen (2017), “Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” başlıklı makalelerinde 2014 yılında Teftiş Yönergesinde ders denetimleri ile gerçekleşen değişikliğin, maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ve uygulamanın etkililiğini ortaya koyarak, sürecin daha etkili yürütülmesine yönelik önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır. Nitel desen kullanılan araştırmanın çalışma grubunu 122 öğretmen, 66 okul müdürü ve 43 müfettiş oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda müfettiş, müdür ve öğretmenlerin uygulamanın hayata geçirilme sebebine ilişkin görüşlerinin ve uygulamayı kabullenme biçimlerinin birbirinden farklı olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan müfettişlerin bu durumdan kırılgın oldukları ve müdürlerin bu işi layıkıyla yapamayacakları düşüncesine sahip olduğu görülmekle birlikte öğretmen ve müdürlerin, ders denetimi işinin müdürler tarafından yapılmasına olumlu baktıkları görülmüştür. Ancak araştırmaya katılan öğretmen ve müdürler bundan sonraki süreçte maarif müfettişlerinin öğretmenlere mesleki rehberlik yapmaya devam etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcıların görüşleri okul müdürlerinin ders denetimi konusunda hizmet içi eğitimler alması ve objektif değerlendirme araçlarının oluşturulması yönündedir.

Yeşil ve Kış (2015), “Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” başlıklı makalelerinde okul müdürlerinin okullardaki ders denetim görevine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseninin kullanıldığı araştırmanın çalışma grubunu Kahramanmaraş ilinin Elbistan ilçesinde görev yapan 52 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan bazıları katılımcıların ders denetimlerinin kendilerine katkısının olduğunu düşündükleri ve ders denetimlerini müdürün yapmasını istedikleri şeklindedir.

Kazak (2013), “Ders Denetimindeki Uygulama Farklılıklarına İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı makalesinde denetmenlerin, ders denetimindeki uygulama farklılıklarına ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Nitel araştırma desenlerinden bütüncül



tek durum deseni kullanılan araştırmanın çalışma grubunu 2013–2014 eğitim öğretim yılında, Düzce il merkezinde bulunan 6 ilkokul ve bu okullarda çalışan 12 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda ders denetimindeki uygulama farklılıklarının hem olumlu hem de olumsuz yanlarının olduğu ancak olumsuz yanlarına ilişkin algıların daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ders denetimindeki uygulama farklılıklarıyla ilgili olumlu görüşler; öğretilimde monotonlaşmayı önlemesi, öğretmenin her bakımda donanımlı olmasını sağlaması, mesleki gelişimi sağlaması şeklindedir. Olumsuz görüşler ise, kişiye özel davranış geliştirmeye neden olma ve öncelikleri belirlemede sıkıntı yaşama; değerlendirme kriterlerindeki tutarsızlıktan kaynaklanan tereddüt sonucu kendi bildiği doğruları uygulama; izlenen eğitim politikalarının istikrarsızlığı ve sisteme oturtulmadan yapılan değişikliklerin denetime olan inancı sarsması; kaygı, kafa karışıklığı, özgüven ve motivasyonun sarsılması, kararsızlık, tedirginlik, öğretmenin kendisine olan saygısının azalması, denetmene olan güven ve saygının yitirilmesi şeklinde ifade edilmiştir.

Yıldırım (2013), “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Müdürlerinin Denetim Görevlerini Gerçekleştirmelerine İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim okulu müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Betimsel tarama modelinde yürütülen çalışmanın örneklemini Elazığ ilindeki tüm ilköğretim okullarında görev yapan 3323 öğretmen arasından yansız küme örnekleme yöntemi ile seçilen 600 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda katılımcıların, okul müdürlerinin denetim görevlerini yerine getirme algı düzeylerinin; eğitim-öğretim, okul-çevre ilişkileri alt boyutları ile duygusal bağlılıklarını pozitif yönde, mali işler ve TİF işlemleri alt boyutu ile duygusal bağlılıklarını ise negatif yönde etkilediği tespit edilirken fiziki durum, öğrenci işleri, personel işleri ve duygusal bağlılıkları arasında herhangi bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Aslanargun ve Göksoy (2013), “Öğretmen Denetimini Kim Yapmalıdır?” başlıklı makalelerinde temelde eğitim denetmenleri ve okul müdürleri bağlamında öğretmen denetimine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Nitel yöntem kullanılan araştırmanın çalışma grubunu 2011-2012 eğitim öğretim yılı içinde, değişik eğitim kademelerinde görev yapan 108 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin eğitim denetmenlerinin uygulamalarını olumlu bulmadığı; objektiflik kaygısı taşımalarına rağmen müdür değerlendirmesini süreç değerlendirmesi ve performansın daha yakından izlenmesi açılarından tercih ettikleri ifade edilmiştir.

Kayıkçı ve Şarlak (2013), “İlköğretim Okullarında Denetimin Etkili İşleyişini Zorlaştıran Örgütsel Engeller” başlıklı makalelerinde ilköğretimde yapılan denetimin etkililiğini azaltan, mevzuat ve işleyişten kaynaklanan sorunları tespit etmeyi ve bu sorunlara çözüm önerileri getirmeyi amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemi kullanılan araştırmaya on ayrı ilde görev yapan 20 eğitim müfettişi, 10 ilköğretim okulu müdürü ve 15 ilköğretim okulu branş ve sınıf öğretmeni katılmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların; ilköğretim kurumlarının denetiminde örgütsel sorunların artarak devam ettiğini, eğitim müfettişlerinin sicil amirliklerinin kaldırılmasıyla birlikte yaptıkları denetimlerin fazla dikkate alınmadığını ve verilen notların fazlaca bir öneminin kalmadığını ifade ettikleri saptanmıştır.

Yıldırım ve Demirtaş (2012), “Yapılandırmacı Öğrenme Paradigması İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi” başlıklı makalelerinde ilköğretim okullarında yapılandırmacı öğrenme paradigması ilkeleri açısından öğretmen denetimi uygulamalarını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Nitel ve nicel araştırma yöntemleri kullanılan araştırmanın çalışma grubunu; nicel boyut için Şanlıurfa il merkezindeki 367 öğretmen ve 42 ilköğretim müfettişi, nitel boyut için ise Şanlıurfa il merkezindeki 12 öğretmen ve 12 ilköğretim müfettişi oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmen denetiminde; denetim süreci, müfettişlerin görev alanları ve denetim mevzuatı boyutlarında çeşitli sorunların olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yapılandırmacı öğrenme paradigması ilkeleri açısından müfettişler ilkelerin beş boyutuna da çoğu zaman dikkat ettiklerini belirtmesine rağmen, öğretmenlerin farklı görüşte oldukları saptanmıştır.

Bayraktutan (2011), “İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği)” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bir denetmen olarak okul yöneticilerini nasıl algıladıkları ile okul müdürlerinin kendi denetim becerilerini nasıl algıladıkları arasındaki ilişkiyi saptamayı ve bu ilişkinin müdür ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki özelliklerinden etkilenip etkilenmediğini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmış olup araştırmanın örneklemini 2008-2009 öğretim yılında Sivas il merkezinde bulunan 80 ilköğretim kurumundaki branş öğretmenleri ve bu kurumların yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda müdürlerin denetim yeterliliklerinin “orta” düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma sonucunda ilköğretim müdürlerinin kendi denetim yeterliliklerine ilişkin algılarıyla öğretmenlerin müdürlerinin denetimleri ile ilgili algılarının farklı düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Topçu (2010), “Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri” başlıklı makalesinde özel ve devlet okullarında çalışan yöneticiler ile öğretmenlerin eğitimsel denetim ve rehberlik ile ilgili düşüncelerini ve ders içi ve ders dışı denetiminin okul yöneticileri tarafından nasıl gerçekleştirdiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Nitel araştırma modeli kullanılan araştırmanın çalışma grubunu Sivas il merkezinde bulunan birisi devlet okulu, diğeri özel ilköğretim okulu olmak üzere, iki okulun yöneticileri ve bu okullardaki 8 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda her iki okulda da okul yöneticilerinin çok sık olmasa da sınıfları ziyaret ettikleri; ancak daha çok eğitim öğretime ilişkin etkinlikleri okul içerisinde süreç olarak izledikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca katılımcılar denetimin amacına uygun yapılması durumunda, denetimin kim tarafından yapıldığına bakılmaksızın, faydalı ve gerekli olduğunu ancak başta siyasi olmak üzere bazı nedenlerle amacına uygun yapılamadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

Beycioğlu ve Dönmez (2009), “Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek” başlıklı makalelerinde eğitim denetimi ve eğitim denetçisi kavramlarına, tarihsel gelişimi içinde, sınıadığı kuramsal dönemleri de ele alarak, kısaca bakabilmeyi ve eğitim denetimi birikimindeki kavramsal olguları ve sorunları daha yakından görebilmeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında eğitim denetimi ve eğitim denetçisi kavramları açıklanmakta, alana ilişkin tarihsel gelişim süreci ve kuramsal dönemler ele alınmaktadır. Ayrıca günümüz eğitim denetimi alan yazınında tartışılan sorunlara değinilmektedir. Araştırmada şu sorunlar ele alınarak değerlendirilmiştir: denetim kavramı ile ilgili sorunlar, kuram ve uygulama arasındaki kopukluk / eğitim deneticilerinin yetiştirilmesi sorunu, alan yazında eğitime ilişkin kaynakların azlığı / eğitime yönelik çalışmalar yapan araştırmacıların alandan uzaklaşması, denetmenle öğretmen arasındaki kopukluk ve eğitime ilişkin araştırmalarda yöntem sorunu.

Başol ve Kaya (2009), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi Üzerine Görüşleri” başlıklı makalelerinde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin temelde okul yöneticileri tarafından gerçekleştirilen mevcut değerlendirmeye ilişkin görüşlerini ortaya koymayı ve öğretmenlerden gelen dönütler doğrultusunda değerlendirme sisteminin tekrar elden geçirilmesi yönünde önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır. Araştırmada nitel ve nicel yöntem kullanılmış olup, araştırmanın çalışma grubunu Tokat Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, kamuya ait ilköğretim okullarında çalışan 279 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin çoklu

değerlendirme sistemini yoğun olarak tercih ettikleri, ancak değerlendirme sistemi içerisinde velilerin istenmediği tespit edilmiştir.

Yılmaz (2009), “Okul Müdürlerinin Denetim Görevi” başlıklı makalesinde okul müdürlerinin denetim görevleri ile ilgili kavramsal bir çözümleme yapmayı amaçlamıştır. Bu amaçla denetim ve çağcıl denetim yaklaşımları ile ilgili alan yazın ve denetim ile ilgili yasal metinler incelenmiştir. Çağcıl denetim yaklaşımları, denetim ve değerlendirmenin değişen içeriği, okul yöneticilerin rol ve görevlerindeki değişimler, Türk Eğitim Sisteminde denetmen, okul ve öğretmen sayısındaki dengesizlikler bir arada değerlendirildiğinde okul müdürlerinin denetim görevlerinin çok önemli bir hale geldiği ve okul müdürlerince mutlaka yerine getirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Demir (2009), “İlköğretim Müfettişlerinin Ders Teftişlerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerince sürdürülen denetim görevlerini ne derece yerine getirebildiklerini tespit etmeyi; öğretmenlerin bu hizmetlerden ne kadar yararlanabildiklerini belirlemeyi ve bu konuda ortaya çıkan eksikliklerin giderilmesi hususunda öneriler sunmayı amaçlamıştır. 334 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin müfettişlerin tutumları hakkındaki algılarının olumluluk derecesinin “katılıyorum” seviyesinde, öğretmenlere göre müfettişlerin yeterliliğinin olumluluk derecesinin ise “katılıyorum” ile “çok az katılıyorum” arasında olduğu tespit edilmiştir.

Göktaş (2008), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin ve İlköğretim Müfettişlerinin Ders Denetimine İlişkin Yeterliklerinin Sınıf Öğretmenlerince Değerlendirilmesi (Kırıkkale İl Örneği)” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim okulu müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimi yeterliklerini sınıf öğretmenleri görüşlerine göre değerlendirmek amaçlanmıştır. Araştırmada karşılaştırma türü ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Kırıkkale il merkezinde görev yapan 344 sınıf öğretmenine uygulanan ölçekte “Dersliğin Eğitim-Öğretime Hazırlık Durumu”, “Eğitim, Öğretim ve Değerlendirme Durumu”, “Yönetim İlişkileri”, “Mesleki Gelişim” faktörleri bulunmaktadır. Araştırma sonucunda okul müdürüyle ilgili; Fen Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenlerin müdürlerin denetleme yeterliklerini Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlere göre daha olumlu olarak değerlendirdiklerine ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürleriyle ilgili ulaşılan diğer bulgu ise erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin tüm alt boyutlardaki yeterliklerini daha olumlu olarak gördükleridir.

Yıldırım (2007), “Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında, Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ders denetiminin uygulanması, rehberlik ve mesleki yardım ile denetçilerin davranışları ile ilgili görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma betimsel bir araştırma olup tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma 2006-2007 öğretim yılında Denizli il merkezinde görev yapan 112 Sosyal Bilgiler öğretmenine uygulanmıştır. Araştırma sonucunda cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve geçirdikleri denetim sayısına göre anlamlı bir farklılık bulunmaksızın; öğretmenler ders denetimi etkinliklerinin, ders denetimlerinde olması gereken rehberlik ve mesleki yardım etkinliklerinin ve denetçilerin göstermeleri gereken denetçi davranışlarının “kısmen” düzeyinde gerçekleştiğini yönünde görüş bildirmişlerdir.

Bakır (2007), “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Değerlendirme Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Ankara İli Örneği)” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunda yer alan maddelere ilişkin değerlendirme becerilerini ayrıca insancıl, teknik ve karar yeterliliklerine sahip olma durumlarına ilişkin öğretmen algılarını tespit etmeyi amaçlamıştır. Tarama modeli kullanılan bu betimsel çalışmanın örneklemini 2006-2007 eğitim-öğretim yılında Ankara ili merkez ilçelerinde bulunan 31 kamuya ait ilköğretim okulunda görev yapmakta olan toplam 302 branş ve sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenler okul yöneticilerinin değerlendirme konusunda yetersiz olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin insancıl, teknik ve karar yeterliliklerine sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Öncel (2006), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlikleri” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim okul müdürlerinin göstermeleri gereken denetim rol ve yeterlikleri ile uygulamada gösterdikleri denetim rol ve yeterliklerini belirlemeyi amaçlamıştır. Betimsel tarama modelinde yürütülen araştırmanın çalışma grubunu 2004-2005 öğretim yılında Şanlıurfa’da görev yapan 96 okul müdürü, 523 öğretmen ve 35 müfettiş oluşturmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin denetimle ilgili rol ve yeterlikleri hangi düzeyde göstermeleri gerektiği konusunda; ilköğretim müfettişleri, okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı; araştırmaya katılan bütün grupların bu yeterliklerin ilköğretim okulu müdürleri tarafından yüksek düzeyde gösterilmesi gerektiği görüşünde olduğu tespit edilmiştir.

Özmen ve Batmaz (2006), “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri-Hizmet Yılı ve Görev Türü Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri” başlıklı makalelerinde Elazığ il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri temelinde, okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililik düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmanın çalışma grubunu Elazığ il merkezinden rastgele seçilen ilköğretim okullarında görev yapan 300 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda katılımcıların görüşlerine göre okul müdürlerinin etkili denetim açısından iyi niyetler taşıdıkları ancak okullarda denetim koşullarının etkili denetimi gerçekleştirme anlamında amaca hizmet etmediği ve okul müdürlerinin etkili denetim açısından yetiştirilmeleri gerektiği tespit edilmiştir.

Şahin (2005), “İlköğretim Düzeyinde Ders Denetimiyle İlgili Yeterlilikler Hakkında Denetmen ve Öğretmen Görüşleri” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında ilköğretim müfettişlerinin ders denetimleriyle ilgili sahip olmaları gereken yeterliliklerin öğretmen ve denetmenlerin görüşleriyle değerlendirilmesi ve geliştirilmesini amaçlamıştır. Araştırma betimsel bir çalışma olup araştırmanın örneklemini Düzce ve Bolu merkez ilçe ve ilköğretim okullarında görev yapan 480 branş ve sınıf öğretmeni ile Düzce ve Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde görevli 36 müfettiş oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda ders denetim yeterlilikleri konusunda müfettişler ile öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Müfettişlerin, öğretmenlerin görüşlerine göre ders denetim konusunda daha yeterli olduklarını düşündükleri saptanmıştır.

Özmen ve Batmaz (2004), “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri-Cinsiyet ve Yaş Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri” başlıklı makalelerinde, okul müdürlerinin öğretmen denetiminde ne düzeyde etkili olduklarını öğretmen görüşlerini alarak belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma nicel olup araştırmanın çalışma grubunu Elazığ il merkezindeki 150 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda; kadın deneklerin mevcut denetimin işlevselliği hakkında, hem erkek hem kadın deneklerin ise bilgi, beceri ve koşullar boyutlarında kararsız kaldıkları görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin okul müdürlerinin iyi niyet taşıdıkları görüşünde oldukları tespit edilmiştir.

Ünal ve Sığırcı (2000), “Öğretmenlerin Denetmenleri Değerlendirmesi ve Onlardan Beklentileri” başlıklı makalelerinde Endüstri Meslek Liselerinde görevli öğretmenlerin denetmenleri değerlendirmesini ve onlardan beklentilerini saptamayı amaçlamıştır. Genel tarama modeli kullanılan araştırmanın çalışma grubunu Adana il merkezinde bulunan Endüstri

Meslek ve Teknik Liselerinde 1997-1998 öğretim yılında görev yapan 362 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin, denetmenlerden, rehberlik, öğreticilik, eğitimlik, liderlik görevlerine ilişkin beklentilerinin yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

### 2.2.2. Yurt dışında Yapılan Araştırmalar

Muraina ve Olanrewaju (2016), “Nijerya’nın Oyo Bölgesi’ndeki Ortaokullarda Görev Yapan Müdürlerin Liderlik Tarzının Öğretimsel Denetimleri Üzerindeki Etkisi (The Impact of Principal Leadership Styles on Instructional Supervision of Secondary Schools in Oyo North Senatorial District, Oyo State, Nigeria)” başlıklı makalelerinde, okul müdürlerinin otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik tarzlarının ortaokullarda okul müdürü tarafından gerçekleştirilen öğretimsel denetime etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Nitel bir araştırma olup araştırmanın örneklemini seçilen 20 ortaokulda görev yapan toplam 400 öğretmen ve 20 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda okul müdürlerinin etkili bir liderlik göstermeleri durumunda okuldaki öğretim daha olumlu hale getirilebileceği tespit edilmiştir.

Egwu (2015), “Okul Müdürlerinin Ebonyi Eyaleti Ortaokullarda Sınıf Öğretiminin Denetimi Performansı (Principals’ Performance In Supervision Of Classroom Instruction In Ebonyi State Secondary Schools)” başlıklı makalesinde Ebonyi Eyaletindeki ortaokullarında okul müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetimindeki etkililiğini saptamayı amaçlanmıştır. Araştırma nitel olup araştırmanın örneklemini Ebonyi Eyaleti’nde bulunan 45 ortaokuldan rastgele seçilen 360 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin etkin bir şekilde denetim yapmaları sınıf öğretiminin geliştirilmesinin önemli bir yolu olduğu saptanmıştır. Çalışmanın sonuçları, Ebonyi Eyaletindeki ortaokullarındaki sınıf öğretmenliğinin denetiminde müdürlerin performanslarının etkili olduğunu göstermiştir.

Range, McKim, Mette ve Hvidston (2014), “Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimi ve Değerlendirmesine Yönelik Perspektifleri Arama: Eğitim Liderliği Hazırlama Programlarına Giriş (Aspiring Principals' Perspectives about Teacher Supervision and Evaluation: Insights for Educational Leadership Preparation Programs)” başlıklı makalelerinde okul müdürlerinin öğretmenlerin denetimi ve değerlendirilmeleri konularındaki görüşlerini anlamaya çalışmayı amaçlamıştır. Aynı zamanda araştırma okul müdürlerinin idari görevlerini yerine getirme konusundaki endişeleri ile ilgilenmektedir. Araştırma nitel olup örneklemini Eğitim liderliği sınıfına giren 32 eğitim yönetimi yüksek lisans öğrencisi oluşturmaktadır. Katılımcılar öğretmen gözetim ve değerlendirmesine ilişkin çevrimiçi öğretim programına katıldı. Bulgular,

katılımcıların biçimlendirici denetim kavramını anlamış olduklarını fakat öğretmen değerlendirmesini tanımlarken daha az net olduklarını gösterdi.

Range (2013), “Sekiz Yıllık İlkokullardaki Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Denetim Ve Değerlendirmesine Yönelik Algısı Nasıldır? (How Teachers’ Perceive Principal Supervision and Evaluation in Eight Elementary Schools?)” başlıklı makalesinde sekiz yıllık ilkokullardaki öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim ve değerlendirmeye yönelik algılarını anlamaya çalışmak amaçlanmaktadır. Araştırma nicel olup, veriler sekiz okuldaki 74 öğretmene mail yoluyla anket gönderilerek toplanmıştır. Araştırma sonucunda genel olarak, öğretmenlerin müdürlerin öğretmenleri etkili bir şekilde denetlemek ve değerlendirmek için yeterli beceriye sahip olduğuna inandıkları tespit edilmiştir. Ayrıca etkili denetimi sağlamak için güven kavramının öncelikli olduğu saptanmıştır.

Bouchamma ve Basque (2012), “Okul Müdürlerinin Denetim Uygulamaları: Eylemdeki Yansımalar (Supervision Practices of School Principals: Reflection in Action)” başlıklı makalelerinde okul müdürlerinin denetim tecrübelerinden edindikleri bilgileri birleştirerek denetim için farklı durumlara uygun yöntemler geliştirmek ve öğretmenlerin denetim uygulamalarını analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırma nicel olup yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Kanada’nın New Brunswick eyaletinde yer alan Fransız dil ağırlıklı okullardaki (francophone) 12 müdür oluşturmaktadır. Araştırmada okul müdürlerinin idari ve pedagojik rolüne vurgu yapılmıştır. Araştırma ile bir okulda iyi bir iklimin önemi, iyi iş ilişkileri ve denetimin başarılı olabilmesi için denetime yönelik olumlu bir tutum olması gerektiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca Kanada Eğitim Bakanlığının okul liderleri için başlattığı ve devam eden eğitiminin New Brunswick’in eğitim sisteminde bir öncelik olması gerektiği saptanmıştır.

Yunus N.K.Y., Yunus J.N. ve Ishak (2010), “Malezya Perak'deki Okullardaki Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Roller (School Principals Roles In Teaching Supervision In Selected Schools In Perak, Malaysia)” başlıklı makalelerinde müdürlerin denetim etkinliğinin müfredat uygulaması, öğretmenlerin materyal hazırlığı ve öğretmenlerin profesyonelliklerinin geliştirilmesi ile ilişkisini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırma nicel olup araştırmanın örneklemini Central Perak Bölgesi'ndeki 120 ortaokul öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda müdürlerin denetimlerinin etkililiğinin, müfredat uygulaması, öğretim materyali hazırlığı ve öğretmen profesyonelliklerinin iyileştirilmesi ile ilişkili olduğu saptanmıştır.



## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanması ve toplanan verilerin değerlendirilmesinde kullanılan istatistikî çözümlene tekniklerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Okul müdürlerinin ders denetimlerinin öğretmenlerin görüşlerine göre belirlemeyi amaçlayan bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeliyle yapılmıştır. Çünkü çok sayıda obje ya da insana ilişkin bazı betimlemelerde bulunmak istenirse tarama deseni uygundur (Balcı, 2005: 211). Betimsel araştırma, geçmişte olan ya da içinde bulunulan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırması yapılan olay, birey veya nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Olanlar hiçbir şekilde değiştirilmeye ve etkilemeye çalışılmaz. Önemli olan mevcut durumu olduğu gibi gözleyip belirlemektir (Karasar, 2011: 77).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Kahramanmaraş ilinin Elbistan ilçesindeki 43 ilkokul, 34 ortaokul ve 14 lise ve bu okullarda görevli 1826 öğretmen oluşturmaktadır. %21.47 evrene ulaşma oranıyla örnekleme 392 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırma evreni araştırma probleminin etkisi altında bulunan ve bilgi sağlamak için gözlem yapılacak ana küttedir (Bal, 2001: 110). Araştırmalarda amaç, evren hakkında bilgi toplamaktır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011: 232). Bu amaçla evrene ulaşılmaya çalışılır. Ancak evrenin tümüne ulaşmak zaman ve ulaşılabilirlik açısından veya ekonomik açıdan zor olabilir. Bu nedenle evreni en iyi şekilde temsil edecek bir örneklem seçilir. Araştırmalar çoğunlukla, örneklem üzerinde yapılır ve alınan sonuçlar evrene genellenir (Karasar, 2011: 110). Örneklem, çeşitli tekniklerle evren elemanlarından seçilen, evren

hakkında bilgi edinmeyi sağlayan ve üzerinde inceleme yapılan gruptur (Özen ve Gül, 2007: 397).

Bu araştırmada % 95 güven düzeyi ve .05 tolerans miktarı dikkate alınarak, örneklem büyüklüğünü saptamada Cochran (1962) tarafından önerilen aşağıdaki formül kullanılmıştır (Akt. Balcı, 2005: 95).

$$n = \frac{t^2 \cdot (PQ)}{d^2} \cdot \frac{1}{1 + \frac{1}{N} \cdot \frac{t^2 \cdot (PQ)}{d^2}}$$

N: Evren büyüklüğü (1826)

n: Örneklem büyüklüğü

d: tolerans miktarı (.05)

t: Güven düzeyinin tablo değeri (%95 güven düzeyinde t=1.96'dır)

PQ: Maksimum örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi

PQ=(.05).(05)= .25

Yukarıdaki formüle ve verilen değerlere göre işlem yapıldığında gerekli örneklem büyüklüğü olarak 317 kişi saptanmıştır. Ancak veri toplama araçlarında, herhangi bir eksik ya da yanlış işaretleme yapılma ihtimaline ve anket formunun geri dönüşünün olmaması ihtimali göz önüne alınarak örneklem büyüklüğü 500 kişi olarak belirlenmiştir. Eksik ya da hatalı doldurulan anketlerin elenmesiyle 453 anket incelemeye alınmıştır. 453 anket arasından eleyici maddeleri yanlış yanıtlayan anketlerin de değerlendirmeden çıkarılmasıyla 392 anket araştırma için örnekleme oluşturmaktadır.

Araştırmada örnekleme çeşitlerinden tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme, evrendeki alt grupların belirlenip bunların evrende var oldukları aynı oranlarıyla örneklerinde temsil edilmelerini sağlayan bir örneklem seçme tekniğidir (Özen ve Gül, 2007: 402). Tabakalı örnekleme kullanılırken her bir alt grup bir tabaka olarak alınır (Büyüköztürk vd., 2011: 232). Tabakalara göre oranlama yapılarak örneklem sayısı belirlenir. Araştırmada okul türleri olarak ilkokul, ortaokul ve lise alınmıştır. Bu tabakalara göre oranlar belirlenmiştir.

**Tablo 1.** Öğretmenlerin Evren ve Örneklem İçerisindeki Tabakalara Göre Dağılımları

<b>Okul Türüne Göre Öğretmen Sayıları</b>	<b>Evren (N)</b>	<b>Evren (%)</b>	<b>Örneklem (n)</b>	<b>Örneklem (%)</b>
Okulöncesi ve İlkokul	631	34.56	138	35.20
Ortaokul	664	36.36	143	36.48
Lise	531	29.08	111	28.32
<b>Toplam</b>	<b>1826</b>	<b>100</b>	<b>392</b>	<b>100</b>

Tablo 1'deki verilere göre Kahramanmaraş ili Elbistan ilçesinde görev yapan 1826 öğretmenin 631'i (%34.56) okulöncesi ve ilkokullarda, 664'ü (%36.36) ortaokullarda ve 531'i (%29.08) liselerde görev yapmaktadır. Bu bilgiler dikkate alınarak seçilen örnekleme yer alan öğretmenlerin ise 138'i (%35.20) okul öncesi ve ilkokullarda, 143'ü (% 36.48) ortaokullarda ve 111'i (%28.32) liselerde görev yapmaktadır. Örnekleme yer alan öğretmenlerin bağımsız değişkenlere göre dağılımları ise Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Örnekleme Yer Alan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımları

<b>Değişken</b>		<b>n</b>	<b>%</b>
Cinsiyet	Kadın	172	43.9
	Erkek	220	56.1
Öğrenim Durumu	Önlisans	7	1.8
	Lisans	363	92.6
	Lisansüstü	22	5.6
Kıdem	0-5 yıl	91	23.2
	6-10 yıl	106	27.0
	11-15 yıl	76	19.4
	16-20 yıl	61	15.6
	21 yıl ve üstü	58	14.8
Branş	Sınıf öğretmeni	154	39.3
	Branş öğretmeni	238	60.7
Okul türü	Okulöncesi ve ilkokul	138	35.2
	Ortaokul	143	36.5
	Lise	111	28.3
<b>Toplam</b>		<b>392</b>	<b>100.0</b>

Tablo 2 incelendiğinde örnekleme yer alan öğretmenlerin 172'sinin (%43.9) kadın, 220'sinin (%56.1) erkek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin öğrenim durumunda lisans mezunu öğretmenler büyük çoğunluğu (%92.6) oluşturmaktadır. Öğretmenlerin öğrenim durumları arasında nicel olarak büyük bir fark olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin kıdemleri incelendiğinde örneklemedeki 91 öğretmenin (%23.2) 0-5 yıl, 106 öğretmenin (%27) 6- 10 yıl, 76 öğretmenin (%19.4) 11-15 yıl, 61 öğretmenin (%15.6) 16-20 yıl görev yaptığı ve 21 yıl ve daha fazla süre görev yapan öğretmen sayısının 58 (%14.8) olduğu görülmektedir. Katılımcılar arasında kıdem bakımından en yüksek oranı 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler oluşturmaktadır. Kıdemlerin yaklaşık yarısının (%50.2) 0-10 yıl kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Örnekleme katılan öğretmenlerin kıdem bakımından genç öğretmenler oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin 238'inin (%60.7) branş öğretmeni ve 154'ünün (%39.3) sınıf öğretmeni olduğu bilgilerine ulaşılabılır. Branş öğretmenlerinin büyük çoğunluğunun (ilkokullarda derse giren bazı branşlar dışında) ortaokul ve liselerde çalışmaktadır. Ortaokul ve lisede görev yapan toplam öğretmen oranı %65.44 olduğu düşünüldüğünde branş öğretmenin örneklemin çoğunluğunu oluşturması beklenen bir durumdur.

### 3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimine yönelik görüşlerini belirleyebilmek için MEB tarafından 2011 yılında hazırlanan "Öğretmen Denetim Rehberi"nde verilen "Öğretmen Değerlendirme Formu"ndan (Ek 2) yararlanılmıştır. Maddelerin yazımında Fırıncioğulları Bige (2014) tarafından kullanılan anketteki ifadelerden yararlanılmıştır. Anketteki maddeler boyutlara ayrılarak uygulanmıştır. Anket;

- A. Ders Planının ve Planlamanın Denetimi
- B. Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi
- C. Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi
- D. Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi
- E. Öğretim Durumunun Denetimi
- F. Bireysel Özelliklerin Denetimi

olmak üzere 6 boyut ve 42 maddeden oluşmaktadır (Ek 3). Ayrıca uygulayıcıların ankete verecekleri yanıtların güvenilirliğini artırmak için anketin D bölümünün 4. maddesinde "Bu maddede 2'yi işaretleyiniz" ve E bölümünün 6. maddesinde "Bu maddede 3'ü işaretleyiniz"

ifadesi eklenmiştir. Ankette 2 bölüm bulunmaktadır. 1. bölüm uygulayıcıların kişisel bilgilerine yönelik olup 2. bölümde konu kapsamını ölçmek üzere yer alan maddeler bulunmaktadır.

Anketin güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach alfa değeri hesaplanmıştır. Tüm maddeler için Cronbach alfa değeri .97 bulunmuştur. Boyutlara göre Cronbach alfa değerleri ise Tablo 3'teki gibidir.

**Tablo 3.** Boyutlara Göre Cronbach Alfa Değerleri

Boyutun Adı	Cronbach Alfa
A-Ders Planının ve Planlamanın Denetimi	.86
B-Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi	.85
C-Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi	.85
D-Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi	.82
E-Öğretim Durumunun Denetimi	.92
F-Bireysel Özelliklerin Denetimi	.83

### 3.4. Verilerin Toplanması

Okullarda uygulanacak anketler için Elbistan Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır (Ek 4). İlçede çalışan öğretmenlerin okul türlerine göre sayıları belirlenmiştir. Bu doğrultuda okullar ziyaret edilerek anket formları dağıtılmıştır. Anketlerin bir kısmı katılımcıların hemen doldurması sonucunda o an toplanmış, bir kısmı ise okullara bırakılarak birkaç gün sonra toplanmıştır. Çalışmaya katılmayı kabul ettiklerinden, ders denetimleri konusunda duyarlı ve ilgili oldukları düşünülen öğretmenlerin, gönüllü olarak çalışmaya katılarak anketleri doldurmayı kabul etmelerine rağmen dağıtılan 500 anket arasından araştırma kapsamına alınabilecek özelliklere sahip 453 anket elde edilmiştir. Elde edilen 453 anket değerlendirilmiştir. Eleyici madde olarak “D. Özel Alan Program/İçerik Bilgisi Denetimi ” bölümü 4. maddede işaretlenmesi gereken “2” seçeneğini ve “E. Öğretim Durumunun Denetimi” bölümü 6. maddede işaretlenmesi gereken “3” seçeneğini işaretlemeyen katılımcıların anketleri değerlendirmeye alınmayarak 392 anketin değerlendirilmesi yapılmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın genel amaçları doğrultusunda hazırlanan anketlerle toplanan veriler üzerinde istatistiksel çözümlenmelerin yapılabilmesi veri analiz programı kullanılmıştır.

Araştırmanın problemine yanıt bulmak için boyutlardaki maddelerin frekans-yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ankette değişkenlerin ölçüm düzeyi sınıflama ve sıralama olarak kabul edildiğinden Likertli maddelerde ortalama elde etme yoluna gidilmemiştir. Değerler tablolaştırılarak yorumları yapılmıştır.



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmaya katılan okullarda görevli öğretmenlerden veri toplama aracı ile toplanan verilerden elde edilen bulgular ve bulgulara yönelik yorumlar yer almaktadır.

#### 4. Araştırmanın Problemine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın problemi; “Öğretmenlerin okul müdürünün ders denetimine ilişkin görüşleri nelerdir?” biçiminde ifade edilmiştir.

Bu probleme yanıt bulmak için frekans-yüzde değerleri hesaplanmıştır. Frekans-yüzde değerleri boyutların ankette yer alma sırasına göre verilmiştir.

Boyut maddeleri ayrı ayrı incelendiğinde Ders Planının ve Planlamanın Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 4’teki gibidir.

**Tablo 4.** Ders Planının ve Planlamanın Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
A1-Okul müdürüm zamanı etkin kullanacak şekilde dersi planlamamı denetler	15	3,8%	16	4,1%	62	15,8%	158	40,3%	141	36,0%
A2-Okul müdürüm plan ve uygulamaların Türk Milli Eğitiminin amaç ve ilkelerini yansıtıp yansıtmadığını denetlemez.	178	45,4%	128	32,7%	42	10,7%	33	8,4%	11	2,8%
A3-Okul müdürüm ders planını öğrenciyi merkeze alıp almadığımı denetler.	11	2,8%	14	3,6%	62	15,8%	165	42,1%	140	35,7%

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
	A4-Okul müdürüm ders planı hazırlarken bireysel farklılıkları dikkate alıp almadığımı denetlemez.	154	39,3%	134	34,2%	57	14,5%	36	9,2%	11
A5-Okul müdürüm ders planında amaç ve kazanımları belirtip belirtmediğimi denetler.	10	2,6%	17	4,3%	46	11,7%	164	41,8%	155	39,5%
A6-Okul müdürüm ders planında amaca uygun etkinlikler planlayıp planlamadığımı denetlemez.	153	39,0%	147	37,5%	56	14,3%	29	7,4%	7	1,8%
A7-Okul müdürüm ders plânında amaca uygun yöntem ve teknikleri belirtip belirtmediğimi denetler.	10	2,6%	25	6,4%	52	13,3%	177	45,2%	128	32,7%
A8-Okul müdürüm ders planında kullanacağım kaynak ve materyalleri belirtip belirtmediğimi denetler.	19	4,8%	39	9,9%	69	17,6%	166	42,3%	99	25,3%
A9-Okul müdürüm ders plânında bilgi ve iletişim teknolojilerini nasıl kullanacağıma yer verip vermediğimi denetlemez.	136	34,7%	145	37,0%	35	8,9%	56	14,3%	20	5,1%
A10-Okul müdürüm ders planında vereceğim ödevleri yazmamı denetler.	38	9,7%	60	15,3%	89	22,7%	116	29,6%	89	22,7%

Ders Planının ve Planlamanın Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde tablosu incelendiğinde katılımcıların %40.3'ü "Okul müdürüm zamanı etkin kullanacak şekilde dersi planlamamı denetler" maddesine "çoğunlukla katılıyorum"; %36.0'ı "tamamen katılıyorum" yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu sonuca göre, okul müdürlerinin planlamada zamanı etkin kullanma ve planın MEB amaçlarına uygunluğuna ilişkin denetleme yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların % 45.4'ü "Okul müdürüm plan ve uygulamaların Türk Millî Eğitiminin amaç ve ilkelerini yansıtır yansıtmadığını denetlemez" ifadesini "hiç katılmıyorum" düzeyinde yanıtlarken %32.7'si "biraz katılıyorum" yönünde görüş bildirmiştir. Ters puanlama yapılan bu maddede okul müdürleri planların Türk Millî Eğitiminin amaç ve ilkelerine uygun olması durumuna dikkat etmektedir.

Katılımcıların %42.1'i "Okul müdürüm ders planını öğrenciyi merkeze alıp almadığımı denetler" maddesine "çoğunlukla katılıyorum"; %35.7'si "tamamen katılıyorum" yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu sonuca göre okul müdürlerinin ders planının öğrenci merkezli



olmasına dikkat ettikleri görülmektedir. Okul müdürlerinin az bir kısmı (%6.4 oranında “hiç katılmıyorum” ve “biraz katılıyorum”) bu konuyu denetlememektedir.

Katılımcıların %39.3’ü “Okul müdürüm ders planı hazırlarken bireysel farklılıkları dikkate alıp almadığımı denetlemez” maddesine “hiç katılmıyorum”; %34.2’si “biraz katılıyorum” düzeyinde yanıt vermiştir. Ters puanlama yapılan bu maddede okul müdürlerinin bir kısmının (%12.0 oranında “çoğunlukla katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum”) öğretmenin ders planında bireysel farklılıkları dikkate almadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların %41.8’i “Okul müdürüm ders planında amaç ve kazanımları belirtip belirtmediğimi denetler” maddesini “çoğunlukla katılıyorum”; %39.5’i “tamamen katılıyorum” düzeyinde yanıtlamıştır. Okul müdürlerinin bu konuya büyük oranda dikkat ettikleri görülmektedir. Bu doğrultuda amaç ve kazanımların ders planında yer alması gerektiği söylenebilir.

Katılımcıların %39.0’u ters puanlama yapılan “Okul müdürüm ders planında amaca uygun etkinlikler planlayıp planlamadığımı denetlemez” maddesine “hiç katılmıyorum”; %37.5’i “biraz katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin ders planında amaca uygun etkinlikler planlama durumunu denetledikleri görülmektedir. Konunun somutlaştırılmasında, kalıcı öğrenmelerin sağlanmasında ve öğrencilerin sürece katılmasında etkili olabilecek etkinlikler planlanması okul müdürleri tarafından dikkat edilen durumlardandır.

Katılımcıların %45.2’si “Okul müdürüm ders plânında amaca uygun yöntem ve teknikleri belirtip belirtmediğimi denetler” maddesine “çoğunlukla katılıyorum”; %32.7’si “tamamen katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin ders planında yer alan yöntem ve tekniklerin amaca uygunluğunu denetledikleri görülmektedir.

Katılımcıların %42.3’ü “Okul müdürüm ders planında kullanacağım kaynak ve materyalleri belirtip belirtmediğimi denetler” maddesine “çoğunlukla katılıyorum”; %25.3’ü “tamamen katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin %14.7’sinin (%4.8 oranında “hiç katılmıyorum”, %9.9 oranında “biraz katılıyorum”) ders planında kullanılacak kaynak ve materyalleri denetlemediği görülmektedir. Kaynak ve materyallerin etkili kullanımının ders niteliğini artırmada önemli olduğu düşünülürse okul müdürlerinin bu konuyu daha fazla denetlemeleri başarıyı artırmada etkili olabilir. Ayrıca okul müdürünün öğretmenin derste kullanacağı kaynak ve materyalleri bilmesi öğretmenin ihtiyacı olacak kaynak ve

materyalleri bilmesi anlamına gelmektedir. Böylece okul müdürü ihtiyaç duyulacak malzemelerin teminini sağlama konusunda öğretmene yardımcı olabilir.

Katılımcıların %37.0'si ters puanlama yapılan “Okul müdürüm ders plânında bilgi ve iletişim teknolojilerini nasıl kullanacağıma yer verip vermediğimi denetlemez” maddesine “*biraz katılıyorum*” yönünde görüş bildirirken, %34.7'si “*hiç katılmıyorum*” ifadesini kullanmışlardır. Okul müdürlerinin çağımızın gereği olarak sayılabilecek teknoloji kullanımının ders planlarında yer almasını okul müdürlerinin yaklaşık %20.0'ye yakın bir oranda (%5.1 “*tamamen katılıyorum*” ve %14.3 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) denetlemedikleri görülmektedir.

Katılımcıların %29.6'sı “Okul müdürüm ders planında vereceğim ödevleri yazmamı denetler” maddesine “*çoğunlukla katılıyorum*”; %22.7'si “*tamamen katılıyorum*” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Ders planında ödevlerin yazılması durumunun %25 oranında (%9.7 “*hiç katılmıyorum*” ve %15.3 “*biraz katılıyorum*”) okul müdürleri tarafından denetlenmediği tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin ödevlerin ders esnasında öğrencinin tepkisiyle de şekillenebileceği düşüncesiyle bu konuya dikkat etmedikleri söylenebilir. Ancak planda ödevlerin genel hatlarıyla da olsa yer alması öğretmene zaman yönetimi açısından kolaylık sağlayabilir.

Bu boyutun bulgularına göre, Ders Planının ve Planlamanın Denetimi boyutunda katılımcıların görüşlerine göre okul müdürlerinin en çok (%81.3 oranında) “ders planında amaç ve kazanımların bulunması” durumunu; en az ise (%25.0 oranında) “ders planında ödevlerin yazılması” durumunu denetlediği görülmektedir.

Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 5'teki gibidir.

**Tablo 5.** Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç Ve Teknolojilerinin Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Row N		Row N		Row N		Row N		Row N	
	Count	%	Count	%	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	%
B1-Okul müdürüm öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması için gerekli önlemleri alıp almadığımı denetler.	13	3,3%	20	5,1%	49	12,5%	165	42,1%	145	37,0%

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
	B2-Okul müdürüm öğrenme ortamının fiziksel koşullarını (ısı, ışık, ses durumu vb.) öğrenmeyi destekleyecek biçimde düzenlememi denetler.	11	2,8%	22	5,6%	54	13,8%	150	38,3%	155
B3-Okul müdürüm öğrenmeyi kolaylaştırmak için uygun materyal, kaynak ve etkinlik seçmede öğrencilerin özelliklerini dikkate alıp almadığımı denetlemez.	135	34,4%	140	35,7%	60	15,3%	41	10,5%	16	4,1%
B4-Okul müdürüm ders araç-gereçlerinin bakımının sağlanıp sağlanmadığı, kullanıma hazır halde tutulup tutulmadığını denetler.	8	2,0%	21	5,4%	64	16,3%	177	45,2%	122	31,1%
B5-Okul müdürüm bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri derse yansıtmasını denetlemez.	142	36,2%	153	39,0%	50	12,8%	34	8,7%	13	3,3%
B6-Okul müdürüm teknoloji kaynaklarının etkili kullanılması konusunda model olup olmaması ve bunları öğretmemi denetler.	11	2,8%	28	7,1%	72	18,4%	157	40,1%	124	31,6%

Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde tablosu incelendiğinde öğretmenlerin %42.1'i "Okul müdürüm öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması için gerekli önlemleri alıp almadığımı denetler" maddesi için "çoğunlukla katılıyorum"; %37.0'ı "tamamen katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin %79.1 oranında (%2.8 "hiç katılmıyorum" ve %5.6 "biraz katılıyorum") öğretim ortamının temizliğini denetledikleri tespit edilmiştir. Sınıflarda aynı anda belli sayıda öğrencinin belli sürede bulunarak ders işlendiği düşünülürse sınıf ortamının temizliğinin oldukça zor ve gerekli olduğu söylenebilir. Bu düşünce ile okul müdürünün öğretim ortamının temizliği durumuna dikkat ettiği söylenebilir.

Katılımcıların %39.5'u "Okul müdürüm öğrenme ortamının fiziksel koşullarını (ısı, ışık, ses durumu vb.) öğrenmeyi destekleyecek biçimde düzenlememi denetler" maddesi için "tamamen katılıyorum"; %38.3'ü "çoğunlukla katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri sınıfın fiziksel koşullarının ders işlemeye uygunluğuna dikkat etmektedir.

Katılımcıların %35.7'si ters puanlama yapılan “Okul müdürüm öğrenmeyi kolaylaştırmak için uygun materyal, kaynak ve etkinlik seçmede öğrencilerin özelliklerini dikkate alıp almadığımı denetlemez” maddesini “*biraz katılıyorum*” ve %34.4'ü “*hiç katılmıyorum*” düzeyinde yanıtlamıştır. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin %70.1'inin öğrencilerin bireysel özelliklerine göre materyal seçiminin öneminde oldukları görülmektedir. Ancak %14.6'sı (%4.1 “*tamamen katılıyorum*” ve %10.5 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) ise öğretmenin derste kullanacağı materyal, kaynak ve etkinliklerin öğrenci özelliklerine uygunluğunu denetlememektedir.

Katılımcıların %45.2'si “Okul müdürüm ders araç-gereçlerinin bakımının sağlanıp sağlanmadığı, kullanıma hazır halde tutulup tutulmadığını denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”; %31.1'i “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri ders araç-gereçlerinin bakımını ve kullanıma hazır olma durumunu denetlemektedir. Derste araç-gereç kullanımı dersin somutlaştırılmasını sağlayarak öğrenmeleri kolaylaştırabilir. Okul müdürleri bu düşünceyle bu konuya dikkat etmiş olabilirler.

Katılımcıların %39.0'ı ters puanlama yapılan “Okul müdürüm bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri derse yansıtmanı denetlemez” maddesi için “*biraz katılıyorum*”; %36.2'si “*hiç katılmıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin %12.0 oranında (%3.3 “*tamamen katılıyorum*” ve %8.7 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin derse yansıtılması durumunu denetlemedikleri görülmektedir. İçinde bulunduğumuz çağın gereklerinden olan bu konunun okul müdürleri tarafından diğer maddelere göre daha az denetlenmesi dikkat çekici bir durumdur.

Katılımcıların %40.1'i “Okul müdürüm teknoloji kaynaklarının etkili kullanılması konusunda model olup olmamı ve bunları öğretmemi denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”; %31.6'sı “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin yaklaşık %10'unun (%2.8 oranında “*hiç katılmıyorum*” ve %7.1 oranında “*biraz katılıyorum*”) öğretmenin teknoloji kaynaklarının etkili kullanımını konusunda öğrencilere örnek olma durumunu denetlemedikleri görülmektedir.

Boyuta ilişkin genel resme bakılınca, Öğretme/Öğrenme Ortam Araç-Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi boyutunda okul müdürlerinin en çok (%79.1 oranında) dikkat ettikleri madde “öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması” konusudur. Bu boyutta en az denetlenen durumlar “materyal, kaynak ve etkinlik seçiminin öğrenci özelliklerine uygunluğu”

ve “öğretmenin teknoloji kaynaklarının etkili kullanımını konusunda öğrencilere örnek olması” konuları olarak tespit edilmiştir.

Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 6’daki gibidir.

**Tablo 6.** Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
C1-Okul müdürüm öğrencilere isimleriyle hitap etmemi denetler.	30	7,7%	30	7,7%	69	17,6%	156	39,8%	107	27,3%
C2-Okul müdürüm öğrencileri etkin bir şekilde dinleyip dinlemediğimi denetlemez.	149	38,0%	146	37,2%	52	13,3%	36	9,2%	9	2,3%
C3-Okul müdürüm öğrenciler, sorulara farklı cevaplar verdiğinde olumlu tepki verip vermediğimi denetler.	14	3,6%	32	8,2%	69	17,6%	160	40,8%	117	29,8%
C4-Okul müdürüm öğrencinin kendini ifade edebileceği fırsatlar sunmamı denetlemez.	156	39,8%	141	36,0%	54	13,8%	28	7,1%	13	3,3%
C5-Okul müdürüm konuşmalarında ve davranışlarımda saygı öğelerine yer vermeme denetler.	10	2,6%	21	5,4%	37	9,4%	153	39,0%	171	43,6%
C6-Okul müdürüm öğrencilerin ders içi ve ders dışı zamanlarını etkili kullanmaları için yönlendirmeler yapmamı denetlemez.	154	39,3%	149	38,0%	42	10,7%	32	8,2%	15	3,8%
C7-Okul müdürüm tüm öğrencilerimin planlı ve amaçlı çalışmalarını sağlayıp sağlamadığımı denetlemez.	147	37,5%	147	37,5%	49	12,5%	32	8,2%	17	4,3%
C8-Okul müdürüm, öğrencilerin okul ve sınıf kurallarına uymaları için doğru stratejiler kullanıp kullanmadığımı denetler.	18	4,6%	22	5,6%	51	13,0%	163	41,6%	138	35,2%

Katılımcıların %39.8’i “Okul müdürüm öğrencilere isimleriyle hitap etmemi denetler” maddesi için “çoğunlukla katılıyorum” ve %27.3’ü “tamamen katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte okul müdürlerinin %15.4 oranında (%7.7 “hiç katılmıyorum”

ve aynı oranda “*biraz katılıyorum*”) öğrencilere isimleriyle hitap edilmesi durumunu denetlemedikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların %38.0’i ters puanlama yapılan “Okul müdürüm öğrencileri etkin bir şekilde dinleyip dinlemediğimi denetlemez” maddesi için “*hiç katılmıyorum*”, % 37.2’si ise “*biraz katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu oran okul müdürlerinin %75.2’sini oluşturmaktadır. Okul müdürlerinin %75.2’lik kısmı öğretmenlerin öğrencilerini etkin şekilde dinleme durumlarını denetlemektedirler. Bununla birlikte okul müdürlerinin %11.5 oranında (%2.3 “*tamamen katılıyorum*” ve %9.2 “*çoğunlukla katılıyorum*”) öğretmenlerin öğrencileri etkin bir şekilde dinleme durumunu denetlemedikleri söylenebilir.

Katılımcıların %40.8’i “Okul müdürüm öğrenciler, sorulara farklı cevaplar verdiğinde olumlu tepki verip vermediğimi denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”, %29.8’i “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenin öğrenci cevaplarına tepkisi durumunu okul müdürleri tarafından denetlenmektedir. Öğretmenin öğrenci cevaplarına gösterdiği tepki sonraki dönemlerde öğrencinin kendine güvenmesini ve özgüvenle söz hakkı almasını sağlayabilir.

Katılımcıların %39.8’i “Okul müdürüm öğrencinin kendini ifade edebileceği fırsatlar sunmamı denetlemez” maddesi için “*hiç katılmıyorum*” ve %36.0’ı “*biraz katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri öğrencilerin zihin dünyasındaki şeyleri korkmadan söyleyebilmesi ve öğrencinin kendini ifade etme fırsatı bulması düşüncesinde olmaları sebebiyle bu maddeye dikkat etmiş olabilirler.

Katılımcıların %43.6’sı “Okul müdürüm konuşmalarında ve davranışlarımda saygı öğelerine yer vermemi denetler” maddesi için “*tamamen katılıyorum*”; %39.0’ u ise “*çoğunlukla katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin yaklaşık %83.0 gibi büyük bir çoğunluğu öğretmenlerin konuşma ve davranışlarında saygı öğelerine yer vermesini denetlemektedir. Öğretmenlerin öğrenciler için örnek bireyler olması gerektiği düşüncesiyle bu durumu çok denetledikleri söylenebilir.

Katılımcıların %39.3’ü ters puanlama yapılan “Okul müdürüm öğrencilerin ders içi ve ders dışı zamanlarını etkili kullanmaları için yönlendirmeler yapmamı denetlemez” maddesi için “*hiç katılmıyorum*”, %38.0’i ise “*biraz katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin öğretmenlerin öğrencilere zamanın etkili kullanımını konusunda rehberlik etmeleri durumunu denetledikleri görülmektedir.

Katılımcıların %37.5'i ters puanlama yapılan “Okul müdürüm tüm öğrencilerimin planlı ve amaçlı çalışmalarını sağlayıp sağlamadığımı denetlemez” maddesi için “hiç katılmıyorum” ve aynı oranda “biraz katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin %12.5 oranında (%4.3 “tamamen katılıyorum” ve %8.2 “çoğunlukla katılıyorum” (ters puanlama)) öğretmenlerin öğrencilere planlı ve amaçlı çalışma konusunda yol göstericiliğini denetlemedikleri söylenebilir.

Katılımcıların %41.6'sı “Okul müdürüm, öğrencilerin okul ve sınıf kurallarına uymaları için doğru stratejiler kullanıp kullanmadığımı denetler” maddesi için “çoğunlukla katılıyorum”, %35.2'si ise “tamamen katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin öğrencilerin sınıf kurallarını benimseyerek uymasını için kullandığı stratejilerin doğruluğunu önemseydiği söylenebilir.

Özetlemek gerekirse, Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi boyutunda okul müdürlerinin en çok “öğretmenin konuşma ve davranışlarında saygı öğelerine yer vermesi” (%82.6 oranında “çoğunlukla katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum”); en az ise “öğrencilere isimleriyle hitap etme” (%15.4 oranında “hiç katılmıyorum” ve “biraz katılıyorum”) durumunu denetledikleri görülmektedir.

Özel Alan Program/İçerik Bilgisi Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 7'deki gibidir.

**Tablo 7.** Özel Alan Program/İçerik Bilgisi Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
D1-Okul müdürüm özel alan öğretim programının amaç,ilke ve yaklaşımlarını plan ve uygulamalarıma yansıtmanı denetler.	11	2,8%	25	6,4%	59	15,1%	184	46,9%	113	28,8%
D2-Okul müdürüm özel alanda gerekli olan öğrenme yollarını öğrencilere kazandırıp kazandırmadığımı denetlemez.	142	36,2%	173	44,1%	46	11,7%	22	5,6%	9	2,3%
D3-Okul müdürüm özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramları öğrencilerin anlayacağı biçimde aktarıp aktarmadığımı denetler.	12	3,1%	35	8,9%	73	18,6%	161	41,1%	111	28,3%

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
D5-Okul müdürüm özel alan öğretim programlarına ilişkin gelişmeleri derslerime yansıtıp yansıtmadığımı (felsefe, kuram, yaklaşım...) denetlemez	119	30,4%	151	38,5%	71	18,1%	36	9,2%	15	3,8%

Özel Alan Program/İçerik Bilgisi Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde tablosu incelendiğinde katılımcıların %46.9'u "Okul müdürüm özel alan öğretim programının amaç, ilke ve yaklaşımlarını plan ve uygulamalarıma yansıtmanımı denetler" maddesini "*çoğunlukla katılıyorum*", %28.8'i "*tamamen katılıyorum*" düzeyinde yanıtlamışlardır. Okul müdürlerinin özel alan öğretim programının amaç, ilke ve yaklaşımların plan ve uygulamalarda yer alma durumunu denetledikleri görülmektedir.

Katılımcıların %44.1'i ters puanlama yapılan "Okul müdürüm özel alanda gerekli olan öğrenme yollarını öğrencilere kazandırıp kazandırmadığımı denetlemez" maddesi için "*biraz katılıyorum*", %36.2'si ise "*hiç katılmıyorum*" yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine okul müdürlerinin %80.3 gibi büyük bir kısmının özel alanda gerekli olan öğrenme yollarının aktarımının denetimine dikkat ettikleri görülmektedir.

Katılımcıların %41.1'i "Okul müdürüm özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramları öğrencilerin anlayacağı biçimde aktarıp aktarmadığımı denetler" maddesi için "*çoğunlukla katılıyorum*", %28.3'ü "*tamamen katılıyorum*" yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri ders denetiminde ders içeriğinin öğrencilerine anlaşılır bir şekilde aktarılmasını denetlemektedir. Bununla birlikte okul müdürlerinin %12 oranında (%3.1 "*hiç katılmıyorum*" ve %8.9 "*biraz katılıyorum*") bu konuyu denetlemedikleri söylenebilir.

Katılımcıların %38.5'i ters puanlama yapılan "Okul müdürüm özel alan öğretim programlarına ilişkin gelişmeleri derslerime yansıtıp yansıtmadığımı (felsefe, kuram, yaklaşım...) denetlemez" maddesi için "*biraz katılıyorum*"; %30.4'ü ise "*hiç katılmıyorum*" yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri öğretmenlerin ders içeriği ile ilgili güncelleme yapmalarını denetlemektedir. Bununla birlikte okul müdürlerinin %13 oranında özel öğretim programı ile ilgili gelişmelerin derse yansıtılması durumunu denetlemedikleri söylenebilir.



Bu boyutun maddeleri birlikte değerlendirildiğinde, Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi boyutunda öğretmenler, okul müdürleri tarafından en çok (%80.3 oranında “hiç katılmıyorum” ve “biraz katılıyorum”(ters puanlama)) “özel alanda gerekli olan öğrenme yollarının öğrenciye kazandırılması”; en az ise “özel alan öğretim programına ilişkin gelişmelerin derse yansıtılması” ve “özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramların öğrenciye anlaşılır biçimde aktarılması” durumlarının denetlendiği görüşündedirler.

Öğretim Durumunun Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 8’deki gibidir.

**Tablo 8.** Öğretim Durumunun Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Row N		Row N		Row N		Row N		Row N	
	Count	%	Count	%	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	%
E1-Okul müdürüm öğrencilerin dikkatini çekerek öğrenmeye motive etmemi denetler.	13	3,3%	22	5,6%	28	7,1%	179	45,7%	150	38,3%
E2-Okul müdürüm konunun anlaşılması için önkoşul bilgi, beceri ve/veya değerlere öğrencilerin ne kadar sahip olduklarını yoklayıp yoklamadığımı denetlemez.	142	36,2%	153	39,0%	50	12,8%	35	8,9%	12	3,1%
E3-Okul müdürüm ders içeriğini, konuların özelliklerine göre aşamalı bir şekilde sıralamamı denetler.	13	3,3%	32	8,2%	67	17,1%	167	42,6%	113	28,8%
E4-Okul müdürüm derste işlenen konuyu daha önceki konularla ilişkilendirip ilişkilendirmediğimi denetlemez.	139	35,5%	145	37,0%	52	13,3%	39	9,9%	17	4,3%
E5-Okul müdürüm farklı düzeydeki öğrencilerin öğrenme çabalarını cesaretlendirmemi denetler.	13	3,3%	25	6,4%	61	15,6%	161	41,1%	132	33,7%
E7-Okul müdürüm öğrencilerime anında dönüt ve düzeltme vermemi denetler.	12	3,1%	35	8,9%	61	15,6%	165	42,1%	119	30,4%
E8-Okul müdürüm öğretim sürecinde ses tonumu, jest ve mimiklerimi etkili bir şekilde kullanıp kullanmadığımı denetler.	17	4,3%	35	8,9%	55	14,0%	168	42,9%	117	29,8%

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Row N		Row N		Row N		Row N		Row N	
	Count	%	Count	%	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	%
E9-Okul müdürüm öğrencilerimin öğrendiklerini yaşamları ile ilişkilendirecek fırsatlar yaratıp yaratmadığımı denetlemez.	130	33,2%	158	40,3%	47	12,0%	43	11,0%	14	3,6%
E10-Okul müdürüm üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanıp kullanmadığımı denetlemez.	140	35,7%	139	35,5%	57	14,5%	42	10,7%	14	3,6%

Öğretim Durumunun Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde tablosu incelendiğinde katılımcılar “Okul müdürüm öğrencilerin dikkatini çekerek öğrenmeye motive etmemi denetler” maddesi için %45.7 oranında “*çoğunlukla katılıyorum*”, %38.3 oranında ise “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin %84.0’ı öğretmenlerin öğrencilerin dikkatlerini çekerek öğrenmeye motive etmesini denetlemektedir. Derse denetim için giren okul müdürleri öğretmenlerin öğrencilerin dersi motive bir şekilde dinlemelerini sağlamak üzere yaptığı uygulamalara dikkat etmektedirler. Öğretim sürecinin ilk aşamalarından olan *dikkat çekmenin* okul müdürleri tarafından önemsendiği söylenebilir.

Katılımcıların %39.0’u ters puanlama yapılan “Okul müdürüm konunun anlaşılması için önkoşul bilgi, beceri ve/veya değerlere öğrencilerin ne kadar sahip olduklarını yoklayıp yoklamadığımı denetlemez” maddesi için “*biraz katılıyorum*”, %36.2’si “*hiç katılmıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin ön öğrenmelere ve öğrencinin hazırbulunuşluk durumunun önemine dikkat ettikleri görülmektedir. Öğretmenin ders içeriğine geçmeden önce öğrencilerin o konuda ne kadar birikime sahibi olduğunu bilmesi konunun işlenmesi sırasında özellikle dikkat etmesi gereken durumlar hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar. Öğrencinin hazırbulunuşluk durumunu bilen öğretmen konunun aktarımında daha etkili olabilir.

Katılımcıların %42.6’sı “Okul müdürüm ders içeriğini, konuların özelliklerine göre aşamalı bir şekilde sıralamamı denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”, %28.8’i “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin ders içeriğinin aşamalı

bir şekilde sıralaması durumu okul müdürleri tarafından bu boyuttaki maddeler arasında az denetlenen durumlardandır.

Katılımcıların %37.0'si ters puanlama yapılan “Okul müdürüm derste işlenen konuyu daha önceki konularla ilişkilendirip ilişkilendirmediğimi denetlemez” maddesi için “*biraz katılıyorum*”, %35.5'i “*hiç katılmıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin konunun önceki konularla ilişkilendirmesi durumunu denetledikleri görülmektedir. Ders içeriğinin sarmal olmasının öğrencilerin de öğrenmelerinin birbiriyle ilişkilendirilmesini sağlama bakımından önemli olduğu söylenebilir. Ancak okul müdürlerinin %14.2'si (%4.3 “*tamamen katılıyorum*” ve %9.9 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) işlenen konunun önceki konularla ilişkilendirilmesi durumunu denetlememektedir.

Katılımcıların %41.1'i “Okul müdürüm farklı düzeydeki öğrencilerin öğrenme çabalarını cesaretlendirmemi denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”, %33.7'si “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri öğretmenin farklı düzeyde öğrencilerin öğrenme çabalarını teşvik etmesi durumunu denetlemektedir. Okul müdürlerinin öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate alarak her seviyede öğrenciyi kazanmanın gerekliliğini önemsendiği düşüncesiyle bu maddeye dikkat ettiği söylenebilir.

Katılımcıların %42.1'i “Okul müdürüm öğrencilerime anında dönüt ve düzeltme vermemi denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”; %30.4'ü “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri öğretmenin öğrencilere anında dönüt ve düzeltme vermesi durumunu denetlemektedir. Öğrencilerin doğru öğrenmelerinin pekiştirilmesi, yanlış öğrenmelerinin düzeltilmesi bakımından önemli olan bu durumun okul müdürleri tarafından önemsendiği söylenebilir.

Katılımcıların %42.9'u “Okul müdürüm öğretim sürecinde ses tonumu, jest ve mimiklerimi etkili bir şekilde kullanıp kullanmadığımı denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”, %29.8'i “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürlerinin öğretim sürecinde öğretmenlerin öğretim sürecinde ses tonu, jest ve mimiklerin etkili kullanımı durumunu denetledikleri tespit edilmiştir. Öğrencilerin derste dikkatlerini toplamalarını sağlama konusunda ve öğrenmelerin kalıcı olmasına katkısı olabilecek bu durum okul müdürleri tarafından denetlenmektedir.

Katılımcıların %40.3'ü ters puanlama yapılan “Okul müdürüm öğrencilerimin öğrendiklerini yaşamları ile ilişkilendirecek fırsatlar yaratıp yaratmadığımı denetlemez” maddesi için “*biraz katılıyorum*”, %33.2'si “*hiç katılmıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir.

Okul müdürleri ders denetiminde öğrencilerin öğrendiklerini yaşamla ilişkilendirme durumunu denetlemektedirler. Bununla birlikte okul müdürlerinin %14.6'sı (%3.6 “*tamamen katılıyorum*” ve %11.0 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) öğretmenlerin öğrencilere öğrenilenlerin yaşamla ilişkilendirilmesi için fırsatlar oluşturup oluşturmadığını denetlemedikleri görülmektedir. Yaşamla ilişkilendirilmeyen öğremler öğrenci için dersi geçmek dışında bir anlam ifade etmeyeceği söylenebilir. Bu bakımdan öğrenilen bilgilerin yaşamsallaştırılmasının öğrenciye büyük katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Katılımcıların %35.7'si ters puanlama yapılan “Okul müdürüm üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanıp kullanmadığımı denetlemez” maddesi için “*hiç katılmıyorum*”, %35.5'i “*biraz katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri öğretmenlerin öğrencilerin üst düzey düşünme biçimlerinin kullanımı için kullandıkları yöntemleri denetlemektedirler. Bununla birlikte okul müdürlerinin %14.3'ü (%3.6 “*tamamen katılıyorum*” ve %10.7 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) öğretmenlerin öğrencilerin üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanma durumunu denetlemedikleri görülmektedir.

Bu boyutun maddeleri birlikte değerlendirildiğinde, Öğretim Durumunun Denetimi boyutunda öğretmenler okul müdürlerinin en çok (%84.0 oranında “*çoğunlukla katılıyorum*” ve “*tamamen katılıyorum*”) “öğrencilerin dikkatini çekerek motive etme” durumunu; en az ise (%14.6 oranında “*çoğunlukla katılıyorum*” ve “*tamamen katılıyorum*”(ters puanlama)) “öğrenilenlerin yaşamla ilişkilendirilmesi için fırsatlar oluşturulması” ve (%14.3 oranında “*çoğunlukla katılıyorum*” ve “*tamamen katılıyorum*”(ters puanlama)) “öğrencilerin üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanma durumunu” denetledikleri tespit edilmiştir.

Bireysel Özelliklerin Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde değerleri Tablo 9'daki gibidir.

**Tablo 9.** Bireysel Özelliklerin Denetimi Boyutuna İlişkin Frekans-Yüzde Tablosu

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
	F1-Okul müdürüm sınıf içi çalışmalarda, toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranıp davranmadığımı denetler.	9	2,3%	14	3,6%	28	7,1%	183	46,7%	158

	Hiç katılmıyorum		Biraz katılıyorum		Orta düzeyde katılıyorum		Çoğunlukla katılıyorum		Tamamen katılıyorum	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
F2-Okul müdürüm kişisel bakıma özen gösterip göstermediğimi denetlemez.	151	38,5%	139	35,5%	54	13,8%	27	6,9%	21	5,4%
F3-Okul müdürüm Türkçe'yi dil kurallarına uygun ve anlaşılabilir bir biçimde kullanmamı denetler.	14	3,6%	26	6,6%	50	12,8%	152	38,8%	150	38,3%
F4-Okul müdürüm teknoloji okuryazarı olup olmamamı denetlemez.	142	36,2%	149	38,0%	52	13,3%	31	7,9%	18	4,6%
F5-Okul müdürüm öğretim - öğrenme sürecinde zamanı etkin kullanıp kullanmadığımı denetler.	8	2,0%	13	3,3%	40	10,2%	169	43,1%	162	41,3%

Bireysel Özelliklerin Denetimi boyutuna ilişkin frekans-yüzde tablosu incelendiğinde, “Okul müdürüm sınıf içi çalışmalarda, toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranıp davranmadığımı denetler” maddesinde katılımcıların %46.7’si “*çoğunlukla katılıyorum*”, %40.3’ü ise “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların görüşlerine göre öğretmenlerin toplumsal ve mesleki değerlere uyma durumu toplam %87.0 gibi büyük bir oranda denetlenmektedir.

Katılımcıların %38.5’i ters puanlama yapılan “Okul müdürüm kişisel bakıma özen gösterip göstermediğimi denetlemez” maddesini “*hiç katılmıyorum*” ve %35.5’i “*biraz katılıyorum*” düzeyinde yanıtlamışlardır. Okul müdürleri kişisel bakım durumunu denetlenmektedir. Bununla birlikte okul müdürlerinin %12.3’ü (%5.4 “*tamamen katılıyorum*” ve %6.9 “*çoğunlukla katılıyorum*”(ters puanlama)) öğretmenin kişisel bakıma özen gösterme durumunu denetlenmemektedir.

Katılımcıların %38.8’i “Okul müdürüm Türkçe’yi dil kurallarına uygun ve anlaşılabilir bir biçimde kullanmamı denetler” maddesi için “*çoğunlukla katılıyorum*”, %38.3’ü “*tamamen katılıyorum*” yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri öğretmenin Türkçe’yi kurallara uygun ve anlaşılır bir şekilde kullanmasını denetlenmektedir. Öğrencilerin dil kullanımı ile ilgili bilgi ve becerilerin ders içeriği dışında da öğretmenin kullanımı doğrultusunda gizil olarak öğrenilebileceği söylenebilir. Dolayısıyla öğretmenin bu bilinçle bu konuya dikkat etmesi öğrencilerin dil gelişimi açısından yarar sağlayabilir.

Katılımcıların %38.0’i ters puanlama yapılan “Okul müdürüm teknoloji okuryazarı olup olmamamı denetlemez” maddesi için “*biraz katılıyorum*”, %36.2’si “*hiç katılmıyorum*”

yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri öğretmenin teknoloji okuryazarı olma durumunu denetlemektedir. Bununla birlikte okul müdürlerinin %12.5'inin (%4.6 "*tamamen katılıyorum*" ve %7.9 "*çoğunlukla katılıyorum*"(ters puanlama)) öğretmenin teknoloji okuryazarlığını denetlemediği görülmektedir.

Katılımcıların %43.1'i "Okul müdürüm öğretme - öğrenme sürecinde zamanı etkin kullanıp kullanmadığımı denetler" maddesi için "*çoğunlukla katılıyorum*", %41.3'ü ise "*tamamen katılıyorum*" yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul müdürleri toplam %84.4 oranında öğretmenlerin öğretim sürecinde zamanı etkin kullanma durumunu denetlemektedir.

Bu boyutun maddeleri birlikte değerlendirildiğinde, Bireysel Özelliklerin Denetimi boyutunda öğretmenler okul müdürleri tarafından en çok (%87.0 oranında "*çoğunlukla katılıyorum*" ve "*tamamen katılıyorum*") "öğretmenin toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranma durumu" denetlenmektedir. Okul müdürleri tarafından en az denetlenen durumlar ise "öğretmenin teknoloji okuryazarlığı" ve "öğretmenin kişisel bakımı" durumları olmuştur.

## BÖLÜM V

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölüm, araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak, araştırmadan çıkarılabilecek sonuçları ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerileri içermektedir.

#### 5.1. Sonuçlar

Öğretmenlerin okul müdürlerinin ders denetimlerine yönelik görüşlerini araştırmak amacıyla yapılan bu araştırmada ulaşılan sonuçlar araştırma problemindeki anket alt boyutlarına göre sıralanmıştır.

##### 5.1.1. Probleme İlişkin Sonuçlar

Araştırmanın problemi; “Öğretmenlerin okul müdürünün ders denetimine ilişkin görüşleri nelerdir?” araştırma sorusuna katılımcı öğretmenler tarafından verilen yanıtlar doğrultusunda ulaşılan sonuçlar şunlardır:

*Ders Planının ve Planlamanın Denetimi* boyutunda okul müdürleri en çok “ders planında amaç ve kazanımların bulunma” durumunu; en az ise “ders planında ödevlerin yazılması” durumunu denetlemektedir. Fırıncioğulları Bige'nin (2014) araştırmasında da planlama boyutunda ilkokul müdürlerinin en çok ve en az denetledikleri maddeler araştırma sonucumuzla örtüşmektedir. Planların öğretmen için yol göstericiliği düşünöldüğünde amaç ve kazanımların yer almasının çok önemli olduğu söylenebilir. Okul müdürlerinin dersin amaç ve kazanımlar doğrultusunda olmazsa öğrenciler için zaman kaybına yol açacağı düşüncesiyle en çok bu maddeye dikkat ettikleri söylenebilir. Öğrenciye verilecek ödevlerin ise ders durumuna göre değişiklik gösterebileceği düşüncesiyle okul müdürleri diğer maddelere göre ödevlerin planda yer almasını daha az denetlemiş olabilirler. Bakanlık yetkililerinin zaman zaman öğrencilere ödev verilmemesi ile ilgili açıklamaları da ödevlerin planda yer almasının az denetlenmesinin sebeplerinden olabilir.

*Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi* boyutunda okul müdürlerinin en çok dikkat ettikleri madde “öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması” durumudur. Ders süresi boyunca belli sayıda kişinin aynı ortamda bulunmak zorunda olduğu düşünülürse okul müdürlerinin bu boyutta en çok sınıf temizliği ve havalandırılmasına dikkat etmeleri beklenen bir durum olarak yorumlanabilir. Bu madde öğretmenlerin görüşlerine göre %79.1 oranında denetlenmektedir. Bu sonucun aksine Özbaş’ın (2002) araştırmasında öğretmenler “sınıfın temizlik durumunun” az düzeyde denetlendiği görüşündedirler. Bu boyutta en az denetlenen durum ise “materyal, kaynak ve etkinlik seçiminin öğrenci özelliklerine uygunluğu” durumudur. Öğrenci özelliklerine uygun olmayan materyal, kaynak ve etkinliklerin amaca ulaşmasının zor olduğu söylenebilir.

*Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi* boyutunda okul müdürlerinin en çok “öğretmenin konuşma ve davranışlarda saygı öğelerine yer vermesi” durumunu denetledikleri tespit edilmiştir. Boyuttaki maddeler arasından en az denetlendiği ifade edilen madde ise “öğrencilere isimleriyle hitap etme” durumudur. Benzer şekilde Fırıncıoğulları Bige’nin (2014) araştırmasında da bu madde en düşük ortalamaya sahiptir. Araştırmamızda en az denetlenen durumun %67.1 oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu sonucun aksine Özbaş’ın (2002) araştırmasında öğretmenler (öğrencilerin tanınması, bireysel farklılıkların gözetilmesi, öğrenci gereksinimlerinin dikkate alınması gibi) doğrudan öğrenciye ilişkin işlerin okul müdürleri tarafından hiç denetlenmediğini belirtmişlerdir.

*Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi* boyutunda öğretmenler okul müdürleri tarafından en çok “özel alanda gerekli olan öğrenme yollarının öğrenciye kazandırılması”; en az ise “özel alan öğretim programına ilişkin gelişmelerin derse yansıtılması” ve “özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramların öğrenciye anlaşılır biçimde aktarılması” durumlarının denetlendiği tespit edilmiştir. Ders içerikleri ile ilgili güncellemelerin çok sık bir şekilde olmaması düşüncesiyle okul müdürlerinin bu durumu daha az denetledikleri söylenebilir. Okul müdürlerinin ders içerikleri ile ilgili gelişmelerle ilgili bilgisinin olmama ihtimali de bu maddeye daha az dikkat etmelerine neden olabilir.

Okulda eğitim ve öğretim hizmetleri yürütülür. Öğretim hizmetlerinin de önemli durumlarından birisinin öğrencinin ders içeriğini öğrenmesi olduğu söylenebilir. Bu bakımdan özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramların öğrenciye anlaşılır biçimde aktarılması durumunun az denetlenmesi dikkat çekicidir. Ayrıca ölçek geneline bakıldığında diğer



boyutlardaki maddelere göre okul müdürlerinin ders içeriği ile ilgili maddeleri daha az denetledikleri söylenebilir.

*Öğretim Durumunun Denetimi* boyutunda öğretmenler okul müdürleri tarafından en çok “öğrencilerin dikkatini çekerek motive etme” durumu denetlenmektedir. Okul müdürlerinin ders denetimini birkaç ders saatinde yapmaları ilk olarak öğrenci motivasyonuna dikkat etmelerine neden olabilir. Ayrıca okul müdürleri ders esnasında öğrencilerin dersi motive olmuş şekilde dinlemelerinin öğretmenin anlatımının etkililiğinin yordayıcısı olabileceği düşüncesiyle bu durumu özellikle denetlemiş olabilirler.

Okul müdürlerinin en az “öğrenilenlerin yaşamla ilişkilendirilmesi için fırsatlar oluşturulması” ve “öğrencilerin üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanma durumunu” denetledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenin o konu için daha fazla zaman geçtikten sonra sağlayabileceği öğrenilenlerin yaşamla ilişkilendirilmesi durumunu okul müdürlerinin göz ardı etmesine neden olabilir. Üst düzey düşünme becerilerinin sorgulanması ile ilgili teknikler hakkında okul müdürünün bilgi sahibi olmaması veya ders içeriğinin bu becerilerin kullanılması ihtiyacını doğurmaması bu durumun az denetlenme sebeplerinden olabilir.

*Bireysel Özelliklerin Denetimi* boyutunda öğretmenler okul müdürleri tarafından en çok “toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranma” ; en az ” ise “öğretmenin teknoloji okuryazarlığı” durumlarının denetlendiği tespit edilmiştir. Bulduğumuz çağda teknoloji kullanımı ile ilgili her bireyin bir miktar bilgisi olması gerekir. Teknoloji okuryazarlığı durumunun bu boyutta en az denetlenmesi okul müdürlerinin bu maddeyi denetlemediği anlamına gelmemektedir. Ancak okul müdürleri bu boyutta en çok değerlere uygun davranılmasını denetlemektedir. Okul müdürlerinin öğrencilere örnek olacak bireyler olan öğretmenlerin değerlere uygun davranmasının daha önemli olduğu düşüncesiyle en çok bu duruma dikkat ettikleri söylenebilir.

Bu boyutun maddeleri birlikte değerlendirildiğinde, Bireysel Özelliklerin Denetimi boyutunda öğretmenler okul müdürleri tarafından en çok “öğretmenin toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranma durumu” denetlenmektedir. Bu durumun okul müdürlerinin büyük çoğunluğu tarafından denetlenmesini okul müdürlerinin bu konunun önemi konusunda ortak görüşte oldukları şeklinde yorumlanabilir. Okul müdürleri tarafından en az denetlenen durum ise “öğretmenin teknoloji okuryazarlığı” olarak tespit edilmiştir.

## 5.2. Öneriler

Bu araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak uygulayıcılar ve araştırmacılar için aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

### 5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. Okul müdürleri tarafından öğretim ortamının temizliğı ve havalandırılması durumunun çok denetlenen durumlardan olması sebebiyle sınıf öğretmenleri ve sınıf rehber öğretmenleri sınıfında ihtiyaç duyduğu temiz ortamın hazırlanmasında ve eğer var ise havalandırma ile ilgili alt yapı yetersizliğı ile ilgili eksikleri konusunda okul idaresiyle iletişime geçip eksiklerini giderme noktasında yardım alabilirler.
2. Öğretim ortamının temizliğı ile ilgili öğrencilerin yaşadıkları ortamın temizliğinden kendilerinin sorumlu olduğı düşüncesine ulaşmalarının sağlanması için gerek öğretmenin gerekse Sağlık Bakanlığından yetkililerin hijyen konusunda öğrencilere yönelik yapacağı sunumlarla bu konuda bilinçlenmeleri sağlanabilir.
3. Okul müdürlerinin öğretmenin öğrencilerin dikkatini çekerek motive etme durumuna çok dikkat ettiğı görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle öğretmenlerin sınıf yönetimi konusunda hizmet içi eğitimler almaları önerilebilir.
4. Okul müdürlerinin ders planında ödevlerin yer alması durumunu az denetledikleri görülmektedir. MEB yetkililerinin son zamanlarda yapmış olduğı açıklamalarda öğrencilere ödev verilmemesi gerektiğı konusundaki açıklamalarına da dayanarak MEB'in ders denetiminde kullanılan formlardan bu maddeyi kaldırması önerilebilir.
5. Bulgularda az denetlendiğı konusunda görüş birliğı olan “*Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi*” boyutu için müdürlere ders denetiminde destek olabilecek düzenlemeler MEB tarafından yapılabilir. Okul müdürlerinin tüm derslerin içeriğı ile ilgili yeterli bilgi sahibi olamayacağı düşünülürse, ders denetimlerinin müfettişler tarafından yapılmasını sağlama konusunda MEB'in gerekli düzenlemeyi yapması önerilebilir.
6. Teknoloji okuryazarlığının az denetlendiğı görülmektedir. Bu sonuca göre öğretmen ve okul müdürlerinin teknoloji kullanımı konusunda hizmetiçi eğitimler almaları önerilebilir.
7. Üst düzey düşünme becerilerinin sorgulanması konusunun az denetlendiğı görülmektedir. MEB tarafından ders içeriklerinin öğrencilerin üst düzey düşüncelerini sağlayacak şekilde hazırlanması önerilebilir.

### 5.2.2. Araştırmacılar için öneriler

1. Çalışma evreni olarak Elbistan ilçesindeki okullar ele alınmıştır. Kahramanmaraş ili evren alınarak çalışma daha geniş bir evrene yayılabilir.
2. Bu araştırma sadece Elbistan ilçesindeki kamuya ait okullarda yapılmıştır. Aynı araştırma özel okullarda da yapıp karşılaştırmalar yapılabilir.
3. Çalışmada okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Aynı araştırma okul müdürlerinin görüşlerine başvurularak yapılabilir ve karşılaştırma yapma imkanı bulunabilir.
4. Bu araştırma, okullarda görev yapan öğretmenlerle nicel veri toplama yöntemi ile yürütülmüştür. Nitel veri toplama araçları da kullanılarak her iki araştırma sonucu birlikte değerlendirilebilir.
5. Benzer araştırmalar diğer milli eğitim müdürlükleri bünyesinde yürütülebilir.

## KAYNAKÇA

- 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, 107-118. Ankara: Tekişik Vakfı Yayınları.
- Adu-agyem, J. ve Osei-Poku, P. (2012). Quality education in Ghana: The way forward. *International Journal of Innovative Research and Development*. 1(9). 164-177.
- Akan, D., Yalçın, S. ve Yıldırım, İ. (2015). Eğitim deneticilerinin mesleki memnuniyet/memnuniyetsizlik düzeyleri. *Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*. 25. 141-158.
- Akkaş, S. ve Şahin, S. (2015). Eğitim denetmenlerinin mesleklerine ilişkin görüşleri ve denetmenliği tercih nedenleri. *e-International Journal of Educational Research*. 6(2). 69-85.
- Akyol, C. (2013). *İlköğretim kurumlarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin il eğitim denetmenlerince yapılan ders denetimine ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Akyüz, Y. (2012). *Türk eğitim tarihi*. (22. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Alila, S., Uusiautti, S., and Määttä, K. (2016). The principles and practices of supervision that supports the development of inclusive teacherhood. *Journal of education and learning*. 5(3). 297-306.
- Alila, S., Määttä, K. and Uusiautti, S. (2016). How does supervision support inclusive teacherhood?. *International Electronic Journal of Elementary Education*. 8(3). 351-362.
- Altay, S. (2006). *Eğitim yönetimi ve yönetici, müfettiş, öğretmen üçlüsü*. (1. Basım). Ankara: Yöntem Yayınları.
- Altıntaş, R. (1992). İlköğretimin teftişi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 8. 403-422.
- Ansar, A. (2015). Measuring the performance of school superintendent. *Journal of Education and Practice*. 6(2). 103-109.
- Arslantaş, H. İ. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik rollerinin öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi (Bir model önerisi)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 11(2). 349 -368.

- Aslanargun, E. ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 98-121.
- Atay, K. (1995). *İlköğretim müfettişlerinin yeterlikleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Atay, K. (1996). İlköğretim müfettişlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2(1). 25-38.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim*. (6.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi*. (6.Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik bir perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 14(1). 189-217.
- Bailey, K. M. (2006). *Language teacher supervision: A casebased approach*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Bakır, Ü. (2007). *İlköğretim okul yöneticilerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşleri (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bakioğlu, A. ve Demiral, S. (2013). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Eğitim Bilimleri Dergisi*. 38. 9-35.
- Bakioğlu, A. ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2000). Eğitim denetmenleri ve mentorluk. *M. Ü. Atatürk Eğitimi Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 12. 39-52.
- Bal, H. (2001). *Bilimsel araştırma yöntem ve teknikleri*. Isparta: Fen-Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Balcı, A. (2005). *Eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Tekağaç Basım, Yayım, Dağıtım Ltd. Şti.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma. Yöntem, teknik ve ilkeler*. (5. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Balcı, İ. ve Kavak, Y. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin bilimsel çalışmalardan yararlanma düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *Eğitim Bilimleri Dergisi*. 39. 55-70.
- Başar, H. (1995). *Eğitim denetçisi*. (3. Basım). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Başar, H. (2005). *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim yönetimi*. (4.Basım). Ankara: Kadioğlu Matbaası.

- Başol, G. ve Kaya I. (2009, 1-3 Mayıs). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin performanslarının okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi üzerine görüşleri*. I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresinde sunuldu, Çanakkale.
- Batmaz, C. ve Özmen, F. (2004, 6-9 Temmuz). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri-cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayında sunuldu, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya
- Batmaz, C. ve Özmen F. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri - hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 2. 102-120.
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim rolleri(Sivas ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Benigno, S. (2016). A viable solution to implementing effective instructional supervision. *Journal of Education and Learning*. 5(1). 128-132.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10(2). 71-93.
- Bouchamma, Y. ve Basque, M. (2012). *Supervision practices of school principals: reflection in action*. Online Submission, US-China Education Review. 627-637. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED535512.pdf> adresinden 12 Kasım 2017 tarihinde alınmıştır.
- Boydak Özcan, M. ve Özdemir, Y.T. (2011). *Müfettiş ve öğretmen görüşleriyle neden denetim*. III. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetim Kongresi. Kongre Kitabı, 390-405.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 15(57). 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (18. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (9. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- Casserly, M., Lewis, S., Simon, C., Uzzell, R., ve Palacios, M. (March, 2013). Principal evaluations and the principal supervisor: survey results from the great city schools. *Council of the Great City Schools*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED543309.pdf> adresinden 12 Kasım 2017 tarihinde alınmıştır.
- Çiçek Sağlam, A. ve Aydoğmuş, M. (2016). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim sistemlerinin denetim yapıları karşılaştırıldığında Türkiye eğitim sisteminin denetimi ne durumdadır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 9(1). 17-38.

- Dağlı, A. (2006). İlköğretim denetmenlerinin eğitim ve yaşam ile ilgili karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin öneriler. *DÜ Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*. 6. 1-8.
- Dea, M. (2016). The nexus between instructional supervision, supervisors' and teachers': the practical paradox and its effect on quality education a case of woliat zone administration elementary and secondary schools (1-8). *Journal of Education and Practice*. 7(7). 108-118.
- Demir, M. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin ders teftişlerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, M. ve Tok, T. N. (2016). Lisansüstü öğrenci görüşlerine göre eğitim denetimi. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 6(2). 102-125.
- Demirtaş, Z. ve Kahveci, G. (2015). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında eğitim öğretim durumu ile ilgili eksikliklerin giderilmesinde izledikleri stratejiler. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 37. 36-49.
- Demirtaş, Z., Karabatak, S. ve Küçük, Ö. (2015). Öğretmen görüşlerine göre denetmenlerin etik davranışları ve ders denetimi yeterlikleri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*. 6(12). 29-49.
- Doğan, S. ve Dur, C. (2011, 22-24 Haziran). *Eğitim müfettiş yardımcılarının meslekte yetiştirilmelerine yönelik olarak yapılan hizmet içi eğitim faaliyetlerine ilişkin algıları*. III. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresinde sunuldu, Mersin.
- Duman, A. (1999). *Yetişkinler eğitimi*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Dur, C., Yıldırım, N. , Nural, H. , Oğuz, V. ve Yazıcı, L. (2015). Eğitim denetmenlerince denetlenen ortaöğretim kurumlarının denetimi konusunda eğitim çalışanlarının görüşlerinin değerlendirilmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(4). 140-150.
- Education Improvement Commission (November, 2000). *School improvement planning a handbook for principals, teachers, and school councils*, 1-99.
- Egwu, S. O. (2015). Principals' performance in supervision of classroom instruction in ebonyi state secondary schools. *Journal of Education and Practice*. 6(15). 99-105.
- Ekici, G. (2014). Öğretmenin öğrencilerin akademik başarı ve başarısızlığından sorumluluk algısı konusunda görüşler: Biyoloji öğretmen adayları örneği. *İlköğretim Online*. 13(4). 1414-1448.
- Ekinci, A. (2010). İlköğretim okullarında çalışan müdür ve öğretmenlerin mesleki sorunlarına ilişkin görüşleri. *İlköğretim Online*. 9(2), 734-748.
- Erdem, A. R. ve Eroğul, M. G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminde eğitim müfettişlerinin öğretmene ilişkin tutumları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 31. 13-26.

- Erdem, A. R. ve Sarpkaya, R. (2011). Postmodernizmin eğitim denetimine uygulanabilirliği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.3(4). 73-85.
- Erdem, A. R.. (2006). Öğretimin denetiminde yeni bakış açısı: “sürekli geliştirme” temeline dayalı öğretimin denetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16. 275-294.
- Ergün, M. (2014). *Eğitim felsefesi* (4.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Ergün, M., Recepoğlu, E., Küçük Z. A. ve Oğuz, K. (2014). Türkiye’deki üniversitelerde eğitim denetimi alanında yapılan lisansüstü tezlerin çeşitli değişkenlere göre incelemesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 22(1). 25-40.
- Fırıncioğulları Bige, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleriyle ilgili öğretmen görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Fidan, N. (2012). *Okulda öğrenme ve öğretme*. (3.Baskı). Ankara: Pegem Akademi,
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10. 73-78.
- Göker, S. D. ve Gündüz, Y. (2014). Denetime gösterilen tepki ve bu tepkiyi azaltma yolları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 31. 129 – 148.
- Göksoy, S. ve Yenipınar, Ş. (2012). İstanbul ilinde görev yapan il eğitim denetmenlerinin denetim hizmetlerinin etkililiğine ilişkin görüşleri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*. 3(5). 37-54.
- Göktaş, A. (2008). *İlköğretim okulu müdürlerinin ve ilköğretim müfettişlerinin ders denetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf öğretmenlerince değerlendirilmesi (Kırıkkale il örneği)*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Gökyer, N. ve Namlı, A. (2015). Yöneticilerin maarif müfettişlerince yapılan kurum denetimine yönelik algıları. *Turkishstudies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. 10(11). 707-724
- Grimsley, E. E., ve Bruce, R. E. (1982). *Readings in educational supervision*. Alexandria: Publication Sales, Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gurur. (2016). Atatürk'ün Eğitim İle İlgili Sözleri (Kısa). 06 Haziran 2018 tarihinde indirildi. <http://www.nkfu.com/ataturkun-egitim-ile-ilgili-sozleri-kisa/>
- Gülşen, C. (2009). Eğitim denetiminde kalite yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*. 182. 149-166.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 28. 531-548.



- Gündüz, Y. (2012). Eğitim örgütlerinde denetimin gerekliliği: kuramsal bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 34. 1-6.
- Gündüz, Y. ve Balyer, A. (2011). Eğitim denetiminde alternatif yaklaşımlar. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 33. 61-78.
- Gündüz, Y. ve Balyer, A. (2013). Gelecekte okul müdürlerinin gerçekleştirmeleri gereken roller. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 13(3). 45-54.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*, Konya: Mikro Yayınları.
- Hamzah, M. I. M., Wei, Y., Ahmad, J., Hamid, A. H. A., and Mansor, A. N. (2013). Supervision practices and teachers' satisfaction in public secondary schools: Malaysia and China. *International Education Studies*. 6(8). 92-97.
- Harvey, J., and Holland, H. (2013). *The school principal as leader: guiding schools to better teaching and learning*. <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effectiveprincipal-leadership/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-toBetter-Teaching-and-Learning.pdf> adresinden 19 Kasım 2016 tarihinde alınmıştır.
- Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 4(2). 41-60.
- Idoko, C. U. ve Emmanuel, A. (2015). Teachers effectiveness in teaching economics: implication for secondary education. *International Journal of Innovative Research and Development*. 4(2). 69-72.
- İlğan, A. (2008). İlköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin farklılaştırılmış denetim modelini benimseme ve uygulanabilir bulma düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 55. 389-422.
- İlğan, A. ve Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerinin denetlenmesinde klinik denetim modeli. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 40(2). 151-177.
- İslamoğlu, A. H. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. (1.baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kalule, L. and Bouchamma, Y. (2013). Supervisors' perception of instructional supervision. *International Studies In Educational Administration*. 41(1). 89-104.
- Karadağ, E., Baloğlu N. ve Küçük, E. (2010). Yönetici denetimi algısının öğretmenlerin motivasyon düzeyine etkisi: bir path analizi çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 8(2). 417-437.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (22. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Kaur, S., Sidhu, G. K, Fong, L. L. and Jamian, L. S. (2015). *Supervisory and digital literacy practices in postgraduate supervision: A case study*. 12th International Conference on Cognition and Exploratory Learning in Digital Age (CELDA 2015), 35-42.
- Kayıkçı, K. (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı denetmenlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Kayıkçı, K. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin denetim sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 44. 507-527.
- Kayıkçı, K. ve Şarlak, Ş.(2013). İlköğretim okullarında denetimin etkili işleyişini zorlaştıran örgütsel engeller. *İlköğretim Online*. 12(2). 461-478.
- Kaykanacı, M. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim işlerine verdikleri önem ve harcadıkları zaman. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 11(1). 137-158.
- Kazak, E. (2013). Ders denetimindeki uygulama farklılıklarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*. 1(1). 15-26.
- Konan, N. ve Oğuz, V. (2015). Okul öncesi öğretmenlerinin “öğretmen teftiş formu”nda yer alan değerlendirme ölçütlerine ilişkin görüşleri. *Electronic International Journal of Education, Arts, and Science*. 1(1). 62-76. <http://www.eijeas.com/index.php/EIJEAS/article/view/14> adresinden 10 Mart 2017 tarihinde alınmıştır.
- Konan, N. ve Oğuz, V. (2014). Okul öncesi öğretmenlerinin Öğretmen Teftiş Formu’ndan aldıkları puanların analizi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10(3). 123-136.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 25(3). 237-252.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerinde etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 43. 401-422.
- Korumaz M. ve Kocabaş, İ. (2013, 7-9 Kasım). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlikleri*. Marmara Üniversitesi 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde sunuldu, İstanbul.
- Köklü, M. ve Kunduz, E. (2011). İlköğretim müfettişlerinin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ve kliniksel denetime yönelik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları. *e-Journal of New World Sciences Academy*. 6(1). 621-631.
- Köybaşı, F. ve Dönmez, B. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*. 1(3). 339-346.

- Lunenburg F. C. (2010). The principal as instructional leader. *National Forum of Educational and Supervision Journal*. 27(4). 1-5.
- M.E.B. (2000). *MEB ilköğretim müfettişleri başkanlıkları rehberlik ve teftiş yönergesi* 2508. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, Cilt: 63.
- M.E.B. (2001). *Millî eğitim bakanlığı ilköğretim müfettişleri başkanlıkları rehberlik ve teftiş yönergesi*, Tebliğler Dergisi 2521. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- M.E.B. (2011). *Öğretmen Denetim Rehberi*. Ankara: MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı.
- M.E.B. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığı rehberlik ve denetim başkanlığı ile maarif müfettişleri başkanlıkları yönetmeliği*. 24 Mayıs 2014. Sayı : 29009
- M.E.B. (2016). *İlkokul / Ortaokul Rehberlik ve Denetim Rehberi*. Ankara: MEB Rehberlik ve Daire Başkanlığı.
- M.E.B. (2016). *Millî eğitim bakanlığı ortaöğretim kurumları yönetmeliği*. 28 Ekim 2016. Sayı: 29871
- Marzcely, B. (2001). *Instructor's manual for supervision in education*. Gaithersburg: Aspen Publishers Inc.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye'de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 12(1). 135-156.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2012). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak öğretimsel denetimin Türk eğitim sisteminde uygulanabilirliği. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*. 5(1). 131-142.
- Memişoğlu, S. P. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim*. 29(131). 30-39.
- Mendels, P. (2012). The effective principal. *Journal of Staff Development*. 33(1). 54-58.
- Mensah, E. K. ve Mensah, F. A. (2016). A study on academic performance of public and private schools in winneba municipality. *International Journal of Innovative Research and Development*. 5(5). 169-179.
- Mohd A. M. N., Ezad A. J., Adibah S. and Mohd I. H.. (2013). Development and evaluation of ning social network for teaching training online surveillance. *Turkish Online Journal of Distance Education*. 14(1). 245-255. Retrieved from [http://tojde.anadolu.edu.tr/tojde50/pdf/article\\_21.pdf](http://tojde.anadolu.edu.tr/tojde50/pdf/article_21.pdf) adresinden 12 Ocak 2017 tarihinde alınmıştır.
- Mudavanhu, Y. (2015). Differences in perceptions of the importance of subject matter knowledge and how these shaped supervision and assessment of student teachers on teaching practice. *Journal of Education and Training Studies*. 3(1). 98-107.

- Mulkeen, A., Chapman, D. W., Dejaeghere, J. G. and Leu, E. (2007). *Recruiting, retraining and retaining secondary school teachers and head teachers in Sub-Saharan Africa*. Washington: World Bank Working Paper 99.
- Muraina, M. B., and Olanrewaju M. K. (2016). The impact of principal leadership styles on instructional supervision of secondary schools in Oyo North Senatorial District, Oyo State, Nigeria. *E-International Journal of Educational Research*. 7(2), 76-90.
- Owala, Z. M.; Odongo, B. and Raburu, P. (2016). Motivational factors influencing teachers job performance in pre-school centres in Kenya. *International Journal of Innovative Research and Development*. 5(5). 121-132.
- Öncel, Y. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin denetimdeki rol ve yeterlikleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa
- Öz, F. (2003). *Türkiye Cumhuriyeti milli eğitim sisteminde teftiş*. (1.Baskı). Eskişehir: Anı yayınları.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özdayı, N. (1998). Eğitim yöneticilerinin demokrasi ve hoşgörü tutumları ile liderlik özellikleri arasındaki ilişki. *M Ü Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 10. 221-235.
- Özdemir, G., Tekin Bozkurt, A. ve Aydın, T. (2015). Okul yöneticilerinin insancıl yeterlikleri. *İlköğretim Online*. 14 (1). 151-163.
- Özdemir, S. (2014). (Editör). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. (3.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Özdemir, T. Y. ; Kartal, S. E. ; Yirci, R. (2014). Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımları. *Turkish Journal of Educational Studies*. 1(2). 190-215.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2007). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren-örneklem sorunu. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*. 15. 394-422.
- Özgan, H. (2011). The analysis of the formation and usability of the national educational inspection information network. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10(2). 985 -1006.
- Özmen, F. (2000). Klinik denetim öngörülleri çerçevesinde denetçi görüşleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10(1). 119-157.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri – hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 1(2). 102-120.

- Özmen, F. ve Yasan, T. (2007). Türk eğitim sisteminde denetim ve Avrupa Birliği ülkeleri ile karşılaştırılması. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmalar Dergisi*. 6(1). 204-210.
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2004, 6-9 Temmuz). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri-cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesinde sunuldu, Malatya.
- Öztürk, A. ve Deniz, M. E. (2008). Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zekâ yetenekleri iş doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Elementary Education Online*. 7(3). 578-599.
- Range, B. G., Anderson, J., Hvidston, D., and Mette, I. (2013). How teachers' perceive principal supervision and evaluation in eight elementary schools. *The Journal of Research in Education*. 2. 65-78.
- Range, B. G. (2013). How teachers' perceive principal supervision and evaluation in eight elementary schools. *Journal of Research in Education*. 23(2). 65-78.
- Range, B. G., Mckim C., Mette, I. M. and Hvidston, D. J. (2014) Aspiring principals' perspectives about teacher supervision and evaluation: Insights for educational leadership preparation programs . *Education Leadership Review*. 15(1). 1-17.
- Sünbül, A. M. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2(4). 597-608.
- Şahin, S. (2005). *İlköğretim okullarında uygulanan öğretmen teftiş formlarının yeterliliğinin değerlendirilmesi (Gaziantep ili Şahinbey ilçesi örneği)*. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 15(1). 113-124.
- Şahin, S. , Çek, F. ve Zeytin, N. (2011). Eğitim müfettişlerinin mesleki memnuniyet ve memnuniyetsizlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 17(2). 221-246.
- Şahin, T. (2005). *İlköğretim düzeyinde ders denetimiyle ilgili yeterlilikler hakkında denetmen ve öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Taş, A. ve Günel, C. (2007). İngiltere ve Türkiye'deki okulların denetimi. *Milli Eğitim Dergisi*. 173. 139-156.
- Taşdan, M.(2008). Çağdaş eğitim denetiminde meslektaş yardımlaşması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 41(1). 69-92.
- Taymaz, H. (2002). *Eğitim sisteminde teftiş*. (5.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Tekin, A. ve Yılmaz, S. (2012). İlk ve ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin teftişe ilişkin metaforik algıları. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*. 1(4). 36-44.

- Tezcan, M. (1985). *Eğitim sosyolojisi*. (4.baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi,
- Thobega, M. and Miller, G. (2007). Supervisory behaviors of cooperating agricultural education teachers. *Journal of Agricultural Education*. 48(1). 64-74.
- Tezcan, M. (1985). *Eğitim sosyolojisi*. (4. Baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*. 16 (1). 299-311.
- Topçu, İ. (2010). Devlet ve özel ilköğretim okullarında yöneticilerin öğretimin denetimi görevlerini yerine getirme biçimleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 34(2). 31-39.
- Tortop, N. (1974). Yönetimin denetlenmesi ve denetleme biçimleri. *Amme İdaresi Dergisi*. 7(1), 27-50.
- Uçar, R. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sınıflarındaki denetim uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 3(2). 82-96.
- Uslu, B. (2013). Eğitim yönetimi alanındaki akademisyenlerin eğitim yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin görüşleri. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 37. 172-188.
- Usman, Y. D. (2015). The impact of instructional supervision on academic performance of secondary school students in nasarawa state, Nigeria. *Journal of Education and Practice*. 6(10). 160-167.
- Ün Açıkgöz, K. (2003). *Etkili öğrenme ve öğretme*. (4. Baskı). İzmir: Eğitim Dünyası Yayınları.
- Ünal, S. (2000). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1. 84-90.
- Ünal, S. , Şaşı, M. ve Ümmet, D. (2010, 1-2 Mayıs). *Ortaöğretim kurumlarındaki öğretmen ve diğer personelin okul müdürleri ile iletişimlerinde karşılaştıkları yönetsel sorunlar*. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde sunuldu, Antalya.
- Ünal, S. (2000). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1. 84-90.
- Ünal, S. ve Sığırcı, M. (2000). Öğretmenlerin denetmenleri değerlendirmesi ve onlardan beklentileri. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 12. 281-294.
- Yavuz, M. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinden beklenen roller ve karşılanma düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*. 2(3). 27-45.

- Yıldırım, A., Ünal, A. ve Çelik, M. (2011). Öğretmen kavramına ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş algılarının analizi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 8(2). 92-109.
- Yıldırım, G. (2007). *Sosyal bilgiler öğretmenlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri (Denizli ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Yıldırım, M. C. ve Demirtaş, H. (2012). Yapılandırmacı öğrenme paradigması ilkeleri açısından ilköğretim okullarında öğretmen denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 43. 495-507.
- Yıldırım, M. K. (2013). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, müdürlerinin denetim görevlerini gerçekleştirmelerine ilişkin algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Yıldız, B. , Akbaşı, S. ve Üredi, L. (2016). Maarif müfettişlerinin sınıflarda uyguladığı rehberlik ve denetim uygulamalarının kaldırılmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. 11(3). 2427-2446.
- Yılmaz, A. ve Boğa Ceylan, Ç. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 17(2). 277-394.
- Yılmaz, K. (2009). Okul Müdürlerinin Denetim Görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 10(1). 19-35.
- Yılmaz, T., Altun, B., Uygun, H. ve Hoşgörür, V. (2016). Eğitim denetimine ilişkin Türkiye’de yayımlanmış makalelerin değerlendirilmesi. *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3(1). 47-63.
- Yunus, N. K. Y.; Yunus, J. N. ve Ishak, S. (2010). School principals roles in teaching supervision in selected schools in Perak, Malaysia. *Asian Journal Of Business And Management Sciences*. 1(2). 50-55.

## EK-1 Öğretmen değerlendirme formu

**Ek 1**  
**ÖĞRETMEN DEĞERLENDİRME FORMU**

<b>Öğretmenin adı ve soyadı :</b> <b>Görev yaptığı okul :</b> <b>Branşı :</b>			
<b>BÖLÜM 1</b>			
D E Ğ E R L E N D İ R M E  A L A N L A R I	Değerlendirilecek Evrak	Açıklamalar	
	A. Planlamalar	Zümre Toplantı Tutanaqları	
		Ünitelendirilmiş Yıllık Planlar	
	B. Değerlendirme	Sınavlar	
		Değerlendirme Sonuçları	
		Ödevler	
	C. Eğitim Çalışmaları	Sosyal Etkinlik Çalışmaları	
		Rehberlik Çalışmaları	
	D. Öğretmenin Diğer Çalışmaları	Görev ve Sorumluluklar	
		Kişisel Çalışmalar	
<b>BÖLÜM 2</b>			
E. Dersi Planlama	Göstergeler	Açıklamalar	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zamanı etkin kullanacak şekilde dersiplerler.</li> <li>• Türk Millî Eğitiminin amaç ve ilkelirini pân ve uygulamalarına yansıtır.</li> <li>• Ders pânunu öğrenciyi merkezde olarak hazırlar.</li> <li>• Ders pânında bireysel farklılıkları dikkate alır.</li> <li>• Ders pânında amaç ve kazanım kazanımlarını olcağına belirtir.</li> <li>• Ders pânında amaca uygun etkinlikleri belirtir.</li> <li>• Ders pânında amaca uygun yöntem ve tekrarları belirtir.</li> <li>• Ders pânında kullanılacak kaynak ve materyalleri belirtir.</li> <li>• Ders pânında bilgi ve iletişim teknolojilerinin nasıl kullanılacağına yer verir.</li> <li>• Ders pânında vereceği ödevleri belirtir.</li> </ul>		
<b>Dersin izlendiği sınıf/şube :</b> <b>Tarih :</b>			



## Öğretmen Denetim Rehberi

D E Ğ E R L E N D İ R M E A L A N L A R I	F. Öğretim/Öğrenme Ortamı Araç- Gereç ve Teknolojileri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması için gerekli önlemleri alması,</li> <li>• Öğrenme ortamlarını etkinlik türüne göre düzenlemesi,</li> <li>• Öğrenme ortamının fiziksel koşullarını (ısı, ışık, ses durumu vb.) öğrenmeyi destekleyecek biçimde düzenlemesi,</li> <li>• Öğrenmeyi kolaylaştırmak için uygun materyal, kaynak ve etkinlik seçmede öğrencilerin özelliklerini dikkate alması,</li> <li>• Ders araç-gereçlerinin bakımını sağlaması, kullanıma hazır halde tutması,</li> <li>• Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri derse yansıtması,</li> <li>• Teknoloji kaynaklarının etkili kullanıma model olması ve bunları öğretmesi,</li> </ul>	
	G. Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilere isimleri ile hitap etmesi,</li> <li>• Öğrencilerini etkin biçimde dinlemesi,</li> <li>• Öğrenciler sorulara farklı cevaplar verdiğinde olumlu tepki göstermesi,</li> <li>• Öğrencinin kendini ifade edebileceği fırsatlar sunması,</li> <li>• Konuşmalarında ve davranışlarında saygı öğelerine yer vermesi,</li> <li>• Öğrencilerin ders içi ve ders dışı zamanlarını etkili kullanmaları için yönlendirmeler yapması,</li> <li>• Tüm öğrencilerin planlı ve amaçlı çalışmalarını sağlaması,</li> <li>• Öğrencilerin okul ve sınıf kurallarına uymaları için doğru stratejiler kullanması,</li> </ul>	
	H. Özel Alan Programı/ İçerik Bilgisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Özel alan öğretim programının amaç, ilke ve yaklaşımlarını plan ve uygulamalarına yansıtması,</li> <li>• Özel alanda gerekli olan öğrenme yollarını öğrencilere kazandırması,</li> <li>• Özel alanına ilişkin kuram, ilke ve kavramları öğrencilerin anlayacağı biçimde aktarması,</li> <li>• Özel alan öğretim programlarına ilişkin gelişmeleri derslerine yansıtması (teknoloji, kuram, yaklaşım...),</li> </ul>	
	İ. Öğretim Durumu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin dikkatini çekerek öğrenmeye motive etmesi,</li> <li>• Konunun anlaşılması için önkoşul bilgi/beceri ve Aveya değerlere öğrencilerin ne kadar sahip olduklarını yoklaması,</li> <li>• İçeriği, konuların özelliklerine göre aşamalı bir şekilde sıralaması,</li> <li>• Derste işlenen konuyu daha önceki konularla ilişkilendirmesi,</li> <li>• Farklı düzeydeki öğrencilerin öğrenme çabalarını cesaretlendirmesi,</li> <li>• Üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden etkili sorgulama tekniklerini kullanması,</li> <li>• Öğrenciye anında dönüt ve düzeltme vermesi,</li> <li>• Öğretim sürecinde ses tonunu, jest ve mimiklerini etkili bir şekilde kullanması,</li> <li>• Öğrencilerin öğrendiklerini yaşamları ile ilişkilendirecek fırsatlar yaratması,</li> </ul>	
	J. Bireysel Özellikler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sınıf içi çalışmalarında, toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranması,</li> <li>• Kişisel bakıma özen göstermesi,</li> <li>• Türkçe'yi dil kurallarına uygun ve anlaşılabilir bir biçimde kullanması,</li> <li>• Teknoloji okuryazar olması,</li> <li>• Öğretim - öğrenme sürecinde zamanı etkin kullanması,</li> </ul>	

## EK -2 Öğretmen denetim raporu

**Ek: 2**  
**ÖĞRETMEN DENETİM RAPORU**

<b>T.C.</b>		
<b>MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI</b>		
<b>Rehberlik ve Denetim Başkanlığı</b>		
<b>Sayı</b> :		../201.
<b>Konu</b> :	Öğretmen Denetim Raporu	
<b>MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINA</b>		
<b>İlgi</b> :	Rehberlik ve Denetim Başkanlığı'nın ../201. tarih ve ..... sayılı turne emirleri.	
<b>ÖĞRETMENİN KİMLİK VE GÖREVBİLGİLERİ</b>		
1. Adıve Soyadı	:	
2. T.C. Kimlik No	:	
3. Okulum/Kurumun adı (il-ilçe)	:	
4. Mesleki kademi	:	
5. Özel alanı	:	
6. Yöneticilik görevi (var ise)	:	
7. Lisansüstü eğitimi (var ise)	:	
8. Yayımlanmış eseri (var ise)	:	
9. Çalışma izni onayının tarih / sayısını (gerekli ise)	:	/ /
<b>DENE TİM BİLGİLERİ</b>		
1. Denetleme Tarihi	:	
2. Denetlenen ders / sınıf / şube	:	/ / /
3. Denetlenen dersin konusu	:	
<b>DEĞERLENDİRME SONUÇLARI</b>		
Değerlendirme Alanları	Açıklamalar	Puan
A	Planlamalar (sene başı)	
B	Değerlendirme	
C	Eğitim çalışmalar	
D	Öğretmenin diğer çalışmalar	
E	Dersi planlama	
F	Öğretme/öğrenme ortam, araç ve teknolojileri	
G	Öğrenciye değer verme ve rehberlikte bulunma	
H	Özel alan program/içerik bilgisi	
I	Öğretim durumu	
İ	Bireysel özellikler	
<b>Ortalama</b>		
<p><b>SONUÇ VE TEKLİF :</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p style="text-align: right;">.....</p> <p style="text-align: right;">Unvan</p> <p style="text-align: center;"><b>ÖZEL</b></p>		

## EK – 3 Ölçme aracı (Okul Müdürü Ders Denetim Anketi)

Değerli meslektaşım,

Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin bir araştırma yapılmaktadır. Araştırma için düzenlenen bu bilgi toplama formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, kişisel bilgilerden oluşurken, ikinci bölümde **okul müdürünüzün ders denetimi** ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Sizlerden elde edilen bilgiler, bilimsel araştırma dışında başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Bu nedenle bu forma isminizi yazmanıza gerek yoktur. Lütfen, formda yer alan ifadelerden size en uygun olanını dikkatle okuyarak işaretleyiniz. Araştırmada elde edilecek bilgilerin doğruluğu, ölçekte yer alan ifadeleri içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Katkılarınız ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Duygu YEŞİL

İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi

### BÖLÜM I

#### KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz :  Kadın  Erkek
2. Meslekteki Kıdeminiz : ..... yıl
3. Branşınız : .....
4. Çalıştığınız okul türü :  Okul öncesi  İlkokul  Ortaokul  Lise
5. Öğrenim durumunuz :  Önlisans  Lisans  Lisansüstü

### BÖLÜM II

Katılım Düzeyinizin puan karşılığı aşağıdaki gibidir.

- ① Hiç Katılmıyorum ② Biraz Katılıyorum ③ Orta Düzeyde Katılıyorum ④ Çoğunlukla Katılıyorum ⑤ Tamamen Katılıyorum

#### A.Ders Planının ve Planlamanın Denetimi

1. Okul müdürüm zamanı etkin kullanacak şekilde dersi planlamamı denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm plan ve uygulamaların Türk Millî Eğitiminin amaç ve ilkelerini yansıtıp yansıtmadığını denetlemez.	①	②	③	④	⑤
3. Okul müdürüm ders planını öğrenciyi merkeze alıp almadığını denetler.	①	②	③	④	⑤
4. Okul müdürüm ders planı hazırlarken bireysel farklılıkları dikkate alıp almadığını denetlemez.	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm ders planında amaç ve kazanımları belirtip belirtmediğimi denetler.	①	②	③	④	⑤
6. Okul müdürüm ders planında amaca uygun etkinlikler planlayıp planlamadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
7. Okul müdürüm ders plânında amaca uygun yöntem ve teknikleri belirtip belirtmediğimi denetler.	①	②	③	④	⑤
8. Okul müdürüm ders planında kullanacağım kaynak ve materyalleri belirtip belirtmediğimi denetler.	①	②	③	④	⑤
9. Okul müdürüm ders plânında bilgi ve iletişim teknolojilerini nasıl kullanacağıma yer verip vermediğimi denetlemez.	①	②	③	④	⑤
10. Okul müdürüm ders planında vereceğim ödevleri yazmamı denetler.	①	②	③	④	⑤

### ***B. Öğretme/Öğrenme Ortam Araç - Gereç ve Teknolojilerinin Denetimi***

1. Okul müdürüm öğretim ortamının temizliği ve havalandırılması için gerekli önlemleri alıp almadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm öğrenme ortamının fiziksel koşullarını (ısı, ışık, ses durumu vb.) öğrenmeyi destekleyecek biçimde düzenlememi denetler.	①	②	③	④	⑤
3. Okul müdürüm öğrenmeyi kolaylaştırmak için uygun materyal, kaynak ve etkinlik seçmede öğrencilerin özelliklerini dikkate alıp almadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
4. Okul müdürüm ders araç-gereçlerinin bakımının sağlanıp sağlanmadığı, kullanıma hazır halde tutulup tutulmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri derse yansıtımadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
6. Okul müdürüm teknoloji kaynaklarının etkili kullanılması konusunda model olup olmama ve bunları öğretmemi denetler.	①	②	③	④	⑤

### ***C. Öğrenciye Değer Verme ve Rehberlikte Bulunma Durumunun Denetimi***

1. Okul müdürüm öğrencilere isimleriyle hitap etmemi denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm öğrencileri etkin bir şekilde dinleyip dinlemediğimi denetlemez.	①	②	③	④	⑤
3. Okul müdürüm öğrenciler, sorulara farklı cevaplar verdiğinde olumlu tepki verip vermediğimi denetler.	①	②	③	④	⑤
4. Okul müdürüm öğrencinin kendini ifade edebileceği fırsatlar sunmamı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm konuşmalarında ve davranışlarımda saygı öğelerine yer vermemi denetler.	①	②	③	④	⑤
6. Okul müdürüm öğrencilerin ders içi ve ders dışı zamanlarını etkili kullanmaları için yönlendirmeler yapmamı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
7. Okul müdürüm tüm öğrencilerimin planlı ve amaçlı çalışmalarını sağlayıp sağlamadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
8. Okul müdürüm, öğrencilerin okul ve sınıf kurallarına uymaları için doğru stratejiler kullanıp kullanmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤

### ***D. Özel Alan Program/ İçerik Bilgisi Denetimi***

1. Okul müdürüm özel alan öğretim programının amaç ilke ve yaklaşımlarını plan ve uygulamalarıma yansıtımadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm özel alanda gerekli olan öğrenme yollarını öğrencilere kazandırıp kazandırmadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
3. Okul müdürüm özel alana ilişkin kuram, ilke ve kavramları öğrencilerin anlayacağı biçimde aktarıp aktarmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
4. Bu maddede 2 yi işaretleyiniz	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm özel alan öğretim programlarına ilişkin gelişmeleri derslerime yansıtıp yansıtmadığımı (felsefe, kuram, yaklaşım...) denetlemez	①	②	③	④	⑤

### ***E. Öğretim Durumunun Denetimi***

1. Okul müdürüm öğrencilerin dikkatini çekerek öğrenmeye motive etmemi denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm konunun anlaşılması için önkoşul bilgi, beceri ve/veya değerlere öğrencilerin ne kadar sahip olduklarını yoklayıp yoklamadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤

3. Okul müdürüm ders içeriğini, konuların özelliklerine göre aşamalı bir şekilde sıralamamı denetler.	①	②	③	④	⑤
4. Okul müdürüm derste işlenen konuyu daha önceki konularla ilişkilendirip ilişkilendirmediğimi denetlemez.	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm farklı düzeydeki öğrencilerin öğrenme çabalarını cesaretlendirmemi denetler.	①	②	③	④	⑤
6. Bu madde için 3 seçeneğini işaretleyiniz.	①	②	③	④	⑤
7. Okul müdürüm öğrencilerime anında dönüt ve düzeltme vermeme denetler.	①	②	③	④	⑤
8. Okul müdürüm öğretim sürecinde ses tonumu, jest ve mimiklerimi etkili bir şekilde kullanıp kullanmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
9. Okul müdürüm öğrencilerimin öğrendiklerini yaşamları ile ilişkilendirecek fırsatlar yaratıp yaratmadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
10. Okul müdürüm üst düzey düşünme becerilerini teşvik eden sorgulama tekniklerini kullanıp kullanmadığımı denetlemez.	①	②	③	④	⑤

### ***F. Bireysel Özelliklerin Denetimi***

1. Okul müdürüm sınıf içi çalışmalarda, toplumsal ve meslekî etik değerlere uygun davranıp davranmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤
2. Okul müdürüm kişisel bakıma özen gösterip göstermediğimi denetlemez.	①	②	③	④	⑤
3. Okul müdürüm Türkçeyi dil kurallarına uygun ve anlaşılabilir bir biçimde kullanmamı denetler.	①	②	③	④	⑤
4. Okul müdürüm teknoloji okuryazarı olup olmamamı denetlemez.	①	②	③	④	⑤
5. Okul müdürüm öğretme - öğrenme sürecinde zamanı etkin kullanıp kullanmadığımı denetler.	①	②	③	④	⑤


## Ek 4: Milli eğitimden alınan izin yazısı

ÇİÇEK ORTAOKULU MÜDÜRLÜĞÜNE

ELBİSTAN

Kurumunuzda Matematik Öğretmeni olarak görev yapmaktayım. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yapmakta olduğum yüksek lisans eğitimi için Yrd. Doç. Dr. Ali KIŞ danışmanlığında "Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri" adlı tez kapsamında Elbistan ilçesine bağlı okullarda ekte belirttiğim ölçęi uygulamak istiyorum.

Gereğinin yapılmasını bilgilerinize arz ederim.

  
12.05.2016

Duygu YEŞİL

Ek 1



T.C.  
ELBİSTAN KAYMAKAMLIĞI  
Çiçek Ortaokulu Müdürlüğü

Sayı : 48429994-929/26

12/05/2016

Konu : Öğrt.Duygu YEŞİL'in Yüksek Lisansı  
İçin Anket Uygulama İzni

İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE  
ELBİSTAN

Okulumuz Matematik Öğretmeni Duygu YEŞİL'in yüksek lisans eğitimi için Yrd. Doç. Dr. Ali KIŞ danışmanlığında "Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri" adlı tez kapsamında Elbistan ilçesine bağlı okullarda uygulamak istediği anket için izinlerinizi istemektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

  
Ümit KAYIRAN  
Okul Müdürü

Ek:

- 1-Dilekçe(1sayfa)
- 2-Ölçek(3sayfa)

Adres : Çiçek Köyü, 46300 ELBİSTAN  
Web adresi : 732357@meb.k12.tr  
e-posta : 732357@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin: Ümit KAYIRAN Md.  
Telefon: (0 344) 419 1052  
Faks: (0 344)



T.C.  
ELBİSTAN KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16928770-200-E.5418652  
Konu : Anket Uygulaması izni

16.05.2016

İLÇE MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlçemiz Çiçek Ortaokulu Matematik öğretmeni Duygu YEŞİL'in yüksek lisans eğitimi için' Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri' adlı tez kapsamında Elbistan ilçesinde bağlı okullarda uygulamak istediği anket düzenlenmesi uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınıza arz ederim.

Bekir DAL  
Şube Müdürü

EKLER:  
1-Yazı ve ekleri

OLUR  
16.05.2016

Kürşat BAYAZIT  
Kaymakam a.  
İlçe Millî Eğitim Müdürü

Kızılcaoba Mah. İstiklâl Cad. 46300 ELBİSTAN  
Elektronik Ağ: elbistan.meb.gov.tr  
e-posta: elbistan46@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Emre TUNA Memur  
Tel: (0344) 415 30 03  
Faks: (0 344) 415 30 00