

**İLKÖĞRETİM KURUMLARINA
KLİNİK DENETİM MODELİ ÖNERİSİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Sinan KORUÇ

Kütahya-2005

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM
MODELİ ÖNERİSİ

Danışman

Prof. Dr. Şerafettin SEVİM

Hazırlayan

Sinan KORUÇ

0191014196

Kütahya-2005

Kabul ve Onay

Sinan KORUÇ'un hazırladığı, “ İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi ” başlıklı Yüksek Lisans çalışması, jüri tarafından lisanüstü yönetmeliğin ilgili maddelerine göre değerlendirilip kabul edilmiştir.

..... / / 2005

Tez Jürisi

Prof. Dr. Şerafettin SEVİM (Danışman)

Prof. Dr. Hüseyin ERGİN

Yard. Doç.Dr. Aytunga OĞUZ

Prof. Dr. Ahmet KARAASLAN

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Müdürü

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “ İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi ” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

..... / / 2005

Sinan KORUÇ

ÖZGEÇMİŞ

1976 yılında Kütahya'da doğmuştur. İlkokul eğitimini, Kütahya Azot İlkokulunda; ortaokulu ve lise eğitimini ise Kütahya Ali Güral Anadolu Lisesi'nde tamamlamıştır. 1996 yılında Dumlupınar Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümünde lisans eğitimine başlamış, 2000 yılında mezun olmuştur.

Mezun olduğu yıl öğretmenlik mesleğine başlamıştır. Kütahya ili Şaphane ilçesinde üç yıl İngilizce öğretmenliği yaptıktan sonra yine Kütahya ili Simav ilçesine tayin olmuştur. 2003 yılından bu yana Simav ilçesinde İngilizce öğretmeni olarak görevini sürdürmektedir.

ÖZET

“ Denetim ” kavramına yönelik olarak geliştirilen düşüncelerin büyük bir çoğunluğu, öğretmenlerin eğitim alanındaki gelişmelerini sağlamak üzere uzman yönlendirmelere ihtiyaç duydukları varsayımı üzerine kurulmuşlardır. Denetimin temel amacı, öğretme – öğrenme ortamının geliştirilmesine yönelik olarak denetçi ile öğretmen arasında bir etkileşim yaratmaktır. Diğer taraftan denetçi, devlet tarafından eğitim politikalarına yönelik olarak çıkartılan kanunların uygulanmasını da sağlamak zorundadır. Bu durum ise bir takım problemleri beraberinde getirmektedir. Bu problemlerden dolayı denetçiler ve öğretmenler arasında bazı engeller ortaya çıkmaktadır. Klinik denetim ile yeni bir değerlendirme kavramı ortaya çıkmıştır. Klinik denetim, denetim rollerinin, gözlem öncesi, gözlem ve gözlem sonrası safhalarda hem öğretmen hem de denetçi tarafından paylaşılması gerektiği düşüncesinden hareket etmektedir. Gözlem öncesi görüşme safhası, denetim sürecine yönelik olarak öncelikli konuların görüşülmesini kapsamaktadır. Gözlem safhası, öğretmenlerin performanslarını değerlendirmek üzere “bilgilerin kaydedilmesi” şeklinde tanımlanabilir. Ve son olarak gözlem sonrası görüşme safhası, öğretmenlere yönelik olarak çıkarımlarda bulunabilecekleri dönüt sağlama faaliyetlerini içerir.

Bu çalışma, ilköğretim öğretmenlerinin denetim ve Türkiye’deki mevcut denetim sistemi hakkındaki algılarını tespit etmek ve ilköğretim kurumları için klinik denetim temelli bir model önerisi sunmak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan değerlendirme etkinlikleri karşılıklı etkileşim için uygun olmadığını ve teknolojik gelişmelerin ve elektronik posta ile haberleşmenin gözlem sonrası görüşme safhası için kullanılabilir özellikte olduğunu belirtmişlerdir. Bu model ile ayrıca Türkiye için video–konferans destekli klinik denetim modeli sunulmaktadır. Önerilen modelde, gözlem öncesi görüşme safhası, denetçinin ve öğretmenin birlikte yer aldıkları teknoloji destekli bir ortamda gerçekleşmektedir. Gözlem safhası sürecin doğal ortamı olan sınıf içerisinde gerçekleşmektedir. Gözlem sonrası görüşme safhası boyunca da öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerini bildirmek üzere denetçiler ile elektronik posta vasıtasıyla iletişim kurlmaları öngörülmektedir.

ABSTRACT

Most ideas about the term “ supervision ” have been based on the assumption that teachers need professional guidance for their educational development. The overall purpose of supervision is to create an interaction between supervisor and teacher to improve teaching – learning situation. On the other hand, supervisor must ensure the implementation of laws stipulated by the state on educational policy. This presents a set of problems. Because of these problems there are some barriers between teachers and supervisors. Clinical supervision has given us a new concept of evaluation. Clinical supervision operates on the belief that supervision roles must be shared by both teachers and supervisors during pre – observation, observation and post-observation stages. Pre – observation stage involves meeting for a briefing about the priority issues of the supervision process. Observation stage involves “ recording the data ” for evaluating the teachers’ performance. And finally post – observation stage involves giving an evaluative feedback to teachers.

This study has been done to determine what teachers think about the term supervision and supervision system in Turkey and propose a supervision model based on clinical supervision for primary schools. The majority of teachers reported that the present evaluation stage is not available in person-to-person interactions and technological developments and e- mailing should be used for the post – observation stage of clinical supervision. This study also introduces the concept of clinical supervision supported by video – conferencing system. In this model pre – observation stage takes place in a technological developed way in which the supervisor and the teacher take parts. The observation stage takes place in it’s natural atmosphere : in classroom. During the post – observation stage teachers and supervisors e – mail about the evaluation

TEZ HAKKINDA

a) Problem

Eğitim ğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde öğretmenlerin ve denetçilerin süreç içerisinde karşılaştukları pek çok problem vardır. Denetim sürece katılanların karşılıklı etkileşimlerini gerektiren bir etkinliktir. Bu nedenle paylaşılması gereken bir süreçtir.

Mevcut denetim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinde öğretmenler, bu süreç içerisinde yeterince yer alamamakla beraber denetçinin ders gözlemleri neticesinde elde ettiği değerlendirmeye ilişkin gözlem verilerine yönelik olarak ta bilgilendirilmemektedirler. Bu nedenle öğretmenler denetçinin hangi kriterler gözeterek ğretmeni oldukça kısa zamanda değerlendirebildiği noktasında bir takım tereddütler yaşamaktadır. Eğitim ğretim etkinliklerinin denetçiler tarafından gözlemlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel tekniklerden yararlanılmadığı gibi öğretmenin mesleki açıdan gelişmesini sağlayacak fırsatları da beraberinde getirmemektedir (Bozkurt, 1995; Burgaz, 1995; Burton ve Bruckner, 1955; Karagöz, 1977; Memişoğlu, 2001; Taymaz, 1982).

Dolayısıyla Türk eğitim sistemi içerisinde halen uygulanmakta olan denetim yapısı ve işleyişinin yeniden yapılandırılması ve ağdaş denetim ilkelerine uygun hale getirilmesi gerekmektedir.

b) Araştırmanın Amacı

Bilgi toplumu olmanın temel kurallarından biri olan bilginin yeniden yorumlanması neticesinde değişen eğitim ve ğretim anlayışının baş aktörleri halinde bulunan öğretmenlerin mesleki yaşantılarında denetim sürecine ilişkin olarak yaşadıkları sıkıntılarını, ağdaş eğitim denetimi ilkeleri ve klinik denetim ilkeleri göz önünde bulundurularak önerilen model çerçevesinde ortadan kaldırmak ve ğretmeni denetim öncesi ve sonrası sürece dahil ederek bu sorumluluğun paylaşılmasını sağlamaktır. Ayrıca nerilen model ile öğretmenlerin bilgi çağının gereklerinden olan bilgisayar ve internet kullanımına teşvik edilmeleri amaçlanmaktadır.

c) Araştırmanın Önemi

Denetimin amacı, öğretmeni sürece dahil eden bir yapı içerisinde denetim etkinliklerinin gerçekleştirilmesine hizmet etmek ve bu konuda eğitim sistemine teknolojik gelişmeler çerçevesinde yeni açılımlar kazandırmak olmalıdır. Bu açılımlar hızla değişen kavramları sisteme kazandırma ve uygulanmalarını sağlama amacı da gütmelidir.

Tüm dünyada yaygınlık kazanan elektronik ortamda görüşme ve iletişim kurma gibi özellikleri bünyesinde barındıran bu model ile teknolojik imkânların eğitim denetimi etkinliklerinde kullanılması ön planda tutulmuş ve öğretmen ile denetçiyi yine elektronik ortamda bir araya getirmesi amaçlanmaktadır.

Model, mevcut yapı içerisinde gerçekleşmekte olan tek taraflı denetim sürecini etkileşim içerisine sokarak öğretmenleri ve denetçileri denetim öncesi ve sonrası bir araya getirme, öğretmen açısından önem arzeden denetim sonrası değerlendirmeye yönelik olarak görüşlerin karşılıklı olarak paylaşılmasını sağlamak amacıyla önerilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin giderek yaygınlaşan elektronik ortamda haberleşme etkinliklerine daha fazla katılımlarının önerilen model ile sağlanacağı umulmaktadır.

d) Araştırmanın Hipotezi

Denetim sürecine yönelik olarak öğretmenin denetim öncesi bilgilendirilmesi ve denetim sonrası yapılacak değerlendirme etkinliklerine yönelik olarak görüş bildirme fırsatının verilmesi, öğretmenin paylaşımcı bir yapı içerisinde rolünü daha rahat gerçekleştirmesini ve denetim etkinliklerinin danışmanlık ve rehberlik hizmetlerine dönüşmesini sağlar.

e) Araştırmada Varsayım:

Klasik yönetim anlayışından modern yönetim anlayışına geçiş süreci içerisinde bulunan Türkiye’de her alanda olduğu gibi eğitim alanında da çağdaşlaşma çabaları artmıştır. Bu çalışma ile eğitim sistemi içerisinde hayata geçirilebilecek bir model

önerisi ile sistemin etkin ve etkili bir şekilde hizmet vereceği ve denetim etkinliklerinin katılımcı bir ortamda gerçekleştiği varsayılmıştır.

f) Araştırmanın Sınırlılıkları

Öğretmenlere yönelik olarak uygulanan araştırma Kütahya ili Simav ilçesinde, ilçe merkezinde görev yapan 119 ilköğretim sınıf ve branş öğretmeni ile sınırlıdır. Araştırma neticesi elde edilen veriler anketi dolduran öğretmenlerin değişkenlere ilişkin algıları ve bu doğrultuda vermiş oldukları cevapların doğruluğu ile sınırlıdır. Zaman, emek ve maddi açıdan tasarruf sağlayacağı düşüncesi ile araştırma ilçe merkezi ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise önerilen modelin Türk eğitim sistemi içerisinde faaliyet gösteren ilköğretim kurumlarında görev yapmakta olan sınıf ve branş öğretmenlerinin ders denetimlerine ve değerlendirilmelerine yönelik olmasıdır.

g) Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma için uygulanan araştırma yöntemi betimleme (survey) tekniğidir. Bu tekniğin benimsenmesindeki amaç, ilköğretim kurumlarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin denetime, mevcut denetim sistemine yönelik algılarını ortaya çıkartmak ve klinik denetimin temel özelliklerine yönelik algılarını tespit ederek klinik denetim temelli bir model önerisi sunulmasıdır. Bu tekniğin kullanılmasında araştırması yapılan evrene ait gözlem birimlerinde araştırma amacı doğrultusunda belirlenen özelliklerin ortaya çıkartılması amaçlanmaktadır. Bu çalışma için yerli ve özellikle yabancı alan yazın taranmış ve bu yönde gerekli olan kaynaklar, gerek kütüphanelerden, gerek eğitim dünyasına yönelik olarak çıkartılan yerli ve yabancı dergilerden ve gerekse internet ortamında bulunan konuya ilişkin kaynaklardan elde edilmiştir.

Kütahya ili Simav ilçe merkezinde görev yapan ilköğretim öğretmenlerine yönelik olarak yapılan uygulamada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmış ve uygulanan anket neticesinde elde edilen verilerin çözümlenmesinde yüzde, frekans, standart sapma ve aritmetik ortalama teknikleri kullanılmıştır.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TEZ HAKKINDA	vii
TABLolar	xviii
ŞEKİLLER	xviii
KISALTMALAR.....	xix

BİRİNCİ BÖLÜM

EĞİTİM DENETİMİ KAVRAMINA İLİŞKİN GENEL AÇIKLAMALAR

1.1. EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİN DENETİMİ	2
1.1.1. Eğitim Denetiminin Tanımı	2
1.1.2. Eğitimde Denetimin Yeri ve Önemi.....	4
1.1.3. Eğitim Denetiminin Amacı.....	5
1.1.4. Eğitim Denetiminin İlkeleri	6
1.1.5. Denetimin Tarihsel Gelişimi	7
1.1.6. Yöntem Açısından Eğitimde Denetim Türleri	9
1.1.6.1. Klasik Denetim.....	9
1.1.6.2. Modern Denetim.....	10
1.1.6.3. Çağdaş Denetim.....	12
1.2. DENETÇİ	14
1.2.1. Denetçi.....	14
1.2.2. Denetçi Rollerini	15
1.2.2.1. Liderlik.....	15
1.2.2.2. Yöneticilik.....	16
1.2.2.3. Eğiticilik.....	17
1.2.2.4. Değerlendirme	18

1.2.2.5. Rehberlik.....	18
1.2.2.6. Araştırma.....	19
1.2.2.7. Soruşturma	20
1.2.3. Denetçi Nitelikleri	21
1.2.3.1. Teknik Beceri	21
1.2.3.2. İnsani İlişkiler Becerisi	21
1.2.3.3. Kavramsal Beceri	22
1.3. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE YASAL DAYANAKLARI	22
1.3.1. Türk Eğitim Sisteminde Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi	22
1.3.1.1. Cumhuriyet Öncesi Eğitim Denetimi	22
1.3.1.2. Cumhuriyet Dönemi Eğitim Denetimi.....	23
1.3.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetimin Yasal Dayanakları	25
1.3.2.1. Anayasa.....	25
1.3.2.2. 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun	25
1.3.2.3. 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu	26
1.3.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü ve Yönetmeliği.....	26
1.3.2.5. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi.....	27
1.4. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ	28
1.4.1. Türk Eğitim Sisteminde Denetim Alt Sistemi	28
1.4.1.1. Teftiş Kurulu Başkanlığı.....	28
1.4.1.1.1. Bakanlık Denetçiliği.....	29
1.4.1.2. İlköğretim Müfettişleri Kurulu	29
1.4.1.2.1. İlköğretim Denetçiliği	29
1.4.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetim Türleri	30
1.4.2.1. Bakanlık Denetçilerince Gerçekleştirilen Denetimler	30

1.4.2.1.1. Genel Denetim	30
1.4.2.1.2. Sınav Denetimi.....	30
1.4.2.1.3. Ders Denetimi	31
1.4.2.2. İlköğretim Denetçilerince Gerçekleştirilen Denetimler.....	31
1.4.2.2.1. Grupla Denetim.....	31
1.4.2.2.1.1. Kurum Denetimi	32
1.4.2.2.1.2. Ders ve Sınıf Denetimi.....	34
1.5. BAZI AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE EĞİTİM DENETİMİ	34
1.5.1. Almanya.....	34
1.5.2. Danimarka.....	35
1.5.3. Fransa	36
1.5.4. Hollanda.....	37
1.5.1. İngiltere.....	38
1.5.2. İspanya.....	39

İKİNCİ BÖLÜM

DERS DENETİMİ ETKİNLİKLERİNDE BİR DENETİM TEKNİĞİ OLARAK KLİNİK DENETİM

2.1. KLİNİK DENETİM	41
2.1.1. Tanımı ve Kapsamı	41
2.1.2. Klinik Denetimin Amaçları	44
2.1.3. Klinik Denetimin Özellikleri	46
2.1.4. Klinik Denetim Süreci.....	49
2.1.4.1. Gözlem Öncesi Safhası	50
2.1.4.1.1. Öğretmen – Denetçi İlişkisini Sağlama.....	50
2.1.4.1.2. Denetim Sürecine İlişkin Planlama.....	51
2.1.4.1.3. Denetim Sürecine İlişkin Strateji Belirleme.....	52

2.1.4.2. Gözlem Safhası.....	52
2.1.4.2.1. Öğretme – Öğrenme Sürecinin Analizi	53
2.1.4.2.2. Gözlem Sonrası Görüşmeyi Planlama.....	54
2.1.4.3. Gözlem Sonrası Safhası	54
2.1.4.3.1. Gözlem Sonrası Görüşme.....	55
2.1.4.3.2. Yeniden Planlama	56
2.2. DERS DENETİMİ	57
2.2.1. Tanımı ve Kapsamı	57
2.2.2. Amaçları	57
2.2.3. Ders Denetimlerinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar	58
2.2.3.1. Amaçların Belirlenmesi	59
2.2.3.2. Bulunulan Ortamın Özelliklerinin Farkında Olma.....	59
2.2.3.3. Karşılıklı Etkileşime Dayalı Olma	60
2.2.3.4. Nesnel Olma	60
2.2.3.5. Değerlendirme ve Dönüt Sağlama.....	60
2.2.4. Ders Denetim Türleri.....	61
2.2.4.1. Okul Müdürü Tarafından Gerçekleştirilen Denetimler	62
2.2.4.2. Denetçiler Tarafından Gerçekleştirilen Denetimler	62
2.2.5. Ders Denetimlerinde Gözlem	63
2.2.5.1. Ders Denetimlerinde Gözleme İlişkin Kriterler	63
2.2.5.1.1. Sınıf İklimi.....	63
2.2.5.1.2. Sınıf Düzeni	64
2.2.5.1.3. Planlama	64
2.2.5.1.4. Amaçlanan Hedeflere Ulaşma Düzeyi	65
2.2.5.1.5. Bireysel Farklılıkların Dikkate Alınması	65
2.2.5.1.6. Öğretim Materyalleri.....	65
2.2.6. Ders Denetimlerine Yönelik Gözlem Formları.....	66
2.2.6.1. Ders Denetimi Gözlem Formu	67
2.2.6.2. Ders Dışı Etkinlikleri Gözlem Formu.....	67

2.3. DERS DENETİMLERİNDE KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER.....67

- 2.3.1. Denetime İlişkin Öğretmen Algıları.....67
- 2.3.2. Denetçi Yeterlilikleri69

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARI

3.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ75

- 3.1.1. Araştırmanın İçeriği75
- 3.1.2. Araştırma Evreni75
- 3.1.3. Araştırma Örnekleme.....76
- 3.1.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi76
- 3.1.5. Verilerin Çözümlemesi.....78

3.2. BULGULAR VE YORUM80

- 3.2.1. Kişisel Bulgular.....80
- 3.2.1.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular80
- 3.2.1.2. Yaşa İlişkin Bulgular80
- 3.2.1.3. Kıdeme İlişkin Bulgular.....81
- 3.2.1.4. Alana İlişkin Bulgular.....82
- 3.2.1.5. Mezun Olunan Okula İlişkin Bulgular.....82
- 3.2.2. Denetim Olgusuna ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde Edilen
Bulgular83
- 3.2.2.1.Cinsiyete Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde
Edilen Bulgular.....90
- 3.2.2.2.Yaşa Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde
Edilen Bulgular.....92

3.2.3. Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular.....	94
3.2.3.1.Cinsiyete Göre Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular.....	100
3.2.3.2.Yaşa Göre Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular.....	101
3.3. İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARININ SONUÇ VE ÖNERİLERİ	103
3.3.1. Sonuçlar.....	103
3.3.2. Öneriler.....	105

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİ ÖNERİSİ

4.1. MODEL ÖNERİSİ.....	108
4.1.1. Modelin Gerekçeleri.....	108
4.1.2. Modelin Dayandığı Varsayımlar.....	110
4.2. MODELİN İŞLEYİŞİNE YÖNELİK YAPILANMA ÖNERİSİ.....	111
4.2.1. Organizasyon	111
4.2.1.1. Teknik Altyapının Kurulması.....	113
4.2.1.2. Denetçilere Yönelik Hizmetiçi Eğitim	114
4.2.1.3. Pilot Bölge Seçimi	115
4.2.1.3.1. Proje Koordinatörü.....	116
4.2.1.3.2. Proje Grubu.....	116
4.2.2. Yürütme Süreci	116
4.2.2.1. Denetim Öncesi Görüşme Safhası.....	117
4.2.2.1.1. Denetim Tarihlerinin Belirlenmesi ve İnternet Ortamında Duyurulması.....	117

4.2.2.1.2. İnternet Ortamında Video - Konferans Sistemi İle	
Görüşme.....	118
4.2.2.1.2.1. Denetleme Kriterleri Hakkında Bilgi Verme.....	118
4.2.2.1.2.2. Değerlendirme Kriterleri Hakkında Bilgi	
Verme.....	119
4.2.2.1.2.3. Soru - Cevap.....	119
4.2.2.2. Denetim Safhası.....	119
4.2.2.3. Denetim Sonrası Görüşme Safhası.....	120
4.2.2.3.1. Denetime İlişkin Denetçi Görüşlerinin İnternet Ortamında	
Yayınlanması (Kişiyeye Özel)	120
4.2.2.3.2. Öğretmenin Denetçi Değerlendirmelerine İlişkin	
Görüşlerinin Elektronik Posta İle İletilmesi	120
4.2.3. Değerlendirme Süreci.....	121
4.2.3.1. Uygulamadaki Aksaklıkların Giderilmesine Yönelik	
İyileştirme Faaliyetleri	121
4.2.3.2. Yeni Stratejilerin Belirlenmesi	122
EKLER.....	123
KAYNAKÇA	127
DİZİN	139

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 : Denetimin Tarihsel Gelişimi İçerisindeki Önemli Dönemler.....	8
Tablo 3.1 : Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine Yönelik Algılara Karşılık Gelen Değişkenler	77
Tablo 3.2 : Klinik Denetim Özelliklerine Yönelik Algılara Karşılık Gelen Değişkenler	78
Tablo 3.3 : Anket Seçeneklerinin Puan Aralığı.....	79
Tablo 3.4 : Cinsiyete Göre Frekans ve Yüzdeler	80
Tablo 3.5 : Yaşa Göre Frekans ve Yüzdeler	81
Tablo 3.6 : Kıdeme Göre Frekans ve Yüzdeler.....	81
Tablo 3.7 : Alana Göre Frekans ve Yüzdeler.....	82
Tablo 3.8 : Mezun Olunan Okula Göre Frekans ve Yüzdeler.....	83
Tablo 3.9 : Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algılarına Yönelik Aritmetik Ortalamalar	84
Tablo 3.10 : Cinsiyete Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar	90
Tablo 3.11 : Yaşa Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar	92
Tablo 3.12 : Klinik Denetime İlişkin Öğretmen Algılarına Yönelik Aritmetik Ortalamalar.....	94
Tablo 3.13 : Cinsiyete Göre Klinik Denetime Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar.....	100
Tablo 3.14 : Yaşa Göre Klinik Denetime Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar.....	102

KISALTMALAR

LEA	Local Educational Authority (Yerel Eğitim Sorumlusu)
OFSTED	The Office For Standarts in Education (Eğitimde Standartlar Dairesi)
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
a.g.e.	adı geçen eser
Ü.	Üniversitesi
E.	Eğitim
EBE.	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
SBE	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Fak.	Fakültesi
s.	sayfa

TEZ METNİ

BİRİNCİ BÖLÜM

EĞİTİM DENETİMİ KAVRAMINA İLİŞKİN GENEL AÇIKLAMALAR

1.1. EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİN DENETİMİ

1.1.1. Eğitim Denetiminin Tanımı

Eğitim her felsefi sisteme ve psikolojik yaklaşıma göre değişik şekillerde tanımlanmıştır. İdealistler eğitimi, Tanrı'ya ulaştırma süreci için yapılan etkinlikler, Realistler insanı toplumun başat değerlerine göre yetiştirme süreci, Marxistler çelişkiyi en aza indirip üretimde bulunma süreci, Pragmatistler ise, yaşantılar yoluyla kişide istendik davranış değişikliği oluşturma süreci, Varoluşçular ise insanı sınır durumuna getirme süreci olarak ele almışlardır¹.

Bilgi toplumlarının temelini oluşturan eğitim ile toplumlar ayakta kalabilmekte ve varlıklarını devam ettirebilmektedirler. Bireylerin eğitim sürecinin planlı ve belirli hedeflere yönelik olması, bu sürecin denetim zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Bundan dolayı denetim, yönetim olgusunun bir fonksiyonudur. Eğitim öğretim etkinliklerinin gerçekleştirilmesi esnasında hedeflenen noktalara ulaşma gayreti içerisinde meydana gelebilecek sapmaları önleme noktasında denetimin eğitimdeki boyutu işlerlik kazanmaktadır.

Etkinliklerin amaçlara ulaşma derecelerinin tespit edilmesine yönelik gerçekleştirilen süreç, denetim (supervision) veya teftiş (inspection) olarak adlandırılmaktadır. Denetim kavramı için kullanılan “ supervision ” kelimesi, Latince “ yukarısında, üzerinde (above / over) ” anlamına gelen “ super ” ile “ bakmak ” anlamına gelen “ video (to see) ” kelimelerinin bir araya gelmesi neticesinde “ yukarıdan, üzerinden bakmak, nezaret etmek ” anlamında kullanılmaktadır².

Tarihi süreç içinde teftiş, çeşitli ad ve anlamlarda kendini yenileye yenileye bugünlere ulaşmıştır³. Bütün sistemlerinin bir ögesi olan, kontrol ve değerlendirme

¹ Veysel Sönmez, **Program Geliştirmede Öğretmen El Kitabı**, PGM Yayın No: 12, Ankara, 1994, s. 2.

² www.deltastate.gov.ng/edu.htm, (14.10.2004)

³ Necmettin Karakaya, “Teftiş Sisteminin Birleştirilmesi Hakkında”, **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 140, 1989, s.19.

süreçlerini kapsayan teftişin değişik şekillerde tanımlanmasının nedenlerinden biri, sistemlerin çeşitliliğinden ileri gelir⁴.

Denetleme veya teftiş, değişik tanımlarından biri alınırsa, kamu yararı adına davranışı kontrol etme yöntemidir⁵. Eğitimin toplumsal boyutları ve bu sürece ilişkin çıktıları göz önüne alındığında kamu yararı ile direkt bir ilişkisinin olduğu söylenebilir.

Teftiş bağlı bulunduğu kuruluşun amacına en verimli bir şekilde, zamanında ve mevcut hukuk düzenine uygun olarak ulaşıp ulaşmadığını, amaca yönelmede kullanılan metotların, yapılan iş ve eylemlerin uygunluğunu, bunların verimini, etkinliğini ve hizmet kalitesini sağlayıp sağlamadığını araştırmak ve kontrol etmektir⁶.

Denetim, öğretimi gerçekleştirecek öğretmen ve denetçilerin uygulamaları hakkında ayrıntılı bilgi edinmelerine; kazandıkları bilgi ve becerilerini, okul ve sınıf ortamında yeterli düzeyde kullanabilmelerine yardım eden bir süreçtir⁷. Daha geniş bir ifade ile eğitim denetimi, müfredat geliştirme, insan ilişkileri ve yönetim olgularına yönelik bir eylemdir⁸.

Denetim süreci, çok sayıda ve çeşitli etkinlik ve tekniklerden oluşmaktadır⁹. Bir diğer ifade ile denetim çok sayıdaki eğitim çalışanına ait sorumluluk ve bu sorumluluğun paylaşılması neticesinde ortaya çıkan bir üründür. Bundan dolayı da karmaşık ve çok yönlüdür¹⁰.

⁴ A.Haydar Taymaz, **Teftiş, Kavramlar-İlkeler-Yöntemler**, Ankara, 1982, Yayın No: 113, s.2.

⁵ **Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu**, 25-26 Nisan 1985, Ankara, 1985, Yayın No: 147.

⁶ Cevdet Cengiz, **Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi**, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1992, s.13.

⁷ Niyazi Can, "İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları", **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı: 161, Kış / 2004, s. 113.

⁸ Jon Wiles, Joseph Bondi, **Supervision: A Guide to Practice**, Fifth Edition, p.7.

⁹ Hanne J. Hicks, **Educational Supervision in Principle and Practice**, The Ronald Press Company, New York, 1960, p.5.

¹⁰ Robert C. Mckean, H.H. Mills, **The Supervisor**, Prentice – Hall of India (Private) LTD. New Delhi, 1965, p.1.

Eğitim sisteminde denetim, çeşitli kurumlar yolu ile tahmin edilen sonuçları sentez eden bir süreçtir¹¹. Denetim sürecinin ilgili kurumlarca olası sapmalara meydan vermemek üzere gerçekleştirilmesi, eğitim ve öğretim etkinliklerinin istenen noktalara taşınmasında itici bir kuvvet özelliği göstermektedir.

Öğretim denetiminin, eğitimcilerin, öğretme ve öğrenmenin gelişmesinde liderliklerini açıkladıkları tüm etkinlikler olarak tanımlandığı görülmektedir¹². Eğitim tek taraflı bir süreç olmayıp, aksine öğretme ve öğrenme etkinliklerinin bir arada gerçekleştirildiği çoklu ve karşılıklı etkileşime dayalı bir ortamı bünyesinde barındırmaktadır.

1.1.2. Eğitimde Denetimin Yeri ve Önemi

Eğitim sistemi, çevresindeki sosyal, politik ve ekonomik sistemlerle sürekli ilişki ve etkileşim içindedir¹³. Bu alanlarda meydana gelen değişimlerin ve gelişmelerin yansımaları eğitim sürecinde de görülmektedir. Bu nedenle eğitim örgütlerinin iç ve dış çevrelerinde meydana gelen değişimler, bu örgütlerin yeni oluşumlara uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır¹⁴.

Bir kamu girişimi olan eğitimde öğretmenlerin davranışlarının denetlenmesi sistemin bütünlüğü ve işleyişi açısından büyük önem taşır¹⁵. Davranışların denetlenmesi farklı bir kavramı da beraberinde getirmektedir. Gerçekleştirilen faaliyetlerin denetim sonrası değerlendirilmeleri ve bunlara yönelik olarak gerekli düzenlemelerin yapılması gereklidir. Bilindiği gibi değerlendirmenin eğitim ve öğretimdeki yeri önemlidir. Değerlendirilmesi yapılmayan örgün bir eğitim düşünülemez.¹⁶

¹¹ Taymaz., a.g.e. s.1.

¹² Fatma Özmen, "Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri", **Fırat Ü. Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:10, Sayı:1, Elazığ, 2000, s.121.

¹³ Ali Balcı, "Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 1-2, 1988, s. 125.

¹⁴ Coşkun Bayrak, "Eğitim Örgütlerini Değişmeye Zorlayan Dış Dinamikler", **Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, 1990, s. 111.

¹⁵ Yasemin Karaman Kepenekci, "Teftişin Yasal Dayanakları ve Eğitim Müfettişlerinin Yasal Görevleri", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1-2, s. 125.

¹⁶ M. Feyzi Öz, **TC Milli Eğitim Sisteminde Teftiş**, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 88, Eskişehir, 2003, s.29.

Ortak bir amaca yönelik faaliyetlerin, bu amaca yönelik olarak bir araya gelen insanlar tarafından gerçekleştirilmesi neticesinde örgütler doğmuştur. Faaliyet alanı içerisinde kendi dokusuna uygun olarak belirlenen hedeflere ulaşma ve örgüt çalışanlarını bu yönde motive etme ve neticesinde başarının ya da başarısızlığın elde edilmesi yönetimin sorumluluğu altındadır. Örgütün dolayısıyla yönetimin başarısı yapılan denetim ve değerlendirmeler sonunda belirlenir¹⁷.

1.1.3. Eğitim Denetiminin Amacı

Denetim fonksiyonunun iki amacı vardır. Bunlardan birincisi örgütün dengesini korumak, ikincisi de düzeltme amacıyla kusurları göstermek, bunların tekrarına engel olmak ve böylelikle hedefe doğru ilerlemeyi sağlamaktır¹⁸.

Eğitim sisteminde ise denetimin amacı, okulun etkililiğini sağlamak ve sürdürmektir. Denetim ister okul yönetimince yapılsın isterse üst düzey yönetmen ve denetçilerce yapılsın, denetimde tek amaç okulun etkililiğidir. Okulun etkili olabilmesi örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçların planlanan düzeyde gerçekleştirilmesine bağlıdır¹⁹.

Okul, hem girdisi hem de çıktısı insan olan ve informal yönü ağır basan bir örgüttür. Amacı, girdi olarak aldığı insana, öğretme – öğrenme süreci içerisinde, önceden planlanmış belli bazı davranışları kazandırmak ve yeni nitelikteki insanı topluma çıktı olarak sunmaktır²⁰.

Eğitim denetiminin amacı, eğitimde okullaşma, eşitlik, nitelik, iç ve dış verimlilik, maliyet ve finansman, yönetim ve denetim konularında iyileştirmeyi

¹⁷ A. Haydar Taymaz, “Teftiş Süreci”, **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 2,1994, s. 749.

¹⁸ M. Akif Özer, “Yönetimin Denetimi, Temel Unsurları, İlkeleri ve Kamu Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi”, **Türk İdare Dergisi**, Sayı:419, 1998, s. 143.

¹⁹ İbrahim Ethem Başaran, **Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul**, Dördüncü Yazım, Ankara, 2000, s.137.

²⁰ Işıl Ünal, “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Değişme Aracı Olarak Denetim”, **Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1, 1989, s. 449.

sağlamak için sınırlılıkların tanımlanmasında, önceliklerin belirlenmesinde ve strateji oluşturulmasında yardımcı olmaktadır²¹.

Bir diğer açıdan eğitim denetiminde amaç, öğrencilerin eğitim sisteminin istediği düzey ve nitelikte yetişmelerini sağlamak için bu konuda görevli yönetici öğretmen ve diğer ilgililere yardım ve rehberlik etmektir²².

Eğitim denetimi iki amaca yöneliktir. Bunlar, devletin denetim uygulamaları ile tüm vatandaşlarına bünyesinde barındırdığı eğitim kurumlarının tamamının yeterli nitelikte eğitim olanağı sağladığını garanti edilmesini ve yine eğitim kurumlarının niteliklerinin geliştirilmesini ve verilen eğitimin kalitesinin artırılmasının teşvik edilmesini sağlamaktır²³. Bundan dolayıdır ki ulusal ve küresel alanda meydana gelen değişiklikler karşısında hükümetler eğitim sistemlerinde gerekli düzenlemeleri yapmaktadırlar²⁴.

1.1.4. Eğitim Denetiminin İlkeleri

Eğitim karmaşık bir süreçtir. Eğitimsel çabaların başarısı çok sayıdaki faktöre bağlıdır²⁵. Bundan dolayı denetim karşılıklı güvene, yeterli işbirliği ve doğal ortamda gözleme dayalı olmalıdır²⁶. Eğitimde denetimin hedefi, eğitim ve öğretim amaçlarına en uygun değer ve eylemleri bulmak olmalıdır. Öyle ise, denetim eğitimin amaçları bakımından yapılmalıdır²⁷.

²¹ www.tkb.gov.tr. (27.10.2004)

²² Mehmet Bilir, "Teftiş Sisteminin Yapı ve İşleyişi", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Cilt : 25 Sayı : 1, 1992 s. 254.

²³ www.w3.org/TR/REC-html40/frameset.dtd (18.05.2004)

²⁴ Denis Gleeson, Chris Husbands, **The Performing School: Managing, Teaching, and Learning in a Performance Culture**, Routledge - Falmer, 2001, p.1.

²⁵ Hanne J. Hicks, **Educational Supervision in Principle and Practice**, The Ronald Press Company, New York, 1960, p.25.

²⁶ Niyazi Can, "İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları", **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı: 161, Kış / 2004, s. 121.

²⁷ M. Feyzi Öz, **TC Milli Eğitim Sisteminde Teftiş**, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 88, Eskişehir, 2003, s.30.

İyi bir denetimin ilkeleri arasında aşağıda geçen maddeler sayılabilir²⁸:

1. Denetim öğretmenin geliştirilmesi yönünde gerçekleştirilir.
2. Denetimin temelleri felsefeye ve bilime dayanır.
3. Denetim demokratik bir süreçtir.
4. Denetim bilimsel metotları kullanır.
5. Denetim araştırmalara ve bilimsel son bulgulara dayanır.
6. Denetim yaratıcıdır, formülcü değildir.
7. Denetim, planlanmış ve programlaştırılmış bir bilimsel etkinliktir.
8. Denetimin değeri ulaştığı amaçlarla ölçülür.
9. Denetim uzmanlık isteyen bir meslektir.

1.1.5. Denetimin Tarihsel Gelişimi

Eğitime ilişkin teorilerde ve uygulamalarda meydana gelen gelişmeler ile denetime ilişkin farklı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır²⁹. 1900'lerden önce denetim, yönetimin bir uzantısı olarak uygulanırken, 1900'lerde denetim hizmetlerinin uzman eğitimciler tarafından yürütüldüğü görülmektedir. 1930- 40'lı yıllarda denetim uygulamalarında insan ilişkilerinin öne çıkarıldığı ve 1940'lardan sonraki denetim anlayışında, eğitimde hedef belirleme ve bu hedefleri gerçekleştirme, uygun davranış geliştirme gibi etkinliklere ilgililerin katılmasına önem verildiği görülmektedir. Son yıllarda ise eğitim denetiminde insan kaynaklarının geliştirilmesine önem verildiği, örgütlerin insan kaynağını geliştirme ve etkili biçimde kullanmayı amaçlayan bir denetim anlayışının vurgulandığı görülmektedir³⁰.

Endüstri devrimi ve 19.yy sonlarında ve 20.yy başlarında yaşayan Frederick W. Taylor ve Max Weber gibi bilim adamlarının etkisi ile denetimin yerini bilimsel ve

²⁸ Öz, a.g.e., s. 32 – 33.

²⁹ Robert C. Mckean, H.H. Mills, **The Supervisor**, Prentence – Hall of India (Private) LTD., New Delhi, 1965, p.1.

³⁰ Ali Karakuş, Etkili Eğitim Denetimi , Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Ü. SBE., Malatya, 1999, s. 5.

bürokratik yaklaşımlar aldı. Bilimsel yönetim ve verimlilik bu yaklaşımın en temel özellikleri arasında yer almaktaydı³¹.

20.yy ortalarında Elton Mayo, Mary Parker Follet, Kurt Levin gibi bilim adamlarının etkisi ile denetim, insan ilişkileri ve grup dinamiği konularına yöneldi. Denetçiler ve öğretmenler arasındaki işbirliği ve ortaklık önemli bir hale geldi. Denetçiler, başarılarının teknik ve kavramsal becerilerinden ziyade insan ilişkilerine dayandığını fark etmeye başladılar³².

Tablo 1.1 Denetimin Tarihsel Gelişimi İçerisindeki Önemli Dönemler

DÖNEM	DENETİM TÜRÜ	AMAÇ	SORUMLU KİŞİLER
1620 – 1850	Teftiş	Kuralların izlenmesi Eksikliklerin belirlenmesi	Aileler Papazlar Seçkinler Halk Komiteleri
1850 – 1910	Teftiş Eğitimi geliştirme	Kuralların izlenmesi Öğretmenlerin gelişimine yardımcı olma	Okul müdürleri Amirler
1910 – 1930	Bilimsel Bürokratik	Eğitimi geliştirme Verimliliği artırma	Denetimle sorumlu müdürler Okul müdürleri Merkeze bağlı genel ve özel denetçiler
1930 – 1950	İnsan İlişkileri Demokratik	Eğitimi geliştirme	Okul müdürleri Merkeze bağlı denetçiler
1950 – 1975	Bürokratik / Bilimsel Klinik İnsan İlişkileri İnsan Kaynakları Demokratik	Eğitimi geliştirme	Okul müdürleri Merkeze bağlı denetçiler, Okul merkezli denetçiler
1975 – 1985	Bilimsel Klinik İnsan İlişkileri İnsan Kaynakları İşbirliği / Koçluk Meslektaş / Mentor Yorumlayıcı	Eğitimi geliştirme Öğretmen memnuniyetini artırma Öğrencilerin sınıf içi etkinliklerini anlama sürecini geliştirme	Okul müdürleri Merkeze bağlı denetçiler Okul merkezli denetçiler Meslektaşlar Koçlar
1985 – 2004	Bilimsel / Klinik İnsan İlişkileri İnsan Kaynakları İşbirliği / Koçluk Meslektaş / Mentor Yorumlayıcı Kültüre Duyarlı Ekolojik	Eğitimi geliştirme, Öğretmen memnuniyetini artırma Öğrenen örgütler oluşturma Sınıf içindeki kültürel ve dilsel farklılıkları analiz etme	Okul merkezli denetçiler Meslektaşlar Koçlar Okul müdürleri Merkeze bağlı denetçiler

Kaynak : **Roles of the Supervisor** www.media.wiley.com/product_data/excerpt/53//0471151653.pdf
(14.01.2004)

³¹ **Roles of the School Supervisor**, s.8.

www.media.wiley.com/product_data/excerpt/53/04711516/0471151653.pdf. (14.01.2004)

³² **a.g.e.** s.9.

1.1.6. Yöntem Açısından Eğitimde Denetim Türleri

1.1.6.1. Klasik Denetim

Bilgiye ulaşma yolları ve bilgi değişmekte, yönetim yaklaşımları, metotları ve anlayışları değişmektedir³³. Süreç içerisinde yönetim sanatında meydana gelen değişmelerin etkileri kaçınılmaz olarak yönetimin alt fonksiyonlarını da etkilemektedir. Yaşanılan çağa göre gelişmelerle birlikte yeni teoriler ortaya atılmakta ve bu gelişmelerle birlikte tanımlarda da farklılaşmalar görülmektedir.

1900'lerin başında ortaya çıkmış olan klasik kuram, özellikle Alman bir sosyolog olan Max Weber, Fransız bir yönetici olan Henry Fayol ve Amerikalı bir makine mühendisi olan Frederick Winslow Taylor'un çalışmalarına dayanmaktadır³⁴. Klasik yönetim yaklaşımı, genellikle otoriter nitelik taşıyan örgütlerce benimsenmektedir³⁵. Bir diğer ifade ile verim, emretme ve kontrol öğelerinin önemliliği, işi yapandan çok yapılan işin gözetilmesi, denetimin kontrol öğesine ağırlık verici ve zorlayıcı olması bu yönetim ve denetim anlayışının genel özelliklerini oluştururlar³⁶.

Geleneksel yaklaşımda denetimin teknik yönüne ağırlık verilmiştir³⁷. İç ve dış denetim olarak adlandırılan denetim etkinliklerinde amaç, kabaca memur ya da vatandaş tarafından yapılan çalışmaların yasalara, daha çok biçimsel yönden uygun olup olmadığını araştırmak şeklinde sınırlanmış görünmektedir³⁸.

Bu yaklaşımda varsayım, öğretmenin yeteri kadar iyi eğitim almadığıdır³⁹. Eğitim denetiminde geleneksel yaklaşımda öğretmen, yardım veya rehberlik edilecek

³³ Niyazi Can, **Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi**, <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/can.htm>. Erişim Tarihi: 21.06.2004

³⁴ Aslı Yağmurlu, "Örgüt Kuramları ve İletişim", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 4, 2004, s.33

³⁵ Coşkun Bayrak, "Eğitim Örgütlerini Değişmeye Zorlayan Dış Dinamikler", **Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, 1990, s. 118.

³⁶ Hüseyin Başar, **Eğitim Denetçisi, Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yetiştirilmesi**, 4.Basım, 1998, s.3.

³⁷ Münevver Yalçınkaya Akyüz, **İlköğretim Denetmenlerinin Okulöncesi Öğretmenlerine Yönelik Rehberlik Rollerini, Kuram ve Uygulama**, Ege Ü. Eğt. Fak. Yayınları, Yayın No: 7, s.18.

³⁸ Ziya Çoker, "Teftiş Hizmeti", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 1, Mart, 1982, s. 58.

³⁹ www.deltastate.gov.ng/edu.htm, (14.10.2004)

bir kişi olmayıp, çalışmaları denetçi tarafından sürekli izlenen bir alt kademe görevlisi olarak grlmřtr⁴⁰. Dolayısıyla bu tür bir yaklaşımda denetçiden beklenen davranış biçimi, yapılan etkinliklerde şeksel bir bütünlük aramak ve eksik kalan parçaların tamamlanmasını istemektir.

1.1.6.2. Modern Denetim

Bilimsel yaklaşım eğitimde hızlı bir şekilde benimsedikçe etkileri denetim uygulamalarında da hissedilmeye başlanmıştır. Bu yaklaşım, denetim sürecine daha objektif ve deneyimsel bir nitelik kazandırmıřtır⁴¹. Belirlenen amaçlara ulaşma, eğitim örgütlerinin dış çevresini oluşturan; toplumsal, ekonomik, teknolojik ve yönetsel yapıdaki değişmelerin bilinmesine bağlıdır. Eğitim örgütlerinin işlevinin bu boyutlardaki değişmelerin yn ve niteliğine göre biçimlenmesi beklenir⁴².

Eğitim yönetiminde modern denetim anlayışı, öğretme – ğrenme sürecini geliştirmeyi amaçlar. Modern anlayışta, denetçi bir değişim ajanıdır⁴³. Modern denetim anlayışının kayda değer en önemli özelliklerinden biri insan ilişkilerine vurgu yapmasıdır⁴⁴. Dolayısıyla modern teftişin amaçları arasında aşağıda verilen maddeler sayılabilir⁴⁵:

1. Öğretmen - ğrenci ilişkilerinde işbirliğini sağlaması, ğretim çalışmalarında ğretmen – ğrenci ilişkilerini geliştirmesi,
2. Kişisel olmaktan çok denetimi yapılanla birlikte çalışmayı gerektiren, birlikte yapılması gereken bir iş olması,
3. Bilimsel alışma alanının bir parçası olması,

⁴⁰ Yalçınkaya Akyüz, **a.g.e.**

⁴¹ Robert C. Mckean, H.H. Mills, **The Supervisor**, Prentice – Hall of India (Private) LTD., New Delhi, 1965, p.5.

⁴² Coşkun Bayrak, “Eğitim rgtlerini Değişmeye Zorlayan Dış Dinamikler”, **Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı : 2, 1990, s. 120.

⁴³ Işıl nal, “Eğitim rgtlerinde rgtsel Değişme Aracı Olarak Denetim”, **Ankara . Eğt. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1, 1989, s. 453.

⁴⁴ Hane J. Hicks, **Educational Supervision in Principle and Practice**, The Ronald Press Company, New York, 1960, p.4.

⁴⁵ Kamil Su, **Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve nemi**, Milli Eğitim Basımevi, Birinci Basılış, İstanbul, 1974, s. 73 – 74 – 75.

4. Denetimlerde planın, sürekliliğin, usul ve organizasyonun öneminin büyük olması,
5. Denetimin aynı zamanda bir değerlendirme işi olması,
6. Denetimle ilgili kuruluşların araştırma ve inceleme görevinin de bulunması

Etkileşime dayalı öğretme ve öğrenme etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde ve bunun için gereken ortamın yaratılmasında okul yöneticisi ve öğretmenlere önemli görevler düşmektedir. Bu gayretlerin belirli ilkeler gözetilerek yapılması denetimi modern kılmakla birlikte gerekliliklerini de yerine getirmektedir. Modern denetim anlayışına yönelik olarak göz önünde bulundurulması gereken ilkeler şu şekilde ifade edilebilir⁴⁶ :

1. Öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesine yönelik bir faaliyet olması,
2. Denetim sürecinin bütününe kabul eden amaçlara yönelik olması,
3. Sürece dâhil olan herkesin işbirliğine dayalı katılımının sağlanması,
4. Tüm çalışanların güçlü yönlerinden ve yeteneklerinden faydalanmayı amaç edinmesi,
5. Mevcut durum içerisinde denetim için gerekli ortamın sağlanması,
6. Çalışanların tamamına yönelik yardım faaliyetlerini içermesi,
7. Esnek olması,
8. Değişimin değer ve sonuçlarını ön plana çıkaran kanıtlarla ilgilenmesi,
9. Eğitim çalışanlarının doyumunu artırmaya yönelik faaliyetler içermesi.

Farklı bir açıdan ele alındığında modern denetim, öğretme – öğrenme sürecini geliştirmeyi amaçlamalı ve hareket noktasını örgütsel koşullar ve öncelik taşıyan

⁴⁶ Mckean. **a.g.e.** s.10–11.

sorunlardan almalıdır. Denetimi öğretmenlerin mesleki gelişimlerini teşvik eden, onları eğiten ve değerlendiren sosyal bir süreç olarak görmeli ve bireyler ve gruplar arası sağlıklı bir iletişim ve etkileşimi önemli bir süreç olarak görmelidir⁴⁷.

1.1.6.3. Çağdaş Denetim

Ülkelerin bilgi toplumunu oluşturmaya yönelmesi ile birlikte, meydana gelen hızlı bilimsel ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin yapısında ve personelin görev ve rollerinde önemli değişimlere yol açmıştır. Toplumsal değişimin odak noktasını oluşturan eğitim örgütleri de bu hızlı değişimden nasibini almıştır⁴⁸. İnsan kaynaklarının geliştirilmesine önem veren ve çağdaş eğitim denetimi olarak adlandırılan etkili eğitim denetimi katılımcı bir araştırma, değerlendirme, geliştirme işlevlerini içeren teknik ve sosyal bir süreçtir⁴⁹.

Çağdaş eğitim denetiminin amacı, okullarda öğretme – öğrenme sürecinin geliştirilmesiyle birlikte öğrenmeyi ve öğretmeyi etkileyen öğeleri birlikte ele alarak, süreci değerlendirmek ve daha etkili kılmak üzere gerekli önlemleri almaktır⁵⁰.

Çağdaş denetim yaklaşımlarına göre, ilgili bireyler arasında sorunların çözümü için birlikte çalışma esasına dayanan ortaklık ilişkisinin kurulabilmesi, öğretmen yeterliliğinin yükseltilebilmesi açısından önemli görülmektedir⁵¹.

⁴⁷ Işıl Ünal, “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Değişme Aracı Olarak Denetim”, **Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1, 1989, s. 446.

⁴⁸ Niyazi Can, **Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi**, <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/can.htm>. (21.06.2004)

⁴⁹ Ali Karakuş, “ Etkili Eğitim Denetimi ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Ü. SBE., Malatya, 1999, s.15.

⁵⁰ Berrin Burgaz, “İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri”, **Hacettepe Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Sayı: 11, 1995, s. 127.

⁵¹ Esmahan Ağaoğlu, **Eğitimde Klinik Denetim**, Anadolu Ü. Eğt. Fak. Yayınları, Yayın No: 46, Eskişehir, 1997, s. 33.

Bu öneme ilişkin olarak çağdaş eğitim denetiminin ilkeleri şu şekilde sıralanabilir⁵²:

1. Denetim amaçlı bir girişimdir.
2. Çağdaş denetimde demokratik liderlik vardır.
3. Çağdaş denetimde hareket noktası var olan yapı ve koşullardır.
4. Çağdaş denetim, öğrenme ve öğretme ortamını bir bütün olarak ele alır.
5. Çağdaş denetim programının hareket noktası, eğitim ortamının ivedilik taşıyan sorunlardır.
6. Çağdaş denetim işbirliğine dayanır.
7. Çağdaş eğitim denetimi grup yaklaşımını öngörür.
8. Çağdaş denetimde sorumluluk paylaşılır.
9. Çağdaş eğitim denetimi, modelleştirilmiş bir süreç değildir.
10. Çağdaş eğitim denetiminde, öğretmenlere kendilerini kanıtlama olanağı tanınır.
11. Çağdaş eğitim denetimi programında bir sıra ve süreklilik vardır.
12. Çağdaş eğitim denetiminde bireysel farklılıklara inanılır.
13. Çağdaş eğitim denetiminde olumlu insan ilişkileri yaklaşımı izlenir.
14. Çağdaş eğitim denetiminde etkileşim önemlidir.
15. Çağdaş eğitim denetiminde başarıda görüş birliğinin önemine inanılır.
16. Çağdaş denetimde sürekli bir araştırma geleneğine inanılır.

⁵² Salih Paşa Memişoğlu, “ Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ” , Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Ü. SBE., Bolu, 2001, s.36-40.

1.2 DENETÇİ

1.2.1. Denetçi

Denetçi, günümüz okullarında mükemmel öğretme ve öğrenmenin gerçekleşmesinde sürekli gayretleri bulunan önemli bir aktör haline gelmiştir⁵³. Eğitim örgütlerinde ortak bir amaç doğrultusunda etkinliklerde bulunan öğretmenler kendi amaçları ile okulun amaçları arasında ortak noktalar bulma gayreti içerisindeyler. Bu aşamada denetçi okulun amaçları ile bu örgütte çalışanların amaçları arasında bir köprü vazifesi görerek okul ile çalışanları arasında birleştirici bir rol oynamaktadır.

Geçmişte, denetçi olarak düşünülen insan(-lar), yalnızca öğretmeni gözleyen ve bir ana göre o öğretmenin kovulmasına ya da görevine devam etmesine karar veren kişiler olarak görülürdü. Verdikleri karara ilişkin herhangi bir neden göstermek ya da yazılı bir belge verme gibi yükümlülükleri yoktu⁵⁴.

Geleneksel anlamda, bir kişinin yaptığı işe nezaret eden kişiye denetçi denir. Dolayısıyla her yönetici aynı zamanda bir denetçidir⁵⁵. Öğretim etkinliklerinin gerçekleştirildiği ortamı paylaşan bir yöneticinin sürece ilişkin gözlemleri ve bu doğrultuda vereceği kararlar, içinde bulunulan durumu yansıtması açısından oldukça önemlidir. Öğretmenin okul ortamı içerisinde gerçekleştirmiş olduğu etkinlikler ve sergilediği davranışlar, yönetici ve denetçi açısından değerlendirmeye yönelik olarak kullanılabilir önemli veriler içermektedir.

Denetçi aynı zamanda öğretmene ihtiyaç duyduğu rehberlik ve danışmanlık hizmetini sağlayan bir uzmandır. Bu uzmanlık alanı onun eğitimi ile alakalıdır. Denetçi uzmanlık alanı içerisinde yer alan konularda öğretmene danışmanlık ve rehberlik hizmeti

⁵³ Robert C. Mckean, H.H. Mills, **The Supervisor**, Prentice – Hall of India (Private) LTD., New Delhi, 1965, p.1.

⁵⁴ Duncan Waite, **Supervision : The Improvement of Instruction, Rethinking Instructional Supervision Notes on it's Language and Culture**, The Falmer Press, 1995, p. 95 – 96.

⁵⁵ **Roles of the School Supervisor**, p.14.

www.media.wiley.com/product_data/excerpt/53/04711516/0471151653.pdf. (14.01.2004)

vermekle görevlidir. Bir denetçiden beklenen davranışlar arasında aşağıdaki maddeler sayılabilir⁵⁶ :

1. Destek sağlamaya yönelik ikna amaçlı iletişim kurabilme,
2. Övgüde bulunabilme,
3. Öğretmene ait düşünceleri kabul edebilme veya gerektiğinde kullanabilme,
4. Bilgiyi sorma ve sorgulayabilme,
5. Bilgi verebilme,
6. Düşünceleri ortaya çıkarabilme,
7. Öneriler için çeşitli fikirlere açık olma,
8. Çeşitli konularda fikirler verebilme,
9. Önerilerde bulunabilme,
10. Kritik ya da eleştiri yapabilme.

1.2.2. Denetçi Roller

1.2.2.1. Liderlik

Liderlik (önderlik), belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Lider (önder) ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden, etkileyen kişidir⁵⁷.

Çağdaş eğitim denetiminde demokratik liderlik önemli bir ilke olarak karşımıza çıkar⁵⁸. Lider ve diğerleri arasındaki ilişki, geleneksel lider – taraftar ilişkisinden ziyade işbirliği ve katılıma dayalıdır⁵⁹. Denetçi, liderlik vasfı ile öğretmenlerin vizyonlarını

⁵⁶ Arthur Blumberg, **Supervisors and Teachers : A Private Cold War**, Second Edition, McCutchan Publishing Corporation, USA, 1980, p. 115 – 116.

⁵⁷ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, Gözden Geçirilmiş 8.Bası, Beta Yayınları, İstanbul, s.465.

⁵⁸ Necmi Köycü, “İlköğretimde Denetimin Özeleştirisi”, **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 203, 1994, s.39.

⁵⁹ Daniel Tanner, Laurel Tanner, **Supervision in Education : Problems and Practices**, Macmillan Publishing Company, New York, 1987, p.196.

genişletebilir. Bu sayede öğretmen, demokratik liderlik davranışı sergileyen denetçi ile olumlu ilişkiler geliştirebilir.

Denetçi, eğitim çalışanlarının paylaşacağı, değişime açık ve destekleyici nitelikte bir örgüt iklimi yaratmaya çalışmalıdır⁶⁰. Bu iklim içerisinde, kendini ve bulunduğu ortamı değişime uyum sağlaması yönünde geliştirecek olan öğretmen de bu yönde hareket edecektir.

1.2.2.2.Yöneticilik

Yönetici, kararlar verir, bu kararların uygulanışını planlar, planların yürütülmesi için gerekli örgütsel düzenlemeleri yapar, çalışmaların yürümesi için yetki ve etkisini kullanır, çalışanlar arasında iletişim kurar, çalışmaların eşgüdümlemlerle yapılmasını değerlendirir⁶¹.

Denetçi aynı zamanda okul içerisinde gerçekleştirilen yönetsel faaliyetleri de değerlendirmek üzere denetler. Dolayısıyla denetçinin yönetim kültüründe meydana gelen gelişmelerden haberdar olması ve bunları yönetim kadrosuna ve uygulamalarına yansıtması denetçilerden beklenen bir roldür. Denetçinin yöneticilik rolü bağlamında yerine getirmesi gereken etkinlikler arasında aşağıdaki maddeler verilebilir⁶²:

1. Eğitim politikalarının ilgili örgüt, kuruluş, okul ve çevre tarafından anlaşılıp benimsenmesini sağlamak.
2. İlgili örgüt, kuruluş, okul ve çevrenin her türlü eğitim girişimi ve ihtiyaçları ile uygulanmakta olan eğitim politikaları hakkında doğan genel görüş ve düşünceleri bakanlığa aktarmak.
3. Alanda çalışanların olumlu çabalarını birleştirmek ve geliştirmek.
4. Merkez ve taşra örgütü arasında yatay ve dikey etkileşim için koordinasyon hizmeti sunmak.

⁶⁰ Mckean, a.g.e., p.8.

⁶¹ Hüseyin Başar, **Eğitim Denetçisi, Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yetiştirilmesi**, 4.Basım, 1998, s.34.

⁶² Münevver Yalçınkaya Akyüz, **İlköğretim Denetmenlerinin Okulöncesi Öğretmenlerine Yönelik Rehberlik Rollerini, Kuram ve Uygulama**, Ege Ü. Eğt. Fak. Yayınları, Yayın No : 7, s.28.

1.2.2.3. Eğiticilik

Eğitimin bir motivasyon (isteklendirme) aracı olması niteliğini, eğitime neden gerek olduğu sorusuna alınacak yanıt belirleyecektir. Eğitimin gerekliliği aşağıda belirtilen üç amaca dayandırılabilir⁶³:

1. Yeni bilgilerin sunulması.
2. Davranış ve tutumların değişiminin sağlanması.
3. İşgören(ler)de tatminin yaratılması.

Değişim insanla ilgilidir. İnsanın kendi yarattığı; değişim ve gelişim sürecine uyumu için eğitime gereksinimi vardır⁶⁴. Eğer eğitim süreci grup halinde (eğitim grupları) olarak ele alınmışsa, elde edilecek sonuç daha da etkinleşecektir⁶⁵.

Denetçinin kendisi başlı başına bir kaynaktır⁶⁶. Bu kaynak olma özelliği, göreve yeni başlayan stajyer öğretmenlerin mesleğe uyum sağlamalarına yönelik olarak da anlam ifade etmektedir. Denetçiler tarafından hazırlanacak örnek ders planları, göreve yeni başlayan öğretmenlerle birlikte üzerinde tartışılarak, denetçiler tarafından sınıf ortamında gösteri olarak uygulanmalıdır. Bu yöntemle mesleğe yeni başlayan öğretmenler teoriyi uygulama şansını da elde edeceklerdir.

Mesleğinin gerektirdiği şekilde mevcut alan yazında meydana gelen değişme ve gelişmelerle paralel hareket eden, bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan yeni kavram ve yaklaşımları denetim davranışlarına uygulayabilen denetçiler, denetim süreci içerisinde gerçekleşen etkileşimlerde daha başarılıdırlar. Dolayısıyla başarılı bir denetçi önderliğinde verilecek eğitim faaliyetlerinden öğretmenlerin en yüksek verimle ayrılması kaçınılmaz olacaktır.

⁶³ Tuğray Kaynak, **Organizasyonel Davranış**, İstanbul, 1993, s. 140 – 141.

⁶⁴ Ömer Peker, “Eğitimin Yerelleşmesi ya da Özerkleşmesi”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:28, Sayı:3, Eylül, 1995, s. 31.

⁶⁵ Kaynak, **a.g.e.** , s. 141.

⁶⁶ Mckean, **a.g.e.** s.9.

1.2.2.4. Değerlendirme

Değerlendirme, denetimin temel fonksiyonlarından biridir. Denetçilerin öğretmenlerle birlikte çalışmalarının amacı, gerçekleştirilen etkinliklerin eğitimin hedeflerine uygunluğunu saptamak ve değerlendirmektir⁶⁷.

Denetim rollerinden biri olan değerlendirme, hem öğretmenin öğretimsel davranışının değerlendirilmesini hem de öğrenme – öğretme sürecinde yer alan diğer etkenlerin de değerlendirilmesini öngörür⁶⁸. Dolayısıyla değerlendirme eğitim öğretim ortamı içerisindeki pek çok bileşeni ve bunların bir araya gelerek oluşturduğu bütünü bünyesinde barındırır.

1.2.2.5. Rehberlik

Rehberlik, kendini, çevresindeki olanakları tanıması, gizil güçlerini geliştirmesi, sorunlarını çözebilmesi ve kendini gerçekleştirme için kişiye bu işi kendine meslek edinmiş uzmanlarca yapılan düzenli bir yardım sürecidir⁶⁹.

Eğitim boyutunda ise rehberlik; olumlu insan ilişkileri yaklaşımına dayalı bir etkileşim sonucu öğretmene kendini kanıtlama olanağı sağlamaya yönelik bir süreçtir. Öğretmene göre rehberlik ise, mesleki bir anlam içermekte ve yalnızca öğretime yönelik olarak algılanmaktadır. Bu durum, öğretmen – denetçi ilişkilerinin çoğunlukla formal (biçimsel) bir ilişki olarak görülmesinin sonucudur⁷⁰.

2001 yılı içerisinde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'ne göre

⁶⁷ Mckean, a.g.e. p. 9.

⁶⁸ Berrin Burgaz, "İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri", **Hacettepe Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Sayı: 11,1995, s. 129.

⁶⁹ Rasim Bakırcıoğlu, **İlköğretim, Ortaöğretim ve Yüksek Öğretimde Rehberlik ve Psikolojik Danışma**, Geliştirilmiş Dördüncü Baskı, Ankara, 1994, s. 21.

⁷⁰ Necmi Köycü, "İlköğretimde Denetimin Özeleştirisi", **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 203, 1994, s.39.

denetim etkinlikleri esnasında rehberlik ve denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde uyulması gereken ilkeler şu şekilde belirlenmiştir⁷¹:

Madde 6- Kurumların, rehberlik ve teftişinde aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur ;

- a) Rehberlik ve teftiş; kontrol, düzeltme ve geliştirme amaçlı yapılır.
- b) Rehberlik ve teftiş demokratik bir süreçtir.
- c) Yetkiden çok etkiyi, özendirmeyi, ödülü, işbirliğini ve katılmayı içerir.
- d) Eğitim, öğretim ve yönetim etkinliklerinin bütünü ile ilgilidir.
- e) Sorunları paylaşma, belirleme ve çözümlemede birlikte karar verme, plânlama, uygulama, değerlendirmeyi ve gerekirse bir gelişim plâni yapmayı gerektirir.
- f) Sorumlulukların paylaşılmasına ve insanî ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunur.
- g) Yönetici, öğretmen ve diğer personelin meslekteki yeterliliğini geliştirmesine yardım eder.
- h) Bütünlük ve devamlılığı gerektirir.
- i) Bireysel farklılıkları ve çevre koşullarını dikkate alır.
- j) Millî eğitim hizmetlerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine hizmet eder.
- k) Eğitim öğretim yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesini sağlayacak inceleme ve araştırmalara önem verir.
- l) Öğretme ve öğrenme sürecinin geliştirilmesini esas alır.
- m) Bilimsel ve objektif esaslara dayanır.
- n) Teftiş etkinliklerini değerlendirir ve teftiş sistemlerinin gelişmesini sağlar.
- o) Açıklık ve güvenilirliği gerektirir, müfettiş öğretmenin gereksinim duyduğu konuları birlikte belirler, teftiş sonrası görüşlerini öğretmenle paylaşır.
- p) Ekonomiklik ve verimliliği gerektirir.
- q) Sistemi amaçlarına uygun olarak yaşatmayı, madde ve insan kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanılmasını esas alır.

1.2.2.6. Araştırma

Bilgi toplumu olmanın gereği olarak faaliyet alanlarına ilişkin alan yazına kazandırılan yeni bilgilerin internet ortamı sayesinde hızlı bir şekilde yayılması, bilinen pek çok gerçeğin formunu değiştirmektedir. Eğitime ilişkin görüş ve tekniklerin değişmesi de kaçınılmaz olarak yeniliklerin ve gelişmelerin takipçisi olunması zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Araştırma rolü ile bu yeniliklerin yansımaları ve uygulamaları, ilgili faaliyet alanına ilişkin prensiplere uyarlanarak hayata geçirilmektedir.

⁷¹ Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 02.2001, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521.

Araştırma ile eksikliklerin giderilmesi ve sistemin geliştirilmesine çalışılır. Ayrıca alanla ilgili yenilik ve gelişmeler izlenir. Denetçi, denetim görevini yerine getirirken bir yerde inceleme ve araştırma yapmakta, inceleme ve araştırma yaparken de sistemin işleyişini denetlemektedir. Araştırma ile genel olarak denetimin geliştirilmesini sağlama ve alanla ilgili yenilik ve gelişmeleri izleyerek sisteme getirme amaçlanmaktadır⁷².

1.2.2.7. Soruşturma

Kamu hizmetinde çalışan görevlilerin yürürlükteki kanun, tüzük ve yönetmelik hükümlerine aykırı kusurları ve suç sayılan davranışlarının incelenmesi, soruşturulması ve sonuca bağlanması gerekmektedir. Kamu görevlilerinin soruşturulması görevlerini gereğince yerine getirebilme ve güvence içinde olma açısından diğer vatandaşlardan farklıdır⁷³.

Kamu görevlilerinin güven altına alınarak, devlet işlerinin aksatılmadan yürütülmesinde ve huzur içinde çalışmalarında kendilerine yöneltilen bir eylemin suç olup olmadığının belirlenmesi, yönetim alanından gelen uzmanlara, denetçilere bırakılmıştır⁷⁴.

Eğitim kurumlarında gerçekleştirilen yönetsel faaliyetlerin ve eğitim öğretim etkinliklerinin yürürlükteki kanun, tüzük ve yönetmelikler çerçevesinde gerçekleştirilmesinin denetimi ve bu alanda öğretmene ya da okul yöneticilerine isnat edilen suçların soruşturulması ve sonuca bağlanması Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bakanlık denetçileri ile yerel olarak faaliyet gösteren ilköğretim denetçilerine verilmiştir.

⁷² Yasemin Karaman Kepenekci, "Teftişin Yasal Dayanakları ve Eğitim Müfettişlerinin Yasal Görevleri", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1-2, s. 141 – 142.

⁷³ Kepenekci., **a.g.e.** s.138 – 139.

⁷⁴ Münevver Yalçinkaya Akyüz. **İlköğretim Denetmenlerinin Okulöncesi Öğretmenlerine Yönelik Rehberlik Rollerini, Kuram ve Uygulama.** Ege Ü. Eğt. Fak. Yayınları, Yayın No: 7, s.31.

1.2.3. Denetçi Nitelikleri

Eğitim denetçiliği, kontrol edip değerlendirme ve raporlama süreçlerinin dışında da işlevleri olan bir görevdir⁷⁵. Denetçi becerileri hem bilimsel hem de artistik boyutlara sahiptir. Fakat denetimin başka boyutları da vardır ki algı, yaratıcılık ve önsezi ile sağlanır. Mevcut kuramları durumlara uyarlayabilme yeteneği, başarılı denetçiyi başarısızdan ayırır⁷⁶. Denetçi nitelikleri çağdaş denetim tekniklerinin ilkeleriyle ve amaçlarıyla birebir örtüşmektedir. Sahip olunan bu nitelikler denetim sürecine doğrudan etkisi olan ve önemli katkıları bulunan faktörlerdir.

1.2.3.1. Teknik Beceri

Teknik beceri ile faaliyet gösterilen alana ilişkin fonksiyonel uzmanlık⁷⁷ anlaşılmaktadır. İşin başarılması için özel bilgi, yönetim ve tekniklerin kullanılması yeteneği beceriyi oluşturur⁷⁸. Denetçilik görevi, ilgili eğitim kuruluşları tarafından belirlenen mevzuata uygunluk derecelerinin tespit edilmesi ve gereken önlemlerin alınmasını gerektirir. Aynı zamanda denetçi yaşadığı döneme ait gerek sosyal yaşamdaki gelişmelerden gerekse görevi gereği yönetim kültüründe meydana gelen gelişmelerden haberdar olup bunları denetim uygulamalarına yansıtması gerekir.

1.2.3.2. İnsani İlişkiler Becerisi

Bir örgütte yönetenler ile yönetilenler arasındaki ilişkinin ve psikolojik sözleşmenin niteliği örgütün iç uyumu açısından önemlidir⁷⁹. Örgüt iklimi ile çalışanlar açısından sürdürülebilir ve kayda değer gelişme ancak destekleyici bir ortamda gerçekleştirilen bir öğrenme süreci ile sağlanabilir⁸⁰.

⁷⁵ Mustafa Yalçınkaya. "İlköğretimde Yeni Denetim Esasları". **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı:160, Güz, 2003, s.352.

⁷⁶ Nezahat Seçkin, "Teftişte Dış Etkiler", **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 132, 1988, s.37.

⁷⁷ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, Gözden Geçirilmiş 8.Bası, Beta Yayınları, İstanbul, s.15

⁷⁸ Yücel Ertekin, "Çağdaş Yönetim ve Denetim", **Türk İdare Dergisi**, s.493.

⁷⁹ Işıl Ünal, "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Değişme Aracı Olarak Denetim", **Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt: 22, Sayı:1, 1989, s.446.

⁸⁰ Jenny Reeves, Christine Forde ve diğerleri. **Performance Management in Education**, Paul Chapman Publishing, 2002, p. 2.

Denetçi insan ilişkileri yönetiminde, karar alma uygulamalarında paylaşılan kazanımlarla öğretmen memnuniyetini artırmayı dolayısıyla okul etkinliğini artırmayı hedeflemektedir⁸¹.

1.2.3.3. Kavramsal Beceri

Kavramsal beceri, örgütü bir bütün olarak görebilme ve örgüt bölümleri arasındaki ilişkileri saptayabilme yetkinliği olarak tanımlanabilir. Ayrıca bu beceri stratejik düşünme yetkinliği ile de ilgilidir⁸². Stratejik düşünce çerçevesinde örgütün bütüncül ve karmaşık yapısının anlaşılması gerekmektedir.

Burada denetçi eğitim öğretim etkinliklerinin gerçekleştirildiği sınıf ortamı ve okulun bulunduğu çevreyi bir bütün içerisinde değerlendirebilmeli ve öğretmene ilişkin değerlendirmelerini bu bütünlük içerisinde gerçekleştirebilmelidir.

1.3. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE YASAL DAYANAKLARI

1.3.1. Türk Eğitim Sisteminde Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi

Türk Eğitim Tarihi içinde “ Devlet ”in her kademedeki okulları teftişi 17.yüzyılda başlamış, o günden bugüne kadar teftiş, eğitim sistemi içerisinde bazen yer almış bazen de dışında tutulmuştur⁸³. Denetim etkinlikleri bulunulan döneme yönelik olarak çeşitli şekillerde gerçekleştirilmiştir.

1.3.1.1.Cumhuriyet Öncesi Eğitim Denetimi

Osmanlı imparatorluğu'nun geleneksel eğitim politikasında, eğitim işi genellikle vakıflara bağlı bir hizmet olarak yürütülmüştür. Devletin eğitim kurumları üzerindeki

⁸¹ Niyazi Can, “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları”, **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı: 161, Kış / 2004, s. 113.

⁸² Ali Akdemir, **Temel İşletmecilik Bilgileri**, Yayıncı Yayınları, Kocaeli, 2003, s.143 – 144.

⁸³ Necmettin Karakaya, “Teftiş Sisteminin Birleştirilmesi Hakkında”, **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 140, 1989, s.19.

ilk denetimi, çeşitli makam ve otoritelere dağıtılmış olan vakıfların gözetim ve denetimini bir elde toplamak amacıyla, 1826 yılında kurulan “ Evkaf-ı Hümayun Nezareti (Vakıflar Genel Müdürlüğü) ” ile başlamıştır⁸⁴.

1838 yılında kurulan Meclis-i Umur-u Nafia tarafından yayınlanan bir genelgede sıbyan okullarının bir düzene sokulmasını denetleyecek memurlardan bahsedilmektedir. 1847 tarihinde yayınlanan “ Etfalin Talim ve Tedris ve Terbiyesini Ne Vechiyle İcra Eylemeleri Lazım Geleceğine Dair Sıbyan Mektepleri Hocaları Efendilere İta Olunacak Talimat ” adlı bir yönetmelikte “ Mekatibi Muin ” olarak ilkokul müfettişliğinden söz edilmektedir⁸⁵. Bu dönemde teftiş hizmetlerinin “ İl Eğitim Kurullarının ” üyeleri tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Böylece ilk kez teftiş, öğretmene yardım olarak düşünülmüş ve müfettişe de yardım eden anlamına gelen “ muin ” unvanı verilmiştir⁸⁶.

1869’da Maarif-i Umumiye Nizamnamesi’nin çıkarılması ile eğitim sisteminde yeni anlamda bir örgütlenmeye gidilerek “ Vilayet Maarifi Meclisleri ” oluşturularak burada müfettişler görevlendirilmiştir⁸⁷.

1.3.1.2.Cumhuriyet Dönemi Eğitim Denetimi

15 Temmuz- 15 Ağustos 1923 tarihleri arasında ilk kez Heyeti İlmiye toplandı. Bu heyetin gündeminde “ Teftiş Heyeti ” tüzüğü de bulunuyordu. Türkiye Büyük Millet Meclisi kurulduğu sırada üç müfettişten meydana gelen Maarif Vekâleti Teftiş Örgütü, Büyük Zaferin kazanıldığı 1922 yılından sonra kadrosu çoğaltılmak suretiyle bir kurul haline getirilmişti⁸⁸.

⁸⁴ Sevim Öztürk, “ Türkiye Eğitim Sisteminde Denetim ve Denetmen Yetiştirme Sürecinin Analizi ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Ü., Malatya, 1996, s. 330.

⁸⁵ Ali Karakuş, “ Etkili Eğitim Denetimi ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Ü. SBE., Malatya, 1999, s.5.

⁸⁶ Murat Yalçın, “ İlköğretim Okullarında Kurum Teftişinde Karşılaşılan Sorunlar ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara Ü., Ankara, 2001, s. 12.

⁸⁷ Karakuş, **a.g.e.**

⁸⁸ Salih Paşa Memişoğlu, “ Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Ü. SBE., Bolu, 2001, s.58.

Cumhuriyet döneminde “ İlköğretim Müfettişliği ” hizmeti ile ilgili olarak kabul edilen ikinci yönetmelik 1927 tarihli olup “ İlk Tedrisat Müfettişler Talimatnamesi ” adını taşımaktadır. İlk olarak bu yönetmelikle birlikte, ilköğretim müfettişliğine atanacaklarda aranan nitelikler belirtilmiştir. Bu yönetmelik uzun yıllar yürürlükte kalmış ve ilköğretim müfettişleri yıllarca bu yönetmelik esaslarına göre görev yapmışlardır. İlköğretim Müfettişleri için 1929 yılında uygulama sırasında karşılaşılan güçlükleri ortadan kaldırmak, müfettişler arasında bir uygulama birliği sağlamak ve denetim hizmetlerini daha verimli bir düzeye ulaştırmak amacıyla “ İlk Tedrisat Müfettişleri Rehberi ” adıyla da bir rehber hazırlanmıştır.⁸⁹.

1967 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği hazırlanarak yürürlüğe konulmuştur. 1979 yılında bu yönetmeliğin bazı maddeleri değiştirilerek teftiş kurulunun görevleri aşağıdaki gibi düzenlenmiştir⁹⁰:

Madde 1- Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu, Milli Eğitim Bakanlığının murakabesine bağlı kurumların ve kuruluşların teftiş ve murakabe etmekle, bunlar hakkında alınması tedbirlere mesnet olacak incelemeleri ve araştırmaları yapmakla, özellikle idareci, öğretmen ve memurların meslek alanında ve fikir yönünden gelişmelerini sağlayacak mesleki yardım hizmetlerini yerine getirmekle ve gerekli hallerde soruşturma yapmakla görevli bir kuruluştur.

Denetçilerden beklenen rehberlik hizmetleri ile birlikte soruşturma işlerini de yürütmeleri, mesleki yardım ve değerlendirmeyi güçleştirdiğinden 1973 yılında denetçilerin bir kısmı soruşturma işlerine ayrılmış sonraki yıllarda da bu uygulama kısa aralıklarla sürdürülmüştür⁹¹.

Günümüzde ise ilköğretim kurumlarının denetim etkinliklerinin gerçekleştirilmesi esnasında uygulanmak üzere 1 Şubat 2001 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Genel Müdürlüğü'nce hazırlanan “ Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi ” yürürlüğe girmiştir⁹².

⁸⁹ a.g.e., s.59.

⁹⁰ Yaşar Yavuz, “ Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Ü. SBE., İzmir, 1995, s. 23.

⁹¹ a.g.e.,

⁹² Mustafa Yalçınkaya, “İlköğretimde Yeni Denetim Esasları”, **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı:160, Güz, 2003, s.352.

1.3.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetiminin Yasal Dayanakları

1.3.2.1. Anayasa

Eğitim öğretim etkinliklerinin belirlenen hedeflere ulaşma çabasının denetlenmesi anayasa ile garanti altına alınarak devletin gözetim ve denetimi altına aşağıda belirtilen madde çerçevesinde verilmiştir⁹³.

Madde 42- Kimse, eğitim ve öğrenim hakkından yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. Eğitim ve öğretim, Atatürk ilkeleri ve İnkıpları doğrultusunda, çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre, Devletin gözetim ve denetimi altında yapılır

1.3.2.2. 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun

30.04.1992 tarihinde 3797 sayılı kanun ile kabul edilen 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun ile eğitim ve öğretim hizmetlerinin takibi ve denetimi aşağıda belirtilen kanun maddesi ile Milli Eğitim Bakanlığı görev ve yetki alanına bırakılmıştır⁹⁴:

Madde 2- Milli Eğitim Bakanlığının görevleri şunlardır:

a) Atatürk İnkılâp ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk Milletinin milli, ahlaki, manevi, tarihi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasanın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş vatandaş olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarının öğretmen ve öğrencilerine ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek, takip ve denetim altında bulundurmak,

⁹³ TC Anayasası, 1980

⁹⁴ 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun, 30.04.1992

1.3.2.3. 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu

14.06.1979 yılında 1739 sayılı kanun ile kabul edilen 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu, devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu paralelinde eğitimle ilgili faaliyetlerin Milli Eğitimin amaçlarına uygunluğunun sağlanmasına yönelik denetim faaliyetlerini ilgili maddelerle düzenlenmiştir. İlgili kanuna ait denetim faaliyetlerini içeren maddeler aşağıdaki gibidir⁹⁵:

Madde 17 - Milli eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır. Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Milli Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Milli Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir.

Madde 56 - Eğitim ve öğretim hizmetinin, bu kanun hükümlerine göre Devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur.

Madde 58 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/16 md.) Türkiye'de ilköğretim okulu, lise veya dengi okullar, Milli Eğitim Bakanlığının izni olmaksızın açılmaz. Milli Eğitim Bakanlığı veya diğer bir bakanlık tarafından açılmış veya açılacak okullar (Askeri liseler dahil) ile özel okulların derecelerinin tayini, Milli Eğitim Bakanlığına aittir. Askeri eğitim kurumlarının dereceleri, Milli Savunma Bakanlığı ile birlikte tespit edilir. Diğer bakanlıklara bağlı lise ve dengi okulların program ve yönetmelikleri, ilgili bakanlıkla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından birlikte yapılır ve Milli Eğitim Bakanlığınca onanır. Diğer bakanlıklara bağlı okullar, Milli Eğitim Bakanlığının gözetim ve denetimine tabidir. Gözetim ve denetim sonunda uygun eğitim ortamı ve niteliği taşımayan kurumların denkliği usulüne uygun şekilde Milli Eğitim Bakanlığınca iptal edilir. Buna ait esaslar Bakanlar Kurulunca çıkarılan bir yönetmelikle düzenlenir. Milli Eğitim Bakanlığı Denetim Elemanlarının denetlenir.

1.3.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü ve Yönetmeliği

Bu tüzük Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nun görevleri, Teftiş Kurulu Başkanı ve müfettişlerin çalışma esas ve usullerini, denetlenenlerin yükümlülüklerini saptamaktadır. Yönetmelik ise, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu 'nun görevleri ile Teftiş Kurulu Başkanı, müfettişler, müfettiş yardımcıları ve Teftiş Kurulu Şube Müdürlüğü'nün görev, yetki ve sorumluluklarını ve atamalarını, özlük hakları ve Teftiş Kurulu ile müfettiş yardımcılarının çalışma esas ve usullerini, denetim yapanların sorumluluklarına yönelik aşağıdaki tüzük ve yönetmelik maddelerini kapsamaktadır⁹⁶:

⁹⁵ Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu, Resmi Gazete, Sayı: 14574, 24.06.1973

⁹⁶ Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu ve Yönetmeliği, Resmi Gazete, Sayı: 21501, 9 Şubat 1993

Madde 1- Bu Yönetmeliğin amacı, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nun çalışma esas ve usullerini düzenlemektir.

Madde 2- Bu Yönetmelik, Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'nun teşkilât ve görevleri ile Teftiş Kurulu Başkanı, müfettişler, müfettiş yardımcıları ve Teftiş Kurulu Şube Müdürlüğü'nün görev, yetki ve sorumluluklarını; Teftiş Kurulu Başkanı ile müfettiş ve müfettiş yardımcılarının atanmalarını, özlük haklarını; çalışma esas ve usullerini; Kurul'da görevlendirilecek diğer personelin belirlenmesine ilişkin esasları; denetlenenlerin yükümlülüklerini ve sorumluluklarını kapsar.

Madde 5- Teftiş Kurulunun görevleri şunlardır:

- A) Bakanlık teşkilâtının, bağlı ve ilgili kuruluşlarının her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak denetim, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,
- B) Bakanlığın amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plân ve programa uygun çalışmasını sağlamak amacıyla gerekli önerilerde bulunmak,
- C) Mevzuatta yer alan ve Bakan tarafından verilen görevleri yapmak.

Madde 6- Başkan, müfettiş sıfat ve yetkisine sahip olup aşağıdaki görevleri yapar:

- A) Kurulun, 5. maddede belirtilen görevlerini Bakanın emir veya onayı üzerine Bakan adına yürütmek,
- D) Gerektiğinde bizzat denetim, inceleme, araştırma ve soruşturma yapmak,

Madde 8- Müfettişlere Bakan ve Başkan dışında hiçbir yerden emir verilemez. Müfettişler bakanın emir ya da onayı üzerine Bakan adına aşağıdaki görevleri yaparlar:

- A) Bakanlık teşkilâtıyla bağlı ve ilgili kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak denetim,
- B) İnceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,

1.3.2.5. Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi

2001 yılında yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi ile Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim ve öğretim kurumlarında ilköğretim denetçilerince gerçekleştirilecek rehberlik ve denetime ilişkin genel hükümler, rehberlik ve denetimin amaç ve ilkeleri, denetçi grubunun görev alanları, sorumlulukları, denetim çeşitleri, çalışma usul ve esasları aşağıdaki gibi belirlenmiştir⁹⁷:

Madde 1- Bu Yönergenin amacı; Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinin "görev alanları" başlıklı 42 inci maddesinde belirtilen kurumların rehberlik, teftiş, teftiş gruplarının görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.

⁹⁷ Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 02.2001, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521.

Madde 2- Bu Yönerge; Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde belirtilen kurumların rehberliklerini, teftişlerini, teftiş gruplarının görev ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını kapsar.

1.4. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİMİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ

1.4.1. Türk Eğitim Sisteminde Denetim Alt Sistemi

Türk eğitim sistemi içerisinde eğitim ve öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde, anayasa ve eğitime yönelik olarak kabul edilen yasa ve yönetmelikler doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı ve bu bakanlığa bağlı merkez ve taşra örgütleri yetkili kılınmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde kurulan Teftiş Kurulu Başkanlığı ve bu başkanlığa bağlı olarak faaliyet gösteren bakanlık denetçileri, bakanlığın merkez örgütünde yer alan danışma ve denetim birimlerini oluşturarak bakan adına görevlerini yerine getirmektedirler.

Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi ve değerlendirilmesi bakanlığa bağlı taşra örgütlerinde yer alan İlköğretim Müfettişleri Kurulu ve bu kurula bağlı ilköğretim denetçileri tarafından belirlenen yasalar ve yönetmelikler dâhilinde gerçekleştirilmektedir.

Türk eğitim sistemi içerisinde denetim etkinlikleri, merkez örgütü ve buna bağlı denetçiler ile taşra örgütü ve buna bağlı denetçiler tarafından gerçekleştirilmektedir.

1.4.1.1. Teftiş Kurulu Başkanlığı

Bakanlık Teftiş Kurulu; bakan adına bakanlık merkez örgüt birimlerini, il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerini, resmi ve özel öğretim kurumlarını, öğretmenleri ve lokalleri, üniversite hazırlık eğitimi veren dershanelerin denetimini yapan, verilen inceleme, soruşturma ve araştırmaları yapan merkezi Ankara’da olan, İzmir ve İstanbul denetim merkezi koordinatörlükleri bulunan kurumdur⁹⁸.

⁹⁸ İ. Bakır Arabacı, “MEB Teftiş Politikaları”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı:20, 1999, s. 552.

1.4.1.1.1. Bakanlık Denetçiliği

Eğitim öğretim etkinliklerinin belirlenen hedefler doğrultusunda, bakanlık teşkilatına bağlı olarak faaliyet gösteren eğitim kuruluşlarının ve diğer ilgili kuruluşların bu hedeflere yönelik gerçekleştirmiş oldukları her türlü faaliyetin denetim ve inceleme etkinliklerini gerçekleştirmek üzere bakanlık nezninde ve bakan adına çalışan denetçilerin oluşturduğu bir sistemdir.

1.4.1.2. İlköğretim Müfettişleri Kurulu

İlköğretim Müfettişleri Kurulu, il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde yer alır. İlköğretim müfettişleri kurulu; başkan, başkan yardımcıları, grup başkanları, ilköğretim müfettişi, müfettiş yardımcıları ve bürodan oluşur. İlköğretim denetçileri; resmi ve özel okul öncesi eğitim kurumları, ilköğretim kurumları ile il bazında; tüm kurslar, etüt merkezleri, ortaöğretime hazırlayıcı eğitim yapan dershaneler, halk eğitim merkezlerinin denetimini, valilik ve milli eğitim müdürlüğünce verilen inceleme, soruşturma ve araştırmaları yapar⁹⁹.

1.4.1.2.1. İlköğretim Denetçiliği

Her öğretim yılı başında ve sonunda, gerektiğinde öğretim yılı içinde, öğretmenlerle mesleki toplantılar düzenlemek denetçilerin görevleri arasında yer almaktadır. Bunun yanında eğitim, öğretim, yönetim ile ilgili sorunların belirlenmesinde ve çözümünde, mesleki yayınların ve meslek ile ilgili gelişmelerin izlemesi ve bu kapsamda öğretmen ve yöneticilere; stajyer öğretmenlerin yetişmelerinde rehberlik edilmesi ve yardımda bulunulması ilköğretim denetçilerinin öncelikli görevleri arasında sayılmaktadır¹⁰⁰.

⁹⁹ Arabacı, **a.g.e**, s. 561.

¹⁰⁰ R. Çetin Dağlı, "Teftiş Sistemi", **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı:258, Ekim, 1999, s. 7.

1.4.2. Türk Eğitim Sisteminde Denetim Türleri

1.4.2.1. Bakanlık Denetçilerince Gerçekleştirilen Denetimler

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ve bakan adına eğitim öğretim etkinliklerini denetleyen ve verilen inceleme, araştırma ve soruşturma faaliyetlerinin yerine getirilmesinden sorumlu olan bakanlık denetçileri tarafından gerçekleştirilen denetimlerdir. Bakanlık denetçileri ilgili kanun gereği bakan adına hareket ederler ve eğitim ve öğretim etkinliklerinin denetlenmesinden sorumludurlar.

1.4.2.1.1. Genel Denetim

Genel denetimler bir denetçi grubu tarafından yapılır. Bu denetimlerde, bakanlığın murakabesine bağlı kurumların, kuruluşların ve Bakanlık merkez teşkilatındaki dairelerin, kanunları, tüzükleri, yönetmelikleri, öğretim ve çalışma programlarını, kararları, genelgeleri ve emirleri uygulamaları, yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer görevlilerin çalışmaları, başarıları verimleri, kurumun veya kuruluşun çevre ile olan münasebetlerini ve çevredeki tesirleri incelenip değerlendirilir¹⁰¹.

1.4.2.1.2. Sınav Denetimi

Sınav denetimlerinde, sınavların programlaştırılmasından ve cereyan şekliinden başka, soruların düzenlenişindeki yeterlik, öğrencilerin genel bilgi seviyeleri, okulun genel verimi, yıllık ders planlarının uygulanma derecesi, öğretmenler kurulunun yılsonu toplantısındaki çalışmaları ve kararları, sınıf geçme kayıt ve işlemleri incelenir¹⁰².

¹⁰¹ Kasım Karakütük ve diğerleri, **Ortaöğretim ve Yükseköğretimde Bir Yönetim Süreci Olarak Değerlendirme**, Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Yayınları, Cilt:27, Sayı:2, 1994, s.819.

¹⁰² **a.g.e.** s. 819.

1.4.2.1.3. Ders Denetimi

Ders denetimlerinde öğretmenin kendi alanındaki yetişkinliği ve uzmanlığı ile işine bağlılığı ve çalışması, öğretme metodu ve bunu uygulamadaki yeterliliği gözlemlenir ve değerlendirilir. Bu etkinliklerle beraber öğrencilerin yetişme seviyeleri ve derslerde elde edilen sonuçların okulun genel seviyesindeki tesirleri de araştırılır¹⁰³.

1.4.2.2. İlköğretim Denetçilerince Gerçekleştirilen Denetimler

İl milli eğitim müdürlükleri bünyesinde faaliyet gösteren teftiş kuruluna bağlı olarak çalışan ilköğretim denetçileri, görev yaptıkları ilde bulunan eğitim kurumlarında gerçekleştirilen etkinliklerin, yasalar ve yönetmelikler çerçevesindeki uygunluğunu denetlemek, öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu rehberlik faaliyetlerini gerçekleştirmek ve gerektiğinde soruşturma faaliyetlerini yerine getirmekle sorumludurlar.

1.4.2.2.1. Grupla Denetim

İlköğretim kurumlarında gerçekleştirilen etkinliklerin denetlenmesi, yetersiz denetçi sayısı ve denetlenmesi gereken okul ve öğretmen sayısının fazla olmasından ve yeterli zaman bulunamamasından dolayı kısa zamanlarda denetçi grupları tarafından gerçekleştirilmektedir. Grupla denetim etkinlikleri, ilgili yönergede belirlenen aşağıda belirtilen esaslar çerçevesinde yürütülmektedir¹⁰⁴.

- Madde 7** - Her teftiş grubu, grupta hazırlanan ve onaylanan yıllık ve aylık çalışma programına göre teftiş bölgesindeki;
- İlköğretim okullarının,
 - Yetiştirici ve tamamlayıcı sınıflar ve kurslarının,
 - Özel eğitime muhtaç çocuklar için açılmış okullar ve sınıflarının,
 - Okul öncesi eğitim kurumları, uygulama sınıfları ile tamamlayıcı sınıflar ve kurslarının,
 - Halk eğitim merkezi ve akşam sanat okulları ile bunlara bağlı kurslarının,
 - Çıracılık eğitim merkezlerinin,
 - Eğitim araçları ve donatım merkezi ve akşam sanat okulu müdürlükleri,

¹⁰³ Karakütük ve diğerleri, s. 819.

¹⁰⁴ Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 02.2001, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521.

- h) Rehberlik ve araştırma merkezlerinde ve akşam sanat okulu müdürlüklerinin,
- i) Öğretmenevi ve akşam sanat okulları, öğretmenevi, lokalleri ve sosyal tesislerinin,
- ı) Millî eğitim yayınevlerinin,
- j) Sağlık eğitim merkezlerinin,
- k) Hizmetiçi Eğitim Enstitüleri ve Akşam Sanat Okulları ile Hizmetiçi Eğitim Merkezlerinin,
- l) Spor ve izcilik okullarının,
- m) Gençlik ve izcilik eğitim tesislerinin,
- n) Öğrencileri yetiştirme ve sınavlara hazırlama kurslarının,
- o) Özel öğretim kurumlarına bağlı, dersane ve okulları ile her türlü özel yaygın eğitim kurslarının,
- ö) Diyanet İşleri Başkanlığına bağlı Kur'an kurslarının,
- p) Dernek ve vakıflarca açılan ve Bakanlığın denetimi ve gözetimi altında bulunan gerçek, tüzel (şirket) kişilere ait öğrenci yurtlarının,
- r) Valilikçe denetimi uygun görülen diğer okul ve kurumlarının, rehberlik ve teftişinden sorumludur.

Madde 8 - Teftiş Grubu bir başkan ve yeteri kadar müfettiş ve müfettiş yardımcısından oluşur. Grup sayısı her ilin durumuna göre değişebilir.

Madde 9 - Teftiş grubunun oluşumunda aşağıdaki esaslar gözönünde bulundurulur.

- a) Teftiş grubunun müfettiş sayısı, teftiş bölgelerindeki kurum, kurumlarda görevli yönetici, öğretmen ve diğer personel sayıları da dikkate alınarak başkanlıkça belirlenir. Müfettiş ve müfettiş yardımcıları gruplara dengeli olarak dağıtılır.
- b) Müfettiş ve müfettiş yardımcıları bir teftiş bölgesinde en az iki yıl görev yapmaları esastır. Ancak, grupların çalışmalarını engelleyici durumlar karşısında ve zorunlu hallerde başkanının önerisi, millî eğitim müdürünün görüşü ve valinin onayı ile değişiklik yapılabilir.
- c) Teftiş grubu kendi içinde alt gruplara ayrılabilir. Alt grup sorumlusunu grup başkanı belirler.
- d) Teftiş bölgeleri, eğitim bölgesi/yerleşim alanının bütünlüğü dikkate alınarak oluşturulur.

Madde 10 - Bir teftiş grubu, hazırlanan yıllık çalışma programına göre teftiş bölgesindeki kurumların rehberlik ve teftişinden sorumludur.

1.4.2.2.1.1. Kurum Denetimi

Her örgüt, kendi bünyesi içerisinde faaliyet gösterdikleri alanlara yönelik olarak kendilerine uygun olarak belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek üzere varlıklarını sürdürürler ve faaliyet gösterirler. Bu faaliyetler örgütün kendi içerisinde gerçekleştirmiş olduğu kuruluş ve yapılanma sistemi içerisinde ilgili bölümler tarafından gerçekleştirilir. Örgütü tüm boyutları ile ele alan yapısı içerisinde örgüte ait her bölümün örgüt adına ortak olarak belirlenmiş hedeflere ulaşma ve bu hedeflere ulaşma derecelerinin tespit edilmesi örgütün yönetim kademesi tarafından örgüte ait alt

sistemlerin denetlenmesi ile mümkün olmaktadır¹⁰⁵. Eğitim yönetiminde ise bakanlık örgütü içerisinde bakanlığa bağlı olarak faaliyet gösteren okullar birer alt sistem olarak tanımlanabilir. Bu alt sistemlerin belirlenen hedeflere ulaşma düzeyleri ise ilgili kurumların denetlenmesi ile tespit edilir. Bu maksatla öğretmenlerin denetlenmesi yanında kurumlar da denetlenmektedir. Denetçiler tarafından gerçekleştirilen kurum denetimi etkinlikleri ile aşağıda belirtilen yönerge maddesi amaçlanmaktadır¹⁰⁶:

Madde 14 -Kurum teftişi, kurumların sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalışmalarını güçleştiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun amaçlarını gerçekleştirilmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması, eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin geliştirilmesi, öğretme-öğrenme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilerek geliştirilmesidir. Kurumun özelliğine göre kurum teftiş raporu yazılır.

Kurumların rehberlik ve denetiminde dikkat edilecek hususlar ise ilgili yönetmeliğin maddesinde aşağıdaki gibi belirlenmiştir¹⁰⁷ :

Madde 16- Kurumların; rehberlik ve teftişi yapılırken;

- a)Genel ve özel amaçları,
- b)Yönetim süreçleri ve yöneticilerin etkinlikleri,
- c)Kurumların yapılarındaki sosyal, yönetsel, kültürel, ekonomik, teknolojik ve eğitim politikalarının geliştirilmeleri,
- d)Gelişmeyi engelleyen unsurları,
- e)Sorunlara yaklaşımda yararlı yöntemleri,
- f)Özel yönetmelik ve yönergelerindeki hükümleri,
- g)Eğitim-öğretim ve yönetimdeki değişme ve gelişme sonucu uygulanacak yöntem ve teknikleri,
- h)Personelin mesleki performansını geliştirmeleri,
- ı)Öğrencilerin sayı ve nitelik düzeyleri,
- i)Fizikî durumları,
- j)İnsan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli kullanmaları,
- k)Kurum çalışanlarının kararlara katılma görev yetki ve sorumlulukları,
- l)Çevre ve toplum gereksinimlerini karşılamaları,

¹⁰⁵ A.Haydar Taymaz, **Teftiş, Kavramlar-İlkeler-Yöntemler**, Ankara, 1982, Yayın No: 113, s.109.

¹⁰⁶ Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 02.2001, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521.

¹⁰⁷ Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, 02.2001, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521.

1.4.2.2.1.2. Ders ve Sınıf Denetimi

Ders ve sınıf denetimleri, ilköğretim kurumlarında denetçi grupları tarafından gerçekleştirilen denetim süreci olarak ifade edilebilir. Bu amaçla öğretmenlerin, belirlenmiş olan Milli Eğitimin amaçları doğrultusunda düzenledikleri etkinliklerin niteliğinin belirlenmesi doğrultusunda öğretmenlerin dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde denetlenmesini esas alır. Bu denetimler yönetmeliğin aşağıda belirtilen maddesinde yer alan özellikleri taşımak zorundadır¹⁰⁸:

- Madde 20-** 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 özendirme,
 - 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.

1.5. BAZI AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE EĞİTİM DENETİMİ

1.5.1. Almanya

Almanya'da eğitim sisteminde organizasyonel yapıların değerlendirilmesi tartışmaları ile birlikte öğretim ve öğrenme süreci ve eğitimin geliştirilmesi amacıyla performans kriterlerinin belirlenmesi Avrupa ülkelerinden çok sonra, 1980'li yılların sonlarına doğru başlamıştır¹⁰⁹.

¹⁰⁸ a.g.e.

¹⁰⁹ Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in Germany, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

80 milyonluk nüfusa sahip Almanya'da kendi eyaletinde yer alan okullardan tamamen sorumlu olan 16 eğitim bakanlığı bulunmaktadır. Dolayısıyla ulusal anlamda bir eğitim bakanlığı yoktur. Eyaletler her ne kadar eğitim politikalarına yön vermeye çalışsalar da, farklı toplulukların yer alması (Katolik Güney, Protestan Kuzey, tarımsal ve endüstriyel topluluklar), mevcut ekonomik ve beraberinde göç ile ortaya çıkan problemlerden dolayı farklı eğitime yönelik ihtiyaçların ortaya çıkmasına ve dolayısıyla da her eyaletin farklı politikalar üretmesine neden olmaktadır. Farklılıklara rağmen, eğitimin federal yapısı temelde Amerika Birleşik Devletleri ile benzerlikler göstermektedir¹¹⁰.

Almanya'da eğitim denetimi her eyaletin kendi bakanlığı bünyesinde faaliyet gösteren oldukça nitelikli ve iyi eğitilmiş devlet denetçileri tarafından gerçekleştirilmektedir. Almanya'da görev yapan denetçilerin temel görevi, sınıf ortamında yapılan etkinlikleri kontrol etmek ve gözlemek, okul bitirme sınavlarında ve öğretmen sınavlarına katılmak ve ayrıca okulların günlük faaliyetlerini gözlemlemektir¹¹¹.

Ayrıca denetim yetkilileri, görev yaptıkları eyalette akademik açıdan, mevzuatlara uygunluk açısından ve personel açısından denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesinden sorumludurlar¹¹².

1.5.2. Danimarka

Temel eğitimin sistematik olarak okul dışındaki kurumlar tarafından değerlendirilmesi oldukça yenidir. Bu yaklaşımın benimsenmesinde etkili olan faktörler, 1990'lı yıllarda baş gösteren merkeziyetçilikten uzaklaşma yönünde artan politik baskılar ve bilimsel yönden yaşanan gelişmelerdir¹¹³.

¹¹⁰ Doris Köster-Bunselmeyer, Concerned About Quality In Germany. <http://www.e-b-e-.org/be/iss9809/a3koster.htm>. (21.06.2004)

¹¹¹ Köster, **a.g.e.**

¹¹² Summary Sheets on Education Systems in Europe, <http://www.eurydice.org>, (27.07.2004)

¹¹³ Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in Denmark, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

Danimarka'da denetim ve değerlendirme birkaç aşamada ve farklı kurumlar tarafından gerçekleştirilmektedir. İlköğretim seviyesindeki değerlendirmeler okulun faaliyet gösterdiği bölgedeki belediyeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Böylesi bir değerlendirmede amaç, okulun kullanmakta olduğu imkânların amaçlara ve koşullara uygunluğunun tespit edilmesidir. Denetim ve değerlendirmeler belediye bünyesinde kurulan komiteler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu tür değerlendirmeler hem eğitimde gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesini hem de yönetsel faaliyetlerin denetlenmesini ve değerlendirilmesini kapsamaktadır¹¹⁴.

Okulların kendi sistemleri içerisinde de denetleme ve değerlendirme fonksiyonlarını icra eden yetkililer vardır. Öncelikle okul içerisindeki değerlendirme faaliyetleri okul başöğretmeni (headteacher) ve okul komitesinin sorumluluğundadır. Ayrıca okul yönetimi okul öğretmenleri ile toplantılar düzenleyerek planlar ve sınav sonuçları gibi çeşitli evrakları incelemekte ve bu konular üzerinde değerlendirmeler yapmaktadır¹¹⁵.

1.5.3. Fransa

1802 yılından 1810 yılına dek Napoléon Bonaparte tarafından merkezi bir yönetim kurulmuştur. Bu merkezi yönetim yapısı ile birlikte aynı zamanda İmparatorluk Üniversitesi (Imperial University) ve bölgesel anlamda yönetimle ilgilenecek Akademi (The Académies) de kurulmuştur. Bu kuruluşlar bir rektör tarafından yönetilmekteydi. Teftişle sorumlu organlar o dönemde yapılardan ziyade kişileri teftiş etmekteydi. Merkezi otorite tarafından gerçekleştirilen teftişler üniversiteleri, liseleri ve özel kuruluşları kapsamaktaydı¹¹⁶.

1960 yıllarında artan öğrenci sayısı ve 1973 yılında yaşanan krizler ile devlet giderlerinin kontrol edilmesi gerekliliği ortaya çıktı. Bununla birlikte 1983 ile 1985 yılları arasında yaşanan merkezîyetçilikten uzaklaşma (desantralizasyon) ile eğitim

¹¹⁴ a.g.e.

¹¹⁵ a.g.e.

¹¹⁶ Aziza Quardani, Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in France, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

kuruluşları hem ulusal anlamda hem de yerel anlamda faaliyet gösteren kuruluşlar tarafından teftiş edilmeye başlandı¹¹⁷.

Ulusal anlamda gerçekleştirilen denetim ve ve buna bağlı olarak değerlendirme faaliyetleri ulusal eğitim müfettişi (l'éducation nationale) tarafından ve yerel pedagojik müfettişler (inspecteurs pédagogiques) tarafından gerçekleştirilmektedir. Fransa'da sadece her altı ya da yedi yılda öğretmenler pedagojik yeterliliklerinin tespit edilmesi amacıyla denetlenmektedirler¹¹⁸.

1.5.4. Hollanda

Hollanda'da teftiştten sorumlu olan Teftiş Kurulu (Inspectorate of Education) ilk olarak Paris'teki merkezi yapılanmanın etkisinde kalarak 1801 yılında kurulmuştur. O dönemde merkezi otorite adına hareket eden müfettişler, eğitim, çocuk gelişimi ve okullar hakkında her türlü bilgiye sahip olan ve eğitim ve öğretimi izlemek ve denetlemek gibi doğal yetki ve görevleri olan insanlar olarak görülmekteydi. 70'li yıllarla birlikte eğitim düşünce ve felsefesinde yaşanan değişimlerin ve gelişmelerin yansımaları eğitim kurumlarında da kendini gösterdi. Devlet tarafından müfredatın geliştirilmesi, öğrenci başarılarının değerlendirilmesi, eğitime yönelik araştırmaların yapılması ve yerel ya da bölgesel danışma birimlerinin kurulması gibi faaliyetlere sağlanan devlet desteklerinin denetlenme ihtiyacı ortaya çıktı. Bu tür devletin sağladığı maddi desteklerin denetlenmesi etkinlikleri yanında denetçilere verilen asıl görev danışmanlık türü faaliyetlerdir¹¹⁹.

Denetçilerin görevleri arasında ulusal alanda hayata geçirilmesi düşünülen projelerin değerlendirilmesini yapmak üzere pilot okullardaki uygulamaları izlemek ve eğitim bakanlığına konuyla ilgili rapor sunmaktır. Hollanda'da eğitim kurumları *integral toezicht (full inspection)* yani tam teftiş mantığıyla denetlenmektedir. Bu tür denetimlerde, ziyaret edilen okullarda gerçekleştirilen etkinliklerin belirlenen ulusal

¹¹⁷ a.g.e.

¹¹⁸ Arion Study Visit 03015.06, Arcos De La Frontera – Spain, <http://www.socleoyouth.be/static/Bats/Arion/reports/theme/Spain.pdf> (18.05.2004)

¹¹⁹ Raymond Van Der Ree, to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in Netherlands, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

kriterlere ve yasalara uygunluğu denetlenmektedir. Bu tür denetimler okullara bağlı olarak genelde iki müfettiş tarafından üç dört günde gerçekleştirilmektedir¹²⁰.

Hollanda'da okulların kendilerine ait bütçeleri ve finansal yönetimleri olmasından dolayı, denetçiler bu bağlamda sadece finansal ve idari denetim hizmetini yerine getirmektedirler. Denetçilerin eğitim öğretim etkinliklerini gerçekleştiren öğretmenleri değerlendirme gibi bir yükümlülükleri yoktur. Yalnızca yapılan denetimler esnasında öğretmene ilişkin belirlenen eksiklikleri okul başöğretmenine bildirme zorunlulukları vardır¹²¹.

1.5.5. İngiltere

1830'lü yılların sonlarına doğru devlet desteği sağlanan okulların faaliyetlerinin kontrol edilmesi düşüncesi ile denetim süreci işlerlik kazanmıştır. Devlet desteği sağlanan okulların, bu maddi katkıları ne şekilde ve hangi koşullar altında değerlendirdiklerinin bilinmesinin önemi artmıştır. O dönemden bugüne dek denetim süreci sürekli gelişim içerisinde¹²².

Ülkenin dört bir yanındaki çocukların ve gençlerin sahip olabilecekleri fırsatları artırmak ve ülke genelinde standartları yukarılara çekme konusunda denetim önemli bir rol oynamaktadır. Uygulanmakta olan denetimler ile amaçlanan, okulların nadiren gerçekleşen bir olaya artık yapmak zorunda oldukları normal bir süreçmiş gibi algılamalarını sağlamak ve bu yönde gereken tedbirlerin alınmasını teşvik etmektir¹²³.

İngiltere'de ulusal bir denetim sistemi mevcuttur. Bu sistemde her okul, 4 ile 6 yılda bir oldukça detaylı bir denetim sürecine tabi tutulmaktadır. Denetim sonrası düzenlenen denetim raporu tüm kamuoyuna duyurulmaktadır. Her okul kendisi için hazırlanan denetim raporuna yönelik bir eylem planı hazırlayarak hayata geçirmek

¹²⁰ a.g.e.

¹²¹ a.g.e.

¹²² Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in The United Kingdom, England, <http://www.eurydice.org>. (23.04.2004)

¹²³ David Bell, The Future of Inspection, A Consultaion Paper, 2004, <http://www.ofsted.gov.uk>. (14.10.2004)

zorundadır. “ Ciddi derecede zayıf ” olarak tespit edilen okullar, gerekli düzenlemeleri yapmazlar ise kapatılma tehlikesi ile karşı karşıyadırlar¹²⁴.

Ulusal anlamda denetim etkinlikleri OFSTED (The Office For Standarts in Education) adlı kuruluş tarafından sürdürülmektedir. 1992 yılında yeniden yapılandırılan ve tamamen hükümet ya da devletten ayrı özerk bir teşkilat özelliği gösteren bu yapı ile ilkokul, ortaokul ve özel okulların her dört ya da altı yılda bir teftiş edilmesi sağlanmaktadır. Eğitim alanında yaşanan gelişmeler ile denetim süresi üç yıla kadar düşürülmüştür. İngiltere’de faaliyet gösteren okullar ayrıca LEA (Local Educational Authority) adı verilen yerel eğitim sorumluları tarafından da denetlenmektedir. LEA’ların görevleri, sorumluluk bölgelerindeki okulların performanslarının takip etmek ve gerektiğinde gerekli müdahalenin yapılmasını sağlamaktır. Ayrıca okullar kendi bünyelerinde, gerçekleştirilen etkinliklerin denetlenmesi amacıyla okul başöğretmeni ve okul komitesi başkanının da yer aldığı ekipler kurmuşlardır¹²⁵.

1.5.6. İspanya

İspanya’da denetçinin rolü, kontrol etmenin ötesinde danışman niteliğindedir. Başka bir ifade ile denetçi önerilerde bulunur – her hangi bir yargıda bulunmaz. İspanyolca “ inspeccion ” yani “ teftiş ” kelimesi İngilizcedeki “ inspection ” kelimesinden farklıdır. Bu terim İspanya’da, Avrupa’da danışman olarak adlandırılabilir insanlar için kullanılmaktadır. İspanya’da denetçilerin görevi ne teftiş ne de sınıfta gerçekleşen öğretim ve öğrenmenin kalitesinin değerlendirilmesi değildir¹²⁶.

Denetim niteliğindeki tavsiyede bulunma etkinlikleri İspanya’da hem yerel anlamda hem de ulusal anlamda gerçekleştirilmektedir. Fakat bölgesel anlamda

¹²⁴ Arion Study Visit 03015.06, Arcos De La Frontera – Spain, <http://www.socleoyouth.be/static/Bats/Arion/reports/theme/Spain.pdf> (18.05.2004)

¹²⁵ Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in The United Kingdom, England, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

¹²⁶ Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in The United Kingdom, England, <http://www.eurydice.org>, (23.04.2004)

gerçekleştirilen etkinlikler ile ulusal anlamda gerçekleştirilen etkinlikler arasında herhangi bir işbirliği söz konusu değildir. Ulusal bazdaki denetçiler her bölgede yer almaktadır. Denetçi grupları sorumlu oldukları bölgede farklı alanlardaki 20 okuldan sorumludurlar. Böylece sorumlu oldukları okullarla yakın ilişkiler kurabilmektedirler. Her okulun, sorumlu bulunduğu okulu sık sık ziyaret eden ve başöğretmenle iyi ilişkiler kuran bir danışmanı vardır. Denetçiler görevleri gereği sınıfları ziyaret etmezler. Ancak başöğretmen tarafından yetersiz görülen ya da ödüllendirilmesi düşünülen öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerini izlemek üzere derse katılırlar¹²⁷.

Denetimler esnasında belirli kuralların takip edildiği söylenemez. Bu süreç, okul başöğretmeni ve denetçi arasında sürekli bir ilişki ve geribildirim halinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla çok önemli bir problem olmadığı sürece okulun diğer çalışanları bu sürece dahil olmamaktadır¹²⁸.

¹²⁷ a.g.e.

¹²⁸ a.g.e.

İKİNCİ BÖLÜM

DERS DENETİMİ ETKİNLİKLERİNDE BİR DENETİM TEKNİĞİ OLARAK KLİNİK DENETİM

2.1. KLİNİK DENETİM

2.1.1. Tanımı ve Kapsamı

Yönetim kültüründe meydana gelen gelişmelerin yansımaları her alanda görülmektedir. Değişen kavramlarla birlikte yeni süreçler de insan hayatına girmekte ve oldukça hızlı bir şekilde faaliyet gösterilen sisteme dahil olmaktadır.

Eğitim denetimi hakkında ortaya atılan ilkeler ve amaçlara ilişkin teoriler oldukça çok olmasına rağmen, bu teorilere ait düşünceler, tutarlı bir denetim modeli uygulamasının oldukça güç olduğunu ortaya koymaktadır¹²⁹.

Denetimin şekli, bilginin yeniden yorumlanması ile yakından ilgilidir¹³⁰. Çağımızda yönetimde insan ilişkileri yaklaşımları bir yönetim süreci olan denetimi etkilemiştir¹³¹. Denetim, eğitim boyutunda ise aynı hızla gelişmelere uyum sağlanmış ve bu kavramlar eğitim yönetimi içerisindeki yerlerini almışlardır.

Klinik denetim, öğretmenin öğretme ve öğrenme sürecini geliştirmede daha etkili kılınması amacı ile denetçi ve öğretmenin sınıf içinde, yüz yüze gelmeleri ve görüşmeleri olarak tanımlanmıştır¹³².

Klinik denetimi bir model olarak geliştiren Anderson, Morris Cogan ve Robert Goldhammer 1960'lı yıllarda bu amaçla Harvard Üniversitesi'nde bir çalışma grubu oluşturmuşlardır. Beş aşamalı " Denetim Döngüsü " Harvard – Lexington Yaz Programında (HLSP) uygulanmıştır¹³³.

¹²⁹ Jonathan Caspi, William Reid, **Educational Supervision in Social Work A Task Centered Model For Field Instruction and Staff Deveelopment**, <http://www.columbia.edu/cu/cup/catalog/data/023110/0231108532.HTM>,

¹³⁰ William H. Lucio, John D. Mcneil, **Supervision : A sythesis of Thought and Action**, Second Edition, McGraw – Hill Book Company Inc., 1965, p.12.

¹³¹ Mustafa Yalçınkaya, "Klinik Teftiş Farklı Bir Model mi ?", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt : 26, Sayı : 2, Ekim, 1993, s. 379.

¹³² Salih Paşa Memişoğlu, " Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Ü. SBE., Bolu, 2001, s.47.

¹³³ Yaşar Yavuz, " Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri ", Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Ü. SBE., İzmir, 1995, s. 13.

Moris Cogan'a göre klinik denetim, öğretmenin sınıf içi performansını artırmak üzere gerekli uygulamaların ve ortamın hazırlanmasıdır. Klinik denetim değerlendirme için gerekli olan temel verilerini sınıf ortamından alır¹³⁴.

Sergiovanni ve Starratt'a göre klinik denetim, öğretmene doğrudan yardım hizmeti sağlayacak bir sınıf içi destek sistemi tasarlamak ve öğretmen davranışlarında ve sınıf etkinliklerinde değişimler meydana getirmektir¹³⁵.

Mosher ve Purpel'a göre öğretmenin sınıf içi performansının gözlemlenmesine, analiz edilmesine ve ele alınmasına yönelik planlama faaliyetlerine klinik denetim adı verilmektedir¹³⁶.

Flanders'a göre klinik denetimin tanımı, öğretimin geliştirilmesi amacıyla en az iki kişinin bir araya gelmesi ve bu iki kişiden en az birinin performansı üzerine değerlendirme yapılacak öğretmenin olduğu özel bir öğretim durumudur¹³⁷.

İçinde bulunulan yüzyılın ortalarına doğru ortaya çıkan klinik denetim, denetçi ile öğretmen arasında kurulacak yüz yüze bir ilişki ile eğitimin geliştirilmesine yönelik sistematik bir süreç olarak tanımlanmıştır¹³⁸. Farklı bir ifade ile denetim paylaşılmış bir sorumluluk haline dönüşmüştür¹³⁹. Dolayısıyla okul ortamında, klinik denetimi destekler nitelikte bilgilerin elde edilme olasılığı her zaman vardır¹⁴⁰.

Klinik denetim düşüncesi, öğretmenlerin öğretme performanslarını artırmak için kullanılan biçimsel bir değerlendirme aracı olarak düşünülmüştür. Okuldaki çalışma ortamı incelenmiş ve bu ortama ilişkin elde edilen ve olumlu olarak tanımlanan faktörler

¹³⁴ Morris Cogan, **Clinical Supervision**, Boston, Houghton Mifflin, 1973, p. 9.

¹³⁵ Daniel Tanner, Laurel Tanner, **Supervision in Education : Problems and Practices**, Macmillan Publishing Company, New York, 1987, p.182.

¹³⁶ Tanner, **a.g.e.**, s.182.

¹³⁷ Robert Goldhammer ve diğerleri, **Supervision : Special Methods For The Supervision of Teachers**, Second Edition, USA, 1980, p.19.

¹³⁸ Tanner, **a.g.e.**, s.198.

¹³⁹ Diane Yendol Silva, Nancy Fichtman Dana, **Collaborative Supervision in the Professional Development School**, Volume: 16, Number : 4. www.ascd.org/publications/jcs/2001summer/abstracts.html. (15.03.2004)

¹⁴⁰ Patricia Henderson, 1994, **Supervision of School Counselors**, ERIC Clearinghouse on Counseling and Student Services Greensboro NC., (ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 372 353).

arasında destekleyici personel ilişkileri, takım çalışması ve takım ruhu, pedagoji ve müfredata ilişkin öğretmenlerin kontrol davranışı ve katılımcı karar verme süreçleri bulunmuştur¹⁴¹.

Klinik denetim, sınıf ve okulun doğal ortamında yürütülen mevcut öğretme – öğrenme etkinliklerinin ve gerçekleştirildikleri ortamların doğrudan gözlemlenmesi ile gerekli bilginin elde edildiği ve sınıfta gerçekleşen eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi amacını güden bir süreçtir¹⁴².

Klinik denetim, eğitim öğretim etkinliklerinin denetiminde denetçi ile öğretmen arasında süreç içerisinde karşılaşılan sorunlar neticesinde ortaya çıkmıştır. Klinik denetimin dayandığı varsayımlar aşağıdakiler gibi ifade edilebilir¹⁴³ :

1. Okul eğitim programları gerçekte öğretmenlerin gün be gün ne yaptıklarıyla ilgilidir.
2. Denetim hem öğretmenin hem de denetçinin sorumluluğu olan bir işlemdir.
3. Denetim, öğretmenin güçlü yönlerini ortaya çıkarma amacıyla gerçekleştirilmelidir.
4. Doğru koşullar yaratıldığında öğretmenler ilerleme istek ve yeteneğine sahiptirler.
5. Öğretmenler, genellikle kullanılmadan kalan, geniş bir beceri hazinesine sahiptirler.
6. Öğretmenler meydan okuyucu işten doyum elde ederler.

¹⁴¹ Yee Fan Kwong, A Descriptive Study of Clinical Supervision in an Aided Secondary School, <http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92yfk Wong/conclusion.htm>, (04.08.2004)

¹⁴² Daniel Tanner, Laurel Tanner, **Supervision in Education : Problems and Practices**, Macmillan Publishing Company, New York, 1987, p.182.

¹⁴³ Fatma Özmen, “Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri”, **Fırat Ü. Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:10, Sayı:1,Elazığ, 2000, s.124.

Eğitim ve öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde karşılıklı etkileşimi sağlayan klinik denetimin ilkeleri arasında aşağıdaki unsurlar sayılabilir¹⁴⁴:

1. Öğretmen ile denetçi arasında kurulacak ilişkinin temelini yardımlaşma ve karşılıklı güven duygusunun oluşturması ve bu karşılıklı güven neticesinde öğretmen açısından endişe yaratabilecek unsurların ortadan kaldırılması,
2. Klinik denetim etkinliklerinin amacı, öğretmenin kişiliğinin değiştirilmesi değil, aksine kötü ve eksik yönlerin eleştirilmesinden ziyade başarılı uygulamaların pekiştirilmesi için gerekli desteğin sağlanması ve öğretimin geliştirilmesi,
3. Kişisel yargılardan öte nesnel gözlem verilerinin elde edilmesi ve yine nesnel olarak değerlendirilmesi,
4. Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında yapacağı çıkarımlar ile doğruluğu test edilebilecek hipotezler kurmalarını sağlamalı
5. Klinik denetim süreklilik arz eden bir süreç olmasından dolayı her evrenin birbiri üzerine inşa edileceğinin göz ardı edilmemesi,

Yöneticinin eşyalara ilişkin teknik ve insanlara ilişkin sosyal hünerlerinin¹⁴⁵ olması denetim süreci ile paralellik göstermektedir ve gereklilik arz etmektedir.

2.1.2. Klinik Denetimin Amaçları

Denetçi ile öğretmeni, etkinliklerin denetlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik olarak bir araya getiren klinik denetim en basit ifadeyle şu şekilde tanımlanabilir¹⁴⁶:

1. Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme

¹⁴⁴ Rob Bolington, David Hopkins, Mel West, **An Introduction to Teacher Appraisal : A Professional Approach**, Redwood Books, Great Britain, Reprinted, 1993, p. 69.

¹⁴⁵ Ziya Bursalıoğlu, **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**, Ankara Ü. Eğt. Fak. Yayınları, Yayın No: 17, Ankara, 1971, s. 30.

¹⁴⁶ **What's Clinical Supervision ?**, <http://www.humboldt.edu/~tpss/clinical.html>. (19.05.2004)

2. Ders etkinliklerinin gözlemlenmesi
3. Tespit edilen güçlü yanlar ve geliştirilmesi gereken konular üzerinde görüş bildirmek üzere gözlem sonrası görüşme yapmaktır.

Klinik denetim, karşılıklı işbirliğine ve katılıma dayalı, sürecin aktörleri arasında yer alan denetçi ve öğretmenin karşılıklı etkileşimde bulunduğu, gerçekleştirilen etkinlikler yolu ile eğitimin belirlenen hedeflere ulaşma derecesinin saptanması ve öğretmen açısından öğretirken öğrenme felsefesinden yola çıkan bir modeldir.

Bu model ile öğretmen, etkinliklerini gerçekleştirdiği sınıf ortamında karşılıklı güvene dayalı olarak gözlemlenmektedir. Bu modele ilişkin bir diğer önemli nokta ise denetimin, denetim öncesi, denetim ve denetim sonrası olmak üzere üç safhaya ayrılması ve her üç safhada da öğretmenin katılımının esas alınmış olmasıdır.

Klinik denetim modeli çerçevesinde, bu yaklaşıma ilişkin amaçlar aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir¹⁴⁷:

1. Öğretimsel sorunları tanılama ve çözme.
2. Öğretim stratejilerindeki becerilerini geliştirmeleri için öğretmenlere yardım etme.
3. Tarafsız dönütle öğretmenlere öğretimlerinin bugünkü durumunu gösterme.
4. Yükseltme, işe alma (sözleşmesini uzatma) ve diğer kararlar için öğretmeni değerlendirme.
5. Sürekli mesleki gelişime ilişkin olumlu bir tutum geliştirmek için öğretmene yardım etme.

¹⁴⁷ Esmahan Aġaoġlu, **Eġitimde Klinik Denetim**, Anadolu Ü. Yayınları, Yayın No: 982, Eskişehir, 1997, s. 38 – 39.

2.1.3. Klinik Denetimin Özellikleri

Eğitim denetiminin, örgütsel başarı ve onunda ötesinde toplumsal başarı için yaptığı katkıların ölçülmesi, zorunlu görülen eğitim örgütlerinin ne kadar etkili olduğunu doğru olarak ortaya koyabilmesi ve sonuçta gerekli olan düzeltmeleri yapabilmesi için etkili olması zorunluluğu bulunmaktadır. Eğitim denetiminin etkili olması ise etkili bir denetim anlayışı ile olası görülmektedir. Bu nedenle eğitimde etkililik, eğitim denetiminde etkililiği, eğitim denetiminde etkililik ise etkili bir denetim anlayışının geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır¹⁴⁸. Bu zorunluluk ekseninde etkili bir denetim şu şekilde tanımlanabilir¹⁴⁹:

1. Okulun içinde bulunduğu durum ve şartları gözetin.
2. Profesyonellik ve duyarlılık üzerine kurulan.
3. Denetimle yetkili takım ile okul arasında kurulacak verimli çalışma ilişkilerine bağlı olan.
4. İyi planlanmış ve verimli bir şekilde yönetilen.
5. Denetimin her aşamasına dahil olacak konuların tam ve karşılıklı olarak anlaşılması yönünde denetçi ile okul arasında iyi bir iletişim kurulan.
6. Meseleleri birlikte tanımlayan.
7. Okulda ulaşılan eğitim seviyesinin, öğretim konusunda tespit edilen kuvvetli ve zayıf yönlerin ve diğer konuların gerçekçi kanıtlara dayandırılan.
8. Geliştirilmesi gereken konuların tespiti yönünde elde edilen bulguların anlaşılabilir olması.
9. Geri besleme sağlamak adına sürece ilişkin verilerin hem sözel hem de rapor halinde okula ve ilgili makamlara iletilmesi.

¹⁴⁸ Ali Uludağ, “ Eğitimde Etkili Denetim ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Ü.. SBE., Malatya, 2000, s. 156.

¹⁴⁹ <http://www.ofsted.gov.uk/publications/docs/hb2003/sechb03/hml1306-06html>. (13.07.2004)

Klinik denetimin eğitim denetiminde çağdaş denetim teknikleri arasında görülmesi etkililik kavramını da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla etkili denetim özelliklerinden hareketle, klinik denetimin özellikleri şu maddeler halinde sıralanabilir¹⁵⁰:

1. Öğretimi geliştirmek için, öğretmenlerin özel bilişsel ve davranışsal becerileri öğrenmesi gerekir.
2. Denetçi, a) öğretim sürecinin sistemli verilere dayalı biçimde analiz edebilmek için beceriler, b) ders içeriğinin (müfredatın) denenmesi, uygulanması ve değiştirilebilmesi için beceriler, c) öğretmenlere öğretim beceri ve tekniklerine yardım etmek için sorumluluk almalıdır.
3. Planlama ve çözümleme (analiz) yapma ve gözlemsel açıklık üzerine temellendirilmiş öğretimsel hipotezleri sınama merkez alınır.
4. Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem verir. Amaç öğretimi geliştirmektir.
5. Görüşmeler önemli, öğretmenle ve değişimle ilgili öğretimsel konularla ilgilidir.
6. Dönüt görüşmesi, başarısız oluşumları kınamak yerine, başarılı oluşumları kuvvetlendirme ve yapıcı çözümler üzerine yoğunlaşır.
7. Temelsiz önyargılar değil, gözlemsel açıklık temel alınmalıdır.
8. Planlama, gözlem ve çözümleme döngüsü sürekli ve birikimlidir.
9. Denetim, denetçi ve öğretmenlerin karşılıklı eğitsel anlayışlarının araştırılmasında meslektaş oldukları dinamik bir alış-veriş sürecidir.
10. Denetim süreci, öncelikle öğretimin çözümlemesini merkez alır.
11. Öğretmen konuşmaya başlama, çözümleme ve kendi öğretimini geliştirme ile kişisel bir öğretim biçimi geliştirme özgürlüğü ve sorumluluğuna sahiptir.

¹⁵⁰ Ağaoğlu, a.g.e., K.A. Acheson, M.D. Gall, **Tecniques in the Clinical Supervision of Teachers : Preservice and Inservice Applications**, 3rd Edition, Longman, New York,1992.

12. Denetim, öğretimin olabildiği pek çok biçimde algılanabilir, çözümlenebilir ve geliştirilebilir.
13. Denetçi, öğretmenin kendi öğretimini inceleme ve değerlendirmesine benzer şekilde kendi denetimini inceleme ve değerlendirme özgürlüğü ve sorumluluğuna sahiptir.

Robert Goldhammer, Robert H. Andreson ve Robert J. Krajewski'ye göre klinik denetimin özellikleri ise şunlardır¹⁵¹:

1. Öğretimin geliştirilmesi için kullanılan bir teknolojidir.
2. Öğretim sürecine yönelik tasarlanmış bir arabuluculuk faaliyetidir.
3. Okul ve kişisel gelişme ihtiyacını bir araya getiren amaç merkezlidir.
4. Öğretmen(ler) ile denetçiler arasında işlerlik kazanmış bir ilişki olduğunu varsayar.
5. Karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik mutabakatı gerektirir.
6. Esnek ve sürekli değişime açık bir yöntemi gerektirmesinden dolayı sistematiktir.
7. Gerçek ile olması gereken arasındaki farkı ortadan kaldırmaya yönelik üretken bir gerilim yaratır.
8. Denetçinin öğretme ve beraberinde öğrenme konularında öğretmen(ler)den daha fazla bilgi birikimine sahip olduğu varsayılır.
9. Denetçi için eğitimin gerekli olduğu görüşü vardır.

¹⁵¹ Robert Goldhammer ve diğerleri, **Supervision : Special Methods For The Supervision of Teachers**, Second Edition, USA, 1980, p.26-27.

2.1.4. Klinik Denetim Süreci

Klinik denetim, daha başarılı ve kapsamlı eğitim stratejilerinin ortaya çıkarılmasında ve geliştirilmesinde öğretmene yardım eden ve döngüsellik özelliği gösteren safhalardan oluşur¹⁵².

Goldhammer'e göre klinik denetim beş safhalıdır¹⁵³:

1. Gözlem öncesi görüşme
2. Gözlem
3. Analiz ve strateji
4. Gözlem görüşmesi
5. Gözlem sonrası analiz

Cogan, Goldhammer'ın beş safhalı modelini geliştirerek detaylandırmış ve sekiz safhadan oluşan yeni bir klinik model geliştirmiştir. Bu safhalar şu şekilde ifade edilebilir¹⁵⁴:

1. Öğretmen – denetçi ilişkisini sağlama
2. Öğretmenle birlikte planlama yapma
3. Gözlem stratejisini belirleme
4. Gözlem
5. Öğretme – öğrenme sürecinin analizi
6. Gözlem sonrası görüşmeyi planlama
7. Görüşme
8. Yeniden planlama

¹⁵² What's Clinical Supervision ?, <http://www.humboldt.edu/~tpss/clinical.html>, (19.05.2004)

¹⁵³ Peer Assistance and Review, <http://www.education.utoledo.edu/par/conferencing.html>. (02.05.2005)

¹⁵⁴ **a.g.e.**

Acheson ve Gall'a göre klinik denetim üç safhalıdır. Bunlar aşağıdakiler gibidir¹⁵⁵ :

1. Planlama görüşmesi
2. Sınıf gözlemi
3. Geri besleme görüşmesi

Cherly Sullivan, klinik denetimi sekiz safhada tanımlamıştır¹⁵⁶ :

1. Denetçinin, öğretmene klinik denetimin aşamalarını ve amaçlarını anlatarak klinik ilişkiyi başlatması.
2. İster sınıf öğretmeninden bağımsız isterse birlikte ders(ler) planı yapılması.
3. Ders planı üzerine tartışma ve değerlendirme yapılması.
4. Dersin gözlemlenmesi ve gerekli bilgilerin kaydedilmesi.
5. “ Kritik olaylar ve örnekler ” gibi öğretme – öğrenme sürecinde yer alan olayların analiz edilmesi.
6. Öğretmenin, kendisinin ve öğrencilerinin gözlem esnasındaki öğrenme davranışları hakkında karar vermesi.
7. Öğretmen davranışlarında düzeltilmesi gereken noktaların denetçi ve öğretmen tarafından birlikte belirlenmesi ve bu yönde planlama yapılması.
8. Bir sonraki gözlem öncesi görüşme için hazırlık yapılması.

2.1.4.1. Gözlem Öncesi Safhası

2.1.4.1.1. Öğretmen Denetçi İlişisini Sağlama

Gözlem öncesi görüşmede, denetçi dersin amacını net olarak tanımladıktan sonra, öğretmenin öğrencilerini ulaştırmayı amaçladığı ve kendisinin de süreç içerisinde ulaşmayı amaçladığı hedefleri belirler. Yine bu safhada uygulanması düşünülen özel

¹⁵⁵ a.g.e.

¹⁵⁶ What's Clinical Supervision ?, <http://www.humboldt.edu/~tpss/clinical.html>. (19.05.2004)

stratejiler belirlenir ve bu stratejiler üzerinde tartışılır. Ders planı incelenir. Bu safha aynı zamanda öğretmenin denetime yönelik herhangi bir konu hakkında soru sorma ya da fikir beyan etmesinde de kullanılabilir. Dolayısıyla başarılı sözel iletişim iyi bir dinleme çabasını da gerektirir¹⁵⁷. Gözlem öncesi görüşmelerde genel olarak şu konular üzerinde durulur¹⁵⁸:

1. İletişimin kurulması. Kurulacak iletişim ile bazı öğretmenlerin uygulamaya yönelik olarak duyabilecekleri endişe duygusu ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır
2. Gözlemlenecek dersin amaçlarının ve derste gerçekleştirilecek etkinliklerin bilinmesi
3. Dersin gözden geçirilmesi
4. Ders planlarının incelenmesi
5. Belirlenen konular üzerinde mutabık kalınması

2.1.4.1.2. Denetim Sürecine İlişkin Planlama

Bir bireyin belli bir durumdaki davranışını birçok değişken birlikte belirler¹⁵⁹. Gözlem tehdit içermeyen, karşılıklı güvene dayalı destekleyici bir ortamda gerçekleştirilmelidir¹⁶⁰. Başarılı denetçiler denetim etkinlikleri öncesi, denetim esnası ve sonrasında öğretmenler ile sürece ilişkin bilinmesi gerekenleri, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak paylaşmasını bilen ve bu yönde demokratik yaklaşımlar sergileyen insanlardır. Bu ilişkinin temelinde yatan ise öğretmenin denetim etkinliklerinden dolayı psikolojik olarak etkilenmesini en aza indirmek ve süreç boyunca doğal haliyle görevini yerine getirmesini sağlamaktır.

¹⁵⁷ Mustafa Yalçınkaya, "Denetimde İletişim", *Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi*, Cilt : 25, Sayı : 1,1992, s. 211.

¹⁵⁸ Peer Assistance and Review, <http://www.education.utoledo.edu/par/conferencing.html>. (02.05.2005)

¹⁵⁹ Ali Dönmez, " Denetim Odağı (Locus of Control)", *Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi*, Cilt: 18, Sayı : 1-2,1985, s. 42..

¹⁶⁰ Nor Azni Abdullah, Peer observation for professional deveelopment, <http://www.education.utoledo.edu/par/TeachPerfPrinc.html>. (02.05.2005)

Bu süreçte denetçilerde aranan nitelikler arasında ilk olarak liderlik niteliği gelmektedir. Eğitim programının geliştirilmesi için bu özellik, öğretmenlere yönelik olarak ve öğretmenlerle birlikte gerçekleştirebilme yeterliliğini de gerektirir. Denetçi dengeli ve esaslı bir hayat ve eğitim felsefesine sahip olmalıdır¹⁶¹.

2.1.4.1.3. Denetim Sürecine İlişkin Strateji Belirleme

Denetim öncesi denetçi ile öğretmen arasında kurulacak ilişkiyle birlikte süreç yönelik planlama faaliyetleri de başlamış olur. Bu aşamada denetçi, ders etkinliklerinin gözlemlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği gibi sürecin alt boyutlarını içeren bir eylem planını karşılıklı görüş alışverişinde bulunularak öğretmenle birlikte hazırlar.

2.1.4.2. Gözlem Safhası

Gözlem öncesi görüşmesinden sonra başlayan sınıf gözlemi ya da ziyareti, öğretmenin başarılı uygulamaları olarak tanımlanabilecek güçlü yanlar ile yetersizliği tespit edilen geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır. Ancak, sınıf gözlemi; öğretmen değerlendirmesi amacıyla bağlantılı olduğu zaman sıkıntı yaratmaktadır. Sınıf ziyaretini iyi planlamama, gözlem hakkında öğretmenlere yapıcı önerilerde bulunmama, gözlemi hiç yapmama ya da kısa sürede yapma bu ziyaretlere karşı güvensizlik doğurmaktadır. Bu durumda sınıf gözlemleri, öğretmenlerin gözünde olumlu ve yapıcı katkı sağlama görünümünden uzaklaşmaktadır¹⁶².

Denetçi yapacağı analizler için belirli yollarla elde edeceği bir takım verilere gereksinim duyar. İşte bu safhada bu veriler elde edilir. Gözlemde önemli bir amaçta, sınıf içinde olup bitenlerin dışarıdan biri tarafından gözlenerek, öğretmenin göremediklerinin görülmesidir. Bu yapıldığında öğretmene kendi davranışlarını tanıyıp

¹⁶¹ J. Minor Gwynn, **Theory and Practice of Supervision**, Dodd, Mead and Company, New York, 1968, p.444.

¹⁶² Mustafa Yalçınkaya, "Klinik Denetim Farklı Bir Model mi ?", **Ankara Ü. Eğt Bil. Fak. Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt: 26, Sayı: 2, 1993, s.381.

yargılama olanağı sağlanır. Bu olanak sağlanırken, öğretmenin teknik yönüne daha fazla ağırlık verilir. Bu safhada dikkat edilmesi gereken noktalar şunlardır¹⁶³:

1. Bireyler arası ilişki
2. Fiziksel çevre
3. Amaca yönelik öğretim
4. Ders verme yöntemleri
5. Değerlendirme
6. Öğretme etkinliğini etkileyen etmenler
7. Öğretim yöntemlerinin seçimi ve kullanımı
8. Yöntemlerin kullanılmasında öğretmen yeterliliği

2.1.4.2.1. Öğretme – Öğrenme Sürecinin Analizi

Bu süreç içerisinde yapılan sınıf gözlemleri, bilgi edinme ve toplama yollarından biridir. Sınıf gözlemleri ile aşağıda belirtilenler amaçlanmaktadır¹⁶⁴:

1. Geribildirim sağlamaya yönelik bir fırsat yaratması.
2. Bireysel gelişime katkıda bulunması.
3. Karşılıklı ve birlikte öğrenme ortamı yaratabileceği için hem gözleyen hem de gözlenen açısından faydalı olması.
4. Daha iyiyi elde etmek üzere mücadele etmeyi teşvik etmesi.

Bu sürecin analiz edilmesi, “ kanıtların toplanması ”, “ gözlemlerin ” kağıda aktarılması ve duyulan ve gerçekleşen olayların “ tanımlanması ” şeklinde ifade edilebilir¹⁶⁵. Kanıtların toplanarak kağıda aktarılması neticesi elde edilecek bilgilerin tümü, öğretmenin sınıf içi performansının ve etkililiğinin belirlenmesinde kullanılmak üzere değerlendirilecektir.

¹⁶³ Yaşar Yavuz, “ Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Ü. SBE., İzmir, 1995, s. 17 – 19.

¹⁶⁴ Rob Bolington, David Hopkins, Mel West, **An Introduction to Teacher Appraisal : A Professional Approach**, Redwood Boks, Great Britain, Reprinted, 1993, p. 65.

¹⁶⁵ Paul Jackson, **Supervision and Evaluation of Classroom Teachers : An Overview of the Basic Process**, 2001, e-book, s.8, <http://www.teacherebooks.com>. (06.10.2004)

Değerlendirmenin en yaygın nedeni etkililiğin derecesini ortaya çıkararak geleceğe yönelik yapılması düşünülen programlara kaynak teşkil etmesidir¹⁶⁶. Geleceğe yönelik olarak hazırlanması düşünülen planların etkililiği elde edilen verilerin geçerliliğine bağlıdır. Denetleme sonrası değerlendirmede amaçlanan davranışlar aşağıdaki gibidir¹⁶⁷:

1. Olası sorunları ortaya çıkararak öğretimin geliştirilmesi yönünde yardımda bulunmak,
2. Bireysel yeteneklere ve özelliklere ilişkin yönetime gerekli desteği sağlamak
3. Öğrencilere yönelik, uygun plan, ders programları ve dersleri seçmelerinde yardımcı olmak
4. Öğretime yönelik araştırmalarda gerekli bilgiyi sağlamak

2.1.4.2.2. Gözlem Sonrası Görüşmeyi Planlama

Bu süreç boyunca gözlem öncesi planlanan ve belirlenen strateji yoluyla hayata geçirilen ve gözlem sürecinde uygulanan etkinliklerin değerlendirilmesi, öğretmenin mesleki gelişimine yönelik yapıcı eleştirilerde bulunulması ve sınıf içerisindeki etkinliklerin yansımalarının denetçi ile birlikte belirlenmesi ve paylaşılabilmesi adına her iki tarafın da katılımının sağlanması amacı güdülmektedir.

2.1.4.3. Gözlem Sonrası Safhası

Değerlendirmeye dönük bu süreç içerisinde denetçiden beklenen sınıf içinde gerçekleşen olayların bütünü kapsayan bir resmin öğretmene sunulmasını

¹⁶⁶ Donald L. Kirk, Patrick Addison, **A Practical Guide For Supervisory Training**, Wesley Publishing Company, 1971, p. 88.

¹⁶⁷ Kenneth O. Doryle, Jr, **Evaluating Teaching**, Lexington Books, 1983, p. 13.

sağlamaktır. Gözlem sonrası etkinliklerinde aşağıda belirtilen amaçlar göz önünde bulundurulur¹⁶⁸:

1. Denetçi (müfettiş) ve öğretmenin sınıf ortamında gördükleri ile bu algılama sonuçlarının görüşme yoluyla katılanlar tarafından daha iyi anlaşılmasını sağlama,
2. Bir öğretimsel problem için olası çözümleri araştırma,
3. Sınıf ortamını geliştirmek için plan çalışması üzerinde birleşme ve birlikte tasarlama,
4. Sınıf ortamı geliştirme girişiminde öğretmen tarafından oluşturulan gelişmeleri yeniden gözden geçirme.

2.1.4.3.1. Gözlem Sonrası Görüşme

Gözlem sonrası görüşme ile öğretmenin etkili öğretimde gelişmesini sağlama işlevi gerçekleştirilmektedir. Bu işlev temelde okulun zorunlu işlevidir. Bu süreçle ilişkin bir diğer önemli işlevde değerlendiricilik işlevidir. Bu görüşmede amaç öğretmenin bir ucunda “ başarılı değil ”, öteki ucunda “ pek iyi ” olan bir süreklilik üzerinde yerleştirilmesi, öğretmenin ileri sürülen gerekçeyi test etme imkânı bulmasıdır¹⁶⁹.

Denetçinin tespit edilen problemin çözümü için uygulamayı düşündüğü strateji, yeteneğine, güce olan gereksinimine, samimiyetine ve risk alma kararlılığına yönelik yeteneği gibi özelliklere bağlıdır¹⁷⁰.

Bir insanın bir defada çok fazla eleştiriye maruz kalması onu kötü yönde etkileyebilmektedir. Bu noktadan hareketle denetçinin bu safhadaki görevi, yapılan hatalar ya da gözlenen eksikliklerden ziyade doğru yapılan etkinlikler üzerinde durarak

¹⁶⁸ Mustafa Yalçınkaya, “Klinik Denetim Farklı Bir Model mi ?”, **Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt: 26, Sayı: 2, 1993, s.381- 382.

¹⁶⁹ Ali Balcı, “Klinik Denetiminde Konferans”, **Milli Eğitim Dergisi**, Milli Eğitim Basımevi, Sayı: 87, 1989, s.56.

¹⁷⁰ Arthur Blumberg, **Supervisors and Teachers : A Private Cold War**, Second Edition, McCutchan Publishing Corporation, USA, 1980, p. 167.

öğretmeni olumlu yönde motive etmektedir¹⁷¹. Performanslarının olumlu yönde etkilenebilmesi için öğretmenler, değerlendirmeye ilişkin gözlem yolu ile elde edilen verilerin geçerli, kapsamlı ve adil olduklarına inanma ihtiyacı hissederler. Aksi takdirde geribildirim sürecinde kendilerinin yetersiz ve uygun olmadıkları düşüncesine kapılabilirler¹⁷².

Bulunduğu ortama göre öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu eğitim öğretim etkinliklerinin denetimi sonrası yapılacak olan değerlendirmenin, öğretmen açısından kabul edilebilir olması için karşılıklı etkileşimi ve katılımı gerektiren özelliği olması gerekir¹⁷³.

2.1.4.3.2. Yeniden Planlama

Klinik denetimin önemli bir özelliği barındırdığı safhaların birbiri üstüne kurulması ve her bir safhanın bir sonraki safha için temel oluşturmasıdır¹⁷⁴. Denetim sürecinden arzulanan neticelerin alınması bu sürecin başlangıç durumundaki gibi yine etkili bir şekilde devam ettirilmesine ve sonlandırılmasına bağlıdır.

Eğitim ve öğretmeni, dolayısıyla eğitim öğretim ortamını ve bu ortamı öğretmenle birlikte paylaşan öğrenciyi geliştirme çabaları bu süreçlerden elde edilen verilerin bir sonraki safhalar için kullanılmasına bağlıdır. Bütünlük içerisinde bakıldığında denetim faaliyetleri içerisinde meydana gelebilecek olası hataların bir sonraki sürece sarkmaması için sürecin yeniden gözden geçirilmesi ve ileriye yönelik olarak yeniden planlanması gerekir.

¹⁷¹ **What's Clinical Supervision ?**, <http://www.humboldt.edu/~tpss/clinical.html>, (19.05.2004)

¹⁷² **Five Myths That Impede Good Teacher Evaluation**, <http://www.teacherevaluation.net.Essay/fivemyth.html>. (23.04.2004)

¹⁷³ Mary Eileen Weiss, Stephen Gary Weis, 1998, **New Directions in Teacher Evaluation**, ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education, Washington DC.,(**ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 429 052**).

¹⁷⁴ Rob Bolington, David Hopkins, Meil West, **An Introduction to Teacher Appraisal : A Professional Approach**, Redwood Boks, Great Britain, Reprinted, 1993, p. 69.

2.2. DERS DENETİMİ

2.2.1. Tanımı ve Kapsamı

Ders denetimi, Milli Eğitimin belirlenen hedefleri doğrultusunda, arzulan davranış biçimlerini öğrencilere kazandırma faaliyetleri içerisinde, öğretmen tarafından gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin, bu faaliyetlerin gerçekleştirildiği sınıf ortamında belirlenen esaslar çerçevesinde gözlenmesi ile elde edilen verilerin incelenmesi ve öğretmene ilişkin değerlendirmelerde bulunulması amacıyla gerçekleştirilen etkinliklerdir.

Ders denetimi (teftişi), okullarda genel denetimler sırasında ya da bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenlerin kendi alanlarındaki yetişkinliğini, çalışmasını, uyguladığı yöntemleri, bunları uygulamadaki yeterliliğini, öğrencilerin yetişme düzeylerini inceleyip değerlendirmeye yönelik bir etkinliktir. Ders denetimi (teftişi) öğretmenin öğretim yapma ve ders vermedeki başarısını değerlendirmenin yanı sıra, öğretmenin eksikliklerini giderme, yeteneklerini geliştirme, mesleğe ve çevreye uyumunu sağlama, yenilik ve değişiklikleri tanıtma, mesleki yardımda bulunma etkinliklerini de kapsar¹⁷⁵.

2.2.2. Amaçları

Sınıf veya ders denetiminde resmi ve özel ilköğretim kurumlarında görevli olan öğretmenlerin başarı durumları değerlendirilmektedir. Bu türden denetimler ilköğretimin amaçlarını gerçekleştirmek için eğitim ve öğretim faaliyetlerini gözlemek üzere dershane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde yapılmaktadır. Bu denetimler, denetimin genel amaçlarına uygun olarak aşağıdaki amaçların gerçekleştirilme

¹⁷⁵ Haydar Taymaz, **Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler**, Ankara Ü. Eğitim Fakültesi Yayın No: 113, Ankara, 1982, s.89.

derecesini belirlemek için yapılır¹⁷⁶. Bu amaçlar ilgili yönergede yer alan maddede şu şekilde ifade edilmiştir¹⁷⁷:

- Madde 20-** 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 gözlemek 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.
 - ı)Özel eğitim gerektiren öğrenciler için aldığı önlemleri geliştirmek ve yönlendirmek,
 - i) Sınıf içi ve çevredeki eğitimsel liderliğini belirlemek,

2.2.3. Ders Denetimlerinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

Öğrenme ortamı yalnızca fiziksel ortama ait öğelerden ibaret değildir. Bu fiziksel öğelerin yanında okul kültürü, sınıf düzenine yönelik öğretmenin becerisi ve pedagojik yetenekleri ile yarattığı öğretim ortamı da dikkate alınmalıdır¹⁷⁸. Dolayısıyla gözlem ve değerlendirme yapacak kişilerin bu boyutlarda olaya yaklaşması ve denetim etkinliklerini bu yönde gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Ders denetiminde, izlenen ders saatlerindeki çalışmaların değerlendirilmesinin yanı sıra öğretmenin, öğretim programı ve yıllık ders programlarını ne dereceye kadar uyguladığı konusu üzerinde de durulmaktadır. Soru düzenlemedeki yeterliliği, yaptığı yazılı yoklamalar, öğrenci ödevleri ve bunları değerlendirmesi, atölye çalışmalarıyla

¹⁷⁶ Fatoş Oktay, "Denetim Alt Sistemleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Türk, Fransız ve İngiltere Eğitim Denetimi Sistemleri) ", Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Gazi Ü. EBE., Ankara, 1998, s.126.

¹⁷⁷ Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi (2001) Tebliğler Dergisi No: 2521.

¹⁷⁸ Charlie Lennon, Is the evaluation of teachers a way of controlling the quality of education, http://www.ei-ie.org/educ/english/eedkrakow_eval.htm. (13.12.2004)

öğrencilere kazandırdığı bilgi ve beceri düzeyi, öğrencileri kişisel çalışmalara yönlentmede ne oranda başarılı olabildiği, okul içi ve dışı etkinliklere katılımı ve davranışları da incelenip değerlendirilmektedir¹⁷⁹.

2.2.3.1. Amaçların Belirlenmesi

Etkinliklerin istenen hedeflere ulaşmasında belirlenen amaçların bilinmesi ve bu amaçlar doğrultusunda hareket edilmesi oldukça önemlidir. Denetçi, öğretmenden beklediği davranışları onunla birlikte konuşarak belirli amaçlara yönlendirirse süreç her iki taraf açısından daha verimli bir hale gelecektir. Bu nedenle önceden kararlaştırılan amaçları gerçekleştirme yönünde harcanacak gayret daha az olacaktır.

Diğer taraftan amaçların önceden karşılıklı olarak belirlenmesi, sürecin iki aktörü arasında sağlıklı bir iletişimin kurulmasına ve yapılması planlanan etkinliklerden her iki tarafın haberdar olmasına bağlıdır.

2.2.3.2. Bulunulan Ortamın Özelliklerinin Farkında Olma

Kısa süreli gözlem veya yönetici raporu, öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu etkinliklerinin tamamını yansıtmakta yetersiz kalmaktadır. Bundan dolayı öğretim kendine has karmaşık ve çok boyutlu yapısı içerisinde anlaşılmaya çalışılmalı ve buna bağlı olarak performansla ilişkin gerekli olan bilgiler farklı kaynaklardan toplanmalıdır¹⁸⁰. Dolayısıyla, ders denetimlerinde bulunulan ortamın özelliklerinin dikkate alınması ve değerlendirmelerin bu etkenin de göz önünü alarak yapılması gerekmektedir.

¹⁷⁹ Fatoş Oktay, “ Denetim Alt Sistemleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Türk, Fransız ve İngiltere Eğitim Denetimi Sistemleri) ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Gazi Ü. EBE., Ankara, 1998, s.119.

¹⁸⁰ Mary Eileen Weiss, Stephen Gary Weis, 1998, **New Directions in Teacher Evaluation**, ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education, Washington DC, (ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 429 052).

2.2.3.3. Karşılıklı Etkileşime Dayalı Olma

İletişim, günümüzde önem kazanan konulardan biridir. İletişimin özünde paylaşmak vardır. Bu nedenle iletişim bir uzmanlık ve anlaşma aracıdır. İletişim bireyler arasında duygu, düşünce ve bilginin paylaşılması süreci olarak tanımlanabilir. İletişim sürecinde karşılıklı olarak bir etkileme ve etkilenme söz konusudur. Dolayısıyla iletişim aynı zamanda bir etkileşim sürecidir¹⁸¹. Denetimin etkililiği, doğrudan kurulacak ve sürdürülecek insan ilişkilerinin seviyesine bağlıdır¹⁸².

2.2.3.4. Nesnel Olma

Ders denetimleri esnasında denetçiden beklenen ve göz önünde bulundurması gereken noktalardan bir diğeri, gözlemleri esnasında öğretmenin kişisel özelliklerini bir kenara bırakarak, sınıf iklimi içerisinde gerçekleşen olayları nesnel bir şekilde izlemesi ve bunları kayıt altına almasıdır. Nesnel bir şekilde yapılan gözlem ve değerlendirmeler neticesi elde edilen veriler ile eğitim öğretim ortamında tespit edilen eksikliklerin giderilmesi öğretmen açısından kabul edilebilir bir hal alacaktır.

2.2.3.5. Değerlendirme ve Dönüt Sağlama

Denetim sürecinin son halkasını oluşturan değerlendirme ve dönüt sağlama, öğretmenin ve eğitim ortamının geliştirilmesi ve bir sonraki denetim sürecine dek etkinliklerin doğru bir şekilde devam ettirilmesi açısından oldukça önemlidir. Sınıf içi etkinliklerinin bütünü denetçi görüşleri ile birlikte değerlendiren öğretmen, bu sürecin devamında kendini ve bulunduğu eğitim öğretim ortamını geliştirmek üzere çıkarımlarda bulunacak, denetçi ise bu çıkarımları bilimsel yöntem ve mevzuatlara uygunluğu açısından değerlendirerek öğretmene bu konuda rehberlik yapacaktır.

¹⁸¹ Kürşad Yılmaz, **Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ders Notları**, Hizmet İçi Öğretmen Eğitim Programı, Kütahya, 2002, s.40.

¹⁸² Hanne J. Hicks, **Educational Supervision in Principle and Practice**, The Ronald Press Company, New York, 1960, p.6.

2.2.4. Ders Denetim Türleri

Sınıf ve ders denetimleri ile öğretmen, faaliyet gösterdiği alanda gözlemlenmekte ve bu gözlem neticesi elde edilen gözlem sonuçları vasıtasıyla değerlendirilmektedir. Gerçekleştirilen sınıf ve ders denetimleri ile aşağıda ifade edilen maddeler amaçlanmaktadır¹⁸³:

1. Öğrencilerin öğretim esnasında öğrenmek durumunda oldukları materyallerin; eğitimin hedeflerine yönelik olup olmadığını, öğrenci yetenek ve isteklerine uygunluğunu ve öğrenciler için değerlerinin, faydalarının belirlenmesi,
2. Öğrencilerin öğrenimlerini teşvik etme ve yönlendirmede kullanılan araçların tespiti ve gerekli olan özel öğrenim için psikolojik ilkelerin kullanılması ve uygulanmasını sağlanması,
3. Öğrencilerin öğrenim gücünü çektiği konuların ortaya çıkarılması, teşhis edilmesi ve sorunlarının giderilmesinde kullanılacak araçların belirlenmesi,
4. Öğretim çıktısının değerlendirilmesinde kullanılacak araçların tespiti, ölçüm metotlarına uygun araçların kullanılması ve öğrenme ortamının amaçlarıyla arasındaki ilişkinin belirlenmesi,

Ders denetimleri öğretmeni eğitim öğretim etkinliklerini gerçekleştirdiği doğal ortamında değerlendirme amaçlı denetlemek ve etkinlikler esnasında gerek sınıf ortamında gerekse öğretim metotlarında karşılaşılabilecek olası eksiklikleri tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Sınıf ziyaretleri genel anlamda aşağıdaki unsurları içermelidir¹⁸⁴:

1. Bir amacın belirlenmesi.

¹⁸³Robert C. Mckean, H.H. Mills, **The Supervisor**, Prentice – Hall of India (Private) LTD., New Delhi, 1965, p.82 - 83.

¹⁸⁴ Ben M. Haris, **Supervisory Behavory in Education**, Prentice Hall, INC, Englewood Cliffs, New Jersey, 1964, p. 156.

2. Diğer ilgili insanların katılımını sağlayan ve kabul edilebilen amaçların belirlenmesi.
3. Zamanın belirlenmesi.
4. Gözlem süreci üzerinde durma.
5. Kaygıları ortadan kaldırma.
6. Geri besleme sağlama.

2.2.4.1. Okul Müdürü Tarafından Gerçekleştirilen Denetimler

Okul müdür tarafından yönetilir, mevzuatın tanıdığı yetki ve sorumluluk ona aittir. Kanun, yönetmelik ve emirler uyarınca görev yapan; müdür yardımcısı, öğretmen, nöbetçi öğretmen, memur ve hizmetlilerin görevlerini mevzuatına uygun olarak yapıp yapmadıklarını denetlemek ve kendilerine rehberlik yapmak, okul müdürünün başta gelen görevlerindedir¹⁸⁵.

Genellikle stajyer öğretmen ve kıdemli öğretmenler için okul yöneticileri tarafından yıllık olarak gerçekleştirilen en çok uygulanan gözlemlene ve değerlendirme yöntemidir¹⁸⁶. Okul müdürlerinin gerçekleştirdiği denetimlerin rehberlik ağırlıklı olmasına müdürün itina göstermesi de ayrı ve önemli bir husustur. Yapılan denetimin kişisel arzu ve görüşlerden ziyade mevzuata dayandırılması ve yapıcı olması gerekir¹⁸⁷.

2.2.4.2. Denetçiler Tarafından Gerçekleştirilen Denetimler

İlköğretim kurumlarında gerçekleştirilen denetim etkinliklerinin bir diğer boyutu denetçiler tarafından gerçekleştirilen sınıf ziyaretleridir. Bu ziyaretler rehberlik ve denetim amacı taşımaktadır. İlköğretim boyutunda denetim, il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde faaliyet gösteren İlköğretim Teftiş Kurulu'na bağlı olarak görev yapan ilköğretim denetçileri tarafından uygulanmaktadır. Bu tür denetimler genellikle gruplar halinde gerçekleştirilmektedir.

¹⁸⁵ **Eğitim Yönetimi, Eğitim – Öğretim ve Yönetim**, Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, Cilt: 1, Ankara, 2000, s.317.

¹⁸⁶ Joan Barret, 1986, **The Evaluation of Teachers**, ERIC Clearinghouse on Teacher Education, Washington DC., (ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 278 657).

¹⁸⁷ **Eğitim Yönetimi, a.g.e.**, s. 317.

Sınıf ve ders denetimleri etkinliklerinde bulunan denetçilerden, gerek kanunlar gereği gerekse bilimsel açıdan beklenen bir takım roller vardır. Bu noktadan hareketle denetçiye ilişkin tanımlanan üç belirleyici rol vardır. Bu beklenen roller aşağıdaki gibi ifade edilebilir¹⁸⁸:

1. Öğretmen olarak denetçi
2. Rehber olarak denetçi
3. Danışman olarak denetçi

2.2.5. Ders Denetimlerinde Gözlem

2.2.5.1. Ders Denetimlerinde Gözleme İlişkin Kriterler

Eğitim etkinliklerinin analiz edilmesinde, sık sık kullanılan teknikler arasında gözlemler ve görüşmeler yer almaktadır¹⁸⁹. Sınıf içi etkinliklerin gözlemlenmesi denetimin bir parçasıdır. Denetçi ya da denetimle ilgili personel, genel uygulamaları anlamak, diğerleri ile paylaşmak üzere gerçekleştirilen başarılı ve iyi uygulamaları tespit etmek, düzeltmelere gerek duyulan sorunları ortaya çıkarmak ve öğretmenleri değerlendirebilmek amacıyla gözlem yaparlar¹⁹⁰.

2.2.5.1.1. Sınıf İklimi

Denetçi, etkinliklerin gerçekleştirildiği ortamın geliştirilmesinde ve bu ortamın yaratılmasında kendini bilen, kendini kabul eden, kendine saygı duyan ve bununla birlikte karşısındaki insanlara da saygı duyan¹⁹¹ bir portre çizerek öğretmene yardımcı olmalıdır. Eğitim öğretim etkinliklerinin belirlenen hedefler doğrultusunda

¹⁸⁸ George J. Leddick,1994, **Models of Clinical Supervision**, ERIC Clearinghouse Counseling and Student Services, Greensboro NC., (**ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 372 340**).

¹⁸⁹ Ben M. Haris, **Supervisory Behavior in Education**, Prentice Hall, INC, Englewood Cliffs, New Jersey, 1964, p. 154.

¹⁹⁰ Haris, **a.g.e.**, p. 155.

¹⁹¹ Robert Goldhammer ve diğerleri, **Supervision : Special Methods For The Supervision of Teachers**, Second Edition, USA, 1980, p.52.

gerçekleştirilmesini direkt ya da dolaylı bir şekilde etkileyen sınıf iklimi denetçinin dikkatle izlemesi gereken etkenlerin başında gelmektedir.

2.2.5.1.2. Sınıf Düzeni

Bir sistemin yer aldığı mekânın özellikleri ile sistemin araç süreç ve hedeflerinin uyum içinde olması gerekir. Mekân, sistemin bir parçası olarak, onun diğer parçalarıyla uyumlu olmak zorundadır. Sınıf etkinliklerinin yer aldığı ortam, öğrencinin, öğretmenin en yakın çevresi, sürekli, etkileyici değişkenidir. Fiziksel ortama ilişkin her değişken, eğitime destek ya da engel olur. Yalnızca ortamda var olanlar değil, bunların düzenlenişi, görünüşü (estetiği) de eğitsel açıdan etkileyicidir. Öğrenci tutum ve davranışının önemli bir etkeninin sınıf düzenlemeleri olduğu, bunun az da olsa başarı ve sözel etkileşimi etkilediği belirlenmiştir¹⁹².

2.2.5.1.3. Planlama

Okulların başlıca görevi, eğitim öğretim etkinliklerini milli eğitimin amaçları doğrultusunda düzenleyip geliştirmek ve böylece öğrencileri belli niteliklerle donatmaktır. Bu ise, öğretmenlerin, tüm etkinlikleri planlamaları ve bu planlara göre hareket etmelerini gerektirir. Öğretimin nitelikli bir biçimde gerçekleştirilerek başarılı olabilmesi, etkinliklerin önceden planlanmasıyla gerçekleşebilir. Planlama öğretim etkinliklerinin en rasyonel ve düzenli biçimde nasıl yürütüleceğinin ortaya konulmasıdır. Planlama; öğretimin her aşamasında gereken yöntem, etkinlik ve materyallerin önceden saptanması için yapılan sistematik bir çalışmadır¹⁹³.

Denetçi tarafından gerçekleştirilecek denetim etkinliklerinin belirli bir plan dâhilinde yürütülmesi denetim sürecinin etkinliği açısından önem arz etmektedir. Aynı zamanda öğretmenin de eğitim öğretim etkinliklerini hazırlamış olduğu plan doğrultusunda hayata geçirmesi denetim sürecinin bütünlüğü ve amacına ulaşması açısından gerekli ve zorunlu bir faaliyettir.

¹⁹² Hüseyin Başar, **Sınıf Yönetimi**, Milli Eğitim Basımevi, 1999, İstanbul, s.28 – 29.

¹⁹³ Aytunga Oğuz, **Eğitimde Program Geliştirme Ders Notları**, Hizmet İçi Öğretmen Eğitim Programı, Kütahya, 2002, s.21.

2.2.5.1.4. Amaçlanan Hedeflere Ulaşma Düzeyi

Öğretmen tarafından konulara ilişkin öğrencilerinin ulaşmasını istediği hedeflerden, denetimi yapan kişinin haberdar olması, gözlem yaparken, ders etkinlikleri içerisinde amaçlanan hedeflere ulaşma düzeyini belirlemede önemli bir faktördür. Bu noktada öğretmenin hazırlamış olduğu ders etkinliklerini gösterir planın açık ve anlaşılır olması da amaçlanan hedeflere ulaşma düzeyini göstermesi noktasında önemli bir rol oynamaktadır.

2.2.5.1.5. Bireysel Farklılıkların Dikkate Alınması

Sınıf ortamı çok boyutlu ve çok yönlü bir ortamdır. Farklı kültür ve yaşam tarzları içerisinde bulunan farklı kesimlerden bireyleri bünyesinde barındırmaktadır. Gerçekleştirilen etkinlikler sınıfın bütününe yönelik olarak yapılmakla birlikte aynı bütünlük içerisinde öğrenciler tarafından algılanamamaktadır. Dolayısıyla denetim ve gözlem faaliyetlerini gerçekleştiren denetçi, gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinde bireysel farklılıklardan dolayı ortaya çıkabilecek sorunları dikkatle ele almalı ve değerlendirmelerini bu faktörü göz önünde bulundurarak yapmalıdır.

2.2.5.1.6. Öğretim Materyalleri

Çok sayıda araç gereç, öğretmenin öğretim ve yönetim yeterliliğini doğrudan etkiler, uygulama olanağı verir, zaman kazandırır. Araçlar deneyime olanak verir, deneyimsiz öğrenme etkili olamaz. İyi bir öğrenme için etkinlikler olasıncaya görsel hale getirilmelidir¹⁹⁴. Etkinliklerin öğrenciler tarafından daha iyi anlaşılması için kullanılan öğretim materyallerinin bulunulan çevrenin özellikleri de dikkate alınarak denetçi tarafından denetlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

¹⁹⁴ Başar, a.g.e, s.51.

2.2.6. Ders Denetimlerine Yönelik Gözlem Formları

Yıllarca öğretmenlerin değerlendirilmesinde, etkili öğretmeye ilişkin kriterlerin (kıstasların) yer almadığı, yöneticilerin ya da denetçilerin fazlasıyla kişisel görüşlerinin yer aldığı bir takım puanlama ölçütleri içeren formlar kullanılmaktaydı¹⁹⁵. Genel olarak denetim ve ders denetimi, öğretim sırasındaki gözlem yanında ders dışı etkinliklerin denetimini de kapsar. Buna göre denetimde uygulanması beklenen etkinlikler aşağıdakiler gibidir¹⁹⁶:

1. Öğretmenin özellikle iyi ve ümit verici özelliklerini saptamak,
2. Öğretmenin öğretim sürecindeki eksik yönlerini saptamak, düzeltici önerilerde bulunmak,
3. Öğretmenleri görevlerini en iyi şekilde yapmaları yönünde etkilemek, güdülemek,
4. Okulda yapılan öğretimde birlik sağlanmasına yardımcı olmak,
5. Öğretmenlerin uyguladıkları öğretim yöntemlerini geliştirmek,
6. Öğretim araçlarının sağlanması ve kullanılmasında öğretmene yardımcı olmak,
7. Öğrenci başarısının bilimsel yöntemlerle ölçülmesi ve değerlendirilmesinde yardımcı olmak,
8. Öğretmene, karşılaştığı sorunları çözmeye yol göstermek, rehberlik etmek,
9. Öğretmenlerin denetim etkinliklerine güvenini sağlamak,
10. Öğretmenin öğretimdeki başarısını değerlendirmek ve rapor hazırlamaktır.

¹⁹⁵ Richard Wynn, Joanna Lindsay Wynn, **American Education**, 9th Edition, Harper and Row Publishers, New York, 1988, p. 69.

¹⁹⁶ Kasım Karakütük ve diğerleri, **Ortaöğretim ve Yükseköğretimde Bir Yönetim Süreci Olarak Değerlendirme**, Ankara Ü. Eğt. Bil. Fak. Yayınları, Cilt:27, Sayı:2, 1994, s.824.

2.2.6.1. Ders Denetimi Gözlem Formu

Öğretmenin dersane içinde yaptığı çalışmaların planlı olarak gözlenmesi ve gözlem sonuçlarının işlenmesi için hazırlanan formdur. Bu formlar öğretmenlerin dersane içinde yaptıkları öğretimle ilgili gözlem sonuçlarının aynı ölçütlere göre sistemli bir şekilde yazılması ve değerlendirme yapılması için hazırlanır ve kullanılır. Denetçi (müfettiş), normal koşullarda öğretmenin ders verirken uyması gereken genel kuralları ve öğretimdeki becerisi hakkında önceden belirlenen bareme göre başarı derecesini saptar¹⁹⁷.

2.2.6.2. Ders Dışı Etkinlikleri Gözlem Formu

Ders denetimlerinde, sadece ders saatlerindeki çalışmaların değerlendirilmesi ile yetinilmeyerek öğretmenin ders dışı etkinliklerinin de dikkate alınması gerekir. Ders dışı çalışmaların değerlendirilmesi için tek bir kaynak ve yöntem yoktur. Öğretmenin bilgi ve becerisinden çok, kazandığı alışkanlıkları gözleyerek, hakkında inceleme yapılarak bir hükme varılabilir¹⁹⁸.

2.3. DERS DENETİMLERİNDE KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

2.3.1. Denetime İlişkin Öğretmen Algıları

Eğitim öğretim etkinliklerini çeşitli faktörlerin etkisi altında gerçekleştiren öğretmen, içinde bulunduğu durumu kendi gözlemleri ve düşünce dünyası çerçevesinde değerlendirmekte ve bu noktayı dikkate alarak hareket etmektedir. Öğretmen her ne kadar denetim sürecinin içerisinde yer alsada, sürece ilişkin pek çok faktör nedeni ile denetime yönelik olumsuz bir takım engelleyici davranış içerisine girmektedir.

¹⁹⁷ Haydar Taymaz, **Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler**, Ankara Ü. Eğitim Fakültesi Yayın No: 113, Ankara, 1982, s.97.

¹⁹⁸ a.g.e.

Öğretmenlerin denetim sürecini engelleyen başlıca davranışları şunlardır¹⁹⁹ :

1. Katı sistemler ve kesin emirler dışına çıkamamak,
2. Müfettişe güveni olmamak,
3. Başarısızlığa uğrayacağından endişe etmek,
4. Değişikliklere direnme eğilimi beslemek
5. Eleştiriye karşı aşırı duyarlı olmak
6. Olağan üstü bağımsızlık isteği bulunmak
7. Üstlerine karşı fazla bağlılık ve duyarlılık göstermek

Öğretmenlerin ders denetimi ile değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir²⁰⁰ :

1. Öğretmenler, ders denetimlerinin hangi ölçütlere göre yapıldığını, ders denetimi sonuçlarının yazıldığı değerlendirme formlarında ne gibi sorular bulunduğunu açıkça bilmemektedirler.
2. Değerlendirmelerde açıklık ilkesine uyulmadığından öğretmenler, ders denetimi sonuçlarını, dolayısıyla olumlu ve olumsuz bulunan yönlerini öğrenememektedirler.
3. Ders denetimi yolu ile yapılan değerlendirmeler, öğretmenlerin geliştirilip yetiştirilmesinde fazla etkili değildir.
4. Ders denetimi yolu ile yapılan değerlendirmeler, öğretmenleri objektif olarak ölçmekten uzaktır.
5. Ders denetimleri için ayrılan süre, öğretmenleri bütün yönleriyle tanıyıp değerlendirmeye yetmemektedir.
6. Denetçiler, öğretmenlere gerekli rehberlik ve güdülemede bulunmamaktadırlar.
7. Öğretmenler denetçilerin tutum ve davranışlarından genellikle hoşnut değildirler.

¹⁹⁹ Ziya Bursalıoğlu, **Okul Yönetiminde Teori ve Uygulama**, Genişletilmiş Yedinci Baskı, Ankara, 1987, s. 191.

²⁰⁰ Taymaz, **a.g.e.**, s.92 – 93.

8. Denetçilerin öğretmenleri değerlendirirken okul müdürünün etkisi altında kaldıkları genel bir kanıdır.
9. Öğretmenler siyasal görüşlerinin kimi denetçiler tarafından bilinmesinin değerlendirmeye olumsuz etkileri olacağını sanmaktadırlar.
10. Dengeli, kapsayıcı bir denetim planlaması olmayışı ve yeterli sayıda bakanlık denetçisi bulunmayışı yüzünden uzun yıllar ders denetimi görmeyen öğretmenler çoğunluktadır.

Denetime yönelik olarak öğretmenler tarafından dile getirilen diğer konularda şu şekilde özetlenebilir²⁰¹:

1. Denetim ekonomik maliyeti olan bir süreçtir.
2. Demokratik değildir. Öğretmenin bireyselliğine zarar vermekte, dolayısıyla inisiyatif kullanma noktasında baskı altında tutmaktadır. Buna bağlı olarak öğretmene duygusal yönden ket vurmaktadır.
3. Nesnel, geçerli ve güvenilir temel prensiplerden yoksun olmakla birlikte öğretmenin kendini değerlendirebilmesi için de yeterli kriterlere (ölçütlere) sahip değildir.
4. Planlı bir süreçten mahrumdur.

2.3.2. Denetçi Yeterlilikleri

Galip Karagöz (1977) tarafından 60 milli eğitim müdürü, 1095 ilköğretim müfettişi, 591 ilköğretim müdürü ve 2343 ilkokul öğretmene uygulanan “İlköğretimde Teftiş Uygulamaları ” adlı çalışmasında denetimin niteliği ve denetçilerin davranış özelliklerine ilişkin elde ettiği bulgular aşağıdaki gibidir:

²⁰¹ William H. Burton, Leo J. Brueckner, **Supervision : A Social Process**, Third Edition, Appleton – Century Crofts, INC, New York, 1955, p.16.

Denetimin niteliği ile ilgili sonuçlar:

1. Mesleki yeterlik konusunda denetçiler kendilerini yeterli bulurken, öğretmenler, milli eğitim müdürleri ve ilköğretim müdürleri denetçilere katılmamaktadırlar.
2. Öğretmen başarısını değerlendirmede, denetçiler arasında orta derecenin altında bir uygulama birliği görülmektedir.
3. Denetimlerde denetçilerin en fazla yaptıkları iş, öğretmenlerin çalışmalarını değerlendirmek ve başarısı hakkında rapor vermektir. Rehberlik ve yardım görevi daha sonra gelmektedir.
4. Eğitim-öğretim çalışmalarının planlanması ve yürütülmesinde denetçiler ve milli eğitim müdürleri arasında görüş ayrılıkları vardır. Denetçiler eğitim-öğretim konularında öğretmenlere yardımcı olduklarını belirtirken, milli eğitim müdürleri aksi görüştedirler. Buna karşılık denetçiler de milli eğitim müdürlerinin kendilerine yardımcı olmadıklarını belirtmektedirler.

Aynı çalışmada denetçilerin davranış özelliklerinin uygulamaya yansımaları ise şu şekilde özetlenmiştir:

1. Denetçiler, insan ilişkileri ile ilgili olarak öğretmenlere yakın olduklarını, kendilerinin öğretmenler tarafından aranılan kişiler olarak görüldükleri ve yönetimle öğretmen arasında uzlaşmayı ve bütünleşmeyi sağladıkları görüşünderken, öğretmenler ve öteki gruplar bu konuda denetçilerden farklı düşünmekte ve denetçilere katılmamaktadırlar.
2. Denetçiler eğitim-öğretim konularında öğretmenlere gereken yardım ve rehberlik gibi denetim davranışlarını sık gösterdiklerini belirtirken, öğretmenler ve müdürler daha çok denetim dışı davranışları gösterdikleri görüşündedirler.

3. Denetçilerin denetim etkinliklerinde öğretmen başarısını bir bütün olarak ayrıntılara önem vermeden değerlendirdikleri görüşünü öğretmenler ve müdürler paylaşmaktadırlar.
4. Denetçiler, öğretmenlere denetimden beklentilerini ve değerlendirmede kullanılan ölçütleri öğretmenlere çoğu zaman bildirdiklerini belirtirken, diğer gruplar buna katılmamaktadırlar.
5. Değerlendirmede öğretmenler, denetçilerin tarafsız ve güvenilir değerlendirme yapmadıkları görüşünderken, denetçiler tarafsız ve güvenilir olduklarını öne sürmektedirler.
6. İdari soruşturmalarda denetçilerin tarafsız ve karşısındakine güven verici bir davranışa sahip oldukları görüşüne denetçiler çoğunlukla katılırken, öğretmenler, milli eğitim müdürleri ve ilköğretim müdürleri pek fazla katılmaktadırlar.

Salih Paşa Memişoğlu tarafından hazırlanan “ Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ” adlı çalışmada, denetim uygulamalarında denetçilerin çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ne derece uyduklarına ilişkin denetçilerin, öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri belirlenerek denetim uygulamalarının daha yararlı bir duruma getirilmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma 501 öğretmen, 109 müfettişi ve 108 yönetici olmak üzere toplam 718 eğitimciye uygulanmıştır. Araştırmaya ilişkin elde edilen bulgular özetle aşağıdaki gibidir²⁰²:

1. Denetim uygulamalarında çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ne derece uyulduğuna yönelik olarak denetçiler (müfettişler) “ çoğunlukla ” ve “ her zaman ” cevabı vererek çağdaş eğitim denetimi ilkeleri çerçevesinde denetim etkinliklerini yerine getirdiklerini belirtmişlerdir.

²⁰² Salih Paşa Memişoğlu, “ Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Ü. SBE., Bolu, 2001.

2. Öğretmenler ise, denetçi etkinliklerinin çağdaş eğitim denetimi ilkeleri açısından değerlendirildiğinde, denetçilerin bu ilkelere uyma derecelerini “ nadiren ” olarak belirtmişlerdir.
3. Denetim uygulamalarında çağdaş eğitim denetimi ilkelerine ne derecede uyulduğuna ilişkin denetçi, öğretmen ve yönetici görüşleri arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Emine Bozkurt tarafından hazırlanan “ İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ” adlı çalışma, ilköğretim kurumlarında ders denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla Elazığ ilinde bulunan tüm ilköğretim denetçileri, ilköğretim okulu yönetici, branş ve sınıf öğretmeninin yer aldığı 304 kişilik örnekleme anket yoluyla uygulanmıştır. Araştırma sonuçları özetle aşağıdaki gibidir²⁰³:

Ders denetimi açısından elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

1. Ders denetiminin amaçları, denetçiler tarafından “ çok ” derecede yerine getirildiği,
2. Yönetici ve branş öğretmenleri tarafından “ orta ” derecede yerine getirildiği,
3. Sınıf öğretmenleri tarafından “ az ” derecede yerine getirildiği.

Ders denetiminin uygulanması açısından elde edilen bulgular ise:

1. Ders denetimi işlemlerinin yerine getirildiği düşüncesine denetçiler “ çok ” derecesinde katılırken,
2. Ders denetimi işlemlerinin yerine getirildiği düşüncesine yönetici, branş ve sınıf öğretmenleri “ orta ” derecede katıldıklarını bildirmişlerdir,

²⁰³ Emine Bozkurt, “ İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi ”, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara Ü., 1995.

Ders denetiminde kullanılan ölçütler açısından elde edilen bulgular:

1. Ders denetimlerinde kullanılan ölçütlerin yerine getirilme derecesi, denetçiler ve yöneticiler tarafından “ çok ” derecede gerçekleştirildiği,
2. Ders denetimlerinde kullanılan ölçütlerin yerine getirilme derecesi sınıf ve branş öğretmenleri tarafından “ orta ” derecede gerçekleştirildiği ifade edilmiştir

Berrin Burgaz tarafından gerçekleştirilen “ İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri ” adlı çalışmada mesleki yardım ve rehberlik rolü ile ilgili olarak belirlenen temel eksiklikler şunlardır²⁰⁴ :

1. Denetçilerin sınıf-içi öğretimsel sorunları anlayamamaları,
2. Öğretmenlerin denetçilerden oldukça seyrek olarak yapıcı öneriler aldıkları,
3. Öğretmenlerin rehberlik kaynağı olarak diğer öğretmenleri gördükleri,
4. Öğretmenlerin öğretimle ilgili sorunlarını belirleme ve bu konularda öğretmene yardım sağlama ile ilgili denetçi tutum ve davranışlarının yetersiz olması,
5. Çevre ile ilişkiler geliştirmede denetçilerin yetersiz kalması,
6. Öğretmenlere, ders planlama, dersi sunma, öğrenciyi güdüleme ve öğrenci başarılarını değerlendirme konularında yapılan rehberliğin yetersiz kalması,
7. Denetçilerin programlarla ilgili sorunları öğretmenlerle birlikte saptamamaları ve çözmedikleri
8. Öğretmenlerin uygun denetimsel yardım almadıkları,

²⁰⁴ Berrin Burgaz, “İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri”, **Hacettepe Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Sayı: 11, 1995, s. 127 – 128.

Denetçilerin mesleki yardım ve rehberlik rolünün yanı sıra değerlendirme rolünü de etkili bir biçimde yerine getiremedikleri ve değerlendirme rolünü rehberlik rolünden daha fazla önemsedikleri görülmektedir. İlgili araştırmalar bakıldığında değerlendirme rolüne ilişkin yetersizliklerin aşağıdaki noktalarda yoğunlaştığı görülmektedir²⁰⁵ :

1. Değerlendirme amaçları ve ölçütler belirsizdir.
2. Değerlendirme araçları ve değerlendirme yaklaşımları oldukça yetersizdir.
3. Bireysel gereksinimleri, özellikleri, gelişimleri, yöntemleri ve sınıf hedefleri farklı olan öğretmenler aynı değerlendirme formu ile değerlendirilmektedir.
4. Değerlendirmeler nesnel bir biçimde yapılmamakta, değerlendirmelerde öğretmenin kişiliği ve okuldaki diğer kişilerle olan ilişkileri karıştırılmaktadır.
5. Değerlendirme sonuçları değerlendirenin kişisel niteliklerinden etkilenmektedir.
6. Değerlendirme sonuçları hakkında öğretmenler bilgilendirilmemektedir.
7. Pekiştirme yapılmamakta ve öğretmenlere değerlendirme sonucunda somut öneri ve açıklamalarda bulunulmamaktadır.
8. Değerlendirme sürecine öğretmen katılımı oldukça az olmakta ya da istenmemektedir.
9. Değerlendirme öğretmen davranışlarını geliştirici bir süreç olarak görülmemektedir.

²⁰⁵ a.g.e. s. 128.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARI

3.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu araştırma, betimleme (survey) modeli ile yürütülmüştür. Bu kapsamda alan yazın taraması gerçekleştirilmiş ve veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada öncelikle ilgili yerli ve yabancı alan yazın taranmıştır. Daha sonra anket, Kütahya ili Simav ilçesi merkezinde görev yapan 152 sınıf ve branş öğretmenine uygulanmıştır. Çeşitli nedenlerden dolayı dağıtılan 152 anketten 119 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı % 78.28 oranında gerçekleşmiştir ve geri dönen anketler araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada yer alan 119 anket üzerinden çözümlenmeye gidilmiştir.

3.1.1 Araştırmanın İçeriği

Çalışmanın bu bölümünde, öğretmenlerin denetime ve mevcut denetim sistemine yönelik olarak algılarını tespit etmek ve klinik denetimin temel özellikleri göz önünde bulundurularak hazırlanan anketin ilgili bölümünün değerlendirilmesine çalışılmıştır. Öğretmenlere, denetime ve mevcut denetim sistemine ilişkin algılarını tespit etmek üzere 18 yargı ve son olarak klinik denetimin temel özellikleri göz önünde bulundurularak hazırlanan 16 yargı yöneltilmiştir.

Bu bölüme ilişkin bir diğer nokta, öğretmenlerin verilen yargılara katılma derecelerini tespit ederek önerilecek modele ilişkin alt yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. Çalışmaya esas teşkil eden örneklem grubu hakkında gerekli açıklamalar yapılarak örneklem grubu tanımlanmaya çalışılmıştır.

3.1.2 Araştırma Evreni

Bu araştırmanın evrenini, 2003 – 2004 eğitim öğretim yılı içerisinde Kütahya ili merkez il ve ilçeleri ile köylerindeki ilköğretim kurumlarında görev yapmakta olan sınıf ve branş öğretmenleri oluşturmaktadır.

3.1.3 Araştırma Örnekleme

Bu araştırma, öğretmenlerin denetime ilişkin algılarını, mevcut denetim sistemine ilişkin algılarını ve klinik denetimin temel özelliklerine yönelik algılarını tespit etmek üzere, 2003 – 2004 eğitim öğretim yılında Kütahya ili Simav ilçesinde, ilçe merkezindeki ilköğretim kurumlarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerine anket yolu ile uygulanmıştır. Ankete 119 sınıf ve branş öğretmeni katılmıştır. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde basit tesadüfî örnekleme sistemi uygulanmıştır.

3.1.4 Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde öğretmenlerin demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik olarak hazırlanan sorular, ikinci bölümünde öğretmenlerin denetime ve mevcut denetim sistemine ilişkin algılarını tespit etmeye yönelik olarak hazırlanan yargılar ve son olarak üçüncü bölümde de klinik denetimin temel özelliklerini içeren yargılar bulunmaktadır.

Bu araştırmada ölçme aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket ve anket sorularının hazırlanmasında ilk etapta bu konuda hazırlanmış olan alan yazındaki yerli ve yabancı araştırmalar tespit edilmiş ve bu araştırmalardan örnekler alınmıştır. Ankette hazırlanan yargılar konuya uygun seçilerek ve benzer sorular hazırlanarak anketin güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Anketin geliştirilmesinde geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış, anketin güvenilirliği 0.65 (0.6495) olarak bulunmuştur. Ayrıca anketin güvenilirliği açısından değerin 0.50 ile 0.70 arasında bulunması yeterli görülmüştür²⁰⁶.

Verileri toplamaya yönelik olarak hazırlanan bu ankette, sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında kullanılan Likert tipi ölçme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada her

²⁰⁶ Çavuş ŞAHİN. İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kullandıkları Öğretim Stratejileri. <http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/CavusSahin.htm>. (01.07.2005)

değişkene ait seçenekler 1, 2, 3 şeklinde aşağıdaki belirtilen ifadeler doğrultusunda derecelendirilmiştir:

1. Katılıyorum
2. Kısmen Katılıyorum
3. Katılmıyorum

Denetim ve mevcut denetim sistemine yönelik algılara yönelik ilgili değişkenler, denetim olgusu, mevcut denetim sistemine ilişkin alt boyutlar olan denetim uygulamaları, denetçiye yönelik algılar, denetim sürecinde kullanılan gözlem formları ve denetim sürelerinden oluşmaktadır. Bu değişkenlere yönelik olarak hazırlanan değişkenler Tablo: 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo: 3.1. Denetim ve Mevcut Denetim Sistemine Yönelik Algılara Karşılık Gelen Değişkenler

Denetime ilişkin algılar	Değişkenler
Denetime ilişkin algılar	1, 2, 3, 4, 5
Mevcut denetim sistemine ilişkin algılar	6, 7, 8, 9, 10
Denetçiye ilişkin algılar	11, 12, 13, 14
Gözlem formlarına ilişkin algılar	15, 16
Denetim süresine ilişkin algılar	17, 18

Klinik denetimin genel özellikleri, klinik denetim süreçlerinden gözlem öncesi görüşme, gözlem ve gözlem sonrası görüşme süreçlerine yönelik değişkenlerden oluşmaktadır. Bu değişkenlere yönelik olarak hazırlanan değişkenler Tablo:3.2’de gösterilmiştir.

Tablo: 3.2. Klinik Denetim Özelliklerine Yönelik Algılara Karşılık Gelen Değişkenler

Klinik Denetime ilişkin algılar	Değişkenler
Klinik denetim özellikleri	19, 20, 21, 22, 23
Gözlem öncesi	24, 25, 26
Gözlem	27, 28, 29
Gözlem sonrası	30, 31, 32
Denetimde teknolojik unsurların kullanılması	33, 34

3.1.5 Verilerin Çözümlemesi

Anket formları Kütahya ili Simav ilçesi merkezinde yer alan ilköğretim kurumlarında görev yapmakta olan sınıf ve branş öğretmenlerine görev yaptıkları okullarında dağıtılması düşünülmüş, fakat o dönemde ilçe merkezinde görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerine yönelik olarak gerçekleştirilen “ Öğrenmeyi Öğrenme ” hizmetiçi eğitim seminerinde dağıtılmıştır. Anketin böylesi bir ortamda dağıtılması araştırmacı açısından zaman ve emek tasarrufu sağlamıştır. Anket formları sınıf ve branş öğretmenlerine toplam 152 adet olarak dağıtılmış, ertesi gün sınıf ve branş öğretmenlerinden toplam 119 adet anket formu geri alınmıştır. Dağıtılan anketlerin geri dönüş oranı %78.28 olarak gerçekleşmiştir.

Verilerin çözümlemesinde SPSS V.10.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Araştırmada ankete katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerine yönelik olarak elde edilen veriler yüzde (%) ve frekans (f) dağılımları ile standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları şeklinde çözümlenmiş ve

tablolaştırılarak yoruma hazır hale getirilmiştir. Anketin diğer bölümlerinde yer alan öğretmenlerin denetime ve mevcut denetim sistemin ilişkin algıları ve klinik denetimin temel özelliklerini içeren yargılara vermiş oldukları cevaplardan elde edilen veriler ise aritmetik ortalamaları (\bar{x}) alınarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

Tablo 3.3 Anket Seçeneklerinin Puan Aralığı

Seçenekler	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum
Dereceler	1	2	3
Puan aralığı	1.00 - 1.67	1.68 - 2.34	2.35 - 3.00

Ankette yer alan her bir değişkene bağlı olarak, katılım derecelerine yönelik olarak ortaya çıkan aritmetik ortalamalar hesaplanarak denetime, mevcut denetim sistemine ilişkin algı ve klinik denetim özelliklerini içeren değişkenlere ilişkin yargılara katılma dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Değişkenlere ilişkin tespit edilen aritmetik ortalamaların yorumlandırılması için, seçeneklerdeki katılım derecelerini gösteren hükümlere yönelik üçlü derecelendirme ölçeğinde 1 ile 3 arası üç eşit parçaya bölünerek, bulunan 1.00 – 1.67 aralığı katılıyorum, 1.68 – 2.34 aralığı kısmen katılıyorum ve son olarak 2.35 – 3.00 aralığı katılmıyorum gösteren değerler olarak kullanılmıştır. Her bir seçeneğe karşılık gelen puan aralığı Tablo 3.3’ de gösterilmiştir.

3.2 BULGULAR VE YORUM

3.2.1. Kişisel Bilgiler

3.2.1.1. Cinsiyete İlişkin Bulgular

Ankete katılan 119 öğretmenin cinsiyetlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir :

Tablo: 3.4. Cinsiyete Göre Frekans ve Yüzdeler

Cinsiyet	n	%
BAYAN	34	28,6
BAY	85	71,4
TOPLAM	119	100

Tablo 3.4 incelendiğinde, ankete katılan öğretmenlerin % 28,6'sını bayanlar oluştururken, % 71,4'lük gibi büyük bir çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu görülmektedir.

3.2.1.2. Yaşa İlişkin Bulgular

Tablo 3.5'e göre ankete katılanların % 38,7'si ile 41 – 50 yaş grubu çoğunluğu oluştururken, % 29,4'ü 31 – 40 yaş grubu arasında, % 28,6'sı 20 – 30 yaş grubu arasında ve geriye kalan %3,3'lük bölümü ise 51 – 60 yaş grubu içerisinde yer almaktadır.

Tablo: 3.5. Yaşa Göre Frekans ve Yüzdeler

Yaş	n	%
20 - 30	34	28,6
31 - 40	35	29,4
41 - 50	46	38,7
51 - 60	4	3,3
TOPLAM	119	100

3.2.1.3. Kıdeme İlişkin Bulgular

Ankete katılan öğretmenlerin meslekte geçirmiş oldukları yıllara ilişkin frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki gibidir:

Tablo: 3.6. Kıdeme Göre Frekans ve Yüzdeler

Kıdem	n	%
0 - 5	21	17,7
6 - 10	26	21,9
11 - 15	17	14,2
16 - 20	18	15,1
21 - 25	30	25,2
26 - 30	7	5,9
Toplam	119	100

Meslekte geçirmiş oldukları yıllara göre öğretmenler Tablo 3.6'daki gibi gruplandırıldıklarında, 0 - 5 yılları arasında bulunan öğretmenler %17,7, 6 - 10 yıllar

arasında bulunan öğretmenler % 21,9, 11 – 15 yılları arasında %14,2, 16 – 20 yılları arasında % 15,1, 21 – 25 yılları arasında bulunan öğretmenler % 25,2 ve son yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler ise tüm grubun % 5,9’nu oluşturmaktadır. Bu bulgulardan hareketle ankete katılan öğretmenlerin meslekte geçirmiş oldukları çalışma yılları itibariyle değerlendirildiklerinde 11 yıl ve üzerinde hizmet veren öğretmenlerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bundan dolayı bu çoğunluğu oluşturan ve 11 yıl ve üzeri hizmet süresi bulunan öğretmenlerin mesleklerinde daha tecrübeli oldukları söylenebilir.

3.2.1.4. Alana İlişkin Bulgular

Ankete katılan öğretmenlerin görev yaptıkları ilköğretim okullarındaki faaliyet alanlarına yönelik olarak elde edilen frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki gibidir:

Tablo: 3.7. Alana Göre Frekans ve Yüzdeler

Görev Alanı	n	%
Sınıf	60	50,4
Branş	59	49,6
Toplam	119	100

% 50,4'lük bölümü oluşturan 60 katılımcı sınıf öğretmeni olarak görev yapmakta iken geriye kalan % 49,6'luk bölüm ise branş öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Anket uygulamasına katılan öğretmenlerin görev yaptıkları alan itibariyle sayısal anlamda birbirine yakın olduğu söylenebilir.

3.2.1.5. Mezun Olunan Okula İlişkin Bulgular

Ankete katılan öğretmenlerin göreve başlamadan önce mezun oldukları okullara ilişkin frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki gibidir:

Tablo: 3.8. Mezun Olunan Okula Göre Frekans ve Yüzdeler

Mezun Olunan Okul	n	%
Eğitim Fakültesi	56	47
Fen Edebiyat Fakültesi	16	13,5
Eğitim Enstitüsü	23	19,3
Yüksek Öğretmen Okulu	4	3,4
Diğer	20	16,8
Toplam	119	100

Öğretmenlerin % 47'si üniversitelerin ilgili eğitim fakültelerinden mezun olurken, %13,5'i fen edebiyat fakültelerinden, % 19,3'ü eğitim enstitülerinden, % 3,4'ü yüksek öğretmen okullarından ve geriye kalan % 16,8'lik bölüm ise diğer kurumlardan mezun olduklarını belirtmişlerdir. Anket katılımcıları mezun olunan okul açısından değerlendirildiğinde büyük bir çoğunluğunun eğitim fakültesi mezunu olduğu görülmektedir. Bu noktadan hareketle ankete katılan öğretmenlerin mezun oldukları öğrenim kurumlarına göre öğretmenlik mesleği için gerekli olan eğitimi ve pedagojik yeterliliği mezun oldukları okul itibarıyla aldıkları söylenebilir.

3.2.2. Denetim Olgusuna ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde Edilen Bulgular

Araştırma kapsamında katılımları gerçekleştiren öğretmenlerin denetim olgusuna ve mevcut denetim sistemine ilişkin ankette yer alan değişkenlere yönelik algı düzeyleri aritmetik ortalama puan sırası dikkate alınarak Tablo 3.9.'da verilmiştir.

Tablo: 3.9. Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algılarına Yönelik Aritmetik Ortalamalar

Soru No	Değişken	n	\bar{x}	ss.
13	Denetçi, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır.	119	2.4622	.7340
14	Denetçi, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir.	119	2.4454	.7444
11	Denetçi, denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmektedir.	119	2.0168	.7810
05	Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar.	119	1.7731	.8580
09	Öğretmenlerin denetleme sonrası denetçiler tarafından değerlendirilmesinde öznel yargıların etkili olduğu söylenebilir.	119	1.6807	.7804
16	Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir.	119	1.6723	.7024
04	Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır.	119	1.5462	.6071
07	Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır.	119	1.5294	.5941
01	Öğretmen " insan " olarak denetimin odağında bulunmalıdır	119	1.4286	.5137
12	Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır.	119	1.4118	.5736
03	Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımaktadır.	119	1.3529	.4799
06	Öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir.	119	1.3193	.6501
08	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır.	119	1.3109	.5166
10	Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir.	119	1.2857	.5231
02	Denetim süreci, öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır.	119	1.2689	.4453
15	Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır.	119	1.1765	.4443
17	Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır.	119	1.1681	.3755
18	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetçinin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir.	119	1.1345	.3426

“Denetçi, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 2.4622 ile “KATILMIYORUM ” ifadesini kullanmışlardır.

Ankete katılan öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar neticesinde bu değişken aritmetik ortalamalara göre en yüksek değeri almıştır. Bu durum ise denetçilerin denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarına ilişkin gerekli açıklamaları denetim sürecinin diğer elemanı olan öğretmene aktarmadığı ve paylaşmadığı yönünde bir görüşün varlığını göstermektedir.

Aritmetik ortalamalar göz önüne alındığında ikinci yüksek değer, “Denetçi, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir.” değişkenine aittir. Bu değişkene yönelik olarak öğretmenler \bar{x} : 2.4454 ile “KATILMIYORUM ” ifadesini kullanmışlardır.

Bu değişkene yönelik olarak ta öğretmenler, denetimin rehberlik boyutunda denetçi tarafından gerçekleştirilmesi beklenen çağdaş yöntemlerin aktarılması ve bu yöntemlerin öğretmenler tarafından anlaşılır hale getirilmesinde denetçilerin yetersiz kaldığı noktada görüş bildirmişlerdir.

Sıralamanın üçüncü basamağında yer alan değişken ise “Denetçi, denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmektedir.” olmuştur. Bu değişkene ilişkin öğretmen algıları \bar{x} : 2.0168 ortalama ile “KISMEN KATILYORUM ” derecesinde gerçekleşmiştir.

Öğretmenlerin bu algıları neticesinde eğitim öğretim etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir rol üstlenen denetçi, denetimin diğer aktörü olan öğretmenlerin denetlenmesinde yeteri kadar tarafsız davranmamakta ve bunun neticesinde eğitim öğretim etkinlikleri ile birlikte öğretmen tarafsız ve gerektiği gibi değerlendirilememektedir. Bir başka ifade ile gerçekleştirilen denetim etkinliklerinde

denetçiler arzulanan seviyede tarafsız olamamakla birlikte, gereklerini yerine getirdiklerini düşünen öğretmenlerin de bulunduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin “KISMEN KATILİYORUM ” derecesinde ifade ettikleri bir diğer değişken ise “*Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar.*” olmuştur. Bu değişkene yönelik olarak elde edilen aritmetik ortalama \bar{x} : 1.7731 olarak hesaplanmıştır.

Öğretmenler mesleki yaşamlarının bir parçası olan denetim etkinliklerini birer tehdit unsuru olarak algılamakla beraber kimi uygulamalar neticesinde bu yargıyı destekler nitelikte uygulamalarla karşılaştıkları söylenebilir

“KISMEN KATILİYORUM ” derecesinde ifade edilen son değişken ise “*Öğretmenlerin denetleme sonrası denetçiler tarafından değerlendirilmesinde öznel yargıların etkili olduğu söylenebilir.*” olmuştur. Bu değişken için hesaplanan aritmetik ortalama \bar{x} : 1.6807’dir.

Bu değişkene ilişkin öğretmen algıları değerlendirme sürecinin öğretmen açısından en önemli safhası olan değerlendirmeye yönelik olarak denetçilerin öğretmeni içinde bulunduğu ortamı ve koşulları dikkate almadan kendi görüşleri ve felsefesi çerçevesinde değerlendirdiği dolayısıyla değerlendirmede kişisel yargılarının etkisi altında kaldığı şeklinde yorumlanabilir.

“*Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir.*” değişkenine yönelik olarak öğretmenler \bar{x} : 1.6723 aritmetik ortalama ile “KATILİYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenler mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin tek aşamada gerçekleştirildiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Mevcut denetim etkinliklerine yönelik olarak arzulanan durum ise denetim etkinliklerinin sistemli bir süreç içerisinde gerçekleştirilerek bütünlük içerisinde değerlendirilmesidir.

“Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilmeye olanaklarını sunmalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler $\bar{x} : 1.5462$ ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenler, denetim olgusunun gerçekleştiği süreç içerisinde öğretmenlere mesleki bilgilerini artırarak kendilerini geliştirme fırsatlarını yaratması ve bunun sonucunda da başarının gelmesi gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler $\bar{x} : 1.5294$ ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Ankete katılan öğretmenlerin algıları, gerçekleştirilen denetim etkinliklerin mevcut denetim sistemi içerisinde sistemle birlikte çağın ve bilimsel yaklaşımların gerektirdiği şekilde yeniden yapılandırılması ve gerekli düzenlemelerin gerçekleştirilmesi gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“Öğretmen “ insan ” olarak denetimin odağında bulunmalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler $\bar{x} : 1.4286$ ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Bu bulgu neticesinde anket uygulamasına katılan öğretmenlerin, denetim süreci içerisinde kendilerini olmaları gereken yerde görmedikleri, hata yapabilecekleri gerçeğinin denetçiler tarafından göz ardı edildiği, ayrıca gerçekleştirilen denetim etkinliklerinde mevzuatların gerektirdiği öğretmen olunmasının denetçiler tarafından istendiği şeklinde yorumda bulunulabilir.

“Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır.”değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler $\bar{x} : 1.4118$ ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Denetim etkinliklerini gerçekleştiren denetçiler arasında denetim uygulamaları esnasında farklı davranışların sergilendiği ve bu farklılıkların öğretmenler tarafından olumsuz yönde algılandığı söylenebilir. Bir başka ifade ile öğretmenler farklı denetçiler tarafından farklı şekillerde denetlenmekte ve dolayısıyla yine farklı şekillerde değerlendirilmektedirler yönünde yorumlanabilir.

“Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımaktadır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan sınıf ve branş öğretmenleri \bar{x} : 1.3529 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Mevcut denetim sistemi içerisinde denetim etkinliklerini gerçekleştiren denetçilerin rehberlik rolünü gerçekleştirme noktasında yetersiz kaldıkları, bunun yanında öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu eğitim öğretim etkinliklerinin yasa ve yönetmeliklere uygunluğunun belirlenmesinin denetim etkinliklerinde öncelikli olarak denetçiler tarafından ele alındığı yönünde yorumlanabilir.

“Öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.3193 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Rehberlik rolünü yeterince yerine getiremeyen denetçi, denetim etkinliklerinde farklı uygulamalar neticesinde denetim olgusunu öğretmenin eksik yönlerini tespit etme noktasına taşımaktadır. Bundan dolayı öğretmenler denetim yapmakla görevlendirilen kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu fikrine katılmaktadırlar.

“Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.3109 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Ankete katılan öğretmenler mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından gerçekleştirilen etkinliklerin bilimsel açıdan yetersiz kaldığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

“Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.2857 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Mevcut denetim sistemi içerisinde öğretmen karşılıklı etkileşime dayalı olmayan bir denetim süreci içerisinde denetçi tarafından tek yönlü olarak denetlendiği ve değerlendirildiği, denetim sonrası yapılan değerlendirme neticesinde denetçi tarafından verilen kararlara cevap hakkı verilmediği, gözlem sonuçlarını denetçi ile tartışma fırsatı verilmediği yönünde öğretmenler görüş bildirmişlerdir.

“Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.1765 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi neticesinde elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi esnasında denetçi tarafından kullanılan gözlem formları öğretmenin gerçek performansını yansıtmada yetersiz kaldığı ve nesnel bir değerlendirme için eksik bulunduğu yönünde öğretmenler görüş bildirmişlerdir.

“Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.1681 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenler, denetçiler tarafından kısa süreli gözlemler neticesinde eksik bilgiler ile değerlendirildikleri, öğretmen tarafından yıl boyunca gerçekleştirilen

etkinliklerin dikkate alınmadığı, yalnızca gözlem yapılan ders ya da dersler esnasında denetçi tarafından tespit edilen başarılı ya da başarısız uygulamalar neticesinde değerlendirildikleri yönünde görüş bildirmişlerdir.

“Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetçinin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir.”değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.1345 ortalama ile “ KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Denetim etkinliklerinin gerçekleştirilme sürelerinin sağlıklı ve nitelikli bir değerlendirme için yetersiz kaldığı yönünde öğretmenler görüş bildirmişlerdir.

3.2.2.1. Cinsiyete Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde Edilen Bulgular

Ankete katılan bayan ve erkek öğretmenlerin denetim olgusuna ve mevcut denetim sistemine ilişkin algılarına yönelik bulgular tablollaştırılarak yorumlanmıştır.

Tablo 3.10 Cinsiyete Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar

NO	DEĞİŞKEN	n	\bar{x}	SS
1	Eğitim işgöreni “ insan ” olarak denetimin odağında olmalıdır.	BAYAN 34 BAY 85	1.2647 1.4941	.4478 .5261
2	Denetim süreci, öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır.	BAYAN 34 BAY 85	1.1765 1.3059	.3870 .4635
3	Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımaktadır.	BAYAN 34 BAY 85	1.2647 1.3882	.4478 .4902
4	Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır.	BAYAN 34 BAY 85	1.3824 1.6118	.6038 .5995
5	Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar.	BAYAN 34 BAY 85	1.5882 1.8471	.8209 .8661
6	Öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir.	BAYAN 34 BAY 85	1.2647 1.3412	.6183 .6646
7	Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır.	BAYAN 34 BAY 85	1.3824 1.5882	.5513 .6034
8	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır.	BAYAN 34 BAY 85	1.2059 1.3529	.4104 .5500
9	Öğretmenlerin denetleme sonrası denetçiler tarafından değerlendirilmesinde öznel yargıların etkili olduğu söylenebilir.	BAYAN 34 BAY 85	1.5588 1.7294	.7859 .7775

Tablo 3.10'un Devamı

10	Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir.	BAYAN 34 BAY 85	1.1765 1.3294	.3870 .5646
11	Denetçi, denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmektedir.	BAYAN 34 BAY 85	1.8824 2.0706	.7693 .7836
12	Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır.	BAYAN 34 BAY 85	1.2941 1.4588	.5239 .5886
13	Denetçi, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır.	BAYAN 34 BAY 85	2.4118 2.4824	.7831 .7173
14	Denetçi, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir.	BAYAN 34 BAY 85	2.1765 2.5529	.7966 .6987
15	Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır.	BAYAN 34 BAY 85	1.1471 1.1882	.4357 .4497
16	Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir.	BAYAN 34 BAY 85	1.7059 1.6588	.7988 .6646
17	Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır.	BAYAN 34 BAY 85	1.1471 1.1765	.3595 .3835
18	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetçinin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir.	BAYAN 34 BAY 85	1.1765 1.1176	.3870 .3241

Tablo 3.10'da yer alan cinsiyete göre denetime yönelik öğretmen algılarında denetçinin öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmesi konusundaki yetersizliği ankete katılan hem bayan öğretmenler (\bar{x} : 2.1765) tarafından hem de erkek öğretmenler (\bar{x} : 2.5529) tarafından yüksek bir katılımı ifade edilmiştir.

Denetçinin, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmasına yönelik olarak ankete katılan bayan öğretmenler (\bar{x} : 2.4118) ortalama ile ankete katılan erkek öğretmenler ise (\bar{x} : 2.4824) ortalama ile bu yargıya katılmadıklarını yine çoğunluk derecesinde ifade etmişlerdir.

Denetim sürecinin gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı olması gerekirken, asıl odak noktasının öğretmen olduğu noktasında hem bayan öğretmenler (\bar{x} : 1.1765) hem de erkek öğretmenler (\bar{x} : 1.3059) çoğunluk derecesinde görüş bildirmişlerdir. Bu görüş, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin öğretmeni kontrol etme ve düzeltme amaçlı yapıldığı şeklinde yorumlanabilir. Bayan (\bar{x} : 1.1765) ve erkek (\bar{x} : 1.3294) öğretmenlerin yine çoğunlukla katıldıkları bir diğer nokta ise denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan

değerlendirmelerde öğretmenlerin süreç dışı bırakılması ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemesidir.

3.2.2.2. Yaşa Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Elde Edilen Bulgular

Ankete katılan öğretmenlerin denetim olgusuna ve mevcut denetim sistemine ilişkin algılarına yönelik yaş gruplarına göre elde edilen bulgular tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

Tablo: 3.11. Yaşa Göre Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar

NO	DEĞİŞKEN	n	\bar{x}	SS	
1	Eğitim işgöreni “ insan ” olarak denetimin odağında olmalıdır.	20 – 30	34	1.2647	.4478
		31 – 40	35	1.6000	.5531
		41 – 50	46	1.3913	.4934
		51 – 60	4	1.7500	.5000
2	Denetim süreci, öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır.	20 – 30	34	1.1471	.3595
		31 – 40	35	1.4286	.5021
		41 – 50	46	1.2174	.4170
		51 – 60	4	1.5000	.5774
3	Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımaktadır.	20 – 30	34	1.2353	.4306
		31 – 40	35	1.3714	.4902
		41 – 50	46	1.4130	.4978
		51 – 60	4	1.5000	.5774
4	Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabilme olanaklarını sunmalıdır.	20 – 30	34	1.4706	.5633
		31 – 40	35	1.7143	.5725
		41 – 50	46	1.4565	.6221
		51 – 60	4	1.7500	.9574
5	Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar.	20 – 30	34	1.6765	.7675
		31 – 40	35	1.6571	.8023
		41 – 50	46	1.8261	.9263
		51 – 60	4	3.0000	.0000
6	Öğretmenler arasındaki genel kana, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir.	20 – 30	34	1.3235	.6840
		31 – 40	35	1.2286	.5470
		41 – 50	46	1.3696	.6785
		51 – 60	4	1.5000	1.0000
7	Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır.	20 – 30	34	1.3529	.4851
		31 – 40	35	1.4857	.6585
		41 – 50	46	1.6522	.6043
		51 – 60	4	2.0000	.0000
8	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır.	20 – 30	34	1.2353	.4960
		31 – 40	35	1.2000	.4058
		41 – 50	46	1.4130	.5803
		51 – 60	4	1.7500	.5000
9	Öğretmenlerin denetleme sonrası denetçiler tarafından değerlendirilmesinde öznel yargıların etkili olduğu söylenebilir.	20 – 30	34	1.3529	.6458
		31 – 40	35	1.9143	.8531
		41 – 50	46	1.6957	.7563
		51 – 60	4	2.2500	.5000
10	Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir.	20 – 30	34	1.1765	.4586
		31 – 40	35	1.2857	.5186
		41 – 50	46	1.3696	.5719
		51 – 60	4	1.2500	.5000

Tablo 3.11'in Devamı

11	Denetçi, denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmektedir	20 – 30	34	1.8529	.7440
		31 – 40	35	2.0000	.6417
		41 – 50	46	2.0652	.8794
		51 – 60	4	3.0000	.0000
12	Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır.	20 – 30	34	1.3529	.6458
		31 – 40	35	1.4000	.5531
		41 – 50	46	1.4130	.5406
		51 – 60	4	2.0000	.0000
13	Denetçi, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır.	20 – 30	34	2.3529	.8121
		31 – 40	35	2.5429	.6108
		41 – 50	46	2.4348	.7790
		51 – 60	4	3.0000	.0000
14	Denetçi, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir.	20 – 30	34	2.2353	.7410
		31 – 40	35	2.7143	.5725
		41 – 50	46	2.3478	.8224
		51 – 60	4	3.0000	.0000
15	Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır.	20 – 30	34	1.0882	.2879
		31 – 40	35	1.2571	.5606
		41 – 50	46	1.1739	.4374
		51 – 60	4	1.2500	.5000
16	Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir.	20 – 30	34	1.7941	.7699
		31 – 40	35	1.5714	.7391
		41 – 50	46	1.6304	.6449
		51 – 60	4	2.0000	.0000
17	Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılı gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır.	20 – 30	34	1.1765	.3870
		31 – 40	35	1.0286	.1690
		41 – 50	46	1.2391	.4313
		51 – 60	4	1.5000	.5774
18	Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetçinin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir.	20 – 30	34	1.0882	.2879
		31 – 40	35	1.1429	.3550
		41 – 50	46	1.1739	.3832
		51 – 60	4	1.0000	.0000

20 – 30 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 2.3529 ortalama, 31 -40 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 2.5429 ortalama, 41 – 50 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 2.4348 ve 51 – 60 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 3.0000 ortalama ile mevcut sistem içerisinde denetim etkinliklerini gerçekleştiren denetçinin öğretmenlere denetime yönelik olarak herhangi bir bilgilendirmede bulunmadığı yönünde görüş birliğine varmışlardır.

Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından öğretmenin başarı ya da başarısızlığını belirlemede kullanılan gözlem formlarının nesnel bir değerlendirme için yeterli olmadığı noktasında yaş grupları içerisinde yer alan 20 – 30 yaş grubu öğretmenler \bar{x} : 1.0882 ortalama, 31 -40 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 1.2571 ortalama, 41 – 50 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 1.1739 ve 51 – 60 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler \bar{x} : 1.2500 ortalama ile görüş bildirmişlerdir.

3.2.3. Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular

Araştırma kapsamında katılımları gerçekleşen öğretmenlerin klinik denetime ilişkin ankette yer alan değişkenlere yönelik olarak algı düzeyleri aritmetik ortalama puan sırası dikkate alınarak Tablo 3.12.'de verilmiştir.

Tablo: 3.12. Klinik Denetime İlişkin Öğretmen Algılarına Yönelik Aritmetik Ortalamalar

No	Değişken	n	\bar{x}	ss.
27	Planlanan etkinliklerin bilinmeyenden bilinir hale gelmesi ile öğretmen kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmekte ve daha rahat hareket edebilmektedir.	119	2.3782	.7248
26	Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler.	119	2.1345	.7694
21	Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermelidir.	119	2.0336	.7357
20	Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir	119	1.7563	.6761
24	Denetim etkinlikleri öncesi, sürece ilişkin bilinmesi gerekenler, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak denetçi tarafından öğretmenle paylaşılmalıdır.	119	1.7563	.6885
29	Ders gözlemlerinin amacı olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımda bulunmaktır.	119	1.6303	.6088
33	Denetim öncesi ve sonrası denetçi ile görüşmelerde teknolojik imkânlar kullanılmalıdır.	119	1.6303	.5803
19	Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır	119	1.6218	.5965
25	Denetim öncesi denetçi ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir.	119	1.6134	.5838
34	Denetim sonrası değerlendirmelerde e posta yolu ile denetçilerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır.	119	1.6134	.7024
31	Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir.	119	1.5630	.5621
28	Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır.	119	1.3866	.5540
23	Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir.	119	1.3361	.5716
22	Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretim geliştirmek olmalıdır.	119	1.2773	.4496
30	Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için "denetçi tarafından takdir edilme" olanağı sağlamalıdır.	119	1.1765	.3828
32	Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetçi ile tartışma imkânına sahip olabilmelidir.	119	1.0924	.2909

Ankettin son bölümünde klinik denetimin temel özelliklerini yansıtan değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenlere yönelik olarak elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

“Planlanan etkinliklerin bilinmeyenden bilinir hale gelmesi ile öğretmen kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmekte ve daha rahat hareket edebilmektedir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 2.3782 ortalama ile “KATILMIYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Denetim süreci içerisinde klinik denetimin temel özelliklerinden biri olan paylaşımı, mevcut yapı ve uygulamalar çerçevesinde öğretmen lehine bir özellik olmadığı ve öğretmenin bu süreç içerisinde etkin bir şekilde yer alabilmesinin diğer faktörlere de bağlı olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bir başka ifade ile öğretmenler denetim uygulamaları esnasında doğal olarak davranmamakta ve endişe içerisine girmektedirler.

“Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 2.1345 ortalama ile “KISMEN KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Klinik denetimin gözlem öncesi safhası içerisinde gerçekleşen denetçi – öğretmen buluşmasında gözlem yapılacak derse ilişkin öğretmen ile denetçinin gerek ders planı gerekse öğretim yöntemleri konusunda görüş alışverişinde bulunması gereklidir. Ankete katılan öğretmenlerin bu bir araya gelerek görüşmenin denetim sürecine olumlu katkıda bulunacağı noktasında bir takım tereddütleri olduğu şeklinde yorumlanabilir.

“Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermelidir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 2.0336 ortalama ile “KISMEN KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Klinik denetime göre denetçiden beklenen ilk görev öğretmene danışmanlık yapmasıdır. Oysa mevcut denetim sistemi içerisinde öğretmenlerin denetçilere yönelik algısı yapılan işlerin kanun ve yasalara uygunluğunun denetlenmesinin ilk sırada olduğu yönündedir. Bir başka ifade ile gerçekleştirilen denetim etkinliklerinin öğretmenlerden ziyade eğitim öğretim etkinliklerine yönelik olması gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir.” değişkenine yönelik olarak öğretmenler \bar{x} : 1.7563 ortalama ile “KISMEN KATILİYORUM” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Gözlem neticesi elde edilen verilerin öğretmenle paylaşılması neticesinde öğretmenin meslek yaşamına yönelik olarak çıkartabileceği kazanımların yeterli olabileceği fakat bazı tereddütlerin yaşanabileceği şeklinde yorumlanabilir.

“Denetim etkinlikleri öncesi, sürece ilişkin bilinmesi gerekenler, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak denetçi tarafından öğretmenle paylaşılmalıdır.” değişkeni bir önceki değişken ile aynı aritmetik ortalamaya sahip olmakla birlikte (\bar{x} : 1.7563) klinik denetimin, denetim öncesi görüşme safhasında gerçekleşecek görüşme ile öğretmenlerdeki denetime ilişkin endişe duygusunun tamamen ortadan kalkmayacağı şeklinde yorumlanabilir.

“Ders gözlemlerinin amacı olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımda bulunmaktır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.6303 ortalama ile “KATILİYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin bu görüşü denetim etkinlikleri esnasında gerçekleştirilen ders gözlemlerinde temel amacın öğretmeni kendini geliştirmesi yönünde motive edecek şekilde sorunların denetçi tarafından ortaya konulması ve öğretmene bu yönde mesleki yardımın sağlanması gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“ *Denetim öncesi ve sonrası denetçi ile görüşmelerde teknolojik imkânlar kullanılmalıdır.*” değişkenine yönelik öğretmenler “ KATILİYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir. Bu değişkene yönelik olarak hesaplanan aritmetik ortalama $\bar{x} : 1.6303$ ’dır.

Bu değişken için belirtilen görüşler öğretmenlerin teknolojik gelişmelerin eğitim öğretim etkinliklerinde kullanılabileceği gibi denetim süreci içerisinde de kullanılabileceği yönünde olumlu görüşe sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

“ *Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır.*” değişkenine yönelik olarak katılımcılar $\bar{x} : 1.6218$ aritmetik ortalama ile “ KATILİYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Bu görüşler denetim etkinliklerinde öğretmenlerin eğitim öğretim etkinlikleri esnasında gerçekleştirebileceği olası hatalardan ziyade olumlu yönde motive olmalarını ve diğer meslektaşlarıyla paylaşabilecekleri güçlü yönlerinin öncelikli olarak ele alınması gerektiği yönünde yorumlanabilir.

“*Denetim öncesi denetçi ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir.*” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler $\bar{x} : 1.6134$ ortalama ile “KATILİYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin denetim öncesi denetçi ile bir araya gelerek, denetim sürecine yönelik olarak endişeleri azaltmak üzere süreç hakkında detaylı bir şekilde görüşerek hangi kriterler (ölçütler) dâhilinde denetleneceği ve değerlendirileceği noktasında bilgilendirilmesi durumunun denetimi olumlu yönde etkileyeceği şeklinde yorumlanabilir.

“Denetim sonrası değerlendirmelerde e posta yolu ile denetçilerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.6134 ortalama ile “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Hızla gelişen teknolojiye ve iletişim araçlarına uyum noktasında öğretmenlerin olumlu yönde görüş bildirmekle bu tür yeniliklerin istenilen hedefler doğrultusunda eğitim yaşantısına uygulanabileceği şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin elektronik ortamda iletişim kurma istekleri bu alanda yaşanan gelişmelere ve bunların yaygınlaşması neticesinde kullanılmalarına olumlu yönde baktıkları şeklinde de yorumlanabilir.

“Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.5630 ortalama ile “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin denetim etkinliklerini tek bir boyutta ele alıp değerlendirmedikleri, aksine denetimi zamana yayan ve etkililiği ön planda tutan bir görüş içerisinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu yorumda klinik denetimin safhalar üzerine kurulu bir model olduğu görüşünü destekler niteliktedir.

“ Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.3866 ortalama ile “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Bu değişkene yönelik öğretmen algıları, klinik denetimin amaçlarından biri olan güçlü yönlerin tespit edilmesi bununla birlikte geliştirilmeye ihtiyaç duyulan yanların ortaya çıkartılması ile de örtüşmektedir. Denetim etkinliklerinde önceliğin, öğretmenin güçlü ve başarılı olduğu yönlerinin tespit edilmesine verilmesi gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.3361 ortalama ile “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin güven ortamına dayalı, denetçi ile karşılıklı olarak birbirlerini anlama çabası içerisinde girmelerini gerektiren etkinlikler bütünü olarak denetime yaklaştıkları ve bunlarla birlikte denetim etkinliklerinde gelişmenin amaçlanması gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

Ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.2773 ortalama ile “Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır.” değişkenine yönelik olarak “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir. Bu noktadan hareketle öğretmenlerin denetimde amacın eğitim öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi esnasında öğretmenin istenen öğretmen formuna dönüştürülmesinden ziyade eğitim öğretim etkinliklerini en verimli ve etkili bir şekilde yerine getiren öğretmen olarak denetlenme isteği şeklinde yorumlanabilir.

“Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için “ denetçi tarafından takdir edilme ” olanağı sağlamalıdır.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.1765 ortalama ile “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Ankete katılan öğretmenler, öncelikli olarak gerçekleştirmiş oldukları ve denetçi tarafından denetim süreci içerisinde tespit edilen başarılı uygulamalarının dile getirilmesi ve bu yönde takdir edilme beklentilerinin bulunduğu şeklinde yorumlanabilir.

“Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetçi ile tartışma imkânına sahip olabilmelidir.” değişkenine yönelik olarak ankete katılan öğretmenler \bar{x} : 1.0924 ortalama ile neredeyse büyük bir çoğunlukla “KATILYORUM ” derecesinde görüş bildirmişlerdir.

Bu durum mevcut denetim sistemi içerisinde öğretmenin denetim sonrası değerlendirme etkinliklerine neredeyse hiç katılmadığı, hangi ölçütler çerçevesinde değerlendirildiği noktasında denetçi ile karşılıklı fikir alışverişinde bulunabileceği bir ortamın olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.3.1. Cinsiyete Göre Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular

Ankete katılan bayan ve erkek öğretmenlerin klinik denetim sistemine ilişkin algılarına yönelik elde edilen bulgular tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

Tablo: 3.13 Cinsiyete Göre Klinik Denetime Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar

No	Değişken	n	\bar{x}	SS
19	Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır.	BAYAN 34	1.5882	.6089
		BAY 85	1.6353	.5946
20	Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir	BAYAN 34	1.6176	.6038
		BAY 85	1.8118	.6985
21	Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermelidir.	BAYAN 34	2.1471	.7020
		BAY 85	1.9882	.7479
22	Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır.	BAYAN 34	1.3529	.4851
		BAY 85	1.2471	.4339
23	Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir.	BAYAN 34	1.2647	.5672
		BAY 85	1.3647	.5742
24	Denetim etkinlikleri öncesi, sürece ilişkin bilinmesi gerekenler, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak denetçi tarafından öğretmenle paylaşılmalıdır.	BAYAN 34	1.7647	.6541
		BAY 85	1.7529	.7055
25	Denetim öncesi denetçi ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında elle alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir.	BAYAN 34	1.5882	.6089
		BAY 85	1.6235	.5769
26	Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler.	BAYAN 34	2.1765	.7966
		BAY 85	2.1176	.7624
27	Planlanan etkinliklerin bilinmeyeniden bilini hale gelmesi ile öğretmen kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmekte ve daha rahat hareket edebilmektedir.	BAYAN 34	2.3529	.8121
		BAY 85	2.3882	.6917
28	Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır.	BAYAN 34	1.2941	.4625
		BAY 85	1.4235	.5851
29	Ders gözlemlerinin amacı olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımcı bulunmaktır.	BAYAN 34	1.6471	.6912
		BAY 85	1.6235	.5769
30	Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için “ denetçi tarafından takdir edilme ” olanağı sağlamalıdır.	BAYAN 34	1.0882	.2879
		BAY 85	1.2118	.4110
31	Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir.	BAYAN 34	1.6176	.5513
		BAY 85	1.5412	.5681
32	Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetçi ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir.	BAYAN 34	1.0588	.2388
		BAY 85	1.1059	.3095
33	Denetim öncesi ve sonrası denetçi ile görüşmelerde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır.	BAYAN 34	1.5882	.5569
		BAY 85	1.6471	.5917
34	Denetim sonrası değerlendirmelerde e posta yolu ile denetçilerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır.	BAYAN 34	1.6176	.6970
		BAY 85	1.6118	.7087

Klinik denetime yönelik olarak hazırlanan değişkenlere ilişkin öğretmen görüşleri arasında planlanan etkinliklerin bilinmeyenden bilinir hale gelmesi ile öğretmenin kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmesi ve daha rahat hareket edebilmesi bayan öğretmenler tarafından ($\bar{x} : 2.3529$) ve erkek öğretmenler tarafından ($\bar{x} : 2.3882$) ortalama ile mümkün görülmemektedir. Bu bulgu ışığında, öğretmenlerin denetime yönelik olarak daha farklı beklentilerinin olduğu söylenebilir.

Ankete katılan bayan öğretmenler ($\bar{x} : 1.0882$) ile erkek öğretmenlerin ($\bar{x} : 1.2118$) büyük bir çoğunluğu denetimin, öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu başarılı etkinliklerden dolayı takdir edilme olanağı sağlaması gerektiği noktasında görüş birliğine varmışlardır. Bu bulgu ise klinik denetimin öğretmenin güçlü yönlerini ortaya çıkarma prensibi ile örtüşmektedir.

3.2.3.2. Yaşa Göre Klinik Denetime İlişkin Elde Edilen Bulgular

Belirlenen yaş gruplarına göre öğretmenler, denetime yönelik yalnızca bir takım bilgilerin paylaşılmasının kendilerini rahatlatmak için yeterli olmadığı yönünde; 20 – 30 yaş grubu öğretmenler $\bar{x} : 2.2647$ ortalama, 31 -40 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 2.3429$ ortalama, 41 – 50 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 2.4348$ ve 51 – 60 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 3.0000$ ortalama ile görüş bildirmişlerdir.

Ankete katılan 20 – 30 yaş grubu öğretmenler $\bar{x} : 1.2059$ ortalama, 31 - 40 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 1.2000$ ortalama, 41 – 50 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 1.1522$ ve 51 – 60 yaş grubu içerisinde yer alan öğretmenler $\bar{x} : 1.0000$ ortalama ile öğretmenlerin mesleki yaşantılarına yönelik olarak olumlu şekilde motive olmalarını sağlayacak takdir edilme olanaklarının öncelikli olarak yer alması gerektiği şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Tablo: 3.14. Yaşa Göre Klinik Denetime Ait Değişkenlere Yönelik Aritmetik Ortalamalar

19	Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır.	20 – 30	34	1.8529	.6096
		31 – 40	35	1.5143	.5621
		41 – 50	46	1.5000	.5869
		51 – 60	4	2.0000	.0000
20	Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir	20 – 30	34	1.7059	.6755
		31 – 40	35	1.8286	.6636
		41 – 50	46	1.7391	.7129
		51 – 60	4	1.7500	.5000
21	Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermemelidir.	20 – 30	34	2.0294	.7972
		31 – 40	35	1.9714	.7470
		41 – 50	46	2.0652	.7119
		51 – 60	4	2.2500	.5000
22	Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır.	20 – 30	34	1.2353	.4306
		31 – 40	35	1.3143	.4710
		41 – 50	46	1.2609	.4440
		51 – 60	4	1.5000	.5774
23	Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir.	20 – 30	34	1.3529	.5971
		31 – 40	35	1.4000	.5531
		41 – 50	46	1.3043	.5914
		51 – 60	4	1.0000	.0000
24	Denetim etkinlikleri öncesi, sürece ilişkin bilinmesi gerekenler, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak denetçi tarafından öğretmenle paylaşılmalıdır.	20 – 30	34	1.7941	.7699
		31 – 40	35	1.6857	.6311
		41 – 50	46	1.8043	.6870
		51 – 60	4	1.5000	.5774
25	Denetim öncesi denetçi ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında ele alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir.	20 – 30	34	1.5882	.5569
		31 – 40	35	1.6571	.5913
		41 – 50	46	1.6087	.6138
		51 – 60	4	1.5000	.5774
26	Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler.	20 – 30	34	2.2059	.8083
		31 – 40	35	2.0000	.7670
		41 – 50	46	2.1087	.7372
		51 – 60	4	3.0000	.0000
27	Planlanan etkinliklerin bilinmeyenenden bilinir hale gelmesi ile öğretmen kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmekte ve daha rahat hareket edebilmektedir.	20 – 30	34	2.2647	.8279
		31 – 40	35	2.3429	.6835
		41 – 50	46	2.4348	.6881
		51 – 60	4	3.0000	.0000
28	Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır.	20 – 30	34	1.3235	.4749
		31 – 40	35	1.6000	.5531
		41 – 50	46	1.3043	.5914
		51 – 60	4	1.0000	.0000
29	Ders gözlemlerinin amacı olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımcı bulunmaktır	20 – 30	34	1.5000	.6155
		31 – 40	35	1.7714	.5470
		41 – 50	46	1.6522	.6400
		51 – 60	4	1.2500	.5000
30	Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için “ denetçi tarafından takdir edilme ” olanağı sağlamalıdır.	20 – 30	34	1.2059	.4104
		31 – 40	35	1.2000	.4058
		41 – 50	46	1.1522	.3632
		51 – 60	4	1.0000	.0000
31	Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir.	20 – 30	34	1.5294	.5633
		31 – 40	35	1.5143	.6122
		41 – 50	46	1.6087	.4934
		51 – 60	4	1.7500	.9574
32	Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetçi ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir.	20 – 30	34	1.1176	.3270
		31 – 40	35	1.0857	.2840
		41 – 50	46	1.0870	.2849
		51 – 60	4	1.0000	.0000
33	Denetim öncesi ve sonrası denetçi ile görüşmelerde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır.	20 – 30	34	1.5294	.5066
		31 – 40	35	1.7143	.6217
		41 – 50	46	1.6957	.5914
		51 – 60	4	1.0000	.0000
34	Denetim sonrası değerlendirmelerde e posta yolu ile denetçilerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır.	20 – 30	34	1.5882	.6568
		31 – 40	35	1.5143	.6585
		41 – 50	46	1.6957	.7851
		51 – 60	4	1.7500	.5000

3.3 İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN ALGILARININ SONUÇ VE ÖNERİLERİ

3.3.1. Sonuçlar

Veri toplama aracı ile elde edilen anlık verilerin istatistiksel anlamda çözümlenmeleri neticesinde örneklem dâhilindeki öğretmenlerin denetim olgusuna yönelik olarak, denetim süreci içerisinde öğretmenin yaptığı iş ve eylemlerden önce hata yapabilme kapasitesine sahip ve mesleki alanda geliştirilmeye açık “ insan olarak ” görülmek istedikleri yönünde görüş bildirmişlerdir. Gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin bulunulan ortama has koşullar içerisinde değerlendirilmesi gerektiği, denetim etkinliklerinin gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin mevzuata uygunluğunu kontrol etme amacından ziyade öğretmene yönelik rehberlik ve danışma hizmeti sunması gerektiği, denetimin öğretmenin kendini geliştirebilmesi yönünde fırsatlar yaratması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte öğretmenler denetim ve denetçinin mesleki yaşantıları açısından birer tehdit unsuru olarak algılandığı yönündeki görüşlerini kısmen katılıyorum derecesinde bildirmişlerdir.

Ankete katılan öğretmenler mevcut denetim sistemine yönelik olarak, eğitim ve yönetim alanında yaşanan gelişmeler neticesinde mevcut sistemin yeniden yapılandırılması, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinliklerinin bilimsel olarak gerçekleştirilmediği, öğretmen açısından denetimin en önemli safhası olan değerlendirilmelerde denetçilerin görüşlerine yönelik herhangi bir cevap hakkı verilmediği bu suretle de öğretmenin süreç dışı bırakıldığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte denetçilerin denetim etkinliklerini değerlendirmeleri noktasında öznel yargılarına göre değerlendirme yaptıkları konusunda farklı denetim uygulamalarından kaynaklanan algılardan dolayı öğretmenler tereddüt yaşamaktadırlar.

Denetçilere yönelik olarak ise görevleri gereği nesnel olmak zorunda olan denetçilerin denetimin etkililiği açısından gerekli olan nesnelliklerinin sağlanması ve ortak amaçlara yönelik ortak denetim uygulamalarının gerçekleştirilmesi gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenler, denetime yönelik olarak denetçilerin

öğretmenleri bilgilendirme ve çağdaş yöntemler kullanarak öğretmenin mesleki açıdan gelişmesini sağlayacak danışmanlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde ise denetçileri oldukça yetersiz bulmaktadırlar. Öğretmenler, farklı denetçiler tarafından farklı şekillerde denetlenmesi ve sonucunda değerlendirilmesine kısmen katılmaktadırlar. Bunun nedeni olarak, öğretmenlerin farklı denetim uygulamaları ile karşı karşıya kalmaları ve farklı tecrübelerle sahip olmaları gösterilebilir.

Mevcut sistem içerisinde eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesinde denetçiler tarafından kullanılmakta olan gözlem formlarının öğretmenin gerçek performansını yansıtmada yetersiz kaldığı yönünde ankete katılanların büyük bir çoğunluğu görüş bildirmişlerdir. Değerlendirme için belirlenen kriterlerin eğitim öğretim faaliyetlerinin zamana yayılmış şeklini kapsamaması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Denetim etkinliklerinin oldukça dar kapsamlı ve yetersiz zamanlarda gerçekleştirildiği ve böylesi bir uygulamanın öğretmenin başarısı ya da başarısızlığını belirlemede oldukça yetersiz kaldığı, mevcut denetim sürelerinin bir ya da iki ders süresi ile kısıtlı olduğu yönünde ankete katılanların büyük bir çoğunluğu görüş bildirmişlerdir.

Klinik denetimin özellikleri açısından katılımcıların görüşleri incelendiğinde, denetimin esas hedefinin öğretmenin başarılı uygulamalarının tespit edilmesine yönelik olarak gerçekleştirilmesi gerektiği, denetçi ile öğretmen arasında kurulacak ilişki ile denetime yönelik olarak hissedilen endişe duygusunun ortadan kısmen de olsa kalkacağı, bunun kurulacak güven ortamı ile ortadan kaldırılabilceği, yaratılacak doğru ortamlar ile etkililiğin artacağı şeklinde yorumlanabilir. Denetime yönelik sağlıklı bir ortamın yaratılmasının öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için bir fırsat olarak algılamaları noktasında öğretmenler arasında tam bir mutabakat yoktur. Yapılan denetim etkinliklerinin denetim sürecinin öncesi ve sonrası dahil edilmediği sürece yani bir bütünlük içerisinde ele alınmadığı durumlarda öğretmenin bugünkü durumunu, tam olarak göstermede yetersiz kalacağı yönünde görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenler, denetim sürecine ilişkin olarak bilinmesi gerekenlerin denetçi tarafından öğretmenlerle paylaşılması noktasında yeteri kadar istekli olmadıklarını, fakat bu görüşe rağmen ders etkinliklerinin denetçi tarafından gözlenmesi esnasında neyi, nasıl ve ne kadar gözlemleneceğinin bilinmesinin öğretmen açısından önemli olduğunu bildirmişlerdir. Ders planlarının birlikte incelenmesinin ve gerekli düzenlemelerin yapılmasının ise yeteri kadar fayda sağlamayacağı yönünde görüş bildirmişlerdir. Her ne kadar denetim sürecine ilişkin bilinenler öğretmeni olumlu yönde etkilese de yine de denetime ve denetçiye karşı hissedilen endişe duygusunu ortadan tamamıyla kaldırmamaktadır.

Öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesi esnasında uygulanmakta olan ders gözlemlerinin klinik denetimin amaçları ile örtüşmesi gerektiği yönünde öğretmenler görüş bildirmişlerdir.

Gerçekleştirilen denetim etkinliklerinin etkileşime dayalı olması nedeniyle öğretmen katılımının da sağlanması gerektiği, öğretmen tarafından gerçekleştirilen eğitim öğretim etkinliklerinin öncelikli olarak takdir edilmeye yönelik fırsatlar yaratması gerektiği ve değerlendirilmesi yapılan öğretmenin cevap hakkına sahip olması gerektiği ve bu değerlendirmelere karşı kendi görüşlerini bildirme fırsatına sahip olmaları gerektiği şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Teknolojik gelişmelerin denetim etkinlikleri esnasında kullanılması gerektiği yönünde güçlü bir istek duyulmakla birlikte sağlıklı bir iletişim kurmanın bir diğer yolunun da elektronik posta olabileceği yönünde görüş bildirmişlerdir.

3.3.2. Öneriler

1. Mevcut denetim sistemi ve denetim uygulamaları yeniden gözden geçirilerek bilimsel veriler ve çağdaş denetim tekniklerinden biri olan klinik denetim özellikleri doğrultusunda yeniden yapılandırılmalıdır.

2. Yeniden yapılandırma süreci içerisinde denetçilerin hizmetiçi eğitim faaliyetlerine ağırlık verilerek bu konuda üniversitelerin desteği sağlanmalıdır.
3. Etkileşime ve iletişime dayalı olan denetim etkinliklerinde teknolojik imkânlar kullanılmalı ve bu yönde gerekli olan alt yapı çalışmaları bir an önce tamamlanmalıdır.
4. Denetim etkinliklerinde bütünlük sağlamak adına ortak bir denetim politikası geliştirilmeli ve yerel otoriteler tarafından uygulanmaları noktasında takipçisi olunmalıdır.
5. Denetim etkinliklerinde öğretmenin görev yaptığı ortamın özellikleri göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılmalıdır.
6. Denetim etkinlikleri, aynı zamanda öğretmenin gerçekleştirmiş olduğu başarılı çalışmalar için de denetçiler tarafından motive edici bir araç olarak kullanılmalıdır.
7. Denetim ve denetçi uygulamalarının birer tehdit algılaması olarak değerlendirilmesini önleyici faaliyetler, sağlıklı iletişim yolları kurularak gerçekleştirilmelidir.
8. Denetçi kavramı yerine öğretmenlerde danışma ve danışman kavramını yerleştirecek denetçi davranışları geliştirilerek denetçiler tarafından uygulanmaları sağlanmalıdır.
9. Denetçiler, öğretmenlerin başarılı uygulamalarını diğer öğretmenlere örnek olma noktasında paylaşımları ve öğretmenlere takdir edilme şansını yaratmaları konusunda teşvik edilmelidirler.
10. Öğretmenin denetim sürecine ortak edilmesiyle birlikte bir sinerji (görevdeşlik) yaratılması sağlanabilir. Bu yaratılan sinerji (görevdeşlik) ise eğitim öğretim ortamında gerçekleşen öğretme – öğrenme sürecinin geliştirilmesinde kullanılabilir.

11. Kullanılmakta olan gözlem formlarına alternatif olarak daha nesnel ve bütüncül kriterler içeren yeni gözlem formları ve kriterleri hayata geçirilmelidir.
12. İl milli eğitim müdürlükleri bünyesinde faaliyet gösteren Teftiş Kurulu yeniden yapılandırılarak danışma birimleri içerisine üniversitelerin ilgili fakültelerinde görev yapan öğretim üyeleri ve denetim etkinliklerinin merkezinde yer alan öğretmenlerin de alınması sağlanmalıdır.
13. Öğretmenler elektronik posta kullanmaları yönünde teşvik edilmeli ve internet ortamında etkin bir şekilde faydalanmalarını sağlayacak hizmetiçi eğitim kursları düzenlenmelidir.
14. Gelişen ve yaygınlaşan internet ağı ile il bazında gerçekleştirilmekte olan denetim faaliyetleri hakkında geribildirim sağlamak adına bilgi havuzları oluşturulmalıdır.
15. İl merkezinde oluşturulacak bilgi havuzlarından elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve gerekli çıkarımlarda bulunulabilmesi için üniversiteler ile işbirliği yapılmalıdır.
16. Öğretmenler, bu havuza bilgi sağlamaları noktasında teşvik edilmeli ve bu konuda bilgilendirilmelidirler.
17. Gerçekleştirilen denetim ve değerlendirme çalışmaları sonucunda eğitim kurumlarına “ kurum puanı ” verilmeli ve bu puanlar internet ortamında yayınlanmalıdır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İLKÖĞRETİM KURUMLARINA KLİNİK DENETİM MODELİ ÖNERİSİ

4.1.MODEL ÖNERİSİ

4.1.1. Modelin Gerekçeleri

İletişimin temel amacı, insanlar arasındaki etkileşimi sağlamaktır. Etkili iletişim, kaynağın aktardığı duygu ve düşüncelerin alıcı tarafından kaynağın amacına, beklentisine, isteğine uygun biçimde davranışta bulunması demektir. Böylesine sağlıklı bir iletişimin kurulup sürdürülmesi için kaynakla alıcının birbirlerini, kişilik yapılarını ve çevre koşullarını da içeren bir bütün olarak değerlendirmeleri gereklidir. Bu tür yaklaşım, sözlü ve sözsüz iletileri oluşturan bütün davranışlar arasında bir bağlantı aranmasıyla, birleştirici, bütünleştirici bir yorum yapılmasıyla olasıdır²⁰⁷.

Çağdaş insanın, bilgi ve toplumla olan ilişkilerinin değişmesi onun yaşamsal beklenti ve yaşam biçim-ilişki-niteliklerini de değiştirmiştir. Bilgi patlaması, bilginin insan ve toplum yaşamındaki işlevini ve üretim-tüketim ilişki ve yöntemlerini değiştirmiştir. Çağdaş toplum, yapı ve işlev yönünden farklılaşmıştır. Tüm bu olgular eğitimin temel ve geleneksel iletişim altyapılarına dayalı model seçeneklerini etkilemekte; bu da eğitimde köklü araştırma ve değişmelere neden olmaktadır²⁰⁸.

Günümüz dünyasında teknolojik açıdan ilerlemiş birçok ülke, artık gerçek gücün fiziksel güçte değil de eğitilmiş insan beyninde olduğunun farkına varmışlardır. Bu önemli gelişme sonucunda her ülke eğitimini teknolojinin gereklerini yerine getirecek şekilde yeniden yapılandırma sürecine girmişlerdir. Bilişim Çağı olarak nitelendirilen 21. yüzyılda bilgiye hızlı erişim bireylerin ve toplumların gelişmesi için hayati önem taşır. Günümüzde eğitimin her safhasında kara tahtadan kitaba, projeksiyon (yansıtım) cihazından bilgisayara birçok teknoloji kullanılmaktadır. Tarihte de görüldüğü gibi her yeni teknolojinin sınıflara bir başka deyişle eğitim hayatına girmesinde bazı sorunlar

²⁰⁷ Murat Barkan, Erhan Eroğlu. "Eğitim İletişiminde Çağdaş Ortamlar", **The Turkish Online Journal of Educational Technology**. Volume: 3, Issue: 3, Article : 3, <http://www.tojet.com>.

²⁰⁸ a.g.e.

yaşanıyor. Teknoloji alanında söz sahibi olabilmek için eğitilmiş insanlara ihtiyaç vardır²⁰⁹.

Tüm bu gelişmeler paralelinde mevcut denetim sistemi sürecine yönelik olarak önerilen modele ilişkin gerekçeler aşağıdaki gibidir:

1. Yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte bilgisayar ve internet kullanımının oldukça küçük yaşlarda başlaması ve bilgisayar ve internet kullanımının giderek yaygınlaşması nedeniyle öğretmenlerin bu etkinliklere yönlendirilmesi gerekmektedir.
2. Eğitim denetimi sistemi içerisinde faaliyet göstermekte olan denetçi sayısı ile denetlenen öğretmen sayısı arasında oldukça büyük farklar söz konusudur. Dolayısıyla böylesi sayısal anlamda bir fark denetim etkinliklerinin olması gereken zamandan daha kısa sürede gerçekleştirilmesine neden olmaktadır.
3. Zaman darlığından dolayı denetçi ile denetlenen arasında sağlıklı bir etkileşim ve iletişim kurulamamaktadır. Bu durum ise denetim sürecini tek taraflı bir hale dönüştürmektedir.
4. Ders denetimi etkinliklerinin gerçekleştirilmesi esnasında denetçilerin rehberlik ve denetimlerinde çağdaş denetim ilkelerine uymadıkları yönünde öğretmenler arasında bir düşünce hakimdir.
5. Öğretmenler yapılan ders denetimi etkinliklerini, öğretmenin güçlü yanlarını ortaya çıkarmadan ziyade açıklarını arama ve bulma faaliyetleri olarak değerlendirmektedir.
6. Klasik denetim anlayışı içerisinde ders denetimi sürecine eğitim öğretmeni dahil edilmemektedir. Diğer taraftan çağdaş denetim tekniklerinden biri olan klinik denetimde ise öğretmenin sürece mutlaka dahil edilmesi gerektiği savunulmaktadır.

²⁰⁹ Özdemir Çetin ve diğerleri, "Teknolojik Gelişme için Eğitimin Önemi ve İnternet Destekli Öğretimin Eğitimde Yeri", **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume:3, Issue:3, Article : 17, <http://www.tojet.com>.

7. Mevcut ders denetimi etkinlikleri içerisinde öğretmen, hangi kriterler dahilinde denetlendiği ve değerlendirildiği noktasında yeterli bilgiye sahip değildir. Bu belirsizliklerden dolayı denetim sürecine ilişkin gereksiz korku ve endişelere kapılmaktadır.
8. Öğretmen, denetime ilişkin değerlendirme kriterleri hakkında herhangi bir görüş bildirme şansına sahip değildir.

4.1.2. Modelin Dayandığı Varsayımlar

Önerilen ve gerekçeleri sunulan modele yönelik olarak belirlenen varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Mevcut denetim sistemi sürecine teknolojik gelişmeler ve araçlar dahil edilirse, mevcut aksaklıkların büyük bir kısmı giderilebilir.
2. Eğitim sistemi içerisinde görev alan öğretmen ve denetçilerin elektronik ortamla ilgili olarak asgari düzeyde bilgiye sahip oldukları ve elektronik haberleşme konusunda yine asgari bilgi ve deneyime sahip oldukları varsayılmıştır.
3. " Denetim Öncesi Görüşme ", bugün pek çok eğitim kurumunda mevcut bulunan " Bilgi Teknolojisi Sınıfı " dahilinde bulunan projeksiyon (yansıtım) makineleri ile Video - Konferans ya da Web – Cam (web kamera) vasıtasıyla elde edilen görüntünün yansıtılmasıyla gerçekleştirilebilir.
4. Denetim öncesi gerçekleştirilen görüşmeler ile denetlenenlerin denetim sürecine ilişkin kaygı düzeyleri azaltılabilir.
5. Mevcut eğitim sistemi içerisinde faaliyet gösteren eğitim kurumlarının internet erişimi ve kullanımı ile ilgili olarak alt yapı eksiklikleri giderilmektedir ve bu modelin gereklerini yerine getirebilecek asgari alt yapı gerekliliklerine sahiptir.
6. İnternet ortamında gerçekleştirilebilecek karşılıklı etkileşime dayalı interaktif görüşmeler denetleyen ile denetlenen arasında

denetim sürecine yönelik daha iyi bir iletişim ve ilişki süreci başlatabilir.

7. Elektronik ortamında sağlanacak karşılıklı etkileşime dayalı interaktif görüşmeler ile öğretmenin denetim sürecine olumlu yaklaşması sağlanabilir.

4.2. MODELİN İŞLEYİŞİNE YÖNELİK YAPILANMA ÖNERİSİ

4.2.1. Organizasyon

Çağımızın en belirgin özelliği teknolojik alanda olduğu gibi kişisel ve toplumsal yaşamda meydana gelen köklü değişikliklerdir. Dünyanın herhangi bir yöresinde doğan olaylar, fikir akımları, bilimsel bulgular o yöre ile sınırlı kalmamakta, tüm ülkeleri etkileyebilmektedir. Ekonomik ve kültürel yapısında oluşan gelişmeye paralel olarak toplum, bugüne kadar alışılmamış davranış biçimleri, istem ve gereksinmelerle örgütlerin karşısına çıkmaktadır. Kısaca örgüt sürekli olarak değişen ve yenilenen bir çevre içinde eylemini sürdürmek zorundadır²¹⁰.

Yeniden yapılanma modeli için seçilen yaklaşım, sistem yaklaşımıdır. Bir sistemin alt sistemleri birbirine dayalı, bağımlı ve etkileşimli olarak çalışırlar. Bunlardan birinde yapılacak bir değişme diğerlerini de etkiler. Alt sistemlerin birbiriyle etkileşiminin yüksek düzeyde olması nedeniyle bir alt sistemde yapılan yenileşme girişimi başarısızlıkla, sapmayla ya da yozlaşmayla sonuçlanabilir. Yine bir alt sistemde yapılan yenileşme diğer alt sistemlerde istenmeyen değişmeler yaratabilir²¹¹.

Sistem yaklaşımında, örgüt bir sistemdir, madde ve insan kaynaklarını alır, işler ve sonuçta çevreye bir ürün sunar. Bu süreçte geri bildirim ile sistemin kendini düzeltici

²¹⁰ Ali Erkan Eke, "Bir Kavramsal Çerçeve ve Yönetim Tekniği Olarak Örgütsel Gelişim", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 2, 1976, s.26.

²¹¹ İbrahim Ethem Başaran, "Sistemi Yenileme İçin Bir Model Önerisi", **Ankara Ü. Eğt. Fak. Dergisi**, Sayı: 1- 2, Yıl : 1980, s. 327.

bir mekanizması vardır. Örgütün amacı en az girdi ile en çok çıktıyı ortaya koymaktır²¹².

Model için benimsenen sistem yaklaşımı ile il bazında gerçekleştirilecek uygulamanın yurt geneline yayılması amaçlanmaktadır. İlköğretim kurumlarında gerçekleştirilen denetim etkinliklerine alternatif olarak sunulan model yapısı ve organizasyonu itibarıyla merkeziyetçilikten uzak ve yerel özellikler göstermektedir.

Model ile amaçlanan denetim etkinliklerini olumsuz yönde etkileyen yer ve mekân problemlerini aşmaktır. Mevcut sistem içerisinde gerçekleştirilen denetim etkinlikleri zaman ve mekân olarak kısıtlanmaktadır. Bir de bu olumsuzluklara yetersiz denetçi sayısı eklenince problem giderek büyümektedir.

Mevcut sistem içerisinde gerçekleştirilen denetim etkinlikleri, il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde faaliyet gösteren ve o ilde görev yapan denetçiler tarafından yerine getirilmektedir. Dolayısıyla modelin il milli eğitim müdürlükleri dahilinde ve gözetiminde yerel otoriteler tarafından uygulanması planlanmaktadır.

Önerilen modelin önemli bileşenleri arasında denetçiler, öğretmenler ve üniversitede ilgili fakültelerde görev yapan öğretim üyeleri yer alır. İl milli eğitim müdürlükleri, teşkilatlanma faaliyetleri esnasında üniversite öğretim üyeleri ile işbirliğine giderek esnek ve hareket kabiliyeti yüksek bir yapılanma üzerinde birlikte çalışır.

Organizasyon faaliyetlerinin temelinde uzmanlaşma ve bölgelere ayrılma yatmaktadır. İlde görev yapan denetçilerden özellikle yüksek lisans sahibi olanlar bölge sorumluluklarında tercih edilir.

²¹² Aslı Yağmurlu, “Örgüt Kuramları ve İletişim”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 4, 2004, s.48.

4.2.1.1. Teknik Altyapının Kurulması

Günümüze kadar ortaya konan tüm eğitim teknolojilerinin temelinde bilginin sahip olduğu dolaşım ve paylaşım hızına erişme amacı yatmaktadır. Bu amaca geniş kitlelerin bireysel öğrenme, yer ve zamandan bağımsız öğrenme yeterliliğine dayalı öğrenme gibi bir takım çağdaş eğitim taleplerinin eklenmesi eğitim teknolojilerinde yeni arayışlara zemin oluşturmuştur. Bu bağlamda, modern teknoloji ürünleri radyo, televizyon, video, bilgisayar ve bilgisayar ürünleri eğitim hizmetine sunulmuştur. Günümüzde ise, mobil teknolojilerin erişilebilir hale gelmesiyle, bunların büyük kolaylıklar sağlayacağı alanlar ortaya çıkmıştır. Bu sayede zamandan ve mekândan bağımsız olarak bilgiye erişim imkânı doğmuştur. Her geçen yıl bilginin olağanüstü miktarda artması, tamamının bireylerce öğrenilmesinin imkânsız hale gelmesi, gerektiği yer ve zamanda bilgiye erişebilmenin önemini artırmıştır²¹³.

Günümüzde küreselleşme, bilgi ve iletişimdeki teknolojik hızlı gelişmeler, toplam kalite uygulamaları ve işgücündeki farklılıklar organizasyonları değiştirmeye zorlamaktadır. Organizasyonel değişim, organizasyonda iş yapma alışkanlıklarının daha farklı bir şekle dönüştürülerek verimliliğin artırılmasıdır. Sürekli iyileştirme ve geliştirme amaçlanır. İşlerin daha hızlı, daha kaliteli ve daha az maliyetli olması arzulanır. Bu iyileştirmenin yavaş yavaş sürekli yapılacağı gibi radikal bir şekilde değiştirilmesi de söz konusu olabilir. Organizasyon, çalışanın bireysel gelişimine olanak sağlayarak değişime ivme kazandırır. Eğitim teknolojilerindeki yenilikler bireysel gelişimde önemli rol oynamaktadır. Bilgisayarlı eğitim, internet aracılığıyla uzaktan eğitim veya sanal eğitim gibi eğitimlerin yaygınlaşmış olması dikkat çekicidir²¹⁴.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü ile üniversitelerin bilgi işlem daire başkanlıklarının, bilgisayar teknolojisinin program ve araçlarından yararlanarak bilgilendirmede hızlılığını artırdığı görülmektedir. Çalışanların etkili ve hızlı bilgilendirilmelerinin sağlanmasında, kaynağa (eğitim örgütüne) düşen

²¹³ Mustafa Bulun ve diğerleri, "Eğitimde Mobil Teknolojiler", **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 3, Issue: 2, Article : 23, <http://www.tojet.com>.

²¹⁴ Ayşen Wolff, "Organizasyonel Değişimde Eğitim Teknolojilerinin Yeri ve Önemi", **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 4, Issue: 1, Article : 20, <http://www.tojet.com>.

görevler yanında, herkesin mevcut araçları kullanabilme bilgi ve alışkanlıklarının kazandırılması ve yaygınlaştırılmasının da önemli bir yeri vardır²¹⁵.

Modele yönelik olarak kullanılması düşünülen sistemler arasında günümüzde giderek yaygınlaşan video – konferans sistemi yer almaktadır. Video konferans sistemi ile eş zamanlı olarak ses, görüntü ve veri aktarımı sağlanarak mesafe kısıtlamaları ortadan kalkmakta ve her iki taraf içinde etkileşime açık bir sanal ortam oluşturulmaktadır. Mevcut sistem içerisinde denetçi ile öğretmen etkileşimi neredeyse iki ders saati içerisinde gerçekleşmektedir. Bundan dolayı denetçi ile öğretmen arasında sağlıklı bir iletişim kurulamamaktadır.

Video – konferans, ihtiyaç olduğu anda gerekli olan desteği sağlamak, geribildirimde bulunmak ve öğretmen etkileşimini sağlamak üzere hazırlanan eşzamanlı olarak yüz yüze gerçekleşen ve etkileşime dayanan bir yöntemdir²¹⁶.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın Türkiye'de okullara sağlamış olduğu ücretsiz internet altyapısının hâlihazırda kullanılıyor olması model açısından önemlidir. Şu an için bakanlık tarafından okullara tahsis edilen internet bağlantı hızları yeterli seviyededir. Dolayısıyla video konferans sistemine alternatif olarak web – cam (web kamera) uygulaması da hayata geçirilebilir. Bu teknik altyapının oluşturulması esnasında yerel imkânlar da kullanılmalıdır. Deneme çalışmaları, üniversiteler bünyesinde kurulacak teknopark alanlarında gerçekleştirilebilir.

4.2.1.2. Denetçilere Yönelik Hizmetiçi Eğitim

Toplum için öngörülen değişme, yeni koşullara uyabilme esnekliği kuşkusuz ki toplumu oluşturan her örgüt için de geçerlidir. Katı yargı, değer rollerden oluşan toplumlar nasıl ki yeni duruma ve koşullara barışçı uyumda zorluk çekerlerse, kemikleşmiş, katılaşmış kuralara dayalı örgütler de dinamik çevreye işlevsel uyum için

²¹⁵ Niyazi Can, “Eğitim Örgütlerinde Yönetimin Bilgilendirme İşlevi”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 36, Sayı: 3, 2003, s.120.

²¹⁶ Paula Fitzgibbon, “Challenges of Video-Conferencing Teaching and Effective Teaching Methods” , **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 2, Issue: 3, Article: 4, <http://www.tojet.com>.

kendilerini yenilemekte zorlukla karşılaşırlar. Bu nedenle değişim hem toplum hem de örgüt için kaçınılmaz olmaktadır²¹⁷.

Hizmetiçi eğitim, eğitim kurumlarında görev yapan yönetici, öğretmen ve destek personelinin vermiş oldukları hizmetin kalitesini artırmak, yaşanan gelişmeler doğrultusunda bu gelişmelere uyum sağlamak ve kendilerini geliştirme amaçlı yapılan eğitim türleridir²¹⁸.

Modele yönelik olarak ikinci aşama kurulan teknolojik alt yapının kullanılmasını ve birinci dereceden sorumlu olan denetçilerin, hem bu teknolojileri kullanma konusunda hem de çağdaş denetim tekniklerinden biri olan klinik denetimin gerekleri çerçevesinde hizmetiçi eğitim çalışmalarına katılımlarını sağlamaktır.

Bu aşamada özellikle üniversite destekli ve danışmanlığında hazırlanacak eğitim programları doğrultusunda denetçiler klinik denetimin özellikleri ve gerekleri yönünde yetiştirilmeli ve il dahilinde belirlenen pilot okullarda üniversite öğretim üyeleri gözetiminde uygulama yapmaları sağlanır.

Bu sürece yönelik olarak özellikle yüksek lisans sahibi denetçiler belirli aralıklarla uygulamaları yerinde izlemek ve gelişmeleri takip etmek üzere yurt dışına gönderilmelidir. Yurt dışında belirli bir deneyim kazanan denetçiler yurda döndüklerinde yine üniversitelerle işbirliği içerisinde diğer denetçilerin yetiştirilmesinde formatör olarak görevlendirilirler.

4.2.1.3. Pilot Bölge Seçimi

Modelin uygulanması noktasında pilot bir bölgede deneme amaçlı uygulamaların yapılması modelin etkinliğinin test edilmesi noktasında önem taşımaktadır. Bu aşamada pilot bölge seçimi üniversite ile işbirliği yapılarak il milli eğitim müdürlükleri tarafından belirlenmelidir. Dolayısıyla ilk etapta modelin şehir

²¹⁷ Eke, a.g.e. s.33.

²¹⁸ <http://hedb.meb.gov.tr>. (15.10.2004)

merkezinde denenmesi, geribildirim sağlamak adına ve olası aksaklıkları hızlı bir şekilde gidermek adına faydalı olacaktır.

4.2.1.3.1. Proje Koordinatörü

Görevliler arasında ortak ve uyumlu bir çalışmanın sağlanması, yönetimin önemli sorunlarından biridir²¹⁹. Bu noktadan hareketle modelin ve sistemin bütünlüğü açısından proje koordinatörü olarak görev yapacak kişinin yönetim kültüründe meydana gelen değişimlerden haberdar olması ve bunları uygulaması gerekir. Modelin bilimselliği temel almasından dolayı proje koordinatörü olarak üniversitelerin ilgili bölümlerinde görev yapan öğretim üyeleri seçilir. Proje koordinatörüne ilgili çalışmalarda danışmanlık hizmeti vermek üzere denetçi ya da denetçi grubu ile birlikte modelin uygulandığı pilot bölge ya da pilot okulda görev yapan öğretmenlerden oluşan bir komisyon da sürece ortak olmalıdır.

4.2.1.3.2. Proje Grubu

Denetimin etkileşime dayalı bir süreç olmasından dolayı dengeler bu yönde korunmalı ve ilgili herkes bu sorumluluğu paylaşmak üzere teşvik edilmelidir. Proje grubu içerisinde teknolojik yapının devamını ve aksayan yönlerini tespit etmek ve muhtemel sorunları ortadan kaldırmak adına eğitim teknolojisi bulunmalıdır. Yine bu grup içerisinde, pilot okullarda görev yapan ve klinik denetim özellikleri çerçevesinde danışmanlık hizmeti alan öğretmenler ve süreci değerlendirmek üzere okul müdürü ile denetim etkinliklerinin bir kısmını elektronik ortamda gerçekleştirecek olan denetçiler yer alır.

4.2.2. Yürütme Süreci

Örgütlerde eylemlerin bir bütün olarak eşgüdümü için etkili bir etkileşim - etki dizgesi kurulmalıdır. Bu etkileşimin özellikleri arasında örgütün bütün tabakaları arasında gerekli bilginin akımını sağlayan bir bildirişim, örgütte bütün çalışanların

²¹⁹ Yücel Ertekin, "Örgüt İklimi", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 2, 1978, s.16.

birbirleri üstünde gerekli, yeterli etkide bulunabilmesi, çalışanların örgütte verilen kararları uygulamaya istekli olması bulunmaktadır²²⁰.

Modelin yürütme süreci il milli eğitim müdürlükleri bünyesinde kurulacak proje grubu tarafından gerçekleştirilir. Denetim faaliyetleri eğitim öğretim yılı başlamadan önce planlanarak resmi bir takvime bağlanır. Bu planlanan resmi takvim içerisinde üniversite koordinatörlüğünde faaliyetler açık ve anlaşılabilir bir şekilde ilgili pilot okul ya da bölge sorumluları ile paylaşılarak gerekli tedbirlerin ve hazırlıkların yapılması sağlanır.

Yürütme iki aşamada gerçekleşir. Birinci aşamada proje grubu tarafından hazırlanan taslak denetim etkinlikleri uygulamaları, denetçi grubu üzerinde denenerek gerekli düzenlemeler ve düzeltmelerin yapılması sağlanır. İkinci aşamada ise süreçte öğretmenler dahil edilerek modele ilişkin yürütme süreci hakkında geribildirim sağlanır.

4.2.2.1. Denetim Öncesi Görüşme Safhası

Klinik denetimin en önemli özelliklerinden biri öğretmenin güçlü yanlarının ortaya çıkarılması adına öğretmen ile işbirliğine gidilmesidir. Bu işbirliği içerisinde klinik denetimin aşamalarından biri olan gözlem öncesi görüşme safhası önemli bir yer tutmaktadır. Modelin bu aşamasında seçilen pilot okul ya da bölgede görev yapan öğretmenlere yönelik olarak süreç hakkında bilgilendirme toplantıları yapılarak konunun daha anlaşılır hale gelmesi sağlanır. Bu bilgilendirme toplantıları denetçi grubu ve üniversite öğretim üyeleri nezaretinde ve danışmanlığında yapılır.

4.2.2.1.1. Denetim Tarihlerinin Belirlenmesi ve İnternet Ortamında Duyurulması

İl milli eğitim müdürlükleri bünyesinde kurulan proje grupları tarafından eğitim öğretim yılı içerisinde gerçekleştirilecek olan denetim etkinliklerinin tarihleri ve bu denetim etkinliklerini gerçekleştirecek olan denetçiler internet ortamında duyurulur. Bu

²²⁰ Oğuz Onaran, “Örgütlerde Denetim”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 1, 1977, s.3

yolla denetlenecek olan öğretmenin kim tarafından ve ne zaman denetleneceği noktasında taşıyabileceği endişelerin kısmen azaltılması planlanarak öğretmene denetim etkinliklerinin açık arama amaçlı olmadığı düşüncesi verilmeye çalışılır. Denetim tarihlerine yönelik olarak, denetim etkinliklerinin gerçekleştirileceği bölge ve okullar ile denetim tarihleri tam olarak gün belirtilmeden yalnızca hafta olarak duyurulur.

4.2.2.1.2. İnternet Ortamında Video – Konferans Sistemi İle Görüşme

Okullarda ve proje grubunun faaliyet gösterdiği merkezde sağlanan video konferans sistemi ile öğretim üyesi nezaretinde denetçi ya da denetçi grubu, öğretmene yönelik olarak denetimin aşamaları ve amaçları hakkında kapsamlı bilgi vererek klinik ilişkiyi başlatır. Bu görüşmeler esnasında denetim grubu başkanı süreç hakkında gerekli açıklamaları yapar. Yine denetçinin, öğretmenin isteği de göz önünde bulundurarak örnek bir ders planını öğretmenle paylaşması ve görüşünü alması sağlanır. Daha önceden hazırlanan plan üzerinde öğretmen ile denetçi arasında bir tartışma ve değerlendirme ortamı yaratılmaya çalışılır.

4.2.2.1.2.1. Denetleme Kriterleri Hakkında Bilgi Verme

Mevcut sistem içerisinde denetim etkinlikleri neticesinde değerlendirilen öğretmenler, hangi kriterler çerçevesinde değerlendirildikleri hakkında herhangi bir bilgiye sahip değildir. Dolayısıyla yaşanan bilgi noksanlığından dolayı öğretmen denetim sonrası yapılan değerlendirmelerde denetçinin nesnel bir yargılamaya yaptığı yönünde bir takım şüpheler taşımaktadır. Bu tür olası şüpheleri ortadan kaldırmak adına denetçi ile öğretmen arasında başlatılacak klinik ilişki ile öğretmenin denetlemeye esas konular ve uygulamalar hakkında bilgi sahibi olması sağlanmalı ve bu yönde kendi eksikliklerini gidermesi ya da güçlü yönlerini pekiştirmesi amaçlanmalıdır.

4.2.2.1.2.2. Değerlendirme Kriterleri Hakkında Bilgi Verme

Öğretme – öğrenme ortamında gerçekleştirilen etkinliklerin değerlendirilmesi, gerekli düzeltmelerin yapılabilmesi ve gelişme sağlanabilmesi açısından önem arz etmektedir. Değerlendirmenin hangi kriterler göz önünde bulundurularak yapılacağını öğretmen tarafından bilinmesi, öğretmeni psikolojik açıdan rahatlatacağı gibi bu konu hakkında fikirlerini beyan etme noktasında da onu teşvik etmesi sağlanmalıdır.

Yine bu aşamada mevcut denetim sistemi içerisinde kullanılan ders teftişi gözlem formları ve ders dışı etkinlikleri gözlem formları öğretmenler ile paylaşılarak geribildirim sağlamak adına bu konuda öğretmenlerin görüşlerinin alınması sağlanmalıdır.

4.2.2.1.2.3. Soru – Cevap

Elektronik ortamda bir araya gelen denetçi ile öğretmen arasında kurulacak klinik ilişki bir adım daha ilerletilerek öğretmenin sürecin bir parçası olduğunu hissettirmek ve sorumluluğu denetçi ile paylaşmasını sağlamak üzere denetim etkinliklerine ilişkin soru - cevap bölümü gerçekleştirilir. Bu aşamada, öğretmenin zihin dünyasında meydana gelebilecek düşünceleri denetçi ile paylaşması ve merak edilen konuların aydınlatılması amaçlanır.

4.2.2.2. Denetim Safhası

Denetim safhasının, karşılıklı güvene ve öncesinde kurulacak ilişkiye bağlı olarak amacına ulaşması sağlanabilir. Bu aşamada denetim ziyareti öncesi denetim etkinliklerinden, denetleme ve değerlendirme kriterleri hakkında bilgi sahibi olan öğretmenin kendini daha hazır hisseder bir şekilde sürece dahil olması sağlanmalıdır. Bu amaçla öğretmenin, güçlü yanlarının ortaya çıkarılması amacını güden klinik denetim ile zayıf yönlerinin belirlenmesini ve kendisi ile paylaşılmasını daha makul karşılaması sağlanmalıdır.

4.2.2.3. Denetim Sonrası Görüşme Safhası

4.2.2.3.1. Denetime İlişin Denetçi Görüşlerinin İnternet Ortamında Yayınlanması (Kişiyeye Özel)

Denetim sonrası yapılan değerlendirmeler, il milli eğitim müdürlükleri tarafından hazırlanan kurum internet sitesinde, denetlenmesi ve değerlendirilmesi yapılan öğretmene yönelik olarak sadece o öğretmenin bu değerlendirme bilgilerine ulaşabileceği şekilde yayınlanır. Öğretmen kendisine verilen bir şifre ya da giderek yayınlanmış TC Kimlik Numarası ile sisteme dahil olarak kendi özlük bilgileri yanında değerlendirme sonuçlarını ve almış olduğu notu öğrenmesi sağlanır.

4.2.2.3.2. Öğretmenin Denetçi Değerlendirmelerine İlişkin Görüşlerinin E – Posta ile İletilmesi

Devlet – vatandaş arasında iletişimin temelinde devletin vatandaşı için var olduğu gerçeği yatar. Bunlar arasında etkileşim doğuracak iletişim kanalları ne kadar açık olursa, o kadar vatandaşın refahı, mutluluğu, huzuru, güveni sağlanır. Bu bağlamda, yalnızca devletin vatandaşına değil, vatandaşın da devletine kolay erişebilmesi ve etkileşim, iletişim ve paylaşım içinde olması oldukça önemlidir. Günümüze kadar bu ikili arasındaki iletişim ve etkileşim ağırlıklı olarak yazışma – posta, yüz yüze görüşme, telefon ve faks gibi iletişim araçlarına dayalı olarak örgütlenmiş ve uygulanmış gelmiştir²²¹.

Günümüzde ise bilgi teknolojileri alanında yaşanan hızlı gelişmeler bu araçlara alternatif ya da destek olabilecek yeni araçlar sunmuştur. Ancak, bu yeni araçların yapısına ve ruhuna uygun yasal, yönetsel ve örgütsel düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Devlet ile etkileşimde e –posta kullanımının en çarpıcı yönü bu iletişim aracının sağladığı maliyet üstünlüğüdür. E – posta iletişimi kağıda dayalı iletişimle gelen kırtasiye, basım ve postalama maliyetini ortadan kaldırmaktadır²²².

²²¹ Türksel Kaya Bensghir, “Devlet – Vatandaş İletişiminde E – Posta”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 33, Sayı:4, 2000, s. 49.

²²² **a.g.e.**, s. 49-51.

Mevcut denetim sistemi içerisinde öğretmenlerin yakındıkları konuların başında değerlendirme sonuçların kendileri ile paylaşılmaması ve bu değerlendirmeye ilişkin görüşlere olumlu ya da olumsuz herhangi bir cevap hakkı verilmeyişi gelmektedir. Bu aşamada amaçlanan, değerlendirmeye yönelik olarak öğretmenin, kendi gözlem ve düşüncelerini sistemin geliştirilebilirliği açısından almak ve proje faaliyetleri çerçevesinde oluşturulacak bilgi havuzuna aktarmasını sağlamaktır. Bu katkı ise tamamen elektronik ortamda gerçekleşerek zaman ve kırtasiyecilik maliyetlerini ortadan kaldırır.

4.2.3. Değerlendirme Süreci

Yönetimlerin etkinliklerini korumaları; yapılarını, teknolojinin ortaya koydukları yeniliklere göre modernize etmeleri ile mümkündür. Bu durum, tüm örgütleri, bir bakıma “ *yeniden yapılanma süreci* ” ile karşı karşıya bırakmaktadır²²³. Bu yeniden yapılanma süreci içerisinde gerekli düzeltmelerin yapılabilmesi için gerçekleştirilen etkinliklerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Model açısından değerlendirme süreci çok boyutlu olmak durumundadır. Bunun nedeni ise süreç içerisinde görev alanların farklı ortamlarda bulunması ve sürece kendi yorumlarını katmasıdır.

4.2.3.1. Uygulamadaki Aksaklıkların Giderilmesine Yönelik İyileştirme Faaliyetleri

Öğretmenin ve denetçinin süreç içerisinde karşılıklı etkileşimini ve katılımını gerektiren klinik denetim temelli modelin aksayan yönlerinin belirlenmesi ve uygulanabilirliği ile yaygınlaştırılabilmesini sağlamak için sistemin kendi içerisinde değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktadan hareketle değerlendirme, teknolojik altyapının değerlendirilmesi, sürecin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi olmak üzere üç safhada gerçekleştirilir.

Teknolojik alt yapının değerlendirilmesi, süreç içerisinde modelin amaçlarına yönelik olarak kullanılabilen alternatif iletişim araçlarının tespit edilmesi ve bu yönde

²²³ A. Hayrettin Kalkandelen, “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma (Süreç ve Aşamalar)”, **Türk İdare Dergisi**, Yıl:70, Sayı:420, 1998, s. 97.

işlerlik kazandırılması olarak yorumlanabilir. Bu noktada fayda – maliyet analizleri yapılarak verimliliğin artırılması sağlanır.

Sürecin değerlendirilmesi kendi içerisinde çeşitli boyutlarda ele alınır. Gerçekleştirilen uygulamaların bilimselliğinin sağlanması noktasında proje grubu içerisinde yer alan üniversite öğretim üyelerinin değerlendirmeleri esas alınır. Yine bilimsel gerçeklerin öğretme –öğrenme ortamı içerisindeki yansımalarını ve bu ortamlara uyumunu sağlamak üzere öğretmenlerin ve denetçilerin görüşleri alınır. Bu ise internet ortamında yapılacak anketlerle veya bire bir görüşmelerle sağlanır.

Modele ilişkin tüm veriler bir veri havuzunda toplanarak sürece yönelik olarak belirlenecek stratejilere kaynak teşkil etmesi sağlanır.

4.2.3.2. Yeni Stratejilerin Belirlenmesi

Model sürekli gelişmeyi ve iyileştirmeyi temel alan bir modeldir. Mevcut model için öngörülen stratejiler teknolojik gelişmeler göz önünde bulundurularak belirlenecek makro politikalar ve uygulamalar doğrultusunda geliştirilmeli ve buna uygun stratejiler ile desteklenmelidir.

EKLER

EK - 1**ANKET FORMU**

Sayın Öğretmenim,

Eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesi esnasında yönetimin işlevleri arasında yer alan denetim sistemi de kullanılmaktadır. Denetim sistemi ile amaçlanan, eğitim öğretim etkinliklerinin temelinde yer alan öğrencilerimizde Türk Milli Eğitim sisteminin hedefleri doğrultusunda istendik davranışların oluşturulabilmesi ve bu sürecin değerlendirilmesidir. Eğitim öğretim etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde başrolü oynayan siz öğretmenlerin denetim fonksiyonuna ve mevcut eğitim sistemimizde kullanılan denetim sistemine ilişkin algılarınız bu anketin kullanılacağı çalışmanın temelini ve konularını oluşturacaktır.

Anketi cevaplamak suretiyle vereceğiniz bilgiler yalnızca araştırma amacıyla kullanılacağından, ankete kimlik bildirici herhangi bir bilgi yazmanıza gerek yoktur.

Yardımlarınız ve ankete göstermiş olduğunuz ilgiden dolayı teşekkür ederim.

Saygılarımla

Sinan KORUÇ
Endüstri Meslek Lisesi
İngilizce Öğretmeni
Dumlupınar Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi
sinankoruc@hotmail.com

DEMOGRAFİK (KİŞİSEL) BİLGİLER**I. BÖLÜM**

Kaç yaşındasınız?

20 – 30 31 – 40 41 – 50 51 – 60

Cinsiyetiniz : Erkek Bayan

Kaç yıldır görev yapmaktasınız?

0 – 5 6 – 10 11 – 15 16 – 20 21 – 25 26 – 30

Görev yapmakta olduğunuz alan nedir?

Sınıf Öğretmeni Branş Öğretmeni

Üniversite eğitim durumunuzu belirtiniz.

Eğitim Fakültesi Fen – Edebiyat Fakültesi Eğitim Enstitüsü

Yüksek Öğretmen Okulu Diğer: _____

II. BÖLÜM : Denetime ve Mevcut Denetim Sistemine İlişkin Öğretmen Algıları

Bu anketin amacı öğretmenlerin denetime ve mevcut denetim sistemine karşı olan algılarını tespit etmektir. Bu bölümdeki sorular belli değer yargılarına ne ölçüde katıldığınız ile ilgilidir. Lütfen soruları her cümlenin altında yer alan 1'den 3'e kadar verilmiş olan katılım derecelerinden **en uygun olan yalnızca bir tanesini** daire içine alarak cevaplandırınız.

1 = Katılıyorum.

2 = Kısmen Katılıyorum

3 = Katılmıyorum

1. Eğitim işgöreni “ insan ” olarak denetimin odağında olmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
2. Denetim süreci, öğretmen ile değil, gerçekleştirilen eğitim öğretim ortamı ile ilgili olmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
3. Denetim, sınıf içinde gerçekleştirilen etkinliklerin mevzuata uygunluğunu kontrol etmekten ziyade öğretmene rehberlik ve yardım amacını taşımaktadır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
4. Denetim, öğretmenlere kendini geliştirme ve işinde başarılı olabileme olanaklarını sunmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
5. Öğretmenler denetimi meslek yaşamları için bir tehdit unsuru olarak algılamaktadırlar.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
6. Öğretmenler arasındaki genel kanı, denetim yapan kişilerin görevlerinin sorun çözmekten ziyade açık arama olduğu yönündedir.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
7. Gelişmelerle birlikte, eğitim sistemi içerisinde uygulanmakta olan denetim etkinlikleri de amaç ve süreçler açısından gözden geçirilerek yeniden yapılandırılmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
8. Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesinde ve değerlendirilmesinde bilimsel yaklaşımlar kullanılmamaktadır.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
9. Öğretmenlerin denetleme sonrası denetçiler tarafından değerlendirilmesinde öznel yargıların etkili olduğu söylenebilir.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
10. Denetleme sonrası öğretmenlere yönelik olarak yapılan değerlendirmelerde öğretmenler süreç dışı bırakılmakta ve bu değerlendirmelere yönelik cevap hakkı verilmemektedir.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
11. Denetçi, denetim uygulamalarını nesnel olarak gözden geçirmektedir.
Katılıyorum 1 Kısmen Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3

12. Denetimi yapanlar arasında denetimin amaçları ve uygulanması noktasında ortak bir tavır belirlenmeli ve denetlemeler bu yönde yapılmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
13. Denetçi, denetleme ve değerlendirme etkinliklerinin amaçlarının anlaşılması yönünde öğretmene gerekli açıklamaları yapmaktadır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
14. Denetçi, öğretmene çağdaş yöntemlerle ilgili bilgi kazanmasına ve bu yöntemlerin kavranmasına yardım etmektedir.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
15. Mevcut denetim sistemi içerisinde denetçiler tarafından kullanılan gözlem formları nesnel bir değerlendirme için yetersiz kalmaktadır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
16. Denetim etkinliklerine ilişkin kriterler denetim öncesi ve denetim sonrası faaliyetleri de içermelidir.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
17. Uygulanmakta olan denetim etkinlikleri ile kısa süreli gözleme dayanan sorunlar ya da başarılar gözlenerek değerlendirme yapılmaktadır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
18. Eğitim öğretim etkinliklerinin denetlenmesi esnasında denetçinin bir ya da iki derse girmesiyle bir öğretmen hakkında değerlendirme yapması sağlıklı bir uygulama değildir.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3

III. BÖLÜM : Klinik Denetime Yönelik Öğretmen Alguları

Bu bölümde çağdaş eğitim denetimi tekniklerinden biri olan klinik denetimin özellikleri hakkında görüşlerinize başvurulacaktır. Klinik denetim, eğitim öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesinde denetçi ile öğretmen arasında karşılıklı güvene ve işbirliğine dayanan, sorumlulukların beraber paylaşıldığı ve öğretmenin güçlü yönlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bir denetim etkinliğidir.

19. Denetimin odak noktası öğretmenin güçlü yönleri olmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
20. Gözlem neticesinde elde edilen bilgi ile denetim, öğretmenleri kendi öğretim yöntemleri ve etkinlikleri hakkında çıkarımlar yapmaya teşvik etmelidir
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
21. Denetçi, öğretmenlerin neyi, nasıl öğreteceklerine önem vermemelidir.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3
22. Denetimde amaç, öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmek olmalıdır.
Katılıyorum 1 Kısım Katılıyorum 2 Katılmıyorum 3

23. Denetim, karşılıklı güvene dayalı, anlamaya, desteklemeye ve gelişmeye yönelik anlaşmayı gerektirir.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
24. Denetim etkinlikleri öncesi, sürece ilişkin bilinmesi gerekenler, öğretmenin endişesini ortadan kaldırmaya yönelik olarak denetçi tarafından öğretmenle paylaşılmalıdır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
25. Denetim öncesi denetçi ile birlikte yapılacak görüşmede ders etkinliklerinin gözlenmesi esnasında nelere dikkat edileceği, hangi konuların değerlendirme kapsamında elle alınıp inceleneceği, gözlem süresinin belirlenmesi gibi konular bilinmelidir.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
26. Ders öğretmeni ile dersin amaçlarını ve ders planını gözden geçirmek üzere bir araya gelme denetim sürecini olumlu yönde etkiler.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
27. Planlanan etkinliklerin bilinmeyenden bilinir hale gelmesi ile öğretmen kendini denetim süreci içerisinde daha belirgin bir rolde görmekte ve daha rahat hareket edebilmektedir.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
28. Sınıf gözlemi ya da ziyareti, güçlü yanlar ile geliştirilmeye ihtiyaç gösteren yanları teşhis etmeli ve aydınlatmalıdır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
29. Ders gözlemlerinin amacı olası sorunları ortaya çıkarmak, bir başka ifade ile tanı koymak ve öğretimin geliştirilmesi yönünde öğretmene yardımda bulunmaktır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
30. Denetim, denetim sonrası görüşme sürecinde, öğretmene ödül için “ denetçi tarafından takdir edilme ” olanağı sağlamalıdır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
31. Denetimin etkili bir şekilde sonlandırılması, aynı şekilde etkili bir biçimde başlamasını ve devam etmesini gerektirir.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
32. Öğretmen kendisine ilişkin değerlendirmeleri denetçi ile tartışma imkanına sahip olabilmelidir.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
33. Denetim öncesi ve sonrası denetçi ile görüşmelerde teknolojik imkanlar kullanılmalıdır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |
34. Denetim sonrası değerlendirmelerde e posta yolu ile denetçilerle iletişim kurularak fikir alışverişinde bulunulmalıdır.
- | | | |
|-------------|--------------------|--------------|
| Katılıyorum | Kısmen Katılıyorum | Katılmıyorum |
| 1 | 2 | 3 |

GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİNİZ

.....

.....

.....

.....

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

AĞAOĞLU, Esmahan. **Eğitimde Klinik Denetim**. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 46, Eskişehir, 1997.

AKDEMİR, Ali. **Temel İşletmecilik Bilgileri**. Yayıncı Yayınları, Kocaeli, 2003.

AKYÜZ, Münevver Yalçınkaya. **İlköğretim Denetmenlerinin Okulöncesi Öğretmenlerine Yönelik Rehberlik Rollerini, Kuram ve Uygulama**. Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 7.

BAKIRCIOĞLU, Rasim. **İlköğretim, Ortaöğretim ve Yüksek Öğretimde Rehberlik ve Psikolojik Danışma**, Geliştirilmiş Dördüncü Baskı, Ankara, 1994.

BARRET, Joan. 1986. **The Evaluation of Teachers**, ERIC Clearinghouse on Teacher Education, Washington DC.,(ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 278 657).

BAŞAR, Hüseyin, **Eğitim Denetçisi, Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yetiştirilmesi**, 4.Basım, Pegem Yayıncılık, 1998.

-----, **Sınıf Yönetimi**, Milli Eğitim Basımevi, 1999, İstanbul.

BAŞARAN, İbrahim Ethem, **Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul**, Dördüncü Yazım, Ankara, 2000.

BLUMBERG, Arthur. **Supervisors and Teachers : A Private Cold War**. Second Edition, McCutchan Publishing Corporation, USA, 1980.

BOLINGTON, Rob. David Hopkins, Mel West. **An Introduction to Teacher Appraisal : A Professional Approach**. Redwood Boks, Great Britain, Reprinted, 1993.

BURSALIOĞLU, Ziya. **Okul Yönetiminde Teori ve Uygulama**. Genişletilmiş Yedinci Baskı, Ankara, 1987.

----- **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 17, Ankara, 1971.

BURTON, William H., Leo J. Brueckner. **Supervision : A Social Process**. Third Edition, Appleton – Century Crofts, INC, New York, 1955.

CENGİZ, Cevdet. **Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi**, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1992.

COGAN, Morris. **Clinical Supervision**. Boston, Houghton Mifflin, 1973.

DORYLE, Kenneth O.Jr. **Evaluating Teaching**. Lexington Books, 1983.

Eğitim Yönetimi, Eğitim – Öğretim ve Yönetim, Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, Cilt: 1, Ankara, 2000,

GLEESON, Denis, Chris Husbands. **The Performing School: Managing, Teaching, and Learning in a Performance Culture**. Routledge - Falmer, 2001.

GOLDHAMMER, Robert ve diğerleri. **Supervision : Special Methods For The Supervision of Teachers**. Second Edition, USA, 1980.

GWYNN, J. Minor. **Theory and Practice of Supervision**. Dodd, Mead and Company. New York, 1968.

HARRIS, Ben M. **Supervisory Behaivory in Education**, Prentice Hall, INC, Englewood Cliffs, New Jersey, 1964.

HENDERSON, Patricia. 1994. **Supervision of School Counselors**. ERIC Clearinghouse on Counseling and Student Servisces Greensboro NC.,(ERIC Belge oğaltma Servisi No : ED 372 353).

HICKS, Hanne J.. **Educational Supervision in Principle and Practice**. The Ronald Press Company, New York, 1960.

KARAKÜTÜK, Kasım ve diğerleri. **Ortaöğretim ve Yükseköğretimde Bir Yönetim Süreci Olarak Değerlendirme**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Cilt:27, Sayı:2,1994.

KAYNAK, Tuğray. **Organizasyonel Davranış**, İstanbul, 1993.

KIRK, Donald, L. Patrick Addison. **A Practical Guide For Supervisory Training**. Wesley Publishing Company, 1971.

KOÇEL, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**, Gözden Geçirilmiş 8.Bası, Beta Yayınları, İstanbul.

LEDDICK George J.. 1994. **Models of Clinical Suopervision**. ERIC Clearinghouse Counseling and Student Services, Greensboro NC. (ERIC Belge oğaltma Servisi No : ED 372 340).

LUCIO, William H., John D. Mcneil. **Supervision : A Sythesis of Thought and Action**, Second Edition, McGraw – Hill Book Company Inc., 1965.

MCKEAN, Robert C., H.H. Mills. **The Supervisor**. Prentence – Hall of India (Private) LTD. New Delhi, 1965.

OĞUZ, Aytunga. **Eğitimde Program Geliştirme Ders Notları**. Hizmet İçi Öğretmen Eğitim Programı, Kütahya, 2002.

ÖZ, M.Feyzi. **TC Milli Eğitim Sisteminde Teftiş**. Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 88, Eskişehir, 2003.

REEVS, Jenny, Christine Forde ve diğerleri. **Performance Management in Education**, Paul Chapman Publishing, 2002.

SÖNMEZ, Veysel. **Program Geliştirmede Öğretmen El Kitabı**. Personel Geliştirme Merkezi Yayın No: 12, Ankara, 1994.

SU, Kamil. **Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve Önemi**. Milli Eğitim Basımevi, Birinci Basılış, İstanbul, 1974.

TANNER, Daniel, Laurel Taner. **Supervision in Education : Problems and Practices**, Macmillan Publishing Company, New York, 1987.

TAYMAZ, A.Haydar. **Teftiş, Kavramlar-İlkeler-Yöntemler**. Yayın No: 113, Ankara, 1982.

WAITE, Duncan. **Supervision : The Improvement of Instruction, Rethinking Instructional Supervision Notes On It's Language and Culture**. The Falmer Press, 1995.

WEISS, Mary Eileen, Stephen Gary Weiss. 1998. **New Directions in Teacher Evaluation**. ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education, Washington DC.,(ERIC Belge Çoğaltma Servisi No : ED 429 052).

WILES, Jon , Joseph Bondi. **Supervision: A Guide to Practice**. Fifth Edition.

WYNN, Richard, Joanna Lindsay Wynn. **American Education**, 9th Edition, Harper and Row Publishers, New York, 1988.

YILMAZ, Kürşad. **Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ders Notları**. Hizmet İçi Öğretmen Eğitim Programı, Kütahya, 2002.

MAKALELER

ARABACI, İ. Bakır. “MEB Teftiş Politikaları”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Sayı: 20, 1999.

BALCI, Ali. “Klinik Denetiminde Konferans”. **Milli Eğitim Dergisi** , Milli Eğitim Basımevi, Sayı : 87, 1989.

----- “Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 21, Sayı : 1-2, 1988.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. “Sistemi Yenileme İçin Bir Model Önerisi”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 1- 2, Yıl: 1980.

BAYRAK, Coşkun. “Eğitim Örgütlerini Değişmeye Zorlayan Dış Dinamikler”. **Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, 1990.

BENSGHİR, Türksel Kaya. “Devlet – Vatandaş İletişiminde E – Posta”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 33, Sayı:4, 2000.

BİLİR, Mehmet. “Teftiş Sisteminin Yapı ve İşleyişi”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 25 Sayı: 1, 1992.

BURGAZ, Berrin. “İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 11, 1995.

CAN, Niyazi. “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları”. **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı: 161, Kış / 2004.

-----, “Eğitim Örgütlerinde Yönetimin Bilgilendirme İşlevi”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 36, Sayı: 3, 2003.

ÇOKER, Ziya. “Teftiş Hizmeti”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 1, Mart, 1982.

DAĞLI, Çetin. “Teftiş Sistemi”. **Çağdaş Eğitim Dergisi**. Sayı:258, Ekim,1999.

DÖNMEZ, Ali. “Denetim Odağı (Locus of Control)”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 18, Sayı: 1-2, 1985.

EKE, Ali Erkan. “Bir Kavramsal Çerçeve ve Yönetim Tekniği Olarak Örgütsel Gelişim”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 2, 1976.

ERTEKİN, Yücel.“Örgüt İklimi”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:11, Sayı:2, 1978.

KALKANDELEN, A. Hayrettin. “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma (Süreç ve Aşamalar)”. **Türk İdare Dergisi**, Yıl:70, Sayı:420, 1998.

KARAKAYA, Necmettin. “Teftiş Sisteminin Birleştirilmesi Hakkında”. **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 140, 1989.

KARAKÜTÜK, Kasım ve diğerleri. **Ortaöğretim ve Yükseköğretimde Bir Yönetim Süreci Olarak Değerlendirme**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Cilt:27, Sayı: 2, 1994.

KEPENEKÇİ, Yasemin Karaman. “Teftişin Yasal Dayanakları ve Eğitim Müfettişlerinin Yasal Görevleri”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt : 28, Sayı :1-2.

KÖYÇÜ, Nemci. “İlköğretimde Denetimin Özeleştirisi”. **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 203, 1994.

ONARAN, Oğuz. “Örgütlerde Denetim”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 1, 1977.

ÖZER, M. Akif. “Yönetimin Denetimi, Temel Unsurları, İlkeleri ve Kamu Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi”. **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 419, 1998.

ÖZMEN, Fatma. “Klinik Denetim Öngörülleri Çerçevesinde Denetçi Görüşleri”. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 1, Elazığ, 2000.

PEKER, Ömer. “Eğitimin Yerelleşmesi ya da Özerkleşmesi”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 3, Eylül, 1995.

SEÇKİN, Nezahat. “Teftişte Dış Etkiler”. **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Sayı: 132, 1988.

TAYMAZ, Haydar. “Teftiş Süreci”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 2,1994.

ÜNAL, Işıl. “Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Değişme Aracı Olarak Denetim”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 1, 1989.

YAĞMURLU, Aslı. “Örgüt Kuramları ve İletişim”. **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 4, 2004.

YALÇINKAYA, Mustafa. “İlköğretimde Yeni Denetim Esasları”. **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı:160, Güz, 2003.

-----, “Klinik Denetim Farklı Bir Model mi ?”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt : 26, Sayı: 2, 1993.

-----, “Denetimde İletişim”. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 25, Sayı: 1, 1992.

İNTERNET KAYNAKLARI

ABDULLAH ,Nor Azni. Peer observation for professional deveelopment, <http://www.education.utoledo.edu/par/TeachPerfPrinc.html>.

BARKAN, Murat. Erhan Eroğlu. Eğitim İletişiminde Çağdaş Ortamlar. **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume:3, Issue:3, Article: 3. <http://www.tojet.com>.

BELL, David. The future of inspection, A consultaion paper. 2004, <http://www.ofsted.gov.uk>.

BULUN, Mustafa ve diğerleri. Eğitimde Mobil Teknolojiler. **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 3, Issue: 2, Article: 23, <http://www.tojet.com>.

CAN, Niyazi. Değişim sürecinde eğitim yönetimi. <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/can.htm>.

CAN Niyazi, Mustafa Çelikten. Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilme süreci. <http://www.yayim.meb.gov.tr/yayimlar/148/htm>.

CASPI, Jonathan. William Reid. Educational supervision in social work : A task centered model for field instruction and staff deveelopment. <http://www.columbia.edu/cu/cup/catalog/data/023110/0231108532.HTM>.

ÇETİN, Özdemir ve diğerleri. Teknolojik Gelişme için Eğitimin Önemi ve İnternet Destekli Öğretimin Eğitimde Yeri. **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 3, Issue: 3, Article: 17, <http://www.tojet.com>.

FITZGIBBON, Paula. Challenges of Video-Conferencing Teaching and Effective Teaching Methods. **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 2, Issue: 3, Article: 4, <http://www.tojet.com>.

JACKSON, Paul. Supervision and evaluation of classroom teachers: An overview of the basic process,2001, e-book, <http://www.teacherebooks.com>.

KOSTER, Doris. Concerned about quality in Germany. <http://www.e-b-e-.org/be/iss9809/a3koster.htm>.

KWONG, Yee Fan. A descriptive study of clinical supervision in an aided secondary school. <http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92yfk Wong/conclusion.htm>.

LENNON, Charlie. Is the evaluation of teachers a way of controlling the quality of education ? . http://www.ei-ie.org/educ/english/eedkrakow_eval.htm.

QUARDANI, Aziza. Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education : The situation in France. <http://www.eurydice.org>.

SILVA, Diane, Yendol Nancy, Fichtman Dana. Collobrative supervision in the professional development school, Volume: 16, Number: 4, www.ascd.org/publications/jcs/2001summer/abstacts.html.

ŞAHİN, Çavuş. İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kullandıkları Öğretim Stratejileri.

<http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/CavusSahin.htm>.

WOLFF, Ayşen. Organizasyonel Değişmede Eğitim Teknolojilerinin Yeri ve Önemi. **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Volume: 4, Issue: 1, Article : 20, <http://www.tojet.com>.

www.deltastate.gov.ng/edu.htm.

www.tkb.gov.tr.

www.w3.org/TR/REC-html40/frameset.dtd.

www.tkb.gov.tr.

www.hedb.meb.gov.tr.

Roles of the school supervisor.

www.media.wiley.com/product_data/excerpt/53/04711516/0471151653.pdf .

Arion Study Visit 03015.06, Arcos De La Frontera – Spain.

<http://www.socleoyouth.be/static/Bats/Arion/reports/theme/Spain.pdf>.

Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education: The situation in The United Kingdom. England, <http://www.eurydice.org>.

Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education: The situation in Denmark. <http://www.eurydice.org>.

Approaches to the evaluation of schools which provide compulsory education: The situation in Germany. <http://www.eurydice.org>.

Summary Sheets on Education Systems in Europe. <http://www.eurydice.org>.

What's Clinical Supervision ?. <http://www.humboldt.edu/~tpss/clinical.html>.

Five myths that impede good teacher evaluation.

<http://www.teacherevaluation.net.Essay/fivemyth.html>.

Peer assistance and review.

<http://www.education.utoledo.edu/par/conferencing.html>.

<http://www.ofsted.gov.uk./publications/docs/hb2003/sechb03/hml1306-06html>.

UZMANLIK TEZLERİ

BOZKURT, Emine. **İlköğretim Okullarında Ders Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi**. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara Üniversitesi, 1995.

KARAKUŞ, Ali. **Etkili Eğitim Denetimi**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi SBE., Malatya, 1999.

MEMİŞOĞLU, Salih Paşa. **Çağdaş Eğitim Denetimi İlkeleri Açısından İlköğretim Okullarında Öğretmen Denetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi SBE., Bolu, 2001.

OKTAY, Fatoş. **Denetim Alt Sistemleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Türk, Fransız ve İngiltere Eğitim Denetimi Sistemleri)**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Gazi Üniversitesi EBE., Ankara, 1998.

ÖZTÜRK, Sevim. **Türkiye Eğitim Sisteminde Denetim ve Denetmen Yetiştirme Sürecinin Analizi**. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya, 1996.

ULUDAĞ, Ali. **Eğitimde Etkili Denetim**. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi SBE., Malatya, 2000.

YALÇIN, Murat. **İlköğretim Okullarında Kurum Teftişinde Karşılaşılan Sorunlar**. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2001.

YAVUZ, Yaşar. **Öğretmenlerin Denetim Etkinliklerini Klinik Denetim İlkeleri Açısından Değerlendirmeleri**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE. İzmir, 1995.

SEMPOZYUM

Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu, Yayın No: 147, 25–26 Nisan 1985, Ankara, 1985.

KANUN VE YÖNETMELİKLER

TC Anayasası, 1982.

Milli Eğitim Temel Eğitim Kanunu (1739), Resmi Gazete, Sayı: 14574, 1973.

Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun (3797), 1992.

Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlikleri Başkanlığı Rehberlik ve Teftiş Yönergesi, Tebliğler Dergisi Sayı No: 2521, 2001.

Teftiş Kurulu ve Yönetmeliği, Resmi Gazete, Sayı: 21501, 1993.

DİZİN

- A -

Almanya 34

Araştırma 19

- B -

Bakanlık denetçiliği 29, 30

- Ç -

Çağdaş eğitim denetimi 12, 13

- D -

Danimarka 35

Değerlendirme 4, 18,54,56,60, 121

Demokratik liderlik 15,

Denetim 3, 4, 5,6, 119,

Denetçi 14, 16, 17, 20, 22, 52, 59, 118,

Denetçi Yeterliği 69, 70

Ders ve sınıf denetimi 57, 58

Ders denetimi 31

- E -

Eğitim 2,

Elektronik-posta 107, 120

Etkili eğitim denetimi 46

- F -

Fransa 36

- G -

Genel denetim 30

Gözlem 52, 63

Gözlem formları 66, 67, 106, 119

Gözlem öncesi görüşme 50

Gözlem sonrası görüşme 54, 55

- H -

Hizmetçi eğitim 115

Hollanda 37

- İ -

İletişim 60, 108

İlköğretim denetçiliği 29

İngiltere 38

İnsan ilişkileri becerisi 21

İnsan ilişkileri 7, 8

İspanya 39

- K -

Kamu hizmeti 20

Klasik denetim 9

Klasik kuram 9

Klinik denetim 41, 42, 43, 44, 45, 47

Klinik denetim ilkeleri 44

Kavramsal beceri 22

Kurum denetimi 32

- L -

Liderlik 15

- M -

Mobil teknoloji 113

Modern denetim 10, 11

- N -

Nesnellik 60

- O -

Okul 5

Okul müdürü 62

Organizasyonel değişim 113

- Ö -

Öğretim Materyalleri 65

Örgüt 5

- P -

Planlama 51. 56. 64,

- R -

Rehberlik 18,

- S -

Sınav denetimi 30

Sınıf düzeni 64

Sınıf gözlemi 52, 53

Sınıf iklimi 63

Sistem yaklaşımı 111, 112

- T -

Teknik beceri 21

- V -

Video - konferans 114, 118

- Y -

Yeniden yapılanma 111,121

Yönetici 16