

Evaluation of Lesson Inspection by the Principal and Inspector According To the Opinions of Primary Education Principals and Teachers¹

Dr. Ahmet Şakir Yazıcı

Ministry of National Education - Türkiye

ORCID: 0000 0002-4185-1376

ahmetsakiryazici@gmail.com

Abstract

The purpose of the current study is to make a comparison of the advantages and disadvantages of the conduct of course inspection by school principals with the advantages and disadvantages of the conduct of course inspection by inspectors on the basis of the opinions expressed by primary school principals and teachers on the subject. The participants of the current study are 4 teachers and 4 school principals working in primary and middle schools located in central district and surrounding districts of the city of Muğla in the 2017-2018 school year. The convenience sampling method, one of the purposive sampling methods, was used in the study. The data of the study were collected by using a semi-structured interview form and as a result of the content analysis of the collected data, 14 category and 35 cod gathered under 4 themes were determined. According to the results of the study, the advantages of the conduct of course inspection by school principals include their getting to know the teacher better during the process, their observing different states of teachers, their making teachers feel obliged to come to the class as prepared and their making greater contributions to teachers who are in the same branch as the principal, while its disadvantages include their not making professional contributions to teachers in general, their not being objective, their being incompetent in course inspection techniques and types, their workload's negatively affecting their inspection. On the other hand, the advantages of the conduct of course inspection by inspectors include teachers' receiving professional contribution from competent inspectors while its disadvantages include their not being able to offer sufficient professional assistance and guidance, their conducting control-based inspection, their lack of professionalism required by inspection and their not being clear on evaluation criteria.

Keywords: Course supervision, Education inspector, School principal, Teacher



**E-International Journal
of Educational
Research**

Vol: 13, No: 4, pp. 57-78

Research Article

Received: 2022-04-28

Accepted: 2022-07-27

Suggested Citation

Yazıcı, A.Ş. (2022). Evaluation of lesson inspection by the principal and inspector according to the opinions of Primary education principals and teachers, *E-International Journal of Educational Research*, 13(4), 57-78. DOI: <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1110216>

¹ This study is the extended version of the paper titled "Evaluation of The Principals and Teachers of Elementary Schools on not Making Course Inspections as Inspectors" presented at "3rd International Symposium on Philosophy, Education, Art and History of Science" and published in symposium abstract book.

Extended Abstract

Problem: The process of inspection consists of the stage of evaluation, correction and development to achieve the goals of organizations. Inspection processes consist of setting standards, measuring performance, comparing performance and standards, evaluating the difference between actual performance and desired performance and initiating corrections (Aydın, 2014). Inspection is an indispensable management process for organizations (Yılmaz, 2009). Educational inspection is called the branch of science that examines the process of conduct of educational activities in accordance with their goals and objectives (Toprakçı, 2008). The concept of inspection of teaching in schools has also started to come to the fore with its innovative aspects. Sabancı & Özyürek (2022) explained inspection with the group-based clinical inspection model and defined it as the process of planning, applying and observing together with the parties in the natural functioning of the classroom, and making sense of the results together. Leaving organizations uncontrolled leads to loneliness, disorder, closure and stagnation and loss of power (Kimbrough & Burkett, 1990, as cited in Aydın, 2014). Therefore, it is necessary to take the required measures to determine, correct and improve the performance of teachers in order not to cause the loss of power and ineffectiveness of all educational institutions in the national education system.

The purpose of inspection should be the development of teachers' pedagogical skills (Marzano, Frontier & Livingston, 2011). Sullivan and Glanz (2009) see inspection as the focal point of professional development. The main goal is to improve teaching. In order to ensure the professional development of teachers, the main emphasis is put on improving their behaviours in the classroom. To do so, clinical inspections are applied, so contemporary inspection focuses on learning experiences (Glickman, 1985). For example, clinical inspection is the model in which the teacher informs the inspector about his/her deficiencies and detailed observations and practices are conducted to eliminate these deficiencies (Hopkins and Moore, 1993). Clinical inspection requires course inspection and candidate teachers and teachers who want to make up for their deficiencies need this inspection (Elliot & Isaacs, 2010). For this reason, course inspection seems to be a necessity (Ergle & Rutka, 2016)

Course inspection is indispensable for the quality of teaching. Professional guidance given to the teacher is important in terms of seeing the teacher's shortcomings, improving him/her and increasing student achievement. It is thought that it is important that course inspection is carried out by inspectors who have been trained in their field and have adopted the principle of guidance and development. Course inspection is also important for successful teachers. In a school where committed and uncommitted teachers are not distinguished, there will be a perception that commitment is no longer important (Başer, 2015). Therefore, it is obligatory to inspect the educational activities carried out in schools in order to ensure that a common education is offered throughout the country (Yücel & Toprakçı, 2009). Countries in Europe regulate the inspection of their schools (Eurydice, 2004). They do this to improve the quality of education. Student performance provides criteria for the comparative analysis of educational outcomes. Many education systems seek to modernize their governance by establishing a variety of "evidence-based governance regimes". "Evidence-based governance systems" in Europe are often based on two dominant regulations that exist side by side. The first includes performance standards and the second includes student performance tests. Education inspectors assess the quality of education using available data through inspection standards. However, with the arrangements made in the Turkish education system in the last 12 years, the duty of course inspection of education inspectors continues to be uncertain.

The Ministry of National Education abolished course inspection with the Regulation of the Ministry of National Education Guidance and Inspection Department and Educational Inspectors Department which was put into effect in 2014. In 2016, with the Law No. 6764 amending the Decree Law No. 652, all the inspection duties and powers of the education inspectors working in the provinces were taken over. With the Official Gazette published on 20.08.2017, the Regulation on the Directorate of Guidance and Inspection of the Ministry of National Education and the Directorate of Education Inspectors was abolished and the Regulation on the Inspection Board of the Ministry of National Education was published. In this regulation, the Ministry Inspectors do not have the duty and authority to inspect the course. Accordingly, it is understood that the course inspection of teachers will be carried out by school principals in accordance with the provision "...monitoring teachers' lessons", which is included in the job

descriptions of school principals, published in the Journal of Notifications dated 2000 and numbered 2508 of the Ministry of National Education. However, it is thought that in order for school principals to be able to conduct an effective course inspection, they should know the role and competences of an inspector, the types of inspection and which type of inspection they should use depending on the situation and they should undergo a formal training to do all. In addition, it remains a question mark whether school principals may be in nepotism relations created by unionization in schools, and thus whether they can act objectively towards teachers. These situations can also create conflicts within the school. For these reasons, an external inspection may be needed. It is thought that this external inspection should be carried out by education inspectors who have received academic training in this field. While these problems regarding the inspection system continue, the Ministry of National Education has published the Regulation on Education Inspectors in the Official Gazette numbered 31765 on 01.03.2022. With this regulation, the duty of course inspection was given to provincial education inspectors, as in the old system. However, there is no explanation in this Regulation on how course inspection will be implemented. Therefore, uncertainty still persists since how this Regulation will be implemented has not been explained yet.

The purpose of the current study is to make a comparison of the advantages and disadvantages of the conduct of course inspection by school principals with the advantages and disadvantages of the conduct of course inspection by inspectors on the basis of the opinions expressed by primary school principals and teachers on the subject. To this end, answers to the following questions were sought: What are the advantages/disadvantages of the conduct of course inspection only by school principals according to the opinions of school principals and inspectors? 2- What are the advantages/disadvantages of the conduct of course inspection only by education inspectors according to the opinions of school principals and inspectors?

Method: The current study is a quantitative study based on the opinions of teachers and school principals. The study employed the phenomenological design. Phenomenology is a research method that capitalizes on the experiences of individuals through in-depth questions about a phenomenon (Yıldırım & Şimşek, 2008). In the analysis of the collected data, the content analysis technique was used. The participants of the current study are 4 teachers and 4 school principals working in primary and middle schools located in central district and surrounding districts of the city of Muğla in the 2017-2018 school year. The convenience sampling method, one of the purposive sampling methods, was used in the study. The participating four school principals are males; their ages are between 40 and 59, two of the four school principals have a professional experience of 15-30 years while the other two have a professional experience of 30-40 years; three of them hold a bachelor degree while one of them has a graduate degree; three of the four teachers are females and one is male, their ages are between 40 and 55; they have a professional experience of 20-35 years and all of them hold a bachelor's degree.

In the study, the semi-structured interview form was used to collect data. As the data were systematic and comparable, this interview technique was selected (Yıldırım and Şimşek, 2008). As seven of the school principals and teachers allowed voice-recording, the interviews were tape-recorded and then they were transcribed while one of the teachers did not allow voice-recording; thus, his/her interview was written down on paper and then the interviews were analysed.

In the analysis of the collected data, content analysis was used. Content analysis is an analysis technique that aims to discover the meanings in the text. The analysis of the data obtained in this study was carried out in three stages; (1) establishing validity and reliability, 2- coding and theme developing and (3) reporting (Tavşancıl & Aslan, 2001).

In order to establish reliability in the study, expert opinions were sought. The first version of the opinions of the school principals and teachers and the themes were sent to the field expert, and it was ensured that he/she placed the opinions of the interviewed groups in the section where the themes were created. The Percentage of Agreement used in qualitative studies = $\frac{\text{Agreement}}{\text{Disagreement} + \text{Agreement}} \times 100$ (Miles & Huberman, 1994) was used to check the reliability of the study and the percentage of agreement was accepted as at least 70% in this formula, and the reliability for the current study was found to be 92%; thus, the reliability of the study was established. While the analysis of the

data obtained in the study was explained under the appropriate themes, it was reported by including quotations of the participating teachers and school principals where necessary.

Findings: As a result of the content analysis conducted on the collected data, 16 categories and 35 codes were determined under 4 themes. According to the results of the study, the advantages of the conduct of course inspection by school principals include their getting to know the teacher better during the process, their observing different states of teachers, their making teachers feel obliged to come to the class as prepared and their making greater contributions to teachers who are in the same branch as the principal, while its disadvantages include their not making professional contributions to teachers in general, their not knowing the content and curriculum of the branches outside of their own branch, their not being objective, their being incompetent in course inspection techniques and types, their workload's negatively affecting their inspection and their not having a standard evaluation tool. On the other hand, the advantages of the conduct of course inspection by inspectors include teachers' receiving professional contribution from competent inspectors while its disadvantages include their not being able to offer sufficient professional assistance and guidance, their conducting control-based inspection, their lack of professionalism required by inspection and their not being clear on evaluation criteria and their evaluating teachers on the basis of their momentary performance.

Suggestions: Since there is no explanation on how course inspection will be implemented in the Regulation on Education Inspectors published on 01.03.2022 by the Ministry of National Education, uncertainty continues. An arrangement should be made on how the course inspection will be implemented, what kind of team will implement it and at which time intervals it will be implemented. Education inspectors should conduct course inspections, but school principals should also be involved. Course inspection should be based on developmental guidance. While selecting education inspectors, merit should be taken as a basis, and they should be chosen from those who follow innovations, adopt help and guidance as a principle and have strong communication skills. While the evaluation is being made, the inspection criteria should be explained and correction-development studies should be carried out with the teacher over these criteria. Education inspectors should be trained according to the philosophy of democratic inspection. Education inspectors should be provided with communication skills development training to demonstrate professional behaviours. School principals should receive in-service training on course inspection techniques.

İlköğretim Okul Müdürleri ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Ders Denetiminin Müdür ve Müfettişlerce Yapılmasının Değerlendirmesi¹

Dr.Ahmet Şakir Yazıcı

Milli Eğitim Bakanlığı - Türkiye

ORCID: 0000 0002-4185-1376

ahmetsakiryazici@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının olumlu ve olumsuz yanları ile eğitim müfettişleri tarafından yapılmasının olumlu ve olumsuz yanlarının karşılaştırmasını yapmaktır. Bu araştırmanın katılımcıları, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Muğla ili merkez ilçe ve çevre ilçelerinde bulunan ilk ve ortaokullarda görev yapan 4 öğretmen ve 4 okul müdürüdür. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Katılımcı dört okul müdürü erkek; yaşları 40 ile 59 arasında olup, dört okul müdüründen ikisi 15-30 yıl, diğer ikisi 30-40 yıl mesleki deneyime ve üçü lisans, biri yüksek lisans derecesine sahiptir. Dört öğretmenden üçü kadın, biri erkek, yaşları 40 ile 55 arasında; 20-35 yıllık mesleki deneyime sahipler ve hepsi lisans derecesine sahiptir. Nitel araştırmalar temelinde olgu bilim deseninde yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bilgilerle içerik analizi yapılmış; buna göre 4 tema altında 14 kategori ve bu kategorilere bağlı toplam 35 kod belirlenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre okul müdürlerinin ders denetimi yapmasının olumlu yanlarında; öğretmeni süreç içerisinde daha iyi tanıdıkları, öğretmenlerin farklı durumlarını gözlemledikleri, öğretmenleri derse hazırlıklı kıldıkları, kendi branşı ile aynı olan öğretmene mesleki katkı sundukları; olumsuz yanlarında ise öğretmenlere genel olarak mesleki bir katkı sunamadıkları, objektif olamadıkları, ders denetimi teknikleri ve türleri konusunda yetersiz oldukları, iş yükünün denetimi olumsuz etkilediği; eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu yanlarında, yetkin eğitim müfettişlerinden mesleki katkı aldıkları; olumsuz yanlarında ise yeterince mesleki yardım ve rehberlik sunmadıkları, kontrole dayalı denetim yaptıkları, mesleğin gerektirdiği profesyonelliğin yeterli olmadığı, değerlendirme ölçütlerini açık etmedikleri, anlık performansı ölçtükleri ortaya çıkmıştır. Bu araştırma sonucunda Milli Eğitim Bakanlığına öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Ders denetimi, Eğitim müfettişi, Okul müdürü, Öğretmen



**E-Uluslararası
Eğitim Araştırmaları
Dergisi**

Cilt: 13, No: 4, ss. 57-78

Araştırma Makalesi

61

Gönderim: 2022-04-28

Kabul: 2022-07-27

Önerilen Atf

Yazıcı, A. Ş. (2022). İlköğretim okulu müdürü ve öğretmenlerinin görüşlerine göre ders denetiminin müdür ve müfettişlerce yapılmasının değerlendirilmesi, *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 57-78. DOI: <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1110216>

¹ Bu makale III. Uluslararası Felsefe, Eğitim, Sanat ve Bilim Tarihi sempozyumunda sözlü bildiri olarak sunulmuş ve özeti sempozyum bildiri özet kitabında basılmış olan "Eğitim Denetmenlerinin Ders Denetimi Yapmamasının Değerlendirilmesi" başlıklı bildirinin geliştirilerek tamamlanmış halidir.

GİRİŞ

Toplumun modernleşmesine bağlı olarak denetim sürecindeki anlayış da değişmektedir. Denetim, hiyerarşik kontrolden sosyal etkileşimci ve meslektaş etkileşimci anlayışa doğru demokratik bir süreç yaşamaktadır. Denetim süreci, örgütlerin amacını gerçekleştirmek için değerlendirme, düzeltme ve geliştirme aşamalarından oluşur. Denetim, standartları saptama, performansı ölçme, performans ile standartları karşılaştırma, gerçek performans ile istenen performans arasındaki farkı değerlendirme ve düzeltme işlemlerini başlatma süreçlerinden oluşmaktadır (Aydın, 2014). Eğitim denetimi, eğitim faaliyetlerinin amacına uygun olarak gerçekleşip gerçekleşmeme sürecini inceleyen bilim dalı olarak adlandırılır (Toprakçı, 2008). Okullardaki öğretimin denetimi kavramı da git gide yenilikçi yönleri ile ön plana çıkmaya başlamıştır. Sabancı ve Özyürek, (2022) denetimi, zümre temelli klinik denetim modeli ile açıklayarak, sınıfın doğal işleyişi içinde, taraflarla birlikte planlama, uygulama ve gözlem yapma süreci ve sonuçları birlikte anlamlandırma etkinliği olarak tanımlamıştır. Bu etkinlik öğretim ve öğrenci başarısını artırmaktadır (Sullivan ve Glanz, 2009). Öğretmenin mesleki gelişimi için yürütülen faaliyetler, eğitimin kalitesinin temelini oluşturmaktadır. Öğretmen, mesleki uygulamalarında pek çok sorunla karşılaşmaktadır. Bunlardan en önemlisi, öğretmenin eğitim fakültelerinde elde ettiği teorik bilgisi ile ders öğretiminde karşılaştığı sorunlar arasındaki açıklıktır (Adubra, 2014). Öğretmenler, eğitim fakültesinde edindikleri bilgileri uygulamaya koyacak becerilerden yoksun olabilmektedir. Alan yazında yapılan araştırmalar da öğretmenlerin detaylı bir desteğe ihtiyaç duyduklarını göstermektedir (Ergle ve Rutka, 2016). Öğretmenlere yapılacak olan destek biçimlerinden birisi de ders denetimidir. Ders denetiminde öğretmenler yaptıkları yanlış uygulamaları görecekler ve denetimin yansıtıcı özelliğinden faydalanarak yaptıkları hataları, bir daha yapmamak üzere kendilerini geliştireceklerdir (Glickman, Gordon ve Ross-Gordon, 2014). Dolayısıyla ders denetimi önemli hale gelmektedir. Bu nedenle, denetim örgütler için vazgeçilmez bir yönetim sürecidir (Yılmaz, 2009). Örgütlerin denetimsiz kalması, örgütün yalnızlık, düzensizlik, kapalılık ve durağanlığa gitmesine ve güç yitirmesine sebep olmaktadır (Kimbrough ve Burkett, 1990 akt: Aydın, 2014). Dolayısıyla, milli eğitim sisteminde tüm eğitim kurumlarının güçlendirilmesi ve etkililiğinin artırılması; performansının belirlenmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesine bağlıdır. Bunun için söz konusu kurumların denetiminde yasal ve bilimsel bir içerikle hazırlanmış kılavuzlara (rehberlere) ihtiyaç olduğu açıktır (Toprakçı ve Bakır, 2020; Toprakçı ve Özerten, 2020; Akbal ve Toprakçı, 2021; Toprakçı ve Bulut, 2021). Kılavuzlar denetimi standartlaştırarak yol haritası olacak ve denetimi öznel olmaktan çıkaracaktır.

Denetimin amacı, öğretmenlerin pedagojik becerilerinin geliştirilmesi olmalıdır (Marzano, Frontier ve Livingston, 2011). Sullivan ve Glanz (2009) denetimi, mesleki gelişimin odak noktası olarak görmektedir. Asıl amaç öğretimin geliştirilmesidir. Öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlamak için sınıf içerisindeki davranışlarının geliştirilmesine odaklanılır. Bunun için de değişik ve çağdaş denetim türleri uygulanır. Çağdaş denetim, öğrenme yaşantılarına odaklanır (Glickman, 1985). Örneğin klinik denetim, öğretmenin denetmene eksik yönlerini bildirmesi ve bu eksik yönler üzerinde ayrıntılı bir gözlem ve uygulama yapılması ve geliştirilmesini ifade etmektedir (Hopkins ve Moore, 1993). Klinik denetim ders denetimini zorunlu kılar ve bu denetime aday öğretmenler ve eksikliklerini tamamlamak isteyen öğretmenler gereksinim duyar (Elliot ve Isaacs, 2010). Dolayısıyla, öğretmene ve eğitime katkısı açısından pedagojik denetim bir zorunluluk olarak görünmektedir (Ergle ve Rutka, 2016).

Ders denetimi, öğretimin niteliği açısından vazgeçilmezdir. Öğretmene yapılan profesyonel bir rehberlik, öğretmenin eksikliklerini görmesi, kendisini geliştirmesi, öğrenci başarısının artırılması açısından önemlidir. Ders denetiminin, alanında eğitim görmüş, rehberlik ve gelişimi ilke edinmiş denetmenlerce yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Başarılı öğretmenler için de ders denetimi önemlidir. Çalışan ile çalışmayan öğretmenlerin ayırt edilmediği bir okulda artık çalışmanın önemli olmadığı algısı oluşacaktır (Başer, 2015). Dolayısıyla okullarda yapılan eğitim çalışmalarının kalitesinin ve tüm yurttaki ortak bir eğitimin gerçekleşmesini sağlamak için denetlenmesi zorunludur (Yücel ve Toprakçı, 2009).

Avrupa ülkeleri de okullarını denetlemek için düzenlemeler yapmaktadırlar (Eurydice, 2004). Avrupa ülkelerinde denetim süreci, ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir (Faubert 2009). Hollanda eğitim müfettişliği, okulların iyi eğitime doğru gelişmesi olarak denetimi tanımlar; örneğin Hollanda, başarısız okullarda 4 yılda bir teftiş ziyareti; İngiltere tüm okullarda düzenli denetim yaparken, yetersiz

olarak derecelendirilen tüm okullara izleme teftişleri; İsveç, İngiltere, İrlanda, Hollanda ve Çek Cumhuriyeti tematik okul teftişleri uygulamaktadır (Ergle ve Rutka, 2016). İsveç okulları müfettişlerinin, öğrencilerin nitelikli bir eğitime erişmelerini sağlamak; düzenli denetim yapmak ve veli ve öğrencilerden gelen şikayetleri değerlendirmek görevleri vardır (Novak, 2018). İrlanda'daki merkezi teftiş kurulu 2003 yılında okul teftişi için bir çerçeve yayınladı. Değerlendirme çeşitleri içerisine, derslerde öğrenme ve öğretme kalitesi ve öğrenciler için desteğin niteliği gibi öz değerlendirme temaları oluşturdu. Bu öz değerlendirme süreci, 5 yılda bir olmak üzere yapılır. 2011 yılı başlarından itibaren ilköğretim sonrası eğitim kurumlarının büyük çoğunluğu bu çerçevede değerlendirilmiştir (McNamara ve O'Hara 2012). Almanya'da eğitimli müfettiş grubu tarafından, okullar 4 yılda bir kaliteye dayalı standartlar ve kurallara dayalı olarak gözlemler, görüşmeler yapılır; bu görüşmeler ve gözlemler kurum denetimi, ders denetimi olarak yapılır; bu görüşmelerden önce de doküman analizi ve öğretmenler, öğrenciler ve veliler üzerinde yapılan anketler üzerinden zayıf ve güçlü yönler belirlenir. Bu yönler okul denetiminden sonra okula geri bildirim olarak sunulur (Dedering, 2015). Tüm bu düzenlemelerin amacı öğretimin kalitesini artırmaktır. Eğitim denetmenleri, denetim standartları aracılığıyla mevcut verileri kullanarak eğitimin kalitesini değerlendirirler. Ancak Türk eğitim sisteminde son 12 yılda yapılan düzenlemelerle eğitim denetiminde önemli dönüşümler yaşanmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığı (MEB), 2014 yılında yürürlüğe koyduğu MEB Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği ile ders denetimini kaldırmıştır. 2016 yılında ise 652 sayılı KHK'da değişiklik yapan 6764 sayılı Kanun (Resmi Gazete, 2011) ile illerde çalışan maarif müfettişlerinin tüm denetim görev ve yetkileri üzerlerinden alınmıştır. Bu duruma göre öğretmenlerin ders denetiminin, MEB'in 2000 tarihli ve 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan, okul müdürlerinin görev tanımları içerisinde yer alan ".....öğretmenlerin derslerini izlemek" hükmü gereği okul müdürleri tarafından yapılacağı anlaşılmaktadır. 2014 ile 2018 yılları arasında okullarda ders denetimi 4 yıldır eğitim müfettişleri tarafından yapılmamıştır. Bu durumu, ilköğretim kurumları öğretmenleri ve müdürlerinin nasıl değerlendirdiği merak edilmiştir. Daha sonra da Milli Eğitim Bakanlığı, 01.03.2022 tarihinde 31765 sayılı Resmi gazete ile Eğitim Müfettişleri Yönetmeliğini yayımlamıştır. Bu Yönetmelikle beraber ders denetimi görevi eski sistemde olduğu gibi tekrar il eğitim müfettişlerine verilmiştir. Ancak bu Yönetmelikte ders denetiminin nasıl uygulanacağına dair bir açıklama yapılmamıştır. Yönetmeliğin uygulamaya yönelik düzenlemesi yapılmadığı için belirsizlik devam etmektedir.

Alanyazında ders denetiminin eğitim müfettişlerince ve okul müdürlerince yapılmasının olumlu ve olumsuz taraflarını ele alan araştırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda, Aksu ve Mulla, (2009) eğitim müfettişlerinin insan ilişkilerinin yetersiz olduğu; Altun (2014), öğretmenlerin, ders denetimini müfettişlerden ziyade zümre öğretmenlerinin ve okul müdürlerinin yapmasını istediği; Aslanargun ve Göksoy (2013), okul müdürlerinin öğretmen denetiminde, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkılarının az olduğu; Can ve Gündüz (2016), okul müdürlerinin ders denetimini yasal prosedürü uygulamak olarak görüp, rehberlik yapmadığı; Demirtaş ve Akarsu (2016), öğretmenlerin, okul müdürlerinin ders denetiminin nesnellüğünden kaygı duyduğu; Fıncioğulları Bige (2014), okul müdürlerinin ders denetimi süreci konusunda eğitim almaları gerektiği; Gündüz ve Coşkun, (2011) öğretmenlerin, müfettişlerin olumsuz davranışları ve denetim uygulamalarından orta düzeyde bir strese maruz kaldığını; Tonbul ve Baysülen (2017), okul müdürlerinin ders denetimi görevini yürütecek yeterliliğe sahip olmadığı; Yaman (2009), rehber öğretmenlerin teftişinin rehberlik alanında eğitim görmüş müfettişler tarafından yapılması gerektiği; Yavuz ve Yıldırım (2009), etkili bir denetim için denetçilerin alanlarındaki bilgi ve beceri yeterliklerinin artırılması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmanın amacı ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının olumlu ve olumsuz yanları ile eğitim müfettişleri tarafından yapılmasının olumlu ve olumsuz yanlarının bir karşılaştırmasını yapmaktır. Bunun için de aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

İlköğretim kurumları öğretmenleri ve müdürlerinin görüşlerine göre;

1-Öğretmenlerin ders denetimlerinin okul müdürü tarafından gerçekleştirilmesinin olumlu ve olumsuz yanları nedir?

2-Eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmalarının olumlu ve olumsuz yanları nedir?

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Araştırma öğretmen ve okul müdürlerinin görüş ve değerlendirmeleriyle yapılan nitel bir çalışmadır. Araştırma bir olgu bilim deseni modelindedir. Olgubilim bir olgu ile ilgili derinlemesine sorularla, bireylerin deneyimlerinden yararlanan bir araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmadan elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın katılımcılarını 2017-2018 öğretim yılında Muğla ilinde merkez ve ilçe ilkokul ve ortaokul kurumlarında görev yapan 4 öğretmen ve 4 okul müdürü oluşturmaktadır. Amaçlı örnekleme, tekniklerinden kolay ulaşılabilir durum örnekleme kullanılmıştır. Katılımcı 4 öğretmenin 2'si sınıf ve 2'si branş-Fen Bilimleri ve Sosyal Bilgiler-; 4 okul müdürünün 2'si sınıf, 2'si branş-Fen Bilimleri ve Türkçe-olarak seçilmiştir. 2 sınıf öğretmenin seçiminde, il merkezinde 30 yıl ve üzeri hizmeti olan ve eğitim müfettişi tarafından mevzuat gereği 2014 yılına kadar ders denetimi geçirmiş olması ölçüt alınmıştır. Ayrıca bu öğretmenler okul müdürleri tarafından 2016 yılında performans değerlendirme notu ile değerlendirilmişlerdir. Bu performans değerlendirme uygulaması Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, ilk kez 2015-2016 öğretim yılında uygulanmış, sonra bir daha uygulanmamıştır. Okul müdürlerinin seçiminde il merkezinde görev yapan 1 ilkokul ve 1 ortaokul müdürü ile iki ayrı ilçede biri merkez, diğeri kırsal mahallede görev yapan 1 ortaokul ve 1 ilkokul müdürü olması ölçüt alınmıştır. Ayrıca görüşmeyi kabul eden okul müdürlerinin geçmişte eğitim müfettişleri tarafından öğretmen ve okul müdürü iken denetim geçirmiş oldukları ve bununla birlikte 2016 yılında öğretmenlerin performans değerlendirme formunu doldurdıkları düşünülerek en az 15 yıl kıdemi olması kriterine uyulmuştur. Böylece araştırmaya katılımcı olmayı kabul eden okul müdürlerinin hizmet kıdemi 15, 25, 37 ve 40 yıl olarak oluşmuştur. Katılımcıların en az 15 yıl kıdeme sahip olması ölçüt olarak belirlenmiştir. İlkokul ve ortaokullarda toplam 258 müdürden 40'nın kadın müdür olduğu, kadın müdürlerin %15.50 gibi bir orana sahip olduğu, dolayısıyla da, katılımcı okul müdürlerinin tamamı kolay örnekleme teknikleri gereği erkek okul müdürlerinden oluşmuştur. Okul müdürlerinin yaşları 40-59 arasında, mesleki kıdemleri 15-40 yıl arasında değişmektedir. Üç okul müdürü lisans düzeyinde, bir okul müdürü ise lisansüstü düzeyde eğitime sahiptir. Araştırmada yer alan öğretmenlerin üçü kadın, biri erkektir. Öğretmenlerin yaşları 40-58 arasında, mesleki kıdemleri 20-35 yıl arasında değişmektedir. Öğretmenlerin ikisi sınıf öğretmeni, ikisi branş öğretmendir. Öğretmenlerin tamamı lisans mezunudur.

Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme formu için taslak form hazırlanıp uzman görüşü alınmıştır. Verilerin sistematik ve karşılaştırılabilir olmasından dolayı bu görüşme tekniği seçilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Okul müdürü ve öğretmenlerden toplam 7 kişi ses kaydına izin verdikleri için, görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt edilmiş ve daha sonra kayıt cihazı dinlenerek cevaplar kağıtlara yazılmış; öğretmenlerden 1 kişi ise ses kaydına izin vermediği için söyledikleri kağıda not edilmiş ve cevapların daha sonra analizi yapılmıştır.

Bu araştırma Muğla Valilik Makamının 01/06/2018 tarih ve 10720851 sayılı izni ekinde araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile gerçekleştirilmiştir. Veriler 2018 yılında toplanmıştır."

Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizinde *içerik analizi* kullanılmıştır. İçerik analizi metnin içerisindeki anlamların keşfedilmesini amaçlayan bir analiz tekniğidir. Bu çalışmada elde edilen verilerin analizi süreci, üç aşamada gerçekleştirilmiştir. Bunlar; (1) geçerlik ve güvenilirlik sağlama aşaması, (2) kodlama ve tema geliştirme aşaması ve (3) raporlaştırma aşamasıdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001).

Geçerlik ve Güvenirlik Sağlama Aşaması: Araştırmada ilkokul ve ortaokul düzeyine, katılımcı çeşitliliğine, (öğretmen, müdür) yer verilerek, örneklemin çeşitlenmesi sağlanmıştır. Yarı yapılandırılmış sorulara verilen yanıtlar, sınıflanarak temalar oluşturulmuştur. Temalar, araştırmacı tarafından kodlanmış ve bir nitel araştırma yöntemi konusunda deneyimli bir öğretim üyesine yeniden kodlaması için verilmiştir

ve gelen yanıtta kod ve temalar üzerinde yeniden bir düzenleme yapılmıştır. Nitel araştırmalarda kullanılan Uzlaşma Yüzdesi= Görüş Birliği/(Görüş Ayrılığı +Görüş Birliği) x 100 formülü (Miles ve Huberman, 1994) çalışmanın güvenilirliğini kontrol için kullanılmış ve bu formülde uzlaşma yüzdesi en az %70 olarak kabul edilmiş, bu çalışma için güvenilirlik % 92 bulunmuş ve araştırmancının güvenilirliği sağladığı anlaşılmıştır. Dolayısıyla, araştırmancının iç güvenilirliği (tutarlılık) sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcı görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılmış, Araştırmada birden fazla kaynaktan (öğretmen, müdür) veri toplanmış, böylece çeşitleme yoluna gidilmiştir. Alanyazında, uzman görüşü alma, doğrudan alıntılara yer verme, çeşitleme yoluna gitme, birden fazla araştırmacıyı dahil etme ile araştırmancının güvenilirliğinin artırılabilirliği vurgulanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Kodlama ve Tema Geliştirme Aşaması; öğretmen ve müdür görüşleri üzerinden içerik analizi yapılarak kodlar oluşturulmuş ve kodlardan da kategoriler ve sonunda da temalar oluşturulmuştur. Örneğin ÖG2 ile yapılan görüşmede, öğretmene "Okul müdürünün ders denetimi yapmasının olumlu yanları nedir?" diye sorulduğunda: ".....okul müdürlerinin öğretmenleri bir süreç içinde tanınmasıdır.o öğretmenin sadece anlık olarak ders içindeki durumunu değil, yıl içindeki durumunu, öğrenci velilerinden öğrencilerin hallerinden ve diğer zümrelerden gelen,... birçok durum söz konusudur".yanıtı üzerinden yapılan içerik analizinden okul müdürü "öğretmenlerin farklı durumlarını gözlemler" kodu oluşturulmuştur. Bu koddan da "okul müdürü öğretmeni süreç içerisinde tanır" kategorisine ulaşılmıştır. Bu kod ve kategoriden de "Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasının olumlu yanları" isimli temaya ulaşılmıştır. Bunun gibi yapılan görüşmelerden toplam 35 kod ve 14 kategori oluşturulmuştur. Sonra bu kodlar, öğretmen ve okul müdürlerinin görüşlerine göre "Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasının olumlu ve olumsuz yanları" ve "Eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu ve olumsuz yanları" gibi 4 ayrı tema altına yerleştirilmiştir. Ayrıca bu çalışmada okul müdürleri ve öğretmenler ile yapılan görüşmeler esnasında (1 öğretmen hariç) ses kayıt cihazı ile kayıt yapılmıştır. Kendileri ile görüşme yapılan okul müdürlerine OM1, OM2, OM3, OM4; öğretmenlere ise OG1, OG2, OG3, OG4 şeklinde kod numarası verilmiştir.

Raporlaştırma Aşaması: Çalışmada elde edilen verilerin, uygun temalar altında analizleri açıklanırken, gerekli görülen yerlerde katılımcı öğretmen ve okul müdürlerinin direkt görüşlerine de yer verilerek raporlaştırılmıştır.

BULGULAR

Bulgular araştırmancının amacı yönünde yorumlanmıştır. Araştırmancının birinci sorusu ile ilgili olarak; öğretmen ve okul müdürü görüşlerine göre okul müdürlerinin ders denetimi yapmalarının olumlu ve olumsuz yanları 2 tema altında analiz edilmiştir. Bu ana temalar ile altında yer alan kategoriler ve kodlar Tablo 1' de gösterilmiştir.

Tablo 1. Öğretmen ve okul müdürlerinin "okul müdürlerinin ders denetimi yapma süreci" hakkındaki görüşlerinden elde edilen tema, kategori ve kodlar

Tema	Kategori	Kod
Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmalarının Olumlu Yanları	Öğretmeni süreç içerisinde tanıma	Önceki süreçlerde sınıf ziyaretleri var Yıl içerisinde farklı durumlarını gözlemler Sınav sonuçlarını değerlendirir
	Öğretmeni derse hazırlıklı kılma	Öğretmen kendini kontrol altında tutar. Müdürün uyarıları ve önerileri olur.
	Branştaşlıkta mesleki katkı alma	Birlikte etkinlik yapılır Denetim yeterliliği vardır.
	Mesleki gelişime katkı olmaması	Dersin içeriğini bilmez. Sınıf içerisinde müdahalesi yoktur.
Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmalarının Olumsuz Yanları	Objektif olamama	Bireysel ilişkiler denetlemeye yansır Öğretmenlere aynı performans notu verilir. Aynı ortam içinde bulunmak nesnellığı etkiler. Sendikal ilişkiler
	Denetim tekniklerinde yetersizlik	Denetim tekniklerinde eğitimleri yok. Kazandıkları birikimle denetim yaparlar.
	İş yükünün denetimi etkilemesi	Her işi okul müdürü yapar Soruşturma görevleri iş yükünü artırıyor

Tablo 1' de, bulgular 2 ana tema altında oluşturulmuştur. Bu temalar Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmasının Olumlu ve Olumsuz Yanları olarak ikiye ayrılmış; olumlu yanlarında *Öğretmenleri Tanıma, Öğretmeni Derslere Hazırlıklı Kılma, Branşdaşlıkta Mesleki Katkı Alabilme kategorilerine ve bu kategorilere ait kodlara*; olumsuz yanlarında ise *Mesleki Gelişime Katkı Olmaması, Objektif Olamama, Ders Denetimi Tekniklerinde Yetersizlik, İş Yükünün Denetimi Etkilemesi* kategorilerine ve bu kategorilere ait kodlara yer verilmiştir.

1. Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmalarının Olumlu Yanları

1.1. Öğretmeni Süreç İçerisinde Tanıma

1.1.1 *Önceki süreçlerde sınıf ziyaretleri var:* Katılımcı öğretmenlerden ÖĞ2, okul müdürü eğer sık değişmemişse, öğretmeni tanıdığını ve denetim stresinin de azaldığını belirtmektedir: *"Şimdi müdür bey sizi atıyorum, 1 yıl, 2 yıl her neyse tanıyor, mesela Hoca benim dersime girmiş çıkmışlığı vardır, hani tanıyor bu anlamda, teftiş stresi de olmuyor."*

1.1.2. Yıl içerisinde farklı durumlarını gözlemler: Görüşme yapılan okul müdürleri öğretmenlerin okul içerisinde farklı durumlarını gözlemleyerek değerlendirme yapabildiklerini belirtmektedirler. Okul müdürlerinden MD1 öğretmenleri daha iyi tanıdıklarına dikkat çekmiştir: *".....okul müdürlerinin öğretmenleri bir süreç içinde tanumasıdır.o öğretmenin sadece anlık olarak ders içindeki durumunu değil, yıl içindeki durumunu, öğrenci velilerinden öğrencilerin hallerinden ve diğer zümrelerden gelen,.... birçok durum söz konusudur"*, MD3, öğretmeni her halinden tanıdığını açıklıyor: *".....öğretmenin derse hazırlıklı gelip gelmediğini,..... psikolojik sorunları olup olmadığını, rahatsızlığını gördüğüm zaman onun tavırlarından, mimiklerinden her sözünden anlarım ve değerlendirmemi.....okul içindeki tüm davranışlarını ders işleyişine göre yaparım."* Okul müdürleri öğretmenleri tanımada uzun süreli gözlemin önemine dikkat çekmişlerdir. Örneğin, öğretmenlerle sabah akşam birlikte olduklarını belirten MD3, denetimi uzun süreli gözlem olarak değerlendirip: *"Çünkü biz öğretmenlerle sabah saat sekizden akşam beşe kadar birlikteyiz."* demiştir.

1.1.3. *Sınav sonuçlarını değerlendirir:* Katılımcı MD2, öğretmenlerle kurum içerisinde bir yaşantılarının olduğunu dile getirerek, öğretmenin neler yapabileceğini bildiğini, sınav sonuçlarının da öğretmenleri tanıma da etken olduğunu söylemiştir: *"Öğretmenlere denetim öncesi bir geçmişimiz olduğu için öğretmenin kapasitesini biliyorum ben, ne yapabileceğini de biliyorum çok güzel,.....sınav sonuçlarının olumlu yanı da o alanda öğretmeni teşvik edebiliyorum."* MD1 de, öğrencilerin sınav sonuçlarının da öğretmenin performansını değerlendirmede farklı bir durum olduğunu belirtmiştir: *"....öğretmenin öğrencilerini sınava hazırlarken gösterdiği başarı, mesela 8. sınıf öğrencilerinin liseye yerleştirme sınavı başarıları, bursluluk sınavı başarıları gibi... müdürün öğretmenin performansını daha iyi anlayabilmesi. Zaten sayısal değerleri gördükten sonra, neleri daha iyi yapabiliriz şeklinde eksiklikleri tamamlıyoruz."*

1.2. Öğretmeni Derslere Hazırlıklı Kılma

1.2.1. *Öğretmen kendini kontrol altında tutar:* Katılımcı öğretmen ÖĞ3, okul müdürü denetiminin, öğretmenin kendisini kontrol altında tutmasına neden olduğunu belirtmektedir: *".....bana göre okul müdürlerinin ders denetimi yapması gerekir, sadece okul müdürü değil maarif müfettişlerinin de denetim yapmasından yanayım ben, bir denetleyicinin olması, kendini kontrol altında tutmasına neden oluyor"*. Okul müdürlerinden MD4 de: *"Öğretmen daha çok denetlendiğinin farkında, çünkü okul müdürü sürekli orada, dolayısıyla kendine daha çok çeki düzen vermek zorunda kalıyor diyerek öğretmenlerin derse hazırlıklı gelmeye çalıştıklarını belirtmektedir."*

1.2.2. *Müdürün uyarıları ve önerileri olur:* ÖĞ2, okul müdürünün uyarıları, önerileri olduğunu, tekrar derslere geleceğini belirttiğini söylüyor: *"....derse girince dinliyor,..bak şurada şöyleydi, hani şurada şöyle yapmış, güzeldi. Şurada şunu mu ekleydik, gibi şeyleri de olabiliyor, hani uyarıları da, önerileri de olabiliyor..."* Okul müdürlerinden MD3 de *".....öğretmenin derse hazırlıklı gelip gelmediğini her gün bilirim."*

1.3. Branşdaşlıkta Mesleki Katkı Alabilme

1.3.1. *Birlikte etkinlik yapılır:* Görüşme yapılan öğretmenler, okul müdürleri ile aynı branştan olmanın ders denetiminde kendilerine daha fazla katkı yaptığını belirtmişlerdir. Görüşülen ÖĞ2 bu

konuda şunları belirtmiştir: "Hoca (okul müdürü) dersime girmiş çıkmışlığı vardır. O da kendi fenci olması itibarıyla, laboratuvara gelir benimle birebir deney yapar. Etkinlik yapar, grup etkinliği ayarlarız, o bana soru sorar, ben ona soru sorarım, hani uyarları da, önerileri de olabiliyor."

1.3.2. Denetim yeterliliği vardır: Okul müdürlerinden MD1 ve MD4 branş farklılığının etkili ders denetimini olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. MD4: "....müfettişler teftiş ederken 5-6 kişi geliyor, ve her kişi öğretmeni branşına göre ayrı değerlendirilebiliyor. Müdürün ise tek branşı olduğu için başka alandaki öğretmenin dersinde dikkat etmesi gereken şeyleri tam olarak bilemiyor ki, bu da branş farkından ileri geliyor" MD4: "....okul müdürünün farklı branşlarda denetim yeterliliğinin olmaması, okul müdürü beden eğitimi öğretmeni ise matematik dersinde ne derece etki yapıyor, İngilizce dersinde veya bir sosyal dersinde, bir inkılap dersinde ne derece etkili oluyor".

2. Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Yapmalarının Olumsuz Yanları

2.1. Mesleki Gelişime Katkı Olmaması

2.1.1. Dersin içeriğini bilmez: Öğretmenlerden ÖG1, okul müdürlerinin ders denetiminde öğretim programlarının kazanımlarının hangisinin işlenip işlenmediğini bilemediğini, öğrencilerin donanımını bilemediğini belirtiyor: "Her dersin içeriğini öğrencilerinin ne kadar o konulara nereye kadar hakim olduğunu bir müdür birde, ikide, üçde (sınıflar)nasıl bilebilir? Çünkü bir Fen Bilimleri dersinde Müdür Bey nereye kadar işlediğimizi, o anda bilebilmesi mümkün değil. "ÖG3 de ÖG1'i destekleyici biçimde belirtiyor: "O çocukların farkındalıkları ya da sınırları ders kazanımlarının sınırları hakkında yeterli bilgiye sahip değil, uzmanı değil". Öğretmenlerden ÖG1, mesleki gelişimine, okulu müdürünün bir katkısının olmadığını belirtiyor: "Okul müdürlerinin ders denetimi sonucunda valla benim açımdan, öğretmen arkadaşlar açısından bir katkısı olduğuna inanmıyorum"

2.1.2. Sınıf içerisinde müdahalesi yoktur: Öğretmen ÖG3, okul müdürlerinin sınıf yönetimi, sınıf öğretmenliği konusunda çok yeterli olduğunu düşünmediğini belirtiyor: "....öğretmen olarak okul müdürlerinin sınıfa gelmesi bir katkı sağlama da, hayır sağlamadı ya bana sağlamadı"; ÖG4 de aynı şekilde: "Okul müdürlerinin benim ders denetimimde bana bir katkısı olmadı. Mesleki rehberlik yönünden bir katkı, bir faydası olmadı. Okul müdürleri bir defteri ile geliyor, herhalde dersi dinliyor, okul müdürlerinin sınıfa geldiğinde hiçbir müdahaleleri de olmamıştır." diye belirtiyor.

2.2. Objektif Olamama

2.2.1. Bireysel ilişkiler denetlemeye yansır: Öğretmenlerden ÖG4, okul müdürlerinin bireysel anlamdaki olumlu olumsuz ilişkilerini denetlemeye yansıtıklarını, bu durumun objektifliği etkilediğini, performans değerlendirmede okul içi çatışmaların yaşandığını vurguluyor: "Okul müdürü öğretmenler ile yakın ilişkide olduğu için ders denetimi olumlu, yakın ilişkide olmadığı zaman da olumsuz oluyor. Performans değerlendirme de ağlayan öğretmenler oldu, öğretmen müdür ilişkisinin etkilendiğini gördüm, öğretmen bayan müdürün odasını bastı, öğretmenlerin arasında bile sürtüşmeler oldu". MD3 de, bazı öğretmenlerle samimi davranışlar içerisinde olduklarını, ilişkilerin iyi olmadığı öğretmenlerin değerlendirmesinde nesnel olabilme yönünden şüphelerinin olduğunu belirtmiştir: ".....bazı öğretmenlerle hani hissime diyeyim, artık daha samimi davranış içinde olduğumuzdan acaba diye düşündüğüm olabiliyor, aranın iyi olmadığı bir öğretmene karşı acaba dediğim olabilir mi? Ama, bir okulda müfettiş denetim yapmalı mıdır dersiniz, yapmalıdır derim."

2.2.2. Öğretmenlere aynı performans notu verilir: Öğretmen ÖG1 de okul müdürlerinin duygusal davrandığını, okuldaki tüm öğretmenlere aynı performans notunu verdiğini belirtiyor: "Orda a tabi ki müdürler duygusal davranır, bence yani eee şimdi 5 puanla 5 bir mi? Müdürlerin elinde bir ölçme aracı yoktu. Bir okulda 20 tane öğretmen varsa hepsinin aynı performans notunu kim iddia edebilir?". ÖG1'in bu söylediklerini MD2 de doğrularak, performans değerlendirme notlarını objektif değerlendiremediğini, bunu da okul iklimi bozulmasın diye yaptığını belirtmiştir: "2015-2016 öğretim yıllarında öğretmene performans notu doldurdum, Okula yeni geldim çok da tanımıyorum, dedim ki arkadaşlar sizi 90 ve 97 arasında belirledim. Çok iyi gördüğüm öğretmene 97, en kötü gördüğüm öğretmene de 90 verdim...."

2.2.3. Aynı ortam içinde bulunmak nesneliliği etkiler: Okul müdürlerinden MD1, MD2, MD3 ve MD4, okul müdürlerinin öğretmenler ile sürekli aynı ortam içinde bulunmalarından dolayı ders denetiminde nesnel olamayabileceklerini belirtmişlerdir. Örneğin MD1, okul içerisinde öğretmenlerle sürekli birlikte olduklarından baskı altında olabileceklerini, müfettişlerin bu durumu yaşamadıklarını belirtmektedir: *".....öğretmeni okul müdürü daha önce tanıyor ve aralarında sorun oluşursa öğretmeni objektif şekilde değerlendiremeyebiliyor.Ya da öğretmen müdür iyi anlaşıyor ise müdürün objektif olup olamayacağı tehlikeye giriyor. Müfettişin öğretmenle başka alanda paylaşımı olmadığı için nesnellik daha çok sağlanıyor."*

2.2.4. Sendikal ilişkiler: Görüşme yapılan MD4, okul müdürü ile öğretmenler arasında adam kayırma ilişkilerinin ön plana çıkabildiğini, sendikası farklı olanlara okul müdürlerinin farklı gözle bakabildiğini belirtmiştir: *"...öğretmen okul müdürü ile beraber çalışıyor, dolayısıyla kişisel ilişkiler ön plana çıkıyor, azıcık müdüre ters duran veya sendikası farklı olan kişi kendisini olumsuz görme şansına sahip...."*

2.3. Ders Denetimi Tekniklerinde Yetersizlik

2.3.1. Denetim tekniklerinde eğitimleri yok: Okul müdürleri, ders denetimi yapmalarının olumsuz yönlerinden birisinin ders denetimi tekniklerinde yeterli olmadıklarını, bunun için de bir eğitime tabi tutulmadıklarını belirtmişlerdir. Örneğin MD1, nasıl denetim yapılacağına dair teknik bir bilgi olmayınca denetimin zorlaştığını belirtmektedir: *".....eğer teftiş konusunda eğitim almadıysanız bu olumsuz olabiliyor.....Denetimde neye, nasıl dikkat edeceğini, ders içinde nasıl müdahale edileceği gibi teknik bilgi, teftiş esnasında yapılmaması gereken davranışlar gerektiren eylemlerden okul müdürünün haberi olmayınca teftiş zorlaşabiliyor."* MD2 de aynı şekilde ders denetimi konusunda bir eğitim almamalarının dezavantaj olduğunu belirtmiştir: *".... denetim bilgisi bir uzmanlık gerektiriyor.....bu yaparak öğrendiğimiz, müfettişlerden veya diğer arkadaşlardan edindiğimiz tecrübe var. Onun dersini almadık.....okul müdürleri de yapıyorsa buna alt yapı olması lazım"*

2.3.2. Kazandıkları birikimle denetim yaparlar:

Katılımcı MD3, kazandıkları birikimle ders denetimi yaptığını belirtmiştir: *"Tam bir eğitim almış müfettiş kadar, denetimde rehberlikte faydalı olduğumu bilemem, eksikliklerimizden birisi de bu olabilir. Sadece, bu bizimki birikimle kazandığımız şeyler."* MD4 de, ders denetimini kendi çabaları ile yaptıklarını belirtmiştir: *"Biz bu konuda bir eğitimde almadık, ancak nedir, gerek sosyal medyadan, gerek internetten, gerekse kendi çabamızla oluşturduğumuz ölçütler yapıyorum, bu konuda bir eğitimimiz yok."*

2.4. İş Yükünün Denetimi Olumsuz Etkilemesi

2.4.1. Her işi okul müdürü yapar: Okul müdürleri, çalışma yoğunluğu nedeniyle etkili ders denetimi yapamadıklarını belirtmişlerdir. Örneğin MD1 sene içerisinde bir kez öğretmenlerin dersine girebildiğini, MD2, okul içerisinde ve dışarısında çalışma yoğunluğu nedeniyle ders denetimine zaman bulamadığını, okulun her işini yaptığını belirtmektedir: *"Herkes burada oturuyormuş gibi gözüküyor ama,.....birinci hafta denetim almışım,.....oraya gidecek vakit bulamıyorsun aslında,..... karar sende olduğu için ister istemez yoğunluk yaşıyorsun, burada ... personel içinde en az uyuyan en çok çalışan benimdir, niye söylüyorum, amelelik işleri de ben de,"*

2.4.2. Soruşturma görevleri iş yükünü artırıyor: Katılımcı MD4, komisyonlarda ve soruşturma görevlerinde okul müdürü sıfatıyla görev aldığını, eğitimdeki değişiklikler sonucu yapılan sürekli toplantılar sebebiyle ders denetimini gerçekçi olarak yaptığının söylenemeyeceğini, zaman probleminin olduğunu belirtmiştir: *".....ilçedeki değişik pozisyonlarda okul müdürü sıfatıyla görev alıyor olmam, sürekli değişen eğitim sistemi sebebiyle yapılan toplantılar sebebiyle, ders denetimini gerçekçi olarak yaptığım söylenemez, şu an üzerimde 20'nin üzerinde soruşturma var."*

Öğretmenler ve okul müdürleri ile yapılan görüşmelere göre eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu ve olumsuz yanları 2 tema, bu temalara bağlı, kategoriler ve kodlar analiz edilmiştir. Bu ana temalar ile altında yer alan kategori ve kodlar Tablo 2' de gösterilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin ve okul müdürlerinin, eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmaları hakkındaki görüşlerinden elde edilen temalar, kategoriler ve kodlar.

Tema	Kategoriler	Kodlar
Müfettişlerin Ders Denetimi Yapmalarının Olumlu Yanları	Mesleki yardım ve rehberlik yapma	Aday öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıları vardır. Yöntem ve tekniklerde katkıları var Eksik kalan yerleri fark ettirirler. Eğitim sistemindeki yenilikleri tanıtırlar. Öğretmenleri derse hazırlıklı kılar. Ölçme değerlendirme sürecinde katkıları var
	Objektiflik sağlama	Öğretmenle tanışıklığı yok
Müfettişlerin Ders Denetimi Yapmalarının Olumsuz Yanları	Yeterince mesleki rehberlik sunmamaları	Kendilerini, değişikliklere göre yenilemezler Öğretim materyallerini tanıtmazlar Örnek ders anlatmazlar Çevre okullardaki değişik uygulamaları sınıf ortamında tanıtmıyorlar.
	Kontrole dayalı denetim yapmaları	Dayatma şeklinde ödevler var.
	Mesleğin gerektirdiği profesyonelliğin yeterli olmaması	İnsancıl yetenekleri zayıf Kaba davranış sergileyenler var.
	Değerlendirme ölçütlerinin açık olmaması	Hangi ölçümleri yapacaklarını söylemezler Somut bir önerileri olmaz
	Öğretmeni anlık performansı ile ölçme	Başarıyı ölçmeleri güvenilir değildir. Başarıyı gerçeğe yakın ölçememe

Tablo 2' de öğretmen ve okul müdürlerinin görüşlerinin analizi sonucunda elde edilen bulgular 2 temel tema altında gösterilmiştir. Bu temalar müfettişlerin ders denetimi yapmasının olumlu ve olumsuz yanları olarak ikiye ayrılmış; olumlu yanlarında *Mesleki Yardım Ve Rehberlik Yapma*, *Objektiflik Sağlama*; olumsuz yanlarında ise *Yeterince Mesleki Yardım ve Rehberlik Sunmamaları*, *Kontrole Dayalı Denetim Yapmaları*, *Mesleğin Gerektirdiği Profesyonelliğin Yeterli Olmaması*, *Değerlendirme Ölçütlerinin Açık Olmaması*, *Öğretmeni Anlık Performansı İle Ölçme* kategorilerine ve bu kategoriler altında da kodlara yer verilmiştir.

1. Müfettişlerin Ders Denetimi Yapmalarının Olumlu Yanları

1.1. Mesleki Yardım ve Rehberlik Yapma

1.1.1. *Aday öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıları vardır:* Görüşme yapılan öğretmenler, eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının mesleki gelişimlerine katkı sunduklarını belirtmişlerdir. Örneğin ÖĞ1, öğretmenliğinin ilk yıllarında eğitim müfettişlerinden iyi bir rehberlik aldığını belirtmektedir: "..... müfettişlerin mesleki hayatımda faydaları olmuştur. Mesela, Erzurum da.....yeni mezunsunuz.....O zamanlar iyi bir rehberlik almıştım. Müfettişler tarafından mesleki yardım ve rehberlik rolünü ilk yıllarda gördük. Müfettişlerin öğreticilik rolü yönünden bizi bilgilendirmeleri, yardımları oluyordu. ÖĞ4, mesleğin ilk yıllarında eğitim müfettişlerinin kendisine yardımı olduğunu, ders denetimi sırasında öneriler aldığını, kendisine planlama konusunda katkılarının olduğunu belirtmiştir: "..... mesleğimin ilk yıllarında müfettişler tarafından öneriler aldım, bana katkıları oldu, zaten ders denetiminin taraftarıyım, genellikle planlama hazırlamada bana katkıları oldu....."

1.1.2. *Yöntem ve tekniklerde faydaları var:* Katılımcı ÖĞ2, eğitim müfettişlerinin kendisine yöntem ve teknikler konusunda katkı sunduğunu belirtmiştir: "Ya da aaa gerçekten öğrenci merkezli işlediniz, aradığımız yöntem teknik buydu, yeni müfredata uyum sağlamışsınız, hangi programsa o şeye uygun olarak düzeltme geliştirme yaparlardı. Hangi yöntem teknikleri kullanıyorsunuz gibi." ÖĞ3 de öğretim yöntem ve teknikleri konusunda müfettişlerin kendisine katkısı olduğunu belirtmiştir: "....sınıfımızda öğrencilerimizle birlikte uygulayabileceğimiz yöntem ve teknikleri açık beyanlar da oldu, kitap okuma ile ilgili denetlemeyi öğrencilerin kendine bırakması konusunda bir müfettişten yardım almıştım ve gerçekten akran değerlendirmesini ben o müfettiş sayesinde ne kadar etkili olduğunu öğrendim."

1.1.3. *Eksik kalan yerleri fark ettirirler:* Görüşme yapılan ÖĞ3 sınıf içi uygulamalarda fark edilemeyen eksikliklerin ortaya çıkarılması konularında eğitim müfettişlerinin kendisine mesleki yardımı olduğunu belirtmiştir: ". Ee gün içinde, yıl içinde, dönem içinde gözden kaçırdığımız fark edemediğimiz, ondan sonra o çalışma süresince eksik kaldığımız birçok şeyi.....denetçi diyeyim onlar tarafından ee ortaya

çıkartılması olumlu bir şey". MD1, kendilerinden eksik yönlerini tamamlama yönünde yardım aldığını belirtiyor: ".....ders anlatıyordum, ders bitti, müfettiş konuyu anlatırken çok emek sarf ediyorsun, ama öğrenciler bunu almıyor dedi, sonraki derste her öğrenciye kağıt dağıttı. İşlediğimiz konu elektrikti. Öğrencilere elektriği tanımlayan 10 cümle yazmalarını söyledi. Sınıfta 5 kişi 10 cümle yazabildi."

1.1.4. Eğitim sistemindeki yenilikleri tanıtırlar: Öğretmenler, müfettişlerin ders denetimi yapmasının olumlu yönlerinden birinin de yenilikleri tanıtma olarak belirtmişlerdir. Örneğin ÖG3, müfettişlerin eğitim sistemindeki değişiklikleri öğretmenlere anlatan olduklarını belirtmektedir: ".....şimdi gelen sistemde 4 yıl denetim görmüyoruz, eski sistemde gelen müfettişin kendini geliştirmiş, değişen eğitim sistemine uygun bir şekilde yenilikleri öğretmenlere anlatan da oldu, yeniliklerden kaçan kişilerde oldu....." Öğretmenlerin bu görüşlerine benzer şekilde okul müdürleri de eğitim müfettişlerinden mesleki yardım ve rehberlik gördüklerini belirtmektedir. Okul müdürlerinden MD2, doksanlı yıllardan sonra eğitim müfettişlerinin öğretmenlere yardımcı, rehberlikçi olduğunu belirtiyor: "İlk otoriteyi doksanlı yıllarda gördüm, ama sonradan yapılan denetlemelerde rehberlik vardı. Tabiri caizse babacan, rehberlikçi, yardımcı, biraz daha öğretmene yardımcı olduğunu gördüm, daha yapıcı olanları..." MD3 de aynı şekilde, yetkin eğitim müfettişlerinden mesleki olarak her zaman faydalandıklarını belirtiyor: "....., gerçek müfettişlerin yaptığı denetimin faydası olmuştur. Mesleğini bilen, okula ne için geldiğinin farkında olan müfettişin yaptığı denetim faydalı olmuştur. Öğretmenle iletişim kurabilen, sınıfta bir müfettiş edasıyla değil, sınıfta bir öğretmen arkadaş olarak gelip dinleyen nice müfettişler var." MD4, yetkin eğitim müfettişlerinin, mesleki anlamda eğitimden geçtikleri için yeterli olduklarını ve öğretmene yardımcı olduklarını belirtiyor: "Şimdi müfettişlerin kendi alanlarında aldıkları eğitimler var, belli bir eğitimden geçiyorlar, dolayısıyla mesleki yardım anlamında müfettişler öğretmenin alanında yeterli oldukları için rahatlıkla hem mesleki anlamda, hem kıdem anlamında, daha rahat denetimde bulunabiliyorlar, rahatlıkla yardımcı olabiliyorlar." MD2, eğitim müfettişlerinden kurs gördüğünü, kursta müfettişlerden mesleki yardım aldığını belirtiyor: ".....yönetim eğitim kursunu bize bir ay boyunca müfettişler verdi, sadece müdürlük sınavını kazanan arkadaşlara... İşte o zaman yıl 2002'de, eğitim yönetim kursunu müfettişler yönetti, orada öğretici rolünü gördüm".

1.1.5. Öğretmenleri derse hazırlıklı kılar: Katılımcı MD2, eğitim müfettişlerinin ders denetiminin okul yönetimini ve öğretmenlerini dinamik tuttuğunu belirtiyor: ".....müfettişlerin ders denetimi dinamik yapıyordu bir ay içinde, rehberlik için müfettişler gelecek, kimse orada açık vermek istemiyor, müdür de dahil, herkes yıllık çalışma planı, şunu bunu, her şeyi, ders planı, hepsini hazırlıyorlar. Bu açıdan değil, her şeyi canlı tutuyor"

1.1.6 Ölçme değerlendirme sürecinde katkıları var: Görüşme yapılan öğretmenlerden ÖG2, müfettişlerin ölçme, değerlendirme ve planlama konusunda kendisine katkısı olduğunu belirtmiştir: " ... müfettiş sorularımı çok beğenmişti, yazılıları denetliyorlar, aaa dedi ne kadar güzel soruyorsunuz, iki şeyi düşündürerek sormuşsunuz. Sistem bunu istiyor, iki hücrenin şu kısımları vardır değil de bitki hayvan hücrelerinin ortak noktası nedir? Yine ÖG 2 eğitim müfettişlerinin ders denetimi bitiminde yaptıkları toplantıda da değerlendirme yaptığını belirtiyor: "Müfettişler ders sonunda gerek tek, gerekse zümrelerle o anki ders sırasında neler gözlemlenilirse, yanlış buldukları noktaları söylerlerdi. Genel anlamda okulun eksikliklerini söylerlerdi.". ÖG3 ise müfettişlerin değerlendirme yaparken bir ölçütlerinin olduğunu belirtmiştir: "Evet rehberlikte hangi konularda değerlendireceğimizin kağıdı vardı, hatta o kağıdın üstünde bilgilerimiz vardı, onu doldurduk, orada göz atardık, hangi konuda değerlendiriyorlar diye, o değerlendirme başlıklarını biliyorum." ÖG4, değerlendirme sonrası eğitim müfettişleri tarafından bir görüşme yapıldığını belirtiyor: "Ders denetimi sonrası müfettişler tarafından bir görüşme yapılırdı. Hatta bir müfettiş ders konuları ile ilgili flaş üzerinden hazır sunu vermişti, o da çok işime yaramıştı, o zamanlar böyle materyaller bulunmuyordu." Yine MD1, değerlendirme sonrası somut öneri aldığını belirtiyor: "Evet eskiden şu anlamda geliştirme yaparsanız, şu konuda kendinizi geliştirseniz, diyorlardı."

1.2. Objektiflik Sağlama

1.2.1. Öğretmenle tanışıklığı yok: Okul müdürleri, eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu yanlarından birinin objektiflik olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin MD1, eğitim müfettişlerinin daha önce öğretmenleri tanımadığını belirtmektedir: ".....müfettiş daha objektif davranacaktır. Daha önce öğretmeni tanımaması da geçerliliği artırıyor. Müdür de okul içerisinde gerçekleştireceği sosyal faaliyetleri

ki bu faaliyetlere gönüllülük esastır, öğretmenden isteyecektir. Müdür öğretmenle ters düşerse, bu faaliyetler aksar." MD4 de aynı şekilde eğitim müfettişlerinin okul müdürlerine göre daha objektif olduğunu ve yeni bir yüz olarak sınıf ortamına girdiğini belirtiyor: ".....müfettişler aynı okulda görev yapmadığından öğretmeni daha objektif gözlemleyebiliyor,sürekli görmediği yeni bir yüz olması sebebiyle, öğrenci açısından düşündüğümüz zaman, yani denetim daha gerçekçi oluyor ve öğrencinin performansı daha kolay ortaya çıkıyor."

2. Müfettişlerin Ders Denetimi Yapmalarının Olumsuz Yanları

2.1. Yeterince Mesleki Rehberlik Sunmamaları

2.1.2. Kendilerini değişikliklere göre yenilemezler: Katılımcı öğretmenler, yetersiz müfettişlerden mesleki yardım ve rehberlik alamadıklarını belirtmişlerdir. Örneğin ÖĞ1, 68 programının bittiğini ve yapılandırıcı eğitim anlayışının başladığını ve bu nedenle de öğretim programlarında, yöntem ve tekniklerde ve ölçme-değerlendirmelerde değişikliklerin yoğun olduğu 2005 yılına vurgu yaparak, müfettişten iyi bir mesleki yardım ve rehberlik alamadığını belirtmiştir: "Yeni programa geçtik. 2005 yılında....biz hırpalıyoruz kendimizi, ne yapıcak diye.bir müfettiş geldi, tamam yakaladım dedim artık, bütün meraklarımı gidericem. Hemen sordum,bu nasıl olcak falan diye. Bunca yıllık öğretmensiniz, siz ne yapacağınızı daha iyi bilirsiniz Hocam dedi..." MD1 de bazı eğitim müfettişlerinin değişen öğretim programlarına göre kendisini yenilemediğini belirtiyor: ".....İkinci bir mesele ise değişen müfredatın müfettişin uyum sağlayamamış ve kendini yenileyememiş olma ihtimali, kendini geliştiremeyen müfettiş mesleki yardımı yapamıyor. Müfettişin kendisini yenilemesi gerekir."

2.1.3. Öğretim materyallerini tanıtmazlar: ÖĞ2 de öğretim materyalleri konusunda mesleki yardım ve rehberlik alamadığını belirtiyor: "Müfettişler ders denetimine geldiğinde eğitim-öğretim materyallerini kullanmamız yönünde bir tavsiyeleri olmadı. Derse uygun yöntem teknik seçin diye bir tavsiyeleri de olmadı. Branşumla ilgili bir mesleki yayın önerileri de olmadı."

2.1.4. Örnek ders anlatmazlar: Görüşme yapılan ÖĞ1, müfettişlerin öğreticiliklerini görmediğini belirtiyor: " Örnek ders anlatan müfettiş değil de.....". ÖĞ2 de müfettişlerin öğreticilik vasfını görmediğini belirtiyor: "Müfettişlerle ders dışında çalıştay olarak, yada herhangi bir toplantı,seminer, konferans gibi birlikte olduğumuzu hatırlamıyorum. Örnek ders anlattıklarını da hatırlamıyorum." ÖĞ3, sınıf içerisinde örnek ders anlatma olayını görmediğini, "Tamam hocam sizin hani o işe ihtiyacınız yok, teşekkür ederim" deyip müfettişin gittiğini belirtiyor: ".....yetersiz gördüğüm müfettişler vardı,.....bunun yanında örnek ders anlatan müfettiş hiç olmadı. Tamam hocam sizin hani o işe ihtiyacınız yok, teşekkür ederim" deyip giden de vardı, ortaya attığı fikri kabul ettirmeye çalışan müfettişleri de gördüm. ÖĞ4 ise eğitim müfettişlerinden müfredatın tanıtımı konusunda kurs aldıklarını, ancak sınıf içerisinde örnek ders anlatan görmediğini belirtiyor: "Müfettişler tarafından yeni müfredatın tanıtımı konusunda kurs aldık, ama örnek ders anlatan müfettiş hiç görmedim." MD3, eğitim müfettişlerinin kalıplaşmış ders denetimi şekilleri olduğunu, görevlerini yapanların yanında görevini tam yapmayan eğitim müfettişlerinin de olduğunu belirtiyor: "....kalıplaşmış müfettiş şekilleri vardır. Sadece gelir, deftere bakar, öğretmen iyi not tutturmuş, bu çocuğa bir-iki problem çözdürür. Bu arada başka işi varsa, onu halleder, gider, etkili bir denetim yapmayanlar da vardır, denetimini tam yapan, görevini tam yapmayanlar da vardı." MD2 de aynı şekilde eğitim müfettişlerinin öğretici rollerini görmediğini belirtiyor: "..... müfettiş eksik gördüğünde, hocam oturun, ben bir ders anlatayım diye görmedim, il milli eğitim veya ilçe milli eğitimin düzenlediği konferanslarda müfettişler görev aldı, ama oralarda çok da yasak savma gibi geliyordu, çok da öğretici olduğunu zannetmiyorum" MD3, eğitim müfettişlerinin öğretici rollerini görmediğini belirtiyor: "Müfettişlerin öğreticilik yanlarını çok görmedim. Nadir, neden, o da çok iyi planlanmazdı, müfettişin işi neydi, sadece soruşturma filan değil, öğretmenlerin o hafta hazırlandığı, amacı eğitim-öğretime faydalı olabilmek."

2.1.5. Çevre okullardaki değişik uygulamaları sınıf ortamında tanıtmıyorlar: Katılımcı ÖĞ1, eğitim müfettişlerinin çevre okullardaki değişik uygulamaları sınıf ortamına getirmesini olumlu bulduğunu söylüyor: "Müfettişler de bizimle paylaşmalı. Şu şöyle olursa daha güzel olabilir, yani şey değil, müfettişler değişik okullardan örnekler getirebilir, yani şunu şöyle yapıyorlar, bunu böyle yapmıyorlar" ÖĞ2 eğitim müfettişlerinin çevre okullardaki değişik uygulamaları sınıf ortamına getirmesini olumlu bulduğunu söylüyor: ".....ama müfettiş gittiği bir okulda ders anlatımını beğenip kopyaya çekse bize, "bakın Hocam

şu şu okulda böyle anlatıyorlar, çok da güzel, verimli oluyor, diye gösterse çok daha iyi olacağına inanıyorum.”

2.2. Kontrole Dayalı Denetim

2.2.1. *Dayatma şeklinde ödevler var:* Öğretmenlerden ÖĞ1, eğitim müfettişlerinin kontrole dayalı denetim yaptıklarını belirtiyor: *“Mutlaka sınıfa geldiklerinde de bazı ödevler olurdu bize, ama genellikle dayatma şeklinde. Şu şu panolar mutlaka olmalı, bu kaldırıldı, bilmiyor musunuz?Geldi müfettiş.... Sadece derdi, performans, proje ödevi verdiniz mi? Evet verdik. Ama ben göremiyorum panoda dedi. “ÖĞ2 ise, eğitim müfettişlerinin planlarını sorduğunu, planlarının olmadığını söylediğinde geçmişe dayalı 10 günlük plan istediğini belirtiyor: “Bir defter tutmuyordum Sadece konuları yazıyordum.... müfettiş bey geldi. Günlük planlarınızı görebilir miyim dedi. Aynen diğer müfettişin (elinde bir notun olsun) söylediğini söyledim. O da Hoca Hanım hafta sonu öğretmenevinde buluşalım, sen bana 10 günlük bir plan yap dedi....” Okul müdürleri de eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerini pek gösteremediklerini belirtmişlerdir. Örneğin MD2, eğitim müfettişlerinin kontrole dayalı ders denetimi yaptıklarını belirtiyor: “1994’te başladığımı söyledim. Gelen müfettişler maalesef terör estirdi, öğretmen korkardı. Rehberlik olayı yoktu, şunu yapma, bunu yapma, dur, yaz şeklinde tavırları olurdu. Otoriter bir denetimdi, rehberlik boyutu yoktu. Sadece sen görevini yaptın mı, yapmadın mı?”*

2.3. Mesleğin Gerektirdiği Profesyonelliğin Yeterli Olmaması

2.3.1. *İnsancıl yetenekleri zayıf:* Öğretmenlerden ÖĞ4 ile yapılan görüşmede, eğitim müfettişlerinin ders denetiminde göstermesi gereken profesyonel davranışları göstermediğini ve iletişim becerisinin olmadığını belirtiyor: *“Eskiden müfettişlerin ders denetimi yapmasının olumsuz yanı ise bazen öğretmeni ezebiliyorlar, yani bilen kişi pozisyonunda olduğu için, denetlemede bunu ön plana çıkarıyor, dışarıda konuşulması gerekir. Ama sınıf içinde öğrencilerin önünde olmaması lazım. Ölçek konusunda ders anlatırken, bu ders matematik mi dedi müfettişin birisi.*

2.3.2. *Kaba davranış sergileme:* “Katılımcı ÖĞ1, eğitim müfettişlerinin ders denetiminde göstermesi gereken profesyonel davranışları göstermediğini ve kaba davranış gösterdiğini belirtmek istiyor: “.....Yine bana aynı soruyu sordu, yok dedi panoda, asmamışsınız, üç kere tekrarladı, aynı noktada, ne uzalıyor, ne kısalıyor. Ohooooo dedim. Ben ne diyorum, o ne diyor....Benim yöntemim bu dedi.” ÖĞ3 de benzer şekilde bir eğitim müfettişinin kaba davranışı ile birlikte yeterli Türk tarihi bilgisi olmadığını belirtiyor:

“.....bir müfettiş alenen, tarih şeridinde Çanakkale Zaferi ile ilgili..., Mustafa Kemal ile ilgili çocukların yazdığı bir yazı vardı, ...o yazıyı kaldırdı esas başarı Alman subayının dedi. Mustafa Kemal’in hiçbir başarısı olmadı o savaşta dedi. Gelen kişinin tarih hakkında bilgisini, kendine göre yorumladığını, bunun olmadığını açıklamasını yaptım, ama yine de ben çok yaralandım, çok üzülüm. Tarihi bilmiyor, tarih bilmediği gibi yanlı biliyor, insanlar istediğini düşünebilir ama bence eğitime öğretime saygılı olmayan birisi”

2.4. Değerlendirme Ölçütlerinin Açık Olmaması

2.4.1. *Hangi ölçümleri yapacaklarını söylemezler:* Öğretmenlerden ÖĞ1, eğitim müfettişlerinin değerlendirmelerini açık etmediğini, belirtiyor: *“Müfettişler ölçme araçları ile ilgili hangi ölçümleri yapacaklarını açık etmezler..... o defterlerini açarlardı, puanlamalarını istedikleri gibi yaparlardı. Sonrasında bize okul müdürlüğü tarafından bilgi verilirdi, şu puanı almışsınız diye. “ÖĞ2, eğitim müfettişlerinin değerlendirme öncesi ve sonrası ölçütlerini açık etmediğini belirtiyor: “Derse gelir müfettişimiz, hoş geldiniz buyurun, geçer arkaya notları vardır, defteri vardır, hani bu hatırladığım, önümdeki resim bu. Ondan sonra notunu alır o, arkada belli bir süre, ya da öncelikle kendisini de tanıtır. Hani ben müfettişinizim diye.. “Okul müdürleri de, öğretmenlerle benzer şekilde görüşlerini belirtmişlerdir. Okul müdürlerinden MD1, eğitim müfettişlerinin değerlendirme ölçütlerini açık ettiğini görmediğini belirtiyor: “Müfettişlerin öğretmen başarısını değerlendirirken hangi ölçütleri kullanacaklarını, açık hale getirdiklerini ben görmedim. Ana defterleri vardı.bir müfettiş gelir sadece dersi dinler, oradan karar verir, başka bir şey istemezdi.” MD2 ise eğitim müfettişlerinin değerlendirme ölçütlerini açık etmesinin kişiden kişiye değiştiğini belirtiyor: “Şöyle söyleyeyim kişiden kişiye değişirsıcil raporları gelince neyimiz eksik filan, aslında fazla söylemiyorlar, belirgin bir şey görürse, Hocam bu niye eksik falan deniyordu, değerlendirme yapıyordu. Öğretmen başarısı gerçeğe yakın aşağı yukarı, saptanır, belki istisnalar olabilir.” MD3, de eğitim müfettişlerinden değerlendirme sonucunda somut bir öneri*

alamadıklarını belirtiyor: "Değerlendirme olumlu ve olumsuz olur, öğretmenle birebir müfettiş oturup, diyelim ki okulda birebir görüşmeli, şunlar şunlar olumlu, şunlar şunlar olumsuz, şu kaynaktan yararlanmalısın, şunu şöyle yapmalısın diye çünkü sadece konuşmakla bir şey olmaz." Buna karşılık okul müdürlerinden MD4, eğitim müfettişlerinin ders denetiminde değerlendirme ölçütlerini açık ettiğini belirtiyor: "Ders denetiminde, şimdi öğretmenin başarısını değerlendirirken, hangi ölçütleri kullanacağını ve öğretmenlerden neler beklediğini açıkça belirtmiştir müfettişler, açık hale getiriyor ve çok rahat da söylüyorlardı, felsefe olarak da hem müfettişin ölçme değerlendirme alanında eğitim almış bulunması, değerlendirme açısından olumlu."

2.5. Öğretmeni Anlık Performansı ile Ölçme

2.5.1. Başarıyı ölçmeleri güvenilir değil: Okul müdürlerinden MD1, müfettişlerin öğretmenlerin anlık performansını değerlendiklerini belirtiyor: "Müfettişler tarafından yapılan ders denetiminde, süre içinde öğretmeni tanımadıkları için öğretmeni anlık performansı ile ölçüyorlar. Öğretmenin o anki mesela yaşadığı stres denetim halinde bulunmakta, bunun yarattığı baskı, öğretmenin o anki ruhsal psikolojisi, hasta olmuş olabilir....." MD2, eğitim müfettişlerinin ders denetiminin 1 saatlik olmasının sıkıntı olduğunu belirtiyor: "Eee ve en büyük sıkıntı da şu işte o 1 saatlik dilimde inceleniyor da, burada aslında okul müdürlerine çok büyük iş düşüyordu, ön bilgilendirme yapmaları gerekir, okul müdürlerinin müfettişlere ama yapmıyorlardı." MD3, eğitim müfettişlerinin sadece ders dinleyerek karar verdiklerini belirtiyor: "..... bir müfettiş gelir sadece dersi dinler, oradan karar verir, başka bir şey istemezdi." Öğretmenlerden ÖG1 de okul müdürleri ile görüş birliği içerisinde anlık performans ile ders denetiminde öğretmen başarısının belirlenemeyeceğini belirtiyor:

"Müfettişler öğretmen başarısını güvenilir yöntem ve tekniklerle belirleyemiyorlardı, belirleyemezler Hocam, zaten 1 ders saati giriyorlardı. 2 ders saati geldiği de oluyordu. 3 ders de. Kimisi gerçekten hakkına göre yapıyor. Dinliyor, kendisi yönlendirme yapıyor, sonra da sizi dinliyor bir de dersi dinliyor. Ama herkes aynı şeyi yapmıyor."

2.5.2. Başarıyı gerçeğe yakın ölçememe: Öğretmenlerden ÖG3, eğitim müfettişlerinin değerlendirmesi sonrasında haksızlığa uğrayan öğretmen arkadaşları olduğunu belirtiyor: "Bana göre, şimdi, insan, ben bir haksızlığa uğramadım denetlemede. Ama haksızlığa uğrayan arkadaşlarım olduğunu görüyorum,"

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, okul müdürlerinin ve eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu ve olumsuz taraflarının olduğu; ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının gerekliliği ile birlikte bir tarafsız göz olarak da, nesnellik sağlanması amacıyla bir dış denetime ihtiyaç olduğu ve bu dış denetimin de kendisini alanında iyi yetiştirmiş, gelişimsel rehberliğe önem veren, yetkin eğitim müfettişlerince yapılması görüşü belirlenmiştir. Ders denetiminin eğitim müfettişlerince yapılmasının artı ve eksi yanları hakkında yapılan bilimsel çalışma sonuçlarının (Aksu ve Mulla, 2009; Altun, 2014; Başol ve Kaya, 2009; Demirtaş ve Akarsu, 2016; Seylim, 2009; Tonbul ve Baysülen, 2017; Yavuz ve Yıldırım, 2009; Yeşil ve Kış, 2015) bu araştırma sonuçları ile benzerlik gösterdiği; ayrıca mevcut araştırmada ders denetiminin yalnızca eğitim müfettişlerince değil, okul müdürlerinin de ders denetimi yapması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak ders denetiminin sadece okul müdürleri tarafından yapılmasının gerektiği sonucuna ulaşmış araştırmalar olduğu gibi (Aslanargun ve Gürsoy, 2013; Can ve Gündüz, 2016; Fıncıoğulları Bige, 2014); buna karşılık kurum müdürleri mi, yoksa eğitim müfettişleri mi yapsın diye kararsız kalan sınıf öğretmenleri de olmuştur (Ergen ve Eşiyok, 2017). Altun'un (2014) araştırmasında ise öğretmenler, öncelikli olarak okul müdürlerinin ders denetimi yapmasını istemişlerdir. Yılmaz'ın (2009) makalesinde, okul müdürlerinin, öğretmeni her yönüyle süreç içerisinde tanıdığı, öğretmenin ders dışında da veli toplantıları, zümre toplantıları gibi farklı durumlarını gözlemlediği ve denetim stresini azalttığı sonucuna varması, bu araştırmanın da önemli bulguları arasındadır. Yine bu sonuçlar Topuz ve Yılmaz (2019) ve Yılmaz'ın (2018) yaptığı çalışmayla da örtüşmektedir. Bu çalışmada görüş belirten öğretmenler, ilköğretim kurumları müdürlerinin öğretimin denetimini yapmasının olumlu yanları olarak öğretmenleri süreç içerisinde tanıması, derse sürekli hazır tutması, okul müdürü ile aynı branşta olmanın mesleki katkı sağladığı, olumsuz yanlarında ise, mesleki gelişime katkısı yok, bulguları etrafında görüşlerini

açıklamışlardır. Bu bulguların Birel ve Erçek, (2019) ve Yılmaz'ın (2018) araştırmalarıyla genel olarak benzeştiği söylenebilir.

Katılımcı öğretmen ve okul müdürlerinin, okul müdürlerinin ders denetimi yapması hakkındaki görüşlerine göre, *öğretmenleri süreç içerisinde tanıma, öğretmenlerin değişik ortamlarda farklı durumlarını gözlemleyebilme; ders denetiminde yetersizlik, objektif olamama, iş yükünün ders denetimini olumsuz etkilediği* gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar Aslanargun ve Göksoy (2013) ile Yılmaz'ın (2009) araştırmalarında ortaya çıkan sonuçlarla örtüşmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenler ve okul müdürlerinin görüşlerine göre, eğitim müfettişlerinin ders denetimi yapmasının olumlu yanları olarak, *yetkin eğitim müfettişlerinin katkısının olduğu (Mesleki Yardım ve Rehberlik, Ölçme ve Değerlendirme), objektiflik sağladığı*; olumsuz yanları olarak ise *yeterince mesleki yardım ve rehberlik sunmamaları, kontrole dayalı denetim, mesleğin gerektirdiği profesyonelliğin yeterli olmaması ve değerlendirme ölçütlerinin açık olmadığı* gibi ortaya çıkan bulguların, Burgaz (1995) ve Aslanargun ve Göksoy'un (2013) araştırmalarında ortaya çıkan bulgularla benzerlik taşıdığı görülmektedir.

Okul müdürleri ve öğretmenler, kendini yenileyen, geliştiren eğitim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberliklerinden faydalandıklarını, kendini geliştirmeyen eğitim müfettişlerinden faydalanamadıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca benzer olarak Aküzüm ve Özmen'in (2013) yaptığı araştırmada, öğretmenler eğitim müfettişlerini düşük düzeyde yeterli bulmuşlardır. Ünal ve Üzüm'ün (2014) yaptıkları araştırmada da yine benzer şekilde eğitim müfettişlerinin Bakanlık tarafından kendilerinden beklenen rol ve yeterliklere uygun olarak yetiştirilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Mevcut araştırmada bir okul müdürünün, eskiden denetimin otoriter olduğunu, rehberlik boyutunun olmadığını, zamanla denetimin yapıcı hale geldiğini ve denetimin rehberlik boyutunun ağırlık kazandığını belirtmesi ile ilgili olarak, eğitim denetimi sisteminin gittikçe klasik denetimden modern denetime doğru dönüştüğü ve daha demokratikleştiği söylenebilir. Bu bulgu Beycioğlu ve Dönmez'in (2009) çalışması ile benzeşmektedir.

Bir okul müdürünün "*Müfettişin sözlerinin hazır bir şekilde gelmesinin, öğretim araçlarını biliyor olması, bu konuda gerekli kaynakları okuyarak kendini geliştirme imkanının olması, eğitim araçlarına rehberlik konusunda da olumlu etki sağlıyor*" diye olumlu görüş belirtmesi, eğitim müfettişliğinin sisteme olumlu katkılarının olacağına göstergesi olarak söylenebilir. Olumsuz olarak da, değişen müfredat müfettişlerin uyum sağlayamadıklarını, kendini yenileyememiş olduklarını, kendini geliştiremeyen denetmenin mesleki yardım yapamadığını, denetmenin kendisini yenilemesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Araştırmada, görüşme yapılan öğretmenlerin tamamı müfettişlerin örnek ders anlatımını görmediklerini, nadir olarak seminer ve kurslar verdiklerini belirtmişlerdir. Bu duruma göre müfettişlerin öğreticilik rollerini tam olarak yerine getirmediği söylenebilir. Bir öğretmenin, müfettişler için "*Ders sonunda gerek tek, gerekse zümrelerle o anki ders sırasında neler gözlemledilerse, doğru yanlış buldukları noktaları, davranışları söylerlerdi.*" saptaması, ders denetimi sonunda müfettişlerin etkili bir değerlendirme yapmadıklarını göstermektedir. Bu saptama Burgaz'ın (1995) çalışmasıyla da uyumaktadır. Araştırmada, katılımcı öğretmenler müfettişlerin, değerlendirme rolü ile ilgili olarak, ölçme araçlarını açık ettiklerini görmediklerini, müfettişlerin ders denetimi yapmadan önce bakacağı ölçütleri söylemediklerini, ellerinde bir ölçme defteri olduğunu, sınıfın arkasına oturduklarını ve o defterin üzerinde istedikleri gibi puanlama yaptıklarını, sonrasında okul müdürü tarafından şu puanı aldınız diye kendilerine bilgi verildiğini belirtmişlerdir. Bu durum denetimin açıklık ilkesi ile uyumsuzdur. Bu duruma, denetmenin yetersiz oluşu, iletişim becerisinin olmayışı gibi birçok etmenin neden olduğu söylenebilir. Ayrıca Aslanargun ve Tarku (2014) da bu bulguya benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Araştırmada katılımcı öğretmenler ve okul müdürleri müfettişlerin anlık performansı ölçtüğünü, 1 ders saatinde başarıyı gerçeğe uygun olarak ölçemeyeceklerini belirtmişlerdir. Bu bulgu Aslanargun ve Görsoy (2013) ile Demirtaş ve Akarsu'nun (2016) çalışmalarıyla benzeşmektedir. Bu durum eğitim müfettişlerinin görev ve rollerinden kaynaklanabilir. Müfettişlerin iş yükü nedeniyle inceleme- soruşturma görevleri rehberlik ve denetim görevlerinin önüne geçtiği ve bir ildeki tüm eğitim kurumlarında inceleme-soruşturma yaptığı gibi, valilik tarafından verilen diğer kurumlarda da inceleme soruşturma yaptıkları bilinmektedir. Bu tespit (Akbaba-Altun ve Memişoğlu, 2008; Danyeri, 2001; Can, 2004; Ekinci ve Karakuş 2011; Kayıkçı ve Şarlak, 2009) araştırmalarıyla da ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte bir okul müdürü öğretmenin ders denetimine kendisinin de bir ders saati girdiğini, iş yükünün fazla olduğunu belirtmiştir. Bu bulgu Yeşil ve Kış'ın (2015)

araştırmasıyla da uyuşmaktadır. Okul müdürleri iş yükü nedeniyle ders denetimi yapamadıklarını, çalışma yoğunluğu içerisinde olduklarını, okulda amelelik dahil her işi yaptıklarını; bir okul müdürü de ilçelerinde eskiden müfettişlerin yaptığı gibi inceleme-soruşturma muhakkikliği yaptığını, dolayısıyla ders denetimine zaman ayıramadığını belirtmiştir. Eğitim sisteminde 09.12.2016 tarihinde 652 sayılı Kanunda yapılan değişiklikle eğitim müfettişlerinin üzerinden soruşturma görevi alındığı için (01.03.2022 tarihinde bu görev müfettişlere tekrar verilmiştir) artık soruşturmaları okul müdürleri de yürütmektedir. Bu bulgu (Algül, 1998; Başar, 1981; Kaya ve Ülker, 2011; Özbaş, 2002; Koç, 2018) çalışmaları ile uyuşmaktadır. Bu durumun okul müdürlerinin çalışma yoğunluğunu artırdığı söylenebilir.

Okul müdürleri kendilerinin ders denetimi teknikleri konusunda eğitimleri olmadığını, eskiden denetmenlerden gördükleri yaşantılarla denetim yaptıklarını söylemişlerdir. Koç (2018) da çalışmasında, ilköğretim kurumları müdürlerinin ders denetimi teknikleri konusunda eğitim almaları gerektiğini vurgulamıştır. Yine okul müdürleri öğretmenlerle sürekli iç içe oldukları için ders denetiminde objektif olamama kaygısı taşımaktadırlar. Öğretmenler de okul müdürlerinin duygusal davranabileceğini belirtmişlerdir. Bu bulgunun zıttına Akbaşlı ve Tunç'un (2019) araştırmasında, öğretmenler, okul müdürünün daha doğru kararlar verdiklerini belirtmişlerdir.

Sonuç olarak; 2014- 2018 yılları arasında, 4 yıldır okullarda eğitim müfettişinin ders denetimi yapmayışının ve okul müdürleri tarafından ders denetimi yapılışının değerlendirilmesi olarak şunlar söylenebilir: 1- Okul müdürleri, ders denetimine olumlu-olumsuz ilişkilerini yansıtabilmektedir, dolayısıyla objektif davranmamaktadırlar. Bu nedenle okul müdürleri ile öğretmenler arasında çatışma yaşanabilmektedir. 2- Okul müdürleri, okuldaki öğretmenlerle ilişkileri bozulursa, okulun eğitim-öğretim uygulamalarında gönüllü görev almazlar diye öğretmenlere verilen performans notlarını yüksek tutarak objektif davranmamaktadırlar, çalışan ile çalışmayan öğretmen ayırt edilememektedir. 3- Öğretmenler, okul müdürlerinin ders denetiminde, dersin kazanımlarını bilemediklerini, her öğretmene aynı puanı verdiklerini, öğretmene mesleki bir katkı sunmadıklarını, öğretmen ile okul müdürünün branşdaş olması durumunda mesleki bir katkı sunduklarını söylemektedirler. 4- Okul müdürleri iş yoğunluğu nedeni ile ders denetimi yapmaya zaman bulamamaktadır. 5- Öğretmenler, eski denetim sisteminde eğitim müfettişlerinden bazen mesleki katkı aldıklarını, bazen de alamadıklarını, kendini yenileyen geliştiren eğitim müfettişlerinden mesleki anlamda yararlandıklarını belirtmektedirler. 6- Aday öğretmenlerin gelişimine eğitim müfettişleri katkı sunmaktadırlar. 7- Okul müdürlerinin ders denetimi teknikleri yetersizdir.

Öneriler;

- 1- Ders denetimlerini yetkin eğitim müfettişleri yapmalı; ancak okul müdürleri de etkili olmalıdır.
- 2- Ders denetiminde gelişimsel rehberlik esas alınmalıdır.
- 3- Eğitim müfettişleri seçilirken, liyakat esas alınmalı; yenilikleri takip eden, yardım ve rehberliği ilke edinen, iletişim becerisi yüksek kişilik özelliklerine sahip olanlardan seçilmelidir.
- 4- Değerlendirme yapılırken denetim ölçeği açık edilmeli ve bu ölçek üzerinden öğretmen ile birlikte bire bir düzeltme-geliştirme çalışmaları yapılmalıdır.
- 5- Eğitim müfettişleri çağdaş, demokratik denetim felsefesine göre yetiştirilmelidir.
- 6- Eğitim müfettişleri, profesyonel mesleki davranışlar sergilemesi için iletişim becerilerini geliştirme kursuna alınmalıdır.
- 7- Okul müdürleri ders denetimi teknikleri konusunda hizmet içi eğitime alınmalıdır.

KAYNAKÇA / REFERENCES

- Aadubra, E. (2014). Fragmentation of teacher Education: Responses from the teacher Task Force Network. *Teacher Education Policy in Europe Network*, 124.
- Algül, A. (1998). *İlköğretim okulları 1. kademe öğretmenlerinin, okul müdürlerinin denetleme yeterliliklerine ilişkin algı ve beklentileri* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: Öğretmen denetimi nasıl olmalı?* (Yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

- Akbal, I. ve Toprakçı, E. (2021). İlkokul denetim rehberinin yasal belgeler ve alanyazın temelinde incelenmesi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12 (1) , 171-189. Retrieved from <http://www.e-ijer.com/tr/download/article-file/1531812> <http://www.e-ijer.com/tr/download/article-file/1531812>
- Akbaşlı, S. ve Tunç, Z. (2019). İlkokul öğretmenlerinin müdürlerin ders denetimine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(3), 75-92.
- Aksu, M.B. ve Mulla, E. (2009). *İlköğretim Denetmenlerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri*, 1. Uluslar Arası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Ankara: 22-23 Haziran.
- Akbaba-Altun, S. ve Memişoğlu, S. P. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53, 7-24.
- Aküzüm, C. ve Özmen, F. (2013). Eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme yeterlikleri bir meta-sentez çalışması. *Akev Akademi Dergisi*, 1(1), 97-120.
- Aslanargun, E. ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 98-121.
- Aslanargun, E. ve Tarku, E. (2014). Öğretmenlerin mesleki denetim ve rehberlik konusunda müfettişlerden beklentileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(3), 281-306.
- Aydın, İ. (2014). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. 5. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Başar, H. (1981). *Okul yöneticisinin denetim görevi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Başer, M. U. (2015). Alan-yazın ve Yasal Düzenlemelerde Denetim Sorunsalı. İçinde M. B. Aksu ve H. Şimşek (Ed.), *Eğitim ve Toplum Yazıları* (s.83-104). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Başol, G. ve Kaya, I. (2009, Mayıs). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin performanslarının okul yöneticileri tarafından değerlendirilmesi üzerine görüşleri*. 1. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Çanakkale Üniversitesi, Çanakkale.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 71-93.
- Birel, F. K. ve Erçek, M. K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(3), 169-177.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarının denetiminde yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(11).
- Can, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 112-122.
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2016). İlkokullarda çalışan öğretmenlerin, maarif müfettişleri ve okul müdürlerinin yapmış olduğu rehberlik çalışmalarından yararlanma düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(1), 1-28. doi: 10.14527
- Dederling, K. (2015). The same procedure as every time? School inspections and school development in Germany. *Improving Schools*, 18(2), 171-184.
- Danyeri, Ö. (2001). *İlköğretim müfettişlerinin rehberlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin belirlenmesi* (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Demirtaş, H. ve Akarsu, M. (2016). Öğretmen teftişini müfettiş yerine okul müdürünün yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 69-93
- Ekinci, A., ve Karakuş, M. (2011). İlköğretim okullarında müfettişlerce yapılan rehberlik ve denetim çalışmalarının işlevselliği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1849- 1867.
- Elliott, E. M., Isaacs, M. L., & Chugani, C. D. (2010). Promoting self-efficacy in early career teachers: A principal's guide for differentiated mentoring and supervision. *Florida Journal of Educational Administration & Policy*, 4(1), 131-146.
- Ergle, L., & Rutka, L. (2016). The theoretical nature and practical necessity of pedagogical supervision. In *The Proceedings of the International Scientific Conference Rural Environment. Education. Personality (REEP)* (Vol. 9, pp. 66-73).
- Ergen, H. ve Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 2-19.
- Eurydice. (2004). *Evaluation of schools providing compulsory education*. Brussels: Eurydice
- Faubert, V. (2009). School evaluation: current practices in OECD countries and a literature review. *OECD Education Working Papers*, No. 42, OECD Publishing. doi:10.1787/218816547156.

- Fırıncioğulları Bige, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Glickman, C. D. (1985). *Supervision of instruction: a developmental approach*. USA: Allyn and Bacon, Inc.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P. ve Ross-Gordon, J. M. (2014). *Denetim ve öğretimsel liderlik gelişimsel bir yaklaşım* (M. B. Aksu ve E. Ağaoğlu, Çev.). Ankara: Anı.
- Gündüz, Y., & Coşkun, K. (2011). Teftiş uygulamalarının öğretmenlerde yarattığı stres düzeyinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2), 367-388.
- Hopkins, W. S. ve Moore, K. D. (1993). *Clinical supervision: a practical guide to student, teacher supervision*. USA: Brown & Benchmark Publishing.
- Kaya, S. ve Ülker, Y. (2011). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmakta olduğu işler konusunda öğretmen görüşleri*. III. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi. 22-24 Haziran 2011, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Kayıkçı, K. ve Şarlak, Ş. (2009). *İlköğretimde denetimin etkili işleyişini zorlaştıran ve zayıflatan örgütsel engeller*. 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu. 22-23 Haziran 2009. Ankara.
- Kılıç, A., Aslanargun, E. ve Arseven, Z. (2013). Eğitim müfettişlerinin rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturma görevlerine yönelik bir olgu bilim araştırması. *Milli Eğitim Dergisi*, 42(197), 5-24.
- Koç, M. H. (2018). Okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen denetimlerine ilişkin ilköğretim müdürlerinin görüşleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 48, 91-110
- Marzano, R. J., Frontier, T., & Livingston, D. (2011). *Effective supervision: Supporting the art and science of teaching*. Alexandria, VA: ASCD.
- McNamara, G., & O'Hara, J. (2012). From looking at our schools (LAOS) to whole school evaluation-management, leadership and learning (WSE-MLL): The evolution of inspection in Irish schools over the past decade. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 24(2), 79-97.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri* (Yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- MEB (2000). 2508 sayılı Tebliğler Dergisi
- MEB (2014). Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. T.C Resmi Gazete, 29009, 24 Mayıs 2014.
- MEB (2022). Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Yönetmeliği. T.C Resmî Gazete, 31765, 01 Mart 2022.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage, Thousand Oaks.
- Novak, J. (2018). *Juridification of educational spheres: The case of Swedish school inspection* (Doctoral dissertation, Acta Universitatis Upsaliensis).
- Resmi Gazete (2011), Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname 652, T. C. Resmi Gazete, 28054, 14 Eylül 2011.
- Sabancı, A. ve Özyıldırım, G (2022). *Eğitimde klinik denetim*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Seylim, E. (2009). *MEB İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinin Bazı Maddelerinin Uygulanması Hakkında İlköğretim Öğretmenlerinin ve Müfettişlerinin Görüşleri*, 1. Uluslar Arası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Ankara: 22-23 Haziran
- Sullivan, S., & Glanz, J. (2009). *Supervision that improves teaching and learning*. California: Corwin A SAGE Company.
- Tavşancıl, E. ve Aslan, A. E. (2001). *Sözel, yazılı ve diğer materyaller için içerik analizi ve uygulama örnekleri*. Epsilon.
- Tonbul, Y. ve Baysülen, E. (2017). Ders denetimi ile ilgili yönetmelik değişikliğinin maarif müfettişlerinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(1), 299-311.
- Toprakçı, E. (2008). *Sınıfa dayalı yönetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Toprakçı, E. ve Bakır, D. (2020). Yabancı, azınlık ve milletlerarası okullar denetim rehberinin yasal belgeler ve alanyazın temelinde incelenmesi. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 16-35. Retrieved from <http://www.e-ijer.com/tr/download/article-file/1310606>
- Toprakçı, E. ve Özerten, K. (2020). Özel öğrenci yurtları rehberlik ve denetim rehberinin yasal belgeler ve alanyazın temelinde incelenmesi. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 199-216. Retrieved from <http://www.e-ijer.com/tr/download/article-file/1367895>

- Toprakçı, E ve Bulut, A. (2021). Ortaokul denetim rehberinin alanyazın ve yasal belgeler temelinde incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12 (1) , 16-35. Retrieved from <http://www.e-ijer.com/tr/pub/issue/60913/830418>
- Topuz, M. ve Yılmaz, K. (2019). Okul müdürleri ve öğretmenlerin performans değerlendirme süreci hakkındaki görüşleri: Nitel bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 82-113.
- Ünal, A. ve Üzüm, S. (2014) Eğitim denetçilerinin yeterlikleri ve yetiştirilmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 50-82.
- Yaman, E. (2009). Müfettişlerin rehberlik rollerini rehber öğretmenler değerlendiriyor. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1 (1), 106-123
- Yavuz, M. ve Yıldırım, A. (2009). *İlköğretim müfettişlerinin seçimi ve yetiştirilmelerine ilişkin öğretmen görüşleri*, 1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Ankara: 22-23 Haziran.
- Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yılmaz, K. (2009). Okul müdürlerinin denetim görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19-35.
- Yılmaz, Y. (2018). *Okul müdürleri tarafından ders denetimi yapılmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yücel, H., & Toprakçı, E. (2009). Öğretmen denetiminin ihmal edilen boyutu olarak eğitsel denetim. *Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Kongresi'nde sunulan bildiri*, TemSen Yayınları, Ankara.