

Okul Yöneticilerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi: Niğde İli Örneği

Abdullah Bozok¹

DOI 10.5281/zenodo.14843161

Özet

Bu Araştırma ile 2014 yılında yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile ders denetimi kendilerine bırakılan okul yöneticilerinin ders denetimi öncesi ve sonrasında karşılaştığı sorunların neler olduğu, ders denetimin gerekli olup olmadığı, okul yöneticilerine bırakılmasında eğitime katkı sağlayıp sağlamadığı açısından önemli olup sorunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilerek alana katkı sağlanacağı ve bu konudaki araştırmaları özendireceği düşünülmüştür. İlkokul ve Ortaokulların ders denetiminde karşılaşılan sorunları, okul yöneticileri görüşlerine göre saptamayı amaçlayan bu araştırmada, var olan durumu betimlemeyi amaçladığından nitel araştırma yöntemlerinden tarama modeli benimsenmiş ve okul yöneticileri ile görüşme yapılarak veriler toplanmıştır. Niğde ilinin Merkez Köy ve Kasabalarında görev yapan 40 okul yöneticileri (İlkokul ve ortaokul) çalışma yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak alan yazın taraması ve uzman görüşleri alınarak yarı yapılandırılmış bir form kullanılmıştır. Veriler içerik analizi yöntemiyle NVivo programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın bulguları, okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşleri, okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşleri ve okul yöneticilerinin ders denetim sürecine ilişkin alt bulguları olarak gruplandırılmıştır. Elde edilen sonuçlar ders denetiminin okul yöneticilerine bırakılmasının daha verimli olacağı olmuş, süreç içerisinde yapılan denetimlerin eğitim öğretim etkinliklerini değerlendirmede daha objektif olacağı vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: ders denetimi, okul yöneticisi, etkili denetim

Determination of School Administrators' Opinions on Course Supervision: The Case of Niğde Province

Abstract

With this research, it is thought that the problems encountered by school administrators who were left to the lesson supervision by the "Regulation on the Guidance and Supervision Presidency and the Presidency of Education Inspectors of the Ministry of National Education" published in 2014, before and after the lesson supervision, whether lesson supervision is necessary, whether leaving it to school administrators contributes to education or not are important and that it will contribute to the field by developing solution suggestions regarding the problems and encourage research on this subject. In this research, which aims to determine the problems encountered in the lesson supervision of primary and secondary schools according to the opinions of school administrators, since it aims to describe the existing situation, the screening model from qualitative research methods was adopted, and data was collected by interviewing school administrators. The study was conducted with 40 school administrators (primary and secondary schools) working in the Central Villages and Towns of Niğde province. The research used a semi-structured form to review the literature and receive expert opinions as the data collection tool. The data was collected using the NVivo program with the content analysis method. The research findings are grouped as school administrators' views on the necessity of supervision, the views of school administrators on leaving supervision to them, and the sub-findings of school administrators on the course supervision process. The results indicated that leaving course supervision to school administrators would be more efficient, and it was emphasized that the supervision carried out during the process would be more objective in evaluating educational activities.

Keywords: control of course, school administrators, efficient control

¹ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, abdullahbozok51@hotmail.com

Giriş

Eğitim, toplumların çağdaşlaşmasında kilit rol oynayan en önemli etkenlerin başında gelip, çağdaşlaşmanın, kalkınmanın ve gelişmenin en önemli göstergelerindendir. Toplumu bulunduğu konumdan alıp daha çağdaş, modern bir konuma getiren önemli unsurlardan biridir. Toplum hayatında yer tutan eğitim sistemini, toplumların varlığından, toplumsal ihtiyaçlardan bağımsız olarak düşünmek mümkün değildir.

Her türlü alanda değişim ve gelişim gösteren dünyamızda, bilgi ve teknoloji çağı olarak eğitim denetimi sisteminin de değişmesi gelişmesi elbette kaçınılmaz bir unsurdur. Bütün bu değişimlere kurumlar yeni yaklaşımlar getirerek ayak uydurmaya çalışırken, eğitim sisteminde de denetim sistemi sürekli olarak değişim göstererek hükümet politikası haline getirilmiştir. Bu değişimlere paralel olarak reform çalışmaları yapılmaya çalışılmış ve eğitim denetiminde okul yöneticilerine sürekli olarak yeni görev tanımları getirilmiş ve sorumluluk alanları giderek artırılmaya çalışılmıştır.

Okul, yöneticisi kadar okuldur. Bir okulda okul yöneticisi kurumun işleyişine, öğrenme ve öğretme sürecinin verimli ve etkili bir şekilde gerçekleşmesine yönelik olarak planlamalar yapmalıdır. Kurumun eğitim sürecindeki esneklik, çeşitlilik, yaratıcılık, öğrenci merkezli eğitim ve öğretim, bireyin ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamadaki unsurların önem kazanmasıyla okul yöneticisinin rolleri daha da artmaktadır. Eğitim kurumlarındaki personelin yetiştirilmesi, denetimi ve yönetimi ancak teftiş sisteminin tam anlamıyla inşa edilmesiyle mümkündür. Okul yöneticilerinin öğretmeni ve okuldaki diğer çalışanları denetlemesi bu sistemin temel öğelerinden en önemlisidir (Batmaz, 2004).

Okul yöneticisinin eğitim öğretim faaliyetleri arasında yasalar ve yönetmeliklerle kendisine biçtiği görevler arasında en önemli görev denetim görevidir ve eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır. İyi bir okul yöneticisi görevleri okulda eğitim ve öğretim faaliyetleri içerisinde yer alan öğretmen performansını ölçmek, öğretmeni yetiştirmek ve güncel eğitim politikalarından haberdar etmek, öğretim etkinliklerini artırmak ve sınıf içerisindeki öğretim seviyesini denetleyerek, okulu paydaşları içerisinde önemli bir konuma getirmek ve her zaman kurumu stratejik planı doğrultusunda bir üst seviyeye taşıyarak kurumda motivasyonun artmasına, öğretmenler arası iletişimin güçlenmesine, okulda güven ortamının gelişmesine, okulun bulunduğu çevre içerisinde markalaşmasına, imaj kazanmasına ve tercih edilen kurum olmasına yardımcı olmaktadır.

Araştırma Problemi

Okul yöneticileri, eğitim, öğretim, yönetim ve denetim faaliyetlerini gerçekleştirirken yasalar ve yönetmelikler içerisinde kendisine üstlenen görevler nedeniyle kurumun birinci derecede sorumlu kişidir. Okul yöneticilerinin kendi görevlerinin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için yasalar ve yönetmelikler gereğince yapacakları eğitim ve öğretim etkinliklerini organize etme, planlama, stratejik hedefler koyma çalışanları motive etme, gibi işlerinin yanında, denetim faaliyetleri olarak kurumun başarısını sistemli olarak takip etme, öğretmenin eğitim ve öğretim sistemi içerisinde yaptığı çalışmaların verimliliği kontrol etmeleri gibi görevleri bulunmaktadır (Resmi Gazete 2014 Sayı 29072). Okul yöneticisi bütün bu

eğitim ve öğretim faaliyetleri ile eğitim denetimi görevlerini yerine getirirken, yöneticiliğin gerektirdiği bilgi ve becerilere sahip olmasının yanında adil, objektif, dürüst, iletişime açık ve çalışanın düşüncelerine önem veren bir lider olmalıdır.

Eğitim kurumlarındaki değişim, gelişme ve yenileşme ancak denetim yapılarak belirlenebilir. Bir okulda okul yöneticisi tarafından öğretmen ve diğer çalışan denetimi yapılmadan etkinliklerin başarılı olan ve olmayan yönleri belirlenemez (Gürsel, 1991, s. 103). Bunun yanında, okul yöneticilerine ders denetimi görevi verilirken, denetimden gerçekten yarar elde edilebilmesi için, okul yöneticilerinin etkili denetim, insan kaynakları yönetimi, eğitim ve öğretim faaliyetlerini organize etme, kurumda motivasyonu artırma vb. alanlarda yetiştirilmeleri gerekir. Oysa okul yöneticilerinin büyük çoğunluğu insan kaynaklarının etkin yönetimi ve denetimi alanlarında yeterince bilgi ve becerileri konusunda donanımlı değildirler (Dağlı, 1999).

Eğitim öğretim sisteminde denetim; eğitim öğretim sisteminin varlığının sürdürülmesinde, eğitim felsefesinin gerçekleşmesinde ve uygulanabilirliğinde stratejik bir öneme sahip olduğu kaçınılmazdır. Eğitimin öğretimin diğer sistemleri ise, eğitimin amaçlarının gerçekleştirilmesine katkı sağlayan, birer araç konumundadır. Bu nedenle eğitim alt sistemleri, kendi amaçlarının gerçekleşmesi yönünde eylemlerde bulunarak eğitimin amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunurlar. Denetim, eğitim yönteminin bir alt sistemi olarak, denetimin işlevlerini, görevlerini gerçekleştirmek suretiyle eğitimin amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olur. Sistem özellikleri açısından, sistemin girdi, işlem ve çıktılardan bilgi alınması, alınan bilgilerin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre örgüt amaçlarının düzeltilmesi ve geliştirilmesi olarak tanımlanabilir. Denetim sonuçlarıyla beslenmeyen örgütlerin etkililiklerinin, gelişimlerinin ve problem çözme yeteneklerinin rastlantılara kaldığı söylenebilir. Denetim bu sonuçları sistemleştirir ve planlaştırarak rastlantılardan kurtarır (Çakıcı, 1985). Aynı zamanda denetim; okul yöneticisinin yönetim süreçlerinden biri olup eğitim sisteminde kurumun ve öğretmenin eksikliklerini giderme, rehberlik etme, kurumun vizyonunu gerçekleştirme faaliyetlerinden biridir. Bu bakımdan denetim, eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleşmesinde, sonuçlarının değerlendirilmesi, rehberlik faaliyetlerinin amacına uygun olarak yürütülmesinde son derece önemli bir role sahip olduğu gerçektir.

Ders denetimi ise, bir öğretim kurumunda, öğretmenin öğrenci ile karşı karşıya bulunduğu ve öğretim yaptığı sırada öğretmenin davranışlarını gözlemesi, ders öncesi ve sonrası etkinliklerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi için yapılan denetimdir. (Taymaz,1984) Ders denetimi öğretmenin öğrenci ile iletişim becerileri, ders işleyişinde kullandığı yöntem ve tekniklerin dersin kazanımlarının amaçlarına uygunluğu, öğretmenin eğitim öğretim süreci içerisinde ve yasal çerçevede üzerine düşen sorumlulukları yerine getirip getirmediği, öğretmenin kişisel ve mesleki gelişimi konusunda yararlı olabilecek becerilere sahip olup olmadığı gibi konularda sınıf ortamında yapılan denetimdir.

Türkiye' de ders denetimi 14 Mayıs 2014 tarihinde yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri başkanlıkları Yönetmeliği" yayınlanana kadar ikili bir öğretmen denetimi olan ve farklı zamanlarda yapılan Okul Yöneticisi ve Maarif Müfettişleri tarafından ders esnasında Öğretmen Teftiş Formu (Ek 1) üzerinden not verme sistemine göre yapılan denetimken, bu tarihten sonra öğretmen denetimi tamamen okul müdürlerine bırakılmıştır.

Bu araştırma ile Maarif Müfettişlerince kısa ve anlık denetimden okul yöneticisinin eğitim öğretim boyunca rehberlik ve denetim imkânının uzun olduğu bir denetim sistemine geçişin eğitim sistemine olan etkileri araştırılmıştır.

Araştırmanın problem cümlesi "Okul yöneticilerinin ders denetimine ilişkin görüşleri nelerdir?"

1. Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin ders denetim sürecine ilişkin görüşleri nelerdir?

Teorik Altyapı

Eğitimde Denetim Modelleri

Eğitim sisteminde denetim modellerine baktığımızda ana başlık olarak hemen hemen tüm araştırmacılar iki denetim şekline bahsetmektedir. Bu denetim modelleri Kurumsal Denetim ve Ders Denetimi (Öğretmen Denetimi) olarak belirtilmektedir.

Ders Denetimi

Eğitim öğretimde ders denetimi, ders içi ve ders dışı eğitim faaliyetleri çerçevesinde öğrenme ve öğretme faaliyetlerini izlemek ve sonrasında öğretmene rehberlik ederek eğitimi faydalı ve etkili kılmak amacıyla yapılan denetim türüdür

Taymaz (1997)'a göre ders denetimi, okullarda genel denetimler sırasında ya da bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenlerin kendi aralarındaki yetişkinliğini, çalışmasını, uyguladığı yöntemleri, bunları uygulamadaki yeterliliğini, öğrencilerin yetiştirme düzeylerini inceleyip değerlendirmeye yönelik bir denetim türüdür.

Yine Taymaz (1984)'a göre ders denetimi, bir öğretim kurumunda, öğretmenin öğrenci ile karşı karşıya bulunduğu ve öğretim yaptığı sırada davranışlarının gözlenmesi, ders öncesi ve sonrası etkinliklerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi için yapılan denetimdir. Ders denetimi, okullarda genel denetim sırasında veya bunlardan ayrı olarak yapılan, öğretmenin kendi alanındaki yetişkinliğini ve çalışmasını inceleyip değerlendirmeye yönelik bir denetim türüdür.

Ders denetimi, öğretmenin eğitim öğretim süreci içerisinde sınıf ortamında ya da herhangi bir etkinlik sırasında zamanlı ve ya zamansız şekilde yapılan denetim olduğu gibi uzun süreçte de yapılan denetimi içerir. Öğrencilerin öğrenme etkinliklerine aktif katılımını sağlayacak ortam ve süreçleri hazırlama, öğrencilerle etkili iletişim kurma ve sürdürme, mesleğin ve görevlerin gerektirdiği ilke ve kurallara uyup uymadığının denetimidir. Ders denetimi, öğretmenin öğretmenle okul yöneticisi arasındaki iletişimi güçlendirip öğretmenin motivasyonunun artmasına katkı sağlamaktır. Ders denetimi, öğretmenin çalışmalarını izleyerek eğitim öğretim süreci boyunca ona rehberlik etmektir.

Kurum Denetimi

Kurum denetimi; eğitim öğretim ve yönetim faaliyetlerini kurumun amaçlarını gerçekleştirmede Eğitim Müfettişleri veya Üst yöneticiler tarafından gözlenmesi, kontrol edilmesi ve belirli ölçütler çerçevesine göre değerlendirilmesidir. Kurum denetimi, okulun eğitim ve yönetim süreçleri ile bunlarla ilgili kayıt ve işlemlerin incelenerek, kurumun genel işleyişi hakkında bir karara varmak üzere yapılan denetimdir (Taymaz, 1997).

Kurum denetimi, eğitim örgütlerinin yönetimine ilişkindir. Kurumlardaki denetim defterinin incelenmesiyle, geçmişteki durum konusunda veri sağlanarak anlık durum yerine daha uzun bir süreç içindeki görünümün gözetilmesi sağlanabilir (Başar, 1995).

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi (MEB 2001) kurumlardaki denetim çeşitlerini iki baslık halinde belirlemiştir. Bunlar:

a) Kurum denetimi

- 1) Yönetici denetimi
- 2) Öğretmen denetimi
- 3) Diğer personel denetimi

b) Seminer ve kurs denetimidir

Gelişen ve değişen eğitim sisteminde hedeflerini koymayan ve bu hedefleri gerçekleştirebilmek için kurum çalışanları ile birlikte planlama yapmayan bir kurumun varlığından söz edilemez. Eğitim ve öğretim denetiminde kurum denetimi ise, belirlenen kriterlerin maarif müfettişleri veya üst yöneticiler tarafından kurumun daha önce denetlenen kriterlerinde eksikliklerinin hangi ölçüde giderildiğini ve mevcut durumunu saptamaktır. Kurum denetimi, kurumun stratejik plan amaç ve hedefleri doğrultusunda eğitim kalitesinin artmasına öncülük etmektir.

Kurum denetimi, kurumun fiziki durumu ve donanımının kontrolü, Eğitim öğretim ve değerlendirme süreçlerinin takibi, büro işleri, yönetim ve çevre ilişkileri bakımından denetlenmesidir.

Eğitimde Denetim İlkeleri

Bir örgütte kurulan denetim sisteminin, amacına ulaşmasını sağlayabilecek ilkelerle çalıştırılması gerekir. İlkeler örgütsel etkinliklerde davranışlara yol gösteren kurallar, politikalara yön veren görüşler ve amaçların gerçekleşmesinde bir araç olarak işlev göstermektedir (Gökçe, 1994, s.76). İlkeler sistemine sahip olmayan herhangi bir denetim etkinliğinin amacından sapma, örgüte ve bireylere zarar verme, keyfi uygulamalara yol açma gibi olumsuzluklara yol açması söz konusudur. Her etkinlikte olduğu gibi eğitim denetimi sürecinde, bütünlüğü sağlamak ve genel etkinlik çerçevesini belirlemek amacıyla uyulması gereken ilkeler bulunmaktadır. Bu nedenle öncelikle eğitim sürecinde denetimin hangi ilkeler çerçevesinde gerçekleştirileceği belirlenmelidir. Örgütten örgüte ve denetimin biçimine göre değişiklik gösterebilen denetim ilkelerinden genel kabul görenleri aşağıda sıralanmıştır.

- Denetim amaçlı bir girişimdir
- Denetim planlı bir etkinliktir
- Denetim etkinlikleri süreklilik özelliği taşır
- Denetimde nesnellik temeldir
- Denetim eğitim sisteminin bütüncül anlayışla ele alır
- Denetim etkinlikleri durumsallık anlayışıyla yürütülür
- Denetimde denetçi ve öğretmen arasında açık bir iletişim vardır
- Denetimde demokratik tutum benimsenir (Ağaoğlu, 2013,s.182)

Okul Yöneticisinin Görevleri

İlköğretim Okulu Yöneticisinin görev tanımı Ocak 2000 tarih ve 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde, "Okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plân, program ve emirler doğrultusunda plânlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir uygulama ve denetimi yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda yetişmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor hâlinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar" şeklinde belirtilmektedir MEB (2000, s.65). Görev tanımı incelendiğinde katı bir bürokrasi dikkat çekmektedir. Yönetici genel olarak sisteme katkıda bulunamamakta, konulan kuralların uygulayıcılığı yapmaktadır. Okul müdürleri ödüllendirmede ise ancak teklif getirebilmektedir. Okulların etkili olmaları, okul yöneticilerinin donanımlı ve etkili olmalarına bağlıdır. Okullardaki en basit etkinlikler bile rastlantıya bırakılmayacak ve özenle planlanacak kadar önemlidir. Bu durum eğitim yöneticilerine önemli sorumluluklar yüklemektedir (Balcı, 1993, s.23).

Okul Yöneticilerinin eğitim öğretim faaliyetleri içerisinde ders denetimi görev faaliyetleri sıralamasında ilk sırada yer alır. Bu sıralamada diğer görevler ise 26 Temmuz 2014 tarihli 29072 sayılı Resmi Gazetede Yayınlanan " Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği" nin 39 maddesinde belirtilmiştir. Bu maddeye göre Okul Müdürü, "Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmaz eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar"

Bir Denetmen Olarak Okul Yöneticisi

Ders denetimi Eğitim Müfettişlerinden alınarak Okul Müdürlerine bırakılmasına kadar eğitimde ders denetimi ve kurum denetiminde okul yöneticisinin resmi anlamda etkinliği yoktu. Ders denetimi konusunun Eğitim Müfettişlerince hangi ölçütlere göre yapılacağı kanun ve yönetmelikle belirli iken bu durum bakanlığın yasa ve yönetmelik değiştirerek Eğitim Müfettişlerinden alması sonucu okul yöneticisine bırakılması ile eğitimde denetimi kimlerin yapacağını belirlemiş oldu.

Alan yazında ders denetiminin kim tarafından yapılması gerektiğine ilişkin sınırlı araştırma vardır. Oysa öğretmen denetiminin kimin tarafından yapılacağı, denetsel etkililik için son derece önemlidir denilebilir. Öğretmen denetimini gerçekleştirecek kişiye ilişkin otoritenin ve uygulayıcıların görüşlerinin birbirinden farklılaştığı düşünülebilir. Örneğin Aslanargun ve Göksoy'un (2013: 105) araştırma bulgularına göre öğretmen denetimini kim yapmalıdır sorusuna verilen yanıtlar dört tema etrafında toplanmıştır. Bunlar frekansı en yüksek olandan en aza doğru, kurum yöneticileri, öz denetim, tüm paydaşlar (denetmen, müdür, veli, öğrenci) ve eğitim denetmenleri olarak ifade edilmiştir. Günümüzde geleneksel denetimden, çok yönlü denetime doğru bir eğilimin olduğu görülmektedir ve öğretmen denetiminin denetmen ve denetmen dışındaki eğitim paydaşlarınca yapılabileceği düşüncesi, değerlendirilmesi gereken bir düşünce olabilir. Nitekim uluslararası düzeyde bu tür eğilimler mevcuttur.

Etkili bir öğretmen rehberlik ve ders denetiminde okul yöneticisi genelde aşağıda sıralanan kriterlere göre denetim yapmaktadır (MEB Öğretmen Denetimi-2011).

- Alan ve müfredat bilgisini eğitim-öğretime yansıtması.
- Ünitelendirilmiş yıllık planlar ile günlük planları hazırlama.
- Zümre planları istenilen şekilde hazırlanması, uygulaması.
- Zümre arkadaşlarıyla iş birliği.
- Sınıf hakimiyeti, öğrencileri derse güdülemesi.
- Öğretim metodunu seçme ve uygulama başarısı.
- Dersi işlemede zaman değerlendirme ve ders defteri kullanma başarısı.
- Ders araç ve gereçlerini etkin olarak kullanma başarısı.
- Teknolojik araçları kullanma başarısı.
- Öğrencilerin derse ilgisi ve katılımı.
- Cevap anahtarı hazırlayıp puanlama yapılması.
- Öğrenciye ödev verme, verdiği ödevleri düzeltip geri vermedeki başarısı.
- Sınıf içi etkinliklerde her öğrenciye uygun fırsatlar vermesi.
- Öğrencilerin soru sorma ve cevap vermedeki cesaret ve başarıları.
- Öğrenci başarısını artırmak için aldığı önlemler.
- Okulun genel işleyişinde katkıda bulunması.
- Derslerin işlenişinde dikkate alınacak hususlara uyma.
- Meslek bilgisi, kendini yetiştirmedeki gayreti.
- Rehberlik açısından öğrenci velileri ile yapılacak iş birliği esaslarına uyması.
- Amirlerine, arkadaşlarına ve velilere karşı davranışı.

Eğitim Denetimi ve Öğretmen Denetiminin Tarihi Gelişimi

Teftiş; kamu yararı adına davranışı kontrol yöntemi olarak tanımlanabilir. Çünkü önleyici ve düzeltici eylemler, uyumu sağlamanın ilk koşuludur. Bu nedenle yönetimin ve böylece okul yönetiminin bir ögesidir (Bursalıoğlu, 1994:129). Kamu hukukunda teftiş; kamu görevlilerinin, kanun ve nizamnamelere göre, görevlerini tam olarak ifa edip etmediklerini, aykırı hareket ederek memuriyet görevlerini yerine getirmede ihmal ve su istimal gösterip göstermediklerini, belirleyerek, haklarında yasal işlemlerin yürütülmesi için devlet dairelerinin, teşkilat kanunlarına göre tayin edilmiş müfettişler, murakıplar veya bu işle görevlendirilmiş memurlar vasıtası ile yapılan denetimdir (Taymaz, 1982:2).

Eğitimde denetim ilk olarak Osmanlının son dönemlerinde, 1838 tarihinde Rüştîye (Ortaokul düzeyinde okullar) Mekteplerinde çalışan öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirmek, eğitim öğretimde meydana gelen eksiklikleri ve aksamaları gidermek amacıyla, denetim için görevlendirilen memurlara tarafından yapılmıştır.

İlk defa müfettiş kavramı 1862 yılında Rüştîye ve Sıbyan Okullarını denetlemek üzere görevlendirilen memurlar için kullanılmış; bu memurlara merkez ve taşra okullarını denetleme yetkisi verilmiştir. 1869 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti' ne bağlı olarak Vilayet Maarif Meclislerinin kurulmuş ve bu meclislerde muhakkik ve müfettişler görevlendirilmiştir (Taymaz, 1997:14).

1875 yılında hazırlanan bir yönetmelikle müfettişlerin öğretmenlere rehber ve yardımcı olmaları öngörülmüş ve rüştiyelerde teftiş defteri bulundurulma zorunluluğu getirilmiştir.

1911 yılında yürürlüğe konulan Maarif-i Umumiye Nezareti Merkez Teşkilatı Hakkındaki Yönetmelik ile merkez hizmetleri idare ve teftiş olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Müfettişlerin orta dereceli ve yüksekokullarda görev yapmış öğretmenler arasında Türk Dili, Arap Dili, Matematik, Tabiat, Felsefe, Tarih ve Coğrafya, Öğretim Bilgisi, Özel Eğitim alanlarından, ayrıca bir mimar ve tıp doktoru olması şartları getirilmiştir (Unat, 1964:187; Akt. Taymaz, 1997:14).

Türkiye Büyük Millet Meclisi açıldıktan sonra 1 Mayıs 1920 günü milli eğitim hizmetlerinin tümü Maarif Vekâletine (Millî Eğitim Bakanlığı) verilmiştir.

Cumhuriyetin kurulduğu 1923 yılında ise Maarif Müfettişleri Talimatnamesi ile İlk Tedrisat Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname yayınlanmıştır. Bu talimatname ile müfettişlerin görev ve yetkileri ve denetim esasları belirlenmiş olup, Şimdiki Teftiş Kurulunun temelleri atılarak Başkan ve sınırlı sayıda müfettişler görevlendirilmiştir.

3 Mart 1924 tarihli Tevhidi Tedrisat Kanunu ile tüm medrese ve okullar Maarif Vekâletine bağlanmıştır. Bu durum, teftiş kurulu görevlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır. 1-20 Mayıs 1925 tarihleri arasında Konya'da Maarif Umumi Müfettişleri toplantısı yapılmış ve bakanlar kurulunun onayladığı Maarif Müfettişleri Umumi yelerinin yetki ve görevlerine ilişkin talimat hazırlanmıştır. Bu yönetmelikte müfettiş-i umumiye ve muavinlerin tüm eğitim kuruluşlarını kanun, tüzük ve yönetmeliklere uygun olarak denetlemek üzere atanması öngörülmüştür (Karagözoğlu, 1977:1; Akt. Taymaz, 1997: 15).

1933 yılında 2287 sayılı Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri Hakkında Kanun Hükümlerine göre Millî Eğitim Bakanlığı teşkilat yapısı genişletilmiş ve kanunun maddesinde Teftiş Kurulu Başkanlığının kurulmasına karar verilmiştir.

1938 yılında 3407 sayılı İlk Tedrisat Müfettişlerinin Muvazene-i Umumiye İçine Alınmasına Dair Kanun yürürlüğe konmuştur. Bu kanuna göre ilköğretim müfettişleri genel bütçe içine alınmış ve ilköğretim müfettişliğine atanacak olanların Gazi Terbiye Enstitüsü veya yabancı ülkelerdeki benzer okullardan mezun olma koşulu getirilmiştir (Taymaz, 1997:15,16).

1949 yılında Bakanlık Müfettişleri bölgelere dağıtılmış ve kısa bir süre sonra uygulama kaldırılmıştır. 1950 yılında bakanlık müfettişleri Ankara, İstanbul ve İzmir merkezlerine toplanmıştır. 1954 yılında Milli Eğitim Bakanlığı kuruluş ve görevleri hakkındaki 2287 sayılı kanunla ilgili 4337, 4926 ve 5021 sayılı yasalarda değişiklik yapılmasını sağlayan 6389 sayılı kanun çıkartılmıştır. Bu kanun birinci maddesi ile bakanlık ve yabancı ülkelerdeki öğrenci müfettişlerinin atanmasına ilişkin hükümler getirmiştir (Taymaz, 1997:16).

1961 yılında yürürlüğe giren 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunun 23. maddesi ile ilköğretim müfettişlerinin görev ve sorumlulukları belirlenmiş; ayrıca müfettişlerde aranan nitelikler açıklanmıştır (Bilir, 1991: 52). Bu kanundan sonra 1962'de ilköğretim müfettişleri yönetmeliği çıkarılmıştır. 1969 yılında çıkarılan İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği'nde önceki yönetmeliklerde yer alan konuların yanı sıra bazı yenilikler de eklenmiştir. "İlköğretim Müfettişleri Kurulu" kavramı bu yönetmelikte belirtilmiştir. Müfettişin görevleri; teftiş ve denetleme, mesleki yardım ve iş basında yetiştirme, inceleme ve soruşturma olmak üzere dört grupta açıklanmıştır (Aydın, 1993: 146-147).

13 Ağustos 1999 tarih ve 23785 sayılı Resmi Gazete yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nde teftiş bölgelerine ayrılma, teftiş guruplarının oluşturulması, gurup başkanının görevlendirilmesi, müfettişlerin hizmet bölgelerinde zorunlu çalışma süreleri gibi birtakım değişiklikler 24 Mayıs 2009 tarih ve 27237 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile yapılmış olsa da, yönetmelikte asıl büyük değişikliğe zemin hazırlayan düzenleme 13.06.2010 tarih ve 27610 sayılı Resmi Gazete yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun İle Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile getirilmiştir (Resmi Gazete-27610, 2010).

1999 yılında yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği", yukarıda verilen kanun değişikliğinden sonra, 24 Haziran 2011 tarih ve 27974 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan ve yürürlükte olan "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" ile kaldırılmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığının teşkilat yapısındaki kapsamlı değişiklik ise, 14/09/2011 tarih ve 28054 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile yapılmıştır. Bu kararnamenin 6. Maddesinde Bakanlığın hizmet birimleri yeniden belirlenmiş ve "Teftiş Kurulu Başkanlığı", "Rehberlik ve Denetim Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Aynı kararnamenin 30. Maddesinin 3. bendinde ise, İl Millî Eğitim Müdürlüğü bünyesinde yer alan Eğitim Müfettişleri Başkanlığının ismi de "Eğitim Denetmenleri Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Bu değişiklikle İlköğretim Müfettişlerinin adı "İl Eğitim Denetmenleri" ve "İl Eğitim Denetmen Yardımcıları" olarak değiştirilmiştir. (Resmî Gazete-28054, 2011).

Son olarak 14 Mart 2014 tarih ve 28941 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan "Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" da (Resmî Gazete 28941,2014) yapılan düzenleme ile Millî Eğitim Teşkilatı tamamen değiştirilmiş illerdeki Eğitim denetmenleri ile Bakanlık Denetçileri birleştirilmiştir. Bu birleşme ile İl Eğitim Denetmenleri unvanı "Maarif Müfettişleri ve Maarif Müfettiş Yardımcıları" adı altında değiştirilmiştir. Bu düzenleme ile 24 Mayıs 2014 tarih ve 29009 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği" yayınlanarak MEB (2014) eğitim denetiminde de değişiklikler yapılarak Maarif Müfettişlerinin kurum denetimi yeniden düzenlenmiş ve öğretmen denetimi maarif müfettişlerinden alınıp Okul Yöneticisine bırakılarak 03/10/1993 tarihli ve 21717 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği ile 24/06/2011 tarihli ve 27974 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği yürürlükten kaldırılmıştır.

Son düzenleme ile ders denetiminde maarif müfettişlerinin ders denetimi kaldırılarak okul yöneticisine bırakılması ile okul yöneticilerinin ders denetiminde neleri denetleyeceği, denetleme kriterleri ve denetleme başlıkları henüz netlik kazanmamıştır. Bur duruma netlik kazandırma ve okul yöneticilerinin aday öğretmen ve diğer öğretmenlerin ders denetimlerinde neleri denetleyeceği ile ilgili olarak 2015 yılında önemli değişiklikler getirilmiştir. 17 Nisan 2015 yılında "Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği" yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Söz konusu yönetmeliğin 54. maddesinde şöyle denmektedir.

Değerlendirme ölçütleri

Madde 54- (1) Bu Yönetmelik kapsamında, Bakanlığa bağlı her derece ve türden eğitim kurumunda görev yapan ve adaylık sürecini tamamlamış olan öğretmenlerin başarı, verimlilik ve gayretlerini ölçmek üzere her ders yılı sonunda, görev yaptığı eğitim kurumunun müdürü tarafından değerlendirmesi yapılır.

(2) Değerlendirme ölçütleri olarak Ek-3 'te yer alan Form esas alınır. Değerlendirmeler ders yılı bitiminden itibaren bir ay içinde, MEBBİS üzerinde oluşturulacak modül üzerinden gerçekleştirilir.

(3) Bu madde kapsamındaki değerlendirmelerin Bakanlıkça duyurulacak usul ve esaslar çerçevesinde, zamanında, nesnel ve tarafsız şekilde yürütülmesinden ilgili il millî eğitim müdürü sorumludur.

(4) Bu değerlendirmeler öğretmenlere başarı belgesi verilmesinde dikkate alınır.

(5) Değerlendirmelerin yapılmasına ilişkin ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye ve uygulamayı yönlendirmeye Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü yetkilidir.

Yönetmeliğin bu maddesine göre öğretmenliğe atanmış ve adaylık sürecini tamamlamış olan öğretmenlerin değerlendirmesi performans değerlendirme sistemi olarak MEBBİS veri tabanı sistemi üzerinden yapılır denmektedir. Her öğretim yılı sonunda yapılacak bu değerlendirme kriterlerine baktığımızda öğretmen denetimi kriterleri eğitimin hemen hemen bütün alanlarına yayılmıştır. Bu değerlendirme sistemiyle aday öğretmen ders denetiminde nelerin denetleneceği belirsizlikleri ortadan kalmış olmakla birlikte diğer öğretmenler için her okul yöneticisi ya da her ilde çeşitli değerlendirme formları kullanılarak birliktelik sağlanamamıştır.

Öğretmenlerin eğitim öğretim faaliyetleri içerisinde kanun ve yönetmeliklerle kendilerine görevleri yapıp yapmadıkları, müfredata bağlı kazanımları süreç içerisinde öğrencilerine kazandırıp kazandırmadıkları ve eksikliklerin giderilmesini sağlamak ve öğretmene eğitim faaliyetleri boyunca rehberlik etmek ancak etkili denetim ve rehberlik faaliyetleri ile mümkündür. Eğitim öğretim faaliyetleri içerisinde denetim ve rehberliğin kim tarafından, hangi ölçütlere göre yapıldığı, denetim faaliyetleri içerisinde tarafsız, adil ve objektiflik son derece önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın amacı okul yöneticilerinin ders denetimine ilişkin görüşlerinin saptanmasıdır. Araştırmanın diğer araştırmalardan farklı yanı yüz yüze ikili görüşmeler halinde yapılmıştır.

Yöntem

Araştırma Modeli

İlkokul ve ortaokulların ders denetiminde karşılaşılan sorunları, okul yöneticileri görüşlerine göre saptamayı amaçlayan bu araştırma bir konuyu aydınlatma, dikkat çekme, olayları, tecrübelerle yönelik durumları amaçladığından fenomenoloji modelindedir. Fenomenoloji (olgu bilim) bireyler tarafından farkında olunan fakat derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olunmayan olgulara odaklanmaktadır (Çepni,2009). Olgu bilim bireylere yabancı olmayan ancak aynı zamanda anlamının herkes tarafından kavranamadığı ayrıntıları araştırır (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim öğretim yılında Niğde ilin Merkez Köy ve Kasabalarda görev yapan okul yöneticileri (İlkokul ve ortaokul) oluşturmaktadır. Toplam 88 okul yöneticisinden Merkez köy ve kasaba 36 okul yöneticisi, Çiftlik İlçesine bağlı 3 okul yöneticisi ve Ulukışla ilçesine bağlı 1 okul yöneticisi olmak üzere toplam 40 okul yöneticisi ile görüşme yapılmıştır. Hangi okul yöneticisi ile görüşme yapılacağı ise okul yöneticilerinin meslekteki kıdemlerinin önemli olması nedeniyle şehir merkezindeki okullardan başlanarak kasaba ve köylere doğru rastgele bir şekilde anlık ziyaretler veya daha önce randevu alınarak belirlenmiş ve görüşmeler yapılmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1 'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler

Demografik Özellikler		%	f	Demografik Özellikler		%	f
Cinsiyet	Kadın	7,5	3	Yaş	30-40 Yaş	42,5	17
	Erkek	92,5	37		41-50 Yaş	52,5	21
					51 -60 Yaş	5	2
Toplam		100	40	Toplam		100	40
Mesleki Kıdem	6-10 Yıl	22,5	9	Yöneticilik Kıdemi	1-5 Yıl	10	4
	11-15 Yıl	42,5	17		6-10 Yıl	40	16
	16-20 Yıl	17,5	7		11-15 Yıl	25	10
	21 +	17,5	7		16-20 Yıl	12,5	6
					21 +	10	4
Toplam		100	40	Toplam		100	40

7. Ders denetimlerinin bu haliyle yürütülmesine ilişkin öğretmenlerin tepkileri nasıldır?
8. Ders denetimlerinin uygulanan bu haliyle yürütülmesinin öğretmenlere ve dolaylı olarak öğrenme sürecini nasıl etkileri olmaktadır?

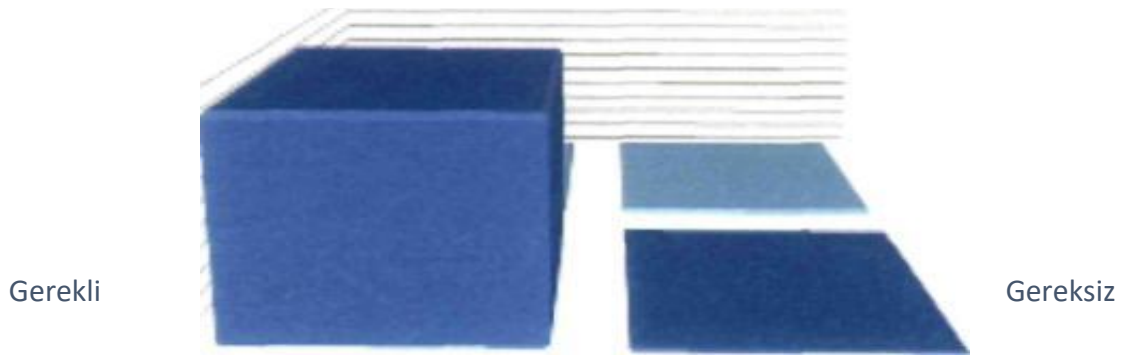
Verilerin Toplanması ve Analizi

Okul yöneticilerinden yirmi kişiyle yüz yüze görüşme yapılmış diğer yirmisiyle de ulaşım ve zaman kısıtlılığı nedeniyle mail yoluyla görüşme formlarının doldurulması istenmiştir. Yüz yüze yapılan görüşmeler katılımcıların onayı olmadığı için ses kaydı ile alınmamış yapılan görüşme esnasında alt problemlere yönelik verilen cevaplar kısa ve öz olacak şekilde not edilmek suretiyle veriler toplanmıştır. Veriler içerik analizi yöntemiyle NVivo 9 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Bulgular

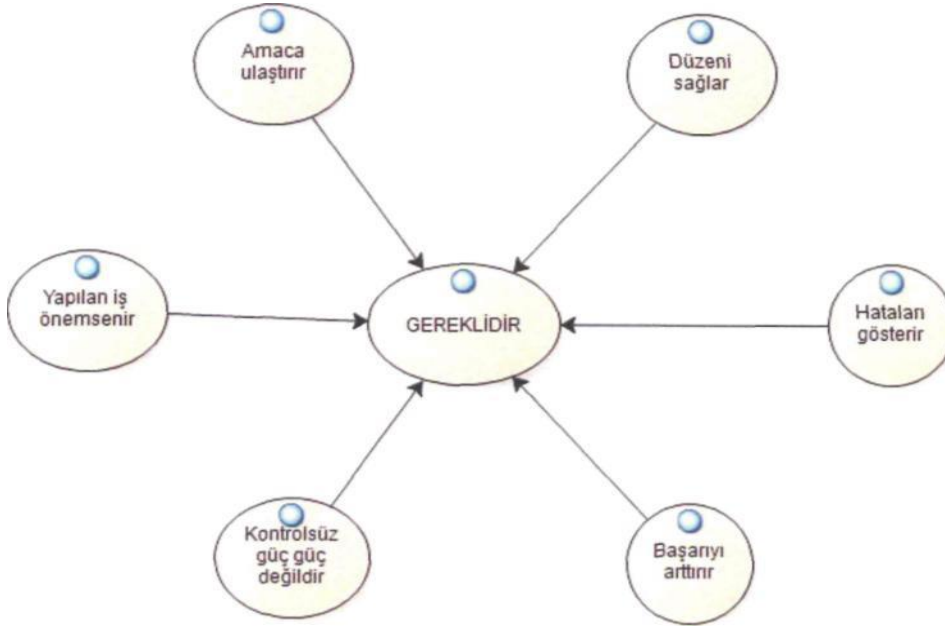
Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular

Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular Şekil 1 ve Şekil 2 de verilmiştir.



Şekil 1. Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular

Şekil-1 de; Okul yöneticilerinin ders denetimin gerekliliğine yönelik görüşleri incelendiğinde yöneticilerin tamamının eğitim öğretim sürecinde denetimin gerekli olduğu yönünde görüş bildirdikleri görülmektedir. Okul yöneticileri denetimin gerekliliğini çeşitli sebeplere dayandırmışlardır. Bunlar ise Şekil-2 de gösterilmiştir.



Sekil 2. Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular

Şekil 2'de görüldüğü gibi okul yöneticileri eğitim öğretim süreci içerisinde denetimi "amaca ulaştırması, düzen sağlaması, hataları göstermesi, başarıyı arttırması, yapılan işin daha çok önemsenmesini sağlaması ve kontrol gücü oluşturması" gibi gerekçelerle gerekli görmektedirler.

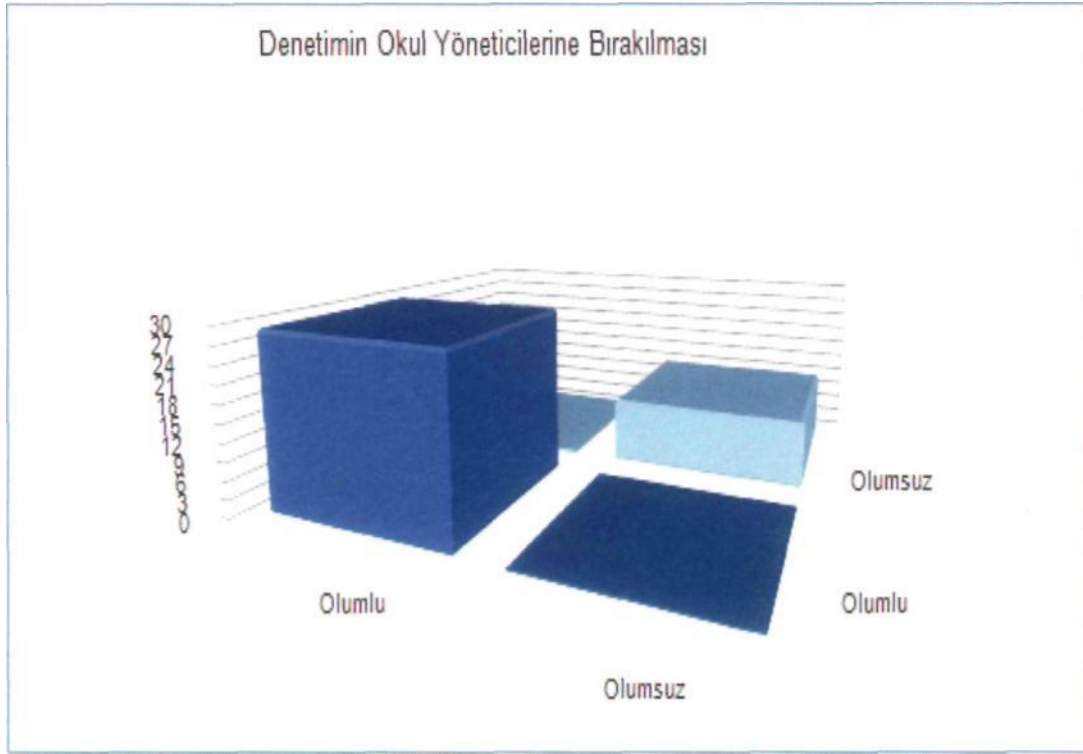
Bu konuda OY (16) görüşünü *"Denetimin gereklidir. Çünkü denetim olmadan gerçek amaca ulaşmak zordur."*

OY (15), *"Evet gereklidir. Kontrolsüz güç güç değildir."*

OY (8) *Denetimin gerekli olduğuna inanıyorum. Denetim mekanizması olmadığı zaman yapılması gereken bazı işlerin çok sağlıklı olarak yapılmadığını görüyorum.*

OY (20) ise *"Evet gereklidir. Ürünün neticesinde geri dönüt alınması ve bunun belirli aralıklarla kontrolü her zaman için gerekli bir mekanizmadır. Şeklinde görüş belirtmiştir.*

Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşlerine yönelik bulgular



Şekil 3. Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşlerine yönelik bulgular

Şekil 3'te okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşlerine yönelik olarak 40 okul yöneticisinden 12 okul yöneticisi denetimin kendilerine bırakılmasının doğru olmadığını belirtmişlerdir. 28 okul yöneticisi ise denetimin kendilerine bırakılmasından yana olduklarını belirtmişlerdir. Fakat denetimin sadece kendilerine bırakılmasının olumlu ve olumsuz yönlerinin de olacağını düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasında olumlu ve olumsuz yönlerinin olacağını düşünenler ile denetimin kendilerine bırakılması sonucu bu ders denetiminin nasıl yapılması, ders denetimi yaparken nelere dikkat etmeleri gerektiği, ders denetimi öncesinde ve sonrasında okul yöneticisinde bulunması gereken özelliklerin neler olması gerektiği belirtilmiştir.

Okul yöneticileri ders denetiminin kendilerine bırakılmasında olumlu yönlerinin olacağını ve bu olumlu yönlerinin ise "okul yöneticisinin öğretmeni daha yakından ve iyi tanıyacağını, öğretmenlerde stresin azalacağını, öğretmeni yerinde gözlemleyeceğini, denetimde süreklilik kazanacağını, okul yöneticisinin otoritesinin artacağını, eğitim ve öğretimin takibi" gibi gerekçelerle olumlu olacağını düşünmektedirler.

Bu konuda OY (13) görüşünü "Okul yönetimlerine bırakılması çok iyi oldu çünkü müfettişler sadece 1 veya 2 saatte öğretmen değerlendiriyorlardı fakat müdür yıl boyu takip edebilir. Bunun yanında okul idaresine bırakılması iyi ama okul idaresinin yaptırımının olmaması kötü"

OY (36); *Denetimden çok arkadaş ilişkisine dönüşme ihtimali yüksek Okulda okul idaresine yakın olan öğretmen iyi öğretmen, okul idaresine uzak öğretmen kötü, istenmeyen öğretmen olarak karşımıza çıkabilir. Hatta öğretmenler arasında bile sorunlara yol açabilir.*

OY (22); *Bu değişimle beraber okul personelin her türlü kontrolü okul idaresinin sorumluluğuna verilmiş olmakla birlikte, okul müdürünün personeli her zaman için daha iyi gözlemleyip Maarif Müfettişlerince yapılan ve teftiş süresi olan 2, maksimum 3 saat içerisinde yapılan gözlemin çok da verimli olamayacağı düşüncesinin hâkim olduğu kanısına varılmaktadır. Böylelikle öğretmenin performansı her zaman için okul idarecisi tarafından gözlenebilir bir hal almış olup, bu değerlendirme personeli yıl boyunca değerlendirir bir nitelik almıştır. Maarif Müfettişlerine kısıtlı teftiş süresi içerisindeki değerlendirme kişinin o günkü durumu, öğrencinin durumu, denetlemenin yapıldığı ders ve konusu gibi olumlu olumsuz durumlara göre değerlendirme durumundan kurtulmuştur. Bunlardan hareketle "sağırın dilinden, anası anlarmış " düşüncesine yer verilmeye çalışılmaktadır*

OY (33); *"Olması gerekende buydu zaten. Çünkü yılda iki defa gelen hatta 2 yılda bir defa gelen müfettişlerin bir iki saatte öğretmeni değerlendirmesi ve bununla ilgili bir sonuca ulaşması pek sağlıklı değildir"*.

OY (10); *"Doğru buluyorum, öğretmenler daha rahat, müfettiş korkusu ve stresi kalmadan çalışıyorlar".*

OY (6); *"Eğitim öğretim faaliyetlerini takip ve kontrolü açısından etkilidir"*

OY (9); *"Okul müdürüne güç ve otorite vermekle birlikte ek bir iş yoğunluğu da vermiş durumdadır. " şeklinde belirtmişlerdir.*

Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşlerine yönelik olumsuz bulgular

Okul yöneticileri ders denetiminin sadece kendilerine bırakılmasında olumsuz yönlerinin olacağını ve bu olumsuz yönlerinin ise " denetimin tek taraflı olmaması gerektiğini, objektifliğin bozulacağını, okuldaki ikili ilişkilerin bozulacağını, müfettişlerin bu konuda daha tecrübeli olduğunu, öğretmen müdür ilişkilerine zarar vereceğini, kişisel çıkarların ön plana gelerek ders denetimin yapılmasının olabileceğini, okul yöneticisinin ders denetimini su istimal edeceğini, sadece okul yöneticisine bırakılarak öğretim sürecine herhangi bir etkisinin olmayacağı" gibi gerekçelerle olumsuz olacağını düşünmektedirler.

Bu konuda OY (28); *"kötü yönü tek taraflı denetim yetersiz kalacaktır. Okul idaresince yapılan denetimler yanında maarif müfettişlerince yapılacak genel denetimler faydalı olacaktır".*

OY (37); *"Okul müdürünü çevresinde gereksiz yere biriken öğretmen topluluğu oluşacağı düşüncesindeyim. Hatta ikili ilişkilerin artacağını düşünüyorum. "*

OY (4); *" ikili ilişkilerde samimiyet olabilir. Bu açıdan zafiyet verebilir".*

başarıyı artırır. Öğretmenin eksikliklerini bilip ona göre müdahale edilirse olumlu; Tam tersi durumda ise tarafsız olunamazsa ve adam kayırma olursa okulda işlerin yürütülmesinde sıkıntılar çıkabilir.

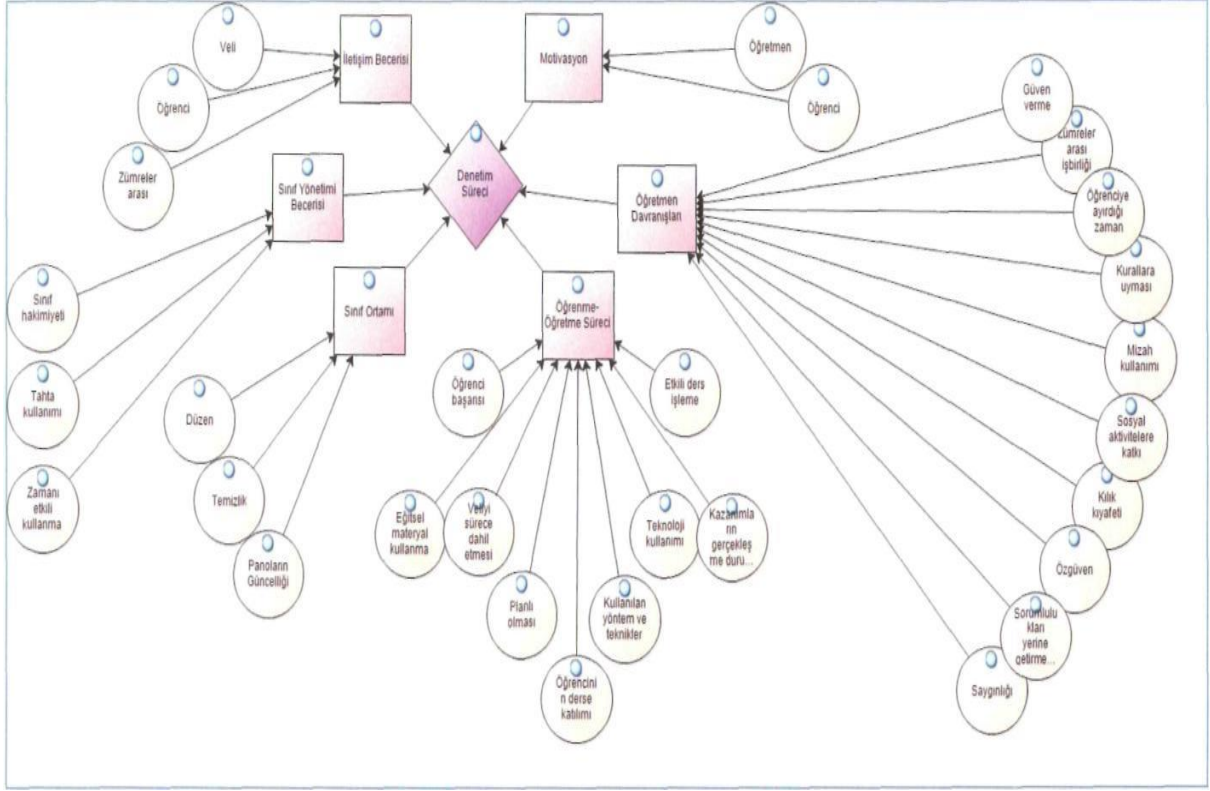
OY (35), *"ders denetiminde zorluk yaşadığımız zamanlar oluyor ve böyle giderse de olacaktır. Çünkü neyi nasıl denetleyeceğimiz ve denetim sonrasındaki ödül ve yaptırımımız yasal olmalı. Yani bir okul müdürünün de öğretmene verebileceği bir ödül olmalı".*

OY (2), *"öğretmenlerin ders denetimleri olmalı; ancak %60 Müdür, %40 Müfettiş değerlendirmesi daha uygun ve objektif olur kanaatindeyim. Bu oran okul yöneticisi ağırlıklı olmak üzere farklı da olabilir".*

OY (17) ise, *"bu değişimi olumlu buluyorum fakat eksik yanlarının olduğunu düşünüyorum. Okul yöneticileri/erine bırakılmadan önce okul müdürlerinin denetim konusunda tecrübe sahibi olması için en azından müfettişler ya da üniversitenin eğitim yönetimi alanında çalışma yapmış akademisyenlerinin okul müdürlerine seminerler vermesi daha iyi olur".*

OY (9), *"bu haliyle yürütülmesi pek bir anlam ifade etmemektedir. Denetleyen sadece okul müdürü değil de açığı biraz daha genişlerse sürece katkısı daha olumlu olacaktır. Performans değerlendirme mutlaka getirilmelidir".*

OY (37), *" Tamamen maarif müfettişlerinden alınması eğitim denetiminde tek elden denetimi getireceğini düşünüyorum. Bu sistem ise bir kişinin vereceği kararların doğru olup olmayacağı veya objektif olmayacağı gibi sorunlar yaratabilir" şeklinde görüş belirtmişlerdir.*



Şekil 5. Okul yöneticilerinin ders denetim sürecine ilişkin görüşlerine yönelik bulgular

Şekil 6 da görüldüğü gibi okul yöneticileri ders denetimi sürecinde hangi kriterleri dikkate aldıkları ve neleri önemsedikleri frekans olarak birbirine yakındır. Okul yöneticileri ders denetimine ilişkin olarak ilk başta baktığımızda "öğretmenin öğrenme ve öğretme sürecine yönelik bulguları, sınıf ortamı, sınıf yönetimi becerisi, Öğrenci ve diğer çalışanlarla iletişim becerisi, öğrenci ve öğretmenin performansı ve öğretmenin ders denetimi öncesinde ve ders denetimi sonrasında davranışlarına yönelik bulgular ön plana çıkmaktadır".

Okul yöneticilerinin ders denetim sürecinde "*Okul yöneticisi olarak ders denetiminde hangi kriterleri dikkate alıyorsunuz? Neleri önemsiyorsunuz?*" Sorusuna yönelik olarak çeşitli alt bulgular ortaya çıkmaktadır. Bunları ise şu şekilde özetlemek mümkündür.

Okul yöneticisi olarak ders denetiminde hangi kriterleri dikkate alıyorsunuz? Neleri önemsiyorsunuz? sorusuna yönelik olarak en çok verilen cevabın öğretmenin eğitim öğretme sürecinde göstermiş olduğu öğretmen davranışlarında bulunması gereken özellikleri görüşleri ortaya çıkmaktadır. Bunların, "Öğrenciye ve veliye güven verme, Zümreler arası iş birliği, öğrenciye ayırdığı zaman, okul kurallarına uyması, mizah kullanımı, sosyal aktivitelere katılmadaki isteği, kılık kıyafeti, özgüveni, sorumlulukları yerine getirme isteği, saygınlığı olarak belirtilmektedir".

Bu konuda OY (18), "*öğretmenin ders işleyişinde önce öğretmenin samimiyetine bakarım. Özverisine bakarım, yıl boyunca yaptığı çalışmalara ve etkinliklerine veli ile olan iletişimime ve sorumluluk almadaki özgüvenine bakarım*".

OY (1), *ders denetiminde öğretmenin özgüven, öğretmenin öğrencisiyle ilişkisi, öğretmenlik alanına hakimiyeti, öğretmenin düzenli ve sistemli olabilmesi, kazanım/arı öğrencilere sıkmadan rahat bir şekilde verebilmesi, sınıf ortamında rahat bir ortam var mı, öğrenci kendini rahat hissedebiliyor mu? derse katılıyor mu? Öğretmenin ders işleme yöntem ve teknikleri konuya uygun mu?* gibi kriterlere baktığını belirtmiştir.

Yine aynı soruya verilen cevabın önem sırasına göre okul yöneticileri öğretmenin öğrenme ve öğretme sürecinde bulunması gereken özelliklerin neler olması gerektiği görüşleri ortaya çıkmaktadır. Bunların, "öğrenci başarısı, eğitsel ders işleme, kazanımların gerçekleşme durumu, kullanılan yöntem ve teknikleri, öğrencinin derse katılımı, öğretmenin planlarını yapması, veliyi eğitim öğretim sürecine dahil etmesi, eğitsel materyalleri ve teknolojiyi kullanma kabiliyeti olarak belirtilmektedir.

Bu konuda OY (20), *ders denetiminde "öğrencilerin derse güdülenmesi, öğretim metodu seçme ve uygulama başarısı, öğrencilerin derse ilgisi ve katılımı, soru sorma ve cevap vermedeki cesareti ve başarısı, program ve içerik bilgisini eğitim öğretime yansıtması",*

OY (21), *"Derse hazırlıklı geliyor mu? iletişimi nasıl, sınıfı derse katılıyor mu?, Öğrencilerin seviyesine inebiliyor mu?, kılık kıyafeti (bence çok önemli) nasıl?, konuya ve alan bilgisine hakim mi?, benim orda olmam ders anlatımını etkiliyor mu?, öğrencilerin dikkatini canlı tutabiliyor mu?, planlı programlı derse geliyor mu" ?* gibi kriterlere baktığını belirtmiştir.

Okul yöneticilerinin ders denetiminde öğretmenin sınıf ortamına yönelik olarak okul yöneticisi görüşlerine bakacak olursak, okul yöneticilerinin sınıf temizliğine, sınıf ortamına, sınıf panolarının kullanımına ve güncelliğine baktıklarını belirtmişlerdir.

Bu konuda OY (11), *Sınıfın fiziki durumu, öğrencilerin okuma seviyeleri, dikte alışkanlıkları, kazanımların gerçekleşme durumu, ders anlatımının plana uygunluğu etkili ders anlatımı, Öğrenci etkileşimi, her öğrencinin etkileşimde olması",*

OY (15), *"Sınıf Düzeni, sınıf yönetimi ders araç gereçlerinin yeterliliği öğretmenin ders anlatım yöntem ve teknikleri"* gibi kriterlere baktığını belirtmiştir.

Okul yöneticilerinin ders denetiminde baktıkları kriterlerden bir diğeri de öğretmenin iletişim becerisine yönelik olarak ders denetiminde öğretmenin veli, öğrenci ve zümreler arasındaki iletişimine yönelik kriterlerine baktıklarını belirtmişlerdir.

Bu konuda OY (22), *"ders denetiminde öğretmenin öğrencilerle iletişimine öğrencilerin sevilerine inilip inilmediğine "*

Yine OY (33), *Öğretmenin işleyeceği derse hazırlayacağı plan, program materyal vs. Eğitim ve öğretim karşılıklı iletişime bağlıdır. Alıcı ve kaynak arasındaki bu iletişimin sağlıklı olması için her ikisinde de bir sorun olmaması gereklidir,* gibi görüşlerini belirtmişlerdir.

Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde sırasıyla "Okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşleri nelerdir? Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşleri nelerdir? Okul yöneticilerinin ders denetim sürecine ilişkin görüşleri nelerdir? Alt problemlerine ilişkin bulgular ilgili literatürle karşılaştırılarak verilmiştir.

Birinci alt probleme yönelik bulgulara bakıldığında görüşme yapılan okul yöneticilerin tamamının denetimin gerekliliğini belirtmişlerdir. Hatta bazı okul yöneticileri bu denetim sisteminde "öz denetimin" olması halinde eğitim ve öğretim sisteminin daha da başarılı olacağını belirtmişlerdir. Ders denetiminin kimin yapması gerektiğine büyük çoğunluğu müfettişlerin yanında süreç içerisinde okul yöneticilerinin de müşterek olarak yapması gerektiğini belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin ders denetimini kendilerine bırakılmasıyla denetim sonucunda ödül ve ceza işlemlerinin de yasal alt yapısının olması gerektiğini belirtmişlerdir.

İkinci alt probleme ilişkin 40 okul yöneticisinden 28 okul yöneticisinin denetimin kendilerine bırakılmasından yana olduklarını ve denetimi sadece ve sadece kendilerine bırakılmasını olumlu bulmaktadırlar. 12 okul yöneticisi ise denetimin sadece kendilerine bırakılmasının doğru olmadığını kendileri ile birlikte Maarif Müfettişleri, veli, öğrenci gibi diğer paydaşların da denetime katılması gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırmada denetimin sadece kendilerine bırakılmasını isteyen okul yöneticileri bu denetimin olumlu ve olumsuz yönlerinin de olacağını düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasında olumlu ve olumsuz yönlerinin olacağını düşünenler ile denetimin kendilerine bırakılması sonucu bu ders denetiminin nasıl yapılması, ders denetimi yaparken nelere dikkat etmeleri gerektiği, ders denetimi öncesinde ve sonrasında okul yöneticisinde bulunması gereken özelliklerin neler olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu konuda Aslanargun ve Gök (2013)' ün yaptığı çalışmada ders denetimini okul yöneticisinin yapması gerektiği sonucuna varmıştır. Yine Tutumlu (1992)' nun yaptığı bir çalışmada maarif müfettişlerinin öncelikli görevlerinin soruşturma olduğu, ikincil görevinin rehberlik olduğunu ve üçüncül görevinin inceleme ve soruşturma olduğunu belirterek denetimin son sıralarda olduğu sonucuna ve denetime yeteri kadar zaman ayıramadıkları sonucuna varmıştır.

Ders denetiminin okul yöneticilerine bırakılması sürecinde okul yöneticileri ile yapılan görüşmede ikinci alt problemi sonuçlarına bakıldığında, 25 okul yöneticisinin "olumlu ve doğru buluyorum" cevabına karşılık 15 okul yöneticisi ise "olumsuz ve doğru bulmuyorum" cevabını verdikleri görülmektedir. "Olumlu ve doğru buluyorum" diyen okul yöneticilerinin gerekçelerine bakıldığında hemen hemen hepsi maarif müfettişlerinin yılda bir ve ya iki kez gelerek bir iki saatliğine öğretmenleri tam anlamıyla denetleyemeyeceğini belirtmişlerdir.

Ders denetiminin okul yöneticisinin yapmasını doğru buluyorum diyen okul yöneticileri, öğretmenlerin gereksiz evrak hazırlama ve müfettiş strese kurtulduğunu gerekçe göstermişlerdir. Bu konuda Altun (2014)' un Öğretmen denetimini kim yapmalı çalışmasında katılımcıların verdikleri yanıt gereği anlamlı bir farklılıkla ders denetimini okul yöneticisinin yapması gerektiğini sonucuna varmıştır.

Bunun yanında olumlu buluyorum fakat eksik yanlarının olduğunu düşünüyorum diyen okul yöneticileri ise, bu eksik yanların okul yöneticisinin denetim sonunda öğretmene yaptırımının olması gerektiğini, ders denetiminde neleri denetleyeceğimiz konusunda herhangi bir somut ve yasal kriterlerin bulunmadığını gerekçe göstermişlerdir.

Olumsuz buluyorum ve sadece okul yöneticilerine bırakılmasını doğru bulmuyorum diye düşünenlerin gerekçelerine baktığımızda ise en öncelikli cevap olarak okul yöneticisinin objektif olamayacağı gözükmemektedir. Yine okul yöneticisinin ders denetleme konusunda maarif müfettişleri kadar tecrübeli olmadıklarını belirtmişlerdir. Bu konuda Öztürk (2009)'ün ilköğretim öğretmenlerinin denetiminde karşılaşılan sorunlar adlı çalışmasında öğretmen ders denetimin müfettiş ve okul yönetici ile birlikte yapılmasının daha uygun olacağı ve denetleme sonucunun değerlendirmesinin kısa zamanda yapılmasının yararlı olacağı sonucuna varmıştır.

Olumsuz olacağını düşünen okul yöneticilerinin büyük çoğunluğu bu değişimin okulda yürütülen faaliyetlere herhangi bir etkisinin olmayacağını gerekçe göstermişlerdir.

Yine ders denetiminde öğretmeni eğitim süreci içerisinde en iyi tanıyan denetleyicinin okul yöneticisi olduğunu belirtmişlerdir. Bu konuda Aslanargun ve Göksoy (2013)'un yaptığı çalışmada niçin okul müdürü denetlemeli sorununa ise öğretmenlerin verdiği cevaplar okul müdürünün öğretmeni daha yakından tanıdığı belirtilmiştir. Okul yöneticisi tarafından yapılan denetimin daha verimli ve başarılı olacağı, eğitim öğretimin uzun soluklu ve bunu da en iyi görenin okul müdürünün olduğu, okulun ve çevrenin şartlarını en iyi bilen okul müdürü olduğu belirtilmektedir.

Üçüncü alt probleme ilişkin bulgulara bakıldığında okul yöneticilerinin tamamının ders denetim kriterleri birbirine paralellik göstermektedir. Bu paralellik doğrultusunda sadece okul yöneticilerine sorulan soruya göre verdikleri cevapları sırasıyla araştırmaya dahil ettiğimiz için bu alt problemde verdikleri cevaplar önem sırasına göre sonuçlandırılmıştır.

Okul yöneticisinin ders denetim sürecine hangi kriterleri önemseydiğine ilişkin bulguları altı ana başlık altında toplayabiliriz. Bunlar, "öğretmenin ders esnasında ve eğitim öğretim süreci boyunca gösterdiği davranışlar, öğretme ve öğrenme sürecine ilişkin kriterler, öğrenci ve öğretmen motivasyonu, iletişim becerisi, sınıf yönetimi becerisi ve sınıf ortamı tertip ve düzeni" olarak gözükmemektedir.

Öğretmenin ders esnasında gösterdiği davranışlar olarak okul yöneticisinin denetlediği davranışlar ise şunlardır. Güven verme, zümreler arası iş birliği, öğrenciye ayırdığı zaman, kurallara uyması, kılık kıyafet, mizah kullanımı, sosyal aktivitelere katılımı, özgüveni, sorumluluklarını yerine getirme ve saygınlığı belirtilmektedir.

Okul yöneticisinin ders denetimine ilişkin öğrenme ve öğretme kriterleri olarak denetlediği hususlar şunlardır. Etkili ders işleme, öğrenci başarısı, eğitsel materyal kullanması, veliyi eğitim öğretim sürecine dahil etmesi, planlı ve programlı olması, öğrencinin derse katılımı, kullanılan yöntem ve teknikleri, teknolojiyi kullanımı, kazanımların gerçekleşme durumu olarak belirtilmektedir.

Yine okul yöneticisinin ders denetimine ilişkin kriterleri arasında "motivasyon" olarak veli ve öğrencinin motivasyonu, "sınıf ortamının temizliği ve düzeni", sınıf hakimiyeti, tahtayı ve zamanı etkili kullanma yönlerinin ile iletişim becerilerinin bulunduğu belirtilmiştir. Öğretmen ders denetimi konusunda alanda yapılan araştırma sonucuna göre Bilge (2014)'nin ilköğretim müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla İstanbul ili Şişli ilçesinde görev yapan 266 öğretmenden veri elde etmiştir. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin ders denetimlerinden beklentileri önem sırasına göre; "rehberlik, dönüt, materyal eksiklerinin tamamlanması, mesleki eksiklerin belirlenmesi, ödül-takdir ve eğitimin niteliğinin artması" gibi sonuçları belirtmiştir.

Ders denetiminin okul yöneticilerine bırakılması sürecinde okul yöneticileri ile yapılan görüşmede 40 okul yöneticisinden 17 okul yöneticisi "zorluklar yaşamadığını", 12 okul yöneticisi "zorluklar yaşadığını" ve 11 okul yöneticisi ise "zaman zaman zorluklar yaşadığını" belirtmiştir. Burada "zorluk yaşıyorum" ve "zaman zaman zorluk yaşıyorum" diyen okul yöneticilerinin tamamı kendi branşı dışında olan derslerde ders denetimi yapmakta zorlandıklarını gerekçe göstermişlerdir. Bunun yanında iki okul yöneticisi ise öğretmenleri ile ikili ilişkiler sebebiyle zorluklar yaşayacağını gerekçe göstermiştir.

Sonuç olarak bu okul yöneticilerinin ders denetimine ilişkin araştırmanın alt problemlerine yönelik sonuçlarına dayanarak uygulamaya ilişkin sonuçlar ve öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

1. Eğitim sisteminde denetimin gerekli olduğu hatta öz denetim de olması gerektiği ortaya çıkmıştır.
2. Maarif müfettişlerinin denetime fazla zaman ayıramadıkları, okul yöneticisinin eğitim öğretim boyunca öğretmeni denetleme imkânının olduğu, öğretmenlerin gereksiz evrak hazırlamaktan ve stresten kurtularak eğitim ve öğretime odaklandıklarını belirterek olumlu olduğunu düşünmüşlerdir.
3. Okul yöneticisinin objektif olamayacağı, denetim alanında yetersizliği, maarif müfettişlerinin bu konuda okul yöneticisinden daha tecrübeli olduğu nedenlerinden dolayı olumsuz olarak değerlendirmişlerdir.
4. Denetimin nasıl olması gerektiği konusunda ise okul yöneticilerinin objektif olması gerektiği, denetimin yasal dayanaklarının ve yaptırımlarının olması, denetim sonunda ödül ve yaptırımların olması gerektiğini gibi konulara dikkat çektikleri saptanmıştır.
5. İkinci alt probleme yönelik bulgular sonucunda ders denetiminin bu haliyle yürütülmesi ve okulda yürütülen faaliyetlere etkisinin olumlu ve olumsuz olacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. Olumlu olacağını düşünen okul yöneticileri öğretmenlerin gereksiz stresten kurtulduğunu, okul yöneticisine güç verdiği yönünde görüş belirtirken, olumsuz olacağı yönünde görüş belirten okul yöneticilerin ise çoğunluğu okulda yürütülen faaliyetlere hiçbir katkı sağlamayacağını, okulda gruplaşmaların artacağını, öğretmenler arasındaki ikili ilişkilerin bozulacağını belirtmişlerdir.
6. Okul yöneticileri ders denetiminin nasıl olması gerektiği konusunda performans değerlendirme sisteminin gelmesi ve değerlendirme ölçütlerinin net olması konusuna dikkat çekmişlerdir.
7. Ders denetiminin okul yöneticilerine bırakılması konusunda öğretmenlerin uygulamadan çok memnun oldukları ortaya çıkmaktadır.
8. Ders denetim sürecine ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin iletişim becerisi, sınıf ortamı, sınıf yönetimi, motivasyon, öğrenme öğretme süreci ve öğretmen davranışları

kategorilerinde yoğunlaştığı saptanmıştır.

9. Okul yöneticileri ders denetimi konusunda hizmet içi eğitimlerine alınması ve bu seminerlerin her yıl düzenli yapılarak yeni yönetici olan kişilerin de bu seminerden faydalanması sağlanmalıdır. Bu hizmet içi eğitim seminerlerini Maarif Müfettişleri ya da üniversitelerin eğitim yönetimi alanında ihtisas yapmış öğretim elemanları vermelidir.
10. Ders denetim süreci yeni düzenlemelerle çok yönlü değerlendirme şeklinde yapılabilir.
11. Tüm paydaşlar denetim sürecine katılabilir.
12. Ders denetimi ile ilgili değerlendirmeye dönük kriterler belirtilmelidir. Okul yöneticilerinin ders denetiminde hangi kriterlere göre denetleme yapacağı ülke genelinde birlik olacak şekilde belirlenmelidir.
13. Okul yöneticisinin değerlendirme sonucunda ödül ve yaptırım gücü arttırılmalıdır.
14. Performans değerlendirme sistemi uygulanabilir olmalıdır.
15. Performans değerlendirmeye önem verilmeli ve tüm öğretmenlerin performans değerlendirmeleri sistemli bir şekilde yapılmalıdır.
16. Denetim yetkisi verilen okul yöneticilerinin yaptıkları denetim sonuçlarını değerlendirilebilmesi için denetime ilişkin görev tanımları yoruma açık olmayacak şekilde mevzuat içerisinde açık olacak şekilde yazılmalıdır.
17. Denetimde tarafsızlığı sağlayabilmek için, denetimi yapacak olan okul yöneticilerinin atamalarında da kullanılacak olan kriterlerle ilgili olarak ehliyet ve liyakatten, objektiflikten ödün verilmemeli, siyasi kaygılarla hareket edilmemelidir.
18. Okul yöneticilerinin denetim alanında etkililiklerini artırmak için durum saptama, performans değerlendirme, geliştirme, etkili iletişim, çatışma yönetimi, bilgi paylaşımı ve yönetimi, sürekli iyileştirme, destekleyici ve iş birliğine önem verme konularında vb. yetiştirilmeleri sağlanmalıdır.
19. Denetim sistemi iç denetim ve dış denetim olarak ayrılmalı. İç denetimi okul yöneticisi dış denetimi ise Millî Eğitim Bakanlığı denetçileri yapmalıdır. Ders denetimini okul yöneticileri ile maarif müfettişleri oransal olarak beraber olacak şekilde yapmalı ve bu oranın okul yöneticisinin lehine olacak şekilde olması sağlanmalıdır.
20. Okul yöneticisinin ders denetleme konusunda zaman sıkıntısının olacağı düşüncesinden hareketle okul yöneticisinin gereksiz işlerle uğraşmasının önüne geçilmeli, okulların ekonomik ve diğer sıkıntılarının giderilmesi sağlanmalıdır.
21. Ders denetiminde öğretmenlerin de denetim kriterlerini bilmeleri için yasal olarak düzenlemelerin yapılması sağlanmalıdır. Yani öğretmen kendisinin hangi konularda denetleneceğini bilmelidir.
22. Öğretmenlerin öz denetimlerinin gelişmesine önem verilmeli, öğretmenlerden gelecek yeni bilgi ve uygulamalara açık olunmalıdır.
23. Denetimde kullanılan form, çizelge ve kıstasların standart hale getirilmeli, böylece objektifliğin güçlendirilmesi sağlanmalıdır. Sık sık değişen denetim mevzuatında okul yöneticileri ve öğretmenlerin de yapılacak değişiklikte görüşlerinin alınması ve uygulamaya konulması sağlanmalıdır.

Öneriler olarak ders denetiminin alt problemleri bulgularına dayanılarak elde edilen sonuçları doğrultusunda, okul yöneticilerinin denetimin gerekliliğine ilişkin görüşleri, okul yöneticilerinin denetimin kendilerine bırakılmasına ilişkin görüşleri ve okul yöneticilerinin ders denetim sürecine ilişkin görüşlerinin neler olduğuna ilişkin önerilere yer verilmiştir.

Referans

- Ağaoğlu, E. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Anadolu Üniversitesi.
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım: Öğretmen denetimi nasıl olmalı?* (Yüksek lisans tezi). Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Aslanargun, E., & Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalı? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (Özel Sayı)*, 98-121.
- Aydın, İ. (2013). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balcı, A. (1993). *Etkili okul: Kuram, uygulama ve araştırma*. Erek Ofset.
- Batmaz, C. (2004). *İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimi etkililikleri: Cinsiyet ve yaş değişkenine göre öğretmen görüşleri*. İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Bayraktutan, İ. (2011). *İlköğretim okul müdürlerinin denetim rolleri (Sivas ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Bilge, E. (2014). *İlkokul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili öğretmen görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Çakıcı, L. (1985, Nisan 25-26). Eğitim yönetiminde denetleme ve değerlendirme. *Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu*, Ankara.
- Çepni, S. (2009). *Araştırma ve proje çalışmalarına giriş* (4. baskı). Celepler Matbaacılık.
- Dağlı, A. (1999, Eylül 1-3). Okul yöneticisinin hizmet öncesi eğitimi. *VIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, 1, 86-93.
- Dumrul, M. S. (1986). *İlkokul müdürlerinin denetim yetki ve yeterlilikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Gök, T. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri (Muğla ili örneği)*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- Gürsel, M. (1991). *Okul yönetimi*. Mikro Yayınları.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2000). İlköğretim okulları müdürlüğü görev tanımı. *Tebliğler Dergisi*, 2508.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2001). *Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi*. *Tebliğler Dergisi*, 2521.

Millî Eğitim Bakanlığı. (2014). Türk eğitim sisteminde rehberlik ve denetimin tarihsel gelişimi. <http://rdb.meb.gov.tr/www/turk-egitim-sisteminde-rehberlik-ve-denetimin-tarihsel-gelisimi/icerik/9>

Millî Eğitim Bakanlığı. (2015). Millî Eğitim Bakanlığı öğretmen atama ve yer değiştirme yönetmeliği. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/04/20150417-4.htm>

Öztürk, Ş. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Resmî Gazete. (2010). *Millî Eğitim Bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun ile Devlet Memurları Kanunu'nda değişiklik yapılmasına dair kanun* (Sayı: 27610).

Resmî Gazete. (2011). *Millî Eğitim Bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında Kanun Hükmünde Kararname* (Sayı: 28054).

Resmî Gazete. (2014). *Millî Eğitim Temel Kanunu ile bazı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılmasına dair kanun* (Sayı: 28941).

Resmî Gazete. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığı okul öncesi ve ilköğretim kurumları yönetmeliği* (Sayı: 29072).

Resmî Gazete. (2015). *Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumları yöneticilerinin görevlendirilmesine dair yönetmelik* (Sayı: 29494).

Taymaz, H. (1984). Ders denetimi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 17(1), 9-19.

Taymaz, H. (1997). *Eğitim sisteminde teftiş: Kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Pegem Yayınları.

Taymaz, H. (2011). *Eğitim sisteminde teftiş*. Pegem Akademi Yayıncılık.

Tutumlu, M. (1992). *Ankara ili ilköğretim müfettişlerinin görev ve öncelikleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. baskı). Seçkin Yayınları.