



TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

MAARİF MÜFETTİŞLERİ, OKUL YÖNETİCİLERİ VE
ÖĞRETMENLERİN DEĞİŞİM SÜRECİNDEKİ EĞİTİM DENETİMİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Muhammed Ali KEL

TOKAT
Haziran, 2020



TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

MAARİF MÜFETTİŞLERİ, OKUL YÖNETİCİLERİ VE
ÖĞRETMENLERİN DEĞİŞİM SÜRECİNDEKİ EĞİTİM DENETİMİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Muhammed Ali KEL

Danışman: Doç. Dr. Uğur AKIN

TOKAT
Haziran, 2020

ETİK SÖZLEŞME

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgi toplama ve raporlaştırma sürecinin Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna, genel akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak gerçekleştirildiğini; bu tez çalışmasını “intihal engelleme” programı ile taradığımı, bana ait olmayan tüm bilgi, düşünce ve bulgulara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan eder, sorumluluğun tarafıma ait olduğunu kabul ederim.

Tarih:/..../.....

Muhammed Ali KEL

İmza

Jüri İmza Sayfası

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,

Muhammed Ali KEL'in Maarif Müfettişleri, Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin Görüşleri adlı çalışması/.../.... tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Başkan: Doç. Dr. Soner DOĞAN

.....

Üye(Tez Danışmanı): Doç. Dr. Uğur AKIN

.....

Üye: Doç. Dr. Emel TÜZEL İŞERİ

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2020

.....

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Tüm hayatım boyunca örnek aldığım, yüksek lisans yolculuğumda bana eşlik eden babam Mustafa KEL'e, canım annem Gülîzar KEL'e, ufkumu açan, göremediklerimi görmemi sağlayan ablam Kamile KEL'e, iyi niyetlerini yanımda hissettiğim ablalarım Gülbahar ÖZKAN, Hâcer HANEDAR ve Hatime KEL'e, zeka küpü yeğenlerim Ferhan, Ebrar, Abdülhamid ve Muhammed Yusuf'a, hayatıma anlam katan eşim Hüsnâ KEL'e ve biricik kızım Feriha Sâre KEL'e, süreç içerisinde desteklerini esirgemeyen, titiz bir çalışma yapmam için elinden gelen bütün gayreti sarf eden Hocam Sayın Doç. Dr. Uğur AKIN'a en içten teşekkürlerimi sunarım.



ÖNSÖZ

Eğitim çok hızlı bir değişim geçirmektedir. Bu değişimden eğitimin amaçlarına ulaşip ulaşmadığını anlamak, geri dönütler vermek, rehberlik faaliyetlerinde bulunmak, soruşturma yürütmek gibi eylemler içerisinde bulunan eğitim denetimi ayrı tutulamaz.

Tarihi süreç içerisinde 1800’lü yıllardan başlayarak günümüze kadar eğitim denetimi sürekli bir değişim içerisinde olmuştur. Bu süreç zarfında birçok model denenmiş, birçok uygulama getirilmiş, birçoğu ise tekrar kaldırılmıştır. Değişim bazı zamanlar ileriye doğru bazı zamanlar ise geriye doğru gerçekleşmiştir. Bazı zamanlar kuramlara dayanarak ilerlemiş, bazı zamanlar ise dayandığı kuramlara uygun olmayan değişiklikler yapılmıştır. Değişim o kadar çok ve sık gerçekleşmiştir ki eğitim paydaşları olan okul yöneticileri, öğretmenler hatta Maarif müfettişleri bile bu değişimi yakalamakta zorlanmıştır. Değişim sürecinin en doğru, en iyi eğitim denetimi yaklaşımına ulaşınca kadar devam edeceği öngörülebilir.

Bu araştırmada Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin görüşleri incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar çerçevesinde uygulamaya dönük öneriler getirilmiştir.

ÖZET

MAARİF MÜFETTİŞLERİ, OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN DEĞİŞİM SÜRECİNDEKİ EĞİTİM DENETİMİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Kel, Muhammed Ali

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Uğur Akın

Haziran 2020, xi +83 sayfa

Bu araştırmanın amacı Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin görüşlerinin belirlenmesidir. Araştırmanın çalışma grubu 2019 yılında Sivas il merkezinde görev yapan Maarif müfettişi, öğretmen ve okul yöneticileri arasından seçilmiştir. Çalışma grubu oluşturulurken maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler uzmanlar eşliğinde oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşmeye katılan Maarif müfettişi, okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve öğretmenlerin görüşleri not tutma ve ses kayıt teknikleri kullanılarak kaydedilmiştir. Katılımcıların görüşme sırasında sorulara verdikleri cevaplar ve nedenlerinin ayrıntılarıyla ortaya konulabilmesi ve daha sonra derinlemesine analiz edilebilmesi için yarı yapılandırılmış görüşme formu tercih edilmiştir. Elde edilen veriler katılımcıların ifadeleri doğrultusunda tablolaştırılarak dijital ortama aktarılmıştır. Katılımcıların görüşme formunda bulunan sorulara verdikleri cevaplar içerik analizi kullanılarak incelenmiştir. Bu şekilde bulguların daha detaylı incelenmesi sağlanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre katılımcıların eğitim denetiminin sürekli değişmesine bakışları büyük oranda olumsuzdur. Katılımcılar eğitim denetimi sisteminin değişim göstermesi gerektiğini fakat bu değişim sürecinin bir amaç ve planı olması gerektiğini söylemektedir. Katılımcıların çoğunluğu denetimi zorunlu olarak görmektedir. Bu yüzden eğitim denetimi sistematik olmalıdır. Katılımcılar ders denetimini denetimin gereği olarak değerlendirmektedirler. Birçok katılımcı ders denetiminin kaldırılmasına olumlu bakmaktadır. Maarif müfettişlerinin Bakanlık ve il düzeyinde ayrılması

katılımcıların bir kısmı için gerekli görülse de diğer kısmı çok büyük değişiklikler olmayacağını söylemiştir. İllerde denetim sisteminin kaldırılması hakkında katılımcıların çoğu olumlu görüş bildirmektedir. Katılımcıların çoğunun eğitim denetimi sisteminde yapılan değişiklikler hakkında şüpheleri vardır ve katılımcılar eğitim denetiminde yapılan değişikliklerin planlı ve amaçlı olduğunu düşünmemektedir. Katılımcılar rehberlik faaliyetlerinin önemini belirtmekte, Maarif müfettişliği, okul yöneticiliği gibi mesleklerin uzmanlaşmış, yüksek lisans eğitimi almış ve liyakat sahibi kişiler tarafından yerine getirilmesini istemektedir. Genel olarak katılımcıların büyük çoğunluğu eğitim denetiminde değişimin olması gerektiğini ama bilinçli yapılması gerektiğini düşünmektedirler. Katılımcılar çağdaş denetim anlayışının gereklerinin yerine getirilmesini önermektedirler. Bakanlığın etkili hizmet içi uygulamaları planlaması, uygulanacak olan denetim sisteminin felsefesinin eğitim paydaşlarına aktarılması katılımcıların diğer önerilerinden birisidir. Eğitim denetimine rehberlik odaklı bakılması, Bakanlık ve üniversitelerin daha etkin iş birliği içerisinde olması katılımcıların öne çıkan önerilerindendir.

Anahtar Sözcükler: Denetim, Müfettiş, Öğretmen, Okul Yöneticisi

ABSTRACT

THE EDUCATION INSPECTORS', SCHOOL ADMINISTRATORS' AND TEACHERS' VIEWS ABOUT CHANGING PROCESS OF EDUCATIONAL SUPERVISION

Kel, Muhammed Ali

Master's Thesis, Educational Administration and Supervision

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Uğur Akin

June 2020, xi + 83 pages

This research is conducted to evaluate the opinions of education inspectors, school administrators and teachers about changing process of educational supervision. The study group has selected from the education inspectors, teachers and school managers working in Sivas in 2019. When determining the working group, the maximum variation sampling technique is used. A semi- structured interview form which is created by experts is used. The opinions of education inspectors, teachers, assistant managers and managers are saved by using the taking notes and voice recording technique. A semi-structured interview form has been chosen in order to allow the participants to deeply examine the different answers given during the interview and reasons for those answers and to generate new questions. Obtained datas were transferred to computer according to participants' opinions. Participants' answer were examined using the content analysis. So, obtained datas were examined more detailed. According to results of this research, participants have largely negative opinions about the continuous changing of the educational supervision. Participants think that educational supervision may change but this changing process should have a plan and purpose. According to many of the participants, supervision is necessary. So, the education supervision may be systematic. Participants evaluate the classroom supervision with necessary of the supervision. A lot of participants express positive opinions about removing of the classroom supervision. Some of the participants express necessity the separating of the ministry inspector of educations and city inspector of educations but a lot of participants express that there will not be big modifications. Many of the participants express positive views about removing the supervision from the city center. And many of them have got the suspicion about the changing supervision system so participants express changing the supervision system hasn't got any plan or purpose. Also, participants

express the importance of the guidance activities. The occupations such as education inspectors, school managers and teachers, should be carried through experts who graduated from master's degree and have merit. As generally, many of the participants express that the change of the educational supervision is inevitable. But this process should continue as consciously. Participants suggest that contemporary supervision's requirements should be applied. Participant's another suggest is that ministry should plan the in-service education and hand on the philosophy of the using supervision system to the participators. Remarkable suggestion of the participants are that ministry should look to the supervision by focusing to the guidance and university and ministry should cooperate more effective.

Keywords: Supervision, Inspector, Teacher, School Manager



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ETİK SÖZLEŞME	i
JÜRİ İMZA SAYFASI	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	ix
TABLO LİSTESİ	xi
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
Problem	1
Amaç.....	6
Önem	7
Sayıtlılar.....	8
Sınırlılıklar	8
Tanımlar.....	8
BÖLÜM II	9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	9
Eğitim Denetimi	9
Eğitim Denetiminin Amaçları	10
Etkili Denetim	12
Çağdaş Eğitim Denetimi Yaklaşımı	14
Eğitim Denetimi Modelleri	16
Bilimsel Denetim.....	16
Sanatsal Denetim	19
Gelişimsel Denetim	20
Farklılaştırılmış Denetim	21
Öğretimsel denetim.....	22
Klinik denetim.....	23
Türkiye'de Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi: Değişim Sürecinin Resmi.....	24
BÖLÜM III	29
YÖNTEM	29
Araştırma Modeli.....	29
Çalışma Grubu.....	30

Veri Toplama Aracı	32
Veri Toplama Süreci.....	32
Verilerin Çözümlemesi	33
BÖLÜM IV	35
BULGULAR	35
Denetimin Ne İfade Ettiğine İlişkin Bulgular.....	35
Ders Denetiminin Kaldırılmasına Yönelik Görüşlere İlişkin Bulgular.....	37
Merkezî Denetim Yapılanması İle İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Birleştirilmesine İlişkin Bulgular	40
İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Kaldırılmasına İlişkin Bulgular.....	43
Türkiye’de Eğitim Denetimi Yapılanmasında Son Yıllarda Gözlenen Kararsız Değişimler Hakkındaki Bulgular.....	46
Eğitim Denetimi Sisteminde Yaşanan Değişimlerin Amaçlı ve Planlı Bir Değişim Olup Olmadığına İlişkin Bulgular.....	50
Eğitimde Etkili Bir Denetim İçin Getirilen Önerilere İlişkin Bulgular.....	55
BÖLÜM V	60
TARTIŞMA	60
BÖLÜM VI.....	65
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	65
Sonuçlar	65
Öneriler	66
KAYNAKÇA.....	68
EKLER	75
Ek 1: Görüşme Formu.....	75
Ek 2: Kodlanmış Katılımcı Kişisel Bilgilerine İlişkin Veriler	76
Ek 3: Araştırma Uygulama İzin Belgesi.....	77
Ek 4: Etik Kurul Onayı.....	82
Ek 5: Yazarın Özgeçmişi.....	83

TABLO LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler.....	31
Tablo 2. Maarif Müfettişleri, Okul Yöneticileri ve Öğretmenler İçin Denetimin Anlamı.....	35
Tablo 3. Ders Denetiminin Kaldırılmasına İlişkin Görüşler.....	37
Tablo4.Merkezî Denetim Yapılanması ile İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Birleştirilmesine İlişkin Görüşler	40
Tablo 5. İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Kaldırılmasına İlişkin Görüşleri	43
Tablo 6. Eğitim Denetimi Yapılanmasında Gözlenen Kararsız Değişimlere İlişkin Görüşleri	47
Tablo 7. Eğitim Denetimi Sisteminde Yaşanan Değişimlerin Amaçlı ve Planlı Bir Değişim Olup Olmadığına İlişkin Görüşleri.....	51
Tablo 8. Etkili Bir Denetim İçin Öneriler.....	56

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıtları, sınırlılıkları ve tanımlarına yer verilmiştir.

Problem

Denetim süreci hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını ortaya koyan, gelişim ve değişimin sistematikleştirilip sürdürülebilmesi açısından önem taşıyan, sistemin veya örgütün güçlü ve zayıf yanlarını ortaya çıkartabilen dinamik bir süreçtir. Başaran (2000), denetimin evrensel olduğunu, tüm örgütlerin amacına, türüne, kuruluşuna bakılmaksızın denetimsiz varlığını sürdüremeyeceğini, insan olarak bizlerin de ancak yaptığımız işleri denetleyerek belli bir amaca ulaşabileceğimizi ifade etmektedir. Bursaloğlu'na (2012) göre denetim “kamu yararı adına davranışı kontrol etme yöntemi” olarak tanımlanabilir. Sullivan ve Glanz'e (2000) göre denetim, öğretmenlerin öğrenci başarısını yükseltmek ve öğretimi geliştirmek amacıyla öğretimsel diyaloga katılması sürecidir.

21. yüz yılda ülkeler eğitim sistemlerini bu yüzyılın ruhuna uygun olarak tekrar gözden geçirmekte ve daha çok öğrenciyi uzun zaman dilimleri içerisinde eğitmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda ihtiyaç duyulan insan gücünü yetiştirebilecek yegâne yer olarak okullar görülmektedir. Bu okullarda verilen eğitim, dünyanın her yerinde hem bir problem hem de bu problemin çözüm kaynağı olarak gösterilmektedir. Dünya üzerindeki her ülke kendine özgü özellikleri göz önünde bulundurarak eğitim sistemini düzenlemektedir. Bu sebeple, gelişmiş ülkeler eğitim sistemini denetlemek için birçok farklı eğitim denetimi modeli geliştirmiştir. Örneğin, Finlandiya'da okulların dış denetimi için ulusal bir rehber bulunmamaktadır ve denetim tamamen belediyelerin tasarrufundadır. İngiltere'de Majestelerinin müfettişlerinin başında bir başmüfettiş ve ona bağlı yedi başmüfettiş bulunmaktadır ve bunlar eğitimin pek çok alanında görev yapan personelin koordinasyonunu sağlamakla görevlendirilmiştir. Bu birim Eğitim ve Beceri Bakanlığı'ndan ve diğer kurumlardan bağımsız bir birim olmasına karşın, onlarla iş birliği içerisinde çalışmakta ve bakanın isteği üzerine bazı teftişleri yapmaktadır. Ayrıca, gelişmiş ülkelere bakıldığında dikkat çeken en belirgin özelliğin yerel yönetimlerin denetimde daha etkili olduğudur (Aydoğmuş ve Çiçek Sağlam, 2016).

Demirkasımoğlu (2011) Fransa gibi merkezi yapıya sahip olan ülkelerde ulusal düzeyde denetim ve yönetim yetkilerinin toplandığını, bu yetkilerin merkezin yerel birimleri ile kullanıldığını ifade etmektedir. Almanya ve Güney Afrika Cumhuriyeti gibi ülkelerde yerel yönetimlerin etkilerinin fazla olması nedeniyle yerel denetimin yetkileri de fazladır.

Japonya’da veliler eğitim sürecinin değerlendirilmesi için gözlemci olarak okula davet edilmektedir. Ülkelere topluca bakıldığında denetimin değerlendirme, geliştirme, rehberlik ve danışmanlık noktalarında ortak bakış açısına sahip olduğu görülmektedir.

Türkiye’de ise eğitim denetiminin başlangıcı olarak 1838 yılında mahalle mektepleri hakkında hazırlanan lahikalar gösterilir. Bu lahikalar ile mekteplerdeki aksaklıkların giderilmesi amaçlanmaktadır. Lahikalar, öğretmenlerin, mesleki yeterliliğe sahip ve öğretmene mesleki anlamda katkı sağlayacak memurlar tarafından denetlenmelerini sağlar (Taymaz, 2005).

Osmanlı döneminde denetimin ilk amacı öğretmenin mesleki yeterliliğinin sağlanmasıdır. Temelde rehberlik ve iş başında yetiştirme esasına dayanması gereken denetim sistemi, klasik yönetim düşüncesinin uzun süre hükmettiği ülkemiz eğitim sisteminde daha çok bir kontrol mekanizması görevini görmüştür. 19. yüzyıl sonlarında bir sistem olma sürecine giren denetim sistemi, öğretmenleri denetlenmesi gereken iş görenler olarak görmektedir. Bu anlayıştan yola çıkan eğitim denetimi hâkim siyasi otoritenin istekleri doğrultusunda eğitimin şekillendirilmesine hizmet etmekten öteye gidememiştir (Şahin, Elçiçek ve Tösten, 2013).

1910 yılında ilk defa “ilköğretim müfettişlerinin görev ve yetkilerini belirten bir yönetmelik olan “Mekatib-i İptidaiye Müfettişlerinin Vezâifine Mûteallik Talimat” yürürlüğe konulmuştur. Bu yönetmelikte denetimle ilgili öncelikle okul binalarının demirbaş eşyaları, öğretim araç ve gereçleri ile öğretmenin denetimi yer almaktadır. Ayrıca günümüzdeki Talim ve Terbiye Kurulu’nun bir benzeri olan Meclis-i Kebire-i Maarif’in (Eğitim Büyük Kurulu) onaylamadığı kitapların okutulmasının engellenmesi de Maarif müfettişlerinin görevleri arasında sayılmıştır (Aydın, 2016).

1913 yılında çıkarılan “Tedrisat-ı İptidaiye Kanun-u Muvakkati (Geçici İlköğretim Yasası)” ile ilköğretim müfettişliği kurulmuştur. 1914 yılında “Maarif-i Umumiye Teşkilat Nizamnamesi (Genel Eğitim Örgütü Tüzüğü)” ile Bakanlık müfettişliği kurulmuştur (Binbaşoğlu, 2005). 1926 yılında yürürlüğe giren 789 sayılı “Maarif Teşkilatı Kanunu” ile Maarif Emirlikleri kurulmuş, Maarif müfettişlerinin hak, yetki ve görevlerine ilişkin yönetmelik hazırlanmış ve Vekâlet Müfettişi unvanı kullanılmıştır (Oktar, 2010).

Cumhuriyet yönetimi ile 1927 yılında yürürlüğe giren “İlk Tedrisat Müfettişleri Talimatnamesinde” ilköğretim müfettişlerinin denetim, rehberlik ve soruşturmaya ilişkin görevleri ile görevlerini yerine getirme şekilleri belirtilmiştir. Bu yönetmelikle Maarif müfettişleri merkez ve yerel olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. 1929 yılında “İlk Tedrisat Müfettişleri Rehberi” yayınlanmıştır. Bu rehberde ilköğretim müfettişlerinde bulunması gereken özellikler belirtilmiştir (Aslan, 2015).

1949’da alınan bir kararla Maarif müfettişleri bölgelere dağıtılmış fakat kısa bir süre sonra bu karar iptal edilmiştir. 1950’de Maarif müfettişleri Ankara, İstanbul ve İzmir merkezlerinde toplanmıştır. 1954’te “Millî Eğitim Bakanlığı Kuruluş ve Görevleri” hakkındaki 2287 sayılı kanunla ilgili 4337, 4926 ve 5021 sayılı yasalarda değişiklik yapılmasını sağlayan 6389 sayılı kanun çıkarılmıştır. Bu kanunla Millî Eğitim Bakanlığı ve yabancı ülkelerdeki öğrenci müfettişlerinin atanmasıyla ilgili hükümler getirilmiştir (Taymaz, 2005).

Türkiye’de hemen hemen her alanda değişimin yaşanmaya başlandığı 1990’lı yıllarda eğitim denetiminde de bazı değişikliklere gidilmiştir. 1990 yılında yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği” ile Millî Eğitim Bakanlığı ilköğretim müfettiş adaylarının nitelik, seçilme, yetiştirilme şekli, atama, mesleğe giriş, nakil, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilköğretim müfettişleri kurulunun kuruluş, işleyiş, çalışma usul ve esasları düzenlenmiştir (Resmî Gazete, 1990). Bu yönetmelik ile Maarif müfettişlerinin nasıl görev yapacağına ilişkin birçok belirsizliğin ortadan kaldırıldığı ve denetim sisteminde standartların ortaya konulduğu söylenebilir.

1998 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı İnceleme ve Değerlendirme Biriminin Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında Yönerge” yayınlanmıştır (Millî Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, 1998). 1998 yılında yayınlanan bu yönerge ile Teftiş Kurulu Başkanlığı’nın nasıl çalışacağına ilişkin daha detaylı bilgiler verilmiştir. Bu yönerge Teftiş Kurulu Başkanlığı’nda görev alan müfettişlerin görevlendirilme şekillerini ve görev sürelerini; denetim, inceleme, araştırma ve soruşturmalara ilişkin yazı, rapor ve fezlekelerin şekil, usul ve esas yönünden incelenmesinde uyulacak kuralları; müfettiş ve müfettiş yardımcıları tarafından yürütülen çalışmaların izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi konular hakkında detayları içermektedir.

1999 yılında “İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 1999). Bu yönetmelik ile doğrudan il milli eğitim müdürüne bağlı olarak İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı kurulmuştur. Rehberlik ve iş başında yetiştirmeye vurgu yapılarak teftiş, değerlendirme, inceleme ve soruşturmaların kurulun görevlendireceği müfettişler tarafından yapılacağı ifade edilmiştir. Kurulun görevleri arasında okul yöneticileri, öğretmenler ve diğer personelin iş başında yetiştirilmesi ve rehberlik hizmetinin verilmesi belirtilmiştir.

2011 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2011a). Bu yönetmelik ile her ilde il millî eğitim müdürlüğü bünyesinde Eğitim Müfettişleri Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturulmuştur. Her il kendi içerisinde teftiş bölgelerine ayrılmış ve teftiş grupları oluşturulmuştur. Müfettişlerin mesleki bilgilerini yenilemek, geliştirmek ve uzmanlıklarını artırmak amacıyla hizmet içi eğitimlere

alnabileceği ifade edilmiştir. Bu yönetmelik ile müfettişlerin uzmanlaşmasına vurgu yapılması çağdaş eğitim denetimi anlayışının denetim sistemi üzerinde giderek etkisini gösterdiği söylenebilir.

2011 yılı içerisinde “Millî Eğitim Bakanlığı’nın Teşkilat ve Görevlerini Düzenleyen Kanun Hükmünde Kararname” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2011b). Bu kararname ile il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının istihdam edileceği belirtilmiştir. Ayrıca il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının alanlarında uzmanlaşmaları için gerekli tedbirlerin alınması gerektiği ifade edilmiştir. Daha önce oluşturulmuş Teftiş Kurulu Başkanlığı’nın yerini Rehberlik ve Denetim Daire Başkanlığı almıştır.

2014 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2014a). Maarif Müfettişleri Başkanlığı oluşturulmuş ve ilde bulunan kurumların rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerini planlaması Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nın görevleri arasında sayılmıştır. Müfettişlerin görevleri arasında refakatlerine verilecek müfettiş yardımcılarının yetiştirmelerini sağlamak maddesi eklenmiştir. Bu doğrultuda hem hizmet içi eğitimler hem de usta-çırak ilişkisi ile uzmanlaşma sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca kurumlara özel olarak denetim raporları hazırlanması ve bunların millî eğitim müdürlüklerine öneriler ile birlikte teslim edilmesi ifade edilmiştir. Aynı yıl içerisinde yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ile Maarif müfettişlerinin Bakanlık tarafından atanacağı belirtilmiştir (Resmî Gazete, 2014b). Bu doğrultuda Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nda görevlendirilecek müfettiş sayısı 100 olarak belirlenmiştir.

2016 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2016a). Bu yönetmelikle Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nda görevlendirilecek müfettiş sayısı 300’e çıkarılmıştır. Bu bağlamda sayısal olarak müfettişlerin yetersiz olduğu, bu yetersizliği gidermek için yeni müfettiş görevlendirmesi yapıldığı söylenebilir. Aynı yıl içerisinde “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2016b). Bu yönetmelik ile Rehberlik ve Denetim Başkanlığı yerini tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı’na bırakmıştır.

2017’de eğitim denetiminde tekrar değişikliğe gidilmiştir. Merkez teşkilatta 500 kişilik çekirdek kadrodan oluşan Maarif müfettişleri ile tüm Türkiye’ye denetim ve teftiş hizmeti vermesi kararlaştırılmıştır. Bu değişikliğin sebebi olarak Maarif müfettişlerinin yerel etkilerden

uzak kalması ve kamu kaynaklarının etkili ve verimli kullanılması için il yöneticilerine rehberlik yapmasının amaçlandığı ifade edilmiştir (<https://www.meb.gov.tr/teftis-ve-denetimde-koklu-degisiklik/haber/12550/tr>).

Öğretmen denetiminin Maarif müfettişleri tarafından artık yapılmaması en dikkat çekici değişikliklerden birisidir. Sürecin doğal bir sonucu olarak öğretmen denetimi görevi okul yöneticilerine bırakılmıştır. Bu yüzden Maarif müfettişleri, okul müdürleri ve öğretmenler değişim sürecindeki eğitim denetiminin odağı haline gelmiştir.

Aydın'a (2018) göre eğitim eşitsizlikleri ve okullar arasındaki niteliksel uyumsuzluk ülkemizdeki en büyük sorunlardan birisidir. Buda, eğitim sisteminin bütün olarak çalışmasını sağlayan teftiş, öğretmen, okul yöneticileri gibi çok önemli işlev gören yapılanmaların hem değersizleşmesini hem de güçsüzleşmesine sebep olmaktadır. Temel standartların her okulda tavizsiz bir şekilde uygulanması gereklidir. Bu bağlamda eğitim denetiminin hayati bir görevi bulunmaktadır. Çünkü söz konusu kişiler 18 yaş altında olan öğrencilerdir. Öğrenciler, öğretmen ve okul yöneticilerinin görevlerini tam olarak yerine getirip getirmediğini denetleme yetkisine ve değerlendirme kapasitesine tam olarak sahip değildirler. Bu sorumluluğu profesyoneller üstlenmelidir.

Eğitim denetiminin yeniden yapılandırılmasında geline son aşamada ise müfettişlerin daha merkezi bir yapıda toplanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu bağlamda bakanlık müfettişleri sisteminin oluşturulduğu ve denetim mekanizmasının daha merkezden yürütülmeye çalışıldığı söylenebilir. Ortaya çıkan bu durum aslında denetim anlayışında bir ilerlemeden ziyade klasik yönetim anlayışının merkezîyetçilik ilkesini hatırlara getirmekte, bu yönüyle bir tür geri gidişi çağrıştırmaktadır. Sarıbaş ve Babadağ'a (2015) göre eğitim sistemimize merkezi bir anlayış hakimdir. Eğitim sistemindeki sorunların azaltılması için merkezi anlayışın azaltılması gereklidir. Yalçınkaya'ya (1990) göre Türk eğitim sisteminde teftişin merkezileşmesi çabaları 1970'li yıllarda başlamıştır. Bakanlık ve ilköğretim müfettişleri tarafından iki koladan yapılan denetim arasında organik bütünlük taşınamaması üzerine merkezileşmeye yönelik yeni bir model üzerinde çalışmalar Bakanlık tarafından başlatılmıştır. Bu bağlamda yerel ve merkezi denetim arasında organik bağ kurulmaktan çok merkezi denetime ağırlık verme çabaları sonucu klasik yönetim anlayışının daha baskın hale geldiği söylenebilir.

Aslanargun ve Göksoy'a (2013) göre eğitim müfettişlerinin eğitim müfettişi, ilköğretim müfettişi gibi isimlerinin değiştirilmesi, felsefi ve yapısal düzenlemelere gidilmemesi, öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerinin dikkate alınmaması, sistemin yeniden

yapılandırılmaması ve Maarif müfettişlerinin rollerinin ne olduğunun sorgulanmaması eğitim denetiminin değişim sorununu daha da derinleştirecektir.

Bütün bu bilgiler ışığında, tarihi süreç göstermiştir ki, eğitim denetimi hem yapısal olarak hem de kavramsal olarak birtakım değişiklikler yaşamıştır ve hala yaşamaya devam etmektedir.

Her örgütün ihtiyacı olduğu gibi eğitim örgütünün de çağı yakalamak adına değişime ihtiyacı vardır. Fakat bu değişim ilerleme, gelişme şeklinde olmalıdır. Beycioğlu ve Dönmez'e (2009) göre önemli olan isim ve sıfatların değişmesi değil içerik ve uygulamada yenileşmeye gidilmesidir. Bu bağlamda yapılan değişiklikler sorunların çözümüne katkı sağlayabilir. Türkiye'de yaşanan değişimlerin ise istikrarlı olmadığı, her zaman ilerleme sağlamadığı söylenebilir. Sık sık yapılan mevzuat değişiklikleri ile değişikliklere alışma sürecinin göz ardı edildiği söylenebilir.

Sonuç itibarıyla, toplumun bütününe etkileyebilecek derecede derinliğe sahip olan eğitim denetiminin etkileri ilk olarak Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler üzerinde görülecektir. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim süreci içerisinde eğitim denetimine ilişkin görüşleri, eğitim denetiminin sağlıklı, uygulanabilir, geleneklerine bağlı ve çağdaş bir değişim süreci geçirmesine yardımcı olacaktır. Memduhoğlu'na (2012) göre öğretim sürecini geliştirmeyi hedefleyen rehberlik esaslı eğitim denetimi sisteminin oluşturulabilmesi için sistem ve zihniyet yenilenmesine ihtiyaç vardır.

Yukarıda yürütülen tartışmalar ışığında bu çalışmanın problem cümlesi şu şekilde belirlenmiştir: Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim süreci içerisindeki eğitim denetimine ilişkin görüşleri nelerdir?

Amaç

Bu araştırmanın amacı; Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye'de 21. yüzyılın başlarından itibaren hızlı bir değişim süreci içerisinde olan eğitim denetimine ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır:

1. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler için denetim ne ifade etmektedir?
2. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?

4. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?
5. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye’de eğitim denetimi yapılanmasında son yıllarda gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşleri nelerdir?
6. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünmekte midir?
7. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler eğitimde etkili bir denetim için nasıl bir denetim sistemi önermektedir?

Önem

Bu araştırmanın önemi değişim sürecindeki eğitim denetimine ışık tutması ve bu değişim sürecinin sorgulanarak daha etkili ve verimli şekilde gerçekleştirilmesine katkı sunma potansiyelinden kaynaklanmaktadır. Bu çalışma ile Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin denetim sürecinden yaşanan değişimlere bakış açısı daha açık şekilde ortaya konulacaktır.

Mevcut sistemde Maarif müfettişleri, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin denetim sürecine ve uygulamada olan eğitim denetimine nasıl baktığı eğitimin en önemli paydaşlarından birisi olması sebebiyle önemlidir. Çünkü denetim sürecinin en önemli öğelerinden birisi öğretmen ve okul yöneticileridir. Maarif müfettişi, okul yöneticisi ve öğretmenlerin denetime ilişkin kuramda ve uygulamada yer alan denetim ilkeleri arasındaki farklılıklara ve değişime ilişkin görüşlerinin ortaya konulması önemli görülmektedir.

Bu çalışmanın eğitim denetiminde yaşanan değişimlerin bilinçli, sorun çözen bir hale dönüşmesine katkı sunması beklenmektedir. Araştırma var olduğu düşünülen değişimle ilgili mevcut sorunlar hakkında etkili çözüm önerileri sunması açısından önemli görülmektedir. Bu çalışma ile denetim uygulamalarının güçlendirilmesi, eğitim paydaşlarının daha etkili ve verimli olarak sürece dahil edilmesi, görüşlerinden esinlenilerek olan ve olması gereken denetim süreçleri arasında bağ kurulması, varsa eksik yönlerin giderilmesi, mevcut durumun daha uygulanabilir ve sonuç alınabilir hale getirilmesi hedeflenmektedir.

Son olarak bu çalışma, gelecekte yapılacak olan diğer çalışmalara, eğitim denetimi sistemine, Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlere eğitim denetimi alanında sağlayacağı kavramsal, kuramsal ve pratik katkıları sebebiyle önemlidir.

Sayıtlılar

Bu araştırmaya katılan Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin kendilerine yöneltilen sorulara samimi, doğru ve içtenlikle cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma Sivas ilinde Eylül-Aralık 2019 tarihleri arasında görev yapan 6 öğretmen, 6 müdür yardımcısı, 6 müdür ve 6 Maarif müfettişinin görüşleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Denetim: Örgütsel eylemlerin kabul edilebilir amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması sürecidir (Aydın, 2011).

Müfettiş: İlgili mevzuat kapsamında özel ve resmi eğitim öğretim kurumlarını rehberlik, denetim, soruşturma hizmetlerini yürüten kişilerdir.

Öğretmen: Okul öncesi ve ilköğretim kurumu öğretmenleri; kendilerine verilen grup/sınıf/ şubede eğitim ve öğretim faaliyetlerini, eğitim ve öğretim programında belirtilen esaslara göre planlamak ve uygulamak, ders dışındaki okuldaki eğitim ve öğretim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda mevzuatta belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlü kişilerdir.

Okul Müdürü: Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı 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 sağlayan kişilerdir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde kavramsal çerçeve, eğitim denetimi, eğitim denetiminin amaçları, etkili denetim, çağdaş eğitim denetimi yaklaşımı, eğitim denetimi modelleri, Türkiye’de eğitim denetiminin tarihsel gelişimi; değişim sürecinin resmi başlıkları altında şekillendirilmiştir.

Eğitim Denetimi

Denetim, hayatın her alanında karşımıza çıkabilen bir kavramdır. Hem bir kontrol mekanizması hem de kontrolü sağlayan yegâne süreçlerden birisidir. İnsan faktörünün olduğu her alan denetime muhtaçtır. Başar’a (2004) göre denetim kamu yararı için davranışların kontrol edilmesi sürecidir. Amaçlar doğrultusunda daha önceden belirlenmiş ilkelere uygunluğun kontrol edildiği aşamaları kapsar. Sonucunda ise değerlendirme, düzeltme ve geliştirme işlemlerinin uygulandığı süreçtir.

Eğitim yaşayan, gelişen, ilerleyen canlı bir süreçtir. Bu sürecin denetimsiz ilerlemesinin mümkün olmadığı söylenebilir. Altunyayla’ya (2012) göre denetim örgütün başarı ölçütlerine ne derece ulaştığını belirlemeye çalışır. Aydın’ın (2011) da belirttiği gibi, eğitim örgütlerinin başarı ölçütleri ise hedefleridir. Bu hedefleri gerçekleştirmek için kurulurlar. Eğitim örgütlerinin ana kısmını oluşturan okulların, hedeflerine ne derecede ulaştıklarını tespit etmek için girdi, süreç ve çıktılarının belli bir programa göre kontrol edilmesi ve sonucunun gözden geçirilmesi gerekmektedir.

Bahçivan, Bayraktutan, Bilbay, Çakırer ve Toprakçı’ya (2010) göre eğitim denetimi, eğitim sürecinin çıktılarının, eğitimde yapılan uygulamaların, yasal durumlara, hedefe, yapılan planlamalara, mevcut her türlü kaynağa uygun olup olmadığının değerlendirildiği, daha önceden belirlenmiş standartlara ulaşmayı, istenmedik davranışları ortadan kaldırmayı amaçlayan etik kuralların olduğu bir süreçtir. Gündüz’e (2012) göre eğitim denetimi, öğretimi geliştirmek, öğrenci başarısını artırmak amacıyla öğretmenleri eğitim ortamına dahil etme sürecidir. Bu bağlamda eğitim denetimi, süreci kontrol etme ve geliştirme olarak tanımlanabilir. Aslan’a (2015) göre süreci sadece kontrol etmek yetersizdir. Süreç içerisine rehberlik faaliyetleri de katılmalıdır. Rehberlik faaliyetlerinin olmadığı eğitim denetimi eksik kalır.

Gebhard’a (1984) göre öğretmenlerin eğitimi için geniş bir denetim sistemi seçeneği vardır. Ama hiç kimse en iyi denetim modelini yaptığını veya denetimi en iyi uyguladığını iddia edemez. Denetim uygulamaları müfettişlere göre değişir. Ama eğer keşfetmeye ve denetim gayretleri üzerinde yeni davranış tarzları oluşturmaya istekli olunmazsa öğretmenlerin profesyonel gelişimini sağlayacak denetim davranışlarının sonuçları asla bilinemez.

Okutan'a (2016) göre eğitim denetimi, eğitim örgütlerini oluşturan bütün unsurların eş güdüm halinde kullanılabilmesini gerektirir. Bunu yaparken, eğitim yöneticilerinin insan ve madde kaynaklarını eşgüdüm halinde kullanabilmesi gerekir. Bu sayede alınan kararlar vasıtasıyla kurumların amaçlarına ulaşması beklenir. Bu açıdan bakıldığında kurumların belirlenen amaca ulaşp ulaşmadığı, amaca ulaşmada neler yapması gerektiği, geri bildirimler sonucunda düzeltilmesi gereken davranışlar gibi faaliyetler eğitim denetiminin kurumsal yapısını teşkil etmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı (MEB, 2005) ise eğitim denetimini genel olarak kamuda, özel ve tüzel kişiliği bulunan kurum ve kuruluşlarda yapılmakta olan işlerin; kaynak, imkan ve şartlar dikkate alınarak, yasal çerçeve ile belirlenen amaç, öngörülen temel ilke ve hedeflere uygunluğunu, doğruluğunu, düzenliliğini, verimliliğini, ekonomikliğini, etkinliğini; objektif, geçerli, güvenilir ölçülere göre karşılaştırma yapabilme, ulusal standartlara ve planlanan esaslara göre durumunu ortaya koyma, giderilebilir eksiklikler için rehberlikte bulunma, değişim ve gelişim için misyon ve vizyon kazandırmaya ilişkin öneriler getirme sürecidir şeklinde tanımlamıştır.

Bütün bu bilgiler ışığında eğitim denetimi, eğitim sürecinin girdi ve çıktılarını birbirine göre değerlendiren, çıktıları dönüt vererek eksik veya arızalı yönlerin ortadan kaldırılmasını amaçlayan, nihai hedefi ise eğitimde kaliteyi sağlamak olan bir süreç olarak açıklanabilir.

Eğitim Denetiminin Amaçları

Denetim, durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirmeden oluşan döngüsel bir süreçtir. Durum saptama ve değerlendirme, denetimin asıl amacı olan düzeltme ve geliştirmenin birer aracı durumundadır. Denetimin amaçlarından olan değerlendirme, bir hüküm verme sürecidir. Çıktıların eldeki ölçütlere göre kıyaslanmasıdır (Gökçe, 1994).

Aydın (2011) bu genel hedeflere ulaşmada eğitim denetiminin temel amacının, örgütün amaçlarının gerçekleştirilme derecesini saptamak, daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemleri almak ve süreci geliştirmek olarak ifade etmektedir. Bahçıvan ve diğerleri (2010) hedeflere ulaşmak için örgütlerin denetlenmesi gerektiğini belirtir. Denetlenemeyen her örgüt kendi amaçlarından sapar, bir üst seviyede düşünüldüğünde kendi üst örgütünü de amaçlarından saptırır. Bu yüzden gerçekçi eğitim denetiminin amaçlarının hem eğitimin hem de eğitim denetiminin devamlılığını etkileyen döngüsel bir süreç olduğu ifade edilebilir.

Eğitim denetiminin diğer amacı, öğretim sürecinin daha verimli hale getirilmesidir. Hizmet içi eğitim etkinliklerinin artmasını sağlayarak; süratle değişen eğitim paydaşlarının ihtiyaçlarını gidermek, öğretmenler, yöneticiler ve Maarif müfettişleri arasındaki uyumu sağlamak da denetimin amaçları arasında gösterilebilir (Turner, 1970'den akt. Gökçe, 1994).

Beycioğlu ve Dönmez (2009) eğitim sürecinin hızlı bir değişim ve gelişim geçirdiğini, eğitimi değiştiren ve geliştiren en etkili süreçlerden birisinin denetim mekanizması olduğunu ifade eder. Denetimin amaçlarının da değişim rüzgârından etkilenmesinin kaçınılmaz olduğunu açıklar.

Yalçınkaya'ya (1993) göre eğitim sisteminin hızlı değişimi niteliği de etkilemektedir, denetim vasıtasıyla nitelik ortaya konulabilir. Bu sayede denetim, idarenin yeterli seviyede bilgi edinmesine, noksanlıkların belirtilmesine, eksikliklerin giderilmesine ve değişimin olumlu yönde sağlanmasına yardımcı olur. Bozkurt ve Karabıyık'a (2003) göre bu değişimin sağlanabilmesi eğitimin çıktılarının doğru şekilde değerlendirilmesi ve eksik yönlerin giderilebilmesi sayesinde mümkündür. Denetimin sağlıklı yapılması ve geri bildirimlerin sıhhatli olması değişimin sağlıklı yönde gerçekleşmesine katkı sunacaktır.

Eğitim denetiminin amaçlarından biri de eğitim sürecinde yer alan paydaşlara ve özellikle de öğretmenlere yaptıkları eğitimin niteliği ile ilgili geri bildirim sağlamaktır. Wanzare ve Costa'nın (2000) belirttiği gibi, sınıflarda eğitim işini doğrudan yürütenler öğretmenlerdir. Öğretmenlerin gerçekleştirdikleri eğitim-öğretime dışarıdan bir gözle bakma ve dolayısıyla nesnel bir geri bildirim alma olanakları yoktur. Bu açıdan eğitim denetiminin öncelikli bir amacı da öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklemek üzere onlara geri bildirim sağlamaktır. Greene'e (1992) göre öğretmen denetimi profesyonel gelişmeyi sağlar. Ama hem kişisel hem de finansal açıdan çoğu kaynaklar, gayret, iyi niyet, soruşturma, öğretmenlerin tahmin edilemez bakış açıları ve istekleri göz önüne alınmadan denetimde profesyonel gelişimler kontrol edilemez.

Eğitim denetiminin bir diğer amacı ise rehberliktir. Denetim anlayışında yaşanan gelişmeler ile eğitim denetimi zamanla kontrolden değerlendirme, destek ve rehberliğe doğru değişim göstermiştir (Sullivan ve Glanz, 2000'den akt. Tok, 2013). Memişoğlu (2004) tarafından yapılan araştırmaya göre müfettişlerin rehberlik görevlerini yerine getirme durumlarına ilişkin araştırmalar rehberlik faaliyetlerinin ara sıra uygulandığını, dolayısıyla müfettişlerin rehberlik faaliyetini yeterince yerine getirmediğini ortaya koymaktadır.

Mazlum ve Memduhoğlu (2014) müfettişleri rehberlik faaliyetlerine kapalı, eğitim işlemleri arasında hata arayan, baskıcı ve otoriter kimseler olarak tanımlar. Bu anlamda, eğitim denetiminin amaçlarından birisi olan rehberlik ve geliştirme görevi kendine yasal metinlerde yer bulsa da uygulamada yeterince yer bulamamaktadır.

Rehberlik faaliyetleri uygulamada kendine daha az yer bulsa da denetim anlayışında kontrolden rehberliğe doğru yaşanan değişimin sonucunda insani ilişkileri değerli kılan, daha demokratik bir denetim anlayışına doğru geçiş süreci başlamıştır. Eğitim müfettişleri de bu

geçiş sürecinin lider modelleri olarak kendilerini göstermiştir (Zepeda, 2016). Denetim anlayışındaki nitelik değişiminin denetimin amaçlarını da etkilediği söylenebilir.

Erdem'e (2006) göre öğretimin etkililiği ve verimliliğine yön gösteren önemli değişkenlerden biri eğitim denetiminin amaçlarıdır. Bu sebeple öğretim etkinliği ve eğitim denetiminin amaçları arasında güçlü bir bağ vardır. Öğretimin denetlenmesi, öğretim ile amaçlanan hedeflere ulaşılmasında pusula görevi üstlenmiştir. Denetimlerin amacı, öğretim esnasında yaşanan eksiklikleri gidermek, düzeltmeler yapmak ve yeni yollar geliştirmektir. Bütün bu amaçlara ulaşabilmek için eğitim denetiminin amacına uygun biçimde işlemesi gereklidir. Hedeflere en üst düzeyde ulaşmak için öğretim denetiminin önemi kabul edilmeli, değişen ve gelişen durumlara göre denetim sistemi yenilenerek, bu değişime gerekli cevabı verebilecek hale getirilmelidir.

Etkili Denetim

Köklü'ye (1996) göre denetim bir bütün olarak eğitim-öğretim sürecinin etkililiğini sağlamaya yönelik bir adımdır. Denetim görevleri olarak tanılama, değerlendirme, geliştirme aşamaları ifade edilebilir. Bu açıdan bakıldığında denetim döngüsel, teknik ve sosyal bir süreçtir. Denetimin ilk aşaması var olan durumu saptama yani tanılama aşamasıdır. Etkili tanılama için gözlem, inceleme ve kontrol yapılmalıdır. Denetim sürecinin ikinci aşaması değerlendirmedir. Bu süreçte ilk aşama olan tanılama aşamasında elde edilen bilgilerin yorumlanması, daha önceden belirlenmiş ölçütler ile karşılaştırılması işlemi uygulanır. Son aşama ise geliştirme aşamasıdır. Bu aşamada belirlenen durumlarla ilgili olarak Maarif müfettişleri, öğretmenler veya okul yöneticileri ile görüşmeler yapılır. Görüşmelerde sadece olumsuz yönler değil olumlu yönler de vurgulanmalıdır. Bu sayede öğretmen veya okul yöneticisinin görüşmeye daha aktif şekilde katılımı sağlanabilir. Bir bütün olarak denetleme süreci sonunda müfettişler de denetim süreci içerisinde karşılaşılan sorunların farkına varabilir. Bu vesileyle denetim sürecinin gelişimine ve etkili denetim uygulamalarının hayata geçirilmesine katkı sunulabilir.

Gespas ve Paris'e (2001) göre denetim öğretmenlerin varsayım ve hedeflerine cevap veren, öğretmenlerin ihtiyaçlarını karşılayacak bir gelişim sürecinin önemini vurgulamalıdır. Denetimin özel sorunlarına cevap verecek özel vurgular yapan ve felsefesi olan çalışma yolları bulmaya ihtiyacımız var. Her birimiz farklı ilişkiler ve süreç içerisinde olabiliriz fakat özünde aynı felsefeyi yansıtmalıyız.

Denetim sürecinin etkililiğini, görüşme içerikli sosyal bir süreç olması sebebiyle etkili iletişim de belirlemektedir. Gökçe'ye (2011) göre insanlar arası ilişkilerin sürmesi, sosyal

yaşamın devam etmesi iletişim sayesinde. Müfettişin gerek öğretmen gerekse okul yöneticisi ile kurduğu iletişimin iyi olması onun etkililiği açısından önem taşımaktadır. Fakat müfettişlerin iletişim becerileri öğretmenler tarafından etkili bulunmamaktadır. Buna rağmen öğretmenlerin müfettişlerin iletişim becerilerine ilişkin beklentileri yüksektir. Öğretmenler Maarif müfettişleri ile daha sık ve daha olumlu ilişkiler kurmayı beklemektedir. Bu şekilde kendilerini daha kolay ifade edebileceklerini söylemektedir. Fakat müfettişlerin olumlu iletişim kurmaları geleneksel tutumlarından taviz vermek anlamında algılanmaktadır.

Bu bağlamda eğitim denetimi sürecinin insani ilişkilere daha az önem vermesi, katı resmî tutum ile uygulanmaya çalışılması iletişim biçimlerine yansımaktadır. Müfettişlerin olumlu iletişimi geleneksel tutumlarından taviz vermek olarak algılaması bunun bir göstergesidir. Dolayısıyla iletişim, sosyal bir süreç olması sebebiyle eğitim denetimini etkilemektedir.

Marshal'a (2005) göre geleneksel denetim süreci öğretmenlerin sınıf uygulamalarını nadiren değiştirmektedir. Bu, denetime zarar verir. Alternatif bir teori olarak, öğrenci başarısının yükselmesi için, başarısız öğrencilerin katılımı ve öğretmen gelişiminin sürekli hale getirilmesiyle, öğretmenlerin takım olarak ortak müfredat üzerinden çalışmasıyla sınıf uygulamalarında değişim görmek mümkündür. Öğretmenlerin her yıl ya da iki yılda bir değerlendirilmesi için ilkelere ihtiyaç vardır. Bu ilkeler dürüst ve etkili bir şekilde öğretmenlere geri bildirim verebilmek için gereklidir. Bu konuda tavsiye edilen sistemin öz ilkeleri belirlenmiş bir geçiş sistemidir. Öğretmen grupları tarafından sürdürülen resmi olmayan, dinamik değerlendirme sistemi üzerinde çalışılmalıdır.

Sosyal bir süreç olan eğitim denetiminin etkililiğini iletişim sayesinde artırmak mümkündür. Etkili denetimi sağlayan faktörlerden birisi olan etkili iletişim, müfettişlerin denetim sürecinde hem kendilerini daha net ifade etmesini sağlayacak hem de sürecin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacaktır. Köklü'ye (1996) göre denetimin etkililiğini sağlamak için şunlar yapılabilir:

1. Denetimlerde süre sınırlı tutulmalıdır.
2. Müfettiş ile öğretmen veya okul yöneticisi arasında empati, hoş görü ve güven verici bir atmosfer oluşturulmalıdır. Bu sayede müfettiş rehberlik görevini daha kolay yerine getirebilir.
3. Denetim uygulamasından önce ön görüşme yapılmalıdır.
4. Öğretmen veya okul yöneticisinin yapacağı işe odaklanması sağlanmalıdır.
5. Emredici bir tavırdan çok katılımcı bir yaklaşım tarzı benimsenmelidir.

6. Gözlem, kontrol ve tanılama sonucunda ne yapılması gerektiği konusunda görüşler ifade edilmelidir.
7. İlişkiler mutlaka objektif ve yansız olmalıdır.
8. İletişim esnasında müfettiş öğretmen veya okul yöneticisinin olumlu taraflarına da vurgu yaparak değişim ve gelişime açık olması sağlanmalıdır.
9. Nesnel ölçütler kullanılması eksiklik veya yanlışlıkların kabul edilebilir seviyeye indirgenmesine katkıda bulunur.
10. Müfettişin uzman davranışları öğretmen veya okul yöneticisi tarafından kabul edilmesini kolaylaştırır.
11. Denetim sisteminin tek çatı altında toplanması, denetimin etkililiğini artırır.
12. Müfettişlerin uzmanlaşması, akademik becerilerinin artırılması akademik saygınlıklarının artmasını sağlar.
13. Müfettişlerin en az bir yabancı dili iyi şekilde bilmesi kendilerini yenilemelerine katkıda bulunur.

Kayıkçı, Özdemir ve Özyıldırım'a (2018) göre Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki bağı kuvvetlendirecek, öğretimin geliştirilmesine odaklanan, kapsamlı şekilde programlanmış denetim sisteminin kurulması etkili denetim için önemlidir. Bunun için sadece unvan gibi yüzeysel görev değişikliklerinden öte, eğitim paydaşlarının tamamını içine alan kapsamlı ve derin değişiklikler yapılması gereklidir. Bu minvalde lisansüstü eğitim almış, mesleki olgunluğa ulaşmış öğretmenlerin koçluk veya mentorluk vasıtasıyla ileri adımlar atmasını sağlayacak yapılar oluşturulabilir. Uzman veya başöğretmenlik yapıları tekrar aktif hale getirilerek koçluk veya mentorluk uygulamalarına entegre hale getirilebilir. Okul yöneticisi seçme ve görevlendirme şekilleri liyakat esaslı olarak, öğretim liderliği rolünü destekleyecek şekilde yeniden düzenlenebilir. Okul çalışanları öz değerlendirme, gelişim planı hazırlayıp uygulama konularında eğitimler ile desteklenebilir. Maarif müfettişleri ve diğer eğitim paydaşları arasında olumsuz duygulara sebep olan ve iş yükü nedeniyle Maarif müfettişlerinin odaklanamadığı rehberlik faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmalarını sağlayacak ortamlar oluşturulabilir. Denetim alanında yapılan değişikliklerin nasıl algılandığı ve işlevselliği konularında öğretmen, okul yöneticisi, il ve ilçe Millî eğitim müdürleri, öğrenci ve velilerin görüşlerine başvurulabilir.

Çağdaş Eğitim Denetimi Yaklaşımı

Taşdan'a (2008) göre çağdaş eğitim sistemlerinde sürekli gelişme esastır. Bu sayede öğrenciler için en iyi eğitim koşullarını oluşturmak mümkün olabilmektedir. Bu gelişimi

sağlayabilmek için müfettiş, öğretmen veya okul yöneticileri de sürekli bir gelişim içerisinde olmalıdır. Çağdaş eğitim denetimi uygulamalarında bütün eğitim denetimi paydaşlarının mesleki gelişimine odaklanılmaktadır. Engel oluşturan, insanın olağan karakterine uymayan ve kontrolü esas alan bir bakış açısına sahip klasik denetim anlayışının giderek etkisini kaybettiği söylenebilir. Çünkü klasik denetim anlayışı artık günümüz denetim ihtiyacını karşılamaktan öte paradigmlar içermektedir.

Aslan'a (2015) göre çağdaş eğitim denetimi işleyen süreci kontrol ederek, süreçteki sapmaları düzelterek ve süreci geliştirerek örgütlerin sağlıklı olarak yaşamasına yardımcı olan eğitim denetimi yaklaşımıdır. Aydın'a (2011) göre çağdaş eğitim denetimi yaklaşımı ifadesinden değerlendirme süzgecinden geçmiş, araştırmaya dayalı denetim uygulaması anlaşılmaktadır. Amaç, arzu edilen sonuca ulaşmak için en uygun koşul ve davranışların oluşturulmasıdır. Bu açıklamaya göre çağdaş eğitim denetimi yaklaşımının özünde bütün eğitim denetimi yaklaşımlarının süzgeçten geçirilmesiyle elde edilen bilgiler bulunmaktadır. Bu bilgiler hedeflenen sonuca ulaşmak için yapılan uygulamaların bütünüdür.

Başar'a (2004) göre klasik denetim anlayışının içerdiği var olan durumu ortaya koyma ve sonucu rapor etme sürecine, çağdaş anlayış ile düzeltme, rehberlik ve geliştirme süreçleri de eklenmiştir. Çağdaş eğitim denetimi yaklaşımı düzeltme, rehberlik ve geliştirme aracılığıyla eksikliklerin giderilmesi, yanlışların düzeltilmesi, amaçlardaki sapmaların ortaya çıkartılması ve sonuçta hedeflere ulaşılmasını içerir.

Burgaz'a (1995) göre çağdaş eğitim denetimi, kuramsal çalışmaların gelişimi, öğrenme ve öğretme süreci içerisinde bulunan bütün öğeleri bir arada ele alarak süreci daha etkili kılmak için gerekli tedbirleri almayı amaçlamaktadır. Çağdaş eğitim denetiminin etkililiği şunlar yapılarak sağlanabilir:

1. Müfettişler hizmet öncesi eğitim sayesinde denetim rollerini daha etkili olarak yerine getirebilirler.
2. Aynı şekilde, hizmet öncesi eğitimler ile öğretmenler de denetim hakkında bilgilendirilmeli, hatta müfettişlerden yardım isteyebilecek noktaya gelmelidir.
3. Müfettişlere mesleki gelişimlerini artırıcı hizmet içi eğitim verilmelidir.
4. Öğretmenlere verilen hizmet içi eğitimler sırasında bilgi ve becerilerini geliştirecek eğitimler verilmelidir. Bu sayede müfettişler, öğretmenler veya okul idarecilerinin yükü azaltılabilir.
5. Müfettişlerin sadece hizmet içi veya hizmet öncesi eğitimler ile değil bireysel gayretleri ile de gelişimleri sağlanmalıdır. Bu konuda gayret gösteren müfettişler ödüllendirilmelidir.

6. Müfettişlerin sadece değerlendirme rollerine değil değerlendirme dışında kalan rollerine de odaklanılmalıdır. Bu da müfettişlerin ilgileneceği ğretmen veya okul yöneticisi sayısının azaltılması ile mümkün olabilir.
7. Öğretmenler, müfettişler ve okul yöneticileri iletişim konusunda mutlaka eğitilmelidir. Bu sayede kurulacak olan etkili iletişim ile öğretimsel sorunların akademik çerçevede konuşulup, çözüm bulunduğu ortamlar oluşturulabilir.
8. Müfettiş, ğretmen veya okul idarecilerinin rollerini yeterince yerine getirememesi ise öngörülemeyen eğitim sorunlarının ortaya çıkmasına sebep olabilir.

Can ve Gündüz'e (2018) göre öğretmenler uzman olmayan Maarif müfettişleri ile karşılaştıklarında Maarif müfettişini ciddiye almama, denetim etkinliğinin güvenirliğini, yeterliliğini, Maarif müfettişinin fikirlerini sorgulamaya ve denetim etkinliğinin gereksiz olduğuna inanmaya başlar. Ponticell ve Zepeda'ya (1998) göre müfettiş koçluğu, rehberlik ve destekleme çalıştıkları yerlerde öğretmenlerin kendi gelişimlerini sağlar. Müfettişlerin ğretmenlere koçluk yapması başarının bir kanıtı sayılabilir. Hem ğretmenlerin hem de müfettişlerin uygulanan denetim sisteminin eksikliklerine anlamsızca itaat etmesi her ikisini de suç ortağı yapmaktadır. Anlamsız ve bazen gözle bile görünmeyen, rutin haline gelen uygulamalar denetim sistemini aşındırmaktadır.

Grldği gibi ğretmenler Maarif müfettişlerinin yüksek niteliğe sahip olmasını beklemektedir. Uzman olan Maarif müfettişlerine karşı öğretmenlerin saygı, güven artışı olur. Denetim etkinliğine karşı öğretmenlerin ilgisi fazlalaşmaktadır. Çünkü uzmanlaşmış Maarif müfettişlerinin yaptığı denetim sonucunda, öğretmenler görüşlerine önem verildiğini düşünmektedir. Çağdaş eğitim denetiminin bütün olarak eğitim denetim faaliyetlerinin gelişmesine verdiği önem burada da ortaya çıkmaktadır. Eğitimde kalitenin ve başarının sağlanabilmesi için Maarif müfettişlerinin uzmanlaşması veya uzman kişiler tarafından seçilmesi önemlidir.

Eğitim Denetimi Modelleri

Bu bölümde alanyazında sıklıkla bahsedilen bilimsel, sanatsal, öğretimsel, klinik, gelişimsel, farklılaştırılmış ve son olarak ağdaş eğitim denetimi modellerine yer verilmiştir.

Bilimsel Denetim

Bilimsel denetim, Frederick Winslow Taylor'ın 1911 yılında ortaya koyduğu bilimsel yönetimin ilkelerini denetim alanına uygulayan bir yaklaşımdır. Bilimsel yönetimde tüm planlamayı yönetici yapar. alışansa sadece üretim sürecinde görev alır ve kendisine söyleneni aynen yerine getirmekle yükümlüdür. İşler parçalara bölünerek her bir iş parçasının en iyi yapılma biçimi yönetimce belirlenir. Çalışanlar bu işlere uygunluk bakımından seçilir,

yetiştirilir ve ücretle güdülenir. Kötü performans cezalandırılır. Göreve odaklı, otoriter bir yönetim anlayışıdır (Aydın, 2016).

Bilimsel denetimde uygulama dışındaki tüm sorumluluklar denetleyene aittir. Örgütte sorumluluk sahibi olan yönetici, işi planlama ve düzenleme ile ilgili her şeyi yapmalıdır. Çalışana ise yöneticinin planlama ve düzenlemesine dair uygulama görevi kalır. Yönetici tüm iş bölümünü belirlemelidir. Çalışanların seçiminde önceden belirlenen ilke ve bilimsel yöntemler kullanılır. Bu yöntem ve ilkeler sayesinde işe en uygun çalışan seçilmelidir. Otorite ve sorumluluk dengeli bir şekilde götürülmelidir (Başaran, 2000).

Bazı yazarlara göre müfettişler örgüt dâhilinde yönetici yardımcısı olarak görev alır ve örgüt içerisinde hedef belirleme, tahmin, planlama, düzenleme-koordine etme, motivasyon, iletişim, problem çözme, kendini güncelleme ve kontrol görevlerini görevleri yerine getirir. Müfettişler, örgütün hedeflerinin belirlenmesinde ve yöneticilerin zorlanması durumunda hedeflerin yerine getirilmesinden sorumludurlar. Müfettişlerin tahmin görevi; var olan durum ne kadar iyi olursa olsun, örgütün gelecekte nelerle karşılaşacağına yönelik tahminlerde bulunması ve önlemler alması için yöneticilere yardımda bulunması üzerinedir. Planlama görevleri; önceden ortaya çıkması öngörülen durumlarla başa çıkmak üzere alınan önlemlerin planlanmasıdır. Müfettişler bu konuda yöneticilere yardım ederken kendilerine ait bir eylem planları da olmalıdır. Bu planların gerçekleşmesi için gerçekleştirdikleri düzenlemeler ise düzenleme ve koordine etme görevlerinin bir gereğidir (Stone, 1991; Savedra ve Hawthorn, 1990; House ve Place, 1993; Schesinger, 1982'den akt. Gökçe, 2009).

Bobbit bilimsel yönetimin örgüt ilkelerini 1913 yılında okul denetiminde ilk olarak uygulayan kişidir. Bunu yaparak karışıklığı ve belirsizliği gidermeyi amaçlamıştır. Çünkü ABD'de 20. yüzyılın başlarında okullar için belirlenmiş standartlar bulunmamaktaydı. Okulun gerçekleştirmesi gereken bir amaç yoktu. Bu da gerçekleştirilen eğitimin gelişigüzel ve yetersiz bir şekilde olmasına yol açıyordu. Müfettişler ise belirli standartlar olmadığı için bu yapı içerisinde etkili bir şekilde işlerini yerine getiremiyordu (Aydın, 2016). Böylesi bir ortamda okullar için asgari standartları teminat altına almak bakımından bilimsel denetim ilgi çekmiştir.

Bilimsel denetim koyduğu kurallar, iş dağılımı ve öğretmenlerden istenilen davranışların belirlenmesinin yanında bazı sıkıntılar da oluşturmaktadır. Bilimsel denetim gözlemden öteye geçememektedir. Eylemler üzerine odaklanırken amaç ve düşünceyi göz ardı etmektedir. Bilimsel denetimde farklı kategoriler ve branşlar eşit değerde kabul edilir. Bu da farklı branş ve değerdeki öğretmenleri eşit şartlarda değerlendirmeye tabi tutar. Bilimsel denetim gözlem üzerine yoğunlaştığı için her şeyin gözlemlenebilir olması gerekmektedir. Bilimsel denetim

öncelikle öğrenci davranışlarının kontrol edilmesi ister. Bu nedenle sürprizlerin olmasını istemez (Başar, 2000).

Aydın (2016) bilimsel yönetim ilkeleri, plan ve uygulamanın ayrı tutulması, performansa göre geri bildirim verilmesi gibi 3 ana maddenin hem eğitim yönetimini hem de eğitim denetimini doğrudan etkilediğini ifade etmektedir. Bu tekniğin dayandığı temel, gözlem ve iş analizi olarak nitelenebilir. İş ne kadar standart hale geliyorsa işi uygulamada kullanılacak araçlarda o kadar standartlaştırılmalıdır. İlk yapılması gereken, işi yapmak için en uygun yolun belirlenmesidir. Bilimsel yönetim geleneksel denetim felsefesinin bir temsilcisi olarak ifade edilebilir. Bu denetim felsefesine göre öğretimsel amaçlar önceden belirlenmiştir. Bu amaçlara uygun olarak öğretim işlerini yapanların denetlenmesini ve bu sınırların kesin olarak çizilmesini öngörür. Bilimsel denetim yaklaşımı hem öğretmenler hem de okul yöneticileri için uzmanlaşma, belli başlı standartların belirlenmesi ve bunlara uyma açısından farkındalık oluşturmuştur. Fakat bu şekilde katılaştırılmış uygulamaları, insani ilişkilerin yüksek, duyguların ön planda olduğu bir alanda hayata tatbik edebilmek sıkıcı ve zor hale gelebilir. Bilimsel denetim asgari standartları yakalamayı sağlayabilir fakat özel alanların ortaya çıkarılmasına katkı sunabilecek başka denetim modelleriyle birlikte kullanılmalıdır.

Toker Gökçe (2009) günümüze kadar birçok yönetim modelinin geliştirildiğini fakat kamu kurumlarının yönetiminde bürokrasinin hâkim olduğunu belirtmektedir. Yönetimde bürokrasi ise bilimsel yönetim anlayışını, bilimsel yönetim anlayışı ise bilimsel denetimi ortaya çıkarmaktadır. Birçok sınırlı yönüne rağmen okul denetimlerinde neden hâlâ bilimsel denetim anlayışının kullanıldığı sorgulanmalıdır. Eğitim süreci sonunda ortaya çıkan ürün insandır. Bu yüzden önceden tahmin edilemeyen durumlarla karşılaşmak olasıdır. Oysa bilimsel denetim anlayışı eğitimin bu yönünü göz ardı ederek önceden belirlenmiş formlara göre denetimi uygulamaya çalışır.

Sonuç olarak, eğitim gibi önceden tasarlandığı halde, planlarda olmayan işlerin de ortaya çıkabileceği alanlarda bilimsel denetimin müstakil olarak uygulanması asgari şartlara ulaşmak bakımından pratik sayılabilir. Fakat öngörülmesi mümkün olmayan, daha önceden kestirilip planlanması mümkün olmayan uygulamalar ile eğitim faaliyetleri sırasında karşılaşılma ihtimali yüksektir. İnsan ilişkilerinin olduğu, duyguların ve algıların ön planda tutulduğu eğitim atmosferinde esneklik sağlayabilen diğer denetim yaklaşımları ile uygulamaya konulması, özü itibarıyla katılaştırılmış uygulamaları barındıran bilimsel denetim yaklaşımına esneklik sağlayabilir.

Sanatsal Denetim

Eisner'a (1983) göre öğretimin sanatsal bir tarafı bulunmaktadır. Her şey önceden planlandığı şekliyle ilerlemez. Tam aksine şartlar bir şekilde değişiklik gösterir. Öğretmenlere nasıl öğretmeleri gerektiği konusunda kesin kurallar belirlemek onların dar alanda hareket etmelerine sebep olur (Hopkins ve Moore, 1993'ten akt. Aydın, 2016). Bu ifadelerle göre sanatsal denetim bilimsel denetime göre daha esnek koşullar taşımaktadır. Teknik olarak hareket etmek yerine estetik hislerle hareket etmeyi tavsiye etmektedir. Öğretimin ilerleyişinin öngörülemeyen olduğu ve bütüncül bir yapıya sahip olduğu söylenebilir.

Eisner'a (1983) göre (Daresh, 2001'den akt. Aydın, 2016) sanatsal denetim şu şartları sağlamalıdır:

1. Hadiselerin sadece görünür manalarını değil içerdikleri gizli manalarını da önemsemek gerekir.
2. Anlaşılması zor olan noktaları fark edebilmek için Müfettişlerin yüksek uzmanlığa sahip olmaları gerekir.
3. Öğretmenlerin eğitsel gelişmeye yaptığı özel katkılar takdir edilmelidir.
4. Sınıfta yaşananların süreç içerisinde ve tekrar gözlenmesine önem verilmelidir.
5. Müfettiş ile öğretmen veya okul yöneticileri arasında güven temelli bir iletişim kurulmasına dikkat edilmelidir.
6. Müfettiş ifade yeteneğini geliştirmiş olmalıdır.
7. Müfettiş olayları anlamlandırabilmeli, bu olayların eğitim sürecine yansımalarını kestirebilmelidir.
8. Müfettiş kendi tecrübelerini eğitimsel durumları algılamada kullanabilmelidir.

Bostancı, Özbey ve Şanlıbulut'un yaptığı araştırmaya (2011) göre müfettişler sanatsal denetimi yeterince yaptıklarını düşünmesine rağmen öğretmenler sanatsal denetimin müfettişler tarafından yeterince yerine getirilmediğini ifade etmiştir. Müfettişlere göre sanatsal denetimin en düşük düzeyde uygulandığı boyut değerlendirme olurken öğretmenlere göre en yüksek düzeyde uygulanan boyuttur.

Eisner (1983) müfettişin eleştirme fonksiyonunu onun en önemli görevleri arasında sayar (Aydın, 2016). İlk olarak müfettiş gördüklerini takdir edebilecek ve açıklayıcı bir dil ile ifade edebilecek eğitimsel uzmanlığa sahip olmalıdır. Gerekirse eleştirme fonksiyonunu kullanmalıdır. Bu açıdan bakıldığında Bostancı, Özbey ve Şanlıbulut'un (2011) yapmış olduğu çalışmaya göre Maarif müfettişleri sanatsal denetim yaklaşımını uygularken eleştiri boyutunu

yeterince kullanmamaktadır. Bu durumun sebeplerinden biri olarak yeterince uzmanlaşamama gösterilebilir.

Gelişimsel Denetim

Glickman (1981) tarafından geliştirilen gelişimsel yaklaşıma göre denetim öğretmenin gelişim düzeyi göz önünde bulundurularak yapılmalıdır. Denetimin seviyesi öğretmene göre ayarlanmalıdır. Gelişimsel denetimin amacı korku veren, endişe oluşturan denetim etkinliğinin öğretmenin ihtiyaçlarına göre tasarlanan bir süreç olmasını sağlamaktır.

Glickman'a (1981) göre müfettişler bireysel olarak öğretmenlerin gelişimleriyle ilgilenmelidirler. Öğretmenler kendilerine yardım edecek daha yüksek seviyede gelişim sağlamış kişilerle çalışmalıdır. İlk olarak müfettişler her öğretmenin kendi seviyesini belirleyerek ona göre çalışmaya başlamalıdır. Bu durum daha sonra daha az müfettiş rehberliği ve daha çok öğretmenin sorumluluğu almasına doğru değişim göstermelidir. Gelişimsel denetimin özelliği müfettişin rehberlik sürecini üstü kapalı devam ettirmesidir. Böylece müfettişler bu süreci öğretmenin kendi gelişim sürecini kendisi kontrol edebilene kadar devam ettirir.

Öğretmenin nasıl denetleneceğine ilişkin karar verirken dikkate alınabilecek gelişim alanları şunlardır (Aydın, 2016):

1. Bilişsel Gelişim: Piaget bilişsel gelişimi dört safhada incelemiştir. Bunlar; duyuşal devinim, işlem öncesi, somut işlem ve soyut işlem safhalarıdır.

2. Kavramsal Gelişim: Kişiler düşük, orta ve yüksek olarak nitelendirilirler. Düşük kavramsal düzeydeki kişiler basit ve somut, orta kavramsal düzeydeki kişiler soyut ama dar kapsamlı, yüksek kavramsal düzeydeki kişiler ise soyut ve daha geniş düşünebilme becerisine sahip kişiler olarak ifade edilmektedir.

3. Ahlaki Gelişim: Kohlberg ve Armon (1984), gelenek öncesi, gelenek ve gelenek sonrası seviye olarak üç seviyede irdelemiştir. Gelenek öncesi seviyede kişiler benmerkezcidir. Gelenek seviyesinde toplumun standart kurallarına göre hareket ederler. Gelenek sonrası seviyede ise kişiler ahlaki değerleri en üstün değer olarak kabul etmektedirler.

4. Benlik Gelişimi: Tutarlı olma çabası içerisine giren bir kişinin içsel mantığı ile yaşamın anlamını bir ahenk içerisinde karıştırmaya çalıştığı bir süreç olarak tanımlanabilir.

5. Bilinç/ Farkındalık Düzeyi: Robert Kegan (1994) tarafından insanın bilinç gelişimi beş farklı safhada tanımlanmıştır. Birinci safha düşüncesiz hareket safhasıdır. Refleks ve güdüler bu evrenin belirleyicisidir. İkinci safha hükümdarlık safhasıdır. Kişi bu safhada gereksinim, ilgi ve isteklerine göre hareket eder. Üçüncü safha kişilerarası safhadır. Bu safhada kendi kişiliğinin başkaları tarafından tanımlandığını düşünür. Dördüncü safha kurumsal safhadır. Kişiler kendi

kimliğine göre gruplar arasına girmeye başlar. Beşinci safha bireylerarası safhadır. Bu safhada var olan düzene kendi değerleri namına karşı çıkabilir.

6. Mesleki İlgi Düzeyi: Kimpston mesleki gelişimin öz yeterlilik, öğretimsel görev ve öğretimsel etki olmak üzere üç safhada oluştuğunu ifade etmiştir. Öz yeterlilik seviyesinde öğretmen kendisini kanıtlama seferberliği içerisine girmiştir. Öğretimsel görev safhasında öğretmen öğretimi etkileyen her türlü konuyla ilgilenir. Bunların başında disiplin sorunları, öğretim materyalleri, öğretim yöntem ve teknikleri gelmektedir. Öğretimsel etki safhasında öğrenciye nasıl etki edeceği ile ilgilenir. Öğrencilerin entelektüel ve duygusal gelişimlerine odaklanır.

Gelişimsel denetim, öğretmenin ihtiyaç duyduğu denetim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve öğretmenin gelişimine en uygun olan değerlendirme aşamalarının belirlenebilmesi adına önemli bir denetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı uygularken karşılaşılabilecek en zor kısım öğretmenin gelişim düzeyinin doğru saptanmasıdır. Gelişimsel denetim yaklaşımını kullanacak müfettişlerin çok iyi eğitim almış ve yetkin kişiler olması önemlidir (Aydın, 2016).

Farklılaştırılmış Denetim

Glothorn (1984) farklılaştırılmış denetimi öğretmenlerin alacakları denetim hizmetlerini öğretmenlerin seçimine bırakan denetim modeli olduğunu ifade etmektedir. Etkili okullar, iş birliği, yardımlaşma ve çalışanlar arasında güvene dayalı ilişkileri desteklemektedir. Zepeda (2016) farklılaştırılmış denetime göre Maarif müfettişleri sadece idari uygulamaları yerine getirmek amacıyla denetim gerçekleştirmemesi gerektiğini, aynı zamanda öğretmenler, Maarif müfettişlerinin zamanla ve emek harcayarak sahip olduğu tecrübelerden de faydalanması gerektiğini ifade etmektedir.

Glothorn (1997'den akt. Aydın, 2016) farklılaştırılmış denetimi oluşturan maddeleri üç gelişim seçeneği ve iki değerlendirme seçeneği olarak kategorize etmiştir. Gelişim seçenekleri; yoğunlaştırılmış geliştirme, iş birliğine dayalı geliştirme ve öz yönelimli geliştirme olmak üzere üç seçenekten oluşur. Yoğunlaştırılmış geliştirme, aday öğretmenlerin veya büyük sorunlar yaşayan asil öğretmenlerin bir denetici tarafından yapılan gözlem ve analizlerle geliştirilmesini amaçlayan bir gelişim seçeneğidir. İşbirliğine dayalı gelişim seçeneği öğretmenlerin küçük gruplar halinde birbiri ile yardımlaşarak gelişmesine dayalıdır. Öz yönelimli geliştirme ise öğretmenlerin öz denetim mekanizması ile kendilerini geliştirmelerini istemektedir. Değerlendirme seçenekleri yoğun değerlendirme ve standart değerlendirme olmak üzere iki grupta toplanmıştır. Yoğun değerlendirme, ücret belirleme, görev süresini uzatma veya kısaltma gibi önemli kararların alınmasında kullanılır. Standart değerlendirme ise mesleki

yeterliliğe sahip olan öğretmenlerin yasal sorumluluk ve asgari değerlendirme koşullarının yerine getirilmesi amacıyla yapılmaktadır.

Glatthorn'a (1984) göre farklılaştırılmış denetimin birkaç avantajı vardır. Öğretmene denetim modelini seçme özgürlüğü vererek öğretmenin bireysel ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlar. Okul yöneticileri ve öğretmenler en çok neye ihtiyaç duyuyorsa farklılaştırılmış denetim bunlara odaklanır. Farklılaştırılmış denetimin uygulandığı yerlerde öğretmenlerin okul iklimi algısı olumludur. Onlar kendilerine seçim hakkı verilmesini değerli görürler. Farklılaştırılmış denetim ile sağlanan profesyonel diyalogu takdir ederler. Farklılaştırılmış denetimde problemsiz bir sisteme sahip değildir. İş birliği ve kendini yönlendirebilmeleri için öğretmenlerin zaman ve emek harcaması gereklidir. Bazı öğretmenler zaten çok meşgul olduklarını düşünerek isteksiz olabilirler. Maximum etki için farklılaştırılmış denetim yetenekli kişilerin liderliğine ihtiyaç duyar. Böyle liderler zaten var olan sorunlarla uğraşmaktadır ve anlayışlı bir şekilde diğer zaman alan yenilikler üzerinde çalışmakta tereddüt etmezler.

Farklılaştırılmış denetim aday öğretmenlere ve problemleri olan asil öğretmenlere kendilerini geliştirmek için fırsat üretmektedir. Bunların dışında kalan öğretmenler ise mesleki gelişimlerini takım halinde ve iş birliği içerisinde geliştirmeye çalışabilirler. Bu denetim yaklaşımında değerlendirme süreci öğretmenin sahip olduğu statü ve yeterliliğe göre değişmektedir (Aydın, 2016).

Öğretimsel Denetim

Aydın'a (2011) göre öğretimsel denetim öğrenme ve öğretme safhalarını geliştirmek ve etkili hale getirmek için sınıf içerisinde yapılan aktivitelere odaklanan, planlı eylemler topluluğudur. Öğretimsel denetim bir kurum içinde yer alan farklı eğitimci gruplarının yerine getirdikleri geniş bir süreçtir. Öğretmen ve müfettişlerin ortak çalışmalarıyla öğrenciler için nitelikli ortamların oluşturulması temel amaçtır. Zepeda (2016) öğretimsel denetimi öğretmenlerin gelişim, değişim, ilerleme, sorunların çözümü ve kurumlarına bağlılıklarını sağlamak için eğitim paydaşlarının yetisinin geliştirilmesi olarak ifade etmiştir.

Taymaz (2010) sınıf içinde gerçekleştirilen öğretmen ve öğrenme sürecini geliştirerek daha etkili kılmak için yapılan denetim, öğretimsel denetim olarak tanımlar. Öğrencinin belirlenen amaçlara uygun öğrenim yapmasını sağlamak ve geliştirmek adına tüm yetkililer görev almalıdır. Glickman'a (1990) göre öğretimsel denetim meslektaşların birbirlerine bilgilendirici, devamlılığı esas alan, gelişimsel bir süreç izleyen ve daha farklı yaklaşımlar ile öğretmene öğretim yöntemleri üzerinde derinlemesine çalışmasına imkân tanır.

Bu bağlamda, öğretimsel denetim öğretmen ve müfettiş arasında doğal bir iş birliği kuran ve aktif katılımı sağlayan bir denetim modelidir. Bu açıdan bakıldığında birey ve grup

temelli olarak görülebilir. Öğretimsel denetim çağdaş denetim sistemleri içerisinde gösterilebilir. Çünkü öğretim sisteminin iyileştirilmesi için öğretmene yardım etmektedir. Öğretmen aldığı yardımı performansına yansıtması geri bildirim olarak denetim sürecine yansımaktadır. Bu sayede profesyonel bir süreç işlemektedir. Etkili iletişimi bünyesinde barındıran bu süreç yargılamadan veya salt denetimden ziyade iş birliği içerisinde eğitim öğretimi daha etkili kılmaya çabalamaktadır.

Klinik Denetim

Aydın'a (2016) göre klinik denetim; etkileşimli, demokratik, öğretmeni merkeze alan, emir verici, otokratik ve denetim merkezli olmayan denetim modelidir. Klinik kavramı öğretmen ve müfettişin yüz yüze olan iletişimini vurgulamak için kullanılmıştır. Planlama, gözlem ve geri bildirim aşamalarından oluşmaktadır. Klinik denetimi diğer denetim modellerinden ayıran en önemli özelliklerinden birisi öğretmen ve müfettiş iletişiminin üzerinde durulmasıdır. Bu sayede öğretmenin mesleki gelişimine vurgu yapılmaktadır.

Cogan (1973) klinik denetimin aşamalarını şu maddeler ile ifade eder:

1. Müfettiş-öğretmen ilişkisinin kurulması
2. Öğretmenle plan yapılması
3. Gözlem stratejisinin planlanması
4. Öğretimin gözlenmesi
5. Öğretim- öğrenme sürecinin gözlenmesi
6. Görüşme stratejisinin planlanması
7. Öğretmenle görüşme
8. Planlamanın yenilenmesi (akt. Aydın, 2016).

Zepeda'ya (2016) göre günümüzde kullanılan klinik denetim modeli, ilk modelin gelişmiş halidir. İlk modelde ortaya çıkan müfettişin liderliği şu an kullanılan modelde öğretmenin daha çok inisiyatif aldığı, sesini daha çok duyurduğu bir noktaya doğru değişim göstermiştir. Öğretmenin bilgiyi inşa etmede iyi bir konuma geldiği bu sistem yetkilendirmeye önem vermektedir. Klinik denetimde öğretmenin konumuna ilişkin yaşanan gelişmeye rağmen müfettişler okullarda klinik denetim programlarını uygulamaya çalışırken bu gelişimi göz ardı edebilmektedir.

Aydın'a (2011) göre klinik denetim amacına şu biçimde ulaşabilir:

- 1.Okul denen kurumda bulunan tüm bireylerin orada bulunuş nedenlerini doğru ve tam olarak bilmeleri gerekir.
- 2.Orada bulunmak isteyip istemedikleri önemlidir.
- 3.Programa ilişkin önemli görülen sorulara ilgi duymaları gerekir.

4.İçinde bulundukları ortamda kendi varlıklarından haberdar olmaları gerekir. Yani gerek müfettişler gerekse öğretmenler klinik denetimde kendilerine biçilmiş rollerin ne olduğunu bilmelidir.

5.Etraftaki grup ile takım ruhu oluşturmaları gerekmektedir.

Bütün bu bilgilere göre klinik denetim tek taraflı olmaktan çok paylaşımcı olan, denetim işlemlerinde öğretmen veya okul yöneticisi gibi eğitim sistemi içerisinde bulunan kişileri de yetkilendiren, odak noktasını müfettişten çok denetlenene kaydıran demokratik bir denetim sistemidir.

Türkiye’de Eğitim Denetiminin Tarihsel Gelişimi: Değişim Sürecinin Resmi

Denetim, örgütsel faaliyetlerin, uygun hedefler istikametinde, ilke ve kurallar ile bağdaşıp bağdaşmadığının belirlenmesi sürecidir (Aydın, 2011). Bu açıdan, eğitim denetimi, öğretim ve başarıyı artırmak sebebiyle öğretmenleri ve diğer eğitim paydaşlarını eğitim sürecine katma olarak ifade edilir (Göker ve Gündüz, 2017).

Taymaz’a (2005) göre denetim, bütün kamu hizmetlerinde görevli personelin görevlerini kanunla belirlenmiş sınırlar çerçevesinde yapmalarıdır. Denetim, personelin görevlerini tam bir şekilde yerine getirmesini, ihmalkâr veya dikkatsiz davranmamasını sağlar. Eğer ihmalkâr veya dikkatsiz davrandırlarsa bütün bu durumların tespit edilmesini, kanun veya yönetmelikler çerçevesinde, görevli müfettişler aracılığı ile gerekli cezaların verilmesini ifade eder.

Denetim, kamusal fayda namına yapılan bütün faaliyetleri kontrol etme modelidir. Bunun sebebi ise, engelleyici ve düzeltici eylemlerin sürece dahil olmada ilk şart olmasıdır. Böylece denetim, okul yönetiminin bir kısmıdır (Bursalıoğlu, 2012). Bursalıoğlu’nun bu ifadesinden de anlaşılacağı üzere denetimin eğitim süreci içerisinde önleyici ve düzeltici vazifesi bulunmaktadır. Önleyici ve düzeltici görevleri sebebiyle denetim, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamak için gerekli olan bir sistemdir. Buluç (1997) önleyici ve düzeltici görevi olan denetime ilk olarak Tanzimat Dönemi’nde gereksinim duyulduğunu ifade etmektedir. Tanzimat Dönemi’nde ortaya konulan teftiş ve denetim sistemi yasa ve yönetmelikler ile günümüze kadar kurumsal olarak varlığını sürdürdüğünü belirtmektedir.

Aydın’a (2011) göre kamu düzeni içerisinde görev yapan her türlü örgüt denetim sistemi içerisinde bulunur, bu açıdan bakıldığında ise denetimsiz örgüt bulunamaz, denetim kurumsal bir zorunluluktur. Taymaz (2005) bu kurumsal zorunluluğun Türk eğitim sisteminde Osmanlı döneminden bu tarafa bulunduğunu, tam olarak başlangıç zamanının, bu işi yapan görevlilere verilen isimlerin ne olduğunun bilinmediğini söylemektedir.

Gönülaçar ise (2018) Osmanlı’da eğitim denetimine ilişkin ilk örgütlenmenin 1838’de kurulan Meclis-i Umur-ı Nafia olduğunu, eğitim denetimine ilişkin ilk kavramların burada ortaya çıktığını ifade eder. Ulusoy’a (2007) göre Osmanlı eğitim kurumlarında talim terbiye, öğrenci alımı, öğrencilerin ve kurumların güvenliğinin sağlanması denetimin görevidir. Denetim kurumlarının özerk şekilde çalıştığı bilinse de merkezi yönetimin izni ile eğitim kurumlarının denetiminin gerçekleştirildiği söylenebilir.

Akyüz’ün bildirdiğine (2007) göre 1824 yılında II. Mahmut’un ilan ettiği bir bildiriyle ilköğretim mecburi hale getirilmiş, ilköğretimi bitirenler günümüz ifadesiyle bir diploma almış ve sonrasında çıraklığa başlayabilmiştir. Bunun aksi yönde hareket eden aileler okul müdürleri veya mahallenin imamı tarafından tespit edilerek kadıya bildirilmiş, kadıların yaptığı araştırmalar sonucunda gerekli cezalar verilmiştir. Denetimin de bu dönemde ortaya çıktığı iddia edilebilir. Karakaya’ya (1989’dan akt. Şahin, Elçiçek ve Tösten, 2013) göre tam anlamıyla denetim sisteminin kurulması, devletin her alanındaki eğitim kurumlarının teftiş edilmesi 17. yüzyıla denk gelmektedir.

Taymaz (2005) 1846 yılında Mekteb-i Umumiye Nezaretine (eğitim bakanlığı) bağlı olarak Mekteb-i Sıbyaniye Muinliği (ilköğretim müdürlüğü) ve Mekteb-i Rüşdiye Muinliği (ortaöğretim müdürlüğü) adıyla iki birim kurularak, denetim görevini görecek memurlar atandığını ifade eder. 1875 yılında hazırlanan bir tüzük ile müfettişlerin sadece denetim görevleri bulunmadığı, bunun yanı sıra öğretmenlere yardım ve yön tayin ederek rehberlik faaliyetlerinde de bulunmaları gerektiği belirtilir. Bundan dolayı liselerde denetime ilişkin raporların tutulduğu denetim defterlerinin hazırlanması, bu defterlere müfettişlerin denetimlere ilişkin gözlem, görüş ve önerilerinin yazılmasına çıkartılan tüzükte yer verilmiştir.

Aydın (2011) Osmanlı zamanında denetimin idari bir nitelik taşıdığını, bu bağlamda öğretmenlerin yaptığı işin idari denetime tabi tutulması gereken bir iş olduğunu, denetimin uzmanlaşmaya 1900’lerde başladığını, bu zaman dilimi içerisinde denetimin yönetsel görevlerin bir dalı olduğunu, eğitim müfredatında yapılan yenileşme ve değişim çalışmaları ile denetim alanında uzmanlaşmış kişilerin bilgisine ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. 1910 yılına gelindiğinde ilk defa ilköğretim müfettişlerinin görev ve yetkilerini belirten bir yönetmelik olan “Mekatib-i İptidaiye Müfettişlerinin Vezâifine Mûteallik Talimat’ın” yürürlüğe konulduğunu, bu talimnamede denetimle ilgili öncelikle okul binalarının demirbaş eşyalarına, öğretim araç ve gereçleri ile öğretmenin denetiminin yer aldığını belirtir. Ayrıca, günümüzdeki Talim ve Terbiye Kurulu’nun bir benzeri olan Meclis-i Kebire-i Maarif’in (Eğitim Büyük Kurulu) onaylamadığı kitapların okutulmasının engellenmesi de müfettişlerin görevleri arasında sayılır.

Taymaz (2005) 1923'te "Maarif Müfettişleri Talimatnamesi" ile "İlk Tedrisat Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname" yayınlandığını belirtmektedir. Böylece müfettişlik görev ve yetkileri, teftiş esasları ve müfettişlik makamının kuruluşu ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Memişoğlu (2001) 1929 yılında ilköğretim müfettişleri için uygulama sırasında karşılaşılan güçlükleri ortadan kaldırmak, ortak bir uygulama şekli tespit etmek ve teftişin daha etkin ve verimli olmasını sağlamak amacıyla "İlk Tedrisat Müfettişleri Rehberi" isminde bir kitapçık hazırlandığını bildirmiştir.

Buluç (1997) 1945 yılında yayınlanan "İlköğretim Müfettişlerinin Staj Yönetmeliği" isimli yönetmelik ile müfettişlerin kendilerini hizmet içi eğitim yoluyla geliştirmeleri konusunun ilk defa gündeme geldiğini bildirmektedir. Koçer (2003) 1969'da yürürlüğe giren "İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği" ile teftiş sisteminde İlköğretim Müfettişleri Kurulu adıyla yeni bir birimin oluşturulduğunu açıklar. Bu yönetmelikte müfettişin görevleri yerine kurul görevleri açıklanmaktadır. Bu görevler; a) teftiş ve denetleme b) mesleki yardım ve iş başında yetiştirme c) inceleme ve d) soruşturma olarak gruplanmıştır. Öz (2003) ise 1980 yılında hazırlanan "grupla teftiş rehberi" ile grupla teftiş yapılması sisteminin yeniden uygulamaya konulduğunu belirtmiştir.

1990 yılında yayınlanan "Millî Eđitim Bakanlığı İlköğretim Müfettiřleri Kurulu Yönetmeliđi" ile Millî Eđitim Bakanlığı ilköğretim müfettiş adaylarının nitelik, sečilme, yetiştirilme şekli, atama, mesleğe giriş, nakil, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilköğretim müfettişleri kurulunun kuruluş, işleyiş, çalışma usul ve esasları düzenlenmiştir (Resmî Gazete, 1990). Bu yönetmelik ile Maarif müfettişlerinin nasıl görev yapacağına ilişkin birçok belirsizliğin ortadan kaldırıldığı ve denetim sisteminde standartların ortaya konulduğu söylenebilir.

1998 yılında "Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı İnceleme ve Değerlendirme Biriminin Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında Yönerge" yayınlanmıştır (Millî Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, 1998). 1998 yılında yayınlanan bu yönerge ile Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın nasıl çalışacağına ilişkin daha detaylı bilgiler verilmiştir. Bu yönerge Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda görev alan müfettişlerin görevlendirilme şekillerini ve görev sürelerini; denetim, inceleme, araştırma ve soruşturmalarla ilişkin yazı, rapor ve fezlekelerin şekil, usul ve esas yönünden incelenmesinde uyulacak kuralları; müfettiş ve müfettiş yardımcıları tarafından yürütölen çalışmaların izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi konular hakkında detayları içermektedir.

1999 yılında "İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı Yönetmeliği" yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 1999). Bu yönetmelik ile doğrudan il milli eğitim müdürüne bağlı olarak İlköğretim

Müfettişleri Başkanlığı kurulmuştur. Rehberlik ve iş başında yetiştirmeye vurgu yapılarak teftiş, değerlendirme, inceleme ve soruşturmaların kurulun görevlendireceği müfettişler tarafından yapılacağı ifade edilmiştir. Kurulun görevleri arasında okul yöneticileri, öğretmenler ve diğer personelin iş başında yetiştirilmesi ve rehberlik hizmetinin verilmesi belirtilmiştir.

2011 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2011a). Bu yönetmelik ile her ilde il millî eğitim müdürlüğü bünyesinde Eğitim Müfettişleri Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturulmuştur. Her il kendi içerisinde teftiş bölgelerine ayrılmış ve teftiş grupları oluşturulmuştur. Müfettişlerin mesleki bilgilerini yenilemek, geliştirmek ve uzmanlıklarını artırmak amacıyla hizmet içi eğitimlere alınabileceği ifade edilmiştir. Bu yönetmelik ile müfettişlerin uzmanlaşmasına vurgu yapılması çağdaş eğitim denetimi anlayışının denetim sistemi üzerinde giderek etkisini gösterdiği söylenebilir.

2011 yılı içerisinde “Millî Eğitim Bakanlığı’nın Teşkilat ve Görevlerini Düzenleyen Kanun Hükmünde Kararname” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2011b). Bu kararname ile il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının istihdam edileceği belirtilmiştir. Ayrıca il eğitim denetmenleri ve denetmen yardımcılarının alanlarında uzmanlaşmaları için gerekli tedbirlerin alınması gerektiği ifade edilmiştir. Daha önce oluşturulmuş Teftiş Kurulu Başkanlığı’nın yerini Rehberlik ve Denetim Daire Başkanlığı almıştır.

2014 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2014a). Maarif Müfettişleri Başkanlığı oluşturulmuş ve ilde bulunan kurumların rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerini planlaması Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nın görevleri arasında sayılmıştır. Müfettişlerin görevleri arasında refakatlerine verilecek müfettiş yardımcılarının yetiştirmelerini sağlamak maddesi eklenmiştir. Bu doğrultuda hem hizmet içi eğitimler hem de usta-çırak ilişkisi ile uzmanlaşma sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca kurumlara özel olarak denetim raporları hazırlanması ve bunların millî eğitim müdürlüklerine öneriler ile birlikte teslim edilmesi ifade edilmiştir. Aynı yıl içerisinde yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ile Maarif müfettişlerinin Bakanlık tarafından atanacağı belirtilmiştir (Resmî Gazete, 2014b). Bu doğrultuda Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nda görevlendirilecek müfettiş sayısı 100 olarak belirlenmiştir.

2016 yılında “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2016a). Bu yönetmelikle Maarif Müfettişleri Başkanlığı’nda

görevlendirilecek müfettiş sayısı 300'e çıkarılmıştır. Bu bağlamda sayısal olarak müfettişlerin yetersiz olduğu, bu yetersizliği gidermek için yeni müfettiş görevlendirmesi yapıldığı söylenebilir. Aynı yıl içerisinde "Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" yayınlanmıştır (Resmî Gazete, 2016b). Bu yönetmelik ile Rehberlik ve Denetim Başkanlığı yerini tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı'na bırakmıştır.

2017'de eğitim denetiminde tekrar değişikliğe gidilmiştir. Merkez teşkilatta 500 kişilik çekirdek kadrodan oluşan Maarif müfettişleri ile tüm Türkiye'ye denetim ve teftiş hizmeti vermesi kararlaştırılmıştır. Bu değişikliğin sebebi olarak Maarif müfettişlerinin yerel etkilerden uzak kalması ve kamu kaynaklarının etkili ve verimli kullanılması için il yöneticilerine rehberlik yapmasının amaçlandığı ifade edilmiştir (<https://www.meb.gov.tr/teftis-ve-denetimde-koklu-degisiklik/haber/12550/tr>).

Gönülaçar'a (2018) göre eğitim denetiminde dönüşümün tutarlı, bilimsel ve rasyonel olmasına, eskiyen eğitim denetiminin yeniden kurulmasına, ahlaki erozyon, meslek kuralları açısından derinlikli bir felsefe ile yeniden kurgulanmasına ihtiyaç vardır. Türkiye'de eğitim denetiminin neredeyse sadece niceliksel konulara odaklandığı, çağın gereklerini yerine getiremeyip gerekli dönüşümü sağlayamadığı ifade edilebilir.

Osmanlı'nın son dönemlerinden başlayarak günümüze kadar eğitim denetiminin birçok değişiklik geçirdiği ifade edilebilir. Eğitim denetimi hala bir değişim süreci içerisinde. Bütün bu değişikliklerin esas amacının eğitim fonksiyonlarının yerine gelip gelmediğini eğitim denetimi ile anlamak olduğu ifade edilebilir. Ancak bu değişim sürecinin bir gelişimi mi işaret ettiği, yoksa dönemsel ve kararsız atılan adımlardan mı oluştuğu konusu tartışmaya açık görünmektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, çalışma grubu, ölçme aracı, veri toplama süreci ve verilerin çözümlenmesine yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Bu araştırma, Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin görüşlerini belirlemek, bu konudaki bakış açılarını öğrenmek, eğitim denetiminde olan ve olması gereken durum arasındaki farkı ortaya koyabilmek amacıyla derinlemesine ve bütüncül bir yaklaşımla nitel bir durum çalışması olarak desenlenmiştir. Yıldırım ve Şimşek'e (2004) göre sosyal durumlar bulunduğu ortam içerisinde araştırılmalıdır. Bu araştırmalar sonucunda ortaya çıkması beklenen sonuçları anlamak ön plana çıkartılmalıdır. Bu tanımlamadan da anlaşılabilceği gibi değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinin derinlemesine, detaylı ve esnek bir şekilde elde edilebilmesi için nitel durum araştırması deseninin uygun olacağı değerlendirilmiştir.

Kuş'a (2003) göre nitel durum araştırmaları, katılımcıların bakış açısı ile araştırmanın konusunu ortaya sermek ve katılımcıların bakış açısı ile araştırma konusunun genel yapısını yorumlamak için kullanılır. Bu yüzden nitel durum çalışmaları sayısal veriler ile elde edilemeyecek, katılımcıların olaylara bakış açısının ifade edilebildiği, katılımcıların duygu, düşünce ve anlam dünyalarına ilişkin ipuçlarının yakalanabildiği çalışmalardır.

Akgün, Büyüköztürk, Çakmak, Demirel ve Karadeniz'e (2016) göre nitel araştırmayı kullanan araştırmacılar odaklandıkları konunun sayısal veriler ile ifade edilmesinden çok daha geniş ve esnek bakış açısı ile sonuç elde etmek isterler. Nitel durum araştırmaları bir durum ya da olayın sıklığını veya derecesini ölçmek yerine niteliğine odaklanmaktadır. Nitel durum araştırmalarının genel özellikleri şunlardır:

1. Nitel çalışmalar için olayların gerçekleştiği doğal ortam önemlidir.
2. Araştırmacının amacı verilerin elde edildiği kaynakları bulmaktır.
3. Detaylı betimlemeler durumun net olarak anlaşılması için önemlidir.
4. Genellemeler mevcut durumdan yola çıkılarak yapılır.
5. Mevcut duruma gelene kadar nelerin nasıl ve neden gerçekleştiğine odaklanılır.
6. Katılımcı mevcut durumu anlamalı ve ifade edebilmelidir.

Nitel çalışmalar doğal ortam, verilerin elde edildiği kaynaklar, detaylı betimlemeler, mevcut durumdan ortaya çıkartılan genellemeler, mevcut duruma gelene kadar nelerin

yaşandığının açıklanması ve katılımcıların mevcut durumu ifade edebilmelerini içerir. Bu nedenlerle nitel yaklaşım ve durum çalışması deseni tercih edilmiştir.

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın hedef evreni, 2019-2020 eğitim öğretim yılında Sivas il merkezinde görev yapan Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışma grubu oluşturulurken maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminin esas amacı, araştırmanın amacıyla tutarlı olarak belirlenen farklı durumlar arasındaki ortak ya da ayrılan yönlerin ortaya çıkartılmasıdır (Akgün, Büyüköztürk, Çakmak, Demirel ve Karadeniz, 2016). Araştırmaya konu olan evrende bilim adamlarının tüm evren ile çalışmaları oldukça güçtür. Evren bilindiği üzere büyüdükçe soyutlaşır. Bu yüzden sosyal bilimlerde kaynağın tamamıyla çalışmak yerine belli bir kesit üzerinde çalışılır. Bilim adamları evrenin özelliklerini yansıtan örneklem kavramını geliştirmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu bağlamda evrenin özelliklerini yansıtan belli bir kesit örneklem olarak seçilmiştir. Bu amaç doğrultusunda evrenin özelliklerini taşıdığına inanılarak altı Maarif müfettişi, altı okul müdürü, altı müdür yardımcısı, iki ilkokul, iki ortaokul ve iki lise öğretmeni olmak üzere toplamda 24 kişiden oluşan çalışma grubu belirlenmiştir.

Maksimum çeşitliliği sağlamak için çalışma grubuna alınan katılımcıların çalışılan okul, cinsiyet, branş, kıdem yılı, bulunduğu okulda çalışma süresi, öğrenim durumu gibi değişkenler bakımından çeşitlenmesine özen gösterilmiştir. Çalışma grubuna ilişkin bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler

Bağımsız Değişken	Grup	n
Cinsiyet	Erkek	14
	Kadın	10
Görev	Maarif Müfettişi	6
	Okul Müdürü	6
	Okul Müdür Yardımcısı	6
	Öğretmen	6
Branş	Beden Eğitimi	2
	Bilişim Teknolojileri	2
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	1
	Fen ve Teknoloji	3
	İngilizce	2
	Matematik	2
	Müzik	1
	Sınıf Öğretmenliği	2
	Sosyal Bilgiler	2
	Tarih	2
	Teknoloji Tasarım	1
	Türkçe	2
	Türk Dili ve Edebiyatı	2
Kıdem Yılı	0-5 yıl	3
	6-10 yıl	4
	11-15 yıl	4
	16-20 yıl	5
	20-25 yıl	5
	25 yıl ve üzeri	3
Öğrenim Durumu	Lisans	20
	Lisansüstü	4

Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların 14’ü erkek 10’u kadındır. Katılımcıların altısı Maarif müfettişi, altısı okul müdürü, altısı okul müdür yardımcısı, altısı ise öğretmendir. Öğretmenlerden iki katılımcı ilkokul, iki katılımcı ortaokul, iki katılımcı ise ortaöğretim kurumlarında görev yapmaktadır. Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerden ikisi beden eğitimi öğretmenliği, ikisi bilişim teknolojileri öğretmenliği, biri din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenliği, üçü fen ve teknoloji öğretmenliği, ikisi İngilizce öğretmenliği, ikisi matematik öğretmenliği, biri müzik öğretmenliği, ikisi sınıf öğretmenliği, ikisi sosyal bilgiler öğretmenliği, ikisi tarih öğretmenliği, biri teknoloji tasarım öğretmenliği, ikisi Türkçe öğretmenliği, ikisi Türk dili ve edebiyatı öğretmenliği mezunudur. Katılımcılar arasında kıdem yılı beş yıl ve altında olanlar üç kişi, altı ve 10 yıl arasında olanlar dört kişi, 11-15 yıl arasında olanlar beş kişi, 16-20 yıl arasında olanlar dört kişi, 20-25 yıl arasında olanlar beş kişi 25 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip olanlar ise üç kişidir. Katılımcılardan iki kişi ön lisans, 19 kişi lisans, üç kişi ise yüksek lisans mezunudur.

Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada nitel veri toplama yöntemlerinden birisi olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme bir “bütünsel yorumlama” yöntemidir. Tüm veriler “büyük resmi” yani araştırmanın ana temasını oluşturur. İyi bir görüşme tarafsız bilgi edinme sanatıdır. Görüşmenin amacı araştırmayı oluşturan tüm öğeleri ortaya çıkarmaktır (Suller, 2007’den akt. Akgün, Büyüköztürk, Çakmak, Demirel ve Karadeniz, 2016).

Sözel ifadeler ile kendilerini daha iyi anlatabilen kişiler yapılan görüşmeler sayesinde daha net ve doğru görüşler ifade edebilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Nitel araştırmalarda kullanılan görüşme tekniği kişilerin bakış açılarını, anlam dünyalarını ortaya koyma, dünyayı onların gözüyle görme amacına hizmet edebilecek şekilde kullanılmaktadır (Kuş, 2003).

Bu bağlamda araştırmanın amacına uygun olarak verilerin görüşme tekniği ile toplanması, görüşlerin yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile yapılması kararlaştırılmıştır. Görüşme formunu oluşturmak üzere alan yazına (Can, 2004; Gök, 2009; İnal, 2008) dayalı olarak bir taslak form oluşturulmuştur. Hazırlanan taslak formla ilgili eğitim yönetimi ve denetimi alanında çalışmaları olan ve nitel araştırma deneyimi bulunan iki doktor öğretim üyesi ve bir de doçent doktordan uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşlerinden alınan dönütler sonucunda sorulara son şekli verilmiştir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerinin yer aldığı beş soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise denetimin katılımcılar için ne ifade ettiği, katılımcıların müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin görüşleri, katılımcıların bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleri, katılımcıların il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri, katılımcıların Türkiye’de eğitim denetimi yapılanmasında son yıllarda gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşleri, katılımcıların eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olup olmadığına ilişkin görüşleri, katılımcıların etkili bir denetim için nasıl bir denetim sistemi önerdiklerine ilişkin görüşleri şeklinde belirlenen yedi soru bulunmaktadır (Ek 1).

Veri Toplama Süreci

Görüşme, araştırmacı tarafından Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerle yüz yüze yapılmıştır. Görüşme yapılırken görüşme öncesi hazırlık ve görüşme süreciyle ilgili basamaklara dikkat edilmiştir. Katılımcılar ile öncelikle tanışılmış ve rahat bir ortam sağlanmasına özen gösterilmiş, konu tanıtılmış, görüşmeye hazırlık olması anlamında eğitim denetimine ilişkin güncel bilgiler verilerek bilgilendirme yapılmıştır. Daha sonra alana

sağlayacağı katkılardan bahsedilmiş ve görüşmeye geçilmiştir. Bütün sorular sırasıyla sorularak görüşme sonlandırılmıştır. Katılımcıların kişisel bilgilerinin hiçbir kimse ile paylaşılmayacağı söylenerek katılımcıların güven içerisinde kendilerini ifade etmeleri sağlanmış ve görüşmeler not tutma ve ses kayıt tekniği ile kayıt altına alınmıştır. Katılımcılar ile yapılan görüşmelere Kasım 2019 tarihinde başlanmış, her bir görüşme yaklaşık 15 dakika sürmüştür. Elektronik ortama aktarılan her bir görüşme yaklaşık bir Word sayfası kadar tutmuştur. Görüşmeler Ocak 2020’de bitirilmiştir.

Verilerin Çözümlemesi

Verilerin analizi aşamasında ses kaydı ve not tutma tekniği kullanılarak kayıt altına alınan katılımcı görüşleri öncelikle elektronik ortama aktarılmıştır. Daha sonra katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar içerik analizi aşamalarına dikkat edilerek analiz edilmiştir.

Akgün ve diğerlerinin ifadelerine (2016) göre içerik analizi insan davranışları üzerinde dolaylı yollardan çalışmayı içeren bir tekniktir. Farklı kaynaklardan elde edilen verilerin analizi için bütün verilerin düzenlenmesi gerekmektedir. Konuya uygun şekilde yapılan işaretlemeler, sınıflamalar veya kategoriler vasıtasıyla araştırmacılar inceledikleri konular ile karşılaştırma yapabilirler. İçerik analizinin ilk aşaması amaçların belirlenmesidir. Ulaşılmak istenen hedeflere burada karar verilir. İkinci aşaması kavramların tanımlandığı aşamadır. Kavramlar ve terimler belirlenmesi amaca ulaşmayı kolaylaştırır. Üçüncü aşaması analiz birimlerini belirlemektir. Neyin analiz edileceği bu aşamada ifade edilir. Dördüncü aşaması konu ile ilgili verilerin yerini belirlemektir. Verilerin elde edileceği yerlerin belirlendiği aşamadır. Analiz edilecek içerik ve araştırmanın hedefleri arasındaki ilişki açık olmalıdır. Beşinci aşaması mantıksal bir yapının geliştirilmesidir. Veriler ile hedefler arasındaki ilişkinin kurulması esnasında kavramsal yapının mantık çerçevesinde kurgulanması gereklidir. Altıncı aşaması örneklem planı geliştirmektir. Araştırmaya uygun olarak nitel araştırma yöntemlerinde kullanılan örneklem planlarından birinin seçildiği aşamadır. Yedinci aşaması kodlama kategorilerini belirlemektir. Araştırılan konunun boyutlarının net olarak tanımlandıktan sonra konuya uygun kategorilerin belirlendiği aşamadır. Başka araştırmacı da aynı konuyu incelediğinde aynı sonuçlara ulaşacak kadar kategoriler net olmalıdır. İçerik analizinin son aşaması ise verilerin analiz edilmesidir. Kodlama süreci sonunda verilerin uygun kategorilere yerleştirildiği aşamadır. Birbiri ile ilişkili kategorilerin ne kadar sık tekrarlandığı son aşama da sayısal veriler ile ifade edilir.

Bu çalışmada içerik analizi yapılırken ilk olarak eğitim denetiminde yaşanan değişim sürecine ilişkin katılımcı görüşlerine ulaşma hedefi belirlenmiştir. Daha sonra eğitim denetimi ile ilgili kavramlar tanımlanmıştır. Katılımcı görüşlerinin analizine başlanmıştır. Katılımcıların

görüşleri birer birer okunmuş, görüşler kodlanmış ve kategoriler oluşturulmuştur. Benzer kategoriler temalar altında toplanmıştır. Ayrıca, oluşturulan kategori ve temaları örneklendirecek biçimde katılımcıların doğrudan ifadelerine yer verilmiştir. Katılımcı görüşleri verilirken okul müdürleri OM, müdür yardımcıları MY, müfettişler M, ve öğretmenler Ö olarak katılımcı sayısı kadar, her bir grupta altı katılımcı olduğundan birden altıya kadar kodlanmıştır.

Nitel araştırmalarda araştırmacının bakış açısı konuyu şekillendirebilir. Bu açıdan çalışmanın geçerlik ve güvenilirliğinin sağlanması önemlidir. Yıldırım ve Şimşek'e (2006) göre nitel araştırmaya yöneltilen en önemli eleştirilenden birisi güvenilirlik konusunda nicel araştırmalarda olduğu gibi yaygın olarak kullanılan tanımların, yöntemlerin ve testlerin olmayışıdır. Her şeyden önce nitel araştırma daha çok bir olgunun varlığına ve anlamına yönelmektedir. Yani nitel araştırma araştırılan olgu ve olayların niteliğini ön plana çıkarırken nicel araştırma sayısal özellikleri ön plana çıkarmaktadır. Genel anlamda geçerlik araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir. Nitel araştırmada geçerlik araştırmacının ilgilendiği konuyu olabildiğince tarafsız gözlemesidir. Nitel araştırmalarda geçerlik ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu doğru ölçmesi ile yakından ilişkilidir. Güvenirlik ise araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Sosyal bilim araştırmalarında güvenilirlik önemli bir problemdir. Çünkü insan davranışları değişkendir. Bir işlemin geçerli olabilmesi için önce güvenilir olması gerekir. Nitel çalışmalarda örneklemin yeterli büyüklükte seçilmesi, birden çok araştırmacı ile konunun ele alınması, daha çok kaynak ve görüşe başvurulması, verilerin iyi şekilde saklanması ve çalışmanın tarafsız şekilde yapılması hem geçerliği hem de güvenilirliği güçlendirmektedir.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde araştırma sorularına ilişkin elde edilen bulgular sunulmuştur. Bulgular araştırma soruları ile aynı sırada verilmiştir.

Denetimin Ne ifade Ettiğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler için denetim ne ifade etmektedir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu denetimin anlamı temasına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Maarif Müfettişleri, Okul Yöneticileri ve Öğretmenler İçin Denetimin Anlamı

Tema	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
Klasik Denetim (f=21)	Kontrol (M1, M2, M5, M6, Ö1, Ö2, Ö3, Ö5, MY3, MY4, MY5, MY6, OM3, OM4, OM5)	14
	Soruşturma (OM4, MY5)	2
	Gözlem (OM1, Ö6)	2
	Takip (MY1)	1
	Disiplin (M3)	1
	Durum Tespiti (OM6)	1
	Rehberlik (MY2, MY5, M2)	3
Çağdaş Denetim (f=5)	Destek Hizmeti (Ö4)	1
	Dönüt Verme (M4)	1

Tablo 2’de görüldüğü üzere katılımcıların denetim algıları klasik (f=21) ve çağdaş denetim (f=5) olmak üzere iki tema altında toplanmaktadır. Denetimi tanımlarken klasik denetim anlayışına uygun ifadeler kullanan katılımcılar denetimi daha çok kontrol (f=14) olarak ifade etmişlerdir. Katılımcıların eşit çoğunluğu denetimi klasik denetim olarak görmektedir. Bunun yanında, denetimi soruşturma (f=2), gözlem (f=2), takip (f=1), disiplin (f=1) ve durum tespiti (f=1) olarak gören katılımcılar da bulunmaktadır. Denetimi kontrol olarak ifade eden Müdür Yardımcısı 3 görüşlerini “Bana göre denetim iş ve işlemlerin daha önceden belirlenmiş kriterlere göre uygunluğunun kontrol edilmesidir. Sonucunda eksikliklerin tespit edilerek sorunların giderilmesidir” şeklinde ifade etmiştir.

Müfettiş 1 denetimin sistematik bir süreç olduğunu ve eğitim özelinde kontrol süreci olduğunu “Hayatın pek çok safhasında işleyişin sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi için ortaya konulan sistematik bir süreçtir. Eğitim özelinde ise denetim bence kontrol anlamına geliyor” şeklinde belirtmiştir.

Denetimin bir suçlu veya kusur arama işi olmadığını ifade eden bir diğer katılımcı eğitim öğretim işlerinin sağlıklı şekilde devam edebilmesi için denetimi kontrol olarak ifade

eden Öğretmen 1 “Öğretmen ve diğer çalışanların görevini bağlı bulunduğu yasalara göre uygun olarak yapıp yapmadığının kontrol edilmesidir. Denetim bir suçlu veya kusur arama işi değildir. Eğitim öğretimin sağlıklı şekilde devam etmesi için gerekli olan kontrol mekanizmasıdır” şeklinde tanımlamıştır.

Denetimi işleyen bir düzenin bozulmasını engellemek adına yapılan bir kontrol olarak tanımlayan Okul Müdürü 3 görüşlerini “İşleyen bir düzenin daha olumlu sonuçlar elde etmesi için veya bozulmasını önlemek için düzenlenen her türlü kontrol işlemidir” şeklinde ifade etmiştir.

Okul Müdürü 6 ise eğitim süreci içerisinde yapılan bütün faaliyetlerin verimliliğine vurgu yaparak durum tespitiye yönelik çalışmalar bütünü olarak “Eğitim sürecine şekil verilen ve verimliliğini artırmak için yapılması gerekenlerin yerine getirilip getirilmediğinin belirlendiği durum tespiti çalışmasıdır” şeklinde tanımlamıştır.

Müdür Yardımcısı 5 ise denetim faaliyetini bütün denetim aşamalarını içeren genel kontrol süreci olarak “Denetim herhangi bir kurumda, kuruluştaki veya benzeri yerde istenilen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının tespit edilmesi için yürütülen çalışmalar bütünüdür. Rehberlik, soruşturma gibi denetimin bütün öğelerini içinde barındıran kontrol sürecidir” şeklinde ifade etmiştir.

Diğer katılımcı ise yasalar ile belirlenmiş sorumlulukların yerine getirilmediği zaman yapılan soruşturma faaliyeti olarak tanımlamıştır:

Yasalar çerçevesinde bir kişiye, gruba veya kuruma verilen görev ve sorumlulukların yine yasalar çerçevesinde yasalarda istendiği gibi yerinde ve zamanında gerektiği gibi yapıp yapılmadığının yasaların yetki verildiği kişiler tarafından soruşturulduğu süreçtir. Bu anlamda denetleneni, işini yerinde ve zamanında en iyi şekilde istendiği gibi yapmaya sevk edici önemli bir unsurdur (OM4).

Çağdaş denetim vurgusu yapan katılımcıların çoğunluğunu müdür yardımcıları ve müfettişler oluştururken azınlıkta kalanlar öğretmenlerdir. Ders denetimlerinin kaldırılıp sadece okul idaresinin denetlenmesinin bu görüşün ortaya çıkmasında etkili olduğu varsayılabilir. Çağdaş denetim teması altında rehberlik (f=3), destek hizmeti (f=1) ve dönüt verme (f=1) kavramlarına vurgu yapıldığı görülmüştür. Bu tema altında Müfettiş 2’nin görüşleri “Yapılan görevler esnasında bilerek veya bilmeyerek hataların önüne geçmek adına öncelikle rehberlik amaçlı yetiştirmeye yönelik her türlü faaliyettir. Denetim sadece suç ve hata bulup ceza verme süreci değildir” şeklindedir.

Denetimde rehberlik vurgusu yapan Müdür Yardımcısı 5 görüşlerini “Denetim herhangi bir kurumda ya da kuruluştaki istenilen hedeflere ulaşıp ulaşamadığının tespit edilmesi için

yürütülen çalışmalar bütünüdür. Bu bütünün en önemli parçası ise rehberliktir” şeklinde belirtmiştir.

Denetimi sadece rehberlik süreci olarak tanımlayan bir diğer katılımcı ise denetim hakkında görüşlerini Müdür Yardımcısı 2 “Denetim bir kurumun ya da şahısların yapmaları gereken işlerin yapılıp yapılmadığının rehberlik süreci ile ortaya konulması işidir. Sonucunda mutlaka geri bildirimin verildiği, eksik yönlerin rehberlik faaliyetleri ile tamamlandığı döngüsel bir süreçtir” şeklinde ifade etmiştir.

Ders Denetiminin Kaldırılmasına Yönelik Görüşlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu ders denetiminin kaldırılmasının iyi ve kötü yönleri temasına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Ders Denetiminin Kaldırılmasına İlişkin Görüşler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
İyi oldu çünkü... (f=17)	40 dakika yeterli değildi (MY4, MY6, OM5, OM6, M4, M5, M6, Ö6)	8
	Denetim stres sebebi idi (MY1, MY5, OM3)	3
	Rehberlik yoktu (Ö2, Ö4)	2
	Öğretmenin okul yöneticileri ile iletişimi artar (Ö5)	1
	Müfettişler taraflı idi (OM1)	1
	Müfettişler tecrübesizdi (OM1)	1
	Müfettişler liyakat sahibi değildi (OM1)	1
Kötü oldu çünkü... (f=11)	Genel kurallara uygunluk yoklanıyordu (MY2, Ö3)	2
	Rehberlik vardı (M1, OM3)	2
	Boşluk oluşturuyor (MY3, M2)	2
	Denetim şekli değiştirilerek devam etmeliydi (OM4)	1
	Kurumsal barışı zedeler (Ö1)	1
	Evrak denetimi devam etmeliydi (MY4)	1
	Müfettişler okul müdürüne göre daha tarafsızdı (M3)	1
	Denetim adaletliydi (OM2)	1

Tablo 3’te görüldüğü üzere katılımcıların ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin görüşleri çoğunlukla olumludur (f=17). Bununla birlikte olumsuz görüş bildiren katılımcılar da azımsanmayacak orandadır (f=11). Olumlu görüş bildiren katılımcılar arasında en çok müdür yardımcılarını en az müfettişler bulunmaktadır. Bu katılımcılar ders denetiminin kaldırılmasının sağladığı faydaları; 40 dakika yeterli değildi (f=7), denetim stres sebebi (f=3), rehberlik yoktu (f=3), müfettişler tecrübesiz (f=1), müfettişler liyakat sahibi değil (f=1), müfettişler taraflı (f=1), ders denetiminin kaldırılması okul yöneticileri ile iletişimi artırır (f=1), şeklinde ifade

etmişlerdir. Müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasının olumlu olduğunu söyleyen Müdür Yardımcısı 4 görüşlerini “Müfettişlerin derse gireceği 40 dakikanın hiçbir önemi olmadığı kanaatindeyim çünkü denetim süresi öğretmenin tarzını değiştirecek kadar yeterli değil. Ancak evrak yönünden denetlemek için yeterli olabilir” cümleleriyle belirtmiştir.

Başka bir katılımcı ise denetimin stres sebebi olduğunu bu yüzden ders denetiminin kaldırılmasının olumlu olduğunu Okul Müdürü 3 “Ders denetiminin kaldırılmasını olumlu buluyorum. Çünkü denetim öğretmenler üzerinde bir baskı olarak görülüyor ve uygulanıyordu. Zaten 40 dakikalık denetimle öğretmenin kontrol edilmesini de mümkün görmüyorum. Denetim sadece evrak kontrolü olarak görülecekse onu okul müdürleri de yapabilir” şeklinde bildirmiştir.

Bir diğer katılımcı ise evrak yükünden kurtulduğunu söyleyerek denetimin niteliksizliğinden kaynaklanan baskının ortadan kalktığını ve stres boşalması yaşandığını şu şekilde ifade etmiştir:

Zaten yapılan yüzeysel çalışmalar denetim olayının boşa çıkmasına sebep oluyordu. Müfettişlerin elde ettiği bilgiler ise hiçbir zaman gerçek durumu yansıtmıyor. Bence müfettişlerin ders denetiminin kaldırılması hem müfettişler hem okul yöneticileri ve özellikle öğretmenler üzerinde stres boşalması sağladı. Bu yüzden bir nebze de olsa evrak yükünden kurtulmuş olduk. Bu yüzden müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasını olumlu buluyorum (MY5).

Diğer katılımcı ise müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasını olumlu bulduğunu söyleyerek rehberlik anlayışından uzak olan, soruşturma ağırlıklı denetimin işlevsel olmadığını Öğretmen 4 “Ders denetiminin kaldırılması bütün eğitim çalışanları için olumlu bir durum oluşturdu. Bence müfettişler denetimleri çoğunlukla rehberlik anlayışından uzak soruşturma ağırlıklı olarak gerçekleştiriyorlardı. Bu da denetimin işlevselliğine büyük zarar veriyordu” ifadelerle belirtmiştir.

Diğer bir katılımcı müfettişlerin artık ders denetimi yapmamasını olumlu bulmasına gerekçe olarak öğretmen ve okul yöneticileri arasındaki iletişimin olumlu yönde gelişeceğini Öğretmen 5 “Ders denetiminin kaldırılmasını olumlu olduğunu söyleyebilirim. Ders denetiminin kaldırılmasıyla öğretmenlerin okul yöneticileri ile iletişiminin güçleneceğini düşünüyorum. Denetim sadece müfettişlere bırakıldığında okul yöneticilerinin öğretmenler ile iletişimi bu anlamda eksik kalıyordu. Şimdi daha güçlü iletişim kurulacağını söyleyebilirim” şeklinde ifade etmiştir.

Müfettişlerin ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin 11 katılımcı olumsuz görüş bildirmiştir. Olumsuz görüş bildiren müdür, müdür yardımcısı, müfettiş ve öğretmenler hemen hemen eşit şekilde dağılmaktadır. Olumsuz görüşler; rehberlik vardı (f=2), genel kurallara

uygunluk (f=2), boşluk oluşturuyor (f=2), denetim adaletliydi (f=1), denetim şekli değiştirilerek devam etmelidir (f=1), kurumsal barışı zedeler (f=1), evrak denetimi olmalıdır (f=1), müfettişler okul müdürüne göre daha tarafsızdı (f=1) olarak katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Ders denetiminin kaldırılmasını olumsuz bulan Öğretmen 3 görüşünü “Ders denetiminin kaldırılmasını yanlış buluyorum. Eğitim politikalarına harcanan emek, zaman, para gibi genel kuralların göz ardı edildiğini düşünüyorum” şeklinde ifade etmiştir.

Ders denetiminin müfettişler tarafından yapılmasını okul müdürü tarafından yapılan denetime göre daha adil bulan bir katılımcı görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

Bence müfettişler ders denetimini yapmaya devam etmelidir. Şu an öğretmen denetiminin okul müdürü tarafından yapılması denetimde adalet konusunda soru işaretlerinin artmasına neden oluyor. Müfettişlerde bulunan kontrol listeleri nispeten adaletin sağlanmasına yardımcı oluyordu. Okul müdürleri bence daha yanlış davranıyor ve ders denetimi sağlıklı işlemiyor (OM2).

Ders denetimi konusunda boşluk olduğunu ifade eden bir diğer katılımcının görüşünü yansıtan ifadesi şu şekildedir:

Müfettişlerin ders denetiminin kaldırılması bence hatalı olmuştur. Çünkü zaman zaman denetim yapılacağını bilmek bile eğitim öğretim faaliyetlerini zinde tutuyordu. Şimdi ise boşluk olduğu kanaatindeyim. Okul müdürleri bu boşluğu dolduramıyor. Bu yüzden denetim görevinin müfettişlerden alınıp okul müdürlerine verilmesi çok faydalı olmamıştır (M2).

Diğer katılımcı ise ders denetiminin kaldırılmasının kurumsal barışı zedeleyeceğini şu ifadeler ile dile getirmiştir:

Ders denetiminin müfettişlerden alınarak okul yöneticilerine verilmesini doğru bulmuyorum. Okul müdürlerinin ders denetimi yapması okul müdürlerinin eğitim denetimiyle ilgili gerekli bilgileri veya eğitimi olmadığı için eksik veya yanlış değerlendirmelere sebep olmaktadır. Bu durum da okul içerisinde bulunan kurumsal barışı zedeliyor(Ö1).

Müfettişlerin ders denetimini 40 dakikada yapmasının hiçbir önemi olmadığını belirten katılımcı evrak yönünden denetimin devam etmesi gerektiğini şu cümleler ile ifade etmiştir:

Müfettişlerin derse girip denetleyeceği 40 dakikanın bence hiçbir önemi yoktur. Öğretmenin tarzını değiştirecek, tabiri caiz ise barm teline dokunacak, kırılma noktası oluşturacak kadar etkili bir süreç olması imkânsız ama en azından evrak denetimi devam etmeliydi. Bu sayede düzenli bir gidişat yakalanabilir diye düşünüyorum (MY4).

Denetimin rehberlik olarak devam etmesi gerektiğini ifade eden Müfettiş 1 görüşlerini “Ders denetiminin kaldırılmasının kötü olduğunu düşünüyorum. Sadece evrak denetimi bence yanlış bir uygulama. Baskı atmosferi oluşturmadan rehberliğe ağırlık verilerek devam etmeliydi” şeklinde ifade etmiştir.

Merkezî Denetim Yapılanması ile İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Birleştirilmesine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu merkezî denetim yapılanması ile il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesinin iyi ve kötü yönleri temasına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Merkezî Denetim Yapılanması ile İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Birleştirilmesine İlişkin Görüşler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
İyi oldu çünkü... (f=19)	Çok başlılık ortadan kalktı (OM1, OM4, M2, MY5, Ö5)	5
	Müfettiş niteliği yükseldi (OM2, OM6, MY3, M5, M6)	5
	Denetim daha etkili oldu (M3, OM4)	2
	Artık daha hızlı denetim yapılıyor (Ö4, Ö6)	2
	Yerelde denetim baskısı ortadan kalktı (OM5, M4)	2
	Bakanlık müfettişleri daha çok rehberlik yapmaya başladı (Ö2)	1
	Denetimde objektiflik sağlandı (MY6)	1
	Denetim yerel etkilerden uzaklaştı (MY2)	1
Kötü oldu çünkü... (f=5)	Müfettişler sayı olarak yetersiz kaldı (M1, OM3, MY4)	3
	Denetim süresi içerisinde tamamlanamıyor (Ö1)	1
	Bakanlığın ve illerdeki müfettişlerin görevi farklıydı (Ö3)	1

Tablo 4’te görüldüğü üzere olumsuz görüş bildiren beş, olumlu görüş bildiren 19 katılımcı bulunmaktadır. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine dair olumlu görüş bildiren 19 katılımcı, katılımcılar arasında çoğunluğu oluşturmaktadır. Bunlar arasında okul müdürleri çoğunluğu oluştururken öğretmenler azınlığı oluşturmaktadır. Katılımcılar denetim yapılanmasının birleştirilmiş olmasını; çok başlılık ortadan kalktı (f=5), akademik anlamda uzmanlaşma sağlandı (f=5), denetim daha etkili oldu (f=2), hızlı denetim yapılıyor (f=2), denetim baskısı ortadan kalktı (f=2), denetim yerel etkilerden uzaklaştı (f=1), bakanlık müfettişleri daha çok rehberlik yapmaya başladı (f=1), denetimde objektiflik sağlandı (f=1) şeklinde ifade etmişlerdir. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini çok başlılık ortadan kalktığı için olumlu bulan Öğretmen 5 düşüncelerini “Tek bir çatı altında birleştirilmesi açısından olumlu olduğunu düşünüyorum. Böylece uygulamada oluşturulan birlik sayesinde denetim sistemi daha etkin ve hızlı çalışabilir. Önemli olan etkin ve hızlı çalışabilecek bir sistemi kurabilmektir” cümleleriyle ifade etmiştir.

Bir diğer katılımcı olan Müfettiş 2 denetimin tek elden yürütülmesi gerektiğine vurgu yaparak bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesi hakkındaki

görüşlerini “Bence isabetli olmuştur. Denetimin tek elden ve merkezi yönetim eliyle yapılması daha etkili ve verimli olacaktır. Bu açıdan denetimin standartlarının yükseleceğini düşünüyorum. Uygulama yerele yayıldıkça standartlar düşüyor” şeklinde ifade etmiştir.

Denetimin yerel etkilerden uzaklaştığını, kısır döngü içerisine giren denetim yapılanmasının önünün açıldığını söyleyen Müdür Yardımcısı 2 görüşlerini “Bakanlık denetim yapılanmasının il düzeyindeki denetim yapılanması ile birleştirilmesini denetimde uzmanlaşma adına olumlu buluyorum. Denetim yapılanması yerel etkilerden uzak olmalıdır. Son değişiklik ile denetim yapılanması içerisine girdiği kısır döngüden kurtarılmış oldu” şeklinde ifade etmiştir.

Akademik anlamda uzmanlaşma yaşanacağını iddia eden bir Müfettiş 6 ise bakanlık müfettişlerinin tecrübelerinin akademik uzmanlaşma ile birleştirilebileceğini “Merkezi bir yapı kurulması denetim işinin daha ciddiyetle uygulandığı hissini uyandırıyor. Bakanlık düzeyinde görev yapan müfettişler bence tecrübelerini aktarım anlamında akademik uzmanlaşma ile birleştirebilirler. Bunun çok daha etkili olacağını düşünüyorum” ifadeleriyle belirtmiştir.

Denetimin daha etkili hale geleceğini söyleyen diğer katılımcı ise görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir:

Bakanlık ve il düzeyindeki eğitim yapılanmasının birleştirilmesini uygulama ve öğretmenlerden yapılması istenen işlemlerdeki ikiliği ortadan kaldırmıştır. Denetim tek elden yapılmalıdır. Müfettişlerin ve denetlenenlerin gereksiz evrak ve iş yükünü ortadan kaldırmıştır. Sonuç olarak bence denetim daha etkili ve verimli hale gelmiştir (OM4).

Bakanlık müfettişlerinin denetim esnasında rehberlik faaliyetlerine daha çok odaklandığını ifade eden diğer katılımcı denetimin daha da merkezileşmesi için bir öneride bulunmuştur:

Bakanlık müfettişlerinin yaklaşımı daha çok rehberlik etme yönünde. Denetimde rehberliğe ihtiyaç vardı ve bu ihtiyacı şu anda bakanlık müfettişleri karşılıyor diye düşünüyorum ama sayı olarak yetersiz olduklarını düşünüyorum. Bu durumda bir öneride bulunabilirim. Müfettişlik akademisi kurulabilir. Müfettişlere bu akademiden mezun olmak şartı getirilebilir. Böylece hem denetimde seviye korunabilir hem de uzmanlaşma yolunda adım atılmış olur (Ö2).

Denetimde hızın çok önemli olduğunu vurgulayan Öğretmen 4 ise denetimin bakanlığa bağlanmasının çağdaş denetim anlayışı ile uyumlu olduğunu “Tek bir yapı altında toplanması alınan kararların daha hızlı olmasını sağlayabilir. Fakat il düzeyinde müfettişlik yapılanması revize edilip çağdaş denetim anlayışı ile şekillendirildiğinde daha işlevsel olabilir. Bu bağlamda denetim yapılanması merkezi olmalıdır” şeklinde ifade etmiştir.

Merkezî denetimin objektifliğine vurgu yapan diğer bir katılımcı ise Türkiye’deki tüm okulların aynı kriterlere göre değerlendirileceğini ifade etmiştir:

Merkezî denetimin daha objektif olacağını, iller arasındaki farklı uygulamaların önüne geçileceğini, Türkiye’deki bütün okulların aynı kriterlere göre değerlendirileceğini düşünüyorum. Burada kastettiğim katı bir merkezi denetim değil. Denetimin kriterleri merkezden belirlenmeli ama bölgesel farklılıklar göz önünde bulundurularak denetimde esnek yapı sağlanmalıdır. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli kriter bence objektiflik. Bu esneklik objektifliği yok etmemelidir (MY6).

Merkezî denetim yapılanması ile il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine dair beş katılımcı olumsuz görüş bildirmiştir. Olumsuz görüş bildirenler eşit çoğunluktadır. Olumsuz görüşler; nicelik olarak yetersiz ($f=3$), denetim süresi içerisinde tamamlanamıyor ($f=1$), bakanlığın ve illerde bulunan müfettişlerin görevi farklıydı ($f=1$) şeklinde ifade etmişlerdir. Bakanlık müfettişlerinin sayısının yetersiz olduğunu dile getiren, illerde bulunan müfettişlere kıyasla her yere yetişmelerinin imkânsız olduğunu ifade eden Müdür Yardımcısı 4 görüşünü “Evrak eksikliğinin denetlenmesi veya rehberlik için illerde denetim yapılanmasının bulunmasının daha doğru olacağını düşünüyorum. Çünkü bakanlıkta müfettiş sayısı ne kadar çok olursa olsun tek tek okulları denetleme ihtimalleri illerde bulunan müfettişlere göre neredeyse imkansızdır” şeklinde ifade etmiştir.

Taşrada denetim faaliyetlerinin süre yetersizliğinden dolayı eksik kalacağını iddia eden bir katılımcı denetim sırası gelene kadar sorumluların ya emekli olacağını ya da başka kurumlara tayin gidebileceğini şu sözlerle belirtmiştir:

Taşradaki denetim faaliyetleri eksik kalmaktadır. Bütün kurumları bakanlık müfettişlerinin denetlemesi halinde ya 9-10 yılda bir sıra gelir veya hiç denetlenmeden kalır. Denetim sırasında bulunan eksikliklere ait sorumlular ya başka kurumlara tayin gitmiş olabilir veya emekli olmuş olabilir. Bu yüzden tamamlayıcı bir denetim olacağını düşünmüyorum (Ö1).

Bakanlık müfettişleri ve illerde bulunan müfettişlerin görevlerinin birbirinden ayrı olduğunu ifade eden bir katılımcı ise denetim yapılanmasının birleştirilmesine şu ifadeler ile karşı çıkmıştır:

Bakanlık merkez teşkilatı ile illerde bulunan müfettişlerin yapacağı görevler farklıdır. Merkez teşkilatında ayrı denetim birimi olmalıdır ama illerde denetimin tamamen kaldırılması yanlıştır. İllerde denetim yapılanması varlığını sürdürmelidir. Bakanlık müfettişlerinin görevi illerde bulunan müfettişlere rehberlik etmek, onları yönlendirmek olmalıdır. Ara sıra yönlendirmelerin kontrol edilmesi için mobil olarak saha denetimleri bakanlık müfettişleri tarafından yapılmalıdır. Bakanlık müfettişleri denetimin denetimini yapmış olur (Ö3).

İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Kaldırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasının iyi ve kötü yönleri temasına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. İl Düzeyindeki Denetim Yapılanmasının Kaldırılmasına İlişkin Görüşler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
İyi oldu çünkü... (f=15)	Denetimler niteliksizdi (OM2, OM6, Ö5, M6)	4
	Yereldeki suiistimaller önlendi (M1, Ö1, Ö4)	3
	Denetimin baskı unsuru olarak kullanılması önlendi (Ö2, M4)	2
	Önceki denetim adaletsizdi (OM4, OM5)	2
	İlde görev yapan müfettişler liyakatsizdi (OM1, Ö6)	2
	Çok başlılık ortadan kalkmış oldu (MY1)	1
	Merkezi denetim güçlendirildi (MY5)	1
Kötü oldu çünkü... (f=9)	İl düzeyinde Bakanlığa bağlı olarak kalmalıydı (MY3, M5)	2
	Liyakatli müfettişlerle devam etmeliydi (Ö1)	1
	Hiç denetim olmamasından daha iyiydi (MY2)	1
	Etkili denetim sağlanamıyor (MY6)	1
	Bakanlık müfettişlerinin iş yükünü hafifletiyordu (OM3)	1
	İletişim kolaylığı sağlıyordu (MY4)	1
	İl müfettişlerinin alana hakimiyeti vardı (M3)	1
	İl milli eğitim müdürlüğünü yönlendiriyorlardı (Ö3)	1

Tablo 5’te görüldüğü üzere olumsuz görüş bildiren dokuz, olumlu görüş bildiren 15 katılımcı bulunmaktadır. İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin olumlu görüş bildiren 15 katılımcı, katılımcılar arasında çoğunluğu oluşturmaktadır. Çoğunluğu öğretmen ve okul müdürleri oluştururken azınlığı müfettiş ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Bu katılımcılar il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını; denetimler niteliksizdi (f=4), yereldeki suiistimallerin önlendi (f=3), denetimin baskı unsuru olarak kullanılması önlendi (f=2), ilde görev yapan müfettişler liyakatsizdi (f=2), önceki denetim adaletsizdi (f=2), merkezî denetim güçlendirildi (f=1), çok başlılık ortadan kalkmış oldu (f=1) şeklinde ifade etmişlerdir. İl düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini ilde görev yapan müfettişlerin liyakatsiz olduğu için olumlu bulan bir katılımcı düşüncelerini aşağıdaki cümlelerle açıklamıştır:

Denetim sisteminin kurumsal kültürü ve müfettişlerin mesleki kimliği yeniden oluşturulmalıdır. Kurumsal kültür ile müfettişlerin mesleki kimliğinin kaybolmasının sebebi olarak illerde görev yapan müfettişlerin liyakat sahibi olmamasını görüyorum. Müfettişler denetimin gerektirdiği standartları taşııyordu. Hepsini bu şekilde değerlendiremem ama çoğunun eğitim denetimi

alanında gerekli olan liyakata sahip olduğunu düşünmüyorum. Bu yüzden bu değişimi olumlu buluyorum (Ö6).

Denetimde ikilik olmaması gerektiğini ifade eden Müdür Yardımcısı 1 ise düşüncesini “Sonuçta hepsinin yaptığı şey denetim. İl düzeyinde de yapılırsa bakanlık düzeyinde de yapılırsa hepsinin işi denetim. Denetimin bakanlığa bağlanması ikilik olmaması yönünden olumludur. Bu yüzden bence iyi bir düzenleme oldu” şeklinde dile getirmiştir.

Denetim sürecinin işleyişini çok etkileyeceğini düşünmediğini ifade eden katılımcı yerel denetimlerde yaşanan suiistimallerin önüne geçilebileceğini ifade etmiştir:

Denetim sürecinin işleyişini çok etkileyeceğini düşünmüyorum. Merkez tarafından yapılan denetimlerde en büyük sıkıntının her bölgenin kendine özgü durumunun dikkate alınarak denetim yapılamayacak olmasıdır. Diğer yandan il düzeyinde yaşadığımız suiistimallerin önüne geçildiği kanaatindeyim. Yerel denetimler suistimale daha açıktı. Merkezi denetimin kurallara daha uygun yapılacağını düşünüyorum (Ö4).

Diğer katılımcı denetimlerin nitelsiz olduğunu, illerde denetim yapılanmasının kaldırılmasının eksikliğini hissetmediğini şu ifadelerle belirtmiştir:

Bence doğru bir uygulama. İllerde yapılan denetimlerin formaliteden ibaret olduğunu söylemek bence abartılı olmaz. Okulun, öğretmen ve öğrencilerin kısacası eğitimin kalitesini yükseltmeye yönelik bir gayret olduğunu hiçbir zaman göremedim. Bu açıdan illerde denetim yapılanmasının kaldırılmasının bir eksikliğini de hissetmedim (OM6).

Merkezi denetimin güçlendirilmesi gerektiğini ifade eden bir diğer katılımcı merkezi denetimin güçlendirilmesiyle illerde bulunan denetim yapılanmasına zaten ihtiyaç kalmayacağını ifade etmiştir:

Eğer merkezi müfettişlik yapılanması güçlendirilirse il düzeyindeki müfettişlik yapılanmasına ihtiyaç kalmayacaktır. Çünkü bakanlığa bağlı merkezi denetim yapılanması ilde veya ilçelerde de giderek etkisini gösterecektir. Bu bağlamda illerde bulunan denetim yapılanmasının bakanlık denetim yapılanması ile desteklenerek daha sonra bakanlığa bağlanmasını önerebilirim (MY5).

İllerde bulunan denetim yapılanmasını eğitim öğretim faaliyetleri üzerinde baskı unsuru olarak gören Müfettiş 4 görüşlerini “İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu buluyorum. Bence baskı unsurlarından birisi ortadan kalktı. İşimize daha fazla odaklanabiliyoruz” şeklinde ifade etmiştir.

İlde bulunan denetim yapılanmasının kaldırılması konusunda olumlu görüş bildiren son katılımcı ise illerde yapılan denetimin adaletli olmadığını şu gerekçelerle dile getirmiştir:

İllerde görev yapan müfettişler belli bir süre sonunda okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından tanınırlıkları arttığı için objektif bir denetleme yapmalarının zor olduğunu yaşayarak gördüm. Siyasi veya hemşericilik gibi sebeplerle haksızlık veya kayırmalara tanık olduğum için ilde bulunan denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu buluyorum (OM5).

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına dair dokuz katılımcı olumsuz görüş bildirmiştir. Çoğunluğu müdür yardımcılarını oluştururken azınlıkta kalanlar okul müdürleri olmuştur. Olumsuz görüşler; il düzeyinde bakanlığa bağlı olarak kalmalıydı (f=2), hiç denetim olmamasından daha iyidir (f=1), liyakatli müfettişlerle devam etmeliydi (f=1), etkili denetim yapılıyordu (f=1), bakanlığın iş yükünü azaltacağı için devam etmeliydi (f=1), iletişim kolaylığı sağlıyordu (f=1), il müfettişlerinin alana hakimiyeti vardı (f=1), il milli eğitimi yönlendirecek müfettişler olmalıdır (f=1) şeklinde katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Hiç denetim olmamasından daha iyi olduğunu dile getiren bir katılımcının görüşü aşağıdaki gibidir:

İl düzeyinde denetim yapılanması kaldırılmamalıydı. Her ne kadar denetim işi kısır döngüye girse de hiç denetim olmamasından iyidir diye düşünüyorum. Eğitim öğretim ortamı gibi ciddi işlerin yapıldığı geleceğin şekillendirildiği ortamlarda denetim olmalıdır. Bakanlık müfettişleri her yere yetişemezler. Bu yüzden ilde uzmanlaşmış olmak kaydıyla müfettişlerin bulunması ve fiilen en azından rehberlik görevine devam etmeleri önemlidir (MY2).

İl düzeyinde denetim yapılanmasının kaldırılmaması gerektiğini ifade eden diğer katılımcı gerekçesini şu şekilde özetlemiştir:

Bence kaldırılmaması gerekiyordu. Şu anda illerde denetim il düzeyindeki denetim yapılanması ile yapılmıyor. Merkezi denetimin yanında yerel denetim de devam etmelidir. Rehberlik ağırlıklı olarak devam etmesi bakanlık müfettişlerinin de işini kolaylaştıracaktır diye düşünüyorum. Bu sadeye okullar denetimsiz kalmamış, bütün yük okul müdürlerine binmemiş olur (M5).

Liyakat vurgusu yapan diğer katılımcı il düzeyindeki denetim yapılanmasının yapabileceği birçok iş olduğunu, tamamen kaldırılmasının uygun olmadığını ifade etmiştir:

Liyakata dikkat edilmek şartıyla il düzeyindeki denetim yapılanması devam etmeliydi. Şu aşamada en azından il düzeyinde denetim yapılanmasının gözetiminde rehberlik faaliyetleri, hizmet içi seminerler şeklinde devam etmelidir. Bu sayede denetim hakkında bilgi edinmek, güncel gelişmeleri öğrenmek veya eksikliklerin giderilmesi için uygun bir çalışma olur diye düşünüyorum (Ö1).

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının etkililiğinin çok önemli olduğunu ve kaldırılmasının uygun olmadığını düşünen diğer katılımcı ise okul yöneticileri seçimi ile il düzeyindeki denetim yapılanmasının etkililiği arasında bağ olduğunu şöyle ifade etmiştir:

İl düzeyindeki denetimlerin denetimin etkililiği açısından çok önemli olduğunu düşünüyorum. Sayısız okulu merkezden denetlemeye çalışmak gerçekçi bir yaklaşım değildir. Bütün illerdeki denetimlerin yaklaşık aynı kriterlere göre yapılması ve hedeflere ulaşılabilmesi için il düzeyinde denetim yapılanmasının devam etmesi gerektiğini düşünüyorum. Denetim bu geniş yapılanmanın en alt düzeyinden başlatmak daha etkili denetim sağlayacaktır. Bu nedenle okul yöneticilerinin seçimine çok özen gösterilmelidir. Eğitim öğretim konusunda sadece talimatlarla ilerleyen, vizyon sahibi olmayan, günü kurtaran yöneticilere değil öğrencilerini daha üst

seviyeye taşımayı amaç edinmiş, aldığı büyük sorumluluğun farkında olan, eğitim sorunlarını içselleştirmiş, kendine güvenen donanımlı okul yöneticilerinin denetimin yükünü hafifleteceğini, denetime olumlu katkı sağlayacağını düşünüyor (MY6).

Diğer bir katılımcı olan Okul Müdürü 3 ise görüşlerini “İl düzeyinde denetim devam etmeliydi. Zaten il düzeyindeki müfettişler bile yoğun bir iş yüküne sahipken bakanlık müfettişlerinin her yere gidebilmesi denetim yapabilmesi ihtimal dışıdır” şeklinde belirtmiştir.

Müfettişler ile okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişimin daha kolay olduğunu vurgulayan diğer katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Okulların fiziki ve evrak eksikliklerinin tespiti ve ders denetimi hariç evrak denetiminin bence daha öğretici olması ve aynı ilde iletişimin kolay olması sebebiyle illerde bulunan denetim yapılanmasının korunmasını daha doğru buluyorum. Bakanlık müfettişlerine ulaşmak illerde bulunan müfettişlere ulaşmaktan daha zor (MY4).

İl müfettişlerinin alana hakimiyetinin önemli olduğunu vurgulayan katılımcının görüşleri ise şu şekildedir:

Ben doğru bulmuyorum. Bakanlığa geçince alana veya bölgeye hâkim olamıyorlar. İl merkezinde her müfettişin alanı, bölgesi belliydi. Her bölgeye hakimlerdi. Bu durumun hem öğretmenler hem de okul yöneticileri farkındaydı. Fakat şimdi aşırı serbestlik olduğunu düşünüyorum. Disiplin sorunlarının oluşmasında bu durumun payı olduğunu düşünüyorum (M3).

İl milli eğitimi denetim konusunda yönlendirecek, bilgi ve alt yapıyı sağlayacak denetim yapılanmasının varlığını savunan Öğretmen 3 görüşlerini “Bence ilde denetim yapılanması devam etmeliydi. İl milli eğitime yardımcı olacak, denetim konusunda gerekli yönlendirmeleri yapacak denetim yapılanması varlığını sürdürmeliydi” şeklinde belirtmiştir.

Türkiye’de Eğitim Denetimi Yapılanmasında Son Yıllarda Gözlenen Kararsız Değişimler Hakkındaki Bulgular

Araştırmanın beşinci sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin Türkiye’de eğitim denetimi yapılanmasında son yıllarda gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu eğitim müfettişleri için farklı isimler kullanılması, denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi, denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi temalarına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Eğitim Denetimi Yapılanmasında Gözlenen Kararsız Değişimlere İlişkin Görüşler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
Eğitim müfettişleri için farklı isimler kullanılması (f=9)	Müfettiş kelimesi denetleyeni ürkütüyor, daha çağdaş ve sempatik isimler kullanılmalıdır (M1, Ö2, Ö4)	3
	İsim değişikliği ile sağlıklı denetim sistemi kurulamaz (MY2, Ö1, OM4, OM6)	3
	Yüzeysel bir değişikliktir (OM1, MY6)	2
	Unvanlar önemsizdir (M3)	1
Denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi (f=7)	Kurul isimleri değişirken görev tanımları da değişirse anlamlı olur (Ö3, OM5, M5, M6)	4
	Denetim kurullarının bakış açısı değişmelidir (MY5)	1
	Kurulların isminin değiştirilmesi fayda sağlamaz (OM2)	1
	Denetim kurumu kültürü aşındı (Ö6)	1
Denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi (f=6)	Kurulların alanlara ayrılması uzmanlaşma göstergesidir (MY1)	1
	Gereksiz değişikliklerdir (OM3)	1
	Bürokratların değiştirilmesi bakanı da etkilemektedir (MY4)	1
	Uyum sorunu oluşur (M2)	1
	İçerik ve işleyiş net olursa bağlı olunan yer önemli değildir (M4)	1
	Görev ve sorumluluk yönünden Bakanlığa bağlı olarak çalışmak daha verimlidir (Ö5)	1

Tablo 6’da görüldüğü üzere katılımcılara ait görüşler, eğitim müfettişleri için farklı isimler kullanılması (f=9), denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi (f=7), denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi (f=6) şeklinde üç tema altında toplanmıştır. Eğitim müfettişleri için farklı isimler kullanılması teması hakkında katılımcılar görüşlerini isim değişikliği ile sağlıklı denetim kurulamaz (f=3), müfettiş kelimesi denetleneni ürkütüyor, daha sempatik isimler kullanılmalıdır (f=3), yüzeysel değişikliklerdir (f=2), unvanlar önemsizdir (f=1) şeklinde belirtmişlerdir.

Müdür Yardımcısı 6 eğitim müfettişleri için farklı isimler kullanılmasını yüzeysel değişiklikler olarak tanımladığı görüşünü açıklayan cümleleri “Gözlemlediğim kadarıyla bakanlık eğitimde istenilen hedeflere ulaşamadığında neden ulaşamadığını ya da denetim ve uygulamalar konusunda nerede hata yapıldığını derinlemesine araştırmak yerine yüzeysel isim değişiklikleri yaparak denetim birimlerinin adını değiştirerek sorunları geçiştirmektedir” şeklindedir.

İsim değişikliği ile sağlıklı bir denetim sistemi kurulamayacağını iddia eden diğer katılımcı görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Denetim yapılanmasındaki değişimlerin gerçekten kararsız olduğunu düşünüyorum. Ne yapılmak istendiği net değil. İsim değişikliği ile veya denetim sisteminin bağlı olduğu kurumların değiştirilmesi ile denetim sisteminin sağlıklı bir yapıya büründürüleceğine inanmıyorum. Değişimler denetim sisteminin özünde yapılırsa gerçek ve etkili değişiklik olarak

kalacaktır. İsim değişiklikleri bu anlamda sorunları çözmez. Özetle demek istiyorum ki, isim değişiklikleri daha karmaşık ve büyük sorunlar yumağı oluşmasına sebep olabilir (MY2).

Müfettiş kelimesi yerine daha çağdaş ve sempatik isimler kullanılmasını öneren Öğretmen 2'nin görüşleri "İsimlerin değişmesinin hiçbir önemi yoktur. Bence müfettiş ve müfettiş yerine rehber, rehberlik danışmanı gibi daha sempatik ve çağdaş isimler kullanılsa denetimin daha verimli geçeceğini düşünüyorum. En azından alışılmış önyargıların kırılacağını düşünüyorum" şeklindedir.

Unvanların önemsiz olduğunu ifade eden Müfettiş 3 görüşlerini "Çok büyük farklılıklar olacağını düşünmüyorum. Unvanlar bu anlamda önemsizdir. Bunun öğretmenlerde, okul yöneticileri de, müfettişlerde farkında. Unvanlara anlam yüklemek bence gereksiz" şeklinde ifade etmiştir.

Denetim kurullarının isimlerinin değiştirilmesi konusunda katılımcılar görüşlerini, kurul isimleri değişirken görev tanımları da değişirse anlamlı olur (f=4), kurulların isimlerinin değiştirilmesi fayda sağlamaz (f=1), denetim kurullarının bakış açısı değişmelidir (f=1), denetim kurumu kültürü aşındı (f=1) şeklinde belirtmişlerdir. Kurulların isimlerinin değiştirilmesinin faydası olmayacağını ifade eden Okul Müdürü 2 düşüncelerini "İsim değişikliğinin bir faydası olacağını sanmıyorum. Denetleme birimi kriterleri, felsefesi belirlenmiş ayrı bir birim olarak yeniden şekillendirilse daha etkili olur" cümleler ile dile getirmiştir.

Görev tanımının önemli olduğunu ifade eden Okul Müdürü 5 görev tanımının değişmediği sürece isim değişikliğinin sadece psikolojik etkisi olabileceğinden "Bence önemli olan görev tanımıdır. Görev tanımı değişmediği müddetçe anlamlı bir değişiklik olacağını düşünmüyorum. İsim olarak Maarif müfettişi yerine rehber müfettiş kullanılabilir. Görev tanımları değişmese de isimlerin değişmesinin sadece psikolojik olarak olumlu etkilerinden bahsedilebilir" cümleleri ile bahsetmiştir.

Denetim kurullarında isim değişikliğinden önce bakış açısının değişmesi gerektiğini belirten diğer katılımcı ise fikirlerini şu şekilde dile getirmiştir:

Bakınız yıllardır eğitim camiasının içerisindeyim. O kadar çok değişiklik ile karşılaştım ki artık takip etmeyi bıraktım. Bu süre zarfında birçok kere isim değişikliği, birçok kere müfettişlerin bağlı olduğu yerlerin değiştiğine tanık oldum. Ama sonuç itibarıyla görüyorum ki isim değişikliklerinin veya bağlı oldukları yerlerin değişmesinin eğitime, eğitim denetimine veya eğitimin geleceğine ilişkin bir katkısı olduğuna veya olacağına inanmıyorum. Bu yüzden tam da ifade ettiğiniz gibi kararsız değişimler ile değil denetim kurullarının bakış açılarının değişimi ile çağdaş eğitim denetimine ulaşılabilceğimizi düşünüyorum (MY5).

Denetim kültürünün aşındığını ifade eden diğer katılımcı ise denetim kurullarının isim değişikliğini önemsiz gördüğünü belirttiği düşüncesi şu şekildedir:

İlk kez 1830'lu yıllarda denetim yapılanmasının oluşturulduğu düşünüldüğünde denetim kurumunun neredeyse 200 yıllık kurum kültürüne sahip olması gerektiğini düşünüyorum. Fakat geldiğimiz noktada denetimin kurum kültürünün giderek aşındığını düşünüyorum. Bence denetim sistemi son yapılan değişiklikler ile tamamen bozuldu (Ö6).

Denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesi konusunda katılımcılar görüşlerini, kurulların alanlara ayrılması uzmanlaşma göstergesidir ($f=1$), gereksiz değişikliklerdir ($f=1$), bürokratların değiştirilmesi bakanı da etkiliyor ($f=1$), uyum sorunu aşılmış oldu ($f=1$), işleyiş ve içerik net olursa bağlı olunan yer önemli değildir ($f=1$), görev ve sorumluluk yönünden bakana bağlı olarak çalışmak daha verimlidir ($f=1$) şeklinde belirtmişlerdir. Denetim kurullarının alanlara ayrılmasını uzmanlaşma göstergesi olarak gören katılımcının görüşleri şu şekildedir:

Alanlara ayrılması her birimin kendi alanında uzmanlaşacağını düşündüğüm için iyi bir değişiklik olarak görüyorum. Uzmanlaşan denetim sisteminin gereği olarak düşünüyorum. Bir kurul soruşturma, diğer kurul rehberlik, bir başka kurul ise araştırma geliştirme alanlarında uzmanlaşabilir. Yeterli sayıda uzman olduğunda kontrol veya yönlendirmenin daha iyi yapılacağını düşünüyorum (MY1).

Değişikliklerin ihtiyaca göre yapılmadığını savunan bir katılımcı ise değişikliklerin gereksiz olduğuna dair görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

Değişimlerin kararsız ve çok sık olması nedeniyle takip etmek bile çok zor hale geldi. Bu kadar değişikliğin yapılıyor olması ama bir sonuca varılamaması da denetim sisteminin bağlı olduğu yerin değiştirilmesinin gereksiz olduğu sonucunu ortaya çıkartıyor. Bir denetim programı belirlenip ciddiyetle uygulanmalıdır. Bu kadar değişikliğe bence ihtiyaç yoktur (OM3).

Eğitim denetimi ile ilgilenen bürokratların değişiminin de eğitim denetimindeki değişiklikleri etkilediğini bir diğer katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

Benim düşünceme göre bakanlığımıza şimdiye kadar ehil kişilerin getirilmemesinden dolayı yetkileri bürokratlar kullanıyor. Bürokratların bu yetkileri kullanmasıyla bakanlar sadece yapılan değişiklikleri imzalıyor. Bürokratlar değişince bakış açısı da buna bağlı olarak değişiyor. Dolayısıyla eğitim denetimindeki kararsız değişimleri ben buna bağlıyorum (MY4).

Uyum sorununun oluşacağını belirten katılımcı bu kadar çok ve kararsız değişimler yapılmasının da verimliliği olumsuz anlamda etkilediğini ifade etmiştir:

Bakanlığın çok fazla değişiklik yapması aslında verimli bir uygulama değil. Sık değişimler insanlarda uyum sorunu ortaya çıkardığı gibi başarıyı da olumsuz etkilemektedir. Fakat kavramlar bazında Maarif müfettişliği ismine yeniden dönülmesi bence olumlu bir gelişme. Çünkü yüzlerce yıldır yerleşmiş kavramların uyduruk ve içi boş kavramlarla değiştirilmesi hem milletin hafızasını yok etmekte hem de dilimizin zenginliklerini yok etmektedir (M2).

İçerik ve işleyişe vurgu yapan Müfettiş 4 görüşlerini “İçerik ve işleyiş sağlam temellere dayanırsa denetim yapılanmasının nereye bağlı olduğunun, otoritenin değişmesinin önemsiz olduğunu düşünüyorum. Herkes işini en iyi ve en doğru şekilde yerine getirebilir” şeklinde ifade etmiştir.

Bir diğer katılımcı ise görev ve sorumluluk yönünden bakanlığa bağlı olmanın daha verimli olabileceğini ifade etmiştir:

İsim değişikliğinin veya denetim yapılanmasının bağlı olduğu yerin değiştirilmesinin sebebi olarak müfettişlerin öğretmenler ve okul yöneticileri üzerinde bıraktığı olumsuz izlenimlerin unutulmasını sağlamak diye düşünüyorum. Görev ve sorumlulukların bağlı olunan kuruma göre değiştiği düşünülürse müfettişlerin bakanlığa bağlı olarak çalışması daha verimli olabilir. Bu yüzden bu değişikliği olumlu buluyorum (Ö5).

Eğitim Denetimi Sisteminde Yaşanan Değişimlerin Amaçlı ve Planlı Bir Değişim Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünmekte midir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu amaçlı ve planlı bir değişimdir ve amaçlı ve planlı bir değişim değildir temalarına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Eğitim Denetimi Sisteminde Yaşanan Değişimlerin Amaçlı ve Planlı Bir Değişim Olup Olmadığına İlişkin Görüşler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
Amaçlı ve planlı değişimlerdir çünkü... (f=10)	Müfettişlerin tamamen bakanlığa bağlanmıştır (MY1)	1
	Denetimler eğitimi denetlemeye odaklanmıştır (OM2)	1
	Dar kapsamlı ve kemikleşmiş denetim yapısı kaldırılmıştır (M1)	1
	Eski denetim sistemi çağdaş eğitim denetiminin gereklerini yansıtmamıştır (OM3)	1
	Uzmanlaşma adımıdır (M5)	1
	Denetim yapılanması tek çatı altında toplanmıştır (OM4)	1
	Öğretmenler daha rahat ve verimli hale gelmiştir (Ö2)	1
	Bakanlık denetimleri rehberlik ağırlıklı hale gelmiştir (Ö4)	1
	Eğitim paydaşlarının görüşleri alınmıştır (Ö5)	1
	Denetim stresi yaşanmamış ve gelişen teknoloji eğitime yansımıştır (OM5)	1
Amaçlı ve planlı değişimler değildir çünkü... (f=14)	Uygulanan denetim sisteminin çıktılarına göre tekrar değişikliğe gidilmemiştir (MY2, MY3, M4, M6)	4
	İllerdeki denetim sistemi tamamen kaldırılmamıştır (Ö3, Ö6)	2
	Uygulamada yansımaları görülmemiştir (Ö1)	1
	Uygulamada değişikliğe ihtiyaç yoktur (MY4)	1
	Kadrolaşmaya sebep olmuştur (M2)	1
	Okul yöneticisi okula hâkim olmakta zorlanmaktadır (M3)	1
	Yap boz mantığı ile hareket edilmiştir (OM6)	1
	Kişilere bağlı olması amacından saptırmıştır (OM1)	1
	İsim değişikliği ile uğraşılması gerekir (MY5)	1
	Milli eğitimin hedeflerine ulaşılamamıştır (MY6)	1

Tablo 7’de görüldüğü üzere, eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimleri amaçlı ve planlı bir değişim olarak gören 10 katılımcı bulunmaktadır. Çoğunluğu okul müdürleri oluştururken azınlıkta kalan müdür yardımcıları olmuştur. Amaçlı ve planlı bir değişim olarak görmeyen 14 katılımcı bulunmaktadır. Çoğunluğu müdür yardımcıları oluştururken azınlıkta kalan okul müdürleri olmuştur. Amaçlı ve planlı bir değişim olarak görmeyen 14 katılımcı çoğunluğu oluşturmaktadır.

Eğitim denetiminde yaşanan değişimleri amaçlı ve planlı olarak gören katılımcılar görüşlerini, eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu, müfettişlerin tamamen bakanlığa bağlanması (f=1), eğitime dayalı yapı kurulması (f=1), dar kapsamlı ve kemikleşmiş denetim yapısının kaldırılması (f=1), eski denetim sistemi çağdaş eğitim denetimi sisteminin gereklerini yansıtmaması (f=1), uzmanlaşma adımı (f=1), denetim yapılanmasının tek çatı altında toplanması (f=1), öğretmenleri daha rahat ve verimli hale getirmesi (f=1), bakanlık denetimlerinin rehberlik ağırlıklı olması (f=1), eğitim paydaşlarının görüşlerinin alınması (f=1), denetim stresi yaşanmaması ve gelişen teknolojinin eğitime yansımaları (f=1) şeklinde belirtmişlerdir. Müfettişlerin tamamen bakanlığa

bağlanmasını amaçlı ve planlı bir değişim olarak gördüğünü belirten bir katılımcının görüşleri şu şekildedir:

Planlı ve amaçlı bir değişim olduğunu düşünüyorum. Çünkü daha önce bakanlık teftiş kurulu ve ilköğretim müfettişleri bulunuyordu. Bakanlık teftiş kurulu doğrudan bakanlığa bağlı iken ilköğretim müfettişleri illerde valiliklerin emrinde il milli eğitim müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet yürütüyordu. Burada bir denetleme birimi üst makama bağlı iken diğer birim alt makama bağlı olarak görev yapmaktaydı. Bu değişimle müfettişler tamamen bakanlığa bağlanmış oldu (MY1).

Eğitime dayalı denetim yapılanması kurulduğunu belirten Okul Müdürü 2 denetim sisteminde yapılan değişikliklerin amaçlı ve planlı olduğunu “Son yıla ait değişim bence olumlu oldu. Plan dahilinde yapıldığını düşünüyorum. Öğretimden çok eğitime dayalı bir yapılanma olduğunu hissediyorum” şeklinde ifade etmiştir.

Dar kapsamlı ve kemikleşmiş denetim yapılanmasının kaldırılmasından duyduğu memnuniyeti dile getiren bir diğer katılımcı ise planlı ve amaçlı bir değişiklik olduğunu şöyle dile getirmiştir:

Planlı ve amaçlı bir değişim olduğunu düşünüyorum. Çünkü, müfettişlerin öğretmenlere öğrencisi gibi davrandığını görmüştüm. Dar kapsamlı ve kemikleşmiş eğitim denetimi yapısını değiştirmek istemiş olabilirler. Kemikleşmiş denetim yapılanması öğretmenler, okul yöneticileri ve müfettişler için artık rahatsızlık verecek boyutlara ulaştığını düşünüyorum (M1).

Bir katılımcı eski denetim sisteminin çağdaş eğitim denetiminin gereklerini yansıtmadığını şu şekilde ifade etmiştir:

Bence amacı ve planı var. Yapılan değişiklikler illerde bulunan eğitim denetimi yapılanmasının çağdaş eğitim denetimini yansıtmamasından kaynaklanıyor. Hala çağın gereklerini karşılamayan bu denetim sistemine çağın gerektirdiği özelliklerin kazandırılmak istendiğini düşünüyorum. Değişikliklerin sonuçlarının ne olacağını önceden planlandığı, ihtiyaçların göz önüne alınarak değişikliklerin yapıldığını düşünüyorum (OM3).

Müfettiş 5 ise yapılan değişikliği uzmanlaşma adımı olarak gördüğünü “Bence amaçlı ve planlı bir değişim. Yapılan bu son değişimleri uzmanlaşma adımı olarak görüyorum. Yerel denetim sisteminde oluşan kemikleşmiş yapıyı kırmak, uzmanlaşmanın önünü açmak için müfettişlik yapılanmasının merkezileşmesine karar verildiğini düşünüyorum. Bunu da doğru buluyorum” cümleleri ile ifade etmiştir.

Denetim yapılanmasının tek çatı altında bir araya getirilmesinin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu ifade eden katılımcıya ait görüşler şu şekildedir:

Genel olarak amaçlı ve planlı olduğunu düşünüyorum. Çünkü daha önce yapılan denetimler ve denetim yapma şekilleri, denetim zamanı eğitim sistemimize, okul yöneticilerine ve öğretmenlere gerekli faydayı sağlamıyordu. Hatta denetim yapılanmasından ortaya çıkan

sorunlar vardı. Bütün bu sorunların denetim yapılanmasının bakanlığa bağlanarak ortadaki ikiliğin kaldırılması birçok sorunu otomatik olarak çözmüştür diye düşünüyorum (OM4).

Amaçlı ve planlı bir değişiklik olduğunu diğer bir katılımcı ise şu cümleler ile ifade etmiştir:

Yaklaşık on yıl öncesine kadar il müfettişlerinin yaptıkları denetim şekilleri eğitimin kalitesini artırmaktan çok uzaktı. Kurum barışını zedeleyen, öğretmenler arasında huzursuzluğa ve denetim puanları arasında dengesizliğe yol açan denetim yöntemleri uygulanıyordu. Şu anda gelinen nokta öğretmenleri daha verimli ve huzurlu hale getirmiştir. Bütün bu değişiklikler yapılırken bunların göz önünde bulundurulduğunu düşünüyorum (Ö2).

Bakanlık denetimlerinin rehberlik ağırlıklı olduğunu iddia eden diğer bir katılımcı ise düşüncelerini şu şekilde özetlemiştir:

Denetim sisteminde yapılan değişimlerin planlı olduğunu düşünüyorum. Bu konuda takip ettiğim kadarıyla denetimlerde rehberlik anlayışı eksik kalıyordu. Bakanlık, denetim sisteminde eksik kalan rehberlik ihtiyacının farkına vardı. Bu sorunu çözmek için ihtiyaç odaklı olarak merkezileşmeye gidildi diye düşünüyorum (Ö4).

Eğitim paydaşlarının görüşlerinin alınmasını planlı ve amaçlı değişikliklerin bir göstergesi olarak gören bir diğer katılımcının görüşleri aşağıdaki gibidir:

Amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünüyorum. Bence katılımcıların görüşleri daha fazla önemsenecek. Yansıması olarak eğitim paydaşlarının görüşlerine daha çok başvurulmasını görüyorum. Milli eğitimin eskisine göre daha fazla anket yaptığını görüyorum. Bence alınan bu görüşler değerlendiriliyor ve değişiklikler yapılırken göz önünde bulunduruluyor (Ö5).

Gelişen teknolojinin denetim sistemini de etkilediğini ifade eden diğer katılımcı denetim stresi yaşanmamasını önemseddiği görüşleri şu şekildedir:

Bence planlı ve amaçlı bir değişiklik. 15 yıl müfettişler tarafından denetlendikten sonra denetim sisteminin değişmesiyle eğitim öğretim faaliyetlerini yürütme konusunda bence önemli değişiklikler oldu. Artık baskın denetimlerde yaşadığımız stresi yaşamıyoruz. Çünkü bizi denetleyecek kişinin hangi kriterlere göre bizi denetleyeceğini biliyoruz. Ayrıca, gelişen teknolojinin eğitim öğretim faaliyetlerini etkilemesiyle denetim sisteminde de değişikliğe gidilmesinin etkili olduğunu düşünüyorum (OM5).

Katılımcılar, eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olmadığını, sonucuna göre tekrar değişikliğe gidilmemesi (f=4), illerdeki denetim sisteminin kaldırılması (f=2), denetim sisteminin kişilere bağlı olması amacından saptırır (f=1), uygulamada yansımaları görülüyor (f=1), uygulamada değişikliğe ihtiyaç olmaması (f=1), kadrolaşmaya sebep olur (f=1), okul hakimiyeti kurulamaması (f=1), yap boz mantığı ile hareket edilmesi (f=1), isim değişikliği ile uğraşılması (f=1), milli eğitimin hedeflerine ulaşamaması (f=1) şeklinde belirtmişlerdir. Denetim sisteminin kişilere bağlı olmasının denetimi amacından saptıracağını iddia eden bir katılımcının görüşleri şu şekildedir:

Denetim sisteminde yapılan her değişimin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünmüyorum. Bence bu değişimlerin kişilere bağlı olması neticesinde sistem değişimleri başarıya ulaşmıyor. Sebebi olarak değişimleri yapan kişi ya da kurulların alanında uzman olmadığını söyleyebilirim. Başka ülkelerdeki uygulamalar olduğu gibi alındığını, eğitim sistemimizin kendine has özelliklerinin göz ardı edildiğini düşünüyorum. Değişimin hedef kitlesi olan ve sistemin hedef kitlesini oluşturan öğretmen ve okul yöneticilerinden görüş alınmadığını, alınsa bile yeni bir yetkili atanınca bütün bu işlemlerin sil baştan tekrar yapıldığını söyleyebilirim. Eski uygulamalar da rafa kalktığı için değişimlerin başarılı olmadığı fikrini benimsiyorum (OM1).

Yapılan değişikliklerin sonucunun değerlendirilmediğini söyleyen diğer bir katılımcı ise fikirlerini şu şekilde beyan etmiştir:

Öncelikle sistemin sık sık değiştirilmesinden rahatsızlık duyduğumu ifade etmek isterim. Amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünmüyorum. Eğitim denetimi sisteminde yaşanan gelişmelerin neler olduğunu öğretmenler, müfettişler ve okul yöneticilerinin gözlemleyebildiğini de düşünmüyorum. Sonuçlarını düşündüğümde amaçlı ve planlı bir değişim olmadığını görebiliriz. Çünkü sonuçları alınıp değerlendirilip uygulamaya dönüştürülecek kadar süre içerisinde değişiklikler yapılmıyor. Değişimlerin sonuçlara veya ihtiyaca göre değil de başka değişkenlere göre yapıldığını hissediyorum. Eğer bir amacı veya planı varsa açıkça ifade edilmesi gerektiğini söyleyebilirim (M6).

Değişimlerin uygulamada yansımalarının görülmediğini iddia eden diğer bir katılımcı ise görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Sonuçları üzerinde çok fazla kafa yorulmadan getirilmiş bir denetim sistemi olduğunu düşünüyorum. Amacı veya planının olduğunu düşünmüyorum. Eğer bir amacı olsaydı eğer kısa süre içerisinde uygulamada yapılan değişiklikler ile ortaya konulabilirdi. Ama şu ana kadar böyle bir değişiklik gözlemleyemedim (Ö1).

Uygulamada böyle bir değişikliğe ihtiyaç olup olmadığı konusunda kararsız olduğunu belirten diğer bir katılımcı görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir:

Yeni denetim sisteminin getirilmesinin amacı olabilir fakat planlı ve kararlı olduğunu düşünmüyorum. Yapılan değişiklikler üzerinde çokta iyi çalışılmadan deneme yanılma yoluyla yapıldığını düşünüyorum. Sahada böyle bir değişikliğe ihtiyaç var mıydı? Bence yoktu. Veya bu şekilde bir değişikliğe ihtiyaç yoktu diye düşünüyorum (MY4).

Değişimlerin kadrolaşmaya sebep olabileceğini söyleyen Müfettiş 2 görüşlerini “Amaçlı olduğunu düşünmüyorum. Eğitim denetimi sistemi önemli bir mekanizma olduğu için değişikliklerin kadrolaşmaya hizmet edecek şekilde tekrar kurgulandığını, eğitim denetimi biliminin gerektirdiği hassasiyetlerin güdülmediğini düşünüyorum” şeklinde ifade etmiştir.

Okul hakimiyeti kurulamayacağını düşünen bir diğer katılımcı değişimlerin amaçsız ve plansız olduğunu söylemiştir:

Bilinçli, planlı veya kararlı bir değişim olduğunu düşünmüyorum. Bakanlıktaki yöneticilerin kendi yönetim anlayışıyla ilgili olduğunu düşünüyorum. Zamanla eski sisteme geri döneleceği kanaatindeyim. Çünkü bu şekilde okul hakimiyeti kurulamıyor. Dolayısıyla denetimsiz kalan okullarda sorunların daha da arttığı fikrindeyim (M3).

Yap boz mantığı ile hareket edildiğini düşünen bir diğer katılımcı eğitim gibi çok önemli bir meselede bu kadar amatörce hareket edilmesinin plansızlık göstergesi olduğunu ilave etmiştir:

Kesinlikle amaçlı veya planlı bir değişiklik olduğunu düşünmüyorum. Eğitim gibi zamanın çok önemli olduğu bir konuda tutarsa yaparız mantığı ile ilerlemeye çalışılması değişimlerin amaçlı veya planlı olmadığı en önemli göstergesidir. Olmazsa bir daha değiştiririz gibi amatörce bir yaklaşım var. Bu kadar değişiklik neden veya hangi amaçla yapılıyor açıkçası ben anlayamıyorum (OM6).

İllerde bulunan denetim sisteminin kaldırılmasını sebep gösteren diğer bir katılımcı ise görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Bakanlık müfettişleri önce il emrinde görevlendirildi. Ardından bakanlık merkezinin müfettişsiz olamayacağı anlaşıldığı için 450 müfettiş mülakatla tekrar Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu'na atandı. Fakat bu seferde iller de denetim yapacak müfettişlerin yetkileri ortadan kaldırıldı. Böylece illerde denetimsiz kaldı. Bütün bu yaşananların planlı olmadığı bence ortada (Ö6).

Eğitim denetiminde yaşanan değişimleri sadece isim değişikliği olarak tanımlayan Müdür Yardımcısı 5 görüşlerini “Değişikliklerin bir amacı olduğunu veya plan içerisinde yapıldığını düşünmüyorum. Gördüğüm kadarıyla Osmanlı'nın son zamanlarından günümüze kadar hala isim ve şekil değişiklikleri ile bir şeyler başarabileceğimizi ummak bana gerçekçi gelmiyor. Nitekim yaşayarak bunu görüyoruz” şeklinde ifade etmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı'nın hedeflerine ulaşamadığını iddia eden bir diğer katılımcı denetim sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı veya planlı olmadığını ifade etmiştir:

Ön araştırma yapılmadan, hedeflere ulaşmayı engelleyen problemler belirlenmeden geliş güzel yapılan değişikliklerin işe yaramadığını düşünüyorum. Denetlemeler genelde evrak kontrolü ve öğrencilerin merkezi sınav başarı durumları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Oysaki Millî Eğitim Bakanlığı'nın amaçları arasında bireyin kendini gerçekleştirmesine yardımcı olmak, çağın gerektirdiği donanımı kazandırmak, kültürel birikimi aktarmak, milli manevi değerlerine bağlı, beden-zihin ve ruh bakımından dengeli bireyler yetiştirmekte bulunmaktadır (MY6).

Eğitimde Etkili Bir Denetim İçin Getirilen Önerilere İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci sorusu “Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler eğitimde etkili bir denetim için nasıl bir denetim sistemi önermektedir?” şeklindedir. Bu soruya ilişkin bulguların analizi sonucu denetim sürecine ilişkin öneriler ve müfettişlere ilişkin öneriler

temalarına ulaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplar ve bunların tekrarlanma sıklığı Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Etkili Bir Denetim İçin Öneriler

Temalar	Kodlanmış Katılımcı Görüşleri	f
Denetim sürecine ilişkin öneriler (f =15)	Denetim rehberlik odaklı olmalıdır (MY3, M1, M2, OM4, Ö2, Ö4)	6
	Denetim sistemi objektif olmalıdır (Ö1, OM5)	2
	Öz denetime geçilmelidir (MY5, M4)	2
	Çağın gereklerine uygun olmalıdır (Ö6)	1
	Felsefi bir dayanağı olmalıdır (MY2)	1
	Denetim elektronik ortamda kontrol listeleri ile yapılmalıdır (Ö3)	1
	Sorunları ve çözümleri şeffaf şekilde ortaya koyabilmelidir (Ö5)	1
	Eğitimin amaçlarına ulaşmayı engelleyen sorunların tespitine yönelik olmalıdır (MY6)	1
	Uzmanlaşmış müfettişler görev yapmalıdır (MY1, MY4, OM3, OM6, M6)	5
Müfettişlere ilişkin öneriler (f =9)	Bakanlık müfettişleri ile yerelde görev yapan müfettişlerin koordinasyonu ile yapılmalıdır (OM2, M5)	2
	Denetimi illerde bulunan müfettişler yapmalıdır (M3)	1
	Liyakata dayalı olarak seçilmiş müfettişler tarafından yapılmalıdır (OM1)	1

Tablo 8’de görüldüğü üzere katılımcılara ait görüşler denetim sürecine ilişkin öneriler ve müfettişlere ilişkin öneriler olarak iki tema altında toplanmıştır. Denetim sürecine ilişkin önerilerde bulunanların çoğunluğunu öğretmenler oluştururken okul müdürleri azınlıkta kalmaktadır. Denetim sürecine ilişkin öneriler rehberlik odaklı denetim (f=6), felsefesi olan denetim (f=2), öz denetim (f=2), çağın gereklerine uygun denetim (f=1), felsefesi olan denetim (f=1), elektronik ortamda denetim (f=1), şeffaf denetim (f=1), sorun tespitine odaklı denetim (f=1) şeklindedir.

Müfettişlere ilişkin önerilerde bulunanların çoğunluğunu okul müdürleri oluştururken öğretmenler hiç görüş belirtmemiştir. Müfettişlere ilişkin öneriler müfettişlerin uzmanlaşması (f=5), bakanlık ve yerel müfettişlerinin koordinasyonu (f=2), illerde bulunan müfettişlerin denetimi (f=1), liyakata dayalı olarak seçilmiş müfettişler tarafından yapılan denetim(f=1) şeklindedir. Liyakata dayalı olarak seçilmiş müfettişler ile denetim öneren bir katılımcıya ait görüşler şu şekildedir:

Öncelikle alanında uzman olan müfettişler arasından liyakata dayalı olarak seçimler yapılmalıdır. Tecrübeli ve akademik anlamda bilgili müfettişler tercih edilmelidir. Müfettiş olarak atanacaklarda en az 5 yıl öğretmenlik, 3 yıl okul yöneticiliği ve yüksek lisans şartı getirilmelidir. Müfettişler kendi uzmanlık alanlarına ayrılmalıdır. Yurt dışında eğitim, dil eğitimi dahil uzmanlaşmalarını sağlayacak her türlü eğitime tabi tutulmalıdır. Alanında tecrübeli ve gelişmeye açık müfettişler öğretmenleri ve okul yöneticilerini her dönem en az iki kere

denetlemelidir. Bu iki denetim arasında da rehberlik faaliyetleri için okulları gezmeleri gerekir. Bu denetimler esnasında müfettişler gerçekten tarafsız ve adil değerlendirme yapmalıdır. Bu şekilde değerlendirme sadece liyakat sahibi müfettişlerin seçilmesiyle yapılabilir (OM1).

Bir diğer katılımcı ise uzmanlaşmış müfettişlerin görev yaptığı denetim sistemini önermiştir:

Eğitim sistemine dahil olan bütün paydaşlar öncelikle belirlenmelidir. Her paydaşın görev ve sorumluluk sahası kesin olarak ortaya konulmalıdır. Bu sınırları ve görevleri belirlenmiş alanda denetimler sürekli ve baskı unsuru içermeden yapılmalıdır. Milyonluk bir meslek gurubunun denetleneceği düşünüldüğünde hassas ve çağdaş denetim sisteminin gerektirdiği profesyonellik ile hareket edilmelidir. Bunun temelinde de eğitim denetiminde uzmanlaşmış müfettişlerin bulunduğunu düşünüyorum (OM6).

Çağın gerektirdiği değişimleri içeren, felsefi alt yapısı olan eğitim denetimi öneren diğer katılımcı ise görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir:

İlde bulunan müfettişler bağımsız olmalıdır. Bunun için de doğrudan Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak çalışmalılar. Bütün müfettişlerin özlük hakları, çalışma koşulları, görevlerinin taşıdığı risk ve zorluğuna bağlı olarak çağın gereklerine göre yeniden düzenlenmelidir. Kendini etkili bir şekilde denetlemeyen sistemlerin kendini yok ettiği unutulmamalıdır. İki yıl içerisinde bütün kurumlar denetlenmelidir. Belki de en önemlisi eğitim denetiminde durum saptama çalışmaları yapılmalıdır. Daha sonra geliştirme çalışmalarına başlanabilir. Denetim sisteminin kurumsallığı korunarak çağdaş denetim felsefesi yaklaşımının kuralları uygulanmalıdır (Ö6).

Bakanlık müfettişleri ile illerde bulunan müfettişlerin koordinasyonu ile oluşturulan denetim sistemi kurulmasını öneren bir katılımcı denetim sisteminde bütünleşmeye vurgu yapan önerisini şu şekilde ifade etmiştir:

Bence müfettişler merkezde toplanarak uzmanlaşmanın önü açılmalıdır. Yerelde ise denetimler il müfettişleri tarafından yapılmalıdır. Merkezi denetim faaliyetleri daha çok soruşturma boyutunda kullanılabilir. İllerde görev yapan müfettişlerin ise denetimde yaptırım yetkisi olmamalıdır. Sadece rehberlik faaliyetlerine devam etmelidir. Denetimler gerçekçi ve objektif yapılmalıdır. Sadece kâğıt üzerinde kalmamalıdır. Merkezden yerele doğru uzanan denetim ağı kurulmalıdır. Bu tam bir koordinasyon içerisinde, uyumlu çalışmalıdır (M5).

Denetimin rehberlik yönüne vurgu yapan katılımcı, denetim sözcüğünden soruşturma değil rehberlik anlaşılması gerektiğine ilişkin önerisi şu şekildedir:

Denetim eğitim sistemi içerisinde vaz geçilmez parçalardan birisidir. Fakat yapılacak denetimlerde amaç rehberlik olmalıdır. Çağdaş denetim anlayışının gereği olarak rehberlik eşliğinde denetim mantığı ile denetimler yürütülmelidir. Denetimi yapan kişilerin denetim yapacağı kişilerle aynı branştan olması ve kendi alan bilgilerinin çok iyi olması gerekmektedir. Bu yüzden denetimin daha spesifik bir yapıya kavuşması ve kendi içinde branşlaşması gerekmektedir. Müfettişlerin öğretmen ve okul müdürlerine yol gösterici ve rehberlik yapıcı yaklaşım ile yaklaşması gerekmektedir. Eğer denetim sisteminden anladığımız evrak ve kâğıt odaklı bir denetim sistemi gerekiyorsa bunun rehberlik yapan denetim sisteminden kesinlikle

ayrı tutulması gerekiyor. Denetimden anlayışımız yanlışlara ceza verme değil bilakis denetleneni yetiştirme, geliştirme olmalıdır. Bunun da rehberlik anlayışı ile hareket eden denetim sistemi ile mümkün olacağını düşünüyorum (Ö4).

Eski denetim sisteminin daha iyi olduğunu vurgulayan Müfettiş 3 ise yerel denetim sisteminin gözden geçirilerek yeniden devam etmesini “Bence eski sistem iyi bir sistemdi. Fakat birtakım eksiklikleri vardı. Bu eksikliklerin giderilerek eski denetim sisteminin tekrar uygulanmasını öneriyorum. Denetim okul yöneticileri ile çok sağlıklı olabileceğini düşünmüyorum. Yerel denetim mutlaka olmalıdır diye düşünüyorum” cümleleriyle önermiştir.

Denetimin hızlı olması gerektiğini vurgulayan bir diğer katılımcı ise elektronik ortamda denetim yapılmasını önermiştir:

Okulların ve idarecilerin yapmaları gereken işlerin bir kontrol listesi eşliğinde belirlenerek elektronik ortamda doldurulmalıdır. Eğitim yönetimi ve denetimi alanında en az yüksek lisans yapmış müfettişlerce bu formlar kontrol edilmelidir. Çağımızın hız çağı olduğu unutulmamalıdır. Her şeyde olduğu gibi denetimde de hızı yakalamak esas olmalıdır (Ö3).

Biraz uzun zaman alsa da ahlaki bakış açısının geliştirilmesini öneren diğer bir katılımcı ise içsel kontrole vurgu yaptığı görüşleri aşağıdaki gibidir:

Eğitimde bulunan tüm paydaşlarda sevgi ve saygı kültürü içerisinde otokontrol mekanizması geliştirilmelidir. Anlık, kısa süreli denetimlerle başarılı olunacağını sanmıyorum. Bu yüzden en iyi denetim sistemi herkesin kendi vicdanıdır. Denetim sistemi bu vicdanî duyguları geliştirecek, perçinleyecek şekilde kurgulanmalıdır. Denetimin içselleştirilmesi biraz uzun zaman alsa da daha gerçekçi ve kesin sonuçlar elde etmemize olanak sağlayacaktır diye düşünüyorum (M4).

Kişilere göre değişmeyen bir denetim sistemi öneren katılımcı denetim sisteminin objektif olması gerektiğine vurgu yaptığı görüşü şu şekilde ifade etmiştir:

Objektif bir denetleme sistemi getirilmesi düşüncesindeyim. Kişilere göre değişmeyen ne istendiği veya ne olması beklendiğinin açıkça ifade edildiği bir sistem olması taraftarıyım. Hem müfettişlerin hem de denetlenenlerin özlük haklarından tutunda niteliklerine kadar iyileştirme sağlayacak bir sistem olmalıdır. Mesleki kariyerin önünün açıldığı, sürekli kendini geliştirmeye dayalı bir denetim sistemi kurulmalıdır. Bütün bu değişikliklerin objektif bir denetim anlayışına hizmet edeceğini düşünüyorum (OM5).

Sorunları ve çözüm önerilerini şeffaf şekilde ortaya koyan denetim sistemi öneren diğer bir katılımcı ise şeffaf denetimin önemine vurgu yaptığı önerisini şu şekilde dile getirmiştir:

Eğitim denetimi sistemi, içinde bulunan okul yöneticisinden öğretmene, müfettişlerden en üst düzey yöneticilere kadar her kesimin sorunlarını sağlıklı şekilde tespit eden ve çözüm önerileri üreten bir yapı olarak karşımıza çıkmalıdır. Sorunlar tespit edildikten sonra en şeffaf haliyle çözüm önerileri üretilmelidir. Denetim sistemi bu ihtiyaçları göz önünde bulundurarak tekrar gözden geçirilmelidir. Değişimler ideal sisteme ulaşıncaya kadar devam etmelidir. Denetimin işleyişi de aynı şeffaflık ile ortaya konulmalıdır (Ö5).

Denetim yapılanmasının Millî Eğitim Bakanlığı'nın hedeflerine ulaşmayı engelleyen sorunların tespitine odaklanması gerektiğini ifade eden bir diğer katılımcı ise önerisini şu şekilde ifade etmiştir:

Öncelikle eğitim kurumlarında hedeflerimize ulaşmamızı engelleyen sorunların paydaşlarla fikir alışverişi yapılarak belirlenmesi ve sorunların çözümü için çok ciddi çalışmalar yapılması gerekmektedir. Daha sonra sorunlardan olabildiğince arınmış uygulamalar il milli eğitim, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından itinayla denetlenmelidir. Ayrıca eğitim-öğretim faaliyetlerinin tek amacı sınav başarısı değildir. Faaliyetlerimiz öğrencilerin kişisel gelişimlerine katkıda bulunuyor mu? Akademik başarısı olsun ya da olmasın her çocuk okulda kendini değerli hissediyor mu? Tüm öğrencilere sosyal aktivite imkânı sağlanıyor mu? Sorumluluk sahibi bireyler yetiştirebiliyor muyuz? Bence denetimde bu soruların cevapları da aranmalıdır. Diğer bir konuda okul yöneticileri seçilirken çok hassas davranılmalıdır. Çocukların geleceğine yön verecek insanlar öncelikle iyi iletişim becerilerine sahip ve yeniliklere açık olmalıdır. Liderlik özelliği taşımali ve personele güven ortamı sağlayarak okulda ekip ruhu oluşturmali. Bu ve benzeri özellikleri taşımayan yöneticiler ne veliyle ne öğretmenle ne de öğrenciyle etkili iletişim kuramaz. Bütün bu saydığım özellikleri eğitim denetimi kurumu denetlemelidir (MY6).

BÖLÜM V

TARTIŞMA

Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin denetime ilişkin görüşleri incelendiğinde katılımcıların büyük oranda denetimi kontrol süreci olarak tanımladıkları görülmektedir. Denetimi klasik denetim olarak tanımlayanlar eşit çoğunlukta şekillenirken çağdaş denetim olarak tanımlayanların çoğunluğu müfettiş ve müdür yardımcılarının azınlığı ise öğretmenler olmuştur. Ağıroğlu Bakır, Karakuş, Köybaşı ve Uğurlu'nun (2017) yaptığı çalışmada da katılımcıların çoğunluğu denetimi kontrol olarak tanımlamışlardır. Taymaz (2005) denetimi kamu yararına insan davranışlarını kontrol etme süreci olarak tanımlamaktadır. Aydın (2016) denetimi örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının kontrol edilmesi süreci olarak açıklamaktadır. Bursalıoğlu'na (2012) göre denetim kamu yararı adına davranışları kontrol etme sürecidir.

Aslan (2015) denetimi hem kontrol hem de rehberlik süreci olarak tanımlamaktadır. Sürecin sadece kontrol ya da sadece rehberlik olarak algılanmasına karşı çıkmaktadır. Katılımcıların bir kısmı ise denetimi rehberlik ağırlıklı olarak tanımlaması benzer bir görüş ortaya koyduklarını göstermektedir. Seçen (2010) tarafından gerçekleştirilen ilköğretim okullarındaki denetim uygulamalarının değerlendirildiği çalışmada ders denetiminde yapılan rehberliği müfettişler yeterli bulurken okul yöneticileri ve öğretmenler yeterli bulmamıştır. Bu çalışmada da denetimin rehberlik olarak tanımlanması azınlıkta kalmıştır.

Katılımcıların çoğunluğu müfettişlerin yaptığı ders denetiminin kaldırılmasını olumlu bulmuştur. Olumlu bulanların çoğunlukla müdür yardımcılarının azınlığı ise okul müdürleridir. Bu görüşlerinin gerekçesi olarak denetim için 40 dakikalık sürenin yetersizliğini göstermiştir. Özmen ve Özdemir'in (2009) ilköğretim müfettişlerinin kurum ve öğretmen denetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunların çözümüne ilişkin yaptıkları çalışmalarda katılımcıların sık sık ifade ettiği görüş kurumların denetiminde zaman ve yer sınırlılığının ortadan kaldırılması olarak bulunmuştur. Olumsuz bulanların dağılımı ise eşit olarak şekillenmiştir. Taymaz (2005) ders denetimi için öngörülen sürenin denetim işlemlerinin tam olarak tamamlanması için yeterli olmadığını belirtmiştir. Seçen (2010) tarafından gerçekleştirilen ilköğretim okullarındaki denetim uygulamalarının değerlendirildiği çalışmada denetçilerin ders ve kurum denetimine ilişkin yapmış oldukları rehberlik ve denetim uygulamalarının süresinin okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından yeterli bulunmadığı, bu sürenin uzatılması, rehberlik çalışmalarının artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesi konusunda müfettiş, okul yönetici ve öğretmenlerin yüksek oranı olumlu görüş bildirmiştir. Okul müdürleri

çoğunluğu oluştururken öğretmenler azınlıkta kalmıştır. Olumsuz görüş bildirenlerin dağılımı eşittir. Olumlu görüş bildiren katılımcıların büyük kısmı sebep olarak müfettişlerin akademik anlamda uzman olmaması ve çok başlılığın ortadan kalkması olarak göstermektedir. Gündüz ve Can'ın (2017) "eğitim denetimi uzmanlık gerektirir mi?" isimli çalışmalarında eğitim denetiminin uzmanlık gerektirip gerektirmeyeceğine ilişkin katılımcıların neredeyse tamamının görüşü eğitim müfettişlerinin uzman olması gerektiği yönündedir. Tok (2013) eğitim müfettişlerinin profilini çıkarttığı çalışmasında müfettişlerin akademik nitelikleri ile ilgili büyük çoğunluğunun alanlarıyla ilgili akademik bir dergiye abone olmadıkları, yabancı dil konusunda kendilerini yetersiz olarak tanımladıkları görülmektedir. Greene (1992) öğretmen denetiminin profesyonel bir süreç olduğunu vurgular. Fakat personel ve ekonomik kaynaklar da göz önünde bulundurulmalıdır. Başarı gösteren eğitimcilerin ödüllendirilmesi müfettişlerin uzmanlaşmasına katkısı olabileceğini savunur. Marshall (2005) bütün öğretmenlerin ortaklaşa katılabildiği denetim çalışmalarının eğitim denetimini daha verimli kılabilirdiğini ifade eder. Her öğretmen kendi gelişimini diğerleriyle kıyaslayabilir. Böylece profesyonelleşme için kaynaklar verimli şekilde kullanılmış olur.

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin katılımcıların çoğunluğu olumlu görüş bildirmiştir. Öğretmenler ve okul müdürleri çoğunluğu oluştururken müfettişler ve müdür yardımcıları azınlıkta kalmıştır. Olumsuz görüş bildirenlerin çoğunluğunu müdür yardımcıları oluşturmuş azınlıkta kalanlar okul müdürleri olmuştur. Katılımcılar denetimin niteliğini sorgulamaktadır. Olumlu görüş bildiren katılımcılar denetimlerin niteliksiz olması sebebiyle il düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumlu görmektedir. Katılımcıların bir kısmı ise denetimin baskı unsuru olarak kullanıldığını ifade etmektedir. Gök (2009) denetimlerin amacının olumsuzlukların ifade edilmesi olarak görüldüğünü, Can (2004) denetimlerin olması gerektiği gibi değil de kağıt üzerinde yapıldığını, Demirtaş ve Ersözlü (2007), müfettişlerin, öğretmen ve okul yöneticilerinin çalışmalarını değerlendirirken taraflı davrandıklarını, denetimin öğretmenlerin kişiliklerine yapıldığını ve kurumsal kimliğe önem verilmediğini, İnal (2008) ise denetimin öğretmenlerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sürecine yeterli katkıyı sağlayamadığını ortaya koymuşlardır. Bütün bu çalışmalar denetimin niteliği üzerinde ve denetimin baskı unsuru olarak kullanıldığı konusunda katılımcıların bildirdiği görüşü doğrulamaktadır.

Katılımcıların eğitim denetiminde gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşleri büyük çoğunlukla olumsuzdur. Katılımcılar değişim olması gerektiğini düşünürler ama bu değişimin rehberlik odaklı, sorun çözen bir şekilde olması gerektiği sonucuna varırlar. Bazı araştırmalarda da bu yönde sonuçlara ulaşılmıştır (Gündüz, 2010; Ünal ve Yıldırım, 2011).

Bütün bu çalışmalar eğitim denetiminde yapılan değişikliklerin eğitim denetimi yapılanmasını çağdaş eğitim denetimi seviyesine ulaştırmakta zorlandığını göstermektedir. Bu değişiklikler şekilden öteye geçememektedir. Eğitim denetiminde yapılan değişiklikler ideal eğitim denetiminin ne olması ve nasıl uygulanması gerektiği sorularına yeterince tatmin edici cevaplar verememiştir.

Güven (2009) tarafından yapılan araştırmada denetimin genellikle evrak ve kayıtların incelenmesi olarak belirtildiği ve bunun sonucunda birtakım sorunların oluştuğuna vurgu yapılmaktadır. Aseltine, Faryniarz ve Rigazio (2006) öğretmenler tarafından üretilmiş verilerin gerçek hayatın yansımaları olarak değerlendirilebileceğini belirtir. Denetimi bu verilerin üzerine kurmak daha etkili sonuçların ortaya çıkmasını sağlayarak sorunların çözülmesine yardımcı olabilir. Memduhoğlu (2012) eğitim denetiminde, kontrol odaklı, değerlendirmeye sınırlı biçimsel denetime ağırlık verildiğini, denetimin bu formlarla sınırlandırılmasının yanlış olduğunu belirtmektedir. Bu bulgular Maarif müfettişi, okul yöneticileri ve öğretmenlerin ifade ettiği şekilde değişikliklerin yüzeysel, gereksiz ve kararsız olduğu temalarını desteklemektedir.

21. yüzyılda denetimin verimliliği ve etkisi göz önüne alınarak denetim süreci devam ettirilmektedir. Ülkemizde eğitim denetiminde rehberliğin yeri öncelik sıralamasında sonlarda olduğu katılımcıların ifadelerinden anlaşılmaktadır. Bu bağlamda denetim esnasında rehberlik çalışmalarının etkisizliğinden söz edilebilir. Katılımcıların etkili ve verimli bir rehberlik çalışması hissedememesi eğitim denetiminde rehberlik faaliyetlerinin daha fazla vurgulanması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Köroğlu ve Oğuz, 2011). Bu çalışma ışığında eğitim denetiminde yapılan değişimlerin kararsız değişimler olduğu bulgusuyla birlikte değerlendirildiğinde, eğitim denetiminde değişim arayışının oldukça yerinde olduğu, ancak bu değişimlerin var olan sorunları çözmekten uzak görüldüğü değerlendirilebilir.

Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin çoğunluğu eğitim denetiminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı olmadığını düşünmektedir. Çoğunluğu müdür yardımcıları oluştururken azınlıkta kalanlar okul müdürleri olmuştur. Denetim sisteminin işleyişi ile ilgili sorunların ifade edildiği diğer çalışmalarda bulunmaktadır (Memduhoğlu, 2012).

Son yıllarda ilköğretim müfettişi, eğitim müfettişi, Maarif müfettişi gibi isim değişikliği ve formaliteden ibaret görünüm veren değişimlerin yapılması da eğitim denetiminde yaşanan değişimlerin plansız ve amaçsız olduğunu, felsefi alt yapı ve yapısal düzenlemelerden yoksun olduğunu ortaya koymaktadır (Aslanargun ve Göksoy, 2013). Eğitim denetiminde yaşanan değişimlerin plansız ve amaçsız olduğu yönünde görüş bildiren katılımcıları destekler niteliktedir.

Etkili denetim sistemi için denetim sistemine ilişkin önerilerde bulunanların çoğunluğu öğretmenlerdir. Azınlıkta kalanlar ise okul müdürleri olmuştur. Müfettişlere ilişkin önerilerde bulunanların çoğunluğu ise okul müdürlerinden oluşurken öğretmenlerin müfettişlere ilişkin herhangi bir öneride bulunmaması ilginçtir.

Maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin etkili bir eğitim denetimi için önerdikleri düzenlemelerin başında rehberlik odaklı denetim gelmektedir. Katılımcılar rehberlik odaklı denetim ile denetimin yol gösteren bir tarzda şekillenmesini istemektedir. Döş ve Kayran'ın (2013) yaptığı çalışmada bu araştırmanın sonuçlarını destekler biçimde müfettişlerin rehberlik faaliyetlerini tam anlamıyla yerine getiremedikleri ve iletişim problemleri yaşadığı, öğretmen ve okul yöneticileri ile Maarif müfettişleri arasında katı bir yapı bulunmasından dolayı rehberlik faaliyetlerinin olumsuz etkilendiği ifade edilmiştir.

Bülbül ve Acar'ın (2012) yaptığı çalışmaya göre müfettişler rehberlik görevini en ilk sırada yerine getirdiklerini, soruşturma görevlerini ise en son olarak yerine getirdiklerini ifade etmelerine rağmen Özmen ve Şahin'in (2010) yaptığı çalışmada müfettişlerin soruşturma görevlerini daha fazla, rehberlik görevini daha az yerine getirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre soruşturma ve rehberlik görevlerinin birbirleri ile çeliştiği söylenebilir. Bu çalışmada da katılımcıların çoğu müfettişlerin rehberlik görevini yerine getirmediğini düşünmektedir. Katılımcıların önerdikleri denetim sisteminde rehberlik görevinin müfettişler tarafından yerine getirilmesiyle etkili denetim sistemine ulaşılacağı düşünülmektedir.

Katılımcılar önerdikleri denetim sisteminin etkili olması için denetimlerin uzmanlaşmış müfettişler tarafından yapılması gerektiğini söylemektedir. Marshall (2005) denetim ilkelerinin profesyonelce geliştirilmesi gerektiğini belirtir. Öğretmenlerden oluşturulacak takımlar bu gelişimin oluşmasına yardımcı olabilir. Bursalıoğlu (2012) denetim mesleksi bir yetişmeden yoluyla kazanılabilecek üstün bir görüş gerektirdiğini ifade etmektedir. Bu ifadeyle denetimin uzmanlaşmış görevliler tarafından yapılması gerektiği anlaşılabılır. Özdemir (2014) eğitim denetiminin alanında uzmanlaşmış görevlilerce yapılmasının, denetimin etkililiği açısından önemli olduğunu ifade etmektedir. Çünkü uzman denetimi geçerlilik ve güvenilirlik açısından gerekli koşulları sağlamaktadır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin algılarına göre Maarif müfettişlerinin denetimde etkinliğinin artması alan yazında yapılan araştırmaların çoğunda vurgulanan konulardan biridir. Maarif müfettişlerinin hizmet içi eğitim eksiliği, yeterince uzmanlaşmama gibi sorunlar nedeniyle işbaşında uygulama ve sonucuna göre hareket etme eğilimlerinin daha çok olduğu araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlardan biridir. Bu şekilde davranış tarzına sahip müfettişlerin denetim sistemini ileriye taşımaları, çağın gereklerine ayak uydurmaları

zorlaşmaktadır (Kavas, 2005). Bu çalışmada bulunan sonuçlar literatürde yer alan pek çok araştırmanın bulguları ile uyumludur.

Bütün bu değişim süreci içerisinde Maarif müfettişliğinin kariyer mesleği olmadığı görüşü hakimdir. Katılımcıların görüşleri kariyer mesleği haline getirilmiş Maarif müfettişliği, müfettişlerin kalitesini artırarak denetim sürecinin de kalitesini artıracaktır yönünde şekillenmektedir. Katılımcılar müfettişliği ayrı bir uzmanlık alanı olarak görmektedirler.

Eğitim denetiminin aktif, uygulanabilir ve kaliteli hale getirilmesi önemlidir. Maarif müfettişlerinin hiç uğramadığı kurumların bir tür intihar girişimi içerisinde bulunduğu iddia edilebilir. Denetimin yönlendirici ve düzeltici etkisinden mahrum kalan kurumların sağlıklı çalışması beklenmez. Denetim olmadığında mevzuatın dışına çıkılması olağan bir durum sayılabilir. Hukuki metinlerin keyfi yorumlanması, makamların kişisel çıkarlar uğruna kullanılması sıradan örnekler haline gelebilir. Bu bağlamda denetim, eğitim kurumlarının kaliteyi artıran uygulamaları hayata geçirip geçirmediğini ölçmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar katılımcıların çoğunun ifade ettiği görüşler ile uyumludur.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın bulguları ile alakalı ortaya çıkan sonuçlar ve önerilere yer verilmiştir.

Sonuçlar

Katılımcıların çoğunluğu denetimi tanımlarken kontrol kelimesini kullanmayı tercih etmiştir. Bir kısmı ise denetimden rehberliğin anlaşıldığını ifade etmiştir. Denetim için gözlem, soruşturma, destek hizmeti, durum tespiti, dönüt verme, gözlem, takip ifadelerini kullanan katılımcılar da bulunmaktadır.

Katılımcılar müfettişlerin yaptıkları ders denetiminin kaldırılmasına ilişkin çoğunlukla olumlu görüş bildirmişlerdir. Olumlu görüşlerin içerisinde süre yetersizliği ön plana çıkmaktadır. Bir ders saatinin denetim için yetersiz olduğunu ifade eden katılımcıları denetimi stres sebebi olarak gören katılımcılarda ikinci çoğunluğu oluşturmaktadır. Denetimin müfettişleri, okul yöneticilerini ve öğretmenleri strese soktuğunu ifade etmektedirler.

Katılımcıların azınlığı ise ders denetiminin kaldırılmasını olumsuz bulmuştur. Bu katılımcılar denetimsiz kalmanın eğitim kurumlarında boşluk oluşturduğu görüşünü savunmaktadır. Katılımcılar, genel kurallara uymak ve ders denetimlerinde rehberlik yapıldığı gibi sebeplerle ders denetiminin kaldırılmasını uygun bulmamıştır.

Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini katılımcıların çoğunluğu olumlu bulmaktadır. Katılımcılar il düzeyindeki denetim yapılanması ile bakanlık düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesini akademik anlamda uzmanlaşma ve çok başlılığın ortadan kalkması olarak görmektedir. Denetimlerin çağın gerektirdiği hıza kavuşacağını düşünen katılımcılar bu sayede hızlı denetim yapılacağını düşünmektedir. Bakanlık müfettişlerinin denetimlerde rehberlik yapacağını ve il düzeyindeki denetim baskısının ortadan kalkacağını düşünen katılımcılar da bulunmaktadır.

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının bakanlık denetim yapılanması ile birleştirilmesini uygun bulmayan katılımcıların çoğunluğu gerekçe olarak Bakanlık müfettişlerinin sayı olarak yetersiz kalmalarını göstermektedir. Sayısal yetersizlik nedeniyle bütün kurumların denetlenmesinin çok zor olduğu görüşü hakimdir.

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını katılımcıların büyük çoğunluğu olumlu görmektedir. Katılımcıların görüşleri il düzeyindeki denetimlerin nitelsiz olması, yerel denetimlerde yaşanan suiistimaller, adaletsiz denetim ve denetimlerin baskı unsuru olarak görülmesi şeklinde sıralanmıştır.

İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasını olumsuz bulan katılımcılar görüşlerini Bakanlığa bağlı kalarak il düzeyinde devam etmeliydi şeklinde belirtmektedir. İletişim kolaylığı, il müfettişlerinin alanı iyi tanınması, iletişim kolaylığı gibi görüşlerde bulunmaktadır.

Katılımcıların çok büyük çoğunluğu eğitim denetimi yapılanmasında yaşanan değişimleri kararsız ve plansız olarak görmektedir. Müfettişlerin isimlerinin değiştirilmesi, kurulların isimlerinin değiştirilmesi veya müfettişlerin bağlı olduğu yerlerin değiştirilmesi katılımcıların büyük çoğunluğu tarafından önemsiz değişiklikler olarak görülmektedir. Katılımcılar bu tür değişiklikler ile sağlıklı denetim kurulamayacağını, müfettişlerin, Bakanlığın ve denetim sisteminin bakış açısının değişmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca görev tanımlarının değişmesiyle bakış açısının değişebileceğini ifade eden katılımcılar bulunmaktadır.

Katılımcıların büyük çoğunluğu denetim yapılanmasında yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı olduğunu düşünmediklerini ifade etmiştir. Bunun en önemli göstergesi olarak yapılan değişimlerin sonuçları görülmeden, çıktıları beklenmeden tekrar değişikliğe gidilmesini göstermektedir. Kadrolaşmaya sebep olacağını, yap boz mantığı ile hareket edildiği, uygulamada yansımalarının görülmediği, illerde bulunan denetim yapılanmasının aniden kaldırılması gibi sebeplerle eğitim denetiminde yaşanan değişimleri amaçlı ve planlı bulmadığını ifade eden katılımcılar da bulunmaktadır.

Bütün bu değişimleri amaçlı ve planlı bulduğunu ifade eden katılımcıların sayısı azınlıkta kalmaktadır. En önemli gösterge olarak kemikleşmiş ve dar kapsamlı denetim yapılanmasının kaldırılması gösterilmektedir. Eski denetim sisteminin çağdaş eğitim denetimi ile bağdaşmadığını ifade eden katılımcılar denetim sisteminde yaşanan değişimleri amaçlı ve planlı olarak görmektedir.

Katılımcıların önerdiği denetim sistemi yaklaşımlarının ortak özelliği olarak rehberlik odaklı, hızlı ve çağdaş eğitim anlayışının yansımalarının denetim sisteminde görülmesi olarak özetlenebilir. Ayrıca denetim sisteminde şeffaf, objektif, içsel denetim özelliklerini vurgulayan katılımcılar bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu denetim sistemi özelinde eğitim genelinde bu kadar sık değişim yapılmasını onaylamamaktadır.

Öneriler

Katılımcıların büyük çoğunluğu denetimi kontrol kavramı ile açıklamaktadır. Denetime ilişkin literatüre bakıldığında çağdaş eğitim denetimi anlayışında kontrolden önce rehberlik anlayışının hâkim olması istenmektedir. Katılımcılar kendilerinden ne istendiğini de tam olarak bilememektedir. Bunun sebebi olarak rehberlik anlayışının eğitim denetimi sistemi içerisinde

yerleşmemiş olması gösterilebilir. Bakanlık çağdaş denetim anlayışının gereklerini yerine getirerek eğitim denetimine rehberlik anlayışının daha fazla hâkim olmasını sağlayabilir.

Katılımcılar sadece müfettişlerin değil üst düzey personelin, okul yöneticilerin ve öğretmenlerin de eğitim denetimi alanında uzmanlaşması gerektiğini ifade etmektedir. Bunun hizmet içi eğitimler ile gerçekleşebileceği söylenebilir. Bu bağlamda Bakanlık eğitim denetiminin gereklerinin anlatıldığı etkili hizmet içi eğitimler planlayıp, uygulayabilir.

Katılımcılar eğitim denetiminde yapılan değişimlerin gelişi güzel yapıldığını ve sık değişimlerden rahatsızlık duyduğunu ifade etmektedir. Değişimi eğitim denetimine bakış açısının değişmesi olarak görmektedir. Katılımcılar bakış açısının değişimini eğitim denetiminin sahip olduğu felsefi alt yapı ile ilişkilendirmektedir. Katılımcılar eğitim denetiminin şekillendirilmesinde felsefi dayanağı olan bir bakış açısını gerekli görmektedir. Bu bağlamda eğitim denetimi ile ilgili konferanslar düzenlenebilir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu eğitim denetiminde sık sık değişim yaşanmasını doğru bulmamaktadır. Katılımcıların eğitim gibi sonuçlarının uzun vadede alınabileceği alanda kısa sürede değişiklik yapılmasının yanlış olduğunu düşünmesi bu değişikliklerin amaçlı ve planlı olmadığının göstergesi olarak görülebilir. Katılımcılar değişimlerin sadece makyaj değişimleri olarak yapılmasına karşı çıkmaktadır. Bu bağlamda katılımcılar yapılan değişikliklerin sonuçlarına göre düzenlemeler yapılmasını önermektedir.

Bakanlığın uygulayacağı denetim sisteminin felsefesi eğitim paydaşlarına öğretilmelidir. Buna bağlı olarak denetim sisteminin bütün paydaşlarından ne istendiğinin açıkça ortaya konulması denetim sisteminin bütün paydaşlarını rahatlatacaktır. Bu sayede müfettiş, öğretmen ve okul yöneticileri kendilerinden ne beklenildiğini net olarak kavrayabilir. Denetim sisteminin özünü benimseyen eğitim paydaşları denetim sisteminin gelişmesine katkı sunabilir. Bu açıdan bakıldığında katılımcıların görüşlerinin alınabileceği internet tabanlı platform oluşturulup katılımcıların görüşlerini ifade etmelerine fırsat tanınabilir.

Bir milyonu geçen öğretmen sayısı ile devasa bir eğitim sistemine sahip olan Türkiye’de görev yapan müfettişlerin seçiminin liyakat esasına dayanması, Maarif müfettişliğinin kariyer mesleği haline gelmesine katkı sunacaktır. Bu bağlamda Bakanlık bünyesinde ve üniversitelerin ilgili bölümleriyle koordineli bir şekilde Maarif müfettişlerinin uzmanlaşabilmesine katkı sunacak yüksek lisans bölümlerinin açılması, müfettiş seçimlerinin bu bölümlerden mezun olma esasına göre yapılması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Ağıroğlu Bakır, A., Karakuş, B., Köybaşı, F. ve Uğurlu, C.T. (2017). İlkokullarda Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish*, 12(4), 327-344.
- Akgün, Ö. E., Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Demirel, F. ve Karadeniz, Ş. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Altunya, N. (2014). *Türkiye’de dünden bugüne eğitim müfettişliği*. Ankara: Eğitimiş Kültür Yayınları.
- Aseltine, M. J., Faryniarz, O. J. ve Rigazio, A.J. (2006). *Supervision for learning*. Virginia: Association For Supervision and Curriculum Development.
- Ataman, A. (1998). Eğitim fakültelerinin yeniden yapılanmasının düşündürdükleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15, 263-270.
- Arabacı, İ. (2012). İl eğitim müfettişlerinin sorunları. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi 1*(1), 1-14.
- Aslanargun, E., Kılıç, A. ve Sapancı, A. (2014). Eğitim müfettişlerinin öğretmen denetiminde kullandıkları güç türleri. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretmen Dergisi*, 2(2), 52-68.
- Aslanargun, E ve Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 98-121.
- Aslan, H. (2015). Eğitimde denetim ile ilgili kavramlar, denetimin tarihsel gelişimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi*, 1, 1-14.
- Aydın, İ. (2016). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2018). Okullarda denetim için 9 neden. <http://eyp.education.anakara.edu.tr/2018/05/08/prof-dr-inayet-aydin-okullarda-denetim-icin-9-neden/> adresinden alınmıştır.
- Aydın, M. (2011). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydoğmuş, M. ve Çiçek Sağlam, A. (2016). Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim sistemlerinin denetim yapıları karşılaştırıldığında Türkiye eğitim sisteminin denetimi ne durumdadır. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 9*(1), 17-37.
- Bahçivan, E. Bayraktutan, İ. Bilbay, A. Çakırer, İ. ve Toprakçı, E. (2011). Kuram ve uygulamada eğitim müfettişleri meslek etiği. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 5(1), 14-23.
- Balyer, A. ve Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 4 (2), 182-197.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi (Nitelikli okul)*. Ankara: Feryal Matbaası.

- Başar, H. (2000). *Eğitim Deneticisi*. Ankara. Pegem A Yayınevi.
- Başar, H. (2004). *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı, okulda denetim*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). Eğitim denetimini yeniden düşünmek. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Binbaşıoğlu, C. (2005). *Türk Eğitim Düşüncesi Tarihi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Bostancı, A. B., Özbey, H. ve Şanlıbulut, M. (2011). Öğretmen denetiminde sanatsal denetim yaklaşımının uygulanmasına yönelik öğretmen ve müfettiş görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Dergisi*, 22, 238- 254.
- Bozkurt, E. ve Karabıyık, İ. (2003). *Türk Millî Eğitiminde denetim sistemi sorunları ve çözüm önerileri*. Ankara: Temsen Yayınları.
- Buluç, B. (1997). Türk eğitim sisteminde teftiş ve denetim alt sisteminin gelişim süreci. *Bilgi Çağında Eğitim Dergisi*, 36, 27-30.
- Burgaz, B. (1995). İlköğretim kurumlarında denetimin yeterince yerine getirilmediği görülen bazı denetim rolleri ve nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 127-134.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bülbül, T. ve Acar, M. (2012). Pair-wise scaling study on the missions of education supervisors in Turkey. *Journal of Human Sciences*, 2 (9), 623-640.
- Can, E. ve Gündüz, Y. (2018). Eğitimin denetimi uzmanlığı gerektirir mi? *Millî Eğitim Dergisi*, 48 (221), 187-205.
- Can, N. (2004). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları, *Milli Eğitim Dergisi*. http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/161/ adresinden alınmıştır.
- Demirkasımoğlu, N. (2011). Türk eğitim sisteminde bir alt sistem olan denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleri ile karşılaştırılması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2(23), 23-48.
- Döş, İ. ve Kayran, M. (2013). İl eğitim müfettişlerinin rehberlik rolünü gerçekleştirme düzeyine ilişkin müdür yetkili öğretmenlerin görüşleri. *KSÜ Sosyal Bilimler dergisi*, 10 (1), 87-103.
- Elçiçek, Z. Tösten, R. ve Şahin, S. (2013). Türk eğitim sisteminde teftişin tarihsel gelişimi ve bu gelişim süreci içerisindeki sorunlar. *The Journal Of Academic Social Science Studies* 6(5), 1105-1126.

- Ekinci, A. ve Karakuş, M. (2011). The functionality of guidance and supervision visits made by supervisors in primary schools. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (4), 1862-1867.
- Erdem, A. R. (2006). Öğretimin denetiminde yeni bakış açısı: “sürekli geliştirme” temeline dayalı öğretimin denetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 275- 294.
- Erdem, A. R. ve Kocabaş, İ. (2005). Eğitim denetçilerinin kültürel değerleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 199-207.
- Erdem, A. R. ve Sarpkaya, R. (2011). Postmodernizmin eğitim denetimine uygulanabilirliği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4, 73-85.
- Gebhard, G. J. (1984). Models of supervision: choices. *Tesol Quarterly*, 18 (3), 500-514.
- Gespass, C. ve Paris, C. (2001). Examining the mismatch between learner centred teaching and teacher centred supervision. *Journal Of Teacher Education*, 52 (5), 398-412.
- Glatthorn, Allan A. (1984). *Differentiated supervision*. Virginia: Association For Supervision And Curriculum Development.
- Glickman, Carl D. (1990). *Supervision of instruction: A developmental approach*. Boston: Allyn and Bacon.
- Glickman, Carl D. (1981). *Developmental supervision: alternative practices for helping teachers improve instructions*. Virginia: Association For Supervision And Curriculum Development.
- Gökçe, D. (2011). *Eğitim müfettişlerinin iletişim becerileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 73-78.
- Göker, S. ve Gündüz, Y. (2017). Eğitim denetimi sürecinde hesap verilebilirlik ve şeffaflık uygulamaları. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(1), 83-93.
- Gök, T. (2009). *İlköğretim okullarının kurum denetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin müfettiş ve okul müdürü görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Gönülaçar, Ş. (2018). Eğitim denetiminde dönüşüm sancısı. *Eğitime Bakış*, 43, 88-97.
- Greene, L. M. (1992). Teacher supervision as Professional development: does it work? *Journal Of Curriculum and Supervision*, 7 (2), 131- 148.
- Gülşen, C. (2009). Eğitim denetiminde kalite yönetimi. *Millî Eğitim Dergisi*, 182, (149- 165).

- Gündüz, Y. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin ilköğretim müfettişlerine ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 1-23.
- Gündüz, Y. (2012). Eğitim örgütlerinde denetimin gerekliliği: kuramsal bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34, 1-6.
- Gündüz, Y. ve Can, E. (2017, 19- 21 Ekim). *Eğitim denetimi uzmanlığı gerektirir mi?* VIII. Eğitim Yönetimi Forum’unda sunuldu, Ankara.
- Güven, M. (2009). Millî Eğitim Bakanlığı müfettişlerinin okul rehberlik hizmetleri ve denetimiyle ilgili görüşleri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (9), 171-179.
- İnal, A. (2008). *İlköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakuş, M. ve Yasan, T. (2013). Müfettiş ve öğretmen algılarına göre il eğitim müfettişlerinin yeterlilikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 1-19.
- Kayıkçı, K., Özdemir, İ. ve Özyıldırım, G. (2018). Denetim anlayışı ve uygulamadaki değişimler hakkında okul müdürlerinin görüşleri. *İlköğretim Online Dergisi*, 17(4), 2170- 2187.
- Kavas, E. (2005). *İlköğretim müfettişlerinin denetim davranışlarına ilişkin öğretmen algı ve beklentileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Köklü, M. (1996). Etkili denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 6(6), 259- 268.
- Koroğlu, H. ve Oğuz, E. (2011). Eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerine yönelik öğretmen, yönetici ve eğitim müfettişi görüşleri. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 9-25.
- Kuş, E. (2003). *Nicel araştırma teknikleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Marshall, K. (2005). It’s time to rethink teacher supervision and evaluation. *Phi Delta Kappan*, 727- 735.
- Mazlum, M. ve Memduhoğlu, H. (2014). Bir değişim hikayesi: eğitim müfettişlerine ilişkin metaforik algılar. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 28-47.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, müfettiş ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre Türkiye’de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (1), 135-156.
- MEB Tebliğler Dergisi (1998). (6 Eylül 1998). Sayı: 2492.

- MEB. Teftis Kurulu. (2005). İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları. Ankara.
- MEB (2017). Teftiş ve denetimde köklü değişiklik. <https://www.meb.gov.tr/teftis-ve-denetimde-koklu-degisiklik/haber/12550/tr> adresinden alınmıştır.
- Memişoğlu, S. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 29(131), 30-39.
- Millî Eğitim Bakanlığı Teftis Kurulu. (2005). İlköğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları. Ankara.
- Oktar, A. N. (2010). *Eğitim denetimi sisteminin yasal dayanaklara göre değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Okutan, M. (2016). *Eğitim yönetimi ve denetiminde örnek olaylar*. Ankara: Sarıyıldız Matbaacılık.
- Özdemir, M. (2014). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özmen, F. ve Özdemir T, Y, (2009) *İlköğretim Müfettişlerinin Kurum ve Öğretmen Denetiminde Karşılaştıkları Sorunlar ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Öneriler*,1. Uluslararası Katılımlı Ulusal Eğitim Denetimi Sempozyumu, Ed. Ankara, İşkur Matbaacılık.
- Özmen, F. ve Şahin, Ş. (2010). İlköğretim müfettişlerinin soruşturma görevini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 92-109.
- Ponticell, A. Judith ve Zepeda, J. Sally (1998). At cross- purpossess: what do teachers need, want, and get from supervision?. *Journal Of Curriculum And Supervision*, 14 (1), 68-87.
- Resmî Gazete (1990). MEB- İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği. (27/10/1990). Sayı: 20678.
- Resmî Gazete (1999). MEB- İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (13/08/1999). Sayı: 23785.
- Resmî Gazete (2010). Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Devlet Memurları Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (13/06/2010). Sayı: 27610.
- Resmî Gazete (2011a). MEB- Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (24/06/2011). Sayı: 27974.

- Resmî Gazete (2011b). Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. (14/09/2011). Sayı: 28054.
- Resmî Gazete (2014a). 6528 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (14/03/2014). Sayı: 28941.
- Resmî Gazete (2014b). Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. (24/05/2014). Sayı: 29009.
- Resmî Gazete (2016a). Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (16/03/2016). Sayı: 29655.
- Resmî Gazete (2016b). Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişlikleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (09/12/2016). Sayı:6764
- Sarıbaş, S. ve Babadağ, G. (2015). Temel eğitimin temel sorunları. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretimi Dergisi*, 3(1), 18-34.
- Seçen, A (2010). *İlköğretim Okullarındaki Denetim Uygulamalarının Değerlendirilmesi*. EARGED. Ankara.
- Sağ, V. (2003). Toplumsal değişim ve eğitim üzerine. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 11-25.
- Tanrıöğen, A. (Editör). (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Taşdan, M. (2008). Çağdaş eğitim denetiminde meslektaş yardımlaşması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(41), 69-92.
- Taymaz, H. (2005). *Eğitim sisteminde teftiş*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Taymaz, H. (2010). *Eğitim Sisteminde Teftis Kavramlar İlkeler, Yöntemler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tok, N. (2013). Türkiye’de eğitim müfettişlerinin profili. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(33), 119-138.
- Toker Gökçe, A. (2009). Bilimsel yönetim anlayışında denetim. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Dergisi*, 18, 74-89.
- Ünal, A., Yavuz, M. ve Küçükler, E. (2011). İlköğretim müfettişlerinin öğretim yılı sonu raporlarına göre Konya ili eğitim sorunlarının değerlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7 (2), 247-276.

- Ünal, A. ve Yıldırım Erol, S. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin eğitim müfettişlerinden beklentileri. *E-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6 (4), 2630-2645.
- Wanzare, Z. ve Costa, J. (2000). Supervision and staff development: overview of the literatüre. *National Assosiation of Secondary School Principals Buletin ProQuest Education Journals*, 84(618), 47-54.
- Yalçinkaya, M. (1993). Ders denetimi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 30, 12-25.
- Yalçinkaya, M. (1990). Türk eğitim sisteminde teftişin bütünleştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 245-267.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zepeda, J. S. (2016). *Öğretim denetimi*. (çev.A. Balcı ve Ç. Apaydın). Pegem Akademi.

EKLER

Ek 1. Görüşme Formu Maarif Müfettişleri, Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin Görüşleri Görüşme Formu

Görüşme Tarihi:

Görüşme Yeri:

Görüşme Başlangıç ve Bitiş Saatleri:

Değerli meslektaşım;

Bu görüşme formu okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin görüşleri konulu yüksek lisans tezine veri sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. Görüşme formundaki cevaplar sadece araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak ve anonim şekilde değerlendirmeye tabi tutulacaktır. Hiçbir şahıs ve kurumla paylaşılmayacaktır. Görüşme esnasında objektif davranacağınıza inanmaktayız. Duyarlılığınız ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Görüşme verilerinin daha sağlıklı biçimde kayıt altına alınabilmesi için izniniz olursa ses kaydı yapmak istiyoruz. Alınacak ses kayıtları araştırmacının teminatı altındadır. İzin veriyor musunuz?

Muhammed Ali KEL
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
Danışman: Doç. Dr. Uğur AKIN

Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz : ☐ Erkek ☐ Kadın
2. Branşınız :
3. Göreviniz : ☐ Öğretmen ☐ Okul Yöneticisi ☐ Maarif Müfettişi
4. Kıdem yılınız :(yıl)
5. Öğrenim durumunuz: ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Görüşme Soruları

1. Sizin için denetim ne ifade etmektedir?
2. Müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
4. İl düzeyindeki denetim yapılanmasının kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
5. Türkiye’de eğitim denetimi yapılanmasında son yıllarda gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
 - a. Eğitim denetimi işini yapanlar için müfettiş, ilköğretim müfettişi, bakanlık müfettişi, müfettiş, Maarif müfettişi, eğitim müfettişi gibi farklı isimler kullanılması hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
 - b. Bakanlıktaki denetim yapılanması için önce Teftiş Kurulu Başkanlığı sonra Rehberlik ve Denetim Başkanlığı sonra tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı adının kullanılması hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
 - c. Bakanlıktaki denetim yapılanmasının Bakana bağlı iken müsteşara bağlanması hemen ardından tekrar doğrudan Bakana bağlı hale getirilmesi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
6. Eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
7. Eğitimde etkili bir denetim için nasıl bir denetim sistemi önerirsiniz?

Katıldığınız için teşekkür ederiz ☺

Ek 2. Kodlanmış Katılımcı Kişisel Bilgilerine İlişkin Veriler

Kodlanmış Katılımcı No	Cinsiyet	Branş	Kıdem Yılı	Eğitim Durumu	Görevi
OM1	Erkek	Beden Eğitimi	10	Lisans	Müdür
MY1	Kadın	Beden Eğitimi	15	Lisans	Müdür Yrd.
MY2	Kadın	Bilişim Teknolojileri	9	Lisans	Müdür Yrd.
OM2	Erkek	Bilişim Teknolojileri	20	Lisans	Müdür
MY3	Erkek	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	21	Lisans	Müdür Yrd.
M1	Erkek	Fen ve Teknoloji	19	Lisansüstü	Müfettiş
Ö1	Kadın	Fen ve Teknoloji	4	Lisans	Öğretmen
OM3	Kadın	Fen ve Teknoloji	23	Lisans	Müdür
MY4	Kadın	İngilizce	18	Lisans	Müdür Yrd.
M2	Erkek	İngilizce	25	Lisansüstü	Müfettiş
M3	Kadın	Matematik	24	Lisans	Müfettiş
OM4	Erkek	Matematik	13	Lisans	Müdür
Ö2	Kadın	Müzik	3	Lisans	Öğretmen
Ö3	Erkek	Sınıf	10	Lisans	Öğretmen
Ö4	Kadın	Sınıf	26	Lisansüstü	Öğretmen
MY5	Kadın	Sosyal Bilgiler	16	Lisans	Müdür Yrd.
OM5	Erkek	Sosyal Bilgiler	15	Lisans	Müdür
M4	Kadın	Tarih	25	Lisans	Müfettiş
Ö5	Erkek	Tarih	8	Lisans	Öğretmen
MY6	Kadın	Teknoloji Tasarım	18	Lisans	Müdür Yrd.
OM6	Kadın	Türkçe	15	Lisans	Müdür
M5	Kadın	Türkçe	26	Lisans	Müfettiş
M6	Kadın	Türk Dili Edebiyatı	27	Lisansüstü	Müfettiş
Ö6	Erkek	Türk Dili Edebiyatı	5	Lisans	Öğretmen

Ek 3. Araştırma Uygulama İzin Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 17/12/2019-E.67760



T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



Sayı :71584433-044/
Konu :Anket izin onayı (Muhammed Ali
KEL)

Sayın Doç. Dr. Ugur AKIN
Öğretim Üyesi

İlgi : Öğrenci İşleri Şube Müdürlüğü, 16/12/2019 Tarihli, 67539 sayılı yazı.

Anabilim Dalımız Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı 179907011 numaralı yüksek lisans öğrencisi Muhammed Ali KEL'in, Doç.Dr. Ugur AKIN danışmanlığında hazırlanmış olduğu tez çalışması kapsamında Sivas İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden talep etmiş olduğu uygulama izninin uygun olduğuna ilişkin ilgi yazı ve ekleri yazınız ekinde gönderilmiştir.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Doç. Dr. Kerem KILIÇER
Enstitü Müdürü

EK :
İlgi yazı ve ekleri (4 sayfa)

DAĞITIM
Gereği:
Doç. Dr. Ugur AKIN

Bilgi:
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Kampüsü Eğitim Fakültesi
Kat:1
Tel: 0 (356) 353 6616 Faks: 0 (356) 353 6609
E-Posta: ebilim@gop.edu.tr Elektronik ağı: http://ebilim.gop.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için İrtibat: N.Kardıgılı (Müdür Erdogan
Vekâletıyla) Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni

Evrak Tarih ve Sayısı: 16/12/2019-E.67539



T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı :56314351-044/
Konu :Muhammed Ali KEL (Anketler)

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : a) Enstitü Sekreterliği; 27/11/2019 Tarihli, 63495 sayılı yazı.
b) Strateji Geliştirme Bölümü, 03/12/2019 tarihli ve 24003265 sayılı yazı.

İlgi "a" yazınız 28/11/2019 tarih 16387 sayılı yazınız ile Sivas İl Millî Eğitim Müdürlüğüne iletilmiş olup, konu hakkındaki cevabi ilgi "b" yazı ilişikte gönderilmiştir. Bilgi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. İsa GÖKÇE
Rektör V.

EK :
İlgi "b" yazı



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 92255297-605.01-E.24003265

03.12.2019

Konu : Araştırma İzni (Muhammed Ali KEL)

DAĞITIM YERLERİNE

- İlgi : a) Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 56314351-044/16387 sayılı yazısı.
b) Valilik Makamının 02/12/2019 tarihli ve 92255297-605.01-E.23882213 sayılı onayı.
c) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 22/08/2017 tarihli ve 35558626-10.06.01-E.12607291 sayılı 2017/25 no'lu genelgesi.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Bilimleri ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Muhammed Ali KEL, "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin Görüşleri" konulu çalışması için, onaylı bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen veri toplama araçlarının, gönüllülük esas olmak kaydıyla ilimiz merkezindeki ekte isimleri bulunan okullarda uygulanması Valilik Makamının ilgi (b) onayı ile uygun görülmüş olup onay örneği yazımız ekinde gönderilmiştir.

Söz konusu araştırma çalışmasının bitiminde, araştırma yapan kişi tarafından sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında müdürlüğümüze gönderilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ve rica ederim.

Dursun YILDIRIM
Millî Eğitim Müdür V.

Ek: İlgi (b) Onay Sureti (1 sayfa)

Dağıtım:

Gereği:

-Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Bilgi:

-Ekte İsimleri Bulunan Okul Mtd.

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır
03/12/2019

Lutfi KELDAL
Şef



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 92255297-605.01-E.23882213
Konu : Araştırma İzni (Muhammed Ali KEL)

02.12.2019

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 56314351-044/E.16387 sayılı yazısı.
b) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 22/06/2017 tarihli ve 35558626-10.06.01-E.12607291 sayılı 2017/25 no'lu genelgesi.
c) Valilik Makamının 16/05/2019 tarihli ve 92255297-605 99-E 9678308 sayılı onayı.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Bilimleri ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Muhammed Ali KEL, "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin Görüşleri" konulu çalışması kapsamında, aşağıda isimleri belirtilen okullarda çalışma yapmak istemektedir.

İlgi (a) dilekçe ekindeki çalışma; Valilik Makamının İlgi (b) onayı ile oluşturulan araştırma değerlendirme komisyonu tarafından incelenmiş olup çalışmanın, eğitim öğretimin aksatılmaması ve katılımcıların izni olmadan sesim, video ve ses kayıtlarının alınmaması kaydıyla, aşağıda isimleri belirtilen okullarda uygulanmasında bir sakınca görülmektedir.

Onaylarınıza arz ederim.

Muhammed Alpistan ÜNAL
Müdür a.
Şube Müdürü

Ek : Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)

OLUR
02.12.2019

Dursun YILDIRIM
Vali a.
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aşlı ile Aynidir
02/12/2019
Lutfi KELDAL
Şef

SIRA NO	OKUL ADI	SIRA NO	OKUL ADI
1.	Sivas Lisesi	6.	Celal Bayar Ortaokulu
2.	Sivas Fen Lisesi	7.	İnönü İlkokulu
3.	Mustafa Kemal Atatürk MTAL	8.	Kongre İlkokulu
4.	Cumhuriyet Ortaokulu	9.	Öğretmenler İlkokulu
5.	Yavuz Selim Ortaokulu		

Adres: Muhsin Yazıcıoğlu Bulvarı, Merkez / SİVAS
Elektronik Ad: nup@sisvas.meb.gov.tr
e-posta: butce@sisvas.meb.gov.tr

İmza : Lutfi KELDAL-Şef
T.C. Kimlik No: 280 58 78
T.C. Kimlik No: 280 59 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.sisvas.meb.gov.tr> adresinde, df5f-c362-37a8-a61e-1f6c kodu ile teyit edilebilir.

**Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin
Görüşleri
Görüşme Formu**

Değerli meslektaşım;

Bu görüşme formu okul yöneticileri ve öğretmenlerin değişim sürecindeki eğitim denetimine ilişkin görüşleri konulu yüksek lisans tezine veri sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. Görüşme formundaki cevaplar sadece araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak ve anonim şekilde değerlendirilmeye tabi olacaktır. Hiçbir şahıs ve kurumla paylaşılmayacaktır. Görüşme esnasında objektif davranacağınıza inanmaktayız. Duyarlılığınız ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Mehmet Ali AKIN
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
Danışman Doç. Dr. Uğur AKIN

Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz : ☐ Erkek ☐ Kadın
2. Branşınız :
3. Göreviniz : ☐ Öğretmen ☐ Okul Yöneticisi ☐ Maarif Müfettişi
4. Kıdem yılınız :(yıl)
5. Öğrenim durumunuz: ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Görüşme Soruları

1. Sizin için denetim ne ifade etmektedir?
2. Müfettişlerin ders denetimi yapması uygulamasının kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Bakanlık ve il düzeyindeki denetim yapılanmasının birleştirilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
4. İl düzeyindeki denetim yapılanması kaldırılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir?
5. Türkiye'de eğitim denetimi yapılanmasında son yıllarda gözlenen kararsız değişimler hakkındaki görüşlerinizi nelerdir?
 - a. Eğitim denetimi işini yapanlar için müfettiş, ilköğretim müfettişi, bakanlık müfettişi, denetmen, maarif müfettişi, eğitim müfettişi gibi farklı isimleri kullanılması
 - b. Bakanlıktaki denetim yapılanması için önce Teftiş Kurulu Başkanlığı sonra Rehberlik ve Denetim Başkanlığı sonra tekrar Teftiş Kurulu Başkanlığı olarak kullanılması
 - c. Bakanlıktaki denetim yapılanmasının Bakana bağlı iken müsteşara bağlanması hemen ardından tekrar doğrudan Bakana bağlı hale getirilmesi
6. Eğitim denetimi sisteminde yaşanan değişimlerin amaçlı ve planlı bir değişim olduğuna düşünüyor musunuz? Neden?
7. Eğitimde etkili bir denetim için nasıl bir denetim sistemi önerirsiniz?

Katıldığınız için teşekkür ederiz. ☺

Ek 4. Etik Kurul Onayı

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARAR BELGESİ

KARAR TARİHİ	OTURUM NO	KARAR SAYISI
22.11.2019	10	01
ÇALIŞMANIN TÜRÜ	Yüksek Lisans Tez Çalışması	
BAŞLIK	Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Değişim Sürecindeki Eğitim Denetimine İlişkin Görüşleri	
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ	Doç. Dr. Uğur AKIN	
TEZ YAZARI	Muhammed Ali KEL Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı öğrencisi	
RAPORTÖR GÖRÜŞÜ	OLUMLU	
KARAR	UYGUNDUR	

Prof. Dr. Eren YÜRÜDÜR
 Etik Kurul Başkanı
 (imza)

Doç. Dr. Mehmet KARGÜN
 Başkan Yardımcısı
 (imza)

Doç. Dr. Yücel EROL
 Üye
 (imza)

Doç. Dr. Emine ÖĞÜK
 Üye
 (imza)

Doç. Dr. Mehmet Serkan UMUZDAŞ
 Üye
 (izinli)

Doç. Dr. Fatih YAZICI
 Üye
 (imza)

Dr. Öğr. Üyesi Özlem GÖK
 Üye
 (imza)

Ek 5. Özgeçmiş**ÖZGEÇMİŞ**

Adı Soyadı	Muhammed Ali KEL
Kişisel Bilgiler	Uyruğu: T.C. Doğum Tarihi ve Yeri: 23.02.1989 / Sivas
İletişim Bilgileri	E-posta: muhammedalikel@gmail.com Lise: 2002- 2006 Sivas Lisesi Lisans: 2007–2011 Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği
Öğrenim Bilgileri	Yüksek Lisans: Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı
İş Deneyimi	2012-2016: Millî Eğitim Bakanlığı Sivas İli Yıldızeli İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, Şeyh Halil Ortaokulu 2016-2017: Millî Eğitim Bakanlığı Sivas İli Yıldızeli İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, Kalın Ortaokulu 2017- halen: Millî Eğitim Bakanlığı Sivas İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Şehit Talha Emre Zileligil Ortaokulu