



**ÖĞRETMENLERİN SÜREKLİ MESLEKİ GELİŞİMİNİ
DESTEKLEYEN DENETİM MODELİ**

İzzet Kaplan

**DOKTORA TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

HAZİRAN, 2019

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 3 (üç) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : İzzet

Soyadı : Kaplan

Bölümü : Eğitim Yönetimi ve Denetimi

İmza :

Teslim Tarihi : 13.06.2019

TEZİN

Türkçe Adı : Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli

İngilizce Adı : Supervision Model Supporting The Continuous Professional Development Of Teachers

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Lisansüstü Tez ve Tez Önerisi Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Adı ve Soyadı : İzzet KAPLAN

İmza

JÜRİ ONAY SAYFASI

İzzet KAPLAN tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans/ Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman : Prof. Dr. Murat Gürkan GÜLCAN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Başkan : Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Üye : Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Hacettepe Üniversitesi

Üye : Prof. Dr. Sabri ÇELİK

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Üye : Doç. Dr. Ali ÜNAL

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Necmettin Erbakan Üniversite

Tez Savunma Tarihi: 13/06/2019

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı ‘nda Yüksek Lisans /Doktora tezi olması için Şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Selma YEL

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Babama

TEŞEKKÜR

Bu araştırma, eğitim yönetiminin bir alt sistemi olan denetim sisteminde öğretmen değerlendirmesinin paydaşlarının görüşlerine göre oluşturulması düşüncesiyle ortaya çıkmıştır. “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” isimli çalışmada emeği geçenlere ve desteği olan herkese sırasıyla teşekkür etmek isterim. Öncelikle tezin bütün süreçlerinde bana yardım ve desteğini esirgemeyen danışmanım Prof. Dr. Murat Gürkan GÜLCAN’a, tezimle ilgili veri toplama aracı oluşturma, geliştirme verilerin analizi konularında ikinci bir danışman gibi yardım eden Doç. Dr. Celal Tayyar UĞURLU’ ya, Tez İzleme Kurulunda görevli Prof. Dr. Figen EREŞ ve Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR’ e; tezin istatistik bölümü ile ilgili yardımlarını esirgemeyen Prof. Dr. Selehattin GELBAL’ a; Gazi Üniveristesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı Başkanı Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU’na; tezde uzman görüşlerine başvurduğum, Doç.Dr. Ali ÜNAL, Doç. Dr. Abdurrahman İLGAN, Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI, Doç.Dr.Ali SABANCI, Doç.Dr. Süleyman GÖKSOY’ a; Tezin Türkçe açısından inceleyen Hatay Maarif Müfettişlerinden Erkan ŞENTÜRK, Türkçe Öğretmeni Dilek KORAL’ a, nitel verilerin analizinde yardımlarını esirgemeyen, tezimle ilgili her konuda bana yardımcı olan Maarif Müfettişi Dr. Muzaffer ŞİMŞEK ve Maarif Müfettişi Dr. Cemal KALSEN’e, tezin özet bölümünün çevirisinde yardımını esirgemeyen Dr Öğretim Üyesi Ahmet BOZAK’a ve öğretmen Fatma AKTAŞ’a, Tez sürecinde bana sürekli destek olan çok kıymetli arkadaşım Hakan KAYA’ ya, meslektaşlarım Seyfi ASUTAY’a, Ahmet BAYAR’a ve eşim Abide Koral KAPLAN’ a en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca burada isimlerini tek tek sayamayacağım, tezimde gönüllü katılımcı olan maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlere çok teşekkür ederim.

**ÖĞRETMENLERİN SÜREKLİ MESLEKİ GELİŞİMİNİ
DESTEKLEYEN DENETİM MODELİ
(Doktora Tezi)**

**İzzet Kaplan
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

Haziran 2019

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi devlet okullarında görev yapan öğretmenler, okul yöneticileri ve maarif müfettişlerinin görüşlerine göre; “Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerini Destekleyen Denetim Modeli” önerisi oluşturmaktır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde, öğretmenin çalıştığı kurum içerisindeki yöneticileri, meslektaşları, öğrencileri ve velileri; kurum dışındaki müfettişleri en önemli paydaşlardır. Literatüre ve uygulayıcılara katkı ve bilgi sunmak amacıyla, paydaşların görüşleri doğrultusunda, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli tasarlanmıştır. Araştırma betimsel tarama modelinde olup, karma araştırma deseni kullanılmıştır. Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli geliştirmek için öncelikle literatür taraması yapılarak, nitel veri toplama aracı olan yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Nitel veri toplama aracından ve literatür taramasından elde edilen verilerle “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli Anketi” isimli nicel veri toplama aracı hazırlanmıştır. Her iki veri toplama aracı hazırlanması ve uygulanması; alan taraması, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları, pilot uygulama ve düzeltme çalışmasından sonra gerçek gruba uygulaması şeklinde sıra izlemiştir. Araştırmanın nitel verileri için, “Amaçlı örnekleme yöntemlerinden” “Maksimum çeşitlik örnekleme”, nicel verileri için “tabakalı örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Nitel veriler; 81 katılımcıdan, odak grup görüşmesi ve bireysel görüşme yapılarak toplanmış, katılımcı görüşlerinden kodlar, kategoriler ve temalar oluşturularak yorumlanmıştır. Nicel veriler; “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketini doldurmak isteyenlere uygulanmış ve

toplam 372 anket geçerli kabul edilmiştir. Nicel verilerin analiz edilmesi amacıyla, anket sorularının ayrı ayrı ki kare (kaykare) hesaplaması ile frekans ve yüzdeleri hesaplanarak yorumlanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda; “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” tasarlanmıştır. Model Amaç, Yapı ve Süreç olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. *Amaç Boyutunda:* Öğretmen denetiminin amacı; öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmek, öğretim sürecinin kalitesini artırmaktır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamak için; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirmesi ve öğrenciyi geliştirmesi süreçlerinden yararlanmalıdır. *Yapı Boyutunda:* Milli Eğitim Bakanlığı tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi; öğretmene ait ders denetimi ve değerlendirmesine ait veriler, oluşturulan "e öğretmen değerlendirme" modülüne işlenmesi; *Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde;* öğretmenin öz değerlendirme yapması ile başlanarak, meslektaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi ders denetimi yapılması gibi çoklu değerlendirme anlayışı benimsenmiştir. Modelimizde, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması öğretmenin içsel motivasyonuna yapacağı katkısı nedeniyle tercih edilmiştir. *Süreç Boyutunda: Denetim ve değerlendirmeden önce;* objektif değerlendirme kriterleri oluşturulması, müfettişe okul ve öğretmen tanımlaması, öğretmen hakkında bilgi toplaması, öğretmenlere denetim günü ve saatinin haber verilmesi, gözlem öncesi görüşmeler yapılmalıdır. *Denetim ve değerlendirme esnasında;* öğretmenin sınıf ortamında gözlenmesi, süreç içerisinde izlenmesi, öğretmenin öğrencilerle işbirliği ve iletişimi, öğretmenin velilerle iletişimi, öğrenci merkezli ders işleme gibi çalışmalar izlenmelidir. *Denetim ve değerlendirmeden sonra;* öğretmenin tespit edilen hususlarla ilgili değerlendirme, düzeltme ve geliştirme yapılması, denetim verilerinin elektronik bir sisteme kayıt edilmesi, denetim sonucunda öğretmene not verilmesi yerine denetim kriterlerinin “iyi, yeterli, geliştirilmeye açık, yetersiz” şeklinde dört düzeyde değerlendirilmesi, bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar yapılmalıdır. *Denetim sonucunda başarılı sonuç elde eden,* öğretmenlere ödül verilmesi, kariyer basamaklarında yükselme, denetim sıklığının azaltılması, öğretmenlere rehberlik, tayin önceliği ve formatörlük görevi verilmelidir. *Denetim sonucunda başarısız sonuç elde eden,* öğretmenler yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alması, başarısızlık nedenlerinin araştırılması, başarısızlığı ile ilgili eğitim planı hazırlanması ve uygulanması, Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) ile birlikte düzeltme ve geliştirme yapılması, düzeltme ve geliştirme için öğretmene süre verilmesi, bütün geliştirme çalışmalarına rağmen gelişmeyen öğretmenin öğretmenlik dışında bir alana atanması şeklinde öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmen ders denetimi, denetim modeli, kariyer basamakları

Sayfa Adedi : xxi + 304

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Murat Gürkan GÜLCAN

SUPERVISION MODEL SUPPORTING THE CONTINUOUS PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS

(Ph. D. Thesis)

İzzet Kaplan

**GAZİ UNIVERSITY
INSTITUTE OF EDUCATIONAL SCIENCES**

June 2019

ABSTRACT

This research aims to create a proposal for "Supervision Model Supporting The Continuous Professional Development of Teachers" according to the opinions of teachers, school administrators and education supervisors working in the state public schools of Turkish Ministry of National Education. In the continuous professional development of teachers; internally, managers, teachers, colleagues, students and parents, and externally, the supervisors are the most important stakeholders where teachers work together. In order to make contributions and provide information to the literature and practitioners, a supervision model has been designed to support teachers 'continuing professional development in line with stakeholders' views. The research was formed in descriptive survey model and mixed research design was used. A semi-structured interview form, which is a qualitative data collection tool, has been prepared in order to develop a supervision model that supports the continuous professional development of teachers. Via

the qualitative data collection tool and the data obtained from the literature a quantitative data collection tool named "The Survey of Supervision Model that Supports Continuous Professional Development of Teachers" was prepared. A guide line was observed during the preparation and implementation of both data collection instruments; according to this, firstly field research, then validity and reliability studies, followed by pilot implementation and correction studies were followed as a real group application. For the qualitative data of the research, "Purposeful sampling methods" "Maximum diversity sampling" and for quantitative data "stratified sampling" method was used. Qualitative data was gathered from 81 participants through focus group interviews and individual interviews. Participants' opinions were interpreted by creating codes, categories and themes. The quantitative data were applied to those who wanted to fill in the questionnaire "Supervision Model Supporting Continuous Professional Development of Teachers" and a total of 372 surveys were accepted. In order to analyze the quantitative data, the questionnaires were interpreted by calculating the chi-square (square) calculation and the frequency and percentages. In accordance with the data obtained in the research; "The Supervision Model Supporting Continuous Professional Development of Teachers" was designed. The model consists of three dimensions as Aim, Structure and Process. *In the Dimension of Aim:* The supervision towards teachers is carried out to determine, evaluate, correct and improve the current situation of the teacher, to measure and improve the teacher's performance and to improve the quality of the teaching process. To ensure continuous professional development of the teacher; the teacher should adapt to technological changes and developments, to improve teaching profession and field knowledge, and to benefit from student development process. *In the Dimension of Structure:* The determination of teacher evaluation criteria by the Ministry of National Education based on the continuous professional development of the teacher; processing of the teacher's course supervision and evaluation data into the "e-teacher evaluation" module; In the teachers' supervision and evaluation; starting with self-assessment of teachers, multiple evaluations were adopted such as peer coaching, classroom visits and being supervised by school director and education supervisor. In our model, the creation of teacher career steps has been preferred because of its contribution to the teacher's intrinsic motivation. *In the Dimension of Process: Before the supervision and evaluation;* creating objective evaluation criteria, identifying the schools and teachers for supervisor, gathering information about teachers, informing teachers about the date and time of the inspection, pre-observation should be

done. *During supervision and evaluation*; observation of the teacher in the classroom, monitoring in the process, cooperation and communication of the teacher with the students, communication of the teacher with the parents and student-centered courses should be followed. *After supervision and evaluation*; evaluation, correction and development of the teacher's performance findings, recording of audit data into an electronic system, instead of evaluating the teacher performance by score, evaluation of the audit criteria in four levels as "good, sufficient, needs to be improved, inadequate", and seminars and panels related to problems in the region, meetings should be held. *As a result of the audit*, teachers should be given rewards, their career steps should be increased, the frequency of inspections should be reduced, and they should be given duties such as guidance and formator duty as well as priority in appointment. *Suggestions have been made for the teachers who are unsuccessful* as a result of the supervision that they should receive training related to the field where they are insufficient; that the reasons of being unsuccessful should be investigated; that the training plan related to the failure should be prepared and implemented; that the correction and improvement should be made by cooperating with the professional development responsible (PDR); that the additional time for correction and development should be given to the teacher; and that the teacher who does not develop despite all development works should be appointed to a field other than teaching.

Key Words : Continueing profesional development of teachers, teachers supervision, supervision model, career ladders
Page Number : xxi + 304
Supervisor : Prof. Dr. Murat Gürkan GÜLCAN

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	xvii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xx
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	xxi
BÖLÜM 1.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	11
1.2.1. Alt Amaçlar	11
1.3. Araştırmanın Önemi	12
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	13
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	14
1.6. Tanımlar.....	14
BÖLÜM II.....	15
KURAMSAL ÇERÇEVE	15
2.1. Denetim Kavramı, İşlevi, Önemi ve Tarihi Gelişimi.....	15
2.1.1. Eğitim Denetimi Kavramı ve işlevi	15
2.1.2. Eğitim Denetimin Amacı ve Önemi	17
2.1.3. Eğitim Denetimin Dünyadaki Tarihsel Gelişimi.....	18
2.1.4. Denetimin Türkiye’de Tarihsel Gelişimi	21
2.2. Denetim Modelleri.....	27
2.2.1. Bilimsel Denetim	27
2.2.2. Sanatsal Denetim	29

2.2.3. Klinik Denetim.....	30
2.2.4. Gelişimsel Denetim	32
2.2.5. Farklılaştırılmış Denetim	37
2.3. Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modelinin Kuramsal Temelleri	39
2.3.1. Okul ve Öğretmen Denetimi.....	44
2.3.2. Çoklu Değerlendirme	50
2.4. İlgili Araştırmalar	61
2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	61
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	68
BÖLÜM 3	71
YÖNTEM.....	71
3.1. Araştırmanın Modeli.....	71
3.2. Çalışma Grubu	73
3.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Veri Toplama Aracı.....	76
3.4. Verilerin Analizi	81
BÖLÜM 4	85
BULGULAR VE YORUM	85
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum: Öğretmen Ders Denetiminin Amacı Nedir ?	85
4.1.1. Durum Saptama Teması	86
4.1.2. Değerlendirme Teması	86
4.1.3. Düzeltme ve Geliştirme Teması.....	87
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Nedir?	89
4.2.1. Teknoloji, Değişim, Gelişim ve Güncelleme Teması	90
4.2.2. Öğretmenlik Meslek ve Alan Bilgisi Teması	91
4.2.3. Öğrenciyi Geliştirme Teması.....	91
4.3. ÖSMG Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Bulgular.....	93
4.4. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkıları Nelerdir?.....	97

4.4.1. Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Bulgular	97
4.4.2. Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkilerine İlişkin Bulgular.....	99
4.5. Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkıları Nelerdir?.....	105
4.6.1. Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumlu Katkılarına İlişkin Bulgular	106
4.6.2. Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkisine İlişkin Bulgular.....	111
4.7. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim (Modeli) Nasıl Olabilir?	118
4.7.1. Çoklu Değerlendirme Teması.....	119
4.7.2. Denetim Biçimleri Teması.....	121
4.7.3. Denetim Modelleri Teması.....	126
4.7.4. Değerlendirme Kriterleri ve Denetim Elemanın Özellikleri Teması.....	127
4.7.5. Seçme ve Yetiştirme Teması	128
4.7.6. Denetim Sıklığı Teması	130
4.7.7. Denetime Ayrılan Süre Teması	131
4.7.8. Denetimi Yapan Kişinin Sorumluluğu Teması	134
4.8. Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetimi Kim veya Kimler Yapmalıdır?	135
4.8.1. Maarif Müfettişleri	135
4.8.2. Okul Müdürleri.....	139
4.8.3. Meslektaş Rehberliği	142
4.8.4. Takım Değerlendirmesi.....	146
4.8.5. Veli Değerlendirmesi	147
4.8.6. Öğrenci Değerlendirmesi	149
4.8.7. Öz Değerlendirme.....	152
4.8.8. Özel Denetim Kurumlarının Öğretmen Değerlendirmesi	154
4.8.9. Öğrenci Başarısına Göre Öğretmen Değerlendirmesi	157
4.8.10. Okul Müdür Yardımcıları	160

4.8.11. İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Değerlendirmesi	161
4.8.12. Sendika Temsilcilerinin Öğretmen Değerlendirmesi	163
4.8.13. Öğretmen Ürün Dosyasına Göre Öğretmen Değerlendirmesi	163
4.8.14. ÖSMG’ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular.....	166
4.9. Yedinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Kariyer Basamakları Oluşturulmasının Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimine Etkileri Nedir?	171
4.9.1. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulması Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimine Katkısı İle İlgili Bulgular.....	171
4.9.2. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasının Gerekçelerine İlişkin Bulgular	172
4.9.3. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasında Kullanılabilecek Kriterlere İlişkin Bulgular.....	175
4.9.4. Kariyer Basamaklarının Sıralaması İle İlgili Bulgular.....	180
4.9.5. Kariyer Basamaklarında Üst Kariyerdeki Öğretmenlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular.....	181
4.10. Sekizinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmen Ders Denetim Süreci Nasıl Olmalı?.....	184
4.10.1. Denetim İlkeleri Teması.....	186
4.10.2. Denetim Elemanının Nitelikleri Teması	187
4.10.3. Denetim Modelleri Teması.....	187
4.10.4. Denetim ve Değerlendirmeden Önce Teması.....	187
4.10.5. Denetim Aşaması Teması.....	191
4.10.6. Denetim ve Değerlendirme Sonrası Teması	193
4.10.7. Başarılı Sonuç Teması	196
4.10.8. Başarısız Sonuç Teması.....	196
4.11. Dokuzuncu Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?	201
4.11.1. ÖSGM’ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular.....	201

4.11.2.ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular.....	203
4.11.3. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular.....	208
4.11.4. “ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelini” Uygulanabilir Bulma Düzeyleri, Görevlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?	211
4.12. Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli	219
4.12.1. Amaç Boyutu.....	223
4.12.2. Yapı Boyutu.....	223
4.12.3. Süreç Boyutu	229
BÖLÜM 5.....	231
SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER	231
5.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma: Öğretmen Ders Denetiminin Amacı Nedir?	231
5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Nedir ?	232
5.4. Üçüncü Alt Probleme Ait Sonuçlar ve Tartışma: Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimini Katkısı Nedir?	233
5.5. Dördüncü Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimini Katkısı Nedir ?	235
5.6. Beşinci Alt Probleme Ait Sonuçlar ve Tartışma: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim Modeli Nasıl Olmalıdır?	236
5.7. Altıncı Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: ÖSMG’ne Katkı Sağlayan Bir Denetimi Kim veya Kimler Yapmalıdır?	239
5.7.1. ÖSMG’ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Yararlanma İle İlgili Sonuçlar	246
5.8. Yedinci Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Kariyer Basamakları Oluşturulmasının Öğretmenin Mesleki Gelişimine Etkileri Nedir ?.....	246
5.9. Sekizinci Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Öğretmen Ders Denetim Süreci Nasıl Olmalı?	249

5.10. Dokuzuncu Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?	252
5.10.1. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?	252
5.10.2. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?	252
5.10.3. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?	252
5.10.4. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelini Uygulanabilir Bulma Düzeyleri, Görevlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?	253
5.11. Öneriler	254
5.11.1. Uygulayıcılara Öneriler	254
5.11.2. Araştırmacılara Öneriler	259
KAYNAKLAR.....	260
EKLER.....	274
Ek1	275
Ek2	297
Ek3	299

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. ABD’de Denetimin Tarihsel Gelişimi.....	20
Tablo 2. Öğretmen ve Yetişkin İçin Evre Gelişimi	34
Tablo 3. Farklılaştırılmış Denetim Modelinde Kullanılan Yöntemler Yaklaşımlar ve İlkeler	38
Tablo 4. Kişisel Bilgiler	75
Tablo 5. Görüşme Biçimi	78
Tablo 6. Anketteki Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler Tablosu	81
Tablo 7. Katılımcıların, Öğretmen Ders Denetiminin Amacına İlişkin Görüşleri	85
Tablo 8. Katılımcıların, Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Kavramına İlişkin Görüşleri	90
Tablo 9. Katılımcıların, ÖSMG’nin Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Görüşleri.....	93
Tablo 10. Katılımcıların ÖSMG’nin Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Gerekçeleri	94
Tablo 11. Katılımcıların, Okul Müdürleri Tarafından Gerçekleştirilen Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Görüşleri.....	97
Tablo 12. Katılımcılar, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetimlerini Yapmasının, Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Olumlu Görüşleri.....	98
Tablo 13. Katılımcıların, Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkilerine İlişkin Görüşleri	99
Tablo 14. Katılımcıların, Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkılarına İlişkin Görüşleri.....	106
Tablo 15. Katılımcıların, Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine İlişkin Olumlu Görüşleri	107
Tablo 16. Katılımcıların, Maarif Müfettişleri Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Etkisine İlişkin Olumsuz Görüşleri	111
Tablo 17. Katılımcıların, Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim (Modeli) İçin Önerileri	118

Tablo 18. Katılımcıların, Maarif Müfettişlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	136
Tablo 19. Katılımcıların, Maarif Müfettişlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	136
Tablo 20. Katılımcıların, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	139
Tablo 21. Katılımcıların, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gerekçeleri.....	140
Tablo 22. Katılımcıların, Meslektaşların Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	142
Tablo 23. Katılımcıların, Meslektaşların Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçeleri.....	143
Tablo 24. Katılımcıların, Denetim Takımı ile Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	146
Tablo 25. Katılımcıların, Velilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	147
Tablo 26. Katılımcıların, Velilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçeler.....	147
Tablo 27. Katılımcıların, Öğrencilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	149
Tablo 28. Katılımcıların, Öğrencilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçeleri.....	150
Tablo 29. Katılımcıların, Öğretmenlerin Öz Değerlendirme Yapmasına İlişkin Görüşleri.....	152
Tablo 30. Katılımcıların, Öğretmenlerin Öz Değerlendirme Yapmasına İlişkin Gerekçeleri.....	152
Tablo 31. Katılımcıların, Özel Denetim Kuruluşlarının Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	154
Tablo 32. Katılımcıların, Özel Denetim Kuruluşlarının Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gerekçeleri.....	156
Tablo 33. Katılımcıların, Öğrenci Başarısına Göre Öğretmenin Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri.....	157

Tablo 34. Katılımcıların, Öğrenci Başarısına Göre Öğretmenin Değerlendirilmesine İlişkin Gerekçeleri.....	157
Tablo 35. Katılımcıların, Okul Müdür Yardımcıları, İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri ve Sendika Temsilcisinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	160
Tablo 36. Katılımcıların, İlçe Milli Eğitim ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri.....	161
Tablo 37. Katılımcıların, ÖSMG'ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Nasıl Yararlanılabileceğine İlişkin Görüşleri.....	166
Tablo 38. Katılımcılar, Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasına İlişkin Görüşleri.....	172
Tablo 39. Katılımcılar, Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasına İlişkin Gerekçeleri.....	172
Tablo 40. Katılımcıların, Öğretmen Kariyer Basamakları Kriterleri	175
Tablo 41. Katılımcıların, Kariyer Basamaklarının Sıralamasına İlişkin Görüşleri.....	181
Tablo 42. Katılımcıların, Üst Kariyer Basamağa Geçmiş Uzman ve Başöğretmenlerden Nasıl Yararlanılabileceğine İlişkin Görüşleri	182
Tablo 43. Katılımcıların, Ders Denetimi Sürecine İlişkin Görüşleri.....	185
Tablo 44. Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutuna İlişkin Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması	202
Tablo 45. Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutuna Ait Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması	204
Tablo 46. Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutuna İlişkin Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması	209
Tablo 47. Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli	220
Tablo 48. Öğretmen Denetim ve Rehberliğini Kimin Yapacağına İlişkin Bulgular	223

ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1.</i> Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetimi modeli	220
---	-----

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
ÖSMG	Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi
MGS	Mesleki Gelişim Sorumlusu (Eğitim Müfettişi, Okul Müdürü, Meslektaşlar)
PDR	Professional Development Responsible

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın problemi, araştırmanın alt problemleri, araştırmanın önemi, sınırlılıkları ve varsayımları açıklanmıştır.

1.1. Problem Durumu

Eğitim öğretim çalışmaları planlı ve programlı olarak okullarda yürütülmektedir. Bireyin okulda aldığı eğitimle, yaşamda karşılaştığı sorunlarını çözebilmesi, hayata hazırlanması, yaşamını kendi başına yönetebilecek hale gelebilmesi, günümüzde yeterli görülmemektedir. Bilgi ve teknolojik gelişmelerdeki geometrik artış, bunun en önemli sebebi olduğu söylenebilir. Bu gelişmeler okullar ve eğitim sisteminin, günümüz ihtiyaçlarının yanında geleceğin ihtiyaçlarını da yönetebilen birey yetiştirme misyonunun ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

Bilgi ve teknolojideki hızlı değişim bütün sistemleri olduğu gibi öğretmeni de değişme ve gelişmeye zorlamaktadır. Bu değişimler, öğretmenin üniversitelerde öğrendiği bilgilerin kısa sürede geçerliliğini kaybetmesine sebep olmaktadır. Bu değişme hızına uyum sağlamayan öğretmenin niteliğinin sorgulanmasına ve en sonunda sistemin dışına itilmesine neden olabilir. Başka bir deyişle, teknoloji ve onun yaşamımıza etkisi o kadar büyük ki öğretmenin öğrencinin öğrenme hızının gerisine düşmesi söz konusudur. Teknolojik gelişmelerinin hızına bağlı olarak, toplumsal sistemlerdeki değişim hızını yakalayabilen öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede öğretmen yeterliklerinin artırılması ve sürekli meslekî gelişimlerinin sağlanması geleceğin en önemli çalışma alanı

haline gelmektedir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde, öncelikle üniversitelere, daha sonra eğitim yönetimine ve denetimine, son olarakta öğretmenin kendisine sorumluluklar düşmektedir.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde birinci görev, kuramsal ve uygulama eğitimlerinin alındığı üniversitelere düşmektedir. Üniversitelerin öğretmen yetiştiren bölümleri bilimsel gelişmelere paralel olarak, öğretmenin “öğrenmeyi öğrenen” bir anlayışla öğrencilerini yetiştirmesi gereksinmesi ortaya çıkmaktadır. Öğretmen yetiştiren bölümler, üst sistemlerdeki değişimlere paralel olarak, yasal metinleri yakından takip etmeleri, bu değişimlere göre kendilerini sürekli güncellemeleri gerekmektedir. Bunun yanında, öğretmenler her öğrenciyi kişilik ve psikolojik olarak anlama, buna uygun sınıf etkinlikleri oluşturma ve yönetme, etkili iletişim kurma ve teknolojiyi kullanma becerilerine sahip olmalıdır (Darling-Hammond, 2000). Bu becerilere sahip olmanın yanında, bu becerilerin değişen şartlara ve gelişmelere bağlı olarak sürekliliğini sağlamak daha önemli hale gelmiştir.

Öğretmenin mesleki gelişiminde ikinci görev eğitim yönetimi ve denetimine düşmektedir. Eğitim yönetimi ve denetimi, eğitim sisteminin alt sistemidir ve öğretmenin mesleki gelişiminin sürekliliğinin sağlanmasında yasal sorumludur. Öğretmenin mesleki gelişimi, öğretmenin niteliğini ve öğretimin niteliğini olumlu yönde etkileyecektir. Eğitim yönetimi ve denetimi öğretmenin niteliğinin geliştirilmesi yolu ile öğrenci başarısını artırmayı hedeflemektedir. Başka bir deyişle, mesleki gelişimi öğretmen kalitesi ile ilişkilendirmek öğrenci başarısı ile sonuçlanacaktır (Sullivan & Glanz, 2015). Bu amaçla, yönetim tarafından öğretmenin mesleki çalışmalarının, durumun saptanması, değerlendirmesi, düzeltme geliştirmesini içerisine alan, bir dizi çalışmaların yapılması gereksinimi ortaya çıkmaktadır (Başar, 1993, s. 4).

Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde üçüncü görev öğretmenin kendisine düşmektedir ve içsel etkiye sahiptir. Bu içsel etki her öğretmende farklı düzeyde olabilir. Bu içsel etkinin öğretmenin mesleğine yüklediği anlamla ilgili olduğu söylenebilir. Öğretmen mesleğini severek yapıyor, bundan haz duyuyorsa bu etkinin arttığını, tersi olduğu durumda ise etkinin azaldığı söylenebilir. Öğretmenin kişisel gelişimleri belirli kaynaklarla desteklenmelidir.

Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyen kaynaklar; hizmet içi eğitimler, meslektaşlarla yapılan paylaşımlar, öğretimin denetimine ilişkin dönütler, öğretmenin

kişisel gelişim çalışmaları olarak sıralanabilir. Hizmet içi eğitimlerle öğretmenler düzenli olarak bilgilerini güncelleyebilirler. Mesleki toplantı, mesleki sohbet, meslektaş rehberliği, mesleki panel ve seminerler yolu ile de öğretmenler kendi bilgilerini sınama ve güncelleme fırsatı bulabilirler. Öğretimin denetimi ya da öğretmen ders denetimi ile ilgili dönütler, değerlendirmeler, düzeltme ve geliştirme çalışmaları da öğretmenin mesleki gelişim kaynaklarından birisi olarak sayılabilir. Son olarak sıralanan öğretmenin gelişim kaynağı, öğretmenin kendi kişisel gelişim çalışmasıdır. Bunlar, kendi bilim alanındaki kaynaklardan yararlanması, bilimsel yayınları takip etmesi, kendi alanında yüksek lisans ve doktora yapması, başka bilim alanlarındaki bilgi ve teknolojileri kendi alanına aktarması vs. olarak sayılabilir. Bu tür çalışmaların öğretmenin niteliği üzerinde pozitif etki oluşturduğu söylenebilir. Nitelikli öğretmenler, öğrenci başarısının en büyük belirleyici unsurudur. Öğretmenin eğitimi, yeteneği ve deneyimi diğer farklı faktörlere oranla öğrenci başarısını daha fazla açıklayan unsurlardır (Ünal, 2016). Araştırmalar öğrenci başarısındaki farklılıkların % 40-90 arasının öğretmen kalitesinden kaynaklandığını bulmuşlardır (Darling-Hammond, 2000). Öğretmenin kalitesi ya da mesleki gelişimine yapılan yatırımın öğrenci başarısına yansıdığı görülmektedir.

Öğrencilerin önceden belirlenen amaçlara ulaşmasını planlı, programlı bir süreçle öğretmenler yürütür. Öğrencinin eğitilmesinde en önemli paydaş ya da ögenin öğretmen olduğunu söyleyebiliriz. Öğretmenleri en önemli paydaş yapan özellik öğretmenin ürünün niteliğini direk etkilemesinden doğmaktadır. Çıktı kalitesine ya da öğrenci kalitesine direk katkı yapması bakımından öğretmenin niteliği ve bu niteliğini sürdürülebilirliği önem taşımaktadır. Eğitim politikası yapıcılar, okulların niteliğinin o okullarda çalışan öğretmenlerin niteliğiyle bağlantılı olduğunu kabul etmektedirler (Güven, 2005). Eğitim modelleri, onu işletecek olan personelin üzerinde hizmet sunamaz. Bundan dolayı, bir okul ancak içindeki öğretmenler kadar iyidir denilebilir (Kavcar, 2002). Öğretmenin niteliğinde öğretmenin daha önceki eğitimi, eğitime olan ilgisi, yoğunlaşması ve özel yeteneklerinin etkili olduğu söylenebilir.

Etkili ve başarılı bir öğretmen, öğretmenlik davranışlarını kavramış, hedefler doğrultusunda öğretimini biçimlendirebilen, uygun öğretme yaklaşımını seçebilen, öğretimini değerlendiren, bu doğrultuda hedeflerini ve öğretme-öğrenme sürecini yeniden düzenleyebilen kişi olarak tanımlanmıştır (Senemoğlu, 1992, s. 146-147). Bu tanıma eklenecek bir başka özellik öğretmenin kendisini sürekli güncellemesidir. Çok başarılı ve

nitelikli olarak kabul ettiğimiz bir öğretmen kendisini güncellemez ise sıradanlaşabilir. Sıradanlaşmaktan kurtulmanın yolu sürekli mesleki gelişimi sağlayan bir yapı oluşturulmasıdır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminden öncelikle kendisi sorumlu olmasına rağmen, yasal olarak bu konuda yetkili olan paydaşlar okul müdürü ve maarif müfettişleridir. Bu çalışmada öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamada denetim sisteminden yararlanmak çalışmamızın ana temasını oluşturmaktadır.

Öğretmenleri mesleki gelişim açısından geliştiren ve motive eden öğelerin başında denetim sistemi gelmektedir. Öğretmen denetimi yoluyla, öğretmenin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sunulabilir. Öğretmen denetimi sonucunda, öğretmenin mevcut durumu saptanır, bu durum olması gereken durumla karşılaştırılarak değerlendirilir, eksiklik ve aksaklıklar ile ilgili düzeltme ve geliştirme yapılır. Bu şekilde, denetim öğretmene kendi durumu ile ilgili sağlıklı dönüt sunarak, öğretmenin kişisel ve mesleki gelişimine ışık tutabilir. Öğretmen denetiminin sunduğu dönütlerin dışında öğretmeni motive eden başka unsurlarda bulunmaktadır. Bunlar, okulun fiziki koşulları, okulun kültürel ve sosyal iklimi, öğretmenin görev yaptığı bölgenin sosyo ekonomik düzeyi, öğretmenin aldığı ücret veya öğretmenin toplumda algılanan statüsü olarak sayılabilir.

Mesleki gelişim, öğretmenleri mesleklerinde; teknik, yasal, kavramsal ve sosyal değişim konularında güncel tutmaları olarak tanımlanmıştır (Murphy & Calway, 2008). Hizmet içinde öğretmenin sahip olduğu bilgilerin belirlenmesi, bu bilgilerin değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesinin (Başar, 1993, s. 4) yanında öğretmenin bilgi ve becerilerinin sürekli güncellenmesi denetim sisteminin görevleri arasında sayılabilir. Öğretmenin öğrenme-öğretme yöntem ve tekniklerine, yasal değişikliklere, kavramsal ve sosyal değişimlere ait bilgi ve becerilerini güncelleme ihtiyacı; öğretmenin sınıfında gözlem, hazırlamış olduğu evrakları inceleme ve öğrenciden alınan dönütlerle tespit edilebilir. Bu işlemlerin tamamı denetim sisteminin çalışma alanını oluşturmaktadır.

Denetim sisteminin paydaşları içerisinde, denetim elemanı, okul müdürü, meslektaşlar, veliler ve öğrenciler yer almaktadır. Bu paydaşlar farklı biçimlerde öğretmenin mesleki gelişiminde etkisi ve katkısı olan parçalardır. Denetim sisteminin bütün parçaları önemli ve gereklidir. Sistemin bütün parçaları birbirileri ile eşgüdüm içerisinde çalışması ve çalıştırılması gerekir. Bu anlamda, denetim sisteminin öğretmenin mesleki gelişimine ilişkin sağlıklı dönüt vermesini istiyorsak, bütün paydaşların denetim ve değerlendirme becerilene sahip olması gerekir. Bunun yanında, denetim sisteminin paydaşları, oluşturulan

objektif ölçütlerle öğretmeni değerlendirmelidir. Denetim sisteminde, denetim ve değerlendirme kavramlarına açıklık getirilmesi yararlı olacaktır.

Değerlendirme kavramı, Başar' a (1993) göre; “Yönetim süreçlerinden birisi olan değerlendirme, toplanıp çözümlenmiş olan verilerin düzeltme, geliştirme kararları verebilmek için kullanılır hale getirilmesi süreci” olarak tanımlanmaktadır (s. 32). Öğretmen değerlendirme ise, Shore' a (2013) göre, “öğrencilerin öğretim yaşantılarını geliştirme amacıyla örgütsel ve bireysel amaçların birleştirilerek öğretmenlerin hesap verebilirliğini sağlayan bir sistemdir (Shore'dan aktaran Çınkır, 2015, s. 190). Çınkır' a (2015) göre; “Tüm öğretmenlerin rolünü etkin bir şekilde gerçekleştirme için gereken beceri ve desteğe sahip olmasını sağlamak için tasarlanmış kapsamlı, destekleyici ve gelişimsel bir süreçtir (s.190).” Değerlendirme; öğretmenin mesleki gelişiminde sürekliliği sağlamak için düzenli, sistematik etkinlikler süreci, olarak kısaca özetlenebilir. Öğretmen değerlendirmenin amacı; kanıtlamak değil geliştirmektir (Başar, 1993). Bu anlamıyla öğretmen değerlendirme öğretmen geliştirmede bir araç durumundadır. Değerlendirmenin amacının, denetim türlerini ve bunların seçimini etkilediği söylenebilir.

Değerlendirmenin genel ve biçimlendirici olarak iki türü vardır (Ünal, 2016; Turan & Zıngıl, 2013; Zepeda, 2016). Genel değerlendirme; Ünal'a göre “genellikle öğretmenin ödüllendirilip ödüllendirilmeyeceği ya da çalışmaya devam edip etmeyeceği gibi kişilerin geleceği hakkında belirleyici kararlar almak için kullanılmaktadır” (s. 257); Turan ve Zıngıl'a (2013) göre; “toplam, toplamsal, son, genel, özetsel ya da düzey belirleyici değerlendirme” (s. 9); Acheson ve Gall'e (1987) göre; bir öğretmeni, işine devam etme, terfi ettirme, görev süresini belirleme gibi konularda karar vermek için değerlendirmek, şeklinde tanımlanmıştır. Bu değerlendirmede öğretmen görevinin devam edip etmeyeceğine karar verildiği bir değerlendirmedir.

Biçimlendirici değerlendirme; Turan ve Zıngıl (2013, s. 9) göre; Türkçe' de şekillendirici, geliştirici ya da izlemsel değerlendirme olarak tanımlanırken, Hinchey'e (2010) göre; öğretmenlerin var olan yeteneklerini geliştirmek ya da ortaya çıkarmak için öğretmenlere yardımcı olabilecek bilgileri elde etmek için kullanılmaktadır, Acheson ve Gall'e (1987) göre; öğretmenle birlikte dostça bir eleştirmen veya meslektaş olarak çalışarak öğretmenin kullanmak istediği becerileri geliştirmesine yardım etmek ve kullanabilecek öğretim stratejisi repertuarını genişletmek” olarak tanımlamıştır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli çalışmasında felsefe olarak öğretmenin mesleki

gelişimini desteklemek amaçlandığından, modelde biçimlendirici değerlendirme esas alınmıştır. Biçimlendirici değerlendirmede yer alan; öğretmenin var olan yeteneklerinin geliştirilmesi, eksiklerinin tamamlanması, becerilerinin artırılması, öğretme kapasitesinin artırılması benimsenmiştir.

Denetim kavramı, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için insanları yönlendiren bir rehberlik süreci (Daresh, 1989) olarak tanımlanmıştır. Eğitim denetimini, Bursalıoğlu (2000, s. 172), “kamu yararına insan davranışlarını kontrol etme süreci”; Sullivan ve Glanz (2015, s. 4), “öğretimi geliştirme ve öğrenci başarısını artırmak amacıyla öğretmenleri öğretimle ilgili diyalogun içerisine çekme süreci”; Başar (1993, s. 4), “durumu saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme etkinlikleri”; olarak tanımlamışlardır. Denetim tanımları denetimin işlevini bize sunarken, aynı zamanda tarihsel olarak da değişim göstermiştir. Tarihsel gelişim içerisinde denetim kavramı kontrolden, geliştirmeye doğru değişim göstermiştir (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2014; Nolan & Hoover, 2011; Olivia & Pawlas, 2001; Sullivan & Glanz, 2015; Ünal, 2016).

Denetim sistemi öğretmenin mesleki gelişimine sunacağı katkı ile öğrenci başarısını etkileyeceği beklenmektedir. Denetim alt sistemi, okulun öğrenme ve öğretme sürecini iyileştirme amacını taşır (Beycioğlu & Dönmez, 2009; Gökçe, 1994; Sarpkaya, 2004; Sarı, 2005; Özgözcü, 2008; Yılmaz, 2009). Bir sistem uzun süre yaşamak istiyorsa, sistemin girdi, işleme ve çıktı aşamasında sağlıklı dönüt almak, bu dönütlere göre düzeltme ve geliştirme yapmak zorundadır.

Öğretmen denetiminin etkili bir şekilde yapılması, eğitim öğretimi geliştirmek ve eğitim çıktıları artırmak için önemli bir unsur olarak görülmüştür (OECD, 2013). Öğretmen denetleme ve dönüt sistemleri eğer iyi düzenlenirse, öğretmen etkililiğini artırmak ve daha iyi öğrenme sonuçları elde etmek için bir araç olarak kullanılabilir (Ünal, 2016, s. 248). Bu dönütü yönetime geçerli, güvenilir ve tutarlı, verebilecek sistem denetim sistemidir. Bu yönüyle denetim sisteminin sağlıklı bir yapıya kavuşturulması büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla, Türkiye’de Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul öncesi, ilkokul, ortaokul, liselerde çalışan öğretmenlerin, Türk Milli Eğitiminin amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri, amacına uygun yöntem ve teknik kullanma durumu ve öğretim programlarının amacına uygunluğunun belirlenmesine ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaç denetim aracılığı ile karşılanabilir.

Öğretmenler geldikleri kaynak, özgüven, mesleğe karşı ilgileri ve yetiştirilme biçimlerindeki farklılıkları, öğretmenin hizmet içerisindeki kişisel ve mesleki gelişiminin

sürekliliğinin sağlanması, öğretmenlerin sınıf içerisindeki eğitim-öğretim kalitelerini etkilemektedir. Bunlar sırasıyla irdelendiğinde: *Öğretmenlerin geldikleri kaynaklar*; Öğretmenler Türkiye’de farklı kaynaklarından yetişerek sisteme katılmaktadır. Bu kaynaklar şu şekilde sıralanabilir; ön lisans mezunları, branşı öğretmenlik olmayan lisans mezunları, branşı öğretmenlik olup farklı branşta görev yapan lisans mezunları ve branşı öğretmenlik olan lisans mezunlarıdır. Öğretmenlerin öğrenim süresi, öğrenim gördüğü bölüm ya da branşında görev yapma, öğretmenin öğretimini etkileyecek unsurlar olarak görülebilir. *Öğretmenlerin özgüvenleri*; öğretmenlerin hizmet içerisindeki eğitim öğretimlerindeki kalitesini etkileyen bir unsurdur. Öğretmenin kişilik yapısının yanında, üniversitede yetiştirilme sırasındaki almış olduğu eğitim niteliğinin öğretmenin öğretim konusundaki özgüvenini artıracakı söylenebilir. Ayrıca, öğretmen adaylarının yetiştirilme esnasındaki teorik ve uygulama etkinliklerine katılımının bunu etkileyeceği öngörülebilir. *Öğretmenlerin mesleğe karşı ilgisi*; öğretmen adaylarının mesleğe kendi isteği ile gelmeleri onların ilgilerini artırabilecek bir gösterge olabilir. Öğretmenlik bölümüne isteyerek tercih eden öğretmen ile puanı ancak öğretmenlik için yeterli olan bir öğretmen adayın mesleki ilgilerinin farklı olabileceği söylenebilir. *Öğretmen adaylarının yetiştirilme biçimleri*; öğretmen adayları yetiştirildikleri üniversitelerinde almış oldukları eğitimler de eğitim öğretimin niteliğini artıran diğer bir unsurdur. Üniversitelerdeki öğretim üyesi kadrosunun, öğretim programlarındaki farklılıkların, yetiştirilme farklarının oluşmasında farklı etkilere sahip olduğu söylenebilir. Öğretmen adaylarının alan uzmanları öğretim üyeleri tarafından yetiştirilmeleri ile alanında uzman olmayan öğretim üyeleri tarafından yetiştirilmeleri arasında farklılıklar olacağı çıkarımında bulunulabilir. *Öğretmenin hizmet içerisindeki kişisel ve mesleki gelişiminin sürekliliğinin sağlanması*; öğretmenin göreve başladıktan sonra mesleki gelişimini sürekli olarak güncellemesi, öğretim niteliğini artıracak diğer bir unsurdur. Araştırmamız bu fikir üzerine odaklanmıştır.

Öğretmen adayların mezun olup öğretmenliğe başladıktan sonra öğretmenin öğrendiği bilgileri kullanması, uygulamaya aktarması, geliştirmesi bireysel ilgiye bağlıdır. Bu ilgi öğretmenin çevresindeki değişime uyum sağlamasına da olumlu katkısı olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin çevrelerindeki değişime ve gelişime ayak uydurabilmeleri için kendilerini sürekli yenilemeleri, geliştirmeleri gerekmektedir (Gültekin & Çubukçu, 2008; James & McCormick, 2009). Bu konuda öğretmenin gelişiminin devamının izlenmesi ve planlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Öğretmen kendisini yeni gelişmelere göre

güncelleyebilir ya da üniversitedeki bilgileri ile kalabilir. Öğrencinin niteliğini doğrudan etkileyen öge olan öğretmenin sürekli geliştirilmesi sorunu karşımıza çıkmaktadır. Araştırmalar (Barko, 2004; Darling-Hammond, 2000) nitelikli sunulan mesleki gelişimin öğretmenin uygulamalarını değiştirebileceği ve öğrenci öğrenmesini olumlu yönde etkileyecek bulgulara ulaşılmıştır. Nitelikli öğretmenlerin, sınıfta, okulda ve okul dışında öğrenci öğrenmesinde fark meydana getirebildiğine ilişkin kanıtlar olduğunu belirtmişlerdir. Fullan ve Steigelbauer (1991) mesleki gelişimi, bir kişinin hizmet öncesinden emekliliğine kadar geçen sürede formal ve informal öğrenmelerinin toplamı olduğunu ileri sürmüştür.

Öğretmenin kendini geliştirmesi literatürde; personel geliştirme, hizmet içi eğitim, mesleki gelişim ve sürekli mesleki gelişim gibi farklı kavramlarla ifade edilmektedir (İlğan, 2012, s.3). Bu çalışmada öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sürekliliği vurgulaması nedeniyle, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimi kavramı tercih edilmiştir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; Guskey ve Sparks (1991, s. 73) göre; “istenilen, sürekli ve sistematik bir süreç” ve Fullan (1991) göre; öğretmenlerin temel eğitimi ile başlayan ve öğretmenlik kariyerleri boyunca devam eden bir süreç, olarak tanımlamaktadırlar. Öğretmenin mesleki gelişimi: öğretmenin; sınıf yönetimi, öğretim programı, öğretim yöntem ve teknikleri, zaman yönetimi, kriz yönetimi bilgisi, iletişim becerisi, alan bilgisi ve meslek bilgisi alanlarında gelişimi olarak tanımlanabilir.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, okul yöneticileri ve müfettişlerin sorumluluğundadır (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2000; Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2017). “Millî Eğitim Temel Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 6528 Sayılı Kanun” değişikliği ile Maarif müfettişlerinin ders denetimi görev ve sorumluluğu görevleri arasında sayılmamıştır. Bu kanun ve ardından çıkarılan Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu (MEB, 2017) Yönetmeliğinde “Bakanlık Maarif Müfettişine” denetim yetkisi tanımlanırken, Maarif müfettişine denetim görevi tanımlanmamıştır. Bu değişiklikten sonra öğretmenlerin ders denetimi görevi okul müdürleri tarafından yerine getirilmeye başlanmıştır. Yasal değişiklikle birlikte okul müdürlerinin öğretmen ders denetimini profesyonel olarak yürütmesinin önü açılmış oldu. Ancak okul müdürlerinin öğretimin denetimi ile ilgili herhangi bir eğitimleri bulunmamaktadır. Okul müdürlerinin öğretimin denetimi ile ilgili bilgisi, usta çırak ilişkisi biçiminde olup, daha önceki yaşantılara ya da rol modellere dayalıdır.

Okul müdürleri ve özellikle öğretmenler, maarif müfettişlerinin rehberlik ve denetim görevi ile ilgili sorunlar yaşandığı sonucuna ulaşmışlardır (Akşit, 2006; Aküzüm, 2012; Aküzüm & Özmen, 2013; Arslantaş, 2007; Aslanargun & Göksoy, 2013; Aslanargun & Tarku, 2014; Balaban, 2005; Doğanay, 2006; Gülcan, 2003; Kayıkçı & Kuralay, 2011; Memduhoğlu, 2012; Özdemir, Özkan & Akgün, 2011). Bu araştırmalar maarif müfettişlerinin denetim çalışmalarında sorunlar yaşandığına ilişkin bilimsel verilerin yanında, okul müdürlerinin de ders denetimi konusunda eğitimsel alt yapılarının bulunmadığını göstermektedir. Bunun yanında, denetimin gerekliliği ve zorunluluğu eğitimcilerin üzerinde uzlaştığı bir konudur (Aslanargun & Tarku, 2014; Aydın, 2005; Balcı vd., 2007; Başar, 1993; Beach & Reinhartz, 2000; Beycioğlu & Dönmez, 2009; Calabrese & Zepeda, 1997; Can, 2007; Garubo & Rothstein, 1998; Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2005; Hoy & Forsyth, 1986; Memduhoğlu, 2012; Memduhoğlu & Taymur, 2014; Pajak, 2010; Sergiovanni & Starratt, 1993; Taymaz, 2005; Waite, 1995; Zepeda, 2006). Her sistemin denetime ihtiyacı olduğu, gerekliliği bilimsel olarak belirlenmiştir. Olivia ve Pawlas'a (2001) göre; öğretmenin mesleki gelişiminin sürdürülmesi ve öğretimin kalitesine odaklanan denetimin, anahtar kaldıraç olduğu durumu, denetimin bir varsayımının, yardım olmaksızın bazı öğretmenlerin değişemeyecekleri varsayımı ile açıklanmaktadır. Onlara göre, şu ana kadarki kanıtlar, öğretmenlerin yapmak istedikleri ya da yapmak zorunda oldukları değişimi kolaylaştırmak için müfettişlere ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Yukarıda sayılan araştırma sonuçlarından elde edilen çıkarım; öğretmen denetimin şu andaki haliyle devam etmesi yerine yeni bir bakış açısıyla sunulması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Öğretmen denetiminin yeni bir bakış açısıyla değerlendirilmesi Aseltine, Faryniarz, ve Rigazio-DiGilio (2015, s. 12-24) tarafından; "...1. Eğitimde odak noktası, öğretimin merkezietinden öğrenci öğrenmesinin önemine doğru değişti. 2. Daha büyük çapta hesap verebilirliğinin olduğu bir çağda yaşıyoruz. 3. Eğitim literatürü ve mesleki gelişim girişimleri giderek artan bir şekilde veriye dayalı karar vermeye odaklanmaktadır. 4. Geleneksel denetleme ve değerlendirme modelleri, sürecin sonunda ürüne odaklanmak yerine öğretmenin çalışma sürecine odaklanmaktadır. 5. Geleneksel yaklaşımın öğretim süreçleri üzerindeki vurgusu, öğretmenlerin mesleki gelişimini sınırlandırmaktadır. 6. Geleneksel öğretmen denetlemesi ve değerlendirmesi, öğrenci öğrenmesi ve öğretim arasında açıkça bağlantı kurmayabilir ya da farklılaştırılmış öğretimsel içerik

sağlamayabilir. 7. Geleneksel öğretmen değerlendirme yöntemleri, öğretmenlerin mesleki gelişimleri ile standart test sonuçlarının ve okul gelişim planının belirttiği öğrencilerin gerçek öğrenme ihtiyaçları arasında doğrudan bağlantı kurmaları konusunda öğretmenlere nadiren yardım etmektedir” şeklinde ifade edilmiştir. Geleneksel denetim modeli ve uygulamaları ile öğretmen denetimine devam etmek, sistem için büyük bir enerji kaybına, öğretmen içinde motivasyon kaybına neden olabilir. Öğretmenin sürekli gelişimini esas alan yeni bir denetim modeline ihtiyaç duyulmaktadır. Öğretmenin içsel motivasyonunu ve dışsal motivasyonunu harekete geçiren bir model öğretmenin mesleki gelişiminin sürekliliğini sağlayabilir.

Yapılan literatür taramasında, yurt dışında öğretmenin mesleki gelişimine ilişkin çalışmalar bulunmasına rağmen, Türkiye’de “öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli” olmadığı görülmüştür. Bu çalışma bu boşluğu doldurmak amacıyla tasarlanmıştır. Literatüre ve uygulayıcılara katkı ve bilgi sunmak amacıyla öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli oluşturulmuştur. Bu çalışmada, ana eksen olarak öğretmenin sürekli mesleki gelişimi olup, öğretmen denetimi ve değerlendirmesi bunu sağlayan araçtır.

Türkiye’de sekizinci ve dokuzuncu kalkınma planlarında “performans değerlendirme” sisteminin hayata geçirilmesi kararı alınmıştır. Bu konuda pilot uygulamalar da yapılmış ancak uygulamaya geçilememiştir. Performans değerlendirme, okulun iç ve dış paydaşların tamamı tarafından öğretmenin değerlendirilmesi anlamına gelmektedir. 2018 yılı itibarıyla öğretmen performans değerlendirmesi adı altında yeni bir pilot uygulama daha yapılmaktadır. Bu pilot uygulamadaki, veli ve öğrenci değerlendirmesine karşı öğretmenler, okul müdürleri, sendikalar karşı çıkmaktadır. Performans değerlendirme uygulamasına geçilememesinden dolayı, öğretmen denetim ve değerlendirmesi görevi okul müdürlerinin görevleri arasında yer almaktadır. Okul müdürlerinin öğretmenle aynı okulda görev yapması, öğretmeni daha yakından tanınması, öğretmenin çalışmalarını sürekli izleyebilmesi açılarından önemli avantajları bulunmaktadır. Diğer yandan okul müdürlerinin; görevlendirme şekillerine bağlı olarak objektiflik sorunları, öğretmen denetimi konusundaki yetersizlikleri, öğretmen hakkında yapılan denetim ve değerlendirme sonuçlarından dolayı iletişim sorunları ortaya çıktığından okullarda öğretmen denetimi yapılmamaktadır. 6528 Sayılı Kanun değişikliğinin yapıldığı 2014 yılından bu yana öğretmen ders denetimi yapılmamakta ya da yapılmış gibi form

doldurulmaktadır. Öğretmenlerin derste ne yaptığı, yaptığı çalışmaların MEB öğretim programlarına uygun olup olmadığı izlenememekte, başarılı-başarısız öğretmen belirlenememektedir. Öğretmen denetimin bir kişiye bırakılması subjektif değerlendirmelere yol açabileceği kuşkusu ortaya çıkmaktadır. Öğretmen denetimi ve değerlendirmesinin sadece denetim elamanına, ya da sadece okul müdürüne bırakılmasının farklı sorunlara neden olduğu araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu çalışmada, eğitim öğretim paydaşları olan, eğitim müfettişi, okul müdürü ve öğretmenlerin denetim sürecinde görev almalarını sağlayan bir sistem oluşturulması planlanmıştır. Çoklu veri kaynaklarına göre denetim, performans denetimi, 360 derece değerlendirme gibi isimlerle anılan değerlendirmelerden yararlanılarak, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen özgün bir denetim modeli önerisi oluşturulması amaçlanmıştır.

1.2. Problem Cümlesi

Türkiye’de ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli hakkında öğretmen, yönetici ve maarif müfettişlerinin görüşleri nelerdir ?

1.2.1. Alt Problemler

Türkiye’de, maarif müfettişleri, okul yöneticileri, öğretmenlerin görüşlerine göre; ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen öğretmen ders denetimi modelinde;

Amaç boyutu

- 1) Öğretmen ders denetiminin amacı nedir?
- 2) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimine ilişkin görüşler nelerdir? ve öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılmasına ilişkin görüşleri nelerdir?

Yapı boyutu

- 3) Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşler nelerdir?
- 4) Maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşler nelerdir?
- 5) Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan yeni bir denetim (modeli) nasıl olabilir ?
- 6) Öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesinde kim veya kimler görev almalı ?

- 7) Kariyer basamakları oluşturulmasının öğretmen sürekli mesleki gelişimine etkileri nelerdir?

Süreç boyutu

- 8) Öğretmen ders denetimi süreci (aşamaları) nasıl olmalı ?
- 9) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin katılımcılar tarafından uygulanabilir bulunma düzeyi nedir?
- a) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin amaç boyutunun katılımcılar tarafından uygulanabilir bulunma düzeyi nedir?
- b) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin yapı boyutunun katılımcılar tarafından uygulanabilir bulunma düzeyi nedir?
- c) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin süreç boyutunun katılımcılar tarafından uygulanabilir bulunma düzeyi nedir?
- d) Katılımcıların “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelini” uygulanabilir bulma düzeyleri, görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde, öğretmenin çalıştığı kurum içerisindeki yöneticiler, meslektaşları, öğrencileri, velileri ve kurum dışındaki müfettişler en önemli paydaşlardır. Bu paydaşların tamamının görüşlerine göre, Türkiye’de, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli olmadığı görülmüştür. Paydaşların görüşlerine göre oluşturulan denetim modeli öğretmenlerin kabul alanına daha kolay girebileceği varsayımından hareket edilmiştir. Literatüre ve uygulayıcılara katkı ve bilgi sunmak amacıyla öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli oluşturulması tasarlanmıştır. Böylece, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini sağlayabilecek bir denetim modeli oluşturularak, denetim alt sisteminin öğretmene katkı düzeyini artırmak ve alanyazında boşluğun doldurulması amaçlanmıştır.

Bu model amaç, yapı ve süreç boyutlarında; maarif müfettişi, okul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre oluşturulmuştur. Modelde; öğretmen ders denetiminin amacı ne olması gerektiği, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramı ne anlama geldiği ve öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılıp bırakılmaması, okul müdürleri ve maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen

ders denetimlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimine katkısının belirlenmesi, öğretmen ders denetiminde kim veya kimlerin görev alması gerektiği, kariyer basamakları oluşturulmasının öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimine etkileri, öğretmen ders denetimi sürecinin nasıl olması gerektiği, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin gerektirdiği unsurların katılımcılar tarafından uygulanabilir bulunma düzeyi, müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin (katılımcılar) kendi görev grupları içerisinde bu unsurları uygulanabilir bulma düzeyleri, görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. *Modelin nihai amacı;* denetim aracılığıyla öğretmenlerin sürekli meslek gelişimi desteklenerek öğretmen yeterliliğinin geliştirilmesi, bu yolla öğretimin niteliğinin geliştirilmesi ve dolayısıyla da öğrenci öğrenmesinin artırılmasıdır.

Türkiye eğitim sisteminde kullanılmakta olan, kontrol ve raporlamanın temel alındığı, öğretmen gelişiminin yeterince önemsenmediği, tek başına okul müdürü ve müfettiş denetiminin özellikle öğretmenler tarafından benimsenmediği ortaya konmuştur. Modelde, eğitim müfettişi, okul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenlerin tek başına bir kişinin denetimini subjektif buldukları, bu subjektifliği ortadan kaldırmak için çoklu değerlendirme yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların görüşlerinden, öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü ders denetimi ve eğitim müfettişi denetimi yapılması benimsenmiştir. Model, eğitim müfettişlerine belirli sayıda öğretmen, okul verilerek ve bunların başarı-başarısızlığından sorumlu olmasını, ders denetiminin sınıf, ders ortamında yapılmasını, e denetim modülü oluşturularak, öğretmen denetimiyle ilgili verilerin kayıt altına alınması ve öğretmenin içsel motivasyonunu geliştirmek için öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması önerilmiştir. Oluşturalan denetim modeli; öğretmenin mesleki gelişiminin sürekliliğini sağlaması ve sistemin kendisini süreç içerisinde düzeltme ve geliştirmesini sağlayan bir yapı olması dolayısıyla özgün bir çalışmadır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın Hatay İlinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler ile Türkiye’de görev yapan maarif müfettişlerinin oluşturduğu evrenden alınan gönüllü katılımcılardan oluşmaktadır.

1.5. Araştırmanın Varsayımları

Yapılan çalışmada maarif müfettişi, okul müdürü ve öğretmenlerin verilen sorulara samimi bir şekilde cevap verdiği, birbirlerinden etkilenmedikleri varsayılmıştır.

1.6. Tanımlar

Müfettiş (Denetmen): Öğretim strateji, yöntem ve teknikleri, öğretmenin mesleki gelişimi, özel öğretim stratejileri, koçluk becerileri, öğretimin gözlenmesi, değerlendirilmesi konularında uzman olan; İlkokul, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin mesleki gelişimini ve öğretim becerilerini geliştirmekle görevli ve sorumlu kişidir. Müfettişlere; ilköğretim müfettişi, bakanlık müfettişi, denetçi, il eğitim denetmeni, maarif müfettişi, eğitim müfettişi gibi isimler verilmiştir. Araştırmamızda genel ve her kademedede aynı görevi yürütmesi, daha kapsayıcı olması nedeniyle, müfettiş ve eğitim müfettişi kavramı kullanılmıştır.

Yönetici: İlkokul ve ortaokullarda okulun yönetiminde görev yapan okul müdürü ve müdür yardımcılarıdır.

Öğretmen: İlköğretim okullarında (ilkokul-ortaokul) 6-14 yaş grubundaki öğrencilere eğitim-öğretim hizmeti sunan, sınıf ve branş öğretmenidir.

Meslektaş: Okullarda öğretmen olarak görev yapan kişilerin oluşturduğu topluluktur.

Meslektaş Rehberliği: Aynı branşta olan öğretmenlerin birbirlerinin, eğitim-öğretim uygulamalarını gözlemeleri, gözlenen hususları birbirlerine açıklayarak tartışmaları, düşüncelerini paylaşmaları, uygulamalarının etkililiğine ilişkin karşılıklı geri bildirimde bulunmaları vb etkinliklerden oluşan işbirliğine dayalı bir süreçtir (Bell, 2005).

Ders Gözlemi: Bir öğretmenin rehberlik, denetim ve değerlendirme sürecinde, öğretim uygulamalarına yönelik yapılan gözlemi ifade etmektedir.

Mentörlük: Deneyimli bir öğretmenin, destekleme, yardım etme, önerilerde bulunma gibi yollarla daha az deneyimli başka bir öğretmenin öğretimsel gelişimini kolaylaştırması sürecidir (Sullivan ve Glanz, 2015).

Mesleki Gelişim Sorumlusu(MGS): Eğitim müfettişi, okul müdürü, meslektaşlardan oluşan öğretmen denetim ve rehberliğinde sorumlu kişiler (Professional development responsible (PDR))

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, denetim kavramı, denetimin işlevi, önemi ve tarihi gelişimi; denetim modelleri, denetim paydaşları (maarif müfettişi, okul müdürü, meslektaş, veli ve öğrenci), denetimle ilgili yapılmış araştırmalara değinilmiştir.

2.1. Denetim Kavramı, İşlevi, Önemi ve Tarihi Gelişimi

Bu kısımda, denetim kavramına, denetimin örgüt içerisindeki işlevine denetimin tarihi gelişimine değinilmiştir.

2.1.1. Eğitim Denetimi Kavramı ve işlevi

Denetim (supervision) ortaçağa ait Latin kökenli bir kavramdır, metnin orijinali ile karşılaştırılarak hata ve sapmaların dikkatli okunması ve taranması olarak tanımlanmıştır (Smyth, 1991). Denetim kelime olarak, daha üstün ve vizyon kavramlarından oluşturulmuştur (İlhan, 2006). Denetimin sözlük anlamı, “göz kulak olmak”, “yönlendirmek”, “nezaret etmek”, “denetlemek” tir (Glickman vd., 2014).

Günümüzde denetim kavramını şu şekilde tanımlamıştır. Aydın (1993); “örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması süreci” (s. 1); Sullivan ve Glanz (2015); “Öğretimi geliştirme ve öğrenci başarısını artırmak amacıyla öğretmenleri öğretimle ilgili diyalogun içerisine çekme süreci” (s. 4) olarak tanımlanmıştır. Gordon (1991) eğitim denetimini, öğretimin geliştirilmesi ve nihai amaç olarak öğrenci öğrenmesinin artırılması için liderlik; Başar (1993); “Durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme süreci” olarak

tanımlanmıştır (s. 3). Bu tanımlar çerçevesinde eğitim denetimi; öğrenci öğrenmesine geliştirmek için, öğretmenin mesleki gelişimine yardım süreci olarak tanımlanabilir.

Denetim kavramı ile ilgili tanımları; Aydın (2013), yönetsel bakış açısı, program geliştirme etkinliği, insan ilişkileri ve liderlik işlevi açılarından değerlendirirken, Ünal (2016); tarihsel gelişim süreci içerisinde değerlendirerek; ilk olarak “kontrol” dönemi, ikincisi, “bilimsel denetim” dönemi, üçüncüsü, “insan ilişkileri” dönemi, dördüncü olarak, “insan kaynakları denetimi” dönemi olarak ayırmıştır. Başlangıçta hata ve sapmaların ortaya konması şeklinde tanımlanan denetim, günümüzde ise; öğretmenin geliştirilmesi ve desteklenmesi, öğretimin iyileştirilmesi ve öğrenci öğrenmesinin artırılması, şeklinde tanımlanmaktadır (İlhan, 2006, s. 47-50). “Tanımlardan anlaşıldığı gibi denetimin işlevi, kontrolden geliştirmeye doğru bir değişim göstermiştir.” (Glickman vd., 2014; Sullivan & Glanz, 2015). Denetimin tarihsel yolculuğu, kontrol odaklı bir yaklaşımdan öğretmenin mesleki gelişimine doğru evrilmiştir.

Denetim tanımları incelendiğinde, üç ögeden oluştuğu görülmektedir. Denetimin birinci ögesi durumundaki durum saptama, mevcut durumun olduğu gibi ortaya konulması, fotoğrafının çekilmesi, amaç-sonuç uygunluğunu karşılaştırmak için veri toplanması eylemlerini içerir. Ancak, denetime geniş anlamlar yüklenerek yönetme ve egemen olma anlamlarında klasik denetim karşılığında da kullanılmaktadır (Başar, 1993, s. 2).

Denetim kavramının ikinci ögesi değerlendirmedir. Değerlendirme, denetim sonuçlarını bir ölçüt ile karşılaştırıp değer yargısına ulaşmaktır. Üçüncü öge ise düzeltme ve geliştirmedir. “Değerlendirme sonucunda belirlenen eksikliklerin tamamlanması, yanlışlıkların düzeltilmesi, plan ve amaçlardan sapmaların düzeltilmesi, daha iyi sonuçlar için öneri ve uygulamalara ulaşılması”, bu öge içinde görülmektedir (Başar, 1993, s. 2). Bu sürecinin amacı kanıtlamak değil geliştirmektir, diğer bir deyişle denetimin etkililiğini artırmak dolaylı olarak da örgütsel etkililiği artırmaktır. Örgütün, program ve çalışmalarıyla gerçekleştirmeye çalıştığı amacı, ne derecede gerçekleştirdiğinin saptanmasıdır (Aydın, 2013, s. 172; Başar, 1993, s. 32).

Denetimin işlevi, öğrenci başarısını geliştirmek için öğretmene yardım süreci olarak açıklanabilir. Denetimi gerekli kılan birinci unsur, “yönetim literatüründe “entropy” olarak bilinen örgütün güç kaybetmesini önlemek” olarak açıklanmıştır (Aydın, 2013, s. 3). Bir sistem varlığını devam ettirmek istiyorsa denetim alt sisteminden dönüt almalıdır. Sistem güç yitimini bu şekilde aşabilir. Denetimin gerekliliğini vurgulayan ikinci unsur,

“denetimin bu gün artık kontrol etmekten öte geliştirme odaklı bir işlev içinde görülmesidir” (Aydın, 2013, s. 3).

Haris denetimin işlevlerini şu şekilde sıralamıştır: (1) Program geliştirme, (2) öğretimin örgütlenmesi, (3) personel sağlamak, (4) hizmet sunmak, (5) materyal sunmak, (6) hizmet içi eğitim düzenlemek, (7) yeni öğretmenleri uyumlaştırma, (8) özel eğitim ihtiyacındaki öğrencilerle ilgilenmek, (9) halkla ilişkileri geliştirmek ve (10) öğretimi değerlendirmek. Haris, 1. 3. ve 4. işlevleri öncelikli; 6. ve 10. işlevleri gelişimsel ve diğerlerini ise operasyonel olarak sınıflamıştır (Haris’ten aktaran İlhan, 2006). Denetimin işlevi kısaca, öğretmenin mesleki gelişimine yapılan katkı ile öğretimin niteliğini geliştirmek ve buna bağlı olarak öğrencinin öğrenmesini geliştirmektir.

2.1.2. Eğitim Denetimin Amacı ve Önemi

Örgütler en az bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların oluşturduğu topluluktur. Bu amacı veya amaçları gerçekleştirmek için madde ve insan kaynaklarını verimli bir şekilde kullanırlar. Örgütler yaşama refleksi olarak amaca ulaşma düzeyini izleme eğilimindedir. Örgütün yaşaması; girdi, işleme ve çıktıların planlı ve programlı olarak, sürekli bir biçimde kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi ile olanaklıdır. Bu olgu, sürekli izleme, inceleme, değerlendirme ve geliştirme etkinliğini kapsayan denetimin, önem ve zorunluluğunu göstermektedir (Aydın, 1993, s. 1). Sistem bütünlüğü içinde bakıldığında bu zorunluluğu yerine getirmeyen örgütler güç kaybetmeye başlar, zaman içerisinde de amaçlarını gerçekleştiremez hale gelerek, yavaş yavaş yok olacakları söylenebilir.

Eğitim sistemi açısından bakıldığında denetimin amacı, bütün ülkedeki eğitimin niteliğini artırmak ve öğrenci çıktılarını iyileştirmektir. Denetim bu iyileştirmeyi, genellikle politika geliştirme, program, planlama, raporlama, strateji geliştirme, bütçeleme, kaynakların dağıtım kararları ve performans yönetim sistemlerini bütçeleme, kaynakların dağıtım kararları ve performans yönetim sistemlerini bilgilendirerek yapar (Ünal, 2016, s. 228). Glickman vd., (2014), Okullardaki denetimin amacını, eğitimi geliştirmek olarak ifade etmektedirler. Onlara göre, öğretmenlerin gelişim seviyesine uygun olarak eğitim programı geliştirme, mesleki gelişim, grup gelişimi ve eylem araştırması gibi yollarla yapılacak denetim uygulamaları, öğretmenin mesleki gelişimi ve sonrasında da eğitimin gelişimini sağlamak mümkündür.

Aydın'a göre (1993), “Denetimin temel amacı; örgütün amaçlarının gerçekleştirilme derecesini saptamak, daha iyi sonuç alabilmek için gerekli önlemler almak ve süreci geliştirmektir” (s. 1). Newstorm ve Davis (1997) “Denetimin; çalışanları motive etme, ödüllendirmek, çalışanlara çalışmalarına yönelik dönüt vermek, grup içinde adaletli ilişkileri sürdürmek, çalışanları yetiştirmek, geliştirmek ve kanunlara uygunluğu sağlamak için gerekli olduğunu belirtmişlerdir”.

Denetim süreci, okul yönetimi, öğretmenler ve öğrencilerin görev ve sorumluluklarını yerine getirmede birbirini etkileyen harekete geçiren bir yapıya sahiptir. Glickman ve arkadaşları bunu denetimin yapıştırıcı etkisi olarak açıklamıştır. “...Denetimin başarılı okullar için bir yapıştırıcı olduğunu düşünebiliriz... Yapıştırıcı, bazı insanların veya bir grup insanın, öğretmenin bireysel gereksinimleri ile örgütsel amaçlar arasındaki bağlantıyı sağlama sorumluluğunu aldığı ve böylece okul içindeki bireylerin okulun vizyonunu gerçekleştirmek için uyum içinde çalıştıkları bir süreçtir...” (Glickman vd., 2014, s. 8).

Öğretimin denetimi daha anlamlı ve etkili olması için Hoy ve Forsyth (1986) şunları önermektedir: Öğretimin iyileştirilmesi açıkça tanımlanmalı ve o amaç doğrultusunda eylemlere rehberlik edilmelidir. Her okulda örgütsel sınırlamalar ve fırsatlarla yüzleşmelidir. Denetim sürecinde müdür-denetmen işbirliği kolaylaştırılmalıdır. Öğretmen özerkliği ve öz-yönetimi normunu güçlendirme yoluyla öğretmenin profesyonelliği teşvik edilmelidir. Öğretim boyunca öğretmenin içten motivasyonuna odaklanması sağlanmalıdır. Hoy ve Forsyth'in öğretimin denetimini etkili hale getirmek ileri sürdüğü öneriler modelimiz bulgularıyla örtüşmektedir. Öğretimin iyileştirilmesi için öğretmenin yaşadığı sorunların süreç içinde tespit edilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, her okulun kendisine özel koşul ve fırsatlarının öğretimde değerlendirilmesi, okul müdürü ile denetim elemanın işbirliği içerisinde çalışması, öğretmenin içsel motivasyonu için kariyer basamaklarının oluşturulması gibi öneriler getirilmiştir.

2.1.3. Eğitim Denetimin Dünyadaki Tarihsel Gelişimi

Tarih boyunca denetimin fonksiyon ve anlamı değişmiştir (Sullivan & Glanz, 2015, s. 29). Denetim kavramı ve işlevinin değişmesi kronolojik olarak açıklanmıştır. *1900'den önceki dönemlerde denetim*, yönetsel bir nitelik taşımaktadır. Bu uygulamada, öğretmenlerin yönetim tarafından denetlenmeleri gereken işgörenler olarak algılandığı görülmektedir (Aydın, 1993, s. 2). Denetim kavramı, “genel yönetim, yönlendirme, kontrol” karşılığı

kullanılmıştır. Bu dönemde denetim, “kontrol-inspection” kavramının daha sıklıkla kullanıldığı anlaşılmaktadır (Aydın, 2013, s. 6; Başar, 1993, s. 3; Sullivan & Glanz, 2015, s. 29). Bu dönemde deneticiler daha çok kontrol etme ile uğraşmışlardır ve eğitim müfettişlerinin temel işlevi, sınıf içinde öğretmenlerin yanlış yaptığı her şeyi belirlenmesidir (Aydın, 2013, s. 6).

1900’lerde, denetim yönetimin bir kolu olma özelliğini korumaktadır (Aydın, 1993, s. 2). Bu dönemin başında, bürokratik denetim, “sosyal etkinlik” sloganı haline gelerek takviye edilmiş ve güçlendirilmiştir (Sullivan & Glanz, 2015, s. 29). Bu dönemde, “kontrol genellikle öğretmenlerin gelişimine yardım amacı ile yapılmıyordu. Eğer öğretmenler beklendiği gibi çalışmıyor ise uyarılır, ancak performanslarında bir değişme olmazsa işlerine son verilir” (Kimbrough & Burkett, 1990). 1920’lerde denetimin bilimsel nitelik kazandığı görülmektedir. Bu dönemde denetim, eğitim ilkelerinin öğretmenler aracılığıyla öğretime uygulanması anlamına gelmekte idi. Araştırma ve ölçme, denetimin kapsamında yer almaktadır (Aydın, 1993, s. 2). 1930 ve 1940’larda denetim uygulamalarında “insan ilişkileri” nin vurgulandığı görülmektedir. Öğretmenlerin motivasyonunda duygusal ve sosyal ihtiyaçların önemi vurgulanmıştır.

1940’lardan sonra, eğitim etkinliklerinde öğretmenin kararlara katılmasının öneminin arttığı bir dönem olmuştur. Bu dönemde, denetimde eğitim etkinliklerinin hedeflerinin saptanması ve bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli en uygun davranışların belirlenmesi doğrultusundaki araştırma ve değerlendirme çalışmalarına ilgililerin katılması öngörülmektedir (Lucio & Mc Neil, 1968). Bu dönemin sonlarına doğru insan kaynağının geliştirilmesi çalışmaları ağırlık kazanmıştır.

Eğitim denetiminin tarihi gelişimi şu şekilde açıklanmıştır (İlhan, 2012, s. 118). *Endüstri Modeli*: 1940-1960 yılları arasında etkili olmuş, önceliği öğretmenin verimliliğidir. *Klinik Denetim Modeli*: 1960’ tan sonra ortaya çıkmış, önceliği öğretim becerileri ve karar verme olan ve öğretmenlerin sürekli mesleki gelişim faaliyetlerine ihtiyaç duydukları varsayımına dayanmaktadır. *Meslektaş Denetimi*: 1980’den sonra ortaya çıkmış, önceliği meslektaş ve gelişimle öğrenildiği ve öğretim amaçlarının başarılmasında öğretmenlerin birbirlerine daha etkili biçimde yardım edebilecekleri varsayımına dayanmaktadır. *İnsan Gelişimi*: 1990’dan sonra ortaya çıkmış, öğretmen gelişimi örgütsel etkililikle ilişkilendirilmiş, önceliği okulların öğretmen gelişimi ve öğrenci öğrenmesini destekleyecek şekilde örgütlenmesi olup, öğrenci başarısının eğitim girişiminin kalbi olduğu varsayımına

dayanmaktadır. Olive ve Pawlas (2001) göre, Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) eğitim denetimi tarihsel gelişimi sınıflandırılarak tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1

ABD’de Denetimin Tarihsel Gelişimi

DÖNEM	DENETİM TÜRÜ	AMAÇ	SORUMLU KİŞİLER
1620-1850	Kontrol	Kurallara uygunluğun sağlanması, yetersizliklerin aranması,	Aileler, yurttaş komiteleri, seçmenler,
1850-1910	Kontrol, öğretimin iyileştirilmesi	Kurallara uygunluğun sağlanması, öğretmenlere yardım	Superintendler, okul müdürleri
1910-1930	Bilimsel Bürokratik	Öğretimin ve etkililiğin artırılması	Denetici okul müdürleri, okul müdürleri, özel merkez bürosu deneticileri, superintendler
1930-1950	İnsan İlişkileri, Demokratiklik	Öğretimin iyileştirilmesi	Merkez bürosu denetmenleri, okul müdürleri
1950-1975	Bürokratik, Bilimsel, Klinik, İnsan İlişkileri, İnsan Kaynakları, Demokratiklik	Öğretimin iyileştirilmesi	Okul müdürleri, merkez bürosu denetmenleri, okuldaki denetçiler
1975-1985	Bilimsel, Klinik, İnsan İlişkileri, İnsan kaynakları, işbirliğine dayalı, akran, koç, mentor, sanatsal, yorumsamacı,	Öğretimin iyileştirilmesi, öğretmen doyumunun artırılması, öğrencilerin sınıf olaylarının anlayışının genişletilmesi	Okul müdürleri, merkez bürosu denetmenleri, okuldaki denetçiler, meslektaş, koç, mentor
1985 ve sonrası	Bilimsel, Klinik, İnsan İlişkileri, insan kaynakları, işbirliğine dayalı, akran, koç, mentor, sanatsal, yorumsamacı, kültürel olarak yanıt veren, ekolojik	Öğretimin iyileştirilmesi, öğretmen doyumunun artırılması, öğrencilerin sınıf olaylarının anlayışının genişletilmesi, öğrenen toplumun yaratılması, sınıfta kültürel ve dilsel örneklerin analizi	Okuldaki deneticiler, meslektaş, koç, mentor, okul müdürü, merkez bürosu denetmenleri

Kaynak: Aydın, İ. (2013). Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme. Ankara: Pegem Akademi Yayınları kitabından alınmıştır.

Tablo 1’de Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) denetim kavramı, tarihsel süreç içerisinde değişikliğe uğramış olup, farklı anlamlar yüklenmiştir. Denetim türü 1620-1850 Kontrol, 1850-1910 kontrol, öğretimin iyileştirilmesi, 1910-1930 da bilimsel bürokratik, 1930-1950 insan ilişkileri, demokratiklik, 1950-1975 bürokratik, bilimsel, klinik, insan ilişkileri, İnsan kaynakları, demokratiklik, 1975-1985 Bilimsel, klinik, İnsan İlişkileri, İnsan kaynakları, işbirliğine dayalı, akran, koç, mentör, sanatsal, yorumsamacı, 1985 ve sonrası, Bilimsel, klinik, insan ilişkileri, insan kaynakları, işbirliğine dayalı, akran, koç, mentör, sanatsal, yorumsamacı, kültürel olarak yanıt veren, ekolojik şeklinde değişiklik göstermiştir. Aynı şekilde, denetim yapan kişi 1620-1850 aileler, yurttaş komiteleri, seçmenler iken zaman içerisinde değişiklik göstererek, 1985 ve sonrası, okuldaki deneticiler, meslektaş, koç, mentor, okul müdürü, merkez bürosu denetmenleri olarak değişime uğramıştır. Denetimin amacı, 1820-1850 yılları arasında; kurallara uygunluğun sağlanması, yetersizliklerin aranması iken, 1985 ve sonrası; öğretimin iyileştirilmesi, geliştirilmesi, öğretmen doyumunun artırılması, öğrencilerin sınıf olaylarının anlayışının genişletilmesi, öğrenen toplumun oluşturulması, sınıfta kültürel ve dilsel örneklerin analizi

olarak değişiklik göstermiştir. Bazı teorisyen ve uygulamacılara göre teftiş (kontrol) odaklı denetimin kökeni değerlendirme formuna uzanmaktadır. Demokratik denetim, öğretimi geliştirme amacıyla öğretmene yardım olarak görülürken; bürokratik denetim ise hesap verebilirlikle ve öğretmen verimliliği hakkında karar verme şeklinde görölmüştür (Sullivan & Glanz, 2005, s. 25). Dünyadaki teknolojik, bilimsel ve demokratik gelişmelere bağlı olarak; 1820’lerde ortaya çıkan denetim süreci, zaman içerisinde, kontrol odaklı bir anlayıştan demokratik bir anlayışa doğru değişime uğramıştır.

2.1.4. Denetimin Türkiye’de Tarihsel Gelişimi

Denetimin Türkiye’deki tarihsel gelişimi yapısal değişimler çerçevesinde incelenmiştir. Türkiye’de denetim sistemi, model geliştirme çalışması yerine yasalar ve yönetmeliklerdeki görev tanımları değiştirilerek oluşturulmuştur. Ayrıca, Türkiye’de bakanlık müfettişliği ve ilköğretim müfettişliği gibi iki ayrı yapı bulunmaktadır.

Eğitim denetiminin tarihsel gelişimi, Osmanlı’dan önce, Osmanlı dönemi, Cumhuriyet dönemi şeklinde sınıflandırılmıştır. *Osmanlıdan önce denetim*: Bu dönemde denetim yönetimin parçasıdır, yöneticiler, hükümdarlar tarafından yürütölmektedir. “Büyük Selçuklu Devletinde kurulmuş olan Divan-ı İsrâf, askeri ve hukuki işler dışında devletin her türlü faaliyetinin denetimini yapardı. Bu divanın başkanı müşrifdir” (Aydın, 2015, s. 3). *Osmanlı döneminde denetim*: Osmanlı İmparatorluğunun idari yapısı içerisinde; devletin teftiş işleri için “Bakı Kulları” adı verilen bir yapı oluşturulmuştur. Devletin parasının, malının, mülkünün, hak ve çıkarlarının hesabını sormaları için Fatih Sultan Mehmet zamanında kurulmuş olan “Bakı Kulluğu” bugünkü “Maliye müfettişleri” nin kökenini oluşturmaktadır (Aydın, 2015, s. 3).

Osmanlının Tanzimat döneminde; 1838 yılında kurulan “Meclis-i Umur-u Nafia” (Kamu Hizmetleri Kurulu) isimli layihada (tasarı) eğitim kurumlarından sıbyan okullarının öğretmenlerinin denetleneceği belirtilmiştir (Altunya, 2014, s. 21; Aydın, 2015, s. 4; Bilir, 2015, s. 41). Rüştîye mekteplerinin açılması ile birlikte, “Okullarda görev yapan öğretmenlerin, öğrencilerine bir şeyler öğretebilecek seviyede olup olmadıklarını anlamak ve öğretmen niteliklerini ortaya çıkarmak için denetime ihtiyaç duyulmuştur” (Su, 1983, s. 177).

1846 yılında “Mekatib-i Umumiye Nezareti” ne bağlı olarak Mekatip-i Sıbyaniye Muinliği ve Mekatip-i Rüşdiye Muinliği adı altında iki birim kurularak, teftiş görevi yapacak

muinler atanmıştır (Su, 1974). Bir yıl sonra yayımlanan “Sıbyan Mektep-i Hocaları Efendilere İta Olunacak Talimat” adlı yönetmelikle, “mektepleri teftiş etmek ve hocalara yol göstermek üzere memurlar olduğu ve bunlara mektep muini adı verildiği belirtilmiştir. Buradaki muinlik, rehberlik, öğretmene yardımcılık, danışmanlık ve denetim işlevlerini kapsıyordu (Akyüz, 2007). Böylece “ilk kez denetim öğretmene yardım olarak düşünülmüş ve müfettişe de yardım eden, rehber anlamına gelen “Muin” unvanı verilmiştir” (Ayaş, 1948, s. 485). 1862 yılında ilk kez Rüştüye ve Sıbyan mekteplerini denetleyecek olan memura “Müfettiş” denilmiştir (Aydın, 2015, s. 4). Su’ya (1974) göre; 1872’ de vilayetlere maarif müdürleri ve maarif müfettişleri atanıyor. 1875 yılında hazırlanan bir nizamname ile müfettişlerin öğretmenlere rehber olması öngörülmüştür (Altunya, 2014, s. 22; Aydın, 2015, s. 4).

Eğitim Meclisi (Meclis-i Maarif) tarafından 1876’ da yayımlanan bir yönerge eğitim tarihimizde teftiş ile ilgili bilinen en eski belgelerdendir. Teftişte dikkat edilecek hususlar “Öğretmenler, müstahdem ve öğrenciler düzenli olarak okula devam ediyorlar mı? Öğrenciler iyi eğitiliyor mu? Mekteplere yabancı kişilerin girmemesine dikkat ediliyor mu? Öğrencilerin okul dışında yanlış davranışlarda bulunmamalarına dikkat ediliyor mu? Her gün öğrencilere dersleri tahtaya yazdırılarak öğrenmeleri sağlanıyor mu? Resmi olarak belirlenen ders ve kitaplardan başkalarının okutulmasının yasak olduğu halde, buna uyuluyor mu? Öğretmenler, usulüne uygun olarak öğretim yapıyorlar mı ve içlerinde yetersizlikleri olanlar var mı? Öğrencilerin akşam evlerine gruplar halinde ve ahlaklı gitmelerine, kimseye sarkıntılık etmeme ve laf atmamalarına dikkat ediliyor mu?” şeklinde belirlenmiştir (Akyüz, 2010).

Bakanlık müfettişleri 1882 yılında ilköğretimi de denetlemeye başlamıştır. 1886 yılında Bakanlık merkezinde öğretim daireleri içinde ilk, orta, yükseköğretim müfettişlerinin yer aldığı, 1889’da merkez örgütünde Teftiş Kurulu (Memurin-i Teftiş) oluşturulduğu, eğitim öğretim müfettişleri ile kütüphane ve matbaa müfettişleri de bu kurula bağlanmıştır (Altunya, 2014, s. 23). 1911 yılında, yürürlüğe giren “Maarif-i Umumiye Nezareti Merkez Teşkilatı Hakkındaki Nizamname ile müfettişlerin Türk Dili, Arap Dili, Matematik, Tabiat, Felsefe, Tarih ve Coğrafya, Öğretim Bilgisi, Özel Eğitim alanlarından seçilmesi ve aralarında bir mimar ve tıp doktoru bulunması öngörülmüştür” (Aydın, 2015, s. 4). 1914’de “Maarif-i Umumiye Nezareti Tedrisat-ı İptidaiye Müfettişlerinin Vazifelerine Dair Talimatname” yayınlanmış ve kendisinden sonraki yönetmelik düzenlenmelerine

kaynaklık etmiştir” (Altunya, 2014, s. 43).

Cumhuriyet Dönemi; 3 Mart 1924 tarihinde Tevhidi Tedrisat Kanunu kabul edilerek, tüm eğitim-öğretim kurumları Maarif Vekaleti altında toplanmıştır. Bu tarihten sonra okullaşma oranı artmaya başlamış, eğitim denetimine verilen önem de artmaya başlamıştır. 1923’te yayınlanan Maarif Müfettişleri Talimatnamesine göre, “Heyeti Teftişîye Riyaseti” (Teftiş Kurulu Başkanlığı) adını aldı. 14 Haziran 1925 Bakanlar kurulu kararı ile “Maarif Müfettişi Umumilerinin Hukuk Selahiyet ve Vezaifi Hakkında Talimatname” yayınlandı. Bu talimatname 1926 yılında Milli Eğitim Bakanı olarak göreve gelen Mustafa Necati tarafından, “Maarif Müfettişi Umumilerinin Hukuk Selahiyet ve Vezaifi Hakkında Talimatname” bir takım değişiklikler yapılarak, müfettişler derece ve istihdam şekillerine göre sınıflandırmıştır. Derece ve istihdam şekillerine göre; 1. Merkez müfettişleri, 2. Mıntika müfettişleri; görevlerin niteliğine göre merkez müfettişleri; 1. Terbiye ve tedrisat müfettişleri, 2. İdare müfettişleri, 3. Kütüphane, sanayi-i nefise (güzel sanatlar) ve müze müfettişleri olarak branşlara ayrılmıştır (Altunya, 2014, s. 27; Bilir, 2015, s. 44). 1931 yılında Maarif Eminliklerinin kaldırılması ile “Mıntika Müfettişleri” yeniden Merkez Müfettişi olmuşlardır. Vekalet (Bakanlık) müfettişleri, 1949-50 ve 1982-84 yıllarında bölgelere dağıtılmış ancak kısa süren uygulamalardan sonra vazgeçilerek Ankara, İstanbul ve İzmir merkezlerinde toplanmıştır (Bilir, 2015, s. 44).

11 Haziran 1937 yılında çıkarılan 3238 sayılı Köy Eğitimcileri Kanunun birinci maddesinde; “Nüfusu öğretmen gönderilmesine elverişli olmayan köylerin öğretim ve eğitim işlerini görmek, ziraat işlerinin fenni bir şekilde yapılması için köylülere rehberlik etmek üzere köy eğitimcileri istihdam edilir”; dördüncü maddesinde; “Eğitmen bulunan köylerden lüzumu kadarı birleştirilerek bir bölge teşkil edilir. Her bölgeye gezici bir başöğretmen veya öğretmen tayin olunur ve bunlar köy eğitimciyi yetiştirme kurslarına iştirak etmiş ilköğretim öğretmenlerinden seçilir” hükmü uyarınca, 8-10 köy birleştirilerek bölgeler oluşturularak, bu bölgelerden sorumlu başöğretmenler bulunmaktadır (Köy Enstitüleri ve Çağdaş Eğitim Vakfı [KEÇEV], 2000).

17 Nisan 1940 çıkarılan 3803 Sayılı Köy Enstitüleri Kanunun 15. maddesinde; “Köy öğretmenlerinin işleri, gezici başöğretmenler ve ilk tedrisat müfettişleri tarafından takip ve teftiş edilir.” belirterek, köyde görev alan öğretmenlerin denetiminde gezici başöğretmenler ve ilköğretim müfettişleri görevlendirmiştir (Türkiye Büyük Millet Meclisi [TBMM], 1940). 5 Ocak 1961 yılında yürürlüğe giren 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim

Kanunu'nun 23. maddesi İlköğretim müfettişi olacaklarda aranacak koşullarla, müfettişlerin görev ve sorumluluklarını açıklamıştır. 23. maddenin (b) fıkrasında, gereksinme duyulan hallerde ilkokul öğretmenlerinden kurs yoluyla ilköğretim müfettişi yetiştirilebileceğine ilişkindir (Bilir, 2015). Bu kanun kapsamında zaman zaman müfettiş alımları gerçekleştirilmiştir.

Talim Terbiye Kurulunun 21.09.1967 tarih ve 342 sayılı kararı ile kabul edilen “Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği” yürürlüğe konmuştur. Grupla Teftiş, MEB 17.03.1973 tarih ve 420/13953 sayılı onayla tüm illerde yürürlüğe konuldu. Ancak bu uygulama, 1978’de yeni kurulan hükümet döneminde, kaldırıldı. 1980 yılında tekrar yürürlüğe konulmuştur (Altunya, 2014).

1983 yılında kabul edilen 179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, Teftiş Kurulu Başkanlığı yeniden düzenlenmiştir. Bu düzenlemeye göre 1993 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü ve Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği yürürlüğe konulmuştur (Bilir, 2015, s. 48). 1992 Yılında Yürürlüğe konan 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunun 53. maddesi, “İl Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde ilköğretim müfettişleri başkanlıkları oluşturulur” hükmü uyarınca; 1999 yılında Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği çıkarılmıştır. Bu yönetmeliğe göre müfettişin yetki, görev ve sorumlulukları tanımlanmıştır.

04.06.2010 tarih ve 5984 sayılı yasa ile 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun’un değişik 53. Maddesi yeniden düzenlenerek; “İlköğretim Müfettişi” yerine “Eğitim Müfettişi” kavramı getirilmiştir. Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde, Eğitim Müfettişleri Başkanlığı oluşturulmuştur. Bu yasaya bağlı 5984 sayılı yasayla, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda “Eğitim-Öğretim Hizmetleri Sınıfında bulunan müfettişler, “Genel İdari Hizmetler Sınıfına” geçirilmiştir (Bilir, 2015, s. 49).

25.08.2011 gün ve 652 sayılı “Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname’nin (KHK) 30. Maddesi “Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı olarak Eğitim Denetmenleri Başkanlığı oluşturulur” ve “Eğitim Müfettişi” yerine “denetmen” kavramı getirmiştir. Bu kararname ile illerde yer alan, ilk ve ortaöğretim kurumlarının rehberlik ve denetim görevi İl Eğitim Denetmenlerinin de görev alınana alınmış oldu.

14. 04.2014 gün ve 28941 sayılı resmi gazete yayınlanan 6528 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin (KHK) 17, 37 ve 41. maddelerinde değişiklik yapılmıştır. Bu değişikliğe göre; Milli Eğitim Bakanlığında görev yapan Milli Eğitim Denetçileri ve İl Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı görev yapan İl Eğitim Denetmenleri, "Maarif Müfettişi" tek çatı altında birleştirilmiştir.

02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı; "Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" yürürlüğe girmiştir. Kanunun 6. Maddesinde; "652 sayılı KHK'nin 17'nci maddesinin başlığı "Teftiş Kurulu Başkanlığı" şeklinde, birinci fıkrasında yer alan "Rehberlik ve Denetim Başkanlığının görevleri şunlardır" ibaresi "Teftiş Kurulu Başkanlığı, Bakanın veya Bakanın yetkili kılması üzerine Müsteşarın emri veya onayı ile Bakan adına aşağıdaki görevleri yapar" şeklinde, birinci fıkrasının (ç) ve (d) bentleri ile ikinci fıkrasında yer alan "Maarif Müfettişleri" ibareleri "Bakanlık Maarif Müfettişleri" şeklinde, üçüncü ve dördüncü fıkraları aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir. "(3) fıkrasında; Teftiş Kurulu Başkanlığı, Başkan ile Başkanlık birimlerinde ve çalışma merkezlerinde görevli Bakanlık Maarif Müfettişleri ve Bakanlık Maarif Müfettiş Yardımcılarından oluşur. Başkanlığın görev merkezi Ankara'dır. Bu merkez, Başkanlık birimlerinde görevlendirilen müfettişlerin aynı zamanda çalışma merkezidir." şeklinde değişiklik yapılarak, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturulmuş, İllerde Maarif Müfettişliği Başkanlıkları ortadan kaldırılmıştır.

Bu kanunun geçici 12. maddesinin " (b) fıkrasında; "Maarif Müfettişleri illerde il müdürüne bağlı olarak inceleme, araştırma rehberlik hizmetleri ile il müdürünün vereceği diğer görevleri yapar. Maarif müfettişlerinin çalışma usul ve esasları yönetmelikle belirlenir. c) fıkrasında; Maarif müfettişi ve maarif müfettiş yardımcısı kadrolarının herhangi bir sebeple boşalması halinde bu kadrolar hiçbir işleme gerek kalmaksızın iptal edilmiş sayılır." hükmü uyarınca il düzeyinde görev yapan maarif müfettişleri yetkileri alınmasının yanında, mesleğe yeni müfettiş alımına son verilmiştir.

İlköğretim Müfettişliği: Eğitim denetiminde il düzeyinde istihdam edilen, öğretmenin rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturmasından sorumlu olan kişiler olarak

tanımlanmaktadır. 1913 tarihli Tedrisat-ı İpdidaiye Kanunu Muvattı (Geçici İlköğretim Yasası) yasası çıkarıldı.

“...Bu geçici yasa, Cumhuriyet döneminde kabul edilen Anayasa ve yasa hükümleriyle uyumlu sayılmış, küçük bazı değişikliklerle yaklaşık elli yıl yürürlükte kalmıştır. Bu yasanın 91. maddesinde, İlköğretim kurumlarını denetleme yetkisi; 1) Bakanlık Müfettişlerine, 2) İl Milli Eğitim Müdürlerine, 3) Bakanlık İl Eğitim Müfettişlerine, 4) İlköğretim Müfettişlerine, 5) İl İlköğretim Kurulunun görevlendireceği bir il encümeni üyesi, 6) Kaymakam ve nahiye müdürlerine, 7) Anaokullarının denetimi sayılan bu görevliler ve Maarif (Bakanlık) müfettişlerine, 8) Maarif sıhhiye müfettişleri ile belediye doktorlarına verilmiştir. Pratikte görevin yükü yine ilköğretim müfettişlerinin sırtında kalmıştır (Altunya, 2014, s. 32).

1922 yılında çıkarılan TBMM Umur-u Maarif Vekaleti İlk Tedrisat Müfettişlerinin Vezaifine Dair Talimatnamesi’nde (İlköğretim Müfettişleri Görev Yönetmeliği); ilköğretim müfettişi taşra memuru olup yönetim açısından valilere, görev yönünden milli eğitim müdürüne bağlanmıştır (Su, 1974). 03.01.1927 tarihinde çıkarılan İlk Tedrisat Müfettişleri Talimatnamesi’ ne göre; “Her ilçede en az bir ilköğretim müfettişi bulunur. İlköğretim müfettişleri, bölgelerine giren resmi ve özel eğitim kurumları ile ilgili teftiş, inceleme, rehberlik ve soruşturma işlerini yaparlar.” (Altunya, 2014, s. 33) hükmü getirilmiştir. 5 Ocak 1961 tarihinde kabul edilen 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Yasasına dayalı olarak, 1962’de İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliği çıkarıldı. 1963 ve 1969 yıllarında İlköğretim Müfettişleri Yönetmeliğinde tekrar değişiklik yapılmıştır. 1969 yılında yayınlanan İlköğretim Müfettişliği Yönetmeliğinde, müfettişliğin kurumsallaştığını görülmektedir. Müfettişler yerine, müfettişlik, İlköğretim Müfettişleri yerine, İlköğretim Müfettişleri Kurulu kavramları kullanılmaya başlanmıştır (Altunya, 2014).

12.10.1983 tarih ve 2917 sayılı yasa ile, 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ilköğretimde teftişle ilgili bölüm daraltılarak; “İlköğretim kurumlarında rehberlik, teftiş ve soruşturma işlerini yürütmek üzere ilköğretim müfettişleri görevlendirilir” biçimine sokulmuştur (Altunya, 2014, s. 35). Bu yasaya bağlı olarak, 27 Ekim 1990 tarih ve 20678 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanarak yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Kurulu Yönetmeliği oluşturulmuştur.

03.04.1998 tarih ve 4359 sayılı yasa ile daha önce ilkokul öğretmenliği kadrosunda bulunan İlköğretim Müfettişlerine, İlköğretim Müfettişliği kadrosu verilmiştir. 13.08.1999 tarih ve 23785 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren, Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği tekrar değişikliğe uğramıştır. 04.06.2010 tarih ve 4984 sayılı yasa ile “İlköğretim Müfettişi” kavramı yerine “Eğitim Müfettişi” kavramı kullanılmaya başlanmış ve müfettişlerin hizmet sınıfı değiştirilmiştir. 25.08.2011

tarikh ve 652 sayılı, Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükümünde Kararname ile, bir yıl önce yapılan isim değışikliğı tekrar yapılarak, “Eğitim Müfettişı” kavramından “İl Eğitim Denetmeni” kavramına geçilmiştir.

14.04.2014 gün ve 28941 sayılı resmi gazete yayınlanan 6528 sayılı Milli Eğitim Temel Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükümünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’la; Merkezdeki Milli Eğitim Denetçisi ve İldeki İl Eğitim Denetmeni iki yapı tek bir yapıya dönüştürülmüştür. “Milli Eğitim Başdenetçisi” “Milli Eğitim Denetçisi” ile “İl Eğitim Denetmeni” kadrolarında bulunanlar “Maarif Müfettişı” adı altında birleştirilmiştir. 02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı; “Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükümünde Kararname İle Bazı Kanun ve Kanun Hükümünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile yeniden yapısal bir değışiklik yapılarak, Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde Teftiş Kurulu Başkanlığı oluşturulmuş, İllerde Maarif Müfettişliğı Başkanlıkları ortadan kaldırılmış, Maarif Müfettişleri şahsa bağı kadro haline getirilerek, bu alana bir daha müfettiş alımının önü kesilmiştir.

Türkiye’de müfettişlik tarihi incelendiğinde, müfettişliğin yapısının ve isimlendirmesinin kanunlarla, yönetmeliklerle sık sık değıştirildiğı görölmektedir. Milli Eğitim Bakanlarının değışimine bağı olarak denetim sisteminde de değışiklikler yapılmıştır. Her Milli Eğitim Bakanı kendi sistemini getirmiş, yerine gelen bu sistemi yeniden değıştirme yoluna gitmiştir. Bu değışiklikler denetim sistemin sağıklı yapıya kavuşturulmasını engellemiştir. Bu çalışmada müfettişlerin yetki, görev ve sorumluluklarının yeniden belirlenmesinden ziyade, öğrencinin öğrenmesinde direk etkili olan öğretmen sınıf/ders denetimi ve mesleki gelişimi konusunda bir model oluşturulmaya çalışılmıştır.

2.2. Denetim Modelleri

Bu başlık altında tarihsel gelişim içerisinde denetim modelleri incelenmiştir. Bu modeller; “Bilimsel Denetim, Sanatsal Denetim, Klinik Denetim, Gelişimsel Denetim ve Farklılaştırılmış Denetim” olarak sıralanmıştır.

2.2.1. Bilimsel Denetim

Bu model klasik denetim olarak adlandırılmaktadır. Frederick Taylor (1856-1915) tarafından ortaya atılmış, onu izleyenler tarafından geliştirilmiştir. Taylor’un bilimsel yönetimin ilkelerini şu şekilde sıralamıştır. 1) Bir görevi en iyi yapmayı sağılayacak yolun

tanımlanması, 2) Bir işin planlanmasının, uygulamasından ayrılması, 3) Performans ile ödemenin doğrudan ilişkili olmasıdır (Pajak, 2010, s. 1-19). Bu ilkeler eğitim yönetimi ve denetimini etkilemiştir.

“Klasik yönetim kuramları etkisinde kontrol ve raporlamaya dayalı, durum saptamayla sınırlı denetim türü olarak bugün de bazı ülkelerde uygulanmaktadır” (Başar, 1993, s. 10). Amerikalı eğitimci Fraklin Bobbitt, Taylorun Bilimsel yönetim anlayışını eğitime ve okul denetimine uyarlamıştır. Okul denetimine uygulanan bu ilkeler, eğitimin hedeflerinin açık olarak tanımlanmasını ve hedefler doğrultusundaki eylemlerin eşgüdümlemesini öngörmektedir (Aydın, 1993, s. 3). Bir kurumda amaç, çalışanların performanslarını artırarak örgütün verimini artırmaktır.

Eğitim denetiminin en önemli savunucularından biri olan A. S. Barr (Barr’dan aktaran Sullivan & Glanz, 2015, s. 19), deneticilerin öncelikle amaçları formüle etmeleri gerektiğini daha sonra ise okulun öğretimsel statüsüne karar verebilecekleri ölçme araştırmaları yapmaları gerektiğini açıklamıştır. Daha sonra başarısız çalışmaların olası nedenlerini ortaya koyacak testlerin kullanılması, derecelendirme ölçekleri ile gözlem araçlarını kullanmalarını önermiştir (Aydın, 2013, s. 24). Barr daha somut olarak, denetimin bilimsel analizinin, deneticinin eğitiminin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir (Aydın, 2013, s. 24).

Barr denetçinin neleri bilmesi gerektiğini; müfettişler, öğretim durumlarını analiz etme ve belli bir uzmanlık derecesi içerisinde yetersiz yapılan uygulamaların muhtemel sebeplerini belirleme yeteneğine sahip olmalıdırlar. Ayrıca denetim alanına ilişkin olan veri toplama araçlarını kullanabilme becerisini kazanmış olmaları gerekir. Yeni yollar, metotlar ve materyallerin gelişimi için belli yapısal becerilere sahip olmalı ve öğretmenlerin öğretmeyi nasıl öğrendiklerini bilmelidirler. Bunların yanında, değerlendirme yeteneklerine sahip olmalıdır. Kısacası, müfettişler hem öğrenci eğitimi hem de öğretmen eğitimi bilim alanlarında eğitilmiş olmaları gerekir. Her ikisi de denetim biliminin içerisinde yer alır (Sullivan & Glanz, 2015, s. 19), şeklinde açıklamıştır.

Başar (1993) tarafından; “Bazı ülkelerde hala uygulanmakta olan bilimsel denetim, öğretmen-denetici ilişkileri, ast-üst ilişkileri dışına çıkmaz. Sürekli kusur bularak ceza ve kötü rapor vermeye hazır bir denetçiyle, sürekli savunma durumunda olan bir işgöreni temsil eder. Denetimin amacı kontrol” olduğu belirtilmiştir (s.18). Kısaca; bilimsel denetimde, denetim elemanının önceden belirlenen kriterler doğrultusunda öğretmenin

alışmalarının gözlenmesi, kriterlere uygun olup olmadığının izlenerek değerlendirilmesi çalışmalarından oluşturmaktadır.

Bilimsel denetim bir işi yapmanın “doğru yolunu göstermesi” ve “gizil amaçlara hizmet etmemesi” nedeniyle desteklenmiştir. Bunun yanında bu yaklaşım, ğrenci-ğretmen etkileşiminin gözlenmesi ile sınırlı kalması ve bunun üzerine çıkamaması nedeniyle önemli eleştirilere neden olmuştur (Aydın, 2013, s. 25). Bu yaklaşımdaki katı kontrol yaklaşımı, denetime karşı olumsuz tutum ve n yargıların oluşmasına neden olduğu söylenebilir.

2.2.2. Sanatsal Denetim

Sanatsal denetim Elliot W. Eisner tarafından geliştirilmiştir. Hesap verilebilir denetim modelinin varsayımı olan “nemli olan her şey ölçülebilir” yaklaşımının tam tersine Eisner’in “sanatsal denetim” yaklaşımı bütünsel özellik taşımaktadır (Aydın, 2013, s. 27). Bir ğretmeni diğerinden ayıran farkların izlenmesi ve değerlendirilmesini esas almaktadır. Hopkins ve Moore (1993) bu yaklaşımı, “anlayış, duyarlılık ve deneticinin sınıfta ortaya çıkan önemli ayrıntıları değerlendirme bilgisine dayalıdır” (s. 26). Yılmaz (2004, s. 292), sanatsal denetimi; “Sanatsal denetim yaklaşımı, denetmenin sınıfta meydana gelen önemli ayrıntıları değerlendirebilmedeki bilgi, algı, anlayış ve duyarlığı ile gözlemlediklerini öğretmene açıklamadaki yeterliğine dayanan bir yaklaşım olarak tanımlanabilmektedir.” şeklinde açıklamıştır. Kısaca sanatsal denetim, bir ğretmeni diğerinden ayıran farkların izlenmesi ve değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir.

Eisner’e göre ğretimi sanat olarak görmekte, denetici tarafından öğretmenlere belirli bir ğretim tarzının dayatılmasının doğru bulmamaktadır. Eisner “denetim” kavramından hoşlanmadığını belirterek, bu kavramın bürolarda ya da fabrikalardaki hiyerarşik ilişkileri çağrıştırdığını ileri srmuştur (Aydın, 2013, s. 27). Ona göre denetmenle ğretmen arasındaki ilişki danışan ilişkisi olması gerektiğidir.

Sanatsal yaklaşım, uzun bir dönemde yapılan tekrarlı sınıf gözlemleri yapılmasını gerektirir. Tekrar eden gözlemler ğretmen ve müfettişler arasında açık bir iletişimin gelişmesine fırsat sağlayarak, karşılıklı anlayış ve güven yaratır. Sanatsal denetimde dört temel unsur belirlenmiştir (Pajak, 2010).

1. Müfettişler gözledikleri durumun önemli özelliklerini kavrama ve görme yeteneğine sahip olmalıdırlar. Başka bir deyişle sınıf yaşamının uzmanı, denetim alanının uzmanı olmalıdırlar.

2. Müfettişler gördüklerini tanımlayabilmeli, deneyimlerin özünü yakalayabilmeli ve etkileyici bir dille ifade edebilme yeteneğine sahip olmalıdırlar.
3. Müfettişler belli bir sınıfın dinamiklerini açıklayabilecek uygun kavram, model ve kuramlara başvurarak yorum yapabilmelidir.
4. Modelin son aşamasında görülen ve yorumlananların değerlendirilmesi ve gözden geçirilmesi bulunur.

Eisner” in sanatsal denetimi denetim elamanın gözlem, değerlendirme konularında uzman olmasını gerekli kılmaktadır. Bir eleştirmen gibi öğretmenin bütün yönlerini gözlemleyip, derinlemesine bir analiz yeteneğine sahip denetmenler arzu etmektedir. Eisner ğretmenlerin sınıf gözlem formları ile izlenmesini kabul etmemektedir. Bu formları öğretmenin yeteneğini sınırladığını belirtmektedir. Eisner, eğitimsel başarının değerlendirilmesinde kullanılmasını önerdiği bu niteliksel lmelere “Eğitimsel eleştiri” adını vermiştir (Aydın, 2013, s. 35). Eğitsel eleştiri; tanımlama, yorumlama, değerlendirme ve temalaştırma olmak üzere dört boyutta değerlendirmiştir.

Eisner, ğretimin öğretmenin bireysel yaratıcılığını ortaya koymasına fırsat vermesi gerektiğine inanır ve öğretmenin gelişimi aşırı derecede yapılandırılmış mekanik modellerle boğulmasına karşı çıkmaktadır (Aydın, 2013, s. 33). Pajak tarafından denetmenin ğretmen denetiminde; “ğretmenin sınıfla nasıl bir ilişki kurduğu, öğretmenin anlatımının açıklığı, öğretmende gösterdiği isteklilik düzeyi, öğretmenin ne tür sorular sorduğu”(Aydın, 2013, s. 33) faktörlerin dikkate alınması gerektiğini ileri srmştir.

Sanatsal denetim yaklaşımı, kesinlik içermediği ve öznel olduğu gerekçesi ile eleştirilirken, keskin bir biçimde ortaya konmuş verilerin, duyarlı bir biçimde yorumlanması ve anlamlandırılması ile öğretmenlere daha sağlıklı bir değerlendirme olanağı sunulmaması konusunda desteklenmiştir (Sergiovanni & Starratt, 1993). Bunun yanında, iyi sonuçlar vermesi için, seçilmiş çevrelerde, seçilmiş öğretmenlerde, mkemmek müfettişler tarafından kullanılması gerekmektedir (Hopkins & Moore, 1993).

2.2.3. Klinik Denetim

Klinik denetim kavramı Morris Cogan ile Robert Goldhammer tarafından 1960’ların başında ortaya konmuştur. “Klinik kavramı ğretmen ve müfettiş arasındaki “yüz yüze” ilişki ve öğretmenin sınıf içindeki gerçek davranışı üzerinde odaklanma sağlandığını vurgulamak için kullanılmıştır” (Aydın, 2013, s. 41). Sınıf içindeki yüz yüze etkileşim, bu

etkileşimi uzaktan incelemek yerine öğretmenin ve öğrencilerin gerçek davranışlarını incelemeyi içerir (İlhan & Kıranlı, 2007). Goldhammer'ın belirttiği gibi “yakın gözlem, ayrıntılı gözlem verileri, öğretmen ve denetmen arasındaki yüz yüze etkileşim, iki kişinin mesleki ilişkilerinde yakınlığını sağlayan yoğunlaştırılmış bir dikkat klinik kavramını en iyi biçimde ortaya koymaktadır (Acheson & Gall, 1987).

Klinik denetimi daha yakından tanımak için farklı yazarların tanımlamalarını bakmak yararlı olacaktır. Garman (1982) klinik denetimi, denetçinin uygulayıcıya uygulamasının niteliği ile ilgili bir hizmet sunması biçiminde tanımlanmıştır (Garman'dan aktaran Aydın, 2013, s. 42). Klinik denetim, denetim eylemlerinin etkililiğini artırmak amacıyla, özellikle öğretimde, planlı, işbirlikçi, gözlem, inceleme ve davranış değiştirmeye yönelik etkinlikler bütünüdür (Başar, 1993, s. 11). Tanner ve Tanner (1985), klinik denetimin öncülerinden olan, Cogan'ın klinik denetim ile ilgili tanımını, “öğrencinin öğrenmesini geliştirmek amacıyla, müdür tarafından sınıf ortamında öğretmen hakkında verilen bilgilerin ışığında, öğretmenin sınıf içi davranışlarını geliştirmek amacıyla yapılan öğretim uygulamaları”, şeklinde ifade etmişlerdir. Sergiovanni ve Starratt (1993) ise klinik denetimi, öğretmenin öğretime yönelik davranışlarında değişim sağlayan ve öğretmene doğrudan yardım sağlayan destek sistemi olarak” tanımlamaktadır. Tanımlardan yola çıkılarak klinik denetim; Öğrenci başarısını artırmak ve öğretim sürecini geliştirmek için öğretmene denetmen tarafından yapılan yardım süreci olarak tanımlanabilir.

Cogan (1973) kliniksel denetim döngüsünü sekiz aşamadan oluşan bir bütün olarak ele almaktadır (s. 10-12). Bu aşamalar; 1. Öğretmen-denetmen ilişkisinin kurulması, 2. Öğretmenle birlikte ders planının yapılması, 3. Gözlem stratejisinin planlanması, 4. Öğretimin gözlenmesi, 5. Öğretim-öğrenim sürecinin çözümlenmesi, 6. Görüşme stratejisinin planlanması, 7. Görüşme, 8. Planın yenilenmesi olarak sıralanırken; Goldhammer, Anderson ve Krajewski'ye (1993) göre kliniksel denetim; 1. Gözlem öncesi görüşme, 2. Gözlem, 3. Analiz, 4. Denetim görüşmesi, 5. Görüşme sonrası analizden oluşan beş aşamalı bir süreç olarak sıralamıştır. Aydın (2013), çeşitli yazarların görüşleri ve yaklaşımlarına dayanarak bir sentez yapmış ve “Kliniksel Denetim” döngüsünü; 1. Gözlem Öncesi Görüşme, 2. Gözlem Aşaması, 3. Analiz, 4. Gözlem Sonrası Görüşme, 5. Gözlem Sonrası Analiz ve Yeniden Planlamadan oluşan bir etkinlikler bütünü olarak ele almaktadır.

Klinik denetim, denetmen ve öğretmen arasında bir ortaklık ve fikir paylaşımı geliştirmek, öğretmenin öğretimsel becerilerini iyileştirmek açısından çok faydalı olmakla birlikte, klinik denetim bütün öğretmenler için uygun bir yaklaşım değildir. Klinik denetim süreci hem öğretmen hem de denetmen için çok fazla zaman ayırmayı gerektirmektedir (Aydın, 2013, s. 50). Klinik denetim sürecine ve sonrasının daha etkili olması için, öneriler şu şekilde sıralanmıştır. Glickman (2005) bir kişinin aynı zamanda hem müfettiş hem de yardımcı görevini doldurabileceğine inanmaktadır. Müfettişler böyle durumlarda özellikle güvenilirliği ve inanırlığı sağlamalıdır. Öncelikli ilgilerinin onların öğretimlerini iyileştirmeye yardımcı olmak olduğuna öğretmenleri ikna etmek zorundadırlar. Klinik denetim planlama, gözlem ve geri bildirim aşamalarından oluşan bir modeldir. Klinik denetimin en ayırt edici özellikleri doğrudan öğretmen denetmen etkileşimini vurgulaması ve öğretmenin mesleki gelişimini amaçlamasıdır (Aydın, 2013, s. 51)

2.2.4. Gelişimsel Denetim

Gelişimsel Denetimin Kurucusu Carl Glickman'dır. Bu modelde, müfettiş öğretmenin gelişimsel düzeyini analiz etmek ve bu gelişim düzeyine uygun bir denetim davranışı sergilemekle sorumludur. Bu yaklaşımın amacı denetimi korku verici bir süreç olmaktan çıkarak öğretmenin gereksinimlerine daha uygun bir süreç haline getirmektir (Aydın, 2013, s. 51). Glickman (2005) öğretim denetiminin amacının, öğrencilerinin öğrenme hedeflerine ulaşmada kendi kapasitelerini nasıl artıracakları konusunda öğretmenlere yardım etmek olduğunu, bir denetmenin denetim tarzının öğretmenin gelişimsel olarak uygun öğrenmeyi kullanma yeteneklerini ya artırdığını ya da azalttığını ileri sürmektedir.

Glickman gelişimsel denetimi, Öğretmen ya da öğretmenlerin, gelişimsel düzey, alanı ile ilgili uzmanlık bilgisi ve örgütsel bağlılığa dayalı olarak en uygun denetimsel yaklaşımla denetlenmesi, olarak tanımlamaktadır (Glickman vd., 2014). Gelişimsel denetim modeli; Gelişim araştırmaları, kuramlarıyla birleştirilerek kurgulanmış bir denetim modelidir. Gelişim alanları, bilişsel, kavramsal, ahlaki, benlik, bilinç, ve mesleki ilgi olarak sıralanmıştır.

Bilişsel Gelişim (Cognitive Development): Piaget' e göre eğitim gelişim teorilerine dayalı olarak yürütülmelidir. Piaget, bilişsel gelişimi dört temel evreye ayırmıştır. Bunlar; duyuşsal motor, işlem öncesi, somut işlem, soyut işlemler aşamalarıdır. *Kavramsal Gelişim (Conceptual Development):* Kavramsal gelişim, öğretmenlerin bilişsel gelişimleri ile

yakından ilgilidir. Hunt, bireyleri en somuttan (düşük kavramsal düzey), en soyuta (yüksek kavramsal düzey) kadar uzanan bir yere koymaktadır (Aydın, 2013, s. 53; Glickman vd., 2014, s. 69). *Ahlaki Gelişim (Moral Development)*: Kohlberg' in ahlak gelişimi kuramını, Piaget' in kuramının yeniden incelenmesi ve anlamlandırılması olarak ifade etmektedir. Kohlberg' de Piaget gibi çocuk ve yetişkinlerin belirli durumlarda davranışlarını yöneten kuralları nasıl yorumladıklarını incelemiş ve ahlak gelişimini ikişer aşamadan oluşan üç düzeyde değerlendirmiştir. I. Gelenek öncesi düzey, Ceza itaat eğilimi, Araçsal ilişkiler eğilimi, II. Gelenek düzeyi, kişilerarası uyum eğilimi, kanun ve düzen eğilimi, III. Gelenek sonrası düzey; Sosyal sözleşme eğilimi, Evrensel ahlak ilkeleri eğilimi olarak sınıflandırılmıştır (Aydın, 2013, s. 55; Glickman vd., 2014, s. 69). *Benlik Gelişimi (Ego Development)*: Benlik, hem tutarlı olma çabasını içeren bir süreç ve bir kişinin yaşamının anlamı hem de kendi içsel mantığının oluşturduğu bir yapıdır. Sürecin başlangıç noktasında bulunan yetişkinler "*korkulu- endişeli*" olarak sınıflandırılır. Sürecin ortasındakilere, "*uyumlu-uygucu*" adı verilir. Sürecin sonundaki yetişkinler ise olgun benlik özelliği taşıyan "*özerk*" olarak isimlendirilir (Aydın, 2013, s. 56; Glickman vd., 2014, s. 69). Yapılan araştırmalarda benlik saygısı yüksek olan bireylerin, kendine güven, başarıma isteği, iyimserlik, zorluklardan yılmama gibi olumlu ruhsal niteliklerle birlikte, kendilerini saygı ve kabul edilmeye değer, yararlı, önemli kişiler olarak algılama eğiliminde olduklarını göstermektedir.

Bilinç/ Farkındalık (Consciousness) Düzeyi: Bilinç, bireyin kendini ve dünyayı algılama şeklidir. Kegan, ergenlik ve genç yetişkinlik aşamasına daha fazla odaklanmış ve bu dönemi Uzun Süreli grup "*duable category*" olarak nitelemiştir (Aydın, 2013, s.57; Glickman vd., 2014). Ona göre Her birey kendisini başkalarından farklılaştıran ve ayıran bir tercihler ve yetenekler dizisi ile tanınmaktadır. Sınıflar arası bilinç düzeyinde bulunan bir birey, soyut düşünme, kendi duygularını ifade edebilme, inanç ve değerlerini topluma bağlılık duymada rehber olarak alabilme kapasitesine sahiptir. Bilincin sistem düzeyi, modern yetişkin yaşamının anne-babalık, çalışma, sürekli öğrenme gibi bazı gereksinimlerini karşılar. Sistemler arası bilinç düzeyi, orta yaştan önce nadiren ulaşılan diyalektik düşünceyi içerir .

Mesleki İlgi (Concern) Düzeyi: Öğretmen gelişiminin önem kazandığı bir diğer alan da mesleki ilgi düzeyidir. Kimpston' a göre, mesleki gelişim düzeyinin aşamaları öz yeterlilik, öğretim görevleri ve öğretimsel etkidir (Kimston'dan aktaran Aydın, 2013, s. 59). Öz

Yeterlilik (self-adequacy) aşamasındaki öğretmenler, varolma çabesindeki kişilerdir. Deneticinin gözüne girmek, iyi bir not almak, öğrencileri ve diğer öğretmenlerin saygısını kazanmak ve kabul görmek temel amaçlarıdır. Öğretim Görevleri aşamasındaki bir öğretmen ise öğretimsel konular ve disiplin sorunları ile daha fazla ilgilenir. Sınıf süreçlerini, öğretim materyallerini, öğretim yöntemlerini değiştirmek ve geliştirmek çabası içindedirler. Öğretmenin bu aşamadaki ilgileri öğrenme çevresi ve öğretim sorumlulukları konusunda odaklanır. “Öğretimsel Etki” aşamasındaki bir öğretmen ise öğrencinin iyiliği ve gelişimi üzerinde öğretimin etkileri, bireysel ilgilerin tanınması ve karşılanması, motivasyonu düşük öğrencilerin ateşlenmesi, öğrencilerin entelektüel ve duygusal gelişimlerinin sağlanması gibi konulara yönelerek, öğrencilerin sorunlarıyla, (madde kullanımı, okul devamsızlığı, öğrenci sağlığı ve beslenme gibi konularla da) ilgilenmeye başlar. Benim öğrencimden, bütün öğrencilere doğru bu ilgi genişler.

2.2.4. 1. Öğretmenlerin Gelişim Düzeyleri

Gelişimsel denetimde, denetim modellerinin uygulanacağı öğretmenler gelişimsel olarak üç düzeyde değerlendirilmektedir. Bunlar; düşük, orta ve yüksek gelişim düzeyleridir. Aşağıda gelişim kuramları ve gelişimsel denetimdeki gelişim düzeyleri arasındaki ilişki Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Öğretmen ve Yetişkin İçin Evre Gelişimi

Gelişim Düzeyleri	Düşük	Orta	Yüksek
Gelişim Kuramları			
Kavramsal Gelişim	Düşük Kavramsal	Orta Kavramsal	Yüksek Kavramsal
Mesleki İlgi	Yeterlilik	Öğretim Görevi	Öğretimsel Etki
Bilişsel Gelişim	İşlem öncesi	Somut işlemler	Soyut işlemler
Ahlak Gelişimi	Gelenek Öncesi	Gelenek düzeyi	Gelenek Sonrası
Benlik Gelişimi	Korkulu-Endişeli	Uyma-uygucu	Özerk
Bilinç Düzeyi	Uzun Süreli	Koşulsuz Ötesi	Sistem-Sistemler Arası

Kaynak: Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). Denetim ve Örgütsel Liderlik Gelişimsel Bir Yaklaşım. (M. B. Aksu & E. Ağaoğlu, Çev.) Ankara: Anı kaynağından uyarlanmıştır.

Tablo 2 incelendiğinde; “kavramsal gelişim, mesleki ilgi, bilişsel gelişim, ahlak gelişimi, benlik gelişimi, bilinç düzeyi” gelişim kuramları, düşük, orta, yüksek olmak üzere üç düzeyde değerlendirilmiştir. *Düşük Gelişimsel Düzey*; bu öğretmenler genel olarak; bilişsel gelişimin somut işlemler aşamasında olan, düşük kavramsal düzeyde, ahlaki gelişimin

gelenek öncesi döneminde, ego gelişiminin korkulu aşamasında, bilinç düzeyinin uzun süreli aşamasında ve mesleğin yeterlilik aşamasında bulunurlar (Aydın, 2013). Bu düzeydeki öğretmenler genellikle mantıklı kararlar vermede zorlanırlar. Problemleri tanımlama ve yanıtlama konusunda yetersizdirler. Problemlere çok az yolla tepki verirler ve genellikle karar verme sorumluluğunu almazlar. Karmaşık durumlar böyle öğretmenlerin kafalarını araştırdığından işlerin nasıl yapılacağını gösterilmesini tercih ederler. Bu düzeydeki öğretmenler, kendi davranışlarıyla öğrenciler arasındaki ilişkiyi göremezler ve alışkanlık haline gelmiş veya düşüncesiz hareketlere tepki gösterirler. Ayrıca ortaya çıkan sorunlar için başkalarını suçlamaya eğilim gösterirler. Öğretimsel zorluklarla karşılaştıklarında ne yapılabileceği hakkında pek bir fikirleri bulunmaz ve tavsiye için otoritelere ve uzmanlara bağlı kalırlar. Bu grupta yer alan kişiler yapılandırılmış ve yoğun yardım içeren yönlendirici bir denetim tarzına gereksinim duyarlar. Gelişimsel, uzmanlık ve bağlılık düzeyleri çok düşük ve ciddi öğretimsel sorunları bulunan öğretmenler için "kontrollü yönlendirici" denetim gerekli olabilir.

Orta Derecede Gelişimsel Düzey; Orta derecede gelişimsel düzeyde bulunan öğretmenler ise, bilişsel gelişimin biçimsel işlemler düzeyinde; orta kavramsal düzeyde; ahlaki gelişimin gelenek düzeyinde; ego gelişiminin uyma aşamasında; bilincin koşulsuz ötesi aşamasında; mesleğin öğretim görevleri aşamasında bulunurlar. Bu düzeydeki öğretmenler, gelişimin ortaya çıkabilmesi için kendi davranışlarında bir değişikliğin gerekli olduğunu farkındadırlar ama, alternatif üretmede, hangi belirgin spesifik eylemlerin uygun olduğuna karar vermede ve bu eylemlerin olası sonuçlarını tahmin etmede zorluk çekerler. Çünkü başlangıç aşamasında sorunları zayıf bir şekilde tanımlarlar ve eylemleri genellikle başarılı değildir. Bu düzeydeki öğretmenler, bir sorunla karşılaştıklarında, bir defada problemin yalnızca bir boyutu üzerinde yoğunlaşma eğilimindedirler. Bu öğretmenlerin, uygulama stratejisi planlamak ve alternatif eylemlerin sonuçlarını ağırlıklandırmak için yetkililerden yardım almaya ihtiyaçları vardır. Bu durumdaki öğretmene en uygun denetim modeli işbirlikçi modeldir. İşbirlikli denetimde beyin fırtınaları yapmak doğaldır. Böylece işbirlikli denetim birey ve grupların algılarını paylaşmalarına ve sonraki eylemler için olası seçenekler geliştirmelerine izin verirken diğer yandan da deneticinin algılarını ve amaçlarını öğrenmeye izin verir. Tartışılan eylem planları, işbirlikli denetim sırasında bağımsız olarak ortaya çıkan gereksinimleri ve öğretimsel gelişimini başlatacak planın gerekliliği konusunda öğretmeni ikna eder.

Yüksek Gelişim Düzeyi; bu basamaktaki öğretmen genellikle: bilişsel gelişimin biçimsel ötesi işlemler aşamasında; yüksel kavramsal düzeyde; ahlaki gelişimin gelenek ötesi aşamasında; ego gelişiminin özerklik aşamasında; bilincin sistem ya da sistemler arası aşamasında ve mesleğin öğretimsel etki aşamasında bulunurlar (Aydın, 2005). Bu gelişim düzeyindeki öğretmenler özerk, araştırmacı ve yaratıcıdır. Bir problem üzerinde çok farklı açılardan düşünebilirler ve çok farklı seçenekler üretebilirler. Bir eylem planının her aşamasını düşünebilir ve plan başarılı olana kadar her aşamasını izleyebilirler (Aydın, 2013; Glickman vd., 2014). Pek çok çalışma, bilişsel gelişimin yüksek seviyelerinde işlev gören öğretmenlerin, öğretim tarzlarında daha fazla uyarlayıcı, esnek ve toleranslı olduklarını göstermektedir. Kavramsal ve kişilik gelişimlerinin yüksek seviyelerini gösteren öğretmenler daha az "nurturant" (bilgiyi hazır veren) daha fazla işbirlikçi ve işleriyle daha fazla ilgili olma eğilimindedir. Böyle öğretmenler, eğitimi planlarken ve değerlendirirken öğrencilerin ihtiyaçlarına hitap eder, daha geniş çaplı bir öğretme tekniği kullanır, daha net sorular sorar, grup katılımını teşvik eder, daha fazla olumlu öğrenci tavır ve başarısını ön plana çıkarırlar ve bunların strese kapılmaları daha nadirdir (İlğan, 2007). Yüksek gelişim, uzmanlık ve bağlılık düzeyinde bulunan öğretmenler genellikle yönlendirici olmayan denetim yaklaşımının beslediği "öz yönelimli gelişime" hazırdırlar (Aydın, 2013; Glickman vd., 2014).

Denetim Yaklaşımları; Gelişimsel denetimde, ilk olarak bireyin ya da grubun gelişimsel düzeyi, uzmanlığı ve bağlılığına uygun bir denetim sunmaktır. Çünkü öğretmenler yetişkinliğin ve kariyer gelişiminin farklı düzeylerinde bulunmaktadır (Aydın, 2013, s. 61). Gelişimsel denetim uygulamaya sokulurken aşağıdaki işlem sırası takip edilir. 1) Giriş düzeyindeki en uygun denetim davranışının seçilmesi, 2) Seçilen yaklaşımın uygulanması, 3) Öğretmen gelişiminin sağlanmasıdır.

Denetimde kullanılacak denetim yaklaşımının seçilmesi amacıyla öğretmenin gelişimsel, uzmanlık ve bağlılık düzeyini değerlendirmenin iki temel yolu vardır. Bunlardan birincisi, öğretmenin öğretim sürecini ve başkaları ile çalışmasını gözlemektir. Diğer bir yol ise öğretmen ile öğrenci, öğretim ve öğretimsel gelişim ile ilgili düşüncelerini tartışmaktır (Aydın, 2013; Glickman vd., 2014). Öğretmenlerin gelişim düzeylerine bağlı yönlendirici, işbirlikçi ve yönlendirmesiz olmak üzere üç farklı denetim yaklaşımı önerilmektedir. Bu yaklaşımlar sırasıyla denetmen kontrolünden öğretmen kontrolüne doğru ilerlemektedir. Bu yaklaşımın en zor tarafı öğretmenin gelişim düzeyinin sağlıklı bir biçimde ortaya

koyulması ve bunu yapacak denetmenlerin bu konuda çok iyi eğitim almış ve yetkin olmaları gerekliliği de açıktır (Aydın, 2013, s. 63)

2.2.5. Farklılaştırılmış Denetim

Farklılaştırılmış denetim (FDM) modeli Allan A. Glatthorn tarafından geliştirilmiştir. Glatthorn (1997) farklılaştırılmış denetimi, Öğretmenlere, alacakları denetim ve değerlendirme hizmetlerinin çeşitleri hakkında seçenekler sunan bir denetim çeşididir. Glatthorn (1997) FD sisteminin kurulması için gerekli unsurları; (1) Mesleki kültür, (2) Destekleyici çalışma koşulları, (3) Kolaylaştırıcı yapılar ve (4) Kapsamlı hizmetler başlıkları altında açıklamaktadır. Mesleki Kültür birçok etkili okulda öğretmen grupları arasında farklı arkadaş grupları olmakla birlikte, temel değerler bağlamında güçlü bir işbirliği olduğu görülmüştür. Glatthorn (1997) FD sistemini destekleyen önemli değerleri; işbirliği, sorgulama ve sürekli gelişme şeklinde açıklık getirmiştir. İşbirliği değerinin paylaşıldığı okullarda, yönetici ve öğretmenler kendilerini öğrencilerin öğrenmesini destekleyen ortaklar olarak görür.

Farklılaştırılmış denetim sisteminde; Yoğunlaştırılmış gelişme, İşbirliğine dayalı gelişme, Öz yönelimli gelişme şeklinde üç gelişim seçeneği sunulmuştur. Yoğunlaştırılmış gelişmede klinik denetim olarak düşünülebilir, bütün aday öğretmenler ve ciddi öğretimsel sorunlar yaşayan öğretmenler yoğunlaştırılmış gelişim etkinliklerine katılmalıdır (Aydın, 2013, s. 67). Yoğunlaştırılmış gelişim denetici, yönetici ya da mentör tarafından yapılabilir. İşbirliğine dayalı geliştirme; bu geliştirme yaklaşımında profesyonel anlamda gelişimlerinin sağlanması için öğretmenlerin küçük gruplar halinde birbirlerine yardım ederek gelişmelerini amaçlar (Aydın, 2013, s. 67). Öz yönelimli geliştirme; öğretmenlerin özdenetimleri gerçekleştirilerek, bağımsız çalışmalarını sağlamayı amaçlar (Aydın, 2013).

Değerlendirme seçeneği olarak, yoğun değerlendirme ve standart değerlendirme şeklinde iki farklı sistem önerilmiştir. Yoğun değerlendirme; yoğunlaştırılmış geliştirme programındaki bütün öğretmenlere ve ücret belirleme, görev süresinin uzatılması ya da sona erdirilmesi, yükseltme, sözleşme yenileme ya da yenilememe gibi üst düzey kararların alınmasında kullanılmaktadır (Aydın, 2013, s. 68). Standart değerlendirme; mesleklerinde yeterli oldukları bilinen öğretmenler için, yürürlükteki yasal gereksinimleri karşılamaya yönelik, asgari değerlendirme koşullarını yerine getirme amaçlı gözlem ve görüşmelerin yapılması standart değerlendirme kapsamındadır (Aydın, 2013, s. 68).

Destekleyici Çalışma Koşulları Öğretmenler, hem mesleki çalışmalarını gösterebilecek hem de destekleyebilecek çalışma koşullarına gereksinim duyarlar. Öğretmenlerin toplumdaki önemlerini ortaya koyacak düzeyde ücret almaları gerekir. Corcoran, öğretmenlerin rahat, güvenli ve düzenli bir iş çevresinde çalışması gerektiğini; ayrıca okulda öğretmenlere yönelik şiddetin önlenmesinin öğretmenlerin güvenlik açısından önemli beklentilerinden olduğunu belirtmiştir (Aydın, 2013).

Allan A. Glatthorn tarafından geliştirilen FDM’ de de öğretmenler, mesleki gelişmişlik düzeylerine uygun çeşitli yaklaşımlarla denetlenmektedir (Mesleki gelişim etkinlikleri gerçekleştirilmektedir). Bu bağlamda FDM’ de kullanılan yöntemler, yaklaşımlar, varsayımlar ve hedef öğretmen grupları ilgili literatür doğrultusunda araştırmacı tarafından Tablo 3’deki gibi özetlenmiştir.

Tablo 3

Farklılaştırılmış Denetim Modelinde Kullanılan Yöntemler Yaklaşımlar ve İlkeler

Modelde Kullanılan Yöntemler	Hedef Öğretmen Grubu	Kullanılan Yaklaşımlar	İlkeler, Varsayımlar ve Denetmen Rolü
Yoğun Mesleki Gelişim	.Meslekte yeni olanlar .Öğretimle ilgili ciddi problem yaşayanlar	.Klinik denetime benzeyen ve 8 döngüden oluşan bir yaklaşım	. Öğrenme merkezli sınıf ilkeleri, .Denetmen yönlendirici olarak aktif rol oynar.
İşbirlikçi Mesleki Gelişim	.Akademik gelişmişlik bakımından orta seviyedekiler	.Meslektaş koçluğu .Mesleki diyalog . Program geliştirme .Eylem araştırması	.Öğretmenlerin sistematik biçimde meslektaşlarıyla işbirliğini temel alır. . öğretmen izalasyonunu azaltır, güvenini artırır, olumlu atmosfer oluşturur. .Öğretmen tarafından yönetilmesine rağmen denetmen kaynak ve uzmanlık desteği sunar.
Öz Yönetimli Mesleki Gelişim	. Akademik gelişmişlik bakımından ileri seviyedekiler . Öğretimle problem yaşamayanlar.	.Öğretmen okul gelişim planı doğrultusunda bir hedef planlanır, bunu uygulayanlar değerlendirir ve sonucu raporlaştırır.	.Öğretmen Gelişimin bağımsız olarak kendi sağlar. . Öğretmen deneyimlerinden yararlanır. .Denetmen öğretmenin belirlediği gelişim amaçlarının gerçekleştirilebilirliğinin sağlanmasından sorumludur. . Denetmen yönlendirici olmayan bir koç gibi davranır

Kaynak: İlğan, A. (2012) Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi ve Denetimi. Ankara: Anı’dan alınmıştır.

Tablo 3 incelendiğinde; FD modeli, öğretmen denetiminde öğretmenin mesleki gelişimine odaklanmaktadır. Mesleğe yeni başlayan ve öğretimde ciddi problem yaşayan öğretmenlere, yoğun mesleki gelişim; akademik gelişmişlikleri orta düzeyde olanlara, işbirlikçi mesleki gelişim; akademik gelişmişlikleri üst düzeyde olan öğretmenlere ise, öz yönetimli mesleki gelişim uygulanması önerilmiştir. Bu modelde, akademik bakımdan farklı seviyelerdeki öğretmenlerin mesleki gelişim düzeylerine uygun farklı yaklaşımlarla

denetlenmeleri, gelişimlerinin sağlanması, amaçlanmaktadır (İlhan, 2012). FD modeli, öğretimin bir uzmanlık alanı olduğu, öğretmenlerin mesleki gelişimleri ve ihtiyaç duydukları desteğe ilişkin seçim yapabilme gücüne sahip olmaları gerektiği öncülüğüne göre işlemektedir (Zepeda, 2016, s. 51). Bu modelde denetim elemanın yetkin olması, öğretmenleri gelişim düzeylerine göre ayırabilmesi, öğretmenlerin gelişim düzeylerine göre mesleki yardım önerilmektedir. Bu model denetim elemanın zamanı ve enerjisini verimli kullanması açısından da etkili olduğu söylenebilir. Bunun yanında modelde denetmenlerin öğretmenleri mesleki gelişimlerine göre sınıflandırma becerilerine sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır.

2.3. Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modelinin Kuramsal Temelleri

Bu başlık altında, daha önce geliştirilen denetim modelleri, okul denetimi, öğretmen denetimi, öğretmen denetiminin önemi, amacı, öğretmen denetimin aşamaları, gözlem öncesi, gözlem ve gözlem sonrası dönemi, çoklu değerlendirme, eğitim müfettişinin, okul müdürünün öğretmen denetimi, meslektaşların öğretmen değerlendirmesi, öz değerlendirme, öğretim denetim verilerinin elektronik ortamda saklanması başlıkları yer almaktadır.

Yukarıda ayrıntılı olarak açıklanan denetim modelleri özetlenecek olursa; 1. Bilimsel Denetim: Denetim elemanının önceden belirlenen kriterler doğrultusunda öğretmenin çalışmalarının gözlenmesi, kriterlere uygun olup olmadığının izlenerek değerlendirilmesi çalışmalarından oluşmaktadır. 2. Sanatsal Denetim: Bir öğretmeni diğerinden ayıran farkların izlenmesi ve değerlendirilmesini esas almaktadır. 3. Klinik Denetim: Öğrenci başarısını artırmak ve öğretim sürecini geliştirmek için öğretmene denetmen tarafından yapılan yardım süreci olarak tanımlanabilir. 4. Gelişimsel Denetim: Öğretmen ya da öğretmenlerin, gelişimsel düzeyi, alanı ile ilgili uzmanlık bilgisi ve örgütsel bağlılığa dayalı olarak en uygun denetimsel yaklaşımla denetlenmesi olarak tanımlamaktadır (Glickman vd., 2014). Öğretmenlerin gelişim düzeylerine bağlı yönlendirici, işbirlikçi ve yönlendirmesiz olmak üzere üç farklı denetim yaklaşımı önerilmektedir. Bu yaklaşımlar sırasıyla denetmen kontrolünden öğretmen kontrolüne doğru ilerlemektedir. 5. Farklılaştırılmış denetim: Öğretmen denetiminde öğretmenin mesleki gelişimine odaklanmaktadır. Mesleğe yeni başlayan ve öğretimde ciddi problem yaşayan

öğretmenlere, yoğun mesleki gelişim; akademik gelişmişlikleri orta düzeyde olanlara, işbirlikçi mesleki gelişim; akademik gelişmişlikleri üst düzeyde olan öğretmenlere ise, öz yönetimli mesleki gelişim uygulanması önerilmiştir. Bu modelde, akademik bakımdan farklı seviyelerdeki öğretmenlerin mesleki gelişim düzeylerine uygun farklı yaklaşımlarla denetlenmeleri, gelişimlerinin sağlanması, amaçlanmaktadır (İlhan, 2012). Bu modeller bilimsel gelişmelere bağlı olarak gelişme göstererek klasikleşmişlerdir. Bir modelin klasikleşmesi kendisinden sonra gelen zamanlarda etkisinin devam etmesi anlamında değerlendirilmiştir. Oluşturulmak istenen denetim yaklaşımında; bütün denetim modellerinden yararlanılması ve öğretmenin mesleki gelişiminin sürekliliğinin sağlanması esası benimsenmiştir. Yılmaz (2004) tarafından; denetim sisteminin geliştirilmesinde farklı denetim yaklaşımlarının bir arada kullanılması önerilerek, bir yaklaşımdan kaynaklanan eksiklikler diğer yaklaşımla giderilebileceği belirtilmiştir.

Eğitimde denetim alt sisteminin temel amacı öğrenci başarısını artırması olarak kabul edilebilir. Öğrenci başarısını artıracak olan kişi öğretmendir. Öğretmenin akademik bilgisi, mesleki ve alan bilgisi, iletişim becerisi öğretim kapasitesini etkilemektedir. Öğretmenin öğretim kapasitesinin iyileştirilmesi ve sürdürülebilir bir yapı oluşturulması denetim sistemi için gereklilik haline gelmiştir. Burada denetim, denetmen ve öğretmen kavramlarına açıklık getirmekte yarar bulunmaktadır. Unruh ve Turner (1970) denetimi, “öğretmenlerin mesleki gelişmesini canlandıran, geliştiren ve ona değer biçen bir sosyal süreç” olarak, denetmeni ise “yetişkinler için optimum öğrenme koşullarının geliştirilmesinde temel harekete geçici” olarak tanımlamaktadır. Öğretmen, öğretim sürecini planlayan, yürüten ve değerlendiren kişi olarak tanımlanabilir. Öğretmenin öğretim sürecindeki başarısı onun iletişim, mesleki ve alan yeterliklerine bağlıdır. Bu yeterlikler öğretmenden öğretmene değişiklik göstermektedir.

Öğretmenler geldikleri kaynak, özgüven, mesleğe karşı ilgileri ve yetiştirilme biçimlerindeki farklılıkları öğretmenlerin sınıf içerisindeki eğitim kalitelerini etkilemektedir. Öğretmenler Türkiye’de farklı kaynaklardan yetişerek sisteme katılmışlardır. Bu kaynaklar, ön lisans mezunları, branşı öğretmenlik olmayan lisans mezunları ve branşı öğretmenlik olan lisans mezunları olarak sıralanabilir. Öğretmenlerin özgüvenleri ve mesleğe karşı ilgileri de öğretmenleri farklılaştırmaktadır. Bu noktada öğretmenin yetiştirilme sürecindeki almış olduğu eğitimin niteliği öğretmenin öğretim konusundaki özgüvenini artıracakı söylenebilir. Öğretmen adaylarının yetiştirilme

esnasındaki teorik ve uygulama etkinliklerine katılımı bunu etkileyeceğini öngörülebilir. Öğretmen adaylarının mesleğe kendi isteği ile gelmeleri onların ilgilerini artırabilecek bir gösterge olabilir. Ayrıca öğretmen adaylarının yetiştirildikleri üniversitelerinde almış oldukları eğitimlerde de nitelik farklılıkları tartışma konusudur. Her üniversite öğretim üyeleri ve öğretim programlarındaki farklılıklar, yetiştirilme farklarının oluşmasında etkiye sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenin niteliği kendisinin mesleğe bakışından, okuduğu üniversiteye kadar birçok değişkenin etkisi altında, birbirinden farklılaşmaktadırlar.

Öğretmen adayların mezun olup öğretmenliğe başladıktan sonra öğretmenin öğrendiği bilgileri kullanması, uygulamaya aktarması, geliştirmesi bireysel ilgiye bağlıdır. Öğretmenlerin çevrelerindeki değişime uyum sağlayabilmeleri için kendilerini sürekli yenilemeleri ve geliştirmeleri gerekmektedir (Gültekin & Çubukçu, 2008; James & McCormick, 2009). Öğrencilerin nitelikli bir eğitim almaları öğretmenin bireysel ilgisine bırakılmayacak kadar önemli bir konudur. Bu konuda öğretmenin gelişiminin devamının izlenmesi ve planlanması gerekliliği doğmaktadır. Öğretmen kendisini yeni gelişmelere göre güncelleyebilir ya da üniversitedeki bilgileri ile kalabilir. Öğrencinin niteliğini doğrudan etkileyen öge olan öğretmenin sürekli geliştirilmesi sorunu karşımıza çıkmaktadır. Araştırmalar (Barko, 2004; Darling-Hammond, 2000) nitelikli mesleki gelişimin öğretmenin uygulamalarını değiştirebileceğini ve öğrenci öğrenmesini pozitif bir şekilde etkileyebileceğini, ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda, nitelikli öğretmenlerin, sınıfta, okulda ve okul bölgesinde öğrenci öğrenmesinde fark meydana getirebildiğine ilişkin kanıtlar olduğunu belirtmişlerdir.

Fullan ve Steigelbauer (1991) mesleki gelişimin, bir kişinin hizmet öncesinden emekliliğine kadar geçen sürede formal ve informal öğrenmelerinin toplamını oluşturduğunu, belirtmişlerdir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde çalıştığı kurumdaki, yöneticiler, meslektaşları, öğrencileri, velileri ve müfettişler en önemli paydaşlardır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde, okul yöneticileri ve müfettişler yasal olarak görevlidir. Yapılan alanyazın taramasında, dünyada örnekleri bulunmasına rağmen, Türkiye’de öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli olmadığı görülmüştür. Literatüre ve uygulayıcılara katkı ve bilgi sunmak amacıyla öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen bir denetim modeli oluşturulması tasarlanmıştır. Bu çalışmada, ana eksen öğretmenin sürekli mesleki gelişimidir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi ve eğitim denetimi kavramları tanımlanması ve

alanyazında bu alandaki çalışmaların özetlenmesi, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişiminde denetim sisteminin katkısının anlaşılması açısından yararlı olacaktır. Öğretmenin kendini geliştirmesi alanyazında; “personel geliştirme, hizmet içi eğitim, mesleki gelişim ve sürekli mesleki gelişim” gibi farklı kavramlarla açıklanmaya çalışılmıştır (İlğan, 2012, s. 3). Araştırmada, öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sürekliliği vurgulanması nedeniyle, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimleri kavramı tercih edilmiştir.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; Lee (1996) göre, öğretmenin derinlemesine bilgi edinmesi, akademik ya da mesleki alanlardaki bilgisine katkı sağlamak için bir yükseköğretim kurumu tarafından belirli şartlarda gerçekleştirilen etkinlikler, Anderson (2000) Mesleki gelişim, sosyal değişime katkıda bulunan sürekli bir süreç, Owen (2003); Öğretmenin, okul ya da sistem içinde mesleki bilgi ve beceri bağlamında bireysel gelişimini sağlamaya ya da öğrenenlerin öğrenmeyi geliştirmelerine yönelik çeşitli etkinlikleri içeren geniş kapsamlı bir terim, Guskey ve Sparks (1991), mesleki gelişimi istenilen, sürekli ve sistematik bir süreç ve Fullan (1991), öğretmenlerin temel eğitimi ile başlayan ve öğretmenlik kariyerleri boyunca devam eden bir süreç, olarak tanımlamaktadırlar. Rauth ve Bowers (1986) da nitelikli insan gücünde aranan temel özelliklerin, işini iyi yapan, bilgi ile yaşamayı öğrenen, kendisini sürekli geliştiren insan tipi olduğunu ileri sürmüştür. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; sınıf yönetimi, öğretim programı, öğretim yöntem ve teknikleri, zaman yönetimi, kriz yönetimi bilgisi, iletişim becerisi, alan bilgisi ve meslek bilgisi alanlarında gelişiminin sağlanmasıdır. Bu mesleki gelişim öğretmenlerin; bilimsel, teknolojik ve kendi alanlarındaki gelişmelerden haberdar olmalarını, kendilerini yenileyebilmelerini, görevlerini etkili bir biçimde yerine getirebilmelerini sağlayacaktır (Yaşar, 2000). Öğretmenin mesleki gelişiminde denetim sistemi ayrı bir geliştirme kaynağı olduğu söylenebilir. Öğretmene mesleki gelişimi ile ilgili sağlıklı dönütler sunan bir yapıdır. Öğretmen denetimi ile ilgili uygulamalara bakıldığında denetimin üç amacı gerçekleştirdiği görülmektedir: (1) Adaylık sürecinin tamamlanması; 2. düzenli ve yükselme için değerlendirmeyi tescilleyen performans yönetimi olarak ve (3) ödül uygulamaları (OECD, 2013) şeklinde belirtilmiştir.

Bu amaçla, denetim yapan kişi, ilkökul ve ortakulda, Milli Eğitim Bakanlığının amaçlarını gerçekleştirme düzeylerini, amaçlara uygun öğretim strateji, yöntem ve tekniklerin kullanımı, öğretim programının amacına uygun kullanımını tespit etmelidir. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini takip ederek mesleklerinde yeterince verimli

olmayanların hizmet içi eğitimden geçirilmesini sağlamak ve onların değişime ve gelişime açık olmalarını sağlamak için etkili bir denetim sistemine ihtiyaç vardır.

Türkiye’de denetim sisteminde öğretmen ders denetimini şu anki adıyla maarif müfettişleri ve okul müdürleri yürütmekte idi. Yasal metinlerde yapılan değişiklikle bu sistem değişikliğe uğradı. Millî Eğitim Temel Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 6528 Sayılı Kanun değişikliği ile maarif müfettişlerinin görevleri arasında ders denetimi görevi yer almamıştır. Milli Eğitim Bakanlığının 24.05.2014 tarihli ve 2909 sayılı Resmi Gazete yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliğinde de maarif müfettişlerinin ders denetimi görevi yer almamıştır. Bu kanun ve ardından yönetmelik ile birlikte maarif müfettişlerinin en önemli görevleri arasında sayılan ders denetimi görevi kaldırılmış oldu. Bu değişiklikten sonra öğretmenlerin ders denetimi görevi okul müdürleri tarafından yerine getirilmektedir. Yasal değişiklikle birlikte okul müdürleri öğretmen ders denetimini profesyonel olarak yürütmesinin önü açılmış oldu. Ancak okul müdürleri öğretimin denetimi ile ilgili herhangi bir eğitimleri bulunmamaktadır. Okul müdürleri öğretimin denetimi ile ilgili bilgisi, usta çırak ilişkisi biçiminde olup, daha önceki yaşantılara ya da rol modellere dayalıdır.

Olivia ve Pawlas (2001) göre; öğretmenin mesleki gelişiminin sürdürülmesi ve öğretimin kalitesine odaklanan denetimin, anahtar kaldıraç olduğu durumu, denetimin bir varsayımının, yardım olmaksızın bazı öğretmenlerin değişemeyecekleri varsayımı ile açıklanmaktadır. Onlara göre, şu ana kadarki kanıtlar, öğretmenlerin yapmak istedikleri ya da yapmak zorunda oldukları değişimi kolaylaştırmak için denetçilere ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Denetimin şu andaki haliyle devam etmesi yerine yeni bir bakış açısıyla sunulması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Türkiye’de sekizinci ve dokuzuncu kalkınma planlarında “Performans değerlendirme” sisteminin hayata geçirilmesi kararı alınmıştır. Bu konuda pilot uygulamalarda yapılmış ancak uygulamaya geçilememiştir. 2018 yılı itibariyle öğretmen performans değerlendirmesi adı altında yeni bir pilot uygulama daha başlanmıştır. Bu pilot uygulamadaki, öğretmenin değerlendirmesine, veli ve öğrencilerin katılmasına karşı öğretmenler, okul müdürleri, sendikalar karşı çıkmaktadır. Bu çalışmada, eğitim öğretim paydaşları olan, maarif müfettişi, okul müdürü ve meslektaşlarının denetim sürecinde görev almalarını sağlayan bir sistem oluşturulması planlanmıştır. Performans denetimi,

çoklu veri kaynaklarına göre denetim, 360 derece değerlendirme gibi isimlerle anılan değerlendirmelerden yararlanılarak, öğretmenin sürekli mesleki gelişimin destekleyen özgün bir denetim modeli oluşturulması amaçlanmıştır.

Modelle ilgili kavram, açıklama ve paydaşlara geçmeden önce, değerlendirme ile ilgili summatif ve formatif değerlendirme ile değerlendirme kavramlarına değinmek uygun olacaktır. Bu değerlendirmelere genel (Summatif) ve biçimlendirici (formatif) değerlendirme denilmektedir. Genel Değerlendirme; karar almak, genellikle öğretmenin ödüllendirilip ödüllendirilmeyeceği ya da çalışmaya devam edip etmeyeceği gibi kişilerin geleceği hakkında belirleyici kararlar almak için kullanılmaktadır (Ünal, 2016, s. 229). Biçimlendirici değerlendirme ise; öğretmenlerin var olan yeteneklerini geliştirmek ya da ortaya çıkarmak için öğretmenlere yardımcı olabilecek bilgileri elde etmek için kullanılmaktadır (Hinchey, 2010). Biçimlendirici değerlendirme anlayışı; öğretmenin mevcut bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine odaklanması ve denetimin öğretmene güven vermesi gibi nedenlerle modelimizde tercih edilmiştir. Genel değerlendirmede, öğretmenin değerlendirme sonucuna göre mesleğine devam etmesi ya da uzaklaştırılmasına karar verilmesi, Türkiye de hem kültürel olarak, hem de yasal olarak kabul görebilecek bir uygulama değildir. Öğretmenlerin denetim sonunda mesleğinde kalıp gitme kararı, öğretmenin denetime karşı çok fazla tepki geliştirmesine ve strese girmesine neden olabilir ve yasal olarak da çok olanaklı değildir. Bu nedenle genel değerlendirme tercih edilmemiştir. *Yeni denetim yaklaşımında:* öğretmenin sürekli mesleki gelişimin sağlamak amacıyla öğretmen ders denetiminde, denetim modellerinin tamamından ve denetim-değerlendirmede çoklu veri kaynaklarından yararlanmak hedeflenmiştir.

2.3.1. Okul ve Öğretmen Denetimi

2.3.1.1. Okul Denetimi

Eğitimde kalite güvencesi, başarıyı sağlamak, sürdürmek ya da belirli bir alanda kaliteyi artırmak için tasarlanan, değerlendirme süreçlerine dayalı politika, prosedür ve uygulamalar olarak anlaşılabilir (Ünal, 2016, s. 236). Okul değerlendirme, okulun yapı, işleyiş ve faaliyetlerine ilişkin her türlü verinin sistematik olarak toplanması, analiz edilmesi ile okulun amaçlarının önceden belirlenmiş belli ölçütler ve değerlerle ilişkilendirilmesi sürecidir (Turan & Zingil, 2013, s. 17). Bir okulun faaliyetlerinin bütün yönlerini ve bunların öğrenci öğrenmeleri üzerindeki etkisini kapsayan iç ve dış

değerlemeleri içerir (Turan & Zingil, 2013, s. 17). Okul denetimi ve değerlendirmesi okuldaki tüm bileşenlerin okul amaçları doğrultusunda gösterilen çabanın tespit edilmesi, eksiklerin düzeltilmesi ve geliştirilmesi olarak tanımlanabilir.

Okulların Dış Denetimi; okul çalışanı olmayan ve eğitimden sorumlu makamlara rapor yazan değerlendiriciler tarafından yürütülür. Dış denetimde okul içerisinden değil okul dışından gelen denetim elamanları tarafından yapılır. Dış denetim okul çalışmalarının belirli alanlarına odaklanma eğiliminde olup, geleneksel olarak öğretmenlerin değerlendirilmesi üzerine odaklanmıştır (Ünal, 2016, s. 237). Türkiye’de dış denetim müfettişler tarafından yapılagelmıştır.

Janssens ve Van Amelsvoort (2008) tarafından, okul iç ve dış değerlendirmesi dört aşama içerdiği belirtilmiştir (Janssens & Van Amelsvoort’tan aktaran Turan & Zingil, 2013, s. 17). Bunlar, verilerin toplanması, değerlendirme, raporların hazırlanması, değişikliklerin uygulanmasıdır (Turan & Zingil, 2013, s. 17). Ünal’a (2016, s. 238) göre dış denetim süreci üç aşamada değerlendirilmiştir. Birinci aşama, bir okuldaki verilerin toplanması ve analiz edilmesinden ve bazen de başlangıçta risk analizi yapılması, İkinci aşama, uygulamaları, gözden geçirmek, dokümanları incelemek, okul aktörleri ve ihtiyaç olduğunda ilgili diğer paydaşlarla görüşmek, üçüncü aşama denetim raporunun hazırlanması olarak sıralanmıştır.

Okulun İç Denetimi; okulların verdikleri eğitimin niteliğini kendilerinin değerlendirmesi için basmakalıp yürütülen süreçtir. Denetim, okul personeli başta olmak üzere, öğrenciler, veliler ve yerel toplum üyeleri gibi diğer paydaşlarla birlikte işbirliği ile uygulanır (Ünal, 2016, s. 244). MacBeath ve McGlynn (2005), iç değerlendirmeyi, “Bir okulun faaliyetlerinin herhangi bir yönünün personel, öğrenci ve velilerden oluşan anahtar paydaşları tarafından izlenmesi” olarak tanımlamaktadır (MacBeath ve McGlynn’den aktaran Turan & Zingil, 2013, s. 39). Türkiye’de iç değerlendirme okul müdürü tarafından yapılan bir süreçtir. Okulun bütün paydaşlarının denetim ve değerlendirmede görev alması felsefesine dayanan performans değerlendirme çalışmaları bulunmaktadır. Performans değerlendirme çalışmaları kapsamında, 2005 yılında pilot uygulaması yapılan bir çalışma uygulamaya geçilmeden vazgeçildi. 2017 yılında yeniden performans değerlendirme çalışmalarına ağırlık verilmeye başlandı. Pilot uygulamalar yapılmaya başladı. Uygulamaya konan performans değerlendirme çalışmalarında öğretmen ve idareciler, öğrenci ve velilerin kendilerini değerlendirmesine karşı çıktılar ve tepki gösterdiler. MEB

tarafından pilot uygulaması yapılan, Performans Değerlendirme Çalışmaları 2019 yılı Şubat ayı itibari ile henüz uygulamaya geçirilmedi.

2.3.1.2. Öğretmen Denetimi

“Öğretmeni ve öğretimi geliştirmek için de öğretmenin ve çalışmalarının izlenmesi gereklidir” (Taymaz, 1993). Öğretmenler, etkili okul liderlerinin desteği ile mesleki öğrenme toplulukları olarak okulu ve kendi öğretim uygulamalarını geliştirmek ve nasıl daha iyi hale getireceklerini anlamalarına yardımcı olmak için performansları hakkında dönüte ihtiyaç vardır (Ünal, 2016, s. 237). Burada amaç öğrencinin geliştirilmesini sağlamak için öğretmenin iyileştirilmesi süreci olarak bakılabilir. Eğitim öğretim öğrenciyi geliştirmek için yapılan faaliyetler bütünüdür. Öğretmen değerlendirme öğrenci başarısını dolaylı olarak etkileyen bir süreçtir.

Öğretmen Değerlendirilmesinin Önemi; Öğretmen öğrenci başarısının oluşmasında en önemli etkenlerden birisidir. Coleman ve arkadaşlarının (1966), hazırladıkları Amerika’da eğitim fırsatlarında eşitlik raporunda, öğretmen özelliklerinin öğrenci başarısında okuldaki diğer faktörlerden daha fazla varyansı açıkladığı bulunmuştur (Coleman ve arkadaşlarından aktaran İlhan, 2016, s. 250). Bu durum öğretmenin öğrenci başarısında önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Looney’e göre öğretmenler farklı ihtiyaçları olan öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamak, etkili öğretim ve öğrenme hakkındaki yeni bilgileri ve programdaki değişiklikleri uygulamalarına yansıtmak için kariyerleri süresince bilgi ve becerilerini sürekli yenilemeye ihtiyaçları vardır (Looney’den aktaran Ünal, 2016, s. 250). Öğretmen değerlendirme sistemi öğretmenin kendini güncellemesi ve gelişmesinde bir araç olarak görülmektedir. Bu anlamıyla öğretmenin mesleki gelişimi tesadüflere bırakılamaz. Öğretmenlerin mesleki gelişimi sürekli izlenmeli ve geliştirilmesi için gerekli önlemler alınması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Öğretmen Denetiminin Amacı: Değerlendirme ile denetlemenin amaçlarının doğrudan birbirine karşıt olması gerekmemekte, her ikisi de öğretimin geliştirilmesini desteklemektedir (Zepeta, 2017, s. 48). Öğretmen denetiminin amacı öğretmeni bütün yönleriyle geliştirmektir. Öğretmen denetimi; 1. Adaylık sürecinin tamamlanması, 2. düzenli ve yükselme için değerlendirmeyi tescilleyen performans yönetiminin bir parçası olarak ve 3. ödül uygulamaları için kullanılmaktadır (OECD, 2013). Danielson (2008) ise, öğretmen denetiminin amacını, öğretmen kalitesini sağlamak ve öğretmenin öğrenmesini

sağlamak olarak iki amacı olduğunu belirtmektedir (Danielson'den aktaran Ünal, 2016, s. 254). Zepeta' ya göre sadece değerlendirme yapmak için denetim, öğretmenin büyümesini ve gelişmesini desteklemeyecektir (Zepeta, 2016, s. 46). Bu nedenle, öğretmenin denetimi sonucunda belirlenen eksikliklerin düzeltilmesi ve geliştirilmesi gereksinimi ortaya çıkmaktadır.

Öğretmen denetiminin aşamaları; klinik denetimin gözlem aşamalarında olduğu gibi, gözlem öncesi görüşme, gözlem, gözlem sonrası görüşme olarak üç bölümde incelenmiştir.

Gözlem Öncesi Görüşme; Öğretmen gözlemi yapılmadan önce öğretmenle denetim elemanının uygun bir yerde görüşme yapar. Bu görüşme esnasında denetim elemanı ile öğretmen arasında karşılıklı güven ve desteğe dayalı sağlıklı bir ilişkinin kurulması gerekir (Aydın, 1993, s. 32). Öğretmen ve denetim elemanın karşılıklı beklentilerinin paylaşıldığı bir aşamadır. Aydın'a göre (1993) “gözlem öncesi görüşme” ile gerçekleştirilmesi amaçlanan durumlar şunlardır: 1. Öğretmen-denetmen ilişkilerinin saptanması ve geliştirilmesi. Gözlemin amacı ve yöntemi konusunda denetmenle öğretmen arasında bir anlaşmanın sağlanması. 2. Öğretmenin ne yapmak istediğinin açık ve tam olarak, yine öğretmen tarafından bilinmesinin sağlanması. 3. Daha etkili bir uygulama için planlamanın birlikte yapılması. Aydın'a göre (2013) “gözlem öncesi görüşmede denetim elemanı öğretmenle birlikte şu konuları belirler. 1. Gözlemin nedeni ve amaçları, 2. Gözlemde odaklanılması gereken hususlar, 3. Kullanılacak gözlem yöntemi ve formu, 4. Gözlem zamanı ve 5. Gözlem sonrası görüşme zamanı.” (s. 47) olarak açıklamıştır. Gözlem öncesi görüşmede, öğretmen ile denetim elemanın tanışması, karşılıklı beklentilerin paylaşılması, denetimin planlanması, denetim elemanın öğretmene güven vermesi, denetime ve denetim elemanına ilişkin korku kaygı ve endişelerin azaltılması çalışmaları olarak sıralanabilir. Bu sürecin ast üst ilişkisi içinde değil, danışman ve danışan ilişkisi biçiminde olması karşılıklı güvenin oluşması açısından büyük önem taşımaktadır.

Gözlem Aşaması: Öğretmenin bütün yönleriyle denetim elemanı tarafından izlenmesi aşamasıdır. “Gözlemin amacı, öğretmen tarafından verilen dersin öğretmen ve denetmen tarafından birlikte analiz edilmesidir. Amaç, öğretme uygulamasının analiz edilmesi olduğuna göre bu uygulamaya ilişkin veriler önem taşımaktadır” (Aydın, 1993, s. 33). “...Veriler, gözlem öncesinde öğretmenle kararlaştırıldığı şekliyle nesnellik temel alınarak kamera, teyp ve bilgisayar gibi pek çok araç kullanılarak elde edilebilir (Houk, 1999, s. 33). Doğru verilere dayanılarak yapılan analiz, öğretimin planlanması için temel

oluşturmaktadır. Planlamanın yanlışlar üzerine kurulması ise yapılanları boşa çıkartacaktır (Kunduz, 2007). Gözlem rastgele bir eylem değildir ve gözlemin belirli hedefleri vardır (Aydın, 1993, s. 34). Bireyler arası ilişkiler, fiziksel çevre, amaca yönelik öğretim, ders verme yöntemleri ve değerlendirme sınıf içi etkinliklerin denetiminde dikkat edilecek hususlar şunlardır (Aydın, 1993, s. 35).

Bireyler Arası İlişkiler; Bir sınıf ortamında yaratılan güdüleyici hava ile öğretmendeki başarı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu bilinmektedir (Aydın, 1993, s. 35). Öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci arasındaki ilişkiler, iletişim kanallarının açık olması önemli güdüleyici bir sınıf ortamının başlangıcıdır. Güdüleyici sınıf ortamında öğrencilerin daha huzurlu olacak bu da öğrencinin öğrenmesine olumlu etkisi olduğu söylenebilir. Bu nedenle bir denetim elemanı öğrencilerin öğretmenle ve öğrenciler birbiriyle olan iletişimine dikkatle izler. Denetmenin bireyler arası ilişkiler konusunda şu noktalara dikkat edilebilir. Öğretmen ve öğrenci arasında; karşılıklı saygı ve güven, özgür ve açık bir iletişim kanalı, sınıf içi etkinlikler ve kullanılan yöntemlerde öğrencilerle birlikte planlama yapılıp yapılmaması ve yapılan etkinliklerin öğrencilerin büyümesi ve gelişmesi ilkelerine uygun olup olmadığı denetmenin sınıfta dikkat etmesi gerekenler arasındadır (Aydın, 1993, s. 35; Kunduz, 2007) .

Fiziksel Çevre; Sınıf içi düzenlemelerin öğrencileri güdüleyici olup olmadığı, sınıfın ısı, ışık, havalandırılma, sıra ve masalarının dersin ve konunun amacına uygunluğu denetim elemanı tarafından göz önünde bulundurulmalıdır. Ders ve konunun amacına uygun araç gereçlerin kullanılıp kullanılmaması fiziksel çevre özelliklerindendir. Bir diğer nokta, sınıf içi düzenlemelerde öğrenci katılımının ne düzeyde olduğudur (Kunduz, 2007). Sınıf içinde yer alan ilgi merkezleri, etkinlik köşeleri, ışıklandırma, havalandırma ve benzeri durumlar dikkatle izlenmeli, analiz edilmelidir (Aydın, 1993, s. 35). Müfettişler fiziksel çevrenin dersin amacına, konunun özelliğine göre düzenlenmesinin yanında, öğrencilerin sağlıklarını koruyucu tedbirlerin alınmasına özen göstermelidirler.

Amaca Yönelik Öğretim; Her ders en az bir amacı gerçekleştirmek üzere oluşturulan etkinlikler bütünüdür. Amaçların öğretmen tarafından kesin ve açık olarak belirtilmesi, öğrenme sürecini olumlu etkilemektedir. Burada müfettişin dikkat etmesi gereken noktalar şunlardır: “Belirlenen amaçların öğrencilerin gelişimlerine ve gereksinimlerine uygun olup olmadığı, yapılan etkinliklerin anlamlılığı, etkinliklerin öğrencilere yeni davranışlar kazandırıp, eski becerileri geliştirici nitelikte olup olmadığı, öğrencilerin güdülenmiş

olması, dersin yüksek katılımı ile işlenmesi ve öğrencilerde yaratıcı düşünme, araştırma ve grup sürecinin özendirilip özendirilmediğidir” (Kunduz, 2007, s. 6). Amaca yönelik öğretimde dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta; öğrencilerin amaç ve kazanımdan sapmalarının öğretmen tarafından yönlendirilerek, amaç ve kazanıma geri dönülmesidir.

Ders Verme Yöntemleri; Bir dersin kazanımı ya da amacı dersin öğretim yöntemini de, stratejisini de belirler. Belirlenen amaca ulaşmada kullanılan strateji ve yöntemlerin önemi büyüktür. Öğretmenin bu noktada, öğretim strateji ve yöntemlerini uygulama düzeyinde bilmesi ve bunları derslerine transfer edebilmesi önem taşımaktadır. Müfettiş, dersin işlenişinde öğretmen-öğrenci işbirliğine, bireysel yeteneklerin, ilgi ve tutumların dikkate alınıp alınmadığına, yapılan etkinliklerin önceki bilgilere dayandırılıp dayandırılmadığına, konuların gerçek yaşamla ilişkisinin kurulup kurulmadığına dikkat etmelidir. Bunun yanında, öğretmen öğrencilerin belirlenmiş hedef ve bireysel gereksinimlere uygun bağımsız etkinliklerde bulunma olanaklarını değerlendirmelidir (Aydın, 1993, s. 37; Kunduz, 2007).

Değerlendirme; Denetim elemanı, ders gözlemlerinde, öğretmenin amaç-kazanıma uygun bir ölçme yapması, bu ölçüm sonucuna ilişkin değerlendirme yapıp yapmadığına dikkat etmelidir. Gözlem yapılan dersin amaç kazanımının ne derece gerçekleştiğini, gerçekleşmeyen bölümler için alınması gereken tedbirleri bu bölümde izlemelidir.

Öğretme Etkinliğini Etkileyen Etmenler. Öğretme ile doğrudan ilişkili etkenler üç grupta toplanmaktadır (Aydın, 1993, s. 40-41): a) Öğretmenle İlgili Olan Etkenler: Öğretmen, öğrenme etkinliklerinin içinde rol oynayan etkenlerden sadece bir tanesidir (Aydın, 1993, s. 37). Öğretmenin kişisel özellikleri, özgeçmişi, öğrenci, diğer bireylerle olan ilişkileri, öğrenme sürecini izleme, ders vermedeki becerisi sınıftaki başarısını etkilemektedir. b) Öğretim Yöntemlerinin Seçimi ve Kullanımı: Öğretimin başarısının en somut ölçütü, öğrencilerin amaçlar doğrultusunda gösterdikleri gelişmelerdir (Aydın, 1993, s. 40). Her yerde, her zaman, her konu için geçerli ve etkili bir öğretim yöntemi olmamasına rağmen, eldeki kaynaklardan yararlanarak, belli yetenek ve niteliklere sahip öğrencilerle belli bir amacı gerçekleştirmek mümkündür (Kunduz, 2007). c) Yöntemlerin Kullanılmasında *Öğretmen Yeterliliği:* Öğretmenin seçmiş olduğu yöntemin yerindeliği-uygunluğu, gözlemde göz önünde bulundurulması gereken noktalardandır. “...Geleneksel yöntemden başka yöntem bilmeyen; ama onu, başarıyla uygulayan bir öğretmenin, tam çağcıl bir ortamda çalışma durumunda olması halinde, ona yapılacak akla en uygun yardım, onu,

çağdaş yöntemlerden haberdar etmek, yöntemlerin altında yatan düşünce sistemini kavramasını ve yöntemi iyece anlamasını sağlamaktır” (Aydın, 1993, s. 40).

Analiz: Gözlem aşaması, kliniksel denetim döngüsünün temel ögesi olarak görülmekte, analiz ise bu sürecin kalbi olarak değerlendirilmektedir (Goldhammer vd., 1993). Öğretmen ve müfettiş sorumluluğu paylaşan kişiler olarak, sınıf içi etkinlikleri ve olayları birlikte analiz ederler (Aydın, 1993, s. 41). Yukarıda sayılan bütün aşamaların denetim elemanı ve öğretmen tarafından birlikte değerlendirildiği bir aşamadır. Eğitim Müfettişi öğretmen gözleminde tespit etmiş olduğu bilgileri, önce olumlu olanlardan başlamak üzere açıklar, birlikte değerlendirirler.

Gözlem Sonrası Görüşme: Gözlem sonrası görüşme kliniksel denetimin en önemli aşamasıdır. Ders denetimi sürecinde elde edilen veriler ayrıntılı olarak gözlem sonrası görüşmede ele alınır. Gözlemle elde edilen verilerden yola çıkarak öğretmenin gelişimi açısından yararlı dönüt aldığı yer burasıdır. “Bu aşamadan elde edilecek başlıca yararlar şunlardır: 1. Görüşmede, profesyonel eğitimci olarak kabul edilen denetmenle işbirliği yolu ile öğretmenin mesleki gelişimi sağlanmaya çalışılır. 2. Görüşme, denetim programının yeniden düzenlenmesi, program hedeflerinin ve uygulama yöntemlerinin belirlenmesi konularında önemli rol oynar. 3. Görüşme, ödül için temel sağlar. Öğretmenin doğru yaptıklarının takdir edilmesi öğretmen açısından önemlidir. 4. Görüşme, geçmişteki denetimsel uygulamaların gözden geçirilmesi, gerçekleştirilen ilerlemenin saptanmasını sağlar. 5. Görüşme öğretmene didaktik yardım sağlar. Bu öğretici yardım, doğrudan olabileceği gibi, dolaylı da olabilir. 6. Görüşme, öğretmenin özdenetim ve denetim teknikleri konusunda yetiştirilmesini sağlar. 7. Görüşmede öğretmenin mesleki doyumu ve teknik yeterliği ile ilgili konular ele alınır.” (Aydın, 1993, s. 43).

Görüşme Sonrası Analiz: Görüşme sonrası analiz faydacı bir nitelik taşır ve yöntemsel ağırlıklıdır. Temel işlevi, denetim uygulamasının verimli işleyip işlemediğinin saptanmasıdır (Aydın, 1993, s. 43). Gözlem sonrası analizde, denetim sürecinin tamamı iki taraf arasında değerlendirilir. Bu aşama sistemin etkililiğinin de sorgulandığı, geliştirici süreç olarak kabul edilebilir.

2.3.2. Çoklu Değerlendirme

Öğretmenin performansının değerlendirilmesinde çoklu kaynaklardan yararlanılması ve değerlendirme etkinliklerinin çembersel bir yaklaşımla sürekli kılınması büyük önem

taşımaktadır (Aydın, 2013, s. 183). Bu değerlendirme çeşidine 360 derece değerlendirme, çoklu değerlendirme, performans değerlendirme de denilmektedir. Bu değerlendirmede bir kurumda çalışan personel, bundan etkilenen bütün tarafların değerlendirmede bulunması anlamına gelmektedir. Öğretmen değerlendirmesini düşündüğümüzde; okul müdürü, meslektaşlar, veliler, öğrenciler, okulun diğer çalışanları ve dış değerlendiricilerin bu sistemde görev alması anlamına gelmektedir.

Bu alanda birçok araştırmacı, öğretmen niteliği ve performansının değerlendirilmesine en azından birden fazla kişinin katılmasını önermektedir. Örneğin, birçok farklı değerlendiricinin katılımını sağlayan “360 derece değerlendirme sistemleri”, değerlendirme sürecinde birçok farklı bakış açısının bütünleşmesini sağlar (Danielson & McGreal, 2000). Tek bir değerlendirme ve değerlendiricinin olumsuz etkisinin azalmasına katkı sunabilir. Aydın’a göre (2013, s. 183) çoklu değerlendirmenin yararları: Çalışanlarının performansının iyileştirilmesinde çok yönlü bir geri besleme sağlar. Çalışanlarla, bu hizmetlerden yararlananlar arasındaki iletişim düzeyi hakkında bilgi verir. Örgütte kişisel ilişkilerin gelişmesi için zemin hazırlar. Çok sayıda değerlendiriciye olanak sağlar, tek kişinin duygusallığı önlenir. Çalışanların, yaptıkları işi çevresindeki kişilerin nasıl gördüklerini anlamalarını sağlar. Yöneticiler, çalışanlarının yetenekleri ve yeterlikleri konusunda daha geniş bilgi sahibi olurlar. Yeni bir öğretmen denetim ve değerlendirme modelinde çoklu değerlendirme anlayışı benimsenmiştir. Ancak, bu değerlendirme anlayışında sistemden en çok etkilenen öğretmenler, okul yöneticileri ve müfettişlerin görüşlerine göre oluşturulması amaçlanmıştır. Bu kişilerden elde edilen görüşlerden ulaşan denetim modelinin öğretmenin kabul alanına daha uygun olacağı, daha çok benimseneceği düşüncesinden hareket edilmiştir. Aşağıda çoklu değerlendirme kapsamında öğretmen denetiminde görev alacak kişilerle ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

2.3.2.1. Müfettişin Öğretmeni Denetlemesi

Tarihsel gelişim bölümünde de bahsedildiği gibi; Eğitim sisteminde teftiş ile ilgili; tetkik, tahkik, irşat, murakabe, muayene, tahkikat, soruşturma, denetim, denetleme ve müfettişlik için ise; muin, muhakkik, murakıp, kontrolör, denetçi, denetmen, denetim elemanı gibi kavramlar kullanılmıştır (Taymaz, 1993). Türkiye’de yasal metinlerde müfettişler, müfettiş, eğitim müfettişi, denetçi, il eğitim denetmeni, maarif müfettişi gibi isimlendirmelerle anılmışlardır. 2014 yılında 6528 Milli Eğitim Temel Kanunu ile Bazı

Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 652 sayılı KHK’da yapılan değişiklikle; denetim elemanları maarif müfettişi olarak isimlendirilmektedir. Araştırmamızda denetim elamanlarına “Eğitim müfettişi” ve müfettiş kavramı kullanılması tercih edilmiştir. Eğitim müfettişi, kamu adına davranışı kontrol eden kişidir (Bursalıoğlu, 2000). Sistemin işleyişiyle ilgili dönüt veren, sistemdeki bozulma, sapmaların düzeltilmesini sağlayan kişidir. Maarif müfettişleri genellikle dış değerlendiriciler olarak kabul edilir. Okula dışarıdan gelip sistemi izleyen kişilerdir. Okulda çalışan okul müdürü ve öğretmenler, aynı okulda yıllarca görev yaptığı için yanlış uygulama, eksiklikleri göremeyebilir. Dış değerlendiriciler, okul içindeki çalışanların fark edemediklerini fark etmelerini sağlamak gibi görevi üstlenmektedir. Dış değerlendirici olan maarif müfettişleri okullardaki örnek uygulamaları okuldan okula taşıyan en önemli elemandır. Maarif sisteminde olumlu örnekleri bu şekilde taşınmasını ve yayılmasını sağlayan bir elaman yoktur.

Maarif müfettişlerinin öğretmenlere tavsiye vermeleri ve destek olmaları beklenmektedir. Müfettişlerin mesleki pozisyonları ağırlıklı olarak informaldır ve yetkileri, uzmanlıkları ve kişisel yeteneklerinden kaynaklanır. Müfettişler öğretmenlerin en başta gelen ustalarıdır. Onların uzmanlık alanları program ve öğretimdir, yönetim değildir. Onların işi, öğretim-öğrenme sürecini ilerletmede meslektaşlarına yardım etmektir (Hoy & Forsyth, 1986). Maarif müfettişi, öğretmen ders denetimini katımlı gözlem yoluyla yapar. Eğitim müfettişineleri gözleyeceğini önceden belirlerken, bunların gözlenebilir ve anlamlı olmasını gözetmelidir (Başar, 1993, s. 39).

Maarif müfettişinin dersin işlenmesi sürecinde; etkinlikler, konu ve amacın öğrencilere tanıtılması, konuya ve ortama uygun öğretim yöntemlerinin seçimi ve başarıyla kullanımı, işleme sürecinde eğitsel ilke ve etkenlerin gözetilir. Değerlendirme sürecinde ise konunun özetlenmesi, nelerin öğrenildiğinin ortaya konup amaca ulaşma düzeyinin belirlenmesi, öğrenilenlerden nasıl yararlanılabileceğinin görüşülmesi ve etkinliklerden gelecekteki dersler için dönütler sağlanması işlemleri yer almalıdır (Taymaz, 1982; Başar, 1993, s. 39).

Maarif müfettişi, derste neleri, nasıl gözleyeceğini planlamalı, bunları nasıl değerleyeceğini belirlemelidir. Gözlemlerini tek tek değil, ilgili değişkenlerin etkileşimlerini ve bu etkileşimlerin sonuçlarını gözeterek değerlendirmelidir (Başar, 1993). Eğitim müfettişidenetim ve değerlendirme ilkelerine ve mesleki etik ilkelere uymakla mükelleftir. Denetim ilkelerine riayet etmeyen ve mesleki etik ilkelere uymayan müfettiş

sistemin sağlıklı çalışmasını sağlayamaz. Denetim ilkeleri “amaçlılık, planlılık, süreklilik, nesnellik, bütünlük, durumsallık, açıklık” şeklinde sıralanmaktadır (Başar, 1993, s. 6). Bu ilkeler görev yaparken nelerin nasıl yapılacağını gösteren yol haritalarıdır.

2.3.2.2. Okul Müdürünün Öğretmeni Denetlemesi

Okul müdürü kurumda bulunan madde ve insan kaynaklarını kurumun amaçlarını gerçekleştirmede kullanır. Okulun en önemli amacı, öğrencilerin iyi yetiştirilmesidir. Okul müdürü öğrencilerin geliştirilmesinde denetim ve değerlendirme süreçlerinden yararlanır. Okul müdürü, öğrenciyi geliştirmek için öğretmenin geliştirilmesinde bir dizi çalışmalar yürüten kişidir. Bunların başında öğretmenin denetim ve değerlendirmesi gelmektedir. Okul müdürü öncelikle öğretmenin öğretim faaliyetlerini sınıf ortamında ve sınıf/ders dışında izler, durumunu saptar, değerlendirir, düzeltme geliştirme çalışmalarını yapar. Okul müdürleri; kaliteyi sağlamak, ahlaki ve hukuki olarak öğretimi gözlemek, her öğrenci için mümkün olan en iyi eğitimi sağlamak ve etkisiz öğretmenleri geliştirmekle sorumludur (Ünal, 2016, s. 261). Çoğu ülkede doğrudan okul denetçisi rolü verilen okul müdürleri, öğretmen değerlendirmesinde genel olarak önemli bir rol oynarlar. Bazı durumlarda da değerlendirme sorumluluklarını, akran değerlendiriciler (genelde kıdemli öğretmenler) ve dış değerlendiricilerle de paylaşırlar (Ünal, 2016, s. 261).

Okul müdürünün öğretmeni denetlemesine verilen önemin artmasında; 1) Okul yöneticilerine atfedilen liderlik rollerinin önemli etkisi, 2) Denetim yaklaşımlarındaki değişimler, denetimin artık bir rehberlik ve geliştirme süreci olarak görülmesi, 3) Okuldaki bütün etkinliklerin amacının, öğretimin geliştirilmesi olduğu gerçeği, 4) Denetim etkinlikleri ile okul geliştirme çalışmaları arasındaki ilişki, 5) Etkili okul düşüncesinde okul yöneticilerine düşen görevler, 6) Okul yöneticilerinin, okulun personelini geliştirmesinin gereği, 7) Aynı örgütsel havayı soluyan kişilerin daha iyi denetim sonuçları elde edebileceği düşüncesi, 8) Öğretmenleri denetleyecek olan denetmen sayısının yetersizliği, 9) Denetmenlerin yaptıkları ders denetimlerinin süresinin çok kısa olması ve 10) Denetim sisteminin eksiklikleri (Yılmaz, 2009), şeklinde gelişmelerin etkisi olduğu söylenebilir.

Türkiye’de, okul müdürünün öğretmen ders denetimi ile ilgili yasal dayanakları; 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları’ nda” okul müdürlerinin ders denetimi görevi; “a) Eğitim-

öğretim ve yönetimin verimliliğini artırmak, eğitimin kalitesini yükseltmek ve bu konuda sürekli gelişimi sağlamak için gerekli araştırmaları yapmak, araştırmalara dayalı iyileştirme projeleri hazırlayarak amirlerinin onayına sunmak, onaylanan projeleri uygulamak ve sonuçlarını değerlendirmek. Okulun gelişim hedeflerini ortaya koyan stratejik planlar hazırlamak ve buna dayalı olarak okulun gelişim planını hazırlayarak bu planın uygulamaya geçirilmesini sağlamak. b) Okulda öğrenen birey ve öğrenen organizasyon felsefesinin yerleşmesini sağlayıcı önlemleri almak. c) Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik etmek ve bu konuda gerekli tedbirleri almak. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin derslerini ve diğer faaliyetlerini yakından izlemek. d) Personelin performansını sürekli gözetip değerlendirerek, verim düşüklüğü varsa bunun sebeplerini araştırmak, personelin yeteneklerini göz önünde bulundurarak istihdam etmek, onlara rehberlik etmek, iş başında yetişmelerini sağlamak, daha üst kademeye hazırlanmalarına yardımcı olmak. e) Okuldaki her düzeydeki personelin eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu tespitler çerçevesinde personelin yetiştirilmesi ile ilgili gerekli tedbirleri almak.” şeklinde belirlenmiştir (MEB, 2000). MEB Orta Öğretim Kurumları Yönetmeliğinin Müdürün Yetki, Görev Sorumlulukları bölümünde 78. Maddesinde; 4/d) “Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur” (MEB, 2017) şeklinde belirtilmiştir.

“Okul müdürlerinin hem yeni hem de deneyimli öğretmenleri sürekli denetlemesi gerekir. Öğretmenin geliştirilmesine odaklanın mesleki gelişim fırsatları, öğretmenlerin müdürler tarafından adaletli şekilde denetlenmesi ve değerlendirilmesi için kullanılmalıdır. Öğretim lideri olarak okul müdürlerin rolü öğretmenleri denetlemek, değerlendirmek ve onların mesleki gelişimine yardımcı olmaktır.”(Ünal, 2016, s. 262). Okul müdürünün sadece yasal gücü ile öğretmeni denetlemesi ve değerlendirmesi olanaklı değildir. Okul müdürünün öğretmeni iyi bir şekilde denetleyebilmesi için denetim ve değerlendirme konusunda eğitilmesi, ya da hizmet içi eğitimlerle geliştirilmesi gerekir.

“...Okul müdürlerinin ders denetimi ile ilgili olarak yapılan araştırmalar (Yılmaz,2009; Yeşil ve Kış, 2015; Ergen ve Eşiyok, 2017) neticesinde öğretmenlerin denetim sırasında daha rahat, denetçi ile denetlenen personelin arasındaki iletişimin daha sağlıklı olduğu, öğretmenlerin denetim sonrasında olumlu ya da olumsuz dönütler aldığı, bunun okulun amaç ve hedefleri doğrultusunda işleyişin aksamadan daha akıcı olduğu; ancak okul müdürünün, denetlenen öğretmen ile sürekli aynı ortamda bulunması, müdürün, denetim konusunda yeterli donanımının olmaması, okul işlerinin yoğun olması, denetime yeteri kadar zaman ayıramaması ve objektiflik kriterlerine tam yerine getirememesi okul müdürün denetim sırasında karşılaştığı olumsuzluklardır...” (Yılmaz, 2018).

Teşhis veya öğretmenin değerlendirme süreci, öğretim gözlenmesi, problem alanlarının tanımlanması ve daha sonra probleme doğru şekilde yardımcı olacak strateji önerilerden oluşur (Ünal, 2016, s. 262). Okul müdürü öğretmenle ilgili problemi tanımladıktan sonra o sorun alanı ile ilgili bir dizi düzeltme ve geliştirme çalışmalarına odaklanması gerekir. Okul müdürlerinin ders denetimleri ile ilgili pedagojik yeterliliklerini artıracak eğitsel faaliyetlere yer verilmelidir (Ergen & Eşiyok, 2017). Öğretmen değerlendirmede karşılaşılan sorunların başında okul müdürlerinin denetim ve değerlendirme konusunda bilgisi kendi yaşadıkları ile sınırlıdır. Bu düzeyde bir bilgi ile öğretmenin ders denetimini yapması, öğretmenin dersinde yaşadığı sorunları belirleyip, çözüm önerisi getirmesi olanağı zayıftır. Okul müdürleri ders denetimi ve değerlendirmesi konularında hizmet öncesinde ve hizmet içinde eğitim alması sağlanarak bu sorun aşılabılır.

2.3.2.3. Meslektaşın Öğretmeni Değerlendirmesi

Meslektaş gözlemi, iki veya daha fazla öğretmenin, deneyimlerini paylaşmak amacıyla, birbirlerinin derslerine girerek ders gözlemi yaptıkları ve bu gözlem sonucunda derse ilişkin birbirlerinin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koydukları, karşılıklı paylaşıma dayalı mesleki bir rehberlik sürecini ifade etmektedir (Bozak, 2011). Meslektaşın öğretmeni değerlendirmesi, öğretmenin öğretmeni değerlendirmesidir. Bu değerlendirmede meslektaşlar kendi branşlarında değerlendirme fırsatı bulabilmektedirler. Akran ya da meslektaşlar, genellikle son derece yetkin ve başarılı uygulayıcılar olarak, derin alan bilgisi ve pedagojik uzmanlığı ile tanınan, öğretim sürecinde diğerlerine rehberlik ve destek sağlayabilecek “başarılı” öğretmenlerdir (Ünal, 2016, s. 264). Akran ya da meslektaşlar aynı okuldan olabileceği gibi başka okullardan da olabilir. Meslektaş rehberliği konusunda tartışmalar devam etmektedir.

Meslektaş denetimi birçok sebeple tartışmalı bir konudur. Bir kısmı müdürün liderlik rolünü zedelediğini düşünürken, diğerleri meslektaşın denetim yaparken yanlış davranacağını ve zorlu kararlar verirken gönülsüz davranacağını savunmaktadır. Bazıları da eşit düzeyde iki bireyin birbirini denetlemesinin eşitliği kıracağını düşünmektedir (Johnson & Fiarman, 2012). Meslektaş denetiminde amaç paydaşlara fikir alışverişinde bulunabilecekleri, birbirlerinden öğrenebilecekleri ve öğrenme hedeflerine ulaşmak için birbirlerini destekleyecekleri ortamlar oluşturmaktır (Sullivan & Glanz, 2015).

Meslektaş Denetiminin Amaçları: Öğretim uygulamalarını düzeltmek, öğretmenin eylemlerini kendisinin başlatabilmesi için teşvik etmek, okul kültürünü geliştirmek, meslektaş dayanışmasını ve profesyonel bir dilin oluşmasını sağlamak, yeni veya bilinen öğretimsel becerilerin uygulanmasını paylaşmaktır (Sullivan & Glanz, 2015). Bu şekilde meslektaşlar birbirini destekleyebilir ve geliştirebilir.

Meslektaş değerlendirme süreci özet olarak; gözlem öncesindeki ön görüşme; planlama ve nelerin yapılacağına ilişkin karar alma aşaması olarak nitelendirilebilir. Gözlem, belirlenen ilkeler ve planlamalar doğrultusunda yapılır. Son aşama olan gözlem sonrası görüşmede ise geri bildirimlerde bulunulur ve mevcut durumun geliştirilmesine ilişkin değerlendirmeler yapılır (British Council'den aktaran Bozak, 2014).

Johnson ve Fiarman (2012) meslektaş denetiminin etkililiği için bazı adımlar önermektedirler. Bunlar, 1- Açık ve net yönergeler oluşturun, 2- Öğretim standartlarına ve rubriklere dayanın, 3- Zengin bir öğretim ve destek sunun, 4- Meslektaş denetimi aracılığıyla denetim hizmeti sunun. Meslektaş denetiminin etkili kullanıldığında öğretmen ihtiyaçlarını karşılamak ve onu geliştirmek için önemli bir denetim şekli olduğu söylenebilir.

Bozak (2014) “Meslektaş Rehberliği Yöntemi” nin Uygulanabilirliğine ve Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Belirlenmesi” isimli doktora tezinde şu bulgulara ulaşmıştır: “...meslektaş rehberliğinin özellikle öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine, öğretim konularına ilişkin uygulama becerilerine ve meslektaşlar arası ilişkilerin geliştirilmesine olumlu katkılar sağlayacak bir yöntem olduğu; meslektaş rehberliğinin olumlu yönlerinin yanında, öğretmenlerin sınıflarında gözlenmek istememelerinden ve eleştiriye karşı hassas ve kırılgan olmalarından kaynaklanan bir takım sınırlılıklarının da olduğu; erkek katılımcıların yöntemle ilişkin bayan meslektaşlarına oranla daha olumlu bir yaklaşım sergiledikleri...” (s. 271-284) görülmektedir.

2.3.2.4. Öz Değerlendirme

Öz denetim, bir insanın kendi davranışlarını geliştirdiği değerlere göre değerlendirmesidir. Örgütte bir işgörenin öz denetimi ise, önceden örgüt tarafından belirlenen ölçütlere göre yaptığı davranışı kendi yargılarıyla değerlendirmesidir (Başaran, 1989, s. 319). Öğretmenin kendi öğretimini kendisinin değerlendirmesidir. Bunu yaparken, ses kayıt

cihazları ve kameralar kullanılabilir. Öğretmen bir ders saatini video kaydına alarak daha sonra bu video kaydını izleyerek, öz değerlendirme ölçütleri doğrultusunda kendisi ile ilgili değerlendirme yapması şeklinde açıklanabilir. Öğretmenin kendisini değerlendirebilmesi için önceden değerlendirme kriterlerinin bilinmesi gerekir. Öğretmen performansının değerlendirilmesi, bir yönetim fonksiyonuyken öğretmenler kendi öğretimlerini analiz ettiklerinde ve öz değerlendirmeye aktif olarak katıldıklarında gelişirler (Danielson & McGreal, 2000).

Öz denetim becerisini geliştirmek isteyen bir öğretmen birçok yolla bu yeterliliğe ulaşabilir. Glickman vd. (2014) göre öğretmen, öz denetimini aşağıdaki uygulamaları da içeren çeşitli şekillerde gerçekleştirebilir: Kendinden daha yeterli ve uzman olduğunu düşündüğü başka bir öğretmenin dersini ziyaret etmesi ve öğretime ilişkin karşılaştırmalar yapması, Birçok ders boyunca kendi öğretimini kayıt altına alması ve daha sonra bu videoları izlerken kendi öğretimini analiz etmesi, Veli ve öğrencilere kendi öğretimine ilişkin anket ya da görüşme formu uygulaması ve bunları değerlendirmesi, Müfettiş, meslektaş, öğrenci ve velilerle etkili öğretime ya da kendi öğretimine ilişkin görüşmeler yapması, Öğretim deneyimlerine, problemlere ve başarılarla ilişkin, öğretimi geliştirme odaklı olarak kritik yaklaşımla günlük tutması, Öğrencilerin sınav puanlarını, projelerini, sunumlarını, sosyal davranışlarını ve benzeri ürünlerini, kendini değerlendirmek maksadıyla gözden geçirmesi, Kendine ve öğretim sürecine ilişkin portfolyo hazırlaması, şeklinde sıralamıştır. Öz denetimli insan kendi kendini eleştirme, yönlendirme yetkinliğine ulaşması olarak açıklanmıştır.

“Örgütlerde, kendini denetleyebilme yetkinliğine ulaşan işgörenler, yöneticilerin denetimine gerek kalmadan işlerine güdülenebilirler; yeterliliklerinin sınırları içerisinde işlerini en iyi şekilde yapmaya çabalarlar” (Başaran, 1989). Aydın (2013, s. 131) ise öğretmenin öz denetim sürecini, “öğretmenin farklı tekniklerle kendi sınıfında neler olup bittiğinin, dolayısıyla kendi öğretiminin değerlendirilmesi olarak açıklamıştır ve öğretmenin kendi öz denetimine katkı sağlayacak sınıf değerlendirme teknikleri önermiştir.” Denetimin nihai amacı, bireyin kendi öz denetimini yapar duruma gelmesini sağlamak olarak kabul edilmektedir. Ancak, öz denetim için bireyin yardım alması, bu değerlendirmeyi nasıl yapacağını, kendisini nasıl geliştireceğini bilmesi gerekir.

2.3.2.5. Öğretim Denetim Verilerinin Elektronik Ortamda Saklanması

Türkiye’de öğretmen ders denetim sonuçlarını yıllar içerisinde izlenmesi mümkün değildir. Sadece düzenli dosya düzenleyen okullarda öğretmen ders denetimi verileri toplanmaktadır. Bu evrakların düzenli dosyalanması okul müdürünün duyarlılığına bağlıdır. Öğretmen denetimi sonrasındaki yapılan değerlendirmelerin yıllar içerisinde görülebilmesi, denetim elamanına daha zengin bilgi kaynağı sunabilir. Bu nedenlerle öğretmen ders denetim sonuçlarının kayıt edilebileceği, Milli Eğitim Bakanlığı “e denetim” modülü üzerinden e öğretmen değerlendirme modülü oluşturulabilir. Öğretmenle ilgili yapılan denetim, değerlendirme, rehberlik çalışmaları ile ilgili veriler “e öğretmen değerlendirme modülüne” işlenebilir. Öğretmen bu verilere ulaşarak kendisi hakkında yapılan önerileri inceleyip, bu veriler doğrultusunda kendisini geliştirme imkanı bulabilir. Öğretmen denetiminde görevli denetim elemanları e öğretmen değerlendirme modülü üzerinden öğretmenlerin geçmiş denetim ve değerlendirme verilerini inceleyerek, gözlem sonuçlarıyla birlikte yeni bir değerlendirme yapabilir. Bu denetim elamanının karar verirken daha fazla kaynaktan verileri karşılaştırmasına imkan sağlar. Aynı hata ve yanlışlar tekrar tekrar yapılmamış olur. Bu gerekçelerde belirtildiği gibi, öğretmen denetim ve değerlendirme sonuçlarının yıllara göre kayıt edilip saklanacağı bir “e öğretmen değerlendirme” modülü oluşturulması yararlı sonuçlar doğuracağı söylenebilir.

2.3.2.6. Kariyer Basamaklarının Oluşturulması

“Kariyer, Latince “carrus” (at arabası ve “carrera” (yol), Fransızca “Carrierre (yarış yolu), İngilizce “Career” (meslek) kelimelerinden gelmektedir. Geçmiş yüzyıllarda at arabasının arkasında bıraktığı iz anlamına gelen bu kelime, artık bir kişinin iş alanında sürekli ilerlemesi anlamında kullanılmaktadır (Taşkaya, 2007). Adal’dan aktaran Dağlı’ya göre; kariyer, bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca, herhangi bir iş alanında adım, adım ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve yetenek kazanması anlamına gelir (Dağlı, 2007). Kariyer, çalışanın çalışmada gösterdiği başarı doğrultusunda yükselmesi olarak tanımlanabilir. Kariyer, bir kişinin iş yaşamında sahip olmak ve ulaşmak isteyeceği uzmanlık ve iş başarısıdır. İnsan kaynakları yönetiminin personeli yalnızca işe alırken bilgi ve yeteneğe göre seçim yapması yeterli olmayıp, ayrıca bu yetenekli kişileri örgütte tutabilmesi gerekir (Dağlı, 2007). Kariyer yetenekli kişileri

meslekte tutarken, mesleki gelişim isteyen çalışanlar için motivasyon kaynağı olduğu söylenebilir.

1739 sayılı Mili Eğitim Temel Kanunun 43. Maddesinde; “...Öğretmenlik mesleği; adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır.” şeklinde kariyer basamaklarını belirlemiştir (MEB, 2004). Kanundan sonra MEB tarafından 2005 yılı içerisinde kabul edilen ve Resmi Gazete’ de yayımlanan “Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği” hazırlanmıştır. Ancak kariyer basamaklarına karşı çıkan sendikalar tarafından işlemin iptali için mahkemeye başvurulmuş. Sonuç olarak Danıştay kararı ile “Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği” uygulaması iptal edilmiştir.

Kariyer basamaklarının gerekçelerini: Deniz (2009); Eğitim sistemini çağdaş bir yapıya kavuşturma arayışı, Öğretmenlerin statülerinin iyileştirilmesi, Öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerinin sağlanması, Görevlerinin önemi, güçlüğü ve sorumluluklarına bağlı olarak öğretmenlere gerekli itibar sağlanması, olarak sıralarken; Demir (2011), öğretmenlik mesleğindeki kalitenin yükseltilmesini sağlamak, öğretmenleri araştırma ve incelemeye yönlendirerek meslekleri ile ilgili yeni gelişmeleri takip etmelerini teşvik etmek, öğretmenin eğitim sistemindeki işlev ve verimliliğini arttırmak ve meslekî tükenmişliği engellemek olarak açıklamıştır. MEB yaptığı bu uygulama ile öğretmenlik mesleğine bir heyecan ve hareket getirerek öğretmenleri mesleki tükenmişliklerini azaltmak istemiştir.

Bu uygulamanın yanında olanlar olduğu gibi karşısında olan gruplar da bulunmaktadır. Kariyer basamakları uygulaması yararlı olmayacağını belirleyen araştırmacılar bulunduğu gibi (Bakioğlu & Can, 2009; Kurt, 2007; Gümüşeli, 2005; Laçın, 2007), kariyer basamakları uygulamasının yararlı sonuçlar doğurabileceği yönünde sonuçlara ulaşan araştırmacılar da bulunmaktadır (Taşkaya, 2007; Turun & Turan, 2009; Deniz, 2009; Demir, 2011).

Gümüşeli (2005), kariyer basamakları uygulamasının öğretmenleri kamplara ayıracağı, çalışma barışını zedeleyeceği ve eğitim kurumlarında kutuplaşmalara yol açacağı kaygılarını belirtirken; Bakioğlu ve Can (2009) ’ın araştırması 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin kariyer basamakları uygulamasının öğretmenler arasında bölünmeye yol açacağını; Laçın (2007) ’ nin araştırmasında, öğretmenlerin sınav uygulamasını objektif olmayacağı, öğretmenin bilgi düzeyini ölçemeyeceği ve değerlendirme için uygun

olmadığını; Kurt (2007) araştırmasında; kariyer basamakları uygulamasının anlamları adaletsiz, gereksiz, ayrımcı, gerekli, yetersiz, motive edici, geliştirici şeklinde 7 farklı metaforla tanımlamıştır. Çoğunlukla adaletsiz, yetersiz ve gereksiz kategorisindeki yorumların öne çıkmaktadır.

Öte yandan Turan ve Turan (2009) araştırmasında, kariyer basamakları sistemini sahip olduğu işlevsel özellikler açısından değerlendiren uzman öğretmenlerin yeterlik algısının diğer öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu; Deniz (2009), öğretmenlerin çoğunluğu kariyer basamakları uygulamasını kişisel gelişim açısından yararlı bulduğunu; Demir (2011) öğretmenlerin genel olarak kariyer basamakları uygulamasını desteklediğini; Kocakaya (2006), öğretmenlerin aslında kariyer basamakları sistemini destekler bir algı içerisinde olduğunu ancak bu sistemin performans ya da alan bilgisine dayalı olması gerektiğini düşündüklerini; Taşkaya (2007), öğretmenlik kariyer basamakları yapılanması, öğretmenlerin statüsünü az ama olumlu etkileyeceği, yönünde bulgular belirlenmiştir. Öğretmenler sınav sisteminden farklı olarak, performans değerlendirmenin kariyer basamaklarında yükselmede ölçüt olarak kullanılmasını önermiştir.

ÖSMG Destekleyen Denetim Modelinin Dayanakları; 1. Sınıf ders denetimi ya da öğretmenin ders denetimi ve değerlendirmesi, ders gözlemi (katılımlı gözlem) yoluyla yapılması, 2. Çoklu değerlendirmeye dayanması; “Eğitim müfettişi denetimi, okul müdürü denetimi, meslektaş (akran) değerlendirmesi, veli ve öğrenci değerlendirmesi, öz değerlendirme” vb 3. Kariyer Basamaklarının oluşturulması ve 4. “e denetim” modülü üzerinden “e öğretmen değerlendirme” modülü oluşturularak, öğretmenin geçmişteki denetim ve değerlendirmelerinin izlenmesi; şeklinde sıralanabilir. Burada amaç öğretmenin mesleki gelişiminin sürekliliğini sağlayarak, öğrenci başarılarının artırılmasıdır. Bu çerçevede oluşturulan, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli; amaç, yapı ve süreç boyutları biçiminde üç boyutludur. Amaç boyutunda; öğretmen ders denetiminin amacının ne olduğu veya ne olması gerektiği, öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin amacı ne olduğu irdelenmiştir. Yapı boyutunda; modelin getirdiği yapısal değişimler, e öğretmen değerlendirme, kariyer basamaklarının oluşturulması, denetim kim ve kimlerin yapması gerektiği tartışılmıştır. Süreç boyutunda; öğretmen ders denetiminin nasıl yapılacağı, denetim ve değerlendirmenin akışının nasıl olacağına açıklık getirilmiştir.

2.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölümünde yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalar ve özetleri verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın şekillenmesine katkısı olmuş çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir.

2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Yılmaz (2004); “Sanatsal denetim” isimli araştırmada; Sanatsal denetimde; gözlemci öğrencinin davranışı üzerine odaklanmalı ve gözlemin boyutu az sayıda öğrenci grubu ile sınırlanmalı, sınıfın doğal ortamına müdahale edilmemeli, denetmenler sınıf gözlemlerinde tam, açık ve doğru notlar almalı, gözlem sırasında kaydedilen verilerin ayrıntılı analizi yapılmalıdır. Denetim elemanı, öğretmene en doğru ve nesnel bilgileri (dönütleri) vermelidir. Bu araştırmada sanatsal denetimin Türk Eğitim Sistemine uygulanabilirliği tartışılmıştır.

Koruç’ un (2005); “İlköğretim Kurumlarına Klinik Denetim Modeli Önerisi” isimli yüksek lisans tezinde; 119 sınıf ve branş öğretmeninden, araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket ile bilgi toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu, mevcut sistem içerisinde uygulanmakta olan değerlendirme etkinliklerinin, karşılıklı etkileşim için uygun olmadığını ve teknolojik gelişmelerin ve elektronik posta ile haberleşmenin gözlem sonrası görüşme safhası için kullanılabilir özellikte olduğunu belirtmişlerdir. Modelde, gözlem öncesi görüşme safhası, denetçinin ve öğretmenin birlikte yer aldıkları teknoloji destekli bir ortamda gerçekleşmektedir. Gözlem safhası sürecin doğal ortamı olan sınıf içerisinde gerçekleşmektedir. Gözlem sonrası görüşme safhası boyunca da öğretmenlerin denetim sürecine ilişkin görüşlerini bildirmek üzere denetçiler ile elektronik posta vasıtasıyla iletişim kurlmaları öngörülmektedir. Bu model ile ayrıca Türkiye için video-konferans destekli klinik denetim modeli sunulmaktadır.

İlgan (2008) tarafından hazırlanan “İlköğretim Müfettişleri ve Öğretmenlerinin Farklılaştırılmış Denetim Modelini Benimseme ve Uygulanabilir Bulma Düzeyleri” isimli doktora tezinde; 125 Müfettiş, 412 öğretmenden, araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket ile bilgi toplanmıştır. “Farklılaştırılmış Denetim Modelinin kurulması için gerekli unsurlar alt boyutunu, müfettişler ve öğretmenler ‘tamamen’ benimserken; müfettişler ‘büyük ölçüde’, öğretmenler ise ‘orta’ düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Yoğun mesleki gelişim alt boyutunu, müfettişler ‘tamamen’, öğretmenler ise ‘büyük ölçüde’ benimserken; müfettişler ‘büyük ölçüde’, öğretmenler ise ‘orta’ düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır.

İşbirlikçi mesleki gelişim alt boyutunu, müfettişler ‘büyük ölçüde’, öğretmenler ise ‘tamamen’ benimserken; müfettişler ve öğretmenler ‘büyük ölçüde’ uygulanabilir bulmuşlardır. Özyönetimli mesleki gelişim alt boyutunu, müfettişler ‘büyük ölçüde’, öğretmenler ise ‘tamamen’ benimserken; müfettişler ‘büyük ölçüde’, öğretmenler ise ‘orta’ düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır.”

Beycioğlu ve Dönmez (2009) tarafından yapılan “Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek” isimli araştırmada; “Özünde sınıf içi eğitim ve öğretim etkinliklerinin niteliğine ilişkin yargıları barındıran eğitim denetimi, öğretmenler ve denetmenler tarafından özüne uygun olarak işbirliği içinde; bugüne kadar tarihsel süreçte oluşan tabuları yıkan, karşılıklı empatik yaklaşımları içeren bir anlayışla yapılmalıdır. Bu bağlamda denetmenin ve öğretmenin ortak amaçları gerçekleştirmek için etkinlikte bulunan eğitimciler oldukları unutulmamalıdır. Tamamen standart formlara dayanan bir denetim anlayışının hammaddesi ve ürünü insan olan eğitim örgütleri için uygun olmadığı söylenebilir. Bu yüzden, denetmenler, öğretmenlerin kafalarında oluşan ya da oluşabilecek korkuları silmeye çalışmalıdırlar. Artık, denetmen, daha katılımcı ve işbirlikçi yöntemler uygulamalı ve yargılayan bir yaklaşım içinde olmamalıdır.” (s. 71) şeklinde öneriler getirilmiştir.

Aküzüm' ün (2012) "Türkiye'de ilköğretim okullarında eğitim denetimi: Bir meta-sentez çalışması" başlıklı araştırmada; 1995-2012 yılları arasında Türkiye'deki ilköğretim okullarında il eğitim denetmenleri tarafından yapılan denetim uygulamalarını içeren nitel veya nicel araştırma yöntemlerini kullanarak hazırlanmış 73 yüksek lisans ve doktora tezi incelenerek veriler elde edilmiştir. Denetmenlerin, denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışlar ile rehberlik, mesleki yardım, işbaşında yetiştirme rolleri ve teknik yeterliklerinin öğretmenler tarafından düşük düzeyde yeterli görüldüğünü ortaya koymuştur. Denetmenlerin işe alınması ve yetiştirilmesi, denetim sisteminin örgütsel yapısı, çalışma koşulları, denetleme süresi ve hizmet içi eğitim gibi alanlarda yüksek düzeyde sorunla karşılaştıkları, söz konusu alanlarda yüksek düzeyde bir yenilenme ihtiyacının olduğunu düşündükleri ve rehberlik-mesleki yardım, işbaşında yetiştirme, inceleme ve araştırma rollerini gerçekleştirirken yüksek düzeyde çatışma yaşadıkları tespit edilmiştir.

Dilekçi (2012) tarafından hazırlanan, “Sanatsal Denetim Modelinin Kamu İlköğretim Okullarında Benimsenebilirliğinin Analizi” isimli yüksek lisans tezinde; Bolu ilindeki 14 kamu ilköğretim okulunda görevli 540 sınıf ve branş öğretmeni ile 17 ilde görev yapan 706

eğitim denetmeninin tamamından veriler elde edilmiştir. Araştırmanın eğitim denetmenlerinin sanatsal denetim modelinin benimsenebilirliğine ilişkin görüşleri ile ilgili bütün kişisel bilgiler değişkenlerinde anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Eğitim denetmenlerinin cinsiyet değişkenine göre deneticinin eğitimsel uzmanlık görevi alt boyutunda ve ölçeğin genel toplamında; mesleki kıdem değişkenine göre ölçeğin genel toplamında; öğrenim durumu değişkenine göre sanatsal denetimin felsefesi, deneticinin eğitimsel uzmanlık görevi alt boyutlarında ve ölçeğin genel toplamında anlamlı fark tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen verilere bağlı olarak eğitim denetmenlerinin görüşlerini etkili bir dille ifade edebilme yeteneğine sahip olabilmeleri, gözlem yaptıkları alanda uzman olmaları, öğretmenlerle sağlıklı bir iletişim içinde bulunmaları ve ders değerlendirmelerinde öğretmenlerin özellikle olumlu davranışları üzerinde yoğunlaşmaları önerilmektedir.

Aküzüm ve  zmen (2013) Maarif Müfettişleri ( lk ğretim Müfettişi ve Bakanlık Müfettişi ya da İl Eğitim Denetmeni, Eğitim Denetçisi gibi) hakkında yapılan 14 yüksek lisans ve 4 doktora tezi üzerinde yapılan bir meta analiz çalışması sonucunda; Denetmen rollerinin yeterliklerine ilişkin araştırma sonuçlarının incelenmesi ile öne çıkan hususlar, denetmenlerin rollerini “yüksek” düzeyde gerçekleştirdiklerini, buna karşılık öğretmenlerin, denetmenlerin bu rollerini gerçekleştirme düzeyini “düşük” düzeyde, okul yöneticilerinin ise genellikle “orta” düzeyde yeterli buldukları yönündedir. Denetmenlerin liderlik, araştırma ve soruştırma rolleri de  ğretmen, okul yöneticileri tarafından “düşük” ve “orta” düzeylerde yeterli görülmüştür.

Memduhoğlu ve Taymur (2014); “Türkiye’de Eğitim Denetimi Alt Sisteminin Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Bir Model  nerisi” isimli araştırmasında; 385 eğitim denetmeninden görüşler alınmış, anket tekniği ile bilgi toplanmıştır. Araştırmada; eğitim denetmenlerinin önerilen modeli Türk eğitim sistemi için “tamamen” benimsedikleri ve uygulanabilir buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Modelde, yapısal değişiklik önerilmiştir. Değişiklikte, denetim grupları, 1. İdari rehberlik ve denetim grubu, 2. Sınıf  ğretmenliği rehberlik ve denetim grubu, 3. Branş  ğretmenliği rehberlik ve denetim grubu, 4. Okul  ncecisi rehberlik ve denetim grubu, 5. Özel eğitim rehberlik ve denetim grubu şeklinde oluşturularak branşlaşmaya gidilmesi önerilmiştir.

Katipoğlu (2014) tarafından hazırlanan; “Milli Eğitim Denetçilerinin Risk Odaklı Kurum Denetim Modelini Benimseme ve Okullarda Uygulanabilir Bulma Düzeyleri” isimli

yüksek lisans tezinde; 160 başdenetçi, denetçi ve denetçi yardımcısından elde edilen veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen ölçekle elde edilmiştir. Milli Eğitim Denetçilerinin genel olarak risk odaklı kurum denetim modelini benimsediği ve okullarda uygulanabilir bulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, bu modelin uygulamaya konması için öncelikle eğitim kurumlarının temsilcilerinin de katılımıyla her okul türüne göre kalite standartları oluşturulmalı, uzman müfettişlerden oluşan bir “e-denetim sistemi” kurulmalıdır. Diğer açıdan, modelin uygulanma sürecinde denetçilerin başrolde olduğu düşünüldüğünde; risk analizi, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımı gibi alanlarda denetçi yeterliklerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bozak (2014) tarafından; “Meslektaş Rehberliği Yönteminin Uygulanabilirliğine ve Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Belirlenmesi” isimli doktora tezinde; Karma araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, meslektaş rehberliğinin özellikle öğretmenlerin mesleki yeterliliklerine, öğretim konulara ilişkin uygulama becerilerine ve meslektaşlar arası ilişkilerin geliştirilmesine olumlu katkılar sağlayacak bir yöntem olduğu; meslektaş rehberliğinin olumlu yönlerinin yanında, öğretmenlerin sınıflarında gözlenmek istememelerinden ve eleştiriye karşı hassas ve kırılgan olmalarından kaynaklanan bir takım sınırlılıklarının da olduğu; erkek katılımcıların yönetime ilişkin bayan meslektaşlarına oranla daha olumlu bir yaklaşım sergiledikleri, yöntemi bizzat ders gözlemi yaparak uygulamış olan katılımcıların, meslektaş rehberliği yöntemini, mevcut rehberlik çalışmalarına kıyasla, daha fazla tercih ettikleri yönünde bulgular elde edilmiştir.

Altun ve Memişoğlu’nun (2010) 17 ilden 148 ilköğretim müfettişi ile yaptığı araştırmada; Araştırmada; İlköğretim müfettişlerinin denetimin yeniden yapılanmasına ilişkin görüşlerinin Milli Eğitim Bakanlığı’nın uygulamaya koymaya çalıştığı performans değerlendirmesinden farklı olduğu görülmektedir. İlköğretim müfettişleri algılarına göre yeniden yapılanma üçe ayrılmaktadır: genel sistemde, teftiş sisteminde, özlük haklarında ve yetiştirilmelerinde değişiklik. Teftiş sisteminde istenilen değişikliklerin başında genel olarak, yapıda ve unvanda değişiklik istemi gelmektedir. Özlük haklarında ve yetiştirmelerinde istenilen değişiklikler; İlköğretim ve bakanlık müfettişlerinin tek bir çatı altında toplanması ve tek bir unvanla anılması, denetimde uzmanlaşma(branşlaşma), hizmet içi eğitimlerin olması, teknolojik imkânlardan yararlanma, iş yüklerinin azaltılması,

özlük haklarında iyileştirme, eğitim ve gelişim olanaklarının sağlanması ve yer değiştirmelere ilişkin düzenlemelerin yapılması olarak sıralanmıştır.

Altun'un (2014) "Denetime Eleştirel Yaklaşım: Öğretmen Denetimi Nasıl Olmalı?" isimli yüksek lisans tezinde; 205 öğretmen, 18 yönetici, 32 denetmenden anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Araştırmada; denetleyenler daha sık denetim yapılması görüşünü yansıtırken, denetlenenler genel olarak daha seyrek denetim yapılması ya da denetim yapılmaması görüşünü yansıttıkları, katılımcıların yaşı ve toplam hizmet yılı arttıkça genel olarak denetimin sık yapılması gerektiği yönündeki görüş atmaktadır. Katılımcıların öğretmen denetimini kimin yapması gerektiğine ilişkin öncelikli tercihlerinin okul müdürü, okul müdür yardımcısı, zümre başkanı ve MEB il denetmeni olduğu görülmektedir. MEB bakanlık denetçilerinin, denetlemesinin ise pek fazla tercih edilmediği" yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Ayrıca; "Öğrenciye değer verme ve rehberlikte bulunma" boyutundaki maddelerin denetimini yapacak kişi olarak öğrenci seçeneği, "öğretim durumu" boyutundaki maddelerin denetimini yapacak kişi olarak da zümre başkanı seçeneği dikkate değer oranda tercih edilmiştir. Öğretmenler, denetimlerin ağırlıklı olarak okul müdürü, okul müdür yardımcısı, zümre başkanı tarafından yapılabileceğini düşünen öğretmenler ayrıca öğrenci, meslektaş ve öğretmenin kendisi tarafından da (öz-denetim) yapılabileceği, yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

Özer Özkan ve Anıl (2014) tarafından hazırlanan "Öğretmen Mesleki Gelişim Değişkenlerinin Ayırt Edicilik Düzeyi" isimli araştırmada; "Elde edilen sonuçlara göre eğitim sistemlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimi bir ihtiyaç olarak görebileceği şekilde tasarlanması; öğretmenlerin mesleki gelişime daha fazla zaman ayırmasının sağlanması ve bunu gerçekleştirirken de katılımı gönüllü ve ihtiyaç hissettirecek uygulamaların hayata geçirilmesi önerilebilir." (s. 205) şeklinde bulgular elde edilmiştir.

Jacobs (2012) tarafından hazırlanan; "İngiltere'de Fen ve Fizik Öğretmenlerinin Mesleki Gelişimi" isimli araştırmada; İngiltere'de öğretmenlere yönelik pek çok mesleki gelişim programı olduğu, ancak ulusal bir sertifikalandırma veya ödüllendirme sistemi olmadığı, Öğretmenlere mesleki gelişim programları sunma sorumluluğu ve hükümet organları, yerel eğitim otoriteleri, okul yönetimi, okul müdürleri ve öğretmenler arasında paylaşıldığı görülmektedir. Öğretmenlerin mesleki gelişimi, genel pedagojik becerilere yönelik programlar ve alan bilgisini geliştirmeye yönelik programlar olmak üzere iki bölümden

oluşmaktadır. Daha etkili ve kaliteli bir eğitim için öğretmenlerin mesleki gelişiminin temel öge olduğu genel olarak kabul gördüğü, bulgularına ulaşılmıştır.

Tonbul ve Baysülen (2017) tarafından, 122 öğretmen, 66 okul müdürü ve 43 müfettişten elde edilen; “Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” isimli nitel araştırmada; “Müfettiş cephesinde kırgınlık ve müdürlerin bu işi layıkıyla yapamayacakları anlayışının hakimdir. Öğretmen ve okul müdürleri, ders denetimi işinin müdürler tarafından yapılmasını olumlu bulmaktadır. Diğer yandan tüm katılımcılar, müdürlerin yapacağı ders denetimlerinde yanlılığın artabileceği kaygısını taşımaktadır. Müdürlerin okulu, öğrencileri ve öğretmenleri yakından tanıyor olmalarından dolayı değerlendirmenin daha sağlıklı yapılacağı varsayılmakta, ancak müdürlerin mevcut yeterlikleri ve nitelikleri dikkate alındığında uygulamanın eğitim öğretimin niteliğine katkısı hususunda, başta müfettişler ve öğretmenler olmak üzere, müdürler dahi kaygı taşımaktadırlar. Müdürler, bu alanda bir eğitimden geçmemiş, bu süre içerisinde nadiren ders denetimi yapmış, yapılan ders denetimleri öğretmenler tarafından etkisiz bulunmuştur.”(s. 299) şeklinde bulgular elde edilmiştir.

Aslanargun ve Göksoy (2013) tarafından 108 öğretmenle yapılan; “ Öğretmen Denetimini Kim Yapmalıdır?” isimli nitel araştırmada; “Objektiflik kaygısı taşımalarına karşın mevcut denetim anlayışına göre öğretmenlerin daha yakın durduğu müdür değerlendirmesi, süreç değerlendirmesi ve performansın daha yakından izlenmesi açılarından tercih edilmektedir.” (s. 98) şeklinde bulgular elde edilmiştir.

Yılmaz (2009) tarafından yapılan “Okul müdürlerinin denetim görevi” isimli araştırmada; “...okul müdürlerinin denetleyecekleri öğretmenleri denetmenlerden daha iyi tanınması, öğretmenlerin iyi yönlerini, geliştirilmesi gereken yönlerini bilmesi, öğretmenlerin yaptıkları her türlü etkinlikten haberdar olması, öğretmenlerin sadece ders saatlerindeki değil ders dışı zamanlardaki etkinliklerinden haberdar olması” (s. 23) şeklinde gerekçelerle okul müdürlerinin ders denetimleri olumlu yanlarını sıralamıştır.

Demirtaş ve Akarsu (2016) tarafından 53 öğretmenle yapılan; “ Öğretmen teftişini müfettiş yerine okul müdürünün yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri” isimli nitel araştırmasında; “...Okul Müdürü denetiminin olumlu yanları; “Öğretmeni ve öğrencileri daha iyi tanır, öğretmenlerle daha iyi bir iletişim kurar, tüm yönleriyle öğretmenin bir yıllık performansını değerlendirir, Objektif olması halinde olumlu olur, Olumlu tarafı yok”

şeklinde sıralanırken, olumsuz yanları, “...Olumsuz bir tarafı yok, Bütün branşlarda yetkinliğinin olmaması, yetersiz olmaları, Taraf tutması (kişisel takıntılar, siyasi görüşler, kişisel ilişkiler, sendika farklılığı... vb.), Tamamen eleştirel bir tutum takınması, Sürekli derse girmesi halinde öğretmeni ve öğrencileri rahatsız etmesi.” şeklinde sıralanmıştır. Bu araştırmada “Objektiflik kaygısı taşımalarına karşın mevcut teftiş anlayışına göre öğretmenlerin daha yakın durduğu müdür değerlendirmesi, süreç değerlendirmesi ve performansın daha yakından izlenmesi açılarından tercih edilmektedir.” (s. 91) şeklinde bir çıkarımda bulunulmuştur.

Yeşil ve Kış (2015) tarafından 52 öğretmenle gerçekleştirilen; “Okul Müdürlerinin Ders Denetimi” isimli nitel bir araştırmada; “...okullarda müdür tarafından yapılan ders denetimlerinin yoğunlukla dönemde 1 kez yapıldığı, ders denetimi yapmadan önce müdürlerin yoğunluğunun denetim yapacağını öğretmene haber verdiği, ders denetiminde en çok dikkat edilen şeyin dersin sunumu olduğu görülmüştür. Okul müdürünün denetimde dikkat ettiği diğer şeyler ise evrak, öğrencilerin derse katılımı, sınıf yönetimi, sınıfın fiziki durumu, kılık kıyafet ve öğretmenin müdüre karşı tutumudur. Müdürün ders denetimine ilişkin öğretmene katkı noktasında, öğretmenlerin ders denetimlerinin kendilerine katkısının olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir. Ders denetimlerinin en fazla katkısının ise öğretmenlerin eksiklerini görmesi yönünde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğretmenler ders denetimlerini müdürün yapmasını istemektedirler.” (s. 42) şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

Aslanargun ve Tarku (2014) tarafından yapılan 64 öğretmenle gerçekleştirilen; “Öğretmenlerin mesleki denetim ve rehberlik konusunda müfettişlerden beklentileri” isimli nitel araştırmada; “...Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin büyük çoğunluğunun mevcut denetim ve rehberlik etkinlikleri ile bu etkinlikleri gerçekleştiren müfettişlere yönelik olumsuz tutum ve davranış içerisinde olduğu görülmektedir. Müfettişlerin yapıcı, uyarıcı ve yol gösterici olmaları gerektiği, denetim süresinin çok kısa olduğu, müfettişler ve denetim sisteminin rehberlik boyutunun ihmal edildiğini gösteren ifadeler ön plana çıkmaktadır.... Müfettişleri öğretmenlerin büyük çoğunluğunun denetimin okul yöneticileri tarafından yapılması gerektiği şeklinde cevap vermesi mevcut uygulamanın benimsenmediğini göstermektedir. Okul yöneticileri, öğretmenleri daha iyi tanıdığından müfettişlerden daha gerçekçi ve sürece dayalı kararlar verebilir.” (s. 281) şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

Altun, Şanlı ve Tan (2015) tarafından 15 müfettiş ile yapılan “ Maarif Müfettişlerin, Okul Müdürlerinin Denetmenlik Görevleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi” isimli nitel araştırmada; “Okul müdürlerinin, öğretmenler ile informal bir ortamda çalışıyor olmaları ve informal bir ilişkiye sahip olmaları müdürlerin sağlıklı denetim yapmasını engelleyeceği görüşü ön planı çıkan bir görüş olmuştur. Ayrıca okul müdürleri denetmenlik ile ilgili yeterli hizmet içi eğitim almadıklarından ve tecrübe eksikliklerinden dolayı başarılı bir denetim gerçekleştiremeyecekleri de bir başka sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul müdürlerinin aynı kurumda çalışan öğretmenleri denetlemeleri etik olmadığı için tarafsız kişilerin öğretmenleri denetlemeleri gerekir. Öğretmenleri, eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans yapmış daha tecrübeli ve daha yeterli kişilerin denetlemesi daha doğru olacaktır. Okul müdürlerinin denetmenlik görevlerini yerine getirebilmeleri için eğitim yöneticiliği vasfının olması öncelikli olarak aranan bir özellik olmalıdır. Aynı zamanda okul müdürleri formal ve informal ilişkileri zamanında ve doğru olarak sergilemelidirler. Denetleyen, öncelikle denetlenenden daha fazla bilgi ve tecrübeye sahip değilse o denetim ve rehberlik amacına ulaşmayacaktır görüşü de başka bir sonuç olarak çıkmıştır. Denetleyen öğretmenlere rehberlik yapmalı öğretmenleri sadece evrak ile denetlememelidir...Sonuç olarak denetimi bağımsız, tarafsız ve alanında eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisansüstü eğitim görmüş yetkin denetmenlerin yapması gerektiği bu araştırmada karşımıza çıkan en belirgin sonuçlardan biri olmuştur.” (s. 79-80) şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Lindstrom (1983) tarafından yapılan araştırmada Goldhammer’ın kliniksel denetim modeli temel alınmış ve gözlem öncesi görüşmenin denetim süreci içindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırma kapsamında özellikle gözlem öncesi görüşmenin göz ardı edildiği Fullerton bölgesindeki okullar seçilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, bu bölgedeki öğretmen ve yöneticilerin kliniksel denetim uygulamasını destekledikleri, sürecin gerçekleşmesinde zorunlu olmamasına rağmen gözlem öncesi görüşme uygulamalarının öğretmenler tarafından desteklendiği, şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

Graybeal (1984) tarafından yapılan araştırmada; çağdaş anlamda sınıf denetimini tanımlamaktır. Öğretmen ve yöneticilerin sınıf gözlemine yönelik algıları, gözlem öncesi ve sonrası tartışılanlar, denetim sürecinde öğretmenden alınan dönütler ve öğretmenin

aldığı dönütlere nasıl karşılık verdiği belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, (a) yönetici ve öğretmenlerin çoğu denetimi faydalı ve profesyonel bir yardım olarak algılamışlar, (b) sınıf denetiminin başlıca amacını öğretimin geliştirilmesi olarak değerlendirmişler, (c) öğretmen ve yöneticilerin çoğu, sınıf denetiminin öğretmenin öğretimini kendi kendine analiz etmesine katkıda bulunduğunu söylemişlerdir.

Holifield ve Cline (1997) kliniksel denetimin Amerika’da liselerde uygulanışına yönelik bir çalışmada, kliniksel denetimin Amerika’da liselerde ne oranda uygulandığı, öğretmen ile yöneticilerin uygulamaları yararlı bulup bulmadığı, kliniksel denetimi destekleyenlerin iddia ettikleri olumlu sonuçlara gerçekten varılıp varılmadığı, elde edilen bu sonuçların kullanılması ve değerlendirilmesi oranında öğretmen ile yöneticilerin görüşlerinin değişip değişmediği, liselerde kliniksel denetim modelini uygulamakta en önemli rolün kimin olduğu çalışma kapsamında cevap bulunmaya çalışılmıştır. Bulgulara göre, öğretmen ve yöneticiler kliniksel denetim modelinin uygulama ve sonuçlarını yararlı bulmakta, liselerde öğretimin geliştirilmesinde işbirliğinin gereğine vurgulamaktadırlar.

Zepeda ve Ponticell (1998)’in yürüttükleri çalışma, Oklohoma ve Teksas eyaletlerindeki 114 ilk ve ortaöğretim öğretmenin denetime yönelik ihtiyaçlarını, isteklerini, denetimin onlara ne kazandırdığını araştırmak amacıyla yapılmıştır. Bunun için öğretmenlerden yaşadıkları en iyi ve en kötü denetim tecrübelerini ve yönetimin denetim yönünden gelişimlerini destekleyen ya da engelleyen uygulamalarını yazarak anlatmaları istenmiştir. Buna göre “en iyi denetim uygulamaları” kategorisi içinde yer alan sonuçlar şunlardır: 1) Öğretmenin yeteneklerinin göz önünde bulundurulup, yaptığı işe değer verilmesi. Denetmenden alınan övgü, takdir öğretmenin öz güvenini artırmaktadır. 2) Öğretmene rehberlik yapılp, destek olunması 3) Denetim sürecinde öğretmenin işinde profesyonel olarak görülmesi 4) Öğretmene kendi gelişim ve değişim sürecini kontrol olanağı verilmesi 5) Sınıf ziyaretlerinin sık sık yapılarak denetimin öğretmen, öğrenci açısından daha yararlı olmasını sağlama. Araştırmaya göre “En kötü denetim uygulamaları” kategorisinde yer alan sonuçlar: 1) Yılda bir, iki kez yapılan sınıf ziyaretleriyle denetimin kontrol listelerini doldurmaktan ibaret olması, 2) Denetimin, öğretmen ile denetmen için işe yaramayan, rutin bir süreç olarak algılanması 3) Bir sonraki gözleme kadar istenenlerin liste halinde öğretmene verilmesi 4) Denetmenin öğretmene gösterdiği müdahaleci tavır 5) Denetimin, öğretmenleri kontrol etme amacıyla bir silah olarak kullanılması, değerlendirilmesi. Bu verilere göre “en iyi” kategorisinde yer alan denetim uygulamalarının kliniksel denetimle,

“en kötü” kategorisinde yer alan uygulamaların ise geleneksel denetimle örtüştüğü görülmektedir.

Grizzard (2007) yöneticilerin kapasitelerini geliştirmek için öğretimsel denetim modeli geliştirmeyi amaçlamıştır. Üç ilköğretim okulunun deney, üç ilköğretim okulunun kontrol grubu olduğu araştırmada; elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir: 1- Öğretimsel liderlik eğitiminin ve klinik denetim tekniklerinin uygulanmasının okul iklimine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmamıştır; fakat öğretimsel denetim eğitimi alan ve klinik denetim tekniğini uygulayan müdürler ile eğitim almayan ve tekniği uygulamayan müdürler arasında, öğretimi geliştirme amacıyla yapılan öğretmen gözlemlerinin sayısı açısından anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. 2- Öğretimsel liderlik eğitiminin ve klinik denetim tekniklerinin uygulanmasının öncesi ve sonrası arasında öğretmen tarafından rapor edilen, müdürlerin öğretmen gözlemlerinin sayısı açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Grizzard’ın aktaran Altun, 2014, s. 92).

Yurt içinde yapılan çalışmalar genellikle, sanatsal, klinik, farklılaşmış denetim modellerinin uygulanabilirliği, denetimin yapısal değişimi üzerine araştırmalardır. Bu araştırmalarda yeni bir denetim modeli oluşturulması söz konusu değil, sadece daha önce bilinen bir modelin uygulanabilirliği üzerine araştırmalardır. Çalışmamız eğitimin paydaşları olan okul yöneticileri, öğretmenler ve maarif müfettişlerinin görüşlerine göre yeni bir model oluşturulması amacıyla yapılmıştır.

BÖLÜM 3

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, geçerlilik ve güvenirlik, verilerin analiz edilmesi, verilerin yorumlanması başlıkları yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma betimsel tarama modelindedir. Tarama modeli; belirli bir konuda insanların algılarını, görüşlerini, tutumlarını ve inançlarını bir araya getirerek açıklamayı hedeflemektedir (Karasar, 1991, s. 77). Araştırmada, karma araştırma deseni kullanılmıştır. “Karma yöntem araştırması bir tek araştırmada veya yakın ilişkili çalışma dizisinde nicel ve nitel verilerin veya tekniklerin birleştirildiği veya karıştırıldığı araştırma yaklaşımıdır.” (Christensen, Johnson & Turner, 2015, s. 423). Araştırmada nitel ve nicel veriler birlikte değerlendirilmiştir. Nitel yöntemle elde edilen veriler, nicel yöntemle desteklenerek, her iki yöntemin dezavantajlarının azaltılabileceği değerlendirilmiştir. Bu zayıflıkları indirgeme geçerliliği olarak adlandırılmıştır. Bu geçerlilik türü, örtüşmeyen zayıf yönler elde etmek için nicel ve nitel yaklaşımları birleştirme derecesine karşılık gelmektedir (Christensen vd., 2015, s. 424).

Karma desen araştırmaları iki boyutta sınıflanmaktadır. “...Birinci boyut, zaman sırasıdır ve iki aşaması vardır: Eş zamanlı (nicel ve nitel kısımlar tahminen aynı anda gerçekleştirilir) ve sıralı (nicel ve nitel kısımlar birbirinin ardından gerçekleştirilir). İkinci boyut paradigma vurgusudur ve bunun iki aşaması vardır: eşit statü (nicel ve nitel yaklaşımlara eşit vurgu yapılıyor) ve baskın statü (bir yaklaşıma öncelikli vurgu yapılıyor)” (Christensen vd., 2015, s. 426). Araştırmamızda, birinci boyutta sıralı, önce nitel araştırma, daha sonra buradan elde edilen verilerle nicel veriler elde edildi. İkinci

boyut paradigma vurgusunda, eşit statü; nicel ve nitel veriler eşit statüde değerlendirilmiştir. İsimlendirmesi de NİTEL → NİCEL şeklindedir. Her tür araştırma verisinin eşit statüde değerli olduğu, okun yönü de önce nitel araştırma verileri, daha sonra nicel araştırma verilerinin elde edilmesini göstermektedir.

Araştırmada nitel verilerle; ders denetiminin paydaşları olan, müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Nitel verilerle derinlemesine bilgi almak amaçlanmıştır. Buradan elde edilen veriler ve literatürden yararlanarak, “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi oluşturulup, daha büyük bir katılımcı grubuna uygulanarak nicel veriler elde edilmiştir.

Bu araştırmanın nitel bölümünde: Nitel veri toplama yönetimine olgu bilim deseni olarak da tanımlanmaktadır. Olgu bilim çalışmalarında belli bir olguya ilişkin, bireysel algıya da perspektiflerin ortaya çıkarılması ve yorumlanması amaçlanır (Yıldırım & Şimşek, 1999). Araştırmada, Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü’ne bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenler, okul yöneticileri, maarif müfettişlerinin görüşlerine göre; “öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen denetim modeli” önerisi oluşturulması planlanmıştır. Bu amaca uygun olarak nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır.

Durum çalışması; (Bir “durum” gibi) çağcıl bir olgu konusunda kendi gerçekliği bağlamında özellikle olgu ve bağlam arasındaki sınırlar açıkça belirli değilken yapılan ampirik bir sorgulamadır (Yin, 2017, s. 4). Yin tarafından dört tür durum çalışması deseni kullanılmıştır. Bütüncül Tek Durum Deseni, İç İç Geçmiş Tek Durum Deseni, Bütüncül Çoklu Durum Deseni, İç İç Geçmiş Durum Deseni olarak belirtilmiştir.

Durum çalışmasının birinci aşaması durumu tanımlamaktır. Bir durumu özel kılan nedir? Eğer durumunuz uçta, benzersiz ya da özgün bir konuyu kapsamalı gerekir (Yin, 2017, s. 7). Araştırmamızda belirtilen durum; “Öğretmenin ders denetimi ve değerlendirilmesi (öğretimin denetimi) ” şeklinde tanımlanmıştır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde, paydaşların görüşlerinin alınması hedeflenmiştir. Araştırmamızda, bütüncül tek durum deseni kullanılmasına karar verilmiştir. Analiz birimi, müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenin denetim yaşantılarıdır. Temel amaç öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamaktır.

Geçerliği sağlamak için araştırma soruları literatür taraması yapılarak hazırlanmış ve eğitim bilimleri uzmanlarının görüşlerine başvurulmuştur. Bu amaçla, araştırmacı

tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu uzman görüşlerine sunulmuş, uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltilme yapılmıştır. Görüşme formu; 2 müfettiş, 2 okul müdürü, 2 öğretmenle yüz yüze görüşme yapılarak pilot uygulaması yapılmıştır. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde edilen bilgilere göre yarı yapılandırılmış görüşme formunda soru sayısı 8 olarak belirlenmiştir. Yapılandırılmış görüşme formunu uygulamak amacıyla 21 maarif müfettişi, 20 okul müdürü, farklı branşlarda 20 branş öğretmeni ve 20 sınıf öğretmeni ile görüşme yapılmıştır. Bu katılımcılarla odak görüş görüşmesi ve bireysel görüşme biçiminde yüz yüze görüşme yapılarak veriler elde edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen görüşlerden ve alanyazın taraması ile elde edilen verilerden “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi oluşturularak daha büyük bir gruba uygulanmıştır.

Bu araştırmanın nicel bölümünde: Nitel yöntemle elde edilen verilerden ve alanyazın taraması ile elde edilen verilerden “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi soruları (maddeleri) oluşturulmuştur. Geçerlik, ölçme aracının ölçülmek isteneni ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır (Büyüköztürk, 2014, s. 167). Ölçümün geçerli oluşu, ölçme aracının ölçmeyi planladığı özellikleri gerçekten ölçüyor olması anlamına gelir (Balcı, 2011, s. 114). Geçerliği sağlamada uzman görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltilme yapılmıştır. Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi, iki Türkçe öğretmenin kontrolünden geçirilerek, pilot uygulaması için 5 maarif müfettişi, 5 öğretmen ve 5 okul yöneticisine uygulanmıştır. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde edilen bilgilerle ankete son şekli verilmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Bu çalışmada, çalışma grubu nitel ve nicel veriler için ayrı ayrı belirlenmiştir.

Araştırmanın nitel verileri için: Araştırmanın çalışma grubunu; Hatay ilinde görev yapan maarif müfettişleri, Hatay ilindeki ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklemesi yöntemine uygun olarak okul yöneticileri, öğretmenler ve müfettişlerden çalışma grubu seçilmiştir. Araştırmada Hatay ilinde araştırmaya gönüllü

katılmak isteyen yeterli sayıda Maarif müfettişi bulunmadığı için farklı illerde görev yapan 6 maarif müfettişinin görüşlerine başvurulmuştur.

Çalışma grubunda; Hatay İlinde görev yapan 15 Maarif müfettişi ve farklı illerde görev yapan 6 maarif müfettişi olmak üzere toplam 21 maarif müfettişi ile Hatay ilinde görev yapan; 20 okul yöneticisi, 20 branş öğretmeni, 20 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmada, “Amaçlı örnekleme yöntemlerinden” “Maksimum çeşitlilik örnekleme” kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme; göreceli olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım & Şimşek, 1999, s. 70). Bu maksimum çeşitliliği sağlamak için, Hatay Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisindeki iki merkez ilçeden (Defne İlçesinden 3 okul, Antakya İlçesinden 3 okul) sosyal gelişmişlikleri farklı 6 okul, Hatay İli merkez ilçe dışındaki farklı ilçe merkezlerinden (Kırıkhan, Kumlu, Samandağ) 3 okul, farklı ilçelere ait belde ve köylerden (Kırıkhan, Kumlu ilçeleri) 6 okulda görev yapan okul yöneticisi, öğretmenler ve Hatay ilinde görev yapan 15 ve farklı ilde görev yapan 6 maarif müfettişi ile görüşme yapılmıştır. Örneklem seçmede, sosyo-ekonomik düzey, şehir merkezi, ilçe merkezi, belde ve köyde olma durumu, öğretmenlerin branşlarına göre farklı özellikte (çeşitlikte) olması sağlanmıştır. Maksimum çeşitliliği sağlamanın Patton’ a göre yararı; 1. Örneklem dahil her durumun kendine özgü boyutlarının ayrıntılı bir biçimde tanımlanması, 2. Büyük ölçüde heterojenlik gösteren durumlar arasında ortaya çıkabilecek ortak temalar ve bunların değerinin ortaya çıkarılmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 1999, s. 70). Görüşmeye katılanlara ait kişisel bilgiler aşağıdaki “Tablo 4” özetlenmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde, cinsiyete göre bir değerlendirme yapıldığında; öğretmenlerin 23’ü kadın, 17’si erkek, okul yöneticilerinin 2’si kadın, 18’i erkek, maarif müfettişlerinin 2’si kadın, 19’u erkek olduğu, toplamda katılımcıların 27’si kadın, 54’ü erkek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerde kadın erkek dengeli dağılırken, okul yöneticileri ve maarif müfettişlerinin çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Okul yöneticiliği ve maarif müfettişliğinin kadınlar açısından tercih edilmeyen bir meslek olduğu söylenebilir. Öğrenim durumu ile ilgili değerlendirmede, katılımcıların; 7’sinin ön lisans, 4’ünün lisans tamamlama, 62’sinin lisans, 7’sinin yüksek lisans, 1’inin doktora mezunu olduğu, görülmektedir. 81 katılımcının 62’sinin lisans eğitimi aldığı ortaya çıkmaktadır. Branşlara göre yapılan değerlendirmede, katılımcıların 48’ inin sınıf öğretmeni, 5’ inin Matematik,

4'ünün Türkçe, 4' ünün Sosyal Bilgiler, 2' sinin Fen Bilimleri, 4' ünün İngilizce, 3' ünün Güzel Sanatlar... olduğu görülmektedir. Katılımcıların yoğunluklu olarak sınıf öğretmeni olduğu, bunun nedeninin de okul yöneticileri ve maarif müfettişlerinin sınıf öğretmeni olmalarından kaynaklı olduğu söylenebilir.

Tablo 4

Kişisel Bilgiler

Kişisel Bilgiler		Öğretmen	Yönetici		Müfettiş	Toplam
			O.M	M.Yrd		
Cinsiyet	Kadın	23		2	2	27
	Erkek	17	10	8	19	54
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	5	2			7
	2+2 Lisans Tamamlama	3	1			4
	Lisans	32	6	10	14	62
	Yüksek Lisans		1		6	7
	Doktora				1	1
Hizmet Yılı	1-7	7	1	4		12
	8-15	12	1	3	1	17
	16-24	12	5	1	4	22
	25 ve üstü	9	4	1	16	30
Branşı	Sınıf Öğretmeni	20	6	6	16	48
	Türkçe	3		1		4
	Matematik	3		1	1	5
	Sosyal Bilgiler	2	2			4
	Fen Bilimleri	2				2
	İngilizce	4				4
	Görsel Sanatlar	1	1	1		3
	Müzik					0
	Beden Eğitimi	2	1	1	1	5
	Okul Öncesi	1				1
	Teknoloji Tasarı	1				1
	Bilişim Teknolojileri	1				1
	Din Kültürü ve A.B.				1	1
	Mesleki Tek. E.				1	1
	Özel Eğitim Öğ.				1	1
	Eğitim Yönetimi ve Denetimi				10	10

Araştırmanın nicel verileri için: Araştırmanın çalışma grubunu, Hatay ilinde görev yapan maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Hatay İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan resmi bilgilere göre, Hatay’ da ilkokul ve ortaokullarda görev yapan yaklaşık 12000 öğretmen ve okul yöneticisi bulunmaktadır. Araştırmanın nicel bölümünde, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden, tabakalı örnekleme, yöntemine uygun olarak okul yöneticileri, öğretmenler çalışma grubu belirlenmiştir. “Tabakalı örnekleme, evrendeki alt grupların belirlenip bunların evren büyüklüğü içindeki oranlarıyla örnekleme temsili edilmelerini sağlamayı amaçlayan örnekleme yöntemi” olarak tanımlanmıştır (Büyüköztürk vd., 2013, s. 86). Çalışma grubuna seçilen okul yöneticileri

ve öğretmenler; okulların bulunduğu çevrenin sosyo ekonomik düzeyi, okulların köy, belde, ilçe ve il merkezinde bulunma durumu, sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni olma gibi değişkenlere göre belirlenmiştir. Araştırmada Hatay’ da yeterli sayıda gönüllü katılımcı maarif müfettişi bulunmadığı için başka İl’lerden gönüllü olarak anketi dolduranların görüşlerine başvurulmuştur. Gönüllü maarif müfettişleri, internet üzerindeki “mufettişlergrubu.com.tr” adresine gönderilen anketi doldurup geri gönderen 50 müfettiş ile Hatay ilinde anketi doldurmayı kabul eden 15 müfettişten oluşmaktadır.

Çalışma grubunda; tabakalı örnekleme uygun olarak, Hatay sınırları içerisindeki iki merkez ilçeden (Defne İlçesinden 6 okul, Antakya İlçesinden 6 okul) sosyal gelişmişlikleri farklı 12 okul, Hatay ili merkez ilçe dışındaki farklı İlçe merkezlerinden (Kırıkhan, Kumlu, Samandağ) 6 okul, farklı ilçelere ait belde ve köylerden (Kırıkhan, Kumlu, Samandağ ilçeleri) 18 okulda (Toplam 36 okulda) görev yapan okul yöneticisi, öğretmenlerden gönüllü olarak; “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketini doldurmak isteyenlere anket uygulanmıştır. Belirlenen okullardaki yaklaşık 1000 öğretmen ve okul yöneticisinden, 348’i ve 65 maarif müfettişi anketi doldurmayı kabul etmiştir. Toplam 413 anketin 41’i yanlış, eksik doldurma nedeniyle ayrılarak, 372 anket geçerli kabul edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Veri Toplama Aracı

Araştırmanın nitel verileri için: Araştırmanın nitel verileri için görüşme ve odak grup görüşmesi tekniği kullanılmıştır. Görüşme Sönmez ve Alacapınar’a (2014, s. 152) göre; kişilerden belli bir konuda duygu ve düşüncelerini alma etkinliği olarak tanımlanabilir. Balcı’ya (2001) göre; kaynak kişinin ilgi, görüş, tutum ve davranışlarını ortaya çıkarmak amacıyla kaynak kişi ve görüşmeci arasında bilgi değişimine olanak sağlayan bir yöntemdir (s.180). Yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve odak grup görüşme teknikleri bulunmaktadır (Sönmez & Alacapınar, 2014, s. 152).

Yapılandırılmış görüşme tekniği; Araştırmacı tarafından önceden belirlenen sorular, ilgili kişiye kısa bir zaman içinde (üç-beş dakika, ya da azami bir saat) sorular ve ondan yanıtları alınarak kaydedilir. Yapılandırılmamış görüşme tekniği; Bir sohbet havası içerisinde bir konuda karşılıklı konuşarak duygu ve düşüncelerin ortaya konulması şeklinde ele alınabilir (Sönmez & Alacapınar, 2014, s. 152). Balcı’ya (2011) göre yarı yapılandırılmış görüşme tekniği; planlı-derinliğine görüşme (mülakat) olarak tanımlanırken, Sönmez ve

Alacapınar’a (2014, s. 152) göre; araştırmacı tarafından hazırlanan sorular üzerinde yanıtlayıcının kısmen düzeltme, düzenleme hakkı vardır şeklinde açıklamıştır.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinde veri toplama aracı geliştirmek amacıyla şu çalışmalar yapılmıştır. Veri toplama aracının geliştirilmesi; öğretmenin mesleki gelişimi ve denetim modelleri ile ilgili alan taraması yapıldı. Bu alan taramasına dayalı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu soruları hazırlandı. Yarı yapılandırılmış görüşme formu uzman görüşlerine sunuldu. Eğitim yönetimi ve denetimi alanında görevli 5 öğretim üyesinden (Doç. Dr. Celal Teyyar UĞURLU, Doç.Dr.Abdurrahman İLGAN, Doç.Dr. Süleyman GÖKSOY, Doç.Dr. Kemal KAYIKÇI) uzman görüşleri alındı. Uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltme yapıldı. Yarı yapılandırılmış görüşme formu; 2 müfettiş, 2 okul müdürü, 2 öğretmenle yüz yüze görüşme yapılarak pilot uygulaması yapıldı. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde edilen bilgilere göre yarı yapılandırılmış görüşme formu soru sayısı 8 olarak belirlenmiştir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinde; amaç, yapı ve süreç olmak üzere üç boyut belirlenmiştir. Bu boyutlar ve boyutlara ait sorular şunlardır. *Amaç boyutu*: 1. Öğretmen ders denetiminin amacı nedir? 2. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimine ilişkin görüşler nelerdir ? Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kendi isteğine bırakılabilir mi? Neden ? *Yapı boyutu*: 3. Okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 4. Maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 5. Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan yeni bir denetim (modeli) nasıl olabilir ? 6. Öğretmen ders denetiminde kim veya kimler görev almalı? Neden? 7. Kariyer basamakları oluşturulmasının öğretmenin mesleki sürekli gelişimine katkısı olur mu? Neden? *Süreç boyutu*: 8. Öğretmen ders denetimi süreci (aşamaları) nasıl olabilir ? Açıklayınız.

Bu araştırmada, veriler bireysel görüşme ve odak grup görüşme teknikleri kullanılarak toplanmıştır. *Bireysel görüşme tekniğinde*, önceden hazırlanan 8 soru ve bu sorulara ait sonda soruları kullanılmıştır. Görüşmeler bir saat ile 1 saat 20 dakikaya ulaşmıştır. Görüşmeler katılımcılardan izin alınarak kayıt cihazına kayıt edilmiştir.

Diğer bir görüşme tekniği odak grup görüşme tekniğidir. Odak grup görüşmesi: görüşmeci öncelikle, bir grup insandan bir dizi sorun hakkında düşünmesini ister. Yöntemin

uygulanması sırasında, katılımcıların bir grup halinde birbirlerini duyacak şekilde oturmaları sağlanır. Yöntem sırasında katılımcıların sosyal bir ortamda, konuya ilişkin gerçekten neler düşündüklerini ortaya koymaları beklenir. Odak grup görüşmesi bir tartışma olarak algılanmamalıdır. Odak grup görüşmesi bir problem çözme oturumu veya karar alma grubu da değildir (Büyüköztürk vd., 2013, s. 152). Kitzinger (1995) göre odak grup görüşmesi, araştırmaya katılan kişiler arasındaki iletişimi ön plana çıkaran bir çeşit grup görüşmesi türüdür.

Yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular odak grup görüşmesine katılan çalışma grubuna araştırmanın amacının ne olduğu ve nasıl yapılacağı konusunda kısa bir açıklama yapıldı. Yine araştırmacı tarafından “müfettiş ders denetimi”, “okul müdürü ders denetimi”, “öz değerlendirme”, “meslektaş (akran) değerlendirmesi”, “takım değerlendirmesi”, “veli değerlendirmesi”, “öğrenci değerlendirmesi”, “özel denetim kuruluşları tarafından yapılan değerlendirme” konularında kısa bir açıklama yapıldı. Yarı yapılandırılmış görüşme formu katılımcılara (görüşmecilere) dağıtıldı. Sorular katılımcılar tarafından incelendi. Yarı yapılandırılmış görüşme formuna konuşma sırasına göre numaralar verildi. Konuşma sırasına göre, 8 soru birinci sorundan başlamak üzere soruldu. Her soruda katılımcılar görüşlerini sırayla belirttiler, görüşmenin sonunda ekleme yapmak isteyenler ekleme yaptılar. Görüşmede anlaşılmayan hususlarla ilgili görüşmecilere, “örnek verir misiniz”, “neden böyle düşünüyorsunuz”, “açıklama getirir misiniz” gibi müdahaleler yapıldı. Görüşmeciler karşılıklı sohbet içerisinde katılmadıkları yada eklemek istedikleri konuda konuşmalara katıldılar. Odak grup görüşmeleri, 1 saat ile 2 saat arasında değişiklik gösterdi. Ayrıca görüşmecilerden izin alınarak görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt altına alındı. Yarı yapılandırılmış görüşme formunu uygulamak amacıyla 21 maarif müfettişi, 20 okul müdürü, farklı branşlarda 20 branş öğretmeni ve 20 sınıf öğretmeni ile görüşme yapılmıştır. Görüşme soruları, bireysel görüşme ve odak grup görüşmesi uygulanarak elde edilmiştir. Bu görüşmeye ait bilgiler tablo 5 ile özetlenmiştir.

Tablo 5

Görüşme Biçimi

Görüşme türü	Öğretmen		Yönetici	Müfettiş	Toplam
	Sınıf Öğretmeni	Branş Öğretmeni			
Odak Grup Gör.	15	11	11	10	47
Bireysel Görüşme	5	9	9	11	34
Toplam	20	20	20	21	81

Tablo 5 incelendiğinde; görüşme yapılan, 47’si ile odak grup görüşmesi, 34’ü ile bireysel görüşme yapılarak farklı iki görüşme tekniği uygulanmıştır. Öğretmenlerin 26’sı, yöneticilerin 11’i ve müfettişlerin 10’u ile odak grup görüşmesi yapılmış. Öğretmenlerin 14’ü, yöneticilerin 9’u, müfettişlerin 11’i ile bireysel görüşme yapılmıştır. Toplam 34 katılımcı ile bireysel görüşme yapılmıştır. 47 katılımcıdan oluşturulan *Odak gruplar ve dağılımları*: 1. *Odak grup*: Hatay İl Merkezindeki okullardan 5 okul yöneticisi, 2. *odak grup*: Hatay İli Kırıkhan İlçesinde; 6 okul yöneticisi, 3. *Odak grup*: Hatay İli Merkez ve köy okullarında görev yapan 11 branş öğretmeni, 4. *Odak grup*: Hatay İli Merkez okullarından 8 sınıf öğretmeni, 5. *Odak grup*: Hatay İline bağlı ilçe merkez ve köylerinden 7 sınıf öğretmeni, 6. *Odak grup*: Hatay ilinde görev yapan 5 maarif müfettişi, 7. *Odak grup*: Hatay ili dışında görev yapan 5 maarif müfettişi ile gerçekleştirilmiştir.

Bireysel görüşme yapılan katılımcı ile kısa bir tanışma yapılarak güven oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın amacı açıklandıktan sonra, araştırmacı tarafından “müfettiş ders denetimi”, “okul müdürü ders denetimi”, “öz değerlendirme”, “meslektaş (akran) değerlendirmesi”, “takım değerlendirmesi”, “veli değerlendirmesi”, “öğrenci değerlendirmesi”, “özel denetim kuruluşları tarafından yapılan değerlendirme” konularında da kısa bir açıklama yapıldı. Yarı yapılandırılmış görüşme formu katılımcıya (görüşmeciyeye) verildi. Sorular görüşmeciler tarafından incelendi. 8 soru birinci sorudan başlamak üzere soruldu. Her soruda katılımcılar görüşlerini açıkladı, odak grup görüşmesinde olduğu gibi anlaşılmayan hususların anlaşılması için sonda soruları ve açıklayıcı sorular soruldu. Görüşmeler katılımcılardan izin alınarak ses kayıt cihazına kayıt edildi.

Nitel veriler içerik çözümlemesiyle yorumlanıp, değerlendirilmiştir. Betimsel çözümlemeden daha derin bir işlemi gerektiren içerik çözümlemesiyle araştırmacılar, tanımsız, fark edilmeyen bir kavram ve temaya ulaşmaya çalışmışlardır (Yıldırım & Şimşek, 1999). Bireysel görüşme ve odak grup görüşmesinden elde edilen görüşler; alt problemler altında, birlikte değerlendirilerek, analizi yapılmıştır. Uygulama sonucunda, öğretmen, okul müdürü ve maarif müfettişlerin yarı yapılandırılmış görüşme formuna yazdıkları ve ses kayıt cihazına kayıt edilen görüşler, araştırmacı tarafından Microsoft excel dosyasına yazıldı. Yazma işlemi esnasında, müfettişlere “M”, okul yöneticilerine “Y”, sınıf öğretmenlerine “S”, branş öğretmenlerine “B” kodları verildi. Her katılımcıya, M1, M2..., Y1, Y2..., S1,...S20, B1...B20 gibi sıra numarası verildi. Katılımcılardan elde

edilen görüşler yaklaşık 400 sayfalık bir metin haline getirildi. Bu yazılı metin, araştırmacı tarafından defalarca okunduktan sonra kodlar oluşturuldu, benzer kodlar bir araya getirilerek kategoriler, kategoriler bir araya getirilerek temalar oluşturuldu.

Araştırmanın nicel verileri için: Nitel yöntemle elde edilen veriler “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi soruları (maddeleri) oluşturuldu. Anket sorularının cevapları 5’li likert tipi (Hiç katılmıyorum, Az katılıyorum, Orta düzeyde katılıyorum, Büyük ölçüde katılıyorum, Tamamen katılıyorum) olarak hazırlanmıştır. Ankette sorulan sorular, oluşturulan ÖSMG Destekleyen Denetim Modelinin Türk Eğitim Sisteminde ne ölçüde uygulanabilir olduğu belirlenmek istenmiştir. Geçerliği sağlamak için araştırma soruları eğitim bilimleri uzmanlarının görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltilme yapılmıştır (Uzman Görüşüne başvuru alan öğretim üyeleri; Doç. Dr. Celal Teyyar UĞURLU, Doç. Dr. Ali ÜNAL, Doç. Dr. Abdurrahman İLGAN, Doç. Dr. Süleyman GÖKSOY, Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI, Doç. Dr. Ali SABANCI). “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi, iki Türkçe öğretmenin kontrolünden geçirilerek, pilot uygulaması için 5 maarif müfettişi, 5 öğretmen ve 5 okul müdürüne uygulandı. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde edilen bilgilerle ankete son şekli verilmiştir. Anketin birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümde de anket soruları bulunmaktadır.

“Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi soruları 65 sorudan oluşmaktadır. Anket, amaç, yapı ve süreç boyutlarında oluşturulmuştur. Anketin amaç boyutunda toplam 14 soru, yapı boyutunda 31 soru, süreç boyutunda 20 soru bulunmaktadır. Sorular alan taraması ve çoğunlukla da araştırmanın nitel verilerinden elde edildi. Anketteki katılımcıların görevlerine ait kişisel bilgileri tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6’daki veriler incelendiğinde; Ankete katılan katılımcıların görevlerine göre, 65’i maarif müfettişi (% 17,5), 47’si okul yöneticisi (% 12,7), 196’sı öğretmenlerden (% 69,9) oluştuğu; branşlarına göre; 176 sınıf öğretmeni (% 47,3), 196 branş öğretmeninden (% 52,7) oluştuğu; cinsiyetlerine göre; 155’i kadın (% 41,7), 217’si erkeklerden (% 58,3) oluştuğu; görev yerlerine göre; 38’i köyde (% 10,2), 7’si beldede (% 1,9), 140’si İlçe merkezinde (% 37,6), 187’si İl merkezinde (% 50,3) görev yaptıkları; kıdemlerine göre; 23’ü 1-1 yıl (% 6,2), 63’ü 3-6 yıl (% 16,9), 44’ü 7-10 yıl (% 11,8), 49’u 11-15 yıl (% 13,2), 62’i 16-20 yıl (% 16,7), 131’i 21 yıl ve üzeri (% 35,2) kıdeme sahip oldukları; en

son mezun olduğu okula göre; 2’sinin öğretmen okulu (% 0,5), 21’inin ön lisans (% 5,6), 16’sının 2+2 Lisans tamamlama (% 4,3), 303’ünün Lisans (% 81,5), 24’ünün yüksek lisans (% 6,5), 6’sının doktora (% 1,6) mezunu olduğu görölmektedir.

Tablo 6

Anketteki Katılımcılara Ait Kişisel Bilgiler Tablosu

Görevi	f	%
Maarif Müfettişi	65	17,5
Okul Yöneticisi	47	12,7
Öğretmen	260	69,9
Toplam	372	100
Branşınız	f	%
Sınıf Öğretmeni	176	47,3
Branş Öğretmeni	196	52,7
Toplam	372	100
Cinsiyetiniz	f	%
Kadın	155	41,7
Erkek	217	58,3
Toplam	372	100
Görev yeriniz	f	%
köy	38	10,2
belde	7	1,9
İlçe Merkezi	140	37,6
İl Merkezi	187	50,3
Toplam	372	100
Kıdem	f	%
1-2 yıl	23	6,2
3-6 yıl	63	16,9
7-10 yıl	44	11,8
11-15 yıl	49	13,2
16-20 yıl	62	16,7
21 yıl ve üzeri	131	35,2
Toplam	372	100
En son mezun olduğu okul	f	%
Öğretmen okulu	2	0,5
Ön lisans	21	5,6
2+2 Lisans Tamamlama	16	4,3
Lisans	303	81,5
Yüksek Lisans	24	6,5
Doktora	6	1,6
Toplam	372	100

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın nitel verileri için; Çalışmada elde edilen verilerin analizinde betimsel analizden daha derin analiz biçimi olan “içerik analizi” tekniğinden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modelinde veriler; 4 aşamada analiz edilmiştir. 1. Adlandırma, kodlama ve çıkarma, 2. Tema geliştirme, 3.

Geçerlik ve güvenilirlik sağlama, 4. Raporlaştırma aşamalarından oluşmaktadır. Elde edilen bulgulara göre veriler yorumlanmıştır.

1. Adlandırma, kodlama ve çıkarma aşaması. Katılımcılardan elde edilen bilgiler öncelikle düz metin haline getirilmiş, daha sonra bu metinlerden kodlar ve kategoriler oluşturulmuştur. Katılımcıların isimleri gizli tutularak kodlar kullanılmıştır.

2. Tema geliştirme. Katılımcı görüşlerinden oluşturulan kodlar, benzerlikleri ve farklılıklarına göre kategorilere, kategorilerden de temalar oluşturulmuştur.

3. Geçerlik ve güvenilirlik sağlama. Araştırma kullanılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları: 1. Nitel araştırmalarda, toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığının açıklanması geçerliliğin sağlanmasında önemli ölçütlerinden birisidir (Yıldırım & Şimşek, 1999, s. 78). Bu anlamda veri toplama, değerlendirme süreci ayrıntılı olarak betimlenmiş, verilerin nasıl elde edildiği açıklanmıştır. 2. Araştırmanın iç geçerliliği kapsamında; Araştırmada elde edilen bulgular, bireysel görüşme ve odak grup görüşmesi gibi iki farklı görüşme tekniği ile elde edilerek veri çeşitliliği sağlanmıştır. Maarif müfettişleri, yöneticiler, sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşlerine başvurularak veri çeşitliliği ve karşılaştırması sağlanmaya çalışılmıştır. Katılımcılarla, ön görüşme yapılarak çalışma ile ilgili bilgilendirme yapılmış ve güven oluşturulmaya çalışılmıştır. Ayrıca veriler diğer araştırma bulgularıyla desteklenmiştir. 3. Araştırmanın dış geçerliliği için, Miles ve Huberman (1994) dış geçerlilik ile ilgili ileri sürdüğü; Araştırma örnekleme, ortamı, süreçleri özellikleri başka örneklerle karşılaştırma yapabilecek düzeyde ayrıntılı olarak tanımlanmıştır. 21 maarif müfettişi, 20 okul müdürü, farklı branşlarda 20 branş öğretmeni ve 20 sınıf öğretmeni ile görüşme yapılmıştır. Bu bir nitel araştırma için yeterli büyüklük kabul edilebilir. Ayrıca, bu katılımcılardan elde edilen veriler daha büyük bir grup üzerinde tekrar uygulanmıştır. Araştırma verileri ile araştırmanın problem ve alt problemleri ilişkilendirilerek betimlenmiştir. Araştırma benzer ortamlarda tekrar edilebilir bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. 4. Araştırmanın kapsam ve görünüş geçerliliğini sağlamak için, Nitel ölçme aracı olan, “Yarı yapılandırılmış görüşme formu” uzman görüşlerine sunuldu. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı öğretim üyelerinden, 5’inden uzman görüşleri alındı. Uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltilme yapıldı. Yarı yapılandırılmış görüşme formu; 2 müfettiş, 2 okul müdürü, 2 öğretmenle yüz yüze görüşme yapılarak pilot uygulaması yapıldı. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde

edilen bilgilere göre yarı yapılandırılmış görüşme formu soru sayısı 8 olarak belirlenmiştir.

5. Araştırmacının, araştırma sürecinde ortaya çıkacak olan karmaşıklıkları düzenleyebilme becerisiyle ilgilidir. Araştırmacının güvenilirliği için bazı stratejiler şunlardır: Araştırma yönteminin iyi belirlenmesi; araştırma yapılacak kurumun veya ortamın iyi tanınması, araştırma ortamında yeterince bulunulması; çalışma grubunun amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle belirlenmesi; odak grup görüşmesi ve bireysel görüşme gibi yöntemlerin birlikte kullanılarak yöntem çeşitliliği oluşturulması; katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi; yöntem ve toplanan verilerin tekrar tekrar gözden geçirilmesi; uzman ve meslektaş görüşlerinin alınması, çeşitli veri kaynaklarının karşılaştırılması, ses kayıtlarının yapılması, katılımcıların verileri kontrolünün sağlanması ve kaynakça yeterliliğinin sağlanmasıdır. Araştırmamızda bunlar sağlanmaya çalışılmıştır. Dış güvenilirlik, araştırmanın veri kaynakları olan maarif müfettişleri, okul yöneticileri, sınıf ve branş öğretmenleri tanımlanmış, veri toplama ve analiz yöntemleri de ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Katılımcılardan elde edilen veriler araştırmacı tarafından “Microsoft Excel” dosyasına yazıldı. Yazma işlemi esnasında, müfettişlere “M”, okul yöneticilerine “Y”, sınıf öğretmenlerine “S”, branş öğretmenlerine “B” kodları verildi. Her katılımcıya, M1, M2..., Y1, Y2..., S1,...S20, B1...B20 gibi sıra numarası verildi. Odak grup görüşmesi ve bireysel görüşme yapılan katılımcılara; amaç yöntem çeşitliliği sağlamak olduğundan, veriler karşılaştırılma veya ayırım yapılmaksızın, aynı biçimde kodlar verilmiştir. Katılımcılardan elde edilen görüşler yaklaşık 400 sayfalık bir metin haline getirildi. Bu yazılı metin, araştırmacı tarafından defalarca okunduktan sonra kodlar oluşturuldu, benzer kodlar bir araya getirilerek, kategoriler, kategoriler bir araya getirilerek temalar oluşturuldu. Katılımcıların araştırma konusu ile ilgili olmayan cevapları ayıklandı.

6. Nitel araştırma konusunda deneyime sahip olan iki Dr. Maarif Müfettişinden, araştırma sonucunda elde edilen verilerden oluşturulan kod, kategori ve temalar oluşturulması istenmiştir. Araştırmacı ile diğer iki müfettişin oluşturduğu temaların, % 81’in üzerinde benzerlik gösterdiği görülmüştür. Miles ve Huberman’a (1994) göre; hesaplanan değerin % 80 ve üzeri olması kodlama uyumu değerinin uygun olduğunu gösterir. Bu kapsamda araştırmada elde edilen kodlama uyumu değeri uygun olduğu ve araştırma verilerinin güvenilir özellik taşıdığı söylenebilir.

4. *Raporlaştırma.* Temalar ve kategorilerin açıklanmasında, yorumlanmasında doğrudan alıntılar, nitel veriler nicel verilerle ve alanyazında yer alan çalışmalar ilişkilendirilerek raporlaştırılmıştır.

Araştırmanın nicel verileri için: Nitel yöntemle elde edilen verilerden “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi soruları (maddeleri) oluşturuldu. Ankette sorulan sorular oluşturulan ÖSMG’ nin Türk Eğitim Sisteminde ne ölçüde uygulanabilir bulunma düzeyi belirlenmek istenmiştir. Geçerliği sağlamak için araştırma soruları eğitim bilimleri uzmanlarının görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda soru sayısında ve köklerinde düzeltme yapılmıştır. “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” anketi, iki Türkçe öğretmenin kontrolünden geçirilerek, pilot uygulaması için 5 maarif müfettişi, 5 öğretmen ve 5 okul müdürüne uygulandı. Pilot uygulama ve uzman görüşlerinden elde edilen bilgilerle ankete son şekli verilmiştir. Anketin birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümde de anket soruları bulunmaktadır. ÖSMG Destekleyen Denetim Modeli anketi soruları 65 sorudan oluşmaktadır. Anket, amaç, yapı ve süreç boyutlarında oluşturulmuştur. Anketin amaç boyutunda toplam 14 soru, yapı boyutunda 31 soru, süreç boyutunda 20 soru bulunmaktadır. Nicel verilerin analiz edilmesi amacıyla, SPSS for Windows sosyal bilimler için istatistik paket programından yararlanılmıştır. Anket sorularının ayrı ayrı ki kare (kaykare) hesaplaması, frekans ve yüzdeleri hesaplaması yapılmıştır.

“Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli”nin Türk Milli Eğitiminde uygulanabilirliğini belirlemek amacıyla, anket maddelerinin aritmetik ortalaması, “hiç katılmıyorum” seçeneği dışındaki kalan cevapların frekansları, yüzdeleri ve standart sapması hesaplanmıştır. Anket maddeleri; 1,00-1,80=Hiç, 1,81-2,60=Az, 2,61-3,40=Orta, 3,41-4,20=Büyük Ölçüde, 4,21-5,00=Tamamen şeklindeki ölçütlere göre değerlendirilmiştir. Nitel veriler sonucunda ortaya çıkan model, büyük gruba uygulanan anket sonucunda ÖSMG modelinin uygulanabilirliği test edilmiştir. Nitel verilerle nicel verilerinin birbiri ile tutarlılığı birlikte değerlendirilmiştir. Araştırmanın alt problemlerinde kullanılan nicel verilere ait tablolar raporda çok geniş yer kapladığından dolayı, araştırmanın ekler bölümünde ek 1’de verilmiştir. Tablolara ait bulgular ilgili alt problemler altında incelenmiştir.

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, nitel veri toplama aracından elde edilen bulgular içerik çözümlemesi yapılarak alt problemler altında sunulmuştur. Bireysel görüşme ve odak grup görüşmesi ile elde edilen veriler öncelikle kodlara, kodlardan kategori ve temalara ulaşarak çözümlenmiştir. Temalar ve kategorilerin yorumlanmasında; doğrudan alıntılar (örnek görüşler) ve araştırmanın nicel yöntemle elde edilen verileri kullanılarak, desteklenmiştir. Araştırmanın nitel yöntemle elde edilen verilerine kısaca nitel veriler, araştırmanın nicel yöntemle elde edilen verileri de nicel veriler şeklinde adlandırılmıştır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum: Öğretmen Ders Denetiminin Amacı Nedir ?

Nitel verilere göre: Birinci alt problemde “Sizce Ders Denetiminin Amacı nedir? Sorusuna, katılımcıların verdiği cevaplar tablo 7’de özetlenmiştir.

Tablo 7

Katılımcıların, Öğretmen Ders Denetiminin Amacına İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Durum Saptama	Amaç ve kazanımları kazandırma	10
	Görev sorumlulukları yerine getirme	9
	Uyguladığı öğretim süreci belirleme	1
	Evrak kontrolünden ibaret olmama	1
	Toplam	21
Değerlendirme	Öğretmenin eksiklerini fark etmesi	7
	Öğretmen yeterliliğinin belirlenmesi	6
	Baskı unsuru olmaması	4
	Örgütsel etkililik ve bireysel amaçlara katkısının belirlenmesi	2
	Toplam	19
Düzeltilme ve Geliştirme	Öğretmenin eksiklerinin giderilmesi	22
	Eğitim sürecinin kalitesini geliştirilmesi	13
	Öğretmene rehberlik yapılması	11
	Öğretmen Performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi	8
	Öğretmenin mesleki güncellenmesi	7
	Öğrencilerin geliştirilmesi	3
	Olumlu örneklerin paylaşılması	1
	Toplam	65

Katılımcıların (maarif müfettişleri, okul yöneticileri, branş öğretmenleri ve sınıf öğretmenleri) görüşlerine göre; ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen öğretmen ders denetimi modelinin amaç boyutunda; birinci ve ikinci alt problemler tasarlanmıştır. Tablo 7 incelendiğinde, “katılımcıların öğretmen ders denetiminin amacına ilişkin görüşleri” üç tema altında toplanmıştır. “Durum saptama” teması (f=21), “değerlendirme” teması (f=19), ve “düzeltme ve geliştirme” teması (f=65), şeklinde isimlendirilmiştir.

4.1.1. Durum Saptama Teması

Durum saptama teması (f=21) altında; “Amaç ve kazanımları kazandırma” (f=10), “Görev sorumlulukları yerine getirme” (f=9), “Uyguladığı öğretim sürecini belirleme” (f=1), “Evrak kontrolünden ibaret olmama” (f=1) şeklinde dört kategori oluşturulmuştur. Durum Saptama temasına ilişkin katılımcılara ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Program amaç, kazanımlarının öğrencilere ne düzeyde kazandırıldığını belirlemektir...”(S16, Y1, M8).

“...Öğretmenin görevini ne kadar ne düzeyde yaptığının dışarıdan bir gözlemci aracılığıyla tespit edilmesidir...” (Y18)

Durum saptama temasında öne çıkan görüşler; öğretmenin eğitim programının amaç ve kazanımlarına ulaşma düzeyini belirleme, öğretmenin görev ve sorumluluklarını yerine getirme düzeyinin belirlenmesidir.

4.1.2. Değerlendirme Teması

Değerlendirme teması altında (f=19); “Öğretmenin eksiklerini fark etmesi” (f=7), “Öğretmen yeterliliğinin belirlenmesi” (f=6), “Baskı unsuru olmaması” (f=4), “Örgütsel etkililik ve bireysel amaçlara katkısının belirlenmesi” (f=2), şeklinde 4 kategori oluşturulmuştur. Değerlendirme temasına ilişkin katılımcılara ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Yapılan hataların farkına varılmasıdır...” (B5)

“...Öğretmenin bilgi seviyesini denetlemek. Öğretmenin kendi branşında ne kadar yeterli olduğunu denetlemek. Öğretmenin alanında yeterli olup olmadığını belirlemektir...” (B2)

“...Örgütsel etkililiğini test etmektir. Örgütü amaçları doğrultusunda yaşatılması, örgütteki insan ilişkilerinin etkili, örgütün boyutları ve örgütün diğer boyutlarını örgütün amaçları doğrultusunda yaşatılıp yaşatılmadığını ortaya koymaktır. Örgütün yaşama becerilerinin test edilmesidir. Bireysel amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olmaktır...” (M1)

Değerlendirme temasında öne çıkan görüşler; öğretmen ders denetimi, öğretmenin kendi eksiklerini fark etmesi, öğretmenin yeterliliğinin belirlenmesi, örgütsel etkililik ve bireysel amaçlarına katkısının belirlenmesi, ders denetimi öğretmene baskı unsuru olmaması, şeklinde sıralanmıştır.

4.1.3. Düzeltme ve Geliştirme Teması

Düzeltme ve geliştirme teması (f=65) altında; “Öğretmenin eksiklerinin giderilmesi” (f=22), “Eğitim süreci kalitesinin geliştirilmesi” (f=13), “Öğretmene rehberlik yapılması” (f=11), “Öğretmenin performans ölçülmesi ve geliştirilmesi” (f=8), “Öğretmenin Mesleki güncellenmesi” (f=7), “Öğrencilerin geliştirilmesi” (f=3), “Olumlu örneklerin paylaşılması” (f=1), şeklinde 7 kategori belirlenmiştir. Düzeltme geliştirme temasına ilişkin katılımcılara ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin karşılaştığı ve karşılaşacağı sorunları çözüme kavuşacağı bir an bir fırsat olarak görülmeli, Rehberlik yol gösterme olmalı. Öğretmenin sınıfıyla ilgili sorunları öğretmenle birlikte çözüm bulmaktır. Rehberlik etmektir, öğretmen dersinin denetlemesini kendisi istemelidir. Öğretmenin yıl boyunca karşılaştığı sorunlara çözüm getirilen bir an olmalıdır. Gerilim ve stres kaynağı olmamalıdır...” (Y4)

“...Öğretmenin durum tespiti yaparak gelişmesi için alınacak tedbirler belirlenmeli ve gelişmesi sağlanmak, gelişimden sonrada sonucunu görmek için yapılır...” (M12).

“...Alanda görülen olumlu örneklerin paylaşılmasıdır. Her denetimde elde edilen bulguların Türkiye çapında paylaşılması çok önemlidir...” (S6)

Düzeltme ve geliştirme teması altında öne çıkan görüşler; öğretmen ders denetimin amacı, öğretmenin eksiklerinin giderilmesi, eğitim süreci kalitesinin geliştirilmesi, öğretmene rehberlik yapılması, öğretmenin performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi, öğretmenin mesleki güncellenmesi, öğrencilerin geliştirilmesi, eğitim öğretimdeki olumlu örneklerin paylaşılması, olarak sıralanmaktadır.

Nicel verilere göre: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini ÖSMG anketinin 4 ve 5. maddeleri öğretmen ders denetiminin amacıyla ilgilidir. ÖSMG Destekleyen Denetim Modeli anketinin; “4. Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.” sorusuna katılımcıların vermiş oldukları cevaplar araştırmanın ek 1 tablo 4 'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5- % 4,2 arasında katılırken, öğretmenlerin % 27'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (71,993) 0,05

manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. (Yapılan ki-kare analizinde toplam hücrelerin hiç birisinde beklenen frekans 5'in altında olmadığı anlaşılmaktadır. Toplam hücrelerin % 20' sinden daha fazla bir hücrede beklenen frekans 5'in altında olsaydı bu analizlere bakılmayacaktı.) ek 1'deki tablo 4 *incelendiğinde*; “Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.” sorusuna toplam olarak; hiç katılmıyorum 3 (% 8,3), az katılıyorum 43 (% 11,6), orta düzeyde katılıyorum 90 (% 24,2), büyük ölçüde katılıyorum 130 (%34,9), tamamen katılıyorum 78 (% 21)’dur. Bu soruda, araştırmaya katılan 372 kişinin 341’i (%91,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,48$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar, ek 1 tablo 5’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 4,6-% 4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 25’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (94,554) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Tabloda, katılımcıların verdiği cevapların toplam frekansına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 25 (% 6,7), az katılıyorum 45 (% 12,1), orta düzeyde katılıyorum 76 (% 20,4), büyük ölçüde katılıyorum 121 (% 32,5), tamamen katılıyorum 10 (% 28,2)’dur. “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” sorusunun, araştırmaya katılan 372 kişinin 347’si (%93,3) tarafından kabul gördüğü (hiç katılmıyorum diyenler dışarıda bırakıldığında); başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,63$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Araştırmanın, denetimin amacına ilişkin elde edilen nitel ve nicel verilerin tutarlı olduğu görülmektedir. Denetimin amacının mevcut durumun saptanması ya da değerlendirilmesi değil, çağdaş denetimin amacında olduğu gibi öğretmenin mesleki olarak eksiklerinin düzeltilip geliştirilmesi süreci olarak algılandığı görülmektedir.

Öğretmen ders denetimin amacı: Durum saptama temasında; öğretmenin eğitim programının amaç ve kazanımlarına ulaşma düzeyini belirlemek, öğretmenin görev ve sorumluluklarını yerine getirme ve öğretmenin uyguladığı öğretim sürecini belirlenmek; *Değerlendirme temasında;* öğretmenin kendi eksiklerini fark etmesi, öğretmenin yeterliliğini belirlemek, örgütsel etkililiği belirlemek, öğretmenin bireysel amaçlarına katkı sunmak; *Düzeltilme ve geliştirme temasında;* öğretmenin eksiklerini gidermek, eğitim sürecinin kalitesini artırmak, öğretmene rehberlik yapmak, öğretmenin performansını ölçmek ve artırmak, öğretmendeki mesleki güncellemeyi sağlamak, öğrencileri geliştirmek, eğitim öğretimdeki olumlu örneklerin paylaşımını sağlamak; şeklinde bulgulara ulaşılmıştır. Öğretmen ders denetiminin amacı nedir? Sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar analiz edildiğinde; öğretmen ders denetiminin amacı; öğretmenin durumunun saptanması, değerlendirme, düzeltme ve geliştirmesi olarak algılanmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu öğretmen ders denetimini “düzeltme geliştirme süreci” (f=50) olarak değerlendirmiştir.

Nitel ve nicel verilerden elde edilen bulgulara göre; “Öğretmen ders denetiminin amacı; Öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, öğretmenin performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi, eğitim sürecinin kalitesinin artırılması, öğretmenin mesleki güncellenmesinin sağlanması, öğrencilerin gelişiminin sağlanması” şeklinde sıralanabilir. Öğretmen denetim ve değerlendirmesi yoluyla, öğretmenin mesleki gelişimini destekleyerek öğrencinin öğrenmesi ve öğretim sürecini kalitesini geliştirmesi, yönünde bulgulara ulaşılmıştır. .

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Nedir?

Nitel verilere göre; Katılımcıların; ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen öğretmen ders denetimi modelinin amaç boyutunda; Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi nedir? Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kendi isteğine bırakılmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir? Neden? Sorularına katılımcıların verdikleri cevaplar tablolar halinde açıklanmıştır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi nedir? Sorusuna, katılımcıların cevapları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Katılımcıların, Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Kavramına İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Teknoloji, Değişim, Gelişim ve Güncelleme	Öğretmenin kendini güncellemesi, yenilemesi ve geliştirmesi	43
	Öğretmenin mesleki yenilenmesi	32
	Eksiklerin giderilmesi	4
	Toplam	79
Öğretmenlik Meslek ve Alan Bilgisi	Mesleki bilgisi	18
	Alan bilgisi	8
	Toplam	26
Öğrenciyi Geliştirme	Öğrenciye daha faydalı olunması	7
	Öğrenci merkezli eğitim yapılması	1
	Toplam	8

Tablo 8 incelendiğinde, “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi” nedir? sorusuna verilen cevaplar; dört tema altında toplanmıştır. “Teknoloji, Değişim, Gelişim ve Güncelleme” teması (f=79), “Öğretmenlik meslek ve alan bilgisi” teması (f=26), “Öğrenciyi geliştirme” teması (f=8), şeklinde oluşturulmuştur. Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi katılımcılar tarafından, öğretmenin teknoloji, değişim, gelişim ve güncellemesi, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğrenciyi geliştirme, öğretmeni alanında (branşında) ve mesleğinde geliştirmek olarak algılandığı görülmektedir.

4.2.1. Teknoloji, Değişim, Gelişim ve Güncelleme Teması

“Teknoloji, değişim, gelişim ve güncelleme” teması(f=79) altında; “Öğretmenin kendini güncellemesi, yenilemesi ve geliştirmesi”(f=43),“Öğretmenin mesleki yenilenmesi”(f=32), “Eksiklerin giderilmesi”(f=4) şeklinde 3 kategori oluşturulmuştur. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramı, öğretmenin kendisini güncellemesi, mesleki olarak yenilenmesi, eksiklerin giderilmesi olarak algılanmıştır. 81 Katılımcının 79’u bu, “Teknoloji, değişim, gelişim ve güncelleme” temasına atıfta bulunmuştur. Teknoloji, değişim, gelişim ve güncelleme teması ile ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin kendini güncellemesi, yenilemesi ve geliştirmesidir.” (B1)

“...Teknolojik değişimlere, gelişmelere bağlı olarak öğretmenin kendini mesleğinde yenilemesidir.” (B7, B10, S15, Y6, M1) şeklinde belirtilmiştir.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramı katılımcılar tarafından, teknolojik gelişmelere bağlı olarak öğretmenin kendisini yenilemesi ve güncellemesi olarak algıladıkları söylenebilir.

4.2.2. Öğretmenlik Meslek ve Alan Bilgisi Teması

“Öğretmenlik meslek ve alan bilgisi” teması (f=26); altında; “Meslek bilgisi” (f=18), “Alan bilgisi” (f=8) olmak üzere 2 kategori oluşmaktadır. Öğretmenlik meslek ve alan bilgisi teması ile ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin günün koşullarına uyarak, öğrenciye daha faydalı olmak için kendini geliştirmesidir. Öğretmenin kendini etkin hale getirmesidir...” (S2)

“...Öğretmenin üniversitede aldığı eğitimi uygulamaya elverişli bir öğrenme sahası olmadığından dolayı o alanda körelmeye başlamaktadır. Bunun için ekstra bir çaba harcaması gerekmektedir. Öğretmenlerin değişen faktörlerle birlikte sürekli kendini yenilemesi gerekmektedir....” (B6) şeklinde belirtilmiştir.

Katılımcılar, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramını, öğretmenin mesleki ve alan bilgisinin geliştirilmesi olarak algılamaktadırlar.

4.2.3. Öğrenciyi Geliştirme Teması

“Öğrenciyi geliştirme” teması altında(f=8); “öğrenciye faydalı olunması” (f=7) ve “öğrenci merkezli eğitim yapılması” (f=1) olarak iki kategori oluşturulmuştur. Öğrenciyi geliştirme teması ile ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin günün koşullarına uyarak kendisini güncellemesi, öğrenciye daha faydalı olmak için kendini geliştirmesidir...”(S4)

“...Öğrenci merkezli eğitim, öğretim yöntem ve metotlarını geliştirmek, kendisini alanında uzman yapmaktır...” (Y8) şeklinde belirtilmiştir.

Öğretmenin mesleki gelişiminde, öğrenciyi geliştirme temasında; öğrenciye faydalı olunması ön plana çıkan bir algı olduğu görülmektedir.

Nitel verilere göre; Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramı katılımcılar tarafından, teknolojik gelişmelere bağlı olarak öğretmenin kendisini yenilemesi ve güncellemesi, öğretmenin mesleki ve alan bilgisinin geliştirilmesi, öğrencinin geliştirilmesi, olarak algılandığı bulgularına ulaşılmıştır.

Nicel verilere göre: ÖSMG anketinin 3, 7. ve 12. maddeleri öğretmenin sürekli mesleki gelişimi kavramı ile ilgilidir. “3. Denetim ve değerlendirme; öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin ÖSMG bir aracıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 2 'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılmama" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 4,6- % 8,5 arasında

katılırken öğretmenlerin % 29,2'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (79,022) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 26 (%7), az katılıyorum 57 (% 15,3), orta düzeyde katılıyorum 87 (% 23,7), büyük ölçüde katılıyorum 142 (%38,2), tamamen katılıyorum 60 (% 16,1)'dur. Bu soru, araştırmaya katılan 372 kişinin 348'i (%93) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,41$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “7. “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 7' de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer olduğu, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 0- % 2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 16,8'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (20,885) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 2 (% 0,5), az katılıyorum 24 (% 6,5), orta düzeyde katılıyorum 72 (% 19,4), büyük ölçüde katılıyorum 151 (% 40,6), tamamen katılıyorum 123 (% 33,1)'dur. Bu soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 370'i (%99,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,99$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Bu veriler, araştırmanın nitel bölümü ile nicel bölümü verileri birbirini desteklemektedir.

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğrencinin daha nitelikli eğitim alması için öğretmenin eğitim kapasitesini genişletmek olarak tanımlanabilir. Araştırmanın nicel verilerinde; katılımcıların (372) 348'i (%93) ($\bar{X}=3,41$ =Büyük ölçüde) Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde denetim ve değerlendirmeyi aracı olarak görürken, katılımcıların (372) 370'i ($\bar{X}=3,99$ =Büyük ölçüde) Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin,

teknolojik değişmeler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesinin geliştirilmesi, olarak algılanmaktadır.

Nitel ve nicel katılımcılardan elde edilen bulgulara göre, “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi” kavramı; öğretmenin teknolojik değişim, gelişimlere bağlı olarak, kendini güncellemesi, öğretmenlik meslek bilgisi ve alan bilgisinin gelişiminin sağlanması, öğrencinin geliştirilmesi, olarak algılanmaktadır.

4.3. ÖSMG Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Bulgular

Öğretmenin mesleki gelişimi öğretmenin isteğine bırakılabilir mi? Neden? Sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar, Tablo 9 özetlenerek oluşturulmuştur.

Tablo 9

Katılımcıların, ÖSMG’nin Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Görüşleri

Öğretmen İsteği	Sınıf Öğr.	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	f	%
Bırakılamaz	S1, S3, S5, S6, S7, S8, S10, S11, S12, S14, S16, S18, S19, S20	B1, B3, B4, B6, B7, B8, B9, B10, B11, B12, B13, B14, B15, B17, B18, B19	Y1,Y2, Y3, Y5, Y6, Y7, Y8,Y10, Y11, Y12, Y15, Y16, Y19, Y20	M1, M2,M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9, M10, M11, M12, M13, M14, M15, M17, M18, M19, M20, M21	64	79
Toplam (f)	14	16	14	20	64	79
Bırakılabilir	S2, S9, S17,	B2, B5, B16, B20	Y4, Y9		9	11
Toplam (f)	3	4	2		9	11
Kısmen bırakılabilir	S4, S13, S15,		Y13, Y14, Y17, Y18,	M16	8	10
Toplam (f)	3		4	1	8	10

Tablo 9 incelendiğinde; Katılımcıların, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini kendi isteğine bırakılabilir mi? “Hayır öğretmenin kendi isteğine bırakılamaz” (f=64; % 79), “Evet öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir” (f=9; % 11), “Kısmen öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir” (f=8; %10), şeklinde 3 temada değerlendirilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu (f=64, % 79) “öğretmenin kendi isteğine bırakılmaması gerektiğini”, “kısmen bırakılır” diyen (f=8, % 10) katılımcılarda öğretmene sorulmak suretiyle ve öğretmenle işbirliği içinde mesleki gelişim çalışmaları yapılması gerektiğini söylemektedirler.

Katılımcıların genel eğilimi öğretmenin mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağı doğrultudur. Öğretmenin mesleki gelişiminde dışarıdan bir zorlama olması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi öğretmenin kendi isteğine bırakılamayacağına ilişkin gerekçeler tablo 10 da belirtilmiştir.

Tablo 10

Katılımcıların ÖSMG'nin Kendi İsteğine Bırakılmasına İlişkin Gerekçeleri

Tema	Kategori	f
Öğretmenin isteğine bırakılamaz	Keyfi davranışlar sergilenmesi	20
	Mesleki farkındalıkta uzman ve denetimin olumlu etkisi	6
	Vicdani sorumluluğun her öğretmende aynı olmayışı	6
	Eğitimin planlı ve kasıtlı olması	5
	İnsan tembelliğe meyilli olması	3
	Toplam	40
Öğretmenin isteğine bırakılabilir	Tesvik etme ve ihtiyaç oluşturma	4
	Öğretmenlerin kendisini geliştirebilmesi	4
	Öğretmene güven duyulması	1
	Toplam	9
Öğretmenin isteğine kısmen bırakılabilir	Öğretmenle işbirliği yapılması	6
	Ödüllendirme yapılması	1
	Öğretmen gelişmek isteği alanı kendisinin belirlemesi	1
	Toplam	8

Tablo 10 incelendiğinde; bu soruyla ilgili katılımcıların 57'si gerekçe belirtmiş, diğerleri gerekçe belirtmemiştir. “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi” öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir mi? sorunun gerekçeleri üç tema altında toplanmıştır. “Öğretmenin kendi isteğine bırakılamaz teması” (f=40), “öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir teması” (f=9), “öğretmen kendi isteğine kısmen bırakılabilir teması” (f=8), olmak üzere 3 tema belirlenmiştir.

“Öğretmenin kendi isteğine bırakılmaz” teması altında: Katılımcıların çoğunluğu (f=64; %79), Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağını, eğer kendi isteğine bırakılırsa öğretmenlerin keyfi davranışlar sergileyebileceği (f=20), “mesleki farkındalıkta uzman ve denetimin olumlu etkisi” nin olduğu (f=6), “vicdani sorumluluğun her öğretmende aynı olmayışı”(f=6) “eğitimin planlı ve kasıtlı olması nedeniyle zorunluk doğurduğu(f=5)” ve “insanın tembelliğe meyilli olduğu (f=3)” ortaya çıkmaktadır. Bu temaya ilişkin örnek görüşlere bakıldığında aşağıda sunulmuştur.

“...Çok büyük bir camia olduğumuz için mutlaka kendini geliştirmeyenlere karşı zorunluluk olmalıdır...” (B15)

“...Öğretmenin isteğine bırakılmayacak kadar değersiz bir şey değildir...” (M17)

“...Öğretmenlerin tamamı o vicdani sorumluluk düzeyinde değildir...” (M5)

Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağı temasında; öğretmenlerin keyfi davranabileceği, mesleki farkındalıkta uzman ve denetimin olumlu etkisinin olduğu, vicdani sorumluluğun her öğretmende aynı olmadığı, eğitimin planlı ve kasıtlı olması nedeniyle zorunluk doğurduğu ve insanın tembelliğe meyilli olduğu; görüşleri ağırlık kazanmıştır.

“Öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir” teması (f=9; % 11) altında; öğretmen “teşvik etme ve ihtiyaç oluşturulması”(f=4) halinde kendisini geliştirebileceği, “öğretmenin kendisini geliştirebilmesi”(f=4), “öğretmene güven duyulması”(f=1) gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılabileceğine ilişkin gerekçelerle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Bir öğretmenin kendini geliştirme konusunda dış destek değil kendi içerisinde hissetmesi, vicdani olarak kendini geliştirmesi gerektiğini düşünüyorum...” (B20)
“...Öğretmen iyi bir eğitim sürecinden geçirilirse öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir.” (S2)

Katılımcılar, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi “öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir” (f=9; %11) temasında; öğretmenin teşvik edilerek ve gelişime ihtiyaç oluşturularak kendini geliştirmesinin sağlanabileceği, öğretmenin bireysel olarak kendisini geliştirebileceği, öğretmene güvenilmesi gerektiği vurgulamıştır. Katılımcıların sadece dokuzu öğretmenin mesleki gelişimini kendi isteğine bırakılabileceğini belirtmiştir.

“Öğretmenin kendi isteğine kısmen bırakılabilir” teması (f=8, %10) altında; katılımcıların verdiği cevaplar; “öğretmenle işbirliği yapılması”(f=6), “ödüllendirme yapılması”(f=1), “öğretmenin gelişmek isteği alanı kendisinin belirlemesi” (f=1) şeklinde 4 kategoriye ayrılmıştır. Öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kısmen kendi isteğine bırakılabileceğine ilişkin gerekçelerle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Her şeyi dozunda yapmak gerekir. Ne çok fazla öğretmene ne çok fazla denetim sistemine öğretmenin sürekli mesleki gelişimi bırakılmalıdır. İşbirliği içinde yapılmalı.”(Y14).
“...Tam zorunlu olmasa da ödüllendirme yöntemi kullanılarak öğretmenin gelişmesi sağlanabilir.” (B16)

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi öğretmenin “kendi isteğine kısmen bırakılabilir görüşü” (f=8; %10), belirten katılımcıların görüşlerinde, belirli oranda öğretmen belirli oranda yönetim sistemi tarafından “öğretmenle işbirliği yapılması” (f=6), “ödüllendirme yapılması” ile teşvik edilebileceği (f=1), “öğretmenin gelişmek isteği alanı kendisinin belirlemesi” (f=1) gerektiği belirtilmiştir.

Katılımcılar, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi “Öğretmenin kendi isteğine bırakılamaz” görüşünün gerekçeleri; “öğretmenlerin keyfi davranabileceği, mesleki farkındalıkta uzman ve denetimin olumlu etkisinin olduğu, vicdani sorumluluk her öğretmende aynı olmadığı, eğitimin planlı ve kasıtlı olması nedeniyle zorunluk doğurduğu ve insanın tembelliğe meyilli olduğu” şeklinde sıralanırken, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi “öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir” görüşünün gerekçelerini; “öğretmenin teşvik edilerek ve gelişime ihtiyaç oluşturularak kendini geliştirmesinin sağlanabileceği, öğretmen bireysel

olarak kendisini geliştirebileceği, öğretmene güvenilmesi gerektiği” Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi öğretmenin “kendi isteğine kısmen bırakılabilir” görüşünün gerekçeleri “öğretmen belirli oranda yönetim sistemi tarafından, öğretmenle işbirliği ve ödüllendirilmesinin teşvik edilebileceği, öğretmenin gelişmek istediği alanı kendisinin belirlemesine izin verilmesi” şeklinde sıralanmaktadır.

Nicel verileri göre; ÖSMG anketinin “10.Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihinin bırakılamaz.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 10’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5- % 6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 28,5’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (82,715) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 52 (%14), az katılıyorum 26 (% 7), orta düzeyde katılıyorum 79 (% 21,2), büyük ölçüde katılıyorum 110 (% 29,6), tamamen katılıyorum 105 (% 28,2)’dur. Bu soruda, araştırmaya katılan 372 kişinin 320’si (%86) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, soruya verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,63$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Nicel veriler ile nitel verilerin birbiri ile tutarlılık gösterdiği görülmektedir.

Araştırmanın nitel bulguları özetlendiğinde; katılımcıların çoğunluğu (% 79), öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağı, eğer kendi isteğine bırakılırsa öğretmenlerin keyfi davranabileceği, mesleki farkındalıkta uzman ve denetimin olumlu etkisinin olduğu, vicdani sorumluluk her öğretmende aynı olmadığı, eğitimin planlı ve kasıtlı olması nedeniyle zorunluluk doğurduğu, ve insanın tembelliğe meyilli olduğu belirtilerek, öğretmenin mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağı gerekçelendirilmiştir.

Araştırmanın hem nitel katılımcıları (%79), hem nicel katılımcıları (%86) öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağını düşündükleri görülmektedir. Katılımcıların genel eğilimi öğretmenin mesleki gelişiminin kendi isteğine bırakılamayacağı yönündedir. Öğretmenin mesleki gelişiminde dışarıdan bir zorlama olması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

4.4. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkıları Nelerdir?

Nitel verilere göre; “Türkiye’de, okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkıları nelerdir?” Sorusuna ilişkin maarif müfettişi, okul yöneticileri, öğretmenlerin görüşleri tablolar halinde sunulmuştur. Okul müdürleri, tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkıları belirlenmeye çalışılmıştır. Katılımcıların, cevapları tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

Katılımcıların, Okul Müdürleri Tarafından Gerçekleştirilen Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Görüşleri

Tema	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	M. Müfettiş	(f)	%
Katkı Sunar	S1, S14, S13, S17, S19, S20	B13, B14, B15, B19, B20	Y3, Y5, Y7, Y12, Y14, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20,			
(f)	6	5	10	0	21	26
Katkı Sunmaz	S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S10, S11, S12, S15, S16	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B8, B9, B11, B12, B16, B17	Y10, Y11, Y13, Y18,	M2, M3, M4, M9, M10, M11, M12, M13, M14, M15, M16, M18, M19, M20, M21		
(f)	12	12	4	15	43	53
Kısmen Katkı sunar	S9, S18,	B7, B10, B18	Y1, Y2, Y4, Y6, Y8, Y9, Y15	M1, M5, M6, M7, M17,		
(f)	2	3	7	5	17	21

Tablo 11 incelendiğinde, katılımcıların 21’i (% 26) okul müdürü ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amaçlarına katkı sunduğunu, 17’si (% 21) kısmen katkı sunduğunu; ancak, 43’ü ise (% 53) katkı sunmadığını belirtmişlerdir. Katılımcılar, okul müdürlerinin ders denetimlerinin, öğretmenin mesleki gelişimine % 53 katkı sunmadığını düşünürken, % 47’si kısmen de (% 21 kısmen) olsa katkı sunduğunu düşünmektedir.

4.4.1. Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Bulgular

Nitel verilere göre; Katılımcılar, okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin olumlu görüşleri tablo 12’de özetlenmiştir.

Tablo 12

Katılımcılar, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetimlerini Yapmasının, Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkısına İlişkin Olumlu Görüşleri

Tema	Kategori	f
Birlikte Görev Yapma	Öğretmeni tanıma	26
	Süreç içinde öğretmeni gözleme	8
	Daha rahat iletişim kurma	6
	Objektif olma	1
	Öğretmeni yenileşmeye zorlama	1
	Toplam	42

Tablo 12 incelendiğinde; okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerini yapmasının olumlu yönleri, “Birlikte görev yapma teması” (f=42) altında toplanmıştır. Öğretmenlerle okul müdürlerinin aynı okulda birlikte görev yapması teması altında; “öğretmeni tanıma” (f=26), “Süreç içinde öğretmeni gözleme” (f=8), “daha rahat iletişim kurma”(f=6), “objektif olma”(f=1), “öğretmeni yenileşmeye zorlama” (f=1) şeklinde 5 kategori altında toplanmıştır.

4.4.1.1. Birlikte Görev Yapma Teması

Katılımcılar, “Birlikte görev yapma”(f=42) temasında, okul müdürlerinin öğretmenle aynı okulda görev yapmasından dolayı öğretmeni daha iyi tanıdığını, süreç içerisinde uzun süreli gözlem yapabildiğini, öğretmenlerin okul müdürü ile daha rahat iletişim kurabildiklerini vurgulamışlardır. Buna ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Okul müdürüyle birlikte çalışıyoruz. Bizi daha iyi tanıyor, o yüzden daha rahatız. Okul müdürü dersime girince çekingen davranmıyorum. Daha rahat davranıyorum. Mesleki gelişimime katkısı olduğunu düşünüyorum...”(S20)

“...Okul müdürü ile sürekli beraber olduğumuz için, öğretmene sürekli yardımcı olabilir. Okul müdürü ile daha rahat iletişim kurulduğunu düşünüyorum...” (B13)

“...Okul müdürü sürekli beraber olduğu için öğretmenin genel durumu daha iyi görülebiliyor. Ben okul müdürleriyle daha rahat çalıştığımı düşünüyorum. Müfettişlerin katkısı elbette oluyor. Ama okul müdürleri daha etkilidir diye düşünüyorum...” (Y20)

Katılımcıların görüşleri incelendiğinde, okul müdürünün öğretmenle aynı okulda görev yapmasının olumlu etkisi olduğunu, öğretmeni daha iyi tanıyabildiği, süreç içerisinde öğretmenin bütün performansını izleyebileceği, daha rahat iletişim kurabileceği vurgulanmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin “16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.” maddesinin, araştırmaya katılan 372 kişinin 334’ü (% 89,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına

bakıldığında $\bar{X}=3,46$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmüştür. Katılımcıların okul müdürünün öğretmen ders denetiminde görev alması konusunda büyük ölçüde uzlaşmış olduğu görülmektedir.

Nitel ve nicel veri toplama araçlarından elde edilen bulgulara göre; Katılımcıların, öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde okul müdürünün görev alması gerektiği, okul müdürü ile öğretmenin aynı okulda görev yapmasının etkili olduğuna inandıkları görülmektedir.

4.4.2. Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkilerine İlişkin Bulgular

Nitel verilere göre; Katılımcıların, okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amacına katkısına ilişkin olumsuz görüşleri tablo 13’de özetlenmiştir.

Tablo 13

Katılımcıların, Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkilerine İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Nesnellik sorunu	Objektif olmaması	33
	Sendika ve üst yönetimin baskı yapması	3
	Cezalandırma aracı olması	3
	Güvenilir ve geçerli olmaması	2
	Toplam	40
Uzmanlık sorunu	Ders denetimi konusunda yetersiz olmaları	19
	Branş farklılığı bulunması	7
	Form doldurma şeklinde uygulanması	7
	Mesleki ve alan yetersizliklerinin olması	5
	Evrak denetimi yapılması	3
	Ders denetimine daha az zaman ayrılması	3
	Toplam	44
Birlikte görev yapma	Resmiyetin kaybolması	12
	İletişimi sorunlarının olması	12
	Gerilim ve stres kaynağı olması	1
	Toplam	25
Yasallık sorunu	Yasal güvencelerinin olmaması	2
	Branşlara göre objektif değerlendirme ölçeğinin olmaması	3
	Toplam	5

Katılımcıların, okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amacına katkısına ilişkin olumsuz görüşler; nesnellik sorunu (f=40), uzmanlık sorunu (f=44), birlikte görev yapma (f=25), yasallık sorunu (f=5) şeklinde dört tema altında toplanmıştır. Bu temalar aşağıda açıklanmıştır.

4.4.2.1. Nesnellik Sorunu Teması

Nesnellik sorunu teması (f=40) altında; “objektif olmaması” (f=33), “sendika ve üst yönetimin baskı yapması” (f=3), “cezalandırma aracı olması” (f=3), “güvenilir ve geçerli olmaması” (f=2) şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, okul müdürlerinin öğretmen denetimleri ile ilgili en çok atıf yapılan sorun olarak, okul müdürlerinin objektif olmamasını belirtilmiştir. Okul müdürlerinin objektif olmadığı yönündeki örnek görüşler şu şekilde sıralanabilir.

“...Ülkemizde okul müdürlerinin objektif olduğunu düşünmüyorum. Okul müdürleri yanlış davranıyor. Müfettiş denetimini beğenmiyorduk, müdürleri gördükten sonra müfettiş denetimini arar olduk. Okul müdürü denetiminin öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunmadığını düşünüyorum...” (S8)

“...Okul müdürünün ders denetimi uygulaması, okul müdürü tanıdığı öğretmene toleranslı davranabiliyor. Okul müdürünün öğretmen gelişimine katkısı daha az diye düşünüyorum. Geçmişteki müfettiş ders denetimi daha etkili olabilir, diye düşünüyorum...” (B16)

Nesnellik sorunu teması altında, katılımcılar, okul müdürlerinin öğretmen denetimleri ile ilgili, subjektif davranışlarının yanında, okul müdürlerinin sendika, siyasi görüşleri, fikir ayrılıkları gibi nedenlerle, bağımsız ve objektif denetim yapamayacaklarını, vurgulamaktadırlar. Katılımcı B3’ün belirttiği gibi okul müdürünün ders denetimi öğretmeni cezalandırma aracına dönüşebileceği vurgulanmıştır.

“...Ben müfettiş denetimleri ve okul müdürü değerlendirmelerinin öğretmenin kişisel gelişimine katkı sunduğunu düşünmüyorum. Beni denetleyen kişilerin mesleki veya bilimsel anlamda gelişmişlikleri yok. Denetim cezalandırma aracı olarak kullanılıyor...” (B3)

“...Okul müdürlerinin denetimi ise ne objektif, ne güvenilir, ne de geçerlidir. Çünkü müdürler bizlere hocam bu konuyu öğretmenlere siz söyley misiniz? Biz akşama kadar yüz yüze bakıyoruz. Sorun oluyor. Bu konuyu siz söyleyin diyorlar. Benim uzaktan akrabam, biz aynı sendikadanız o yüzden her şeyi söyleyemiyorum. Okul müdürleri aynı görüş ve düşünceden arkadaşlarına daha çok çalışıyormuş gibi yüksek not, aynı görüşten olmayana daha düşük not verebiliyorlar. Hatta kendisiyle aynı düşünceden olmayan insanlar için baskı unsuru olarak kullanabiliyorlar...” (M9)

“...Okul müdürlerinin denetimlerinde de sıkıntılı yanlar var. Okul müdürü ile öğretmenler arasındaki ikili ilişkiler sıkıntı yaratabilir. Okul müdürü iyi geçindiği bir arkadaşının dersine hiç girmeden 100 puan verebiliyor. Diğer bir öğretmenle arasında işler ters gittiğinde, aralarında pürüz olduğunda, bu öğretmenin dersine sürekli girip onu rahatsız edebilir. Okul müdürü biraz etkili olmasına rağmen her ikisinin de öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde fayda sağlamaz diye düşünüyorum. Daha farklı bir model olması gerekir...” (Y13)

Katılımcıların görüşleri incelendiğinde, katılımcılar okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerinin objektif olmadığını, nesnellik sorunu oluşturduğuna vurgu yapmaktadırlar. Okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerinde en çok vurgu yapılan konu olarak okul müdürlerinin nesnel olmayan yaklaşımları gösterilmiştir. Y13’te olduğu gibi okul yöneticileri okul müdürlerinin denetiminde objektiflik sorunu olduğunu kabul etmektedir.

4.4.2.2. Uzmanlık Sorunu Teması

Uzmanlık sorunu teması (f=44) altında; “ders denetimi konusunda yetersiz olması” (f=19), “branş farklılığı bulunması” (f=7), “form doldurma şeklinde uygulanması” (f=7), “mesleki ve alan yetersizliklerinin olması” (f=5), “evrak denetimi yapılması” (f=3), “ders denetimine daha az zaman ayrılması” (f=3) şeklinde 6 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, okul müdürlerinin öğretmenler ders denetimleri konusunda yetersiz olduklarını (f=19), mesleki ve alan yetersizliklerinin (f=5) olduğunu vurgulamaktadırlar. Katılımcılar, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda yetersiz olduklarını, bu konuda eğitim almadıklarını, mesleki ve alan yetersizliklerinin olumsuzluğunu vurgulamaktadır.

“...Okul müdürleri ders denetimi alanında uzman olduğunu düşünmüyorum. Bu konuda müdürleri yetersiz görüyorum...” (B17)

“...Şu anki denetimine örnek olarak söyleyeyim, yakınımızda bulunan A okulundaki öğretmenler okul müdürünün notuna itiraz etti. Okul müdürü bütün öğretmenlere 100 puan verdi ve sorunu çözdü. Şimdi beni mahkemeye verirler bunlarla mı uğraşacağım diye herkese 100 puan verdi. Bu denetim neyi sağladı. Diğer bir okulda okul müdürü her öğretmene farklı not vermiş, bunlar diğer okuldan duyulunca öğretmenler olumsuz etkileniyor. Bir okul müdürü not çizelgelerini öğretmenlere dağıtıp kendilerine not vermesini istemiş, gelen notlara bakıp notları kendisinin yükseltmek zorunda kaldığını ifade etti. Şu andaki denetimlerde öğretmen kriterleri için belirlenen kriterler bir saatte gözlenebilecek çalışmalar değil. Bunları birkaç derste gözlemelidir. Okul müdürü değerlendirme yaparken belirlenen kriterlere bakmıyor...” (B12)

Katılımcılar, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda uzman olmadıklarını ifade etmektedirler. Öğretmen ders denetimi konusunda eğitimlerinin olmadığı vurgulanmıştır. Katılımcılar, okul müdürünün kendi branşından olmaması ile ilgili sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Özellikle branş öğretmenleri kendi denetimlerinin aynı branştan kişiler tarafından yapılması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu duruma ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Şu anki denetim uygulamalarının mesleki gelişimine katkı sağlamadığı görüşündeyim. Çünkü her branş kendine özgü denetlenmelidir...” (B2)

“...Hem eski denetim uygulamaları, hem de şu anki denetim uygulamaları öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunmamaktadır. Denetim yapılırken değerlendirme ölçeği branşlara göre belirlenmelidir. Denetim yapan kişiler hem mesleki hem de bilimsel yeterliliğe sahip kişiler olmalıdır...” (B9)

Katılımcılar, okul müdürlerinin evrak denetimine odaklandıklarını, öğretmenin performansına ve öğretmenin öğrenciye yapmış olduğu katkıya odaklanmadıklarını belirtmişlerdir. M10 kodlu katılımcı okul yöneticisinin öğretmen ders denetimi yapmadıklarını evrak ya da form doldurduğunu belirtmiştir.

“...Sunmamaktadır. Çünkü kendi alanında zorunlu eğitime alınarak gelişen yeni uygulamalardan ve gelişmelerden haberdar olmasını sağlamalıdır. Yapılan denetim sadece evrak kontrolü üzerine yapıldığından, öğretmenin gelişimine katkı sunmamaktadır...” (B4)

“...Şu an okul müdürleri tarafından ders denetimi yapılmamaktadır. Sadece formalite yerine getiriliyor, bir evrak doldurma faaliyetidir...” (M10)

Katılımcılar, okul müdürlerinin diğer iş ve işlemlerinin yoğunluğundan dolayı ders denetimine yeterince zaman ayırmadıklarını vurgulamaktadırlar.

4.4.2.3. Birlikte Görev Yapma Teması

Birlikte görev yapma teması (f=25) altında; “resmiyetin kaybolması” (f=12), “iletişim sorunlarının olması” (f=12), “gerilim ve stres kaynağı olması” (f=1) şeklinde 3 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, okul müdürü ile öğretmenin aynı okulda birlikte görev yapmasının okuldaki resmiyetin bozulmasına sebep olduğu, iletişim sorunları ortaya çıkardığını vurgulamışlardır. Buna ilişkin örnek görüşler şunlardır.

“...Okul müdürünün denetiminin olumsuz yanı öğretmenler okul müdürü ile sürekli beraber olduğu için okul müdürünün çalışmalarını suistimal edebiliyorlar...” (B18)

“...Okul müdürünün denetimi yeterli değil çünkü öğretmenle okul müdürü arasındaki ilişki daha farklı olduğundan bu denetim de fazla etkili değildir. ...” (Y6)

Tablo 13’de, katılımcıların, öğretmenle okul müdürünün aynı kurumda “Birlikte görev yapmasını” avantaj olarak görmesinin yanında dezavantaj olarak gören katılımcılar da bulunmaktadır. Bunu aşmanın yolu olarak katılımcılar önerilerde bulunmuşlardır. S16 tarafından dışarıdan bir gözün sınıfı izlemesi gerektiği vurgulanmıştır.

“... İdarecilerin ders denetimini amacına hizmet ettiğine inanmıyorum. İdareci öğretmenlerle sürekli aynı okulda bulunduğu ve sürekli iç içe olduğu için öğretmeni objektif değerlendireceğine inanmıyorum. Arkadaşım kırılmasın, üzülmesin diye objektif bir değerlendirme yapamaz. Dışarıdan bir gözün sınıfı izlemesi daha yararlı olabilir...” (S16)

“...Öğretmenle okul müdürünün ilişkileri bozuluyor. Bu nedenle okul müdürünün yanında müfettiş de değerlendirmede bulunmalıdır...” (M16)

Bir katılımcı, okul müdürünün öğretmen denetimleri esnasında strese girdiklerini belirtmiştir. Bu durum öğretmen ve okul müdürü aynı okulda olduğu için gerilim yaşandığını belirtmiştir. Katılımcılar, okul müdürleri tarafından yapılan öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amacına katkısına ilişkin olumlu *birlikte görev yapma teması*, oluşturulmuştu. Katılımcıların birlikte görev yapma temasında 42’si olumlu görüş belirtirken, yine birlikte görev yapma temasında 25 katılımcı olumsuz görüş belirtmiştir. Birlikte görev yapma avantaj olduğu kadar, dezavantaj olarak da görülmektedir. Dezavantajlarını aşmada çoklu bir değerlendirme yapısı etkili olabilir. Birden fazla kişi tarafından öğretmen denetim ve değerlendirmesi yapılabilir.

4.4.2.4. Yasallık Sorunu Teması

Yasallık sorunu teması (f=5) altında; “yasal güvencelerinin olmaması” (f=2), “branşlara göre objektif değerlendirme ölçeğinin olmaması” (3) şeklinde 2 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, okul müdürlerinin yasal güvence altında olmadıklarını, öğretmenliğe ek bir görev olarak değerlendirilmesinden dolayı kendilerini güvende hissetmedikleri vurgulanmıştır. Katılımcılara ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Eğer okul müdürü seçimleri nitelikli olarak seçilmiş olsaydı öğretmen denetimi öğretmenin gelişmesine katkı sunabilirdi. Ancak okul müdürleri etkisizleştirildiği ve yetkisizleştirildiği için nitelikli okul müdürleri yok artık. Okul müdürünün korkusu bugün mü alınacağım, yarın mı alınacağım şeklinde düşünüyor. Böyle bir korkusu içinde olan bir müdür öğretmeni denetleyemez. Öğretmen bir kaç gün sonra ben senin yerine geçip seni denetleyebilirim, diye düşünüyor. Müdürlük diye bir makam olmadığı için, uzmanlık alanı kalmadığı için öğretmen denetimi öğretmeni mesleki gelişimine ve denetim amaçlarına hizmet etmiyordu...” (M12)

Katılımcılar, yasallık sorunu temasında, okul müdürlerinin yasal güvence altında olmadıklarını, öğretmene ek bir görev olarak değerlendirilmesinden dolayı kendilerini güvende hissetmedikleri vurgulanmış ve branşlara göre objektif değerlendirme ölçeği bulunmadığı belirtilmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 16, 26, 27. maddeleri okul müdürün öğretmen ders denetimi görevi ile ilgili sorulardır. ÖSMG anketinin “26. Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 26’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5 - % 0 arasında katılırken öğretmenlerin % 13,5’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (36,144) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 14 (%3,8), az katılıyorum 22 (%5,9), orta düzeyde katılıyorum 64 (% 17,2), büyük ölçüde katılıyorum 119 (% 32), tamamen katılıyorum 153 (% 41,1)’dur. Bu sorunun; araştırmaya katılan 372 kişinin 358’si (%96,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,00$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Araştırmanın hem nitel katılımcıları, hem de nicel katılımcıları okul

müdürlerinin ders denetimi konusunda hizmet içi eğitime ihtiyacı olduğunu düşünmektedirler.

ÖSMG anketinin “27. Okul müdürleri objektif kriterle seçilerek, meslekleşmesi için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 27’ de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 7,7 - % 0 arasında katılırken öğretmenlerin % 10'u bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Hesaplanan ki-kare değeri (30,300) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 14 (%3,8), az katılıyorum 17 (%4,6), orta düzeyde katılıyorum 53 (% 14,2), büyük ölçüde katılıyorum 99 (% 26,6), tamamen katılıyorum 189 (% 50,8)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 358’si (%96,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,16$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Buradan hareketle, okul müdürlerinin seçilme kriterlerinin objektif olmaması, öğretmenlerin okul müdürlerine karşı subjektiflik algısı oluşturduğu söylenebilir.

Ayrıca, ek 1 tablo 16’ da nicel sorulara verilen cevapların ortalamalarına bakıldığında; “16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.” maddesini, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,46$ =Büyük ölçüde; ek 1 tablo 25’de, “25. Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar.” maddesini, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,58$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulurken, aynı zamanda ek 1 tablo 26’da “26. Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.” maddesini tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=4,00$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir olduğunu kabul ederek, okul müdürlerinin ders denetim ve değerlendirmesi konusunda eğitilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, ek 1 tablo 27’de “27. Okul müdürlerinin objektif kriterle seçilerek, meslekleşmesi için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.” maddesini, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=4,16$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bularak, okul müdürlüğünün yasal güvenceye kavuşturulması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Bunun yanında, ek 1 tablo 28’de “28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini

birlikte planlar.” maddesini, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,47$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bularak okul müdürleri ile müfettişlerin birlikte görev yapması gerektiği konusunda uzlaştıkları görülmektedir. Ek 1 tablo 6’da “6. MGS, öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” maddesini, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,55$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bularak denetim elemanının denetim ilkelerine uyması gerektiği konusunda da yüksek bir kabul söz konusudur. Bu bulgular, araştırmanın nitel ve nicel verilerinin tutarlı olduğunu göstermektedir.

Nitel ve nicel veri katılımcılarından elde edilen bulgulara göre; okul müdürü, öğretmenin mesleki gelişimini katkısı az olduğu belirtilmesine rağmen, öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürünün öğretmen denetiminde görev almasının olumlu yanı; öğretmenle aynı okulda görev yapmasıdır. Bunun karşısında okul müdürlerinin ders denetiminde görev yapmasının olumsuzlukları; okul müdürlerinin, nesnellik sorunu olduğu, denetim uzmanı olmadığı, birlikte görev yapmanın olumsuzlukları bulunduğu, yasal düzenlemelerden kaynaklanan sorunlar bulunduğu şeklinde sıralanabilir. Bu olumsuzlukların aşılması için katılımcılar tarafından; okul müdürlerinin düzenli aralıklarla “öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesi” konusunda hizmet içi eğitime alınması, okul müdürlüğünün meslekleşmesi için yasal düzenlemeler yapılması, okul müdürünün denetim ilkelerine uyması, çoklu değerlendirme yapılması gerektiği yönünde öneriler getirilmiştir. Ayrıca, okul müdürünün öğretmen denetimi ve değerlendirmesi öğretmenin aynı okulda görev yapıyor olmasının olumlu yanları, olumsuz yanlarından frekansları açısından fazladır. Okul müdürleri öğretmenle geliştireceği olumlu iletişimle aynı okulda görev yapmasından dolayı ortaya çıkan sorunları aşabilir.

4.5. Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkıları Nelerdir?

Nitel verilere göre; Türkiye’de, maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkıları nelerdir? Sorusuna katılımcıların vermiş olduğu cevaplar özet olarak tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14

Katılımcıların, Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Katkılarına İlişkin Görüşleri

Katkı d.	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	M. Müfettiş	(f)	%
Katkı Sunar	S7, S11, S12, S19	B16, B17, B20	Y2, Y7, Y12, Y14	M1, M2, M3, M5, M10, M11, M12, M13, M14, M17, M18, M19, M20, M21,		
(f)	4	3	4	14	25	31
Katkı Sunmaz	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S10, S14, S15, S17	B1, B2, B3, B4, B5, B6, B8, B9, B10, B11, B12, B13, B15	Y3, Y4, Y10, Y11, Y13,	M4, M8,		
(f)	10	13	5	2	30	37
Kısmen Katkı sunar	S8, S9, S13, S16, S18, S20	B7, B18, B19, B14	Y1, Y5, Y6, Y8, Y9, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20	M6, M7, M9, M15, M16,	5	
(f)	6	4	11	5	26	32

Tablo 14 incelendiğinde, Katılımcıların 25'i (% 35) maarif müfettişlerinin ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amaçlarına katkı sunduğunu, 26'sı (%32) kısmen katkı sunduğunu; ancak, 30'u (% 37) ise katkı sunmadığını belirtmiştir. Tablo 12 ve tablo 14'de; Katılımcı okul yöneticilerinin 4'ü müfettiş denetiminin öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunduğunu, 11'i kısmen katkı sunduğunu, 5'i katkı sunmadığını düşünürken, müfettişler okul müdürlerinin ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine 5'i kısmen katkı sunduğunu, 15'i ise katkı sunmadığını düşünmektedir. Ayrıca, okul yöneticilerinin 5'i, müfettişlerin 2'si kendileri tarafından yapılan denetimlerin öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sunmadığını söylemektedir. Okul yöneticilerinin 5'i ve müfettişlerin 2'si şu andaki ve geçmişteki öğretmen ders denetimlerin faydalı olmadıkları yönünde özeleştiri yapmışlardır. Bu durum denetim uygulamalarının sorgulanması, değiştirilmesi ve geliştirilmesi yönünde bir işaret olarak alınabilir.

4.6.1. Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumlu Katkılarına İlişkin Bulgular

Nitel verilere göre; Katılımcıların, Maarif Müfettişlerinin öğretmen ders denetimlerini yapmasının, öğretmenin mesleki gelişimine ve denetimin amacına katkısına ilişkin olumlu görüşleri tablo 15'de sunulmuştur.

Tablo 15

Katılımcıların, Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine İlişkin Olumlu Görüşleri

<i>Tema</i>	<i>Kategori</i>	<i>f</i>
Dıştan zorlama ve rehberlik	Dışarıdan rehberlik ve denetim yapılması	10
	Öğretmeni değiştirmeye ve gelişmeye zorlanması	9
	Farklı okul deneyimlerinin paylaşılması	7
	Belirli oranda stres ve gerilim olumlu olması	1
	Toplam	27
Uzmanlık	Mesleki ve alan uzmanı olması	18
	Müfettişin kendisini gelişmeye zorlaması	3
	Toplam	21
Objektiflik	Müfettiş denetimlerinin objektif olması	6
	Farkındalık oluşturmaları	4
	Toplam	10

Tablo 15 incelendiğinde; Dıştan zorlama ve rehberlik teması (f=27), uzmanlık teması (f=21), objektiflik teması (f=10) olmak üzere üç tema oluşturulmuştur. Katılımcılar müfettişlerinin öğretmen ders denetimleri ile ilgili olumlu olarak 58 fikir ileri sürmüşlerdir.

4.6.1.1. Dıştan Zorlama ve Rehberlik Teması

Katılımcılar, dıştan zorlama ve rehberlik teması (f=27) altında; “dışarıdan rehberlik ve denetim yapılması” (f=10), “öğretmeni değiştirmeye ve gelişmeye zorlaması” (f=9), “farklı okul deneyimlerinin paylaşılması” (f=7), “belirli oranda stres ve gerilimin olumlu olması” (f=1) olmak üzere 4 kategori altında değerlendirildi. Dıştan zorlama ve rehberlik teması altında, dışarıdan rehberlik ve denetim (f=10) kategorisinde, katılımcılar maarif müfettişlerinin öğretmene rehberlik ve denetim çalışmaları ile öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunduğunu belirtmişlerdir.

“...Öğretmen ders denetimi, rehberlik ağırlıklı, tespit edilen sorun alanlarına ilişkin düzeltme ve geliştirme yapılması durumunda katkı sunar...” (M16, M18)

“...Müfettişlerin geçmişte, önce rehberliğe daha sonra denetime geliyorlardı. Bu uygulamanın öğretmene belirli oranda katkı sunduğunu düşünüyorum. Okul müdürünün ders denetimi uygulaması, okul müdürü tanıdığı öğretmene toleranslı davranabiliyor. Okul müdürünün öğretmen gelişimine katkısı daha az diye düşünüyorum. Geçmişteki müfettiş ders denetimi daha etkili olabilir, diye düşünüyorum...” (B16)

Dıştan zorlama ve rehberlik teması altında; öğretmeni dışarıdan rehberlik ve denetim yapılması (f=9) kategorisinde, katılımcılar maarif müfettişlerinin ders denetimlerinin öğretmeni okul dışından bir gözün kendisini gözlediğini, bu durumun dıştan öğretmeni gelişmeye zorlayarak öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı sunduğunu belirtmişlerdir.

“...Ders denetiminin öğretmeni değişime zorlayan bir yapısı vardır...”(Y7)
“...Mesleki gelişim açısından katkı sağladığını düşünüyorum. Dışarıdan birinin sınıfa gelip izlemesi çok farklı oluyor. Diğer okullarla karşılaştırma anlamında çok faydası olduğunu düşünüyorum. Başka okullardaki gelişme, değişme ve bilgileri müfettişler taşıyabiliyor...” (S19)
“...Dışarıdan birinin sınıfa gelip izlemesi çok farklı oluyor. Diğer okullarla karşılaştırma anlamında çok faydası olduğunu düşünüyorum. Başka okullardaki gelişme, değişme ve bilgileri müfettişler taşıyabiliyor...”(S19)
“...Müfettişlerin bir kurumdaki örnek uygulamayı diğer bir kuruma taşıyabiliyor. Bu nedenle öğretmenler kendilerini geliştirebiliyorlar...” (M8)
“...Öğretmen denetiminde belirli bir miktar kaygı (stres) gelişmede faydalıdır...” (M3)

Dıştan zorlama ve rehberlik teması altında, farklı okul deneyimlerinin paylaşımı kategorisinde, katılımcılar maarif müfettişlerinin ders denetimlerinde bir okulda görmüş oldukları olumlu örnekleri başka okula taşıyarak olumlu örneklerin artmasına neden olduğu vurgulanmaktadır. M3 kodlu katılımcı, öğretmenlerin ders denetimleri esnasında belirli oranda stres ve kaygının yararlı olduğunu vurgulamıştır.

4.6.1.2. Uzmanlık Teması

Katılımcılar, uzmanlık teması (f=21) altında, “mesleki ve alan uzmanı olması” (f=18), “müfettişin kendisini geliştirmeye zorlaması” (f=3) olmak üzere 2 kategori altında değerlendirildi. Katılımcıların uzmanlık temasına ilişkin örnek görüşleri sunlardır.

“...Müfettiş alan uzmanı olduğu için bana katkı sundu...” (S7)
“...Müfettiş olanların çoğunluğu denetim konusunda eğitim almış, kurs almış, ya da müfettişlerin arasında kendisini yetiştirdiği için alanında uzman kişilerdi. Öğretmenlere daha fazla faydalı olduğunu düşünüyorum...” (M12)

Katılımcılar, maarif müfettişlerinin mesleki ve alan uzmanı olduğunu, ders denetimlerinde öğretmene yararlı olmak amacıyla kendisini geliştirmek zorunda kaldığını vurgulamışlardır.

4.6.1.3. Objektiflik Teması

Katılımcılar, objektiflik teması (f=10) altında, “müfettiş denetimlerinin objektif olması” (f=6), “farkındalık oluşturmaları” (4) olmak üzere 2 kategori altında değerlendirildi. Katılımcılar, müfettişlerin ders denetimlerinde objektif olduklarını, öğretmende farkındalık oluşturdıklarını söylemektedirler. Katılımcıların objektiflik teması ile ilgili örnek görüşler;

“...Ülkemizde Okul Müdürlerinin objektif olduğunu düşünmüyorum. Okul müdürleri yanlış davranıyor. Müfettiş denetimini beğenmiyorduk, müdürleri gördükten sonra müfettiş denetimini arar olduk...” (S8)
“...Müfettişler öğretmende farkındalık oluşturmada yararlıdır...” (M20)

Katılımcıların, müfettişlerin ders denetimlerinde objektif oldukları, öğretmende farkındalık oluşturduğu görüşü ağırlık kazanmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 13, 14, 31. maddeleri maarif müfettişlerinin ders denetimi ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 13 'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer olduğu, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 7,7- % 14,9 arasında katılırken öğretmenlerin % 40,8'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (94,508) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 71 (%19,1), az katılıyorum 47 (%12,6), orta düzeyde katılıyorum 87 (% 23,4), büyük ölçüde katılıyorum 105 (% 28,2), tamamen katılıyorum 62 (% 16,7)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 301'si (%80,9) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,10$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan(verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 14'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılmama" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2- % 8,5 arasında katılırken öğretmenlerin % 33,1'i bu seçeneklerde görüş bildirmiştir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (86,926) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 50 (%13,4), az katılıyorum 44 (%11,8), orta düzeyde katılıyorum 74 (% 19,9), büyük ölçüde katılıyorum 113 (% 30,4), tamamen katılıyorum 91 (% 24,5)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 322'si (%86,6) tarafından kabul gördüğü; başka bir

deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,03$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunmuştur.

ÖSMG anketinin “31. Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunarlar.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 31’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5- % 6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 28,1’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (55,029) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 20 (%5,4), az katılıyorum 31 (%8,3), orta düzeyde katılıyorum 55 (% 14,8), büyük ölçüde katılıyorum 94 (% 25,3), tamamen katılıyorum 172 (% 46,2)’dur.* 31. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 352’si (%94,6) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,98$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Böylece; maarif müfettişlerinin bir okuldaki olumlu örneği diğer okula taşıyabilecek bir kişi olduğu vurgusu öne çıkmaktadır.

Ek 1 tablo 14’de “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” $\bar{X}=3,03$ =Büyük ölçüde; ek 1 tablo 31’de “31. Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunarlar. ” maddesine katılımcıların toplam cevaplarının ortalamasına bakıldığında, $\bar{X}=3,98$ =Büyük ölçüde uygulanabilir olduğu görülmektedir. Müfettişlerin öğretmenlere diğer okullardaki olumlu örnekleri taşımalarını önemli bir gelişme olarak belirtmişlerdir. Ek 1’de tablo 13, tablo 14 ve tablo 31’de görüldüğü gibi; *katılımcılar “Öğretmen Koçluğu” benzeri bir uygulama ile müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulması düşüncesi belirtilmiştir.*

Nitel ve nicel verilerden elde edilen bulgulara göre; Maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin görüşler: Maarif müfettişlerinin öğretmeni dıştan zorlayan bir itici güç olması gerektiğini, maarif müfettişlerinin ders denetimi alanında uzman olduğunu, denetimlerinde

okul müdürlerine göre objektif olduklarını ve Öğretmen Koçluğu” benzeri bir uygulama ile müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulması görüşleri ağırlık kazanmıştır.

4.6.2. Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Olumsuz Etkisine İlişkin Bulgular

Nitel verilere göre; Katılımcılar, Maarif müfettişleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine etkisine ilişkin olumsuz görüşleri tablo 16’da tema ve kategoriler halinde sunulmuştur.

Tablo 16

Katılımcıların, Maarif Müfettişleri Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimine Etkisine İlişkin Olumsuz Görüşleri

Tema	Kategori	F
Mesleki Yetersizlik ve Göstermelik Denetim	Evrak denetimi yapması	12
	Öğretmenin bütün yönleriyle değerlendirilmemesi	9
	Öğretmenin sanal ve kurgulu ortam oluşturulması	5
	Müfettişlerin mesleki yetersizlikleri bulunması	2
	Sonuç denetimi yapılması	2
	İletişim sorumluları bulunması	2
	Toplam	32
Öğretmen Denetimine Ayrılan Süre Kısıtlılığı ve Branş Farklılığı	Denetime ayrılan zamanın yetersiz olması,	19
	Branş farklılığı sorunu bulunması	8
	Toplam	27
Müfettişler Arasındaki Tutarsızlık ve Yanlılık	Branşlara göre objektif öğretmen değerlendirme ölçeğinin olmayışı	12
	Subjektif olmaları	3
	Stres ve kaygı kaynağı olması	2
	Faydasız olması	2
	Toplam	19

Tablo 16 incelendiğinde; Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimi ve ders denetiminin amacına katkısına ilişkin olumsuz görüşleri üç tema altında toplanmıştır. “Mesleki yetersizlik ve göstermelik denetim” teması (f=32), “öğretmen denetimine ayrılan süre kısıtlılığı ve branş farklılığı” teması (f=27), “müfettişler arasındaki tutarsızlık ve yanlılık” teması (f=19) olarak sıralanmıştır.

4.6.2.1. Mesleki Yetersizlik ve Göstermelik Denetim Teması

Mesleki yetersizlik ve göstermelik denetim teması (f=32) altında; “evrak denetimi yapması” (f=12), “öğretmenlerin bütün yönleriyle değerlendirilmemesi” (f=9), “sanal ve kurgulu ortam oluşturulması” (f=5), “müfettişin mesleki yetersizlikleri bulunması” (f=2),

“sonuç denetimi yapılması” (f=2), “iletişim sorunları bulunması” (f=2) olmak üzere 6 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde evrak denetimine odaklandığını, öğretmenlerin bütünüyle değerlendirmedeğini, öğrencilerin ve öğretmenin gelişimine odaklanılmadığını vurgulamışlardır. Buna ilişkin örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“... Müfettiş denetiminde zaman kısıtlılığı nedeniyle, yeterince öğretmene zaman ayrılmadığı için müfettiş evraklara odaklanıyor. Öğrenciye ve öğretmenin mesleki gelişimine çok fazla katkı sunmuyor...” (Y6)

“...Müfettişlerin öğretmenleri evraklar üzerinden değerlendirdiğini, bu uygulamanın yanlış olduğunu düşünüyorum. Sadece evraklar üzerinden yapılan denetimin olumlu olduğunu düşünmüyorum. Öğretmene katkı sunmuyor. Öğretmenin sınıfı mükemmel olup evrakları yetersiz olabilir. Ya da sınıfı çok kötü, evrakları çok iyi olabilir. Böyle bir değerlendirme öğretmeni olumlu olarak değerlendirmeden uzaktır. Bu durumu müfettiş fark edemiyor. Kısa süreli değerlendirme sorunundan kaynaklanıyor...” (Y16)

Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde öğretmenler tarafından oluşturulan sanal ve kurgulu bir ortamla karşılaştığını, müfettişin bu kurgulu ortamı fark etmediğini, öğretmenin o gün için hazırlanıp geldiğini, diğer günlerde aynı performansı sergilemediğini vurgulamışlardır. Ayrıca müfettişin denetime geldiği gün öğretmenin bazı sağlık sorunları veya başka problemleri olabileceğini, bu ortamda yapılan ders denetiminin de öğretmenin performansında gerçeği yansıtmayacağını vurgulamışlardır.

“...Müfettiş denetimi daha tecrübeli oldukları için daha iyi yapıyorlardı. Yılda bir defa geldiğinden objektif olmuyordu. Öğretmenler müfettişler gelmeden önce o günkü derse hazırlanıyor. O günkü dersi çok iyi işleyip, diğer günlerde çalışmayabiliyordu. Müfettiş o anki performansına göre not veriyordu. Ancak öğretmen daha sonra çalışmıyordu. Bu da müfettişin değerlendirmesini olumsuz etkiliyordu. Müfettişler denetim konusunda oldukça deneyimli olmasına rağmen, sağlıklı sonuç ortaya çıkmıyordu. Bir kurgu ortamı oluşuyordu. Çok az da olsa bu tür öğretmenleri gözden kaçırabiliyordu. % 10 da olsa böyle öğretmenler var. Bazı öğretmenler için müfettiş katkı düzeyi azdır. Diğer öğretmenlere katkısı vardır...” (B18)

Mesleki yetersizlik ve göstermelik denetim teması altında: maarif müfettişlerinin; evrak denetimi yaptıkları, öğretmenlerin bütün yönleriyle değerlendirilmediğini, denetim esnasında sanal ve kurgulu ortam oluşturulduğunu, müfettişlerin mesleki yetersizliği bulunduğu, sonuç denetimi yaptıkları süreci görmedikleri, iletişim sorunlarının bulunduğu belirtilmiştir.

4.6.2.2. Öğretmen Denetimine Ayrılan Süre Kısıtlılığı ve Branş Farklılığı Teması

Öğretmen denetimine ayrılan süre kısıtlılığı ve branş farklılığı teması(f=27) altında; “denetime ayrılan zamanın yetersiz olması” (f=19) ve “branş farklılığı sorunu bulunması”

(f=8) olmak üzere iki ayrı kategoride değerlendirilmiştir. Öğretmen ders denetimlerinde bir öğretmen için en az iki saat ders gözlemi yapılması yasal olarak tanımlanmıştır. Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde geçirilen sürenin öğretmen performansının tam olarak ölçülmesi için yeterli olmadığını, öğretmenin bütün yönleriyle değerlendirilemeyeceğini, eğitim öğretim sürecine ilişkin sağlıklı verilerin alınamayacağını vurgulamaktadırlar. Bu duruma ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir.

“...Geçmişteki Müfettiş denetimi sınırlı sürede değerlendirme yapması sakıncalı idi. Müfettişin denetiminde kısa sürede yapılması, o gün öğretmenin probleminin olduğu bir gün olabilir. Müfettişler öğretmenin denetiminde stres, gerginlik de yaratıyordu...”(S17)
“...Müfettişlerin birkaç saatlik yaptığı denetimlerin öğretmenlerin kendini geliştirmesinde bir katkısının olduğunu düşünmüyorum...”(B10)
“Denetimde zaman çok önemli, denetlenen öğretmen sayısı sınırlı olacak, denetleyen kişinin zamanı bol olacak. Denetimde eğitim öğretim sürecine odaklanacak, süreci denetleyecek. Denetim olmazsa öğretmen durağanlığa düşebilir. Kendini geliştirmeyebilir. Bu nedenle denetim gereklidir.”(Y9)

Katılımcılar okul müdüründe olduğu gibi, maarif müfettişlerinin ders denetimlerinde branşı dışında denetim yapmalarının doğru olmadığını, kendi branşında biri tarafından denetimlerinin yapılmasını istemektedirler. Bu duruma ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir.

“...Şu anki denetim uygulamalarının mesleki gelişimine katkı sağlamadığı görüşündeyim. Çünkü her branş kendine özgü denetlenmelidir...”(B2)
“...Kısmen ama yeterli değil. Ben mesleğimin 13. yılındayım. Bu günü kadar beni İngilizce bilen bir müfettiş denetlemedi. Bana mesleksel katkı sunduğunu düşünmüyorum. Aynı şekilde okul müdürü de bana mesleksel anlamda katkı sunmadı...”(B7)

Katılımcılar, öğretmen denetimine ayrılan süre kısalığı ve branş farklılığı teması altında; denetime ayrılan zamanı yetersiz bulduklarını ve öğretmenle müfettişin branş farklılığı bulunduğunu, bu durumun öğretmeni kaygılandırıldığını belirtmişlerdir.

4.6.2.3. Müfettişler Arasındaki Tutarsızlık ve Yanlılık Teması

Müfettişler arasındaki tutarsızlık ve yanlılık teması(f=19) altında; “branşlara göre objektif öğretmen değerlendirme ölçeğinin olmayışı” (f=12), “sübjektif olmaları” (f=3), “stres ve kaygı kaynağı olması” (f=2), “faydasız olması” (f=2) olmak üzere üç ayrı kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar, maarif müfettişlerinin denetimlerinde objektif bir değerlendirme ölçeğinin olmadığını, müfettişler arasında sübjektif davrananlar olduğunu vurgulamışlardır. Bu duruma ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir.

“...Müfettiş ders denetimlerinin öğretmenlerin gelişmesine katkısı olduğunu düşünmüyorum. Çoğu arkadaş müfettişin denetiminden sonra daha rahat çalıştığını, verimli olduğunu söylüyor. Müfettişler öznel değerlendirmektedir. Ayrıca müfettişlerin çoğunluğu yaşlıydı ve eğitimle ilgili kavram ve terimlerden bahsettiklerini görmedim. Öğretmenin açığı neyse onun üzerine yoğunlaşıyor, öğretmene ihtiyacı olduğu noktadan yaklaşmıyordu. Mesleki gelişim açısından da fazla bir faydası olduğuna inanmıyorum. Bazı müfettişlerde öğretmene çok iyi yaklaşımlarda bulunuyordu. Kişiye bağlı farklı uygulamalar vardı...”(S17)

“...Okul müdürü ve Müfettiş değerlendirmesinin objektif olmadığını düşünüyorum...” (S2)

Katılımcılar, maarif müfettişlerinin ders denetimlerinden önce kaygılandıkları, gerildikleri ve strese girdiklerini vurgulayarak, böyle bir denetimin öğretmene fayda sağlamadığını belirtmişlerdir. Denetim olgusuna karşı öğretmenin olumsuz tutum geliştirdiği, denetimin öğretmenler tarafından istenilmediği “B19” görüşünü anlamak mümkündür. Müfettiş denetimi yaşamadığı halde müfettiş denetimine karşı çıkmaktadır. Bu durum müfettişe karşı olumsuz bir algının varlığını göstermektedir. Bu duruma ilişkin örnek görüşler aşağıda verilmiştir.

“...Ben hiç müfettiş denetimi ile karşılaşmadığım halde müfettişin ders denetiminden dolayı çok gerileceğimi, strese gireceğimi düşünüyorum...”(B19)

“...Müfettiş ders denetimi cezalandırma aracı olarak kullanılmalıdır...”(S6).

Katılımcılar, maarif müfettişlerinin ve okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerindeki belirlenen sorunların çözümünde, müfettiş ve okul müdürünün birlikte hareket ederek öğretmen ders denetimlerindeki sorunların belirli oranda aşılabileceğini düşünmüşlerdir. Bu konuda, Y18 kodlu katılımcı aşağıdaki öneriyi ileri sürmüştür.

“...müfettişler ile okul müdürleri arasında daha kaliteli bir iletişim kurulursa öğretmene daha fazla katkı sunulabileceğini düşünüyorum...”(Y18)

Maarif müfettişleri ve okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerindeki, “Müfettişler arasındaki tutarsızlık ve yanlışlık teması altında; branşlara göre objektif öğretmen değerlendirme ölçeğinin olmadığı, müfettişlerin subjektif olduğu, stres ve kaygı oluşturdıkları, müfettiş denetiminin faydasız olduğu vurgulanmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 1,2,29,30. soruları maarif müfettişlerinin ders denetimleri ilgili görüşleri oluşturmaktadır. ÖSMG anketinin "1. Denetim ve değerlendirmenin korku kaygı ve güven ortamı yaratır" sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 1’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer olduğu, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %4-%11 arasında katılırken öğretmenlerin %35’i bu seçeneklerde görüş bildirmiştir. Yapılan ki-kare

analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (66,014) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 58 (%15,6), az katılıyorum 41 (%11), orta düzeyde katılıyorum 100 (% 26,9), büyük ölçüde katılıyorum 122 (% 32,8), tamamen katılıyorum 51 (% 13,7)'dur. 1. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 314'ü (%84,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 3,18$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 2’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 4,6-% 17 arasında katılırken öğretmenlerin % 34,6 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Hesaplanan ki-kare değeri (64,206) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 49 (%13,2), az katılıyorum 52 (%14), orta düzeyde katılıyorum 84 (% 22,6), büyük ölçüde katılıyorum 132 (% 35,5), tamamen katılıyorum 55 (% 14,8)'dur. 2. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 323'ü (%86,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 3,24$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Tablo 29 ve tablo 30 da, denetimin korku ve kaygı yerine güven sağlaması gerektiği, güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alması gerektiği görüşleri ağırlık kazanmıştır. Bu bir istek olarak da düşünülebilir.

ÖSMG anketinin “29. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 29 'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin % 10,8 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır.

Hesaplanan ki-kare değeri (37,121) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 19 (%5,1), az katılıyorum 12 (%3,2), orta düzeyde katılıyorum 50 (% 13,4), büyük ölçüde katılıyorum 105 (% 28,2), tamamen katılıyorum 186 (% 50)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 353'ü (%94,9) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,14$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Bu konuda maarif müfettişlerinin ders denetimleri konusunda kendilerini güncellemedikleri düşüncesi ağırlık kazanmıştır.

ÖSMG anketinin “30. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 30'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 5 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Hesaplanan ki-kare değeri (44,735) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 14 (%3,8), az katılıyorum 18 (%4,8), orta düzeyde katılıyorum 37 (% 9,9), büyük ölçüde katılıyorum 101 (% 27,2), tamamen katılıyorum 202 (% 54,3)'dur. 30. Soru; araştırmaya katılan 372 kişiden 348 kişide (%96,2) kabul görmüş; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,23$ =Tamamen; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların 303'ü büyük ölçüde katılıyorum ve tamamen katılıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu durum maarif müfettişlerinin kendilerini ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda güncellemesi gerektiği gerçeğini ortaya çıkarmaktadır.

Katılımcılar, ek 1 tablo 1'de “1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.” $\bar{X}=3,18$ =Orta düzeyde; ek 1 tablo 2'de “2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.” $\bar{X} =3,24$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Katılımcıların orta düzeyde değerlendirmesi bu konuda kaygılarının olduğunu belirtmektedir. Yine 6. soruya; ek 1 tablo 6'da “6. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” $\bar{X} =3,55$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bularak, denetimin ilkelerine uyumu ön plana

çıkarmışlardır. Ek 1 tablo 15’te “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; görev almalıdır.” $\bar{X}=2,92$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmalarının nedeni maarif müfettişlerinin denetimlerine tepkilerinin olduğunu göstermektedir. Ayrıca, ek 1 tablo 29’da “29. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” $\bar{X}=4,14$ =Büyük ölçüde; tablo 32’de “30. Maarif müfettişleri ders denetimleri konusunda kendi aralarında birlik, tutarlılık sağlamalıdır.” $\bar{X}=4,23$ =Tamamen; tablo 46’da “32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.” $\bar{X}=4,31$ =Tamamen; uygulanabilir şeklinde değerlendirerek nitel veriler ile tutarlı sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetimlerinde görev alması gerektiği orta düzeyde benimsenirken, bunu sebebi olarak maarif müfettişlerinin kendi aralarında tutarlı olması, birlik olması gerektiği tamamen uygulanabilir, maarif müfettişlerinin kendilerini güncellemeleri gerektiği büyük ölçüde desteklenmiştir. Maarif müfettişlerinin belirli sayıda okul ve öğretmenden sorumlu olması görüşü de öğretmenler tarafından büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur. Öğretmenler koçluk sistemine benzer bir sistem ile maarif müfettişleri belirli sayıda öğretmenden sorumlu olması gerektiği görüşü orta düzeyde de olsa desteklenmiştir.

Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetimlerinin öğretmenin mesleki gelişimine etkisine ilişkin olumsuz görüşleri; Müfettişlerin mesleki yetersizliklerinin bulunduğu ve göstermelik denetim yapıldığı, öğretmen denetimine ayrılan sürenin kısa olduğu ve öğretmenle aralarında branş farklılığı bulunduğu, müfettişler arasındaki tutarsızlıklar bulunduğu ve yanlış davrandıkları belirtilmiştir. Katılımcıların maarif müfettişlerinin ve okul müdürlerinin ders denetimleri konusundaki olumsuzlukları denetim modelimizin kurgulanmasında başlangıç noktası olarak kullanılmıştır.

4.7. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim (Modeli) Nasıl Olabilir?

Nitel verilere göre; Bu başlık altında “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetim (modeli) nasıl olabilir?” Sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar, kategorilere ve kategorilerden temalara dönüştürülerek açıklanmıştır. Türkiye’de, müfettişler, okul yöneticileri, öğretmenlerin görüşlerine göre; ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen denetim modelin nasıl olabileceği yönündeki öneriler tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17

Katılımcıların, Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim (Modeli) İçin Önerileri

Tema	Kategori	f
Çoklu değerlendirme	Çoklu paydaşlarca yapılması	48
	Uzman ve başöğretmenler tarafından yapılması	7
	Akademisyenler tarafından yapılması	6
	Kurum dışından denetim elemanı tarafından yapılması	5
	Müfettiş ve okul müdürü tarafından yapılması	4
	Diğer okul öğretmenleri tarafından yapılması	4
	Emekli öğretmenler tarafından yapılması	3
	ARGE birimleri tarafından yapılması	1
	Toplam	78
Denetim biçimi	Müfettişlere okul zimmetlenmesi	9
	Rehberlik ve işbaşında yetiştirme yapılması	5
	Denetim sonuçlarına ilişkin düzeltme ve geliştirme yapılması	5
	Veli, öğrencilerden bilgi toplanması	4
	Gözleme dayalı denetim olması	3
	Öğrenci başarısı izlenmesi	3
	Öğretmen değerlendirme sonuçlarının internet veri tabanına işlenmesi	3
	Yönetimden sorumlu ve eğitimden sorumlu müdürün ayrı olması	2
	Zümre öğretmen toplantıları bir denetim biçimi olması	1
	Teori sınav ve uygulama şeklinde iki aşamalı olması	1
	Video havuzu oluşturulması	1
	Kardeş okul uygulası	1
	Toplam	38
Denetim modelleri	Bilimsel denetim yapılması	4
	Klinik denetim yapılması	3
	Süreç denetimi yapılması	3
	Mentörlük uygulaması	2
	Mikro eğitim yapılması	2
	Toplam	14
Değerlendirme kriterleri ve Denetim elemanın özellikleri	Objektif değerlendirme kriterleri oluşturulması	28
	Aynı branştan kişiler tarafından değerlendirme yapılması	23
	Denetim uzmanı olması	12
	Denetim sonucunda ödül ve ceza verilmesi	7
	Güven vermesi	5
	Öğretmenin talebi olması	3
	Her paydaş için ayrı değerlendirme kriteri olması	2
	Denetime karşı olumsuz algının kırılması	2
	Öğretmenlik yapmış olması	2
	Korku aracı olmaması	1
	Toplam	85
Seçme ve yetiştirme	Öğretmen geliştirme çalışmaları yapılması	3
	MEB akademisi kurulması	2
	Sendikalar öğretmen geliştirmede görev alması	2
	Toplam	7

Tablo 17'nin devamı

Tema	Kategori	f
Denetim sıklığı	Okul müdürü sık, müfettiş daha seyrek denetim yapması	2
	Süreç içinde sık sık denetim yapılması	4
	Ayda bir denetim yapılması	4
	İki ayda bir denetim yapılması	6
	Her dönem iki denetim yapılması	16
	Her dönem bir defa denetim yapılması	33
	Yılda bir denetim yapılması	8
	Yılda üç denetim yapılması	2
	İki yılda bir denetim yapılması	2
	Üç yılda bir denetim yapılması	3
	Toplam	80
Denetime ayrılan süre	En az 1 saat denetim yapılması	5
	En az 2 saat denetim yapılması	33
	En az 3 saat denetim yapılması	6
	En az 4 saat denetim yapılması	2
	Bir gün denetim yapılması	14
	Bir hafta denetim yapılması	4
	Yeteri kadar denetim yapılması	4
	Toplam	68
Denetimi yapan kişinin sorumluluğu	Sorumlu olması ve hesap vermesi	77
	Kontrol edilmesi ve denetlenmesi	30
	Sorumluluğu olmaması	2
	Kısmen sorumlu olması	2
	Toplam	111

Tablo 17 incelendiğinde; Katılımcıların, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetim (modeli) için önerileri; “çoklu değerlendirme”(f=78), “denetim biçimleri”(f=38), “denetim modelleri” (f=14), “denetim ve değerlendirme kriterleri” (f=86), “seçme ve yetiştirme” (f=7), “denetim sıklığı” (f=80), “denetime ayrılan süre” (f=68), “denetimi yapan kişinin sorumluluğu” (f=118) şeklinde sekiz tema altında toplanmıştır.

4.7.1. Çoklu Değerlendirme Teması

“Çoklu değerlendirme” teması altında (f=78); öğretmen ders denetimi, “çoklu paydaşlarca yapılması”(f=42), “uzman ve başöğretmenler tarafından yapılması”(f=7), “akademisyenler tarafından yapılması”(f=6), “kurum dışından denetim elemanı tarafından yapılması”(f=5), “müfettiş ve okul müdürü tarafından yapılması”(f=4), “diğer okul öğretmenleri tarafından yapılması”(f=4), “emekli öğretmenler tarafından yapılması” (f=5), “ARGE birimleri tarafından yapılması” (f=1) şeklinde 8 kategoride sıralanmıştır. Çoklu değerlendirme teması altında, kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Eğitim öğretimde bulunan bütün paydaşların öğretmenin değerlendirilmesinde bulunabileceğini düşünüyorum. Çoklu bir değerlendirme yapısı olmalıdır. Ne sadece müfettiş, ne sadece veli olmalı. Bütün paydaşlar görev almalıdır. Her paydaş belirli kriterleri izleyebilir. Velinin değerlendirme alanı ile müfettişin değerlendirme alanı farklı değildir. Okul müdürü

daha sık değerlendirme yaparken, müfettiş daha seyrek değerlendirme yapabilir. Akranlar mutlaka denetimde görev almalıdır...”(Y17)

“...Bence karma bir model olmalıdır. Birden fazla kişinin görev alması gerektiğini düşünüyorum. Bu denetim sisteminde müfettişler birinci sırada olmalıdır. Çünkü okuldaki müdür, öğretmenler sürekli birlikte olduğu için belirli bir süre sonra hedeften sapma olabilir. Dışarıdan bir denetimde öğretmenin, okul müdürünün göremediğini müfettiş görebilir. Dışarıdan gelen bir gözün bunu daha çabuk fark etmesi sağlanabilir...”(Y18)

Nicel verilere göre; Araştırmanın niceliksel bölümünde 8. ve 9. sorular çoklu değerlendirme yapısını kapsamaktadır. ÖSMG anketinin “8. “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 8’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5- % 4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 12,4 'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (17,131) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 16 (%4,3), az katılıyorum 19 (%5,1), orta düzeyde katılıyorum 25 (% 6,7), büyük ölçüde katılıyorum 77 (% 20,7), tamamen katılıyorum 235 (% 63,2)’dur. 8. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 356’sı (% 95,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,33=$ Tamamen uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 9’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %7,7-%8,5 arasında katılırken öğretmenlerin % 31 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (42,298) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 45 (%12,1), az katılıyorum 45 (%12,1), orta düzeyde katılıyorum 71 (% 19,9), büyük ölçüde katılıyorum 117 (% 31,5), tamamen katılıyorum 94

(% 25,3)'dur. 9. Soru; araştırmaya katılan 372 kişiden 327'kişi (% 87,9) tarafından kabul görüldüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,45$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmüştür.

Bu sorularda; “8. “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” $\bar{X} = 4,33$ = Tamamen, “9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.” $\bar{X}=3,45$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunmuştur. Büyük grupta tek kişinin denetim ve değerlendirmesi yerine çoklu değerlendirmeyi önermektedir. Araştırmanın niteliksel bölümü ile niceliksel bölümü tutarlılık göstermektedir. Araştırmanın katılımcıları doğrultusunda, öğretmen değerlendirmesinde birden çok kişinin görev almasının tek bir kişinin değerlendirmesindeki olumsuzlukları gidermek anlamında daha etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Nitel ve Nicel verilere göre; Katılımcılar, ders denetiminin tek kişi tarafından yapılmasını sakıncalı bulmakta, çoklu bir değerlendirme yapısının kurulması yönünde bir eğilim göstermektedir. Sistemin birbirini kontrol etmesi için eğitim paydaşlarının denetimde görev alması yönünde birleşmektedirler.

4.7.2. Denetim Biçimleri Teması

Nitel verilere göre; “Denetim biçimleri” (f=38) teması altında; Öğretmen denetiminde; “müfettişlere okul zimmetlenmesi” (f=9), “rehberlik ve işbaşında yetiştirme yapılması”(f=5), “denetim sonuçlarına ilişkin düzeltme ve geliştirme yapılması”(f=5), “veli, öğrencilerden bilgi toplanması” (f=4), “gözleme dayılı denetim olması” (f=3), “öğrenci başarısı izlenmesi” (f=3), “öğretmen değerlendirme sonuçlarının internet veri tabanına işlenmesi” (f=3), “yönetimden sorumlu ve eğitimden sorumlu müdürün ayrı olması” (f=2), “zümre öğretmen toplantılarının bir denetim biçimi olması” (f=1), “teori sınavı ve uygulama şeklinde iki aşamalı olması” (f=1), “video havuzu oluşturulması” (f=1), “kardeş okul uygulaması” (f=1) şeklinde 12 kategori oluşturulmuştur. Denetim biçimleri teması altındaki bazı kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Her müfettişe 10 okul verilerek, bu okulun öğretmenlerin denetimi, gelişimi ve sorunlarından sorumlu tutulmasına ben de katılıyorum. Çok faydalı olur..” (Y5)

“...Bir zamanlar her müfettişe bir okul zimmetleyerek o okuldaki öğretmenlerin denetiminden sorumlu olması konuşuluyordu MEB tarafından. Müfettişlerin, inceleme, soruşturma, araştırma, rehberlik ve denetim gibi çoklu görevlerinden dolayı denetime çok az zaman ayrılıyordu. Müfettişlerin kendi aralarında branşlaşmaya giderek,

soruşturma müfettişi, inceleme müfettişi, rehber ve denetimden sorumlu müfettiş şeklinde ayrılması gerektiğini düşünüyorum. Denetimde görevli müfettişe senede 10 okul verilerek, sadece 10 okuldan sorumlu olduğu zaman denetime yeterince zaman ayıracağını düşünüyorum. Sorumlu olduğu okulun öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olacağını mesleki gelişim olarak çok faydası olacağını, öğretmenlerde sürekli gelişme olacağını düşünüyorum...”(M6)

“...Her müfettişin sorunlu olduğu öğretmen kitlesi olmalı, onların gelişimlerini takip edip ona göre değerlendirmeli. Denetimde öğretmenlerin belirlediği denetim elamanı tarafından birkaç yıl izlenmeli, bu süreçte bütün yönleriyle değerlendirilmelidir. Denetim elemanı belirli sayıda öğretmenden sorumlu olmalıdır...” (S17)

“...Değerlendirmelerin gözleme dayalı olması gerekir...” (B9, B19)

Katılımcıların, denetim biçimi teması altında, müfettişlere okul zimmetlenmesi, denetim sonuçlarına ilişkin düzeltme geliştirme, öğrenci başarısının izlenmesi, gözleme dayalı denetim olması, öğrenci başarısının izlenmesi, öğretmen değerlendirme sonuçlarının internet veri tabanına işlenmesi şeklindeki görüşler öne çıkmaktadır. Video havuzu oluşturma ve örnek uygulamaların paylaşılması vs. şeklinde farklı önerilerde belirtilmiştir. Müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu okul ve öğretmenlerin gelişiminden sorumlu olması görüşü ağırlık kazanmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 11,12,13, 14,24,28,42 denetim biçimleri ile ilgilidir.

ÖSMG anketinin “13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 13’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 7,7- %14,9 arasında katılırken öğretmenlerin % 40,8'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (94,508) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişiden 301’kişinin (%80,9) olumlu görüş bildirdiği, başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,10$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğunun; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilmesi önerisine katıldığı görülmektedir. Nitel verilerle getirilen öneri, nicel anket sorusu ile doğrulanmıştır.

ÖSMG anketinin “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” sorusuna müfettiş, okul

yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 14’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılmama" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2- % 8,5 arasında katılırken öğretmenlerin % 33,1’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (86,926) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişiden 322’ kişi (%86,6) olumlu görüş bildirmiş; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,03$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmüştür.

ÖSMG anketinin “24. MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 24’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2-%10,7 arasında katılırken öğretmenlerin % 41,9 'u bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (103,385) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 73 (%19,6), az katılıyorum 45 (%12,1), orta düzeyde katılıyorum 80 (% 21,5), büyük ölçüde katılıyorum 112 (% 30,1), tamamen katılıyorum 62 (% 16,7)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 299’u (%80,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 28’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 9,3-% 8,6 arasında katılırken öğretmenlerin % 25’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu

anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (42,303) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 43 (%11,6), az katılıyorum 32 (% 8,6), orta düzeyde katılıyorum 89 (% 23,9), büyük ölçüde katılıyorum 121 (% 32,5), tamamen katılıyorum 87 (% 23,4)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 329'si (%88,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,47$ büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde Eğitim müfettişi ile okul müdürünün işbirliği yapması maddesini benimsedikleri görülmektedir.

ÖSMG anketinin "12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 12'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 23- % 17,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 40,4'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (37,725) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 56 (%15,1), az katılıyorum 72 (% 19,4), orta düzeyde katılıyorum 92 (% 24,7), büyük ölçüde katılıyorum 108 (%29), tamamen katılıyorum 44 (% 11,8)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 316'sı (%85) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X} =3,03=$ orta düzeyde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "42. Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları "e öğretmen değerlendirme" modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 42' de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3,1- % 6,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 31,1'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (63,456) 0,05

manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği *cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 60 (%16,1), az katılıyorum 26 (% 7), orta düzeyde katılıyorum 92 (% 24,7), büyük ölçüde katılıyorum 89 (% 23,9), tamamen katılıyorum 105 (% 28,2)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 312'si (%83,9) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3.41$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Ek 1 tablo 12 ve 42'de; Öğretmen denetim ve değerlendirme sonuçlarının kayıt edileceği, geçmiş değerlendirmelerin saklanabileceği bir arşiv niteliğinde, "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulması, öğretmen değerlendirmelerin buraya kaydedilmesini uygulanabilir buldukları görülmektedir. Bu yönüyle nitel veriler ile tutarlılık göstermektedir.

Ek 1 tablo 11'de "11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur." $\bar{X}=3,43$ =Büyük ölçüde; Ek 1 tablo 12'de, "12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur." $\bar{X}=3,03$ =Orta düzeyde; Ek 1 tablo 14'de, "14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır." $\bar{X}=3,03$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunmaktadır. Ek 1 tablo 28'de, "28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar. " $\bar{X} =3,47$ büyük ölçüde; Ek 1 tablo 42'de, "42. Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları "e öğretmen değerlendirme" modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır." $\bar{X} =3.41$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunarak, okul müdürleri ile maarif müfettişlerinin eşgüdüm içerisinde çalışması esası benimsendiği görülmektedir. Bu cevaplar, araştırmanın nicel verileri nitel verilerini desteklediği söylenebilir.

Nitel ve nicel verilere göre: Katılımcıların denetim biçimi teması altında; müfettişlere okul zimmetlenmesi, denetim sonuçlarına ilişkin düzeltme geliştirme yapılması, öğrenci başarısının izlenmesi, öğretmenin dersinin sınıf ortamında gözlenmesi, e öğretmen değerlendirme modülü oluşturulması, okul müdürü ile müfettişin öğretmen ders denetiminde birlikte planlama yapması görüşleri öne çıkmaktadır.

4.7.3. Denetim Modelleri Teması

Nitel verilere göre; “Denetim modelleri” teması (f=14) altında; Öğretmen denetiminde; “bilimsel denetim yapılması” (f=4), “klinik denetim yapılması” (f=3), “süreç denetimi yapılması” (f=3), “mentörlük uygulaması” (f=2), “mikro eğitim yapılması” (f=2), şeklinde 5 kategori oluşturulmuştur. Denetim modelleri teması altındaki bazı kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmen denetiminde klinik denetimi uygulanmalıdır...”(M4, M20)

“...Eskilerin klinik denetim dediği bir yöntem vardı. Kısacası denetmen denetim öncesi ve sonrası mutlaka görüşmeler yapılmalıdır. Durum tespiti yapmadan öğretmenin mesleki gelişimine katkı sağlamak mümkün değildir. Denetimden önce öğretmenin ön tanılması yapılmalı. Bu öğretmenle ön görüşme, daha önceki eğitim yaşantıları izlenebilir, daha önce bu öğretmen hakkında bilgisi olan kişilerden bilgi alınabilir. Denetim gözlemi yapıldıktan sonra tekrar öğretmenle görüşme yapılmalıdır...”(M10)

“...Denetim yapan kişi mentörlük yapmalıdır...” (M16)

“...Çağdaş ve bilimsel bir denetim anlayışıyla denetim yapılmalıdır. Öğretmenin durumunu sadece kontrol ve tespiti değil, bunun ötesine geçmek gerekir. Düzeltme ve geliştirme yapılabilir...”(M18)

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinde konuyla ilgili diğer maddelerin aritmetik ortalamalarına bakıldığında; “35. Öğretmen değerlendirmesinde "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir. ” $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “36. Öğretmen değerlendirmesinde, "geliştirilmeye açık" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “37. Öğretmen değerlendirmesinde, "yetersiz" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “38. MGS' u, öğretmen değerlendirmesinde "geliştirilmeye açık" ve "yetersiz" bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır.” $\bar{X}=3.52$ =Büyük ölçüde; “43. Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.” $\bar{X}=3.45$ =Büyük ölçüde; “44. Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır. ” $\bar{X}=3.81$ =Büyük ölçüde; “45. Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.” $\bar{X}=3.69$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunmaktadır. Katılımcıların bu soruları büyük ölçüde destekledikleri söylenebilir.

Nitel ve nicel verilere göre; Katılımcılar, denetim modeli teması altında, bilimsel denetim, kliniksel denetim, mentörlük, mikro eğitim ve süreç denetimi vs. şeklinde öneriler sunulmuştur. Öğretmenin “iyi, yeterli, geliştirilmeye açık ve yetersiz” biçiminde 4 düzeyde değerlendirilmesi; değerlendirme sonucunda “yetersiz ve geliştirilmeye açık” bulunan öğretmene gelişim planı hazırlanarak daha sık gözlem yapılması, düzeltme geliştirme çalışmaları yapılması, zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılımlarının sağlanması gibi bir dizi önlemler alınması; değerlendirme sonucunda “iyi ve yeterli” görülen öğretmenlere, kendi tercihlerine göre hizmet içi eğitim programlarına katılmalarının sağlanması, daha seyrek aralıklarla ders denetimi yapılması gibi görüşler ağırlık kazanmıştır. Katılımcıların çoğunluğunun denetim modelleri konusunda fazla bilgiye sahip olmadığı, denetim modelleriyle ilgili önerileri maarif müfettişlerinin yaptığı görülmektedir. Bu yönüyle okul müdürleri ile öğretmenlerin denetim modelleri hakkında yeterli bilgilerinin olmadığı söylenebilir.

4.7.4. Değerlendirme Kriterleri ve Denetim Elemanın Özellikleri Teması

Nitel verilere göre; “Değerlendirme kriterleri ve Denetim elemanın özellikleri” (f=86) teması altında; “objektif değerlendirme kriterleri oluşturulması”(f=28), “aynı branştan kişiler tarafından değerlendirme yapılması” (f=23), “denetim uzmanı olması” (f=12), “denetim sonucunda ödül ve ceza verilmesi”(f=7), “güven vermesi” (f=5), “öğretmenin talebi olması” (f=3), “her paydaş için ayrı değerlendirme kriteri olması” (f=2), “denetime karşı olumsuz algının kırılması” (f=2), “öğretmenlik yapmış olması” (f=2), “korku aracı olmaması” (f=1) şeklinde 10 kategoride toplanmıştır. Denetim ve değerlendirme kriterleri teması altındaki kategorilere ilişkin örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Objektif öğretmen değerlendirme kriterleri oluşturulmalıdır...” (S4, S16)
- “... Denetime karşı olumsuz algının kırılması gerekir...” (M16)
- “... Denetim öğretmene ve öğrenciye güven vermeli...”(M17)
- “...Ders denetiminin öğretmenin sınıftan tedirginliğini azaltacak yetkinlikte kişiler tarafından denetim yapılması gerektiğini düşünüyorum...”(M7)
- “...Denetime korku, eksikleri bulma aracı değil. Kendini geliştirme aracı olarak bakılmalıdır...”(Y6)

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 11. maddesi öğretmen değerlendirme kriterleri ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 11’de görülmektedir. Bu

ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 9,2- %8,5 arasında katılırken öğretmenlerin % 22,7'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (64,315) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 37 (%9,9), az katılıyorum 32 (% 8,2), orta düzeyde katılıyorum 104 (% 28), büyük ölçüde katılıyorum 130 (% 34,9), tamamen katılıyorum 69 (% 18,5)'dur. 11. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 335'si (%91,1) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, maddeye verilen cevapların ortalamasına bakıldığında $\bar{X}=3,43$ büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Öğretmenin ve değerlendirmesinde kriterlerin oluşturulması nitel ve nicel verileri tutarlılık göstermektedir.

Ayrıca; Araştırmanın nitel verilerinde denetim ve değerlendirme; eksikleri bulan araç değil, öğretmene ve öğrenciye güven veren bir yapıdır. Nicel verilerde belirtilen, ek 1 tablo 1'de "1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar." $\bar{X}=3,18$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulunmuştur. Araştırmanın nitel ve nicel verilerinin tutarlı olduğunu göstermektedir. Katılımcıların ders denetimine, genelde denetime karşı önyargılarının oluştuğu, bu önyargının kırılmadan sağlıklı denetim sisteminin oluşturulması oldukça zor bir çalışma olacaktır. Öncelikle denetim öğretmene korku, kaygı yerine güven veren bir yapıya kavuşturulması gerektiği katılımcılar tarafından orta düzeyde, objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur.

Nitel ve nicel verilere göre; Denetim ve değerlendirme kriterleri teması altında; objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması, öğretmenin kendi branşından birisi tarafından değerlendirmesinin yapılmasını, denetim alanında uzman birisi tarafından denetim yapılması, denetim sonucunda ödül ve cezalandırma sisteminin olmasını, denetime güven duyulması gibi bulgulara ulaşılmıştır.

4.7.5. Seçme ve Yetiştirme Teması

Nitel verilere göre; "Seçme ve yetiştirme" (f=7) teması altında; "öğretmen geliştirme çalışmaları yapılması" (f=3), "MEB akademisi kurulması" (f=2), "sendikalar öğretmen

geliştirmede görev alması” (f=2) şeklinde 3 kategoride toplanmıştır. Seçme ve yetiştirme teması altındaki kategorilere ilişkin örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...MEB akademi kurarak müfettişini, okul müdürünü, diğer yöneticileri burada yetiştirmelidir...” (M21)

“...Denetimden çok öğretmen geliştirme çalışmaları yapılmalı...” (S2, B11)

“...Sendikaların öğretmenin mesleki gelişimi noktasında görev almalı, üyelerini eğitmelidir, sadece üyelerin özlük hakları ve cezalarına odaklanmamalıdır. Böyle bir yapı oluşturulmalıdır...” (M5)

Denetim elemanını “Seçme ve yetiştirme” teması altında; öğretmen geliştirme çalışmaları yapılması, MEB akademisi kurulması, sendikalar öğretmen geliştirmede görev alması, şeklinde öneriler getirilmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 43, 44. maddeleri denetim elemanını seçme ve yetiştirme ile ilgili sorularıdır. ÖSMG anketinin “43. Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 43’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,1-% 6,4 arasında katılırken öğretmenlerin %30 'u bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (68,361) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 44 (%11,8), az katılıyorum 41 (%11), orta düzeyde katılıyorum 70 (%18,8), büyük ölçüde katılıyorum 134 (%36), tamamen katılıyorum 83 (%22,3)’dur. 43. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 328’i (%88,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 3.45$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Öğretmenin mesleki gelişimin sürekliliği için düzenli aralıklarla hizmet içi eğitimlerin öğretmenler için yararlı olacağı öğretmenler tarafından kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

ÖSMG anketinin “44. Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 44’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı

anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3-%2,1 arasında katılırken öğretmenlerin %16,7 'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (58,434) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 27 (%7,3), az katılıyorum 22 (%5,9), orta düzeyde katılıyorum 70 (%18,8), büyük ölçüde katılıyorum 126 (%33,9), tamamen katılıyorum 127 (%34,1)'dur. 44. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 345'i (%92,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 3.81$ = Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Nitel ve nicel verilere göre; katılımcılar, seçme ve yetiştirme teması altında, denetim ve değerlendirme konularında mevcut okul müdürleri, meslektaşlar, müfettişlerin düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim kurslarına katılmaları, MEB tarafından Üniversitelerle işbirliği yapılarak, öğretmenlerin ders denetimi ve değerlendirmesi konularında yetiştirilmesi, yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

4.7.6. Denetim Sıklığı Teması

"Denetim sıklığı" (f=80) teması altında; "Okul müdürü sık, müfettiş daha seyrek denetim yapması" (f=2), "süreç içinde sık sık denetim yapması" (f=4), "ayda bir denetim yapması" (f=4), "iki ayda bir denetim yapması" (f=6), "her dönemde iki denetim yapması" (f=16), "her dönemde bir denetim yapması" (f=33), "yilda bir denetim yapması" (f=8), "yilda üç denetim yapması" (f=2), "iki yilda bir denetim yapması" (f=2), "üç yilda bir denetim yapması" (f=3) şeklinde 10 kategori oluşturulmuştur. Denetim sıklığı teması altındaki kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

"...Okul müdürü daha sık denetim yaparken, müfettiş daha seyrek denetim yapmalıdır." (Y17)
"...Her yıl bir defa yapılacak denetimler farklı denetmenler tarafından yapılmalı, son üç yıl veya 5 yılın ortalamaları alınarak bir sonuca varılmalıdır." (Y12)
"...Müfettişler yılda bir defa, bir gün boyunca, okul müdürleri de yılda bir defa, öz değerlendirme yılda iki defa olabilir. Zümre öğretmenlerde yılda iki defa olabilir. Denetim bir gün olursa sınıf ve öğretmen tanınabilir." (S11)

Katılımcılar, denetim sıklığı teması altında, her dönemde bir denetim yapılması (f=33), her dönemde iki denetim yapılması (f=16), yılda bir denetim yapılması (f=8) kategorilerinde yoğunlaşma olduğu, en yüksek atıfların bu kategorilerde olduğu görülmektedir.

Nitel verilere göre; denetim sıklığı her dönemde bir defa, her iki dönemde iki, yılda bir defa gibi görüşler ağırlık kazanmıştır. *Ayrıca;* Müfettişlerin daha seyrek denetim yapması, okul müdürü ve meslektaşların daha sık değerlendirme yapması yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

4.7.7. Denetime Ayrılan Süre Teması

Nitel verilere göre; “Denetime ayrılan süre” (f=68) teması altında; “En az 1 saat denetim yapılması” (f=5), “en az 2 saat denetim yapılması” (f=33), “en az 3 saat denetim yapılması” (f=6), “en az 4 saat denetim yapılması” (f=2), “bir gün denetim yapılması” (f=14), “bir hafta denetim yapılması” (f=4), “yeteri kadar denetim yapılması” (f=4) şeklinde 7 kategoride değerlendirilmiştir. Denetime ayrılan süre teması altındaki kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmen denetimi her dönemde en az 2 gün sürmelidir.” (Y2,)
“...Denetimin sıklığından ziyade amacı önemlidir. Her dönem bir defa olmalı 3-4 saat yeterli. Sürenin dışında öğretmen denetiminin belli bir süreçte aynı kişi tarafından denetlenmesi mesleki gelişim açısından yararlı olur. Bir öğretmenin aynı denetim elemanı tarafından belirli bir süreç boyunca izlenmesi daha faydalı olur diye düşünüyorum.” (S17)

Katılımcılar, denetime ayrılan süre teması altında, bir ders saatinden bir haftaya kadar öğretmen ders denetimi yapılabileceğini belirtmektedirler. En çok atıf alan süre ise en az iki ders saati ve bir gün boyunca öğretmen denetiminin yapılması olarak öne çıkmaktadır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 46, 47, 49, 50, 51, 52. maddeleri öğretmen denetimine ayrılan süre ile ilgili sorulardır. ÖSMG anketinin “46. Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 46’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2- % 10,7 arasında katılırken öğretmenlerin % 29,6 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (60,814) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 55 (%14,8), az katılıyorum 31 (%8,3), orta düzeyde katılıyorum 105 (% 28,2), büyük ölçüde katılıyorum 112 (% 30,1), tamamen katılıyorum

69 (% 18,5)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 317'si (%85,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,29$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “47. Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirilmesi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 47’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer olduğu, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %23,1-%12,8 arasında katılırken öğretmenlerin % 49,2'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (72,073) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 103 (%27,7), az katılıyorum 46 (% 12,4), orta düzeyde katılıyorum 94 (% 25,3), büyük ölçüde katılıyorum 83 (% 22,3), tamamen katılıyorum 46 (% 12,4)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 199'u (%72,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=2,79$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “48. Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 48’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,1-% 4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 35,2 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (72,195) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 53 (%14,2), az katılıyorum 45 (% 12,1), orta düzeyde katılıyorum 104 (% 28), büyük ölçüde katılıyorum 100 (% 26,9), tamamen katılıyorum 70 (% 18,8)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 319'u (%85,8) tarafından kabul

gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,23$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nicel bölümünde, katılımcıların anket sorularına verdikleri cevapların ortalamalarına bakıldığında; ek 1 tablo 46'da, "46. Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler." $\bar{X}=3,29$ =Orta düzeyde; ek 1 tablo 47'de, "47. Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirmesi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir." $\bar{X}=2,79$ =Orta düzeyde; ek 1 tablo 48'de, "48. Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir." $\bar{X}=3,23$ =Orta düzeyde; ek 1 tablo 49'da, "49. Öğretmenin en az yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir." $\bar{X}=2,93$ = Orta düzeyde; ek 1 tablo 50'de, "50. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir." $\bar{X} =2,98$ = Orta düzeyde; ek 1 tablo 51'de, "51. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir." $\bar{X}=3,20$ = Orta düzeyde; ek 1 tablo 52'de, "52. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir." $\bar{X}=3,19$ = Orta düzeyde; uygulanabilir buldukları görülmektedir. Araştırmanın nitel verileri ile nicel verileri orta düzeyde olsa da tutarlılık göstermektedir. Öğretmenlerin okul müdürü, müfettiş ve genelde denetime karşı oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin denetim ve değerlendirme ile ilgili sorulara orta düzeyde uygulanabilir bulması kabul edilebilir oran olarak görülebilir.

Nitel ve nicel verilere göre; Katılımcıların görüşleri doğrultusunda, öğretmen denetimini yapan denetim elemanı öğretmenin daha önceki denetim ve değerlendirme verilerini "e öğretmen değerlendirme modülünde" izleyerek denetim şekline, sıklığına karar vermesi oluşturmak istediğimiz modelin önerisidir. Denetimin okul müdürü, eğitim müfettişi ve

meslektaş tarafından daha önceki verilere dayalı olarak yapılması ve paydaşların işbirliği önerilmiştir.

4.7.8. Denetimi Yapan Kişinin Sorumluluğu Teması

“Denetimi yapan kişinin sorumluluğu” (f=111) teması altında; “Sorumlu olmalı ve hesap vermesi” (f=77), “kontrol edilmesi ve denetlenmesi” (f=30), “sorumluluğu olmaması” (f=2), “kısmen sorumlu olması” (f=2) şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Denetimi yapan kişinin sorumluluğu teması altındaki kategorilere ait örnek görüşler sunlardır.

“...Denetimi yapan kişinin üst denetim mekanizması tarafından kontrol edilmesi gerekir.” (S14, S16, B1, B5)

“...Altta personelin sorumluluğu kadar üstekinin de sorumluluğu olmalıdır. Sistem birbirini etkilemelidir.” (S17, S20,)

“...Denetim elemanı da insandır, keyfi davranabilir.” (M17)

“...Denetim yapan kişi mevzuat dışı davranışları için hesap vermelidir. Ancak denetiminde denetimi, onunda denetimi gibi bir uygulama yanlıştır.” (M18).

“...Denetimi yapan kişi, başarılı bir öğretmeni başarısız göstermişse, başarısız bir öğretmeni başarılı göstermişse, bunun vebali büyüktür ve yasal olarak bir bedeli vardır. Denetim görevinde sorun yaşayan müfettişler varsa bir kurul tarafından mesleğinden alınabilir.” (M15)

Katılımcılar, “denetimi yapan kişinin sorumluluğu” temasının en yüksek atıf aldığı görülmektedir. Denetimi yapan kişinin sorumluluğu ve hesap verilebilirliği teması altında, denetim elemanı “Sorumlu olmalı ve hesap vermeli”, denetim elemanı “kontrol edilmeli ve denetlenmeli” şeklinde değerlendirilmiştir. Sadece iki katılımcı müfettişlerin sorumluluğu olmasına gerek olmadığını, iki katılımcı da kısmen sorumlu olmalı olarak değerlendirmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 30, 32. maddeleri denetimi yapan kişinin sorumluluğu ve hesap vermesi ile ilgili sorulardır. ÖSMG anketinin “32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 32’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5-%0 arasında katılırken öğretmenlerin % 8 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (18,560) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 11 (%3), az katılıyorum 11 (%3), orta düzeyde katılıyorum

35 (% 9,4), büyük ölçüde katılıyorum 107 (% 28,8), tamamen katılıyorum 208 (% 55,9)'dur. 32. soruya, araştırmaya katılan 372 kişinin 361'si (%97) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=4,31$ =Tamamen; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Ek 1 tablo 30'da "30. Maarif müfettişleri ders denetimleri konusunda kendi aralarında birlik, tutarlılık sağlamalıdır." Sorusunun, araştırmaya katılan 372 kişinin 348'si (% 96,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması, $\bar{X}=4,23$ =Tamamen uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. 30'uncu soruna yüksek düzeyde katılımın sebebi, okul müdürü ve maarif müfettişlerinin denetimlerinde tutarsızlık olduğunu, aralarında birlik olmadığı düşüncesinden kaynaklanmış olabilir. Denetimi yapan kişinin sorumlu olması ve hesap vermesi maddesine katılımın yüksek olması, denetim yapan kişiye karşı bir güven sorunu olduğu, subjektif davranışlar gösterebileceği düşüncesinden kaynaklanmış olabilir.

Nitel ve nicel verilere göre; öğretmen ders ve sınıf denetimini yapan okul müdürü, meslektaş, müfettişlerin denetimlerinden sorumlu olması, hesap vermesi gerektiği yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

4.8. Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetimi Kim veya Kimler Yapmalıdır?

Bu başlık altında "*Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetimi kim veya kimler yapmalıdır?*" Sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar, önce kodlara, kodlardan kategorilere, kategorilerden temalara dönüştürülmüştür. Katılımcıların görüşlerine göre; Türkiye'deki ilkokul ve ortaokullarda öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerini destekleyen öğretmen ders denetimi kim veya kimler tarafından yapılabileceği tablolar halinde sunulmuştur.

4.8.1. Maarif Müfettişleri

Nitel verilere göre; Öğretmen ders ve sınıf denetiminde maarif müfettişlerinin görev almasına ilişkin görüşler bu başlık altında değerlendirilmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18

Katılımcıların, Maarif Müfettişlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S3,S5, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S15, S16, S17, S18, S19, S20	B2, B3, B6, B11, B12, B13, B15, B16, B17, B18, B19, B20	Y1, Y2, Y4, Y5, Y6, Y11, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17,Y18, Y19,	M1, M2,M3, M4, M5, M6, M7, M8, M9, M10, M11, M12, M13, M14, M15, M16, M17, M18, M19, M20, M21		
(f)	14	12	13	21	60	74
Olumsuz	S1, S2, S4, S6, S14,	B7, B10,	Y10			
(f)	5	2	1		8	10
Kısmen			Y20			
(f)			1		1	1
Görüş Belirtmeyen					12	15

Tablo 18’de, katılımcılar(f=81), öğretmen ders denetiminde maarif müfettişlerinin görev almasını 60’ı olumlu (%74), 8’i olumsuz (%10), 1’i ise kısmen olumlu(%1) olarak değerlendirmiş, 12 (% 15) katılımcı ise görüş belirtmemiştir. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetimine katılması konusunda; 81 katılımcıdan, sınıf öğretmenlerinin 14’ü olumlu, 5’i olumsuz, branş öğretmenlerinin 12’si olumlu, 2’si olumsuz, okul yöneticilerinin 13’ü olumlu, 1’i olumsuz, 1’i kısmen olumlu, müfettişlerin 21’i de olumlu görüş belirtmiştir. Toplamda, 60 olumlu (%74), 1 ise kısmen olumlu (% 1) değerlendirilerek maarif müfettişlerinin öğretmen denetimlerinde bulunması gerektiği ortaya konulmaktadır. Tablo 19’da katılımcıların maarif müfettişlerinin ders denetimlerinde bulunmasına ilişkin görüşleri temalar ve kategoriler halinde sunulmuştur.

Tablo 19

Katılımcıların, Maarif Müfettişlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Görev Alsın	Eğitim müfettişi denetimde görev alması	60
	Denetim uzmanlığı bulunması	12
	Okul zimmetleme yapılması	11
	Örnek uygulamaların taşınması	9
	Dışarıdan denetimin yararlı olması	8
	Objektif olması	6
	Denetim süresinin artırılması, görev alanının daraltılması	5
	Öğretmen branşında denetim yapılabilmesi	4
	Öğretmenlere rehberlik yapılabilmesi	3
	Veli ve öğrenci görüşlerinin alınması	2
	Öğrenci başarısının izlenmesi	1
	Toplam	120
Görev Almasın	Ders denetiminde görev almaması	8
	Merkezden denetim yararlı olmaması	3
	Olumsuz yaşantıların olması	2
	Toplam	13

Tablo 19 incelendiğinde; 81 katılımcının 60'ı öğretmen ders denetiminde maarif müfettişlerinin “görev alsın” (f=120) derken, 8 katılımcı “görev almasın” (f=13), 1 katılımcı kısmen görev alsın derken, 12 katılımcı (%15) herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcı sayısı ile ileri sürülen görüşler arasındaki farklılık, katılımcılar birden fazla kategoride görüş bildirmesinden kaynaklanmaktadır.

4.8.1.1. Maarif Müfettişlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Bulgular

Tablo 19 incelendiğinde; *Katılımcılar, maarif müfettişlerinin “görev alsın” (f=120) teması altında;* “maarif müfettişleri denetimde görev alması” (f=60, %74), “denetim uzmanlığı bulunması” (f=12), “okul zimmetleme yapılması” (f=11), “örnek uygulamaların taşınması” (f=9), “dışarıdan denetimin yararlı olması”(f=8), “objektif olması” (6), denetim süresinin artırılması, görev alanının daraltılması (f=5), “öğretmen branşında denetim yapılabilmesi” (f=6), “Denetim süresinin artırılması, görev alanının daraltılması” (f=5), “Öğretmenlere rehberlik yapılması” (f=3), “veli ve öğrenci görüşleri alınması” (f=2), “öğrenci başarısı izlenmesi” (f=1) şeklinde 9 kategoriden oluşmaktadır. Tablo 20’de görülen, öğretmen ders denetiminde maarif müfettişlerinin görev alması gerektiğini söyleyen 60 katılımcının gerekçelerine ilişkin örnek görüşler şu şekilde sıralanabilir.

- “...Müfettişlerin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini düşünüyorum...”(B17)
- “...Yönetici ve öğretmenin sorunlarını bilen kişiler olduğu için denetimi müfettişler yapmalıdır”(Y16)
- “...Denetimin asıl unsuru müfettiştir...” (M1, M16.)
- “... Ders denetiminde birinci sırada görevli müfettiş olmalıdır...”(Y18)

Maarif müfettişlerinin “denetim alanında uzman olması”, “objektif olması”, “yenilikleri, gelişmeleri ve örnek uygulamaları taşıması”, “alanında yetersizliği bulunan öğretmenlere rehberlik yapması” gibi eskiden de bilinen görevler vurgulanmıştır.

- “...Müfettiş alanında uzmanlaşmış ise iki ders saatinde de öğretmenin değerlendirmesi de çok güzel yapabilir. Müfettişinin çok iyi Matematik, çok iyi Türkçe bilmesine gerek yoktur.” (M3)
- “...Müfettiş bir değişim ajanıdır. A okulundaki bir uygulamayı B okuluna taşıyabilir.” (M18,)
- “...Müfettişler öğretmenlere rehberlik yapmalıdır.” (B13)
- “... Okul müdürü ve müfettiş tarafından öğretmen gözleminden sonra veli ve öğrencilerle de görüşme yapılarak öğretmen değerlendirmesine yansıtılabilir.” (Y13)
- “...Müfettiş öğrenciyi akademik olarak ve eğitsel olarak izlemelidir. Bir gün boyunca bütün dersler müfettişler tarafından izlenmeli, öğrenci başarısıyla ilgili bilgi toplanmalıdır.” (S16)

Maarif müfettişlerinin “denetim alanında uzman olması”, “objektif olması”, “yenilikleri, gelişmeleri ve örnek uygulamaları taşıması”, “alanında yetersizliği bulunan öğretmenlere rehberlik yapması” gerekçelerin yanında; Maarif müfettişleri ders denetimlerinde, veli ve

öğrencilerle de görüşme yapılarak öğretmen hakkında “bilgi toplanması”, “öğrencilerin akademik başarılarının izlenmesi”, “denetim süresinin artırılması”, “müfettişin görev alanının daraltılması” gibi yeni düzenlemeler eklenmesi önerilmiştir. Bu öneriler, maarif müfettişlerinin ders denetimleri esnasında görülen eksikliklerin düzeltilmesi olarak değerlendirilebilir.

Tablo 19 incelendiğinde; *Katılımcılar, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almasın” (f=13) teması altında;* “Eğitim müfettişi denetimde görev almamalı” (f=8), “merkezden denetim yararlı değil” (f=3), “olumsuz yaşantılar” (f=2), şeklinde 3 kategoriden oluşmaktadır. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde görev almasına ilişkin olumsuz teması altındaki örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“... Müfettişlerin öğretmen denetiminde bulunması istemiyorum. Çok iyi tecrübelerim yok.” (S14)
“... Yıl sonu ise dışarıdan bir uzman kişi ders denetimini yapmamalıdır (İl ve İlçeden görevlendirilmesi yeterli, merkezden gelmesi gerekmez.)” (B7)
“...Merkezden yapılacak denetim yararlı olmayacağını, İşyerindeki arkadaşların (öğretmenleri) idarecilerin yaptığı denetimin yararlı olacağını düşünüyorum.” (S1,Y10)

Katılımcıların, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almasın” teması altında (f=8; % 10); “denetimde görev almaması gerektiği, “merkezden denetim yararlı olmadığı”, “müfettişlerle öğretmenler arasında yaşanan olumsuz yaşantılar” vurgulanmıştır. Maarif müfettişlerinin ders denetimlerinde görev alıp almaması ile ilgili görüş belirtmeyen 12 kişinin de maarif müfettişlerinin denetimlerine olumlu tutumları olduğunu söylemek güçtür. Öğretmen ders denetimlerinde görev alabilecek kişiler arasında maarif müfettişlerini saymayarak, tepkisini bu şekilde açıkladıkları söylenebilir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 15. maddesi ders denetiminde maarif müfettişinin görev almasıyla ilgilidir. ÖSMG anketinin “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; Eğitim müfettişi görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 15’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5-% 8,6 arasında katılırken öğretmenlerin % 57,3 'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (202,918) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 114 (%30,6), az katılıyorum 40 (%10,8), orta düzeyde katılıyorum 65 (%17,5), büyük

ölçüde katılıyorum 63 (% 16,9), tamamen katılıyorum 90 (%24,2)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 258'i (%69,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 2,92$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Araştırmanın nicel verileri, nitel verilerine göre daha düşük çıkmıştır. Bunun anket ve görüşme tekniğinin getirdiği farklılık olarak kabul edilebilir. Ayrıca, ankete katılımcıların daha özgür davranarak doldurduğu söylenebilir.

Araştırmanın nitel bölümündeki (f=60 %74), katılımcıları ve nicel bölümündeki (f=258; % 69,4) katılımcılarının görüşlerine göre, maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetim ve değerlendirmelerinde görev alması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Katılımcılar, çoğunluğu maarif müfettişlerin ders denetiminde bulunması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir.

4.8.2. Okul Müdürleri

Nitel verilere göre; Öğretmen ders ve sınıf denetiminde okul müdürlerinin görev almasına ilişkin görüşler bu başlık altında değerlendirilmiştir. Katılımcıların görüşleri Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20

Katılımcıların, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S11, S12, S14, S15, S16, S17, S19, S20	B1, B3, B4, B5, B6, B7, B9, B10, B11, B12, B13, B14, B15, B18, B19, B20	Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20	M1, M5, M6, M7, M8, M9, M10, M11, M12, M13, M14, M15, M17, M18,		
(f)	16	16	20	14	66	81
Olumsuz	S2,	B8, B16, B17,		M2, M3, M4, M16, M19, M20, M21		
(f)	1	3		7	11	14
Görüş belirtmeyen					4	5

Tablo 20 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 16'sı, branş öğretmenlerinin 16'sı, yöneticilerin 20'si, müfettişlerin 14'ü olmak üzere toplam 66 katılımcı (% 81), okul müdürünün öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 1'i, branş öğretmenlerinin 3'ü, müfettişlerin 7'si olmak üzere toplam 11 katılımcı (% 14), okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almasını istememektedirler. Katılımcıların dördü (% 5) herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcı yöneticilerin tamamı okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması

gerektiğini belirtirken, 7 Eğitim müfettişi okul müdürlerinin ders denetiminde görev almasını uygun görmemektedirler. Yöneticilerin ve müfettişlerin öğretmen ders denetimi görevinin kendilerinin kontrolünde olmasını arzu ettikleri söylenebilir.

Tablo 21

Katılımcıların, Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gereçekleri

Tema	Kategori	f
Görev alsın	Okul müdürleri denetimde görev alması	66
	Süreç denetimi yapılması	6
	Denetimde en önemli paydaş olması	2
	Eğitim lideri olması	2
	Toplam	76
Görev almasın	Okul müdürleri denetimde görev almaması	11
	Uzmanlık sorunları bulunması	7
	Sübjektif olması	6
	İletişim sorunu bulunması	3
	Ölçme ve değerlendirme sorunu bulunması	2
	Toplam	29

Tablo 21 incelendiğinde; Katılımcılar okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almalı” (f= 76) teması altında dört kategori oluşturulurken ve “görev almamalı” teması (f=29) altında beş kategori oluşturulmuştur.

4.8.2.1. Okul Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Bulgular

Tablo 21 incelendiğinde; *Katılımcıların, okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev alsın” teması (f=76) altında; “okul müdürleri denetimde görev alması” (f=66 %81), “süreç denetimi yapılması” (f=6), “denetimde en önemli paydaş olması” (f=2), “eğitim lideri olması”(f=2), şeklinde 4 kategoriden oluşmaktadır. Katılımcılar okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almasına ilişkin olumlu görüşlerine ilişkin örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.*

“...Okul müdürü öğretmenle aynı okulda görev yaptığı için öğretmenin performansını süreç içerisinde izleyebilir...” (S16, B19)

“...okul müdürü mutlaka olmalıdır. Bu sistemin merkezinde okul müdürü olmalıdır. Ancak bununla üstünün müfettiş olması gerekir. Teftiş kurulu bunun üstünde olmalıdır...” (S17,)

“... Okul müdürleri eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisanslılar arasından seçilmeli, bu okul müdürleri denetimi yapmalıdır...” (B12)

“...Okul müdürleri objektiflik sorunlarına rağmen ders denetiminde bir paydaş olmalıdır...” (B17, S16)

“... Eğitim lideri (okul müdürü) ya da eğitim koçu öğretmeni değerlendirebilir.” (Y9)

Katılımcıların, okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması temasında (f=76); okul müdürleri denetimde görev almalıdır görüşü ağırlık kazanmıştır. Süreç

denetimi yapması, denetimde en önemli paydaş olması, eğitim lideri olması gibi gerekçeleri sürülmüştür. B17 ve S16 görüşünde belirttiği, bütün objektiflik sorunlarına rağmen ders denetiminde okul müdürünün paydaş olarak katılması gerektiğini düşünmektedirler.

Tablo 21 incelendiğinde; *Katılımcıların, okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almasın” teması (f=29) altında; “okul müdürleri denetimde görev almaması” (f=11, % 14), “uzmanlık sorunu bulunması” (f=7), “sübjektif olması” (f=6), “iletişim sorunu bulunması” (f=3), “ölçme ve değerlendirme sorunu bulunması” (f=2) şeklinde 5 kategoriden oluşmaktadır. Katılımcılar okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almasına ilişkin olumsuz görüşlerine ilişkin örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.*

- “...Okul müdürleri denetim konusunda uzman değiller...” (M2, M16, M17, M18, M19, M20)
- “...Okul Müdürleri objektif değildir...” (S11)
- “...Öğretmen denetimi sadece okul müdürüne bırakılmamalıdır...” (B16)
- “...Kurum içerisinden gelen idarecilerin denetimlerinin sağlıklı olacağını düşünmüyorum”(B8)
- “... Eğer okul müdürü öğretmenlerle ilgili bir ölçme ve değerlendirme yapıyorsa orada örgüt iklimi bozuluyor...”(M20)
- “...Okul müdürlerinin denetim yapmasını doğru bulmuyorum. Türkiye’deki okul müdürleri eğitim öğretimin dışında kalmıştır, sınıfla ilgisi kalmamıştır. Okul müdürlerinin kendilerini de geliştirdiğini düşünmüyorum. Okul müdürleri okulların yazışmaları, fiziki durumu ile ilgili problemleri ile ilgilenmekten eğitim öğretimle ilgilenmemişlerdir. Okul müdürlerinin % 99’u bu şekilde eğilim göstermektedir...” (M2)

Okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almamasına ilişkin görüşler; okul müdürlerinin denetim alanında uzman olmadıkları, sübjektif oldukları, aynı okulda bulunmalarından dolayı iletişim sorunları ortaya çıktığı, okul müdürünün öğretmen hakkında değerlendirme yapmasının okul iklimini bozduğu şeklinde belirtilmiştir. *Katılımcıların, okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almaması yönünde görüş belirten 14 katılımcıya karşılık, okul müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması yönünde görüş belirten 66 kişi bulunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu, ders denetiminde okul müdürlerini, bulunması gereken bir paydaş olarak görmektedir.*

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 16. maddesi okul müdürünün ders denetimi ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 16’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 16,9-% 6,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 28,9 ‘i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde

de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (46,191) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 38 (%10,2), az katılıyorum 51 (%13,7), orta düzeyde katılıyorum 80 (% 21,5), büyük ölçüde katılıyorum 107 (% 28,8), tamamen katılıyorum 96 (% 25,8)'dur. 16. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 334'ü (% 89,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,46$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nitel bölümündeki (f=66, % 81), katılımcıları ve nicel bölümündeki (f=334; % 89,8) katılımcılarının görüşlerine göre, okul müdürlerinin öğretmen ders denetim ve değerlendirmelerinde görev alması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

4.8.3. Meslektaş Rehberliği

Nitel verilere göre; Öğretmen ders/sınıf değerlendirilmesinde ve rehberliğinde, meslektaşların görev almasına ilişkin görüşler bu başlık altında değerlendirilmiştir ve tablo 22'de sunulmuştur.

Tablo 22

Katılımcıların, Meslektaşların Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S14, S15, S16, S17, S18, S19, S20	B2, B3, B5, B6, B7, B8, B9, B10, B11, B12, B13, B15, B16, B17, B18, B19, B20	Y1, Y2, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y12, Y13, Y14, Y15, Y17, Y18, Y19, Y20	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M8, M9, M11, M12, M13, M14, M15, M18,		
(f)	18	17	17	14	66	81
Olumsuz	S13,	B1, B4	Y16	M7, M10, M16, M17, M19, M21,		
(f)	1	2	1	6	10	12
Görüş belirtmeyen					5	6

Tablo 22 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 18'i, branş öğretmenlerinin 17'i, yöneticilerin 17'si, maarif müfettişlerin 14'i olmak üzere toplam 66 katılımcı (% 81), meslektaşların öğretmen rehberliğinde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 1'i, branş öğretmenlerinin 2'si, yöneticilerin 1'i, maarif müfettişlerin 6'sı olmak üzere toplam 10 katılımcı (% 12), meslektaşların öğretmen ders denetiminde görev almasını istememektedirler. Beş (5) katılımcı (% 6) herhangi bir görüş belirtmemiştir.

Meslektaşların öğretmen değerlendirmede görev alması ile ilgili görüşleri tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23

Katılımcıların, Meslektaşların Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçeleri

Tema	Kategori	f
Görev alsın	Meslektaşlar öğretmen değerlendirme ve rehberliği yapması	66
	Aynı branştan meslektaşların değerlendirme yapması	28
	Başka okullardan aynı branştan meslektaşların değerlendirme yapması	9
	Uzman ve başöğretmenlerin değerlendirme yapması	6
	Marka öğretmenlerin değerlendirme yapması	5
	Rehberlik yapılması	4
	Alan Uzmanının değerlendirme yapması	4
	Örnek uygulamayı taşıyabilmesi	3
	Çevre okulların birbiri ile eşleştirilmesi	2
	Standart değerlendirme ölçeği oluşturulması	2
	Toplam	131
Görev almasın	Meslektaşlar öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde bulunmaması	10
	Okulda çatışmaya neden olması	6
	Başka okulun öğretmenleri rehberliğinde bulunmaması	4
	Öğretmeni rahatsız etmesi	2
	Toplam	22

4.8.3.1. Meslektaşların Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Bulgular

Tablo 23 incelendiğinde; *Katılımcıların, Meslektaşların (akranların) öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev almasına ilişkin “görev alsın” (f=131) teması altında;* “meslektaşlar öğretmen değerlendirme ve rehberliği yapması” (f=66; % 81), “aynı branştan meslektaşların değerlendirme yapması” bulunmalı (f=28), “başka okullardan aynı branştan meslektaşların değerlendirme yapması” bulunmalı (f=9), “uzman ve başöğretmenlerin değerlendirme yapması” bulunmalı (f=6), “marka öğretmenlerin değerlendirme yapması” bulunmalı (f=5), “meslektaşlar “rehberlik” yapmalı (f=4), meslektaşlar “alan uzmanın değerlendirme yapması” (f=4), “örnek uygulamayı taşıyabilmesi” (f=3), “çevre okulların birbiri ile eşleştirilmesi” (f=2), “sürekli birliktelik” (f=2), “standart değerlendirme ölçeği oluşturulması” (f=2) şeklinde 11 kategoride toplanmıştır. Meslektaşların öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev almasına ilişkin olumlu görüşlere örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Meslektaşlarım kendi branşımda olduğu için onlar benim eksikimi daha iyi görebilir ve değerlendirebilir, bir de alanında uzman bir kişinin beni değerlendirmesini isterim, bana alınımdaki gelişmeleri bildirebilir...” (B2)

“...Meslektaş değerlendirmesinde öğretmen bir yeniliği kendi sınıfına taşıyabilir.” (M18)

“... Başka okullardaki aynı branştan meslektaşlar değerlendirme ve rehberliğinde görev almalıdır...” (S13, B12)

“...Kendini kabul ettirmiş, marka konumundaki öğretmenler tarafından değerlendirme ve rehberlik yapılabilir...” (Y8, M15)

“... Uzman ve başöğretmenler değerlendirmeye katılabilir...” (Y12, S16)

“.. Meslektaş denetimi iş güvencesinin garantiye alındığı süreçte doğru olabileceğini düşünüyorum...” (S7)

“... Meslektaşların birbirlerinin dersine girmesi denetim için değil ama rehberlik için yararlı olabilir...” (M11)

Meslektaşların (akranların) öğretmen değerlendirme ve rehberliği yapması görüşü ağırlık kazanmıştır. Aynı branştan meslektaşların değerlendirme ve rehberliğinde bulunması gerektiği, başka okullardan meslektaşların öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev alabileceği, uzman ve başöğretmenlerin öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev alabileceği, ya da marka konumundaki öğretmenlerin öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev alabileceği şeklinde görüşler ortaya çıkmıştır. Meslektaş denetimi değil meslektaş rehberliğinin olması gerektiği, meslektaş değerlendirmesi ile örnek uygulamalarının taşınabileceği, meslektaşların alanında uzman oldukları, sürekli birlikte görev yaptıklarını bu nedenle daha iyi değerlendirme yapabileceği gibi gerekçeler belirtilmiştir.

Katılımcıların, *Meslektaşların (zümrelerin) öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde “Görev almasın” teması altında (f=22), “Meslektaşlar öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde bulunmaması” (f=10; % 12), “okulda çatışmaya neden olması” (f=6), “Başka okulun öğretmenleri rehberliğinde bulunmaması” (f=4), “öğretmeni rahatsız etmesi” (2)* şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Meslektaşların öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev almasına ilişkin olumsuz görüşlere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“... Meslektaş rehberliği de sorunlu olabilir, istismar edilebilir, okulda çatışmalar çıkabilir.” (M21, Y16)

“...Meslektaş rehberliği okulda öğretmenler arasında sıkıntı çıkabilir. İdeolojik bakış açıları ortaya çıkabilir. Rekabetçi toplumuz. Okulun iç dinamiği bozulabilir. Bunun denemesi oldu ama başarılı olmadı. Meslektaş değerlendirme ve denetiminde öğretmenler kavgaya edecek duruma geldiler.” (M16)

“... Meslektaş değerlendirme ve denetimi bizim gibi ülkelerde pek uygun değildir. Örneğin, bir matematik öğretmeni başka bir matematik öğretmenin dersini izledikten sonra onun hakkında bu öğretmen problem çözemiyor, ders anlatamıyor vs dedikodular çıkacak, bu durum öğretmeni geliştirmeyecek, okuldaki uyumu bozacak, çatışmalar doğuracak diye düşünüyorum.” (M19)

Meslektaşların (akranların) öğretmen değerlendirme ve rehberliğinde görev almaması gerektiğini savunanlar, okulda çatışmalar çıkabileceği, öğretmenleri rahatsız edebileceği, okuldaki iklimin bozulabileceğini ileri sürmüşlerdir. Başka okuldan gelen öğretmenlerinin öğretmen değerlendirme yapmaması gerektiğini belirtmişlerdir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 17, 18, maddeleri meslektaş değerlendirmesi ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “17. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 17’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 20 - %8,6 arasında katılırken öğretmenlerin % 41,1 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (50,168) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 78 (%21), az katılıyorum 46 (%12,4), orta düzeyde katılıyorum 107 (% 28,8), büyük ölçüde katılıyorum 78 (% 21), tamamen katılıyorum 63 (% 16,9)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 294’ü (%79) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,00$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “18. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde görev alacak meslektaş-akran aynı branştan olmalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 18’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 12,3-% 6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 26,6 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (25,207) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 53 (%14,2), az katılıyorum 27 (%7,3), orta düzeyde katılıyorum 68 (% 18,3), büyük ölçüde katılıyorum 100 (%26,9), tamamen katılıyorum 124 (%33,3)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 319’u (%85,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,57$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nitel bölümündeki (f=66 % 81) katılımcılarının ve nicel bölümündeki (f=294; % 79) katılımcılarının görüşlerine göre, aynı branştan meslektaşların öğretmen ders denetim ve değerlendirmelerinde görev alması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

4.8.4. Takım Değerlendirmesi

Öğretmen ders/sınıf değerlendirilmesinde ve rehberliğinde, takım değerlendirmesi yapılmasına ilişkin görüşler bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 24

Katılımcıların, Denetim Takımı ile Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S7, S14, S15, S16, S18, S20	B1, B3, B5, B10, B12,	Y8, Y12, Y13,	M2, M5,		
(f)	7	5	3	2	17	21
Olumsuz	S13,	B16,	Y3,			
(f)	1	1	1		3	4
Görüş belirtmeyen					61	75

Tablo 24 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 7’si, branş öğretmenlerinin 5’i, yöneticilerin 3’ü, maarif müfettişlerinin 2’si olmak üzere toplam 17 katılımcı (% 21), takım değerlendirmesi ile öğretmen ders değerlendirmesinde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 1’i, branş öğretmenlerinin 1’i, yöneticilerin 1’i, olmak üzere toplam 3 katılımcı (% 4) , meslektaşların öğretmen ders denetiminde görev almasını istememektedirler. Altmışbir (f=61; % 75) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların çoğunluğu görüş belirtmemişlerdir. Takım değerlendirmesi ile öğretmen ders değerlendirmesi yapılmasına ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“... öğretmen, müdür, müfettiş, başka okuldan öğretmenlerin olduğu bir takım tarafından öğretmen değerlendirilmesi yapılabilir.” (S20)

“...Öğretmenlerin seçimi sonucunda oluşan bir takım tarafından öğretmen denetimi yapılabilir.” (B16, B17)

“...Takım değerlendirmede, takımdaki öğretmenlerin duyarlılığı çok önemlidir. Bu öğretmenler aynı duyarlılıkta olmazsa bu sistem işlemez diye düşünüyorum. İyi öğretmenlerden, ya da duyarlı öğretmenlerden oluşan bir ekip etkili olabilir. İlgisiz öğretmenler ekip değerlendirmeye katkı sunacağını sanmıyorum.” (B12)

Öğretmen ders değerlendirmesinde takımın görev alması gerektiğini belirten 17 (% 21) görüşlere karşılık 3 (% 4) katılımcı olumsuz görüş belirtmiştir. Altmışbir (f=61; % 75) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiş ve % 4’ü de olumsuz görüş belirtmiştir.

Katılımcıların bir takım tarafından yapılan öğretmen denetimini kabul görmediği anlaşılmaktadır. Bu nedenle, oluşturulan öğretmenin mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli içerisinde, “Takım Değerlendirmesi” uygulaması dahil edilmemiştir.

4.8.5. Veli Değerlendirmesi

Nitel verilere göre; Öğretmen ders değerlendirilmesinde velilerin görev almasına ilişkin katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 25’de sunulmuştur.

Tablo 25

Katılımcıların, Velilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Branş Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S2, S4, S5, S7, S12, S16, S17, S18,	B3, B10, B12,	Y1, Y2, Y4, Y5, Y6, Y13, Y16, Y17, Y20	M1,M5, M6, M8, M9, M12, M15,		
(f)	9	3	9	7	28	35
Olumsuz	S6, S20	B9, B11, B16, B17, B18,	Y3, Y9,	M14,		
(f)	2	5	2	1	10	12
Görüş belirtmeyen					43	53

Tablo 25 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 9’u, branş öğretmenlerinin 3’ü, yöneticilerin 9’u, maarif müfettişlerinin 7’si olmak üzere toplam 28 katılımcı(% 35), velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 2’si, branş öğretmenlerinin 5’i, yöneticilerin 2’si, maarif müfettişlerinin 1’i olmak üzere toplam 10 katılımcı(% 12), velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasını istememektedirler. 43 (% 53) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması istemeyen ve görüş belirtmeyenler katılımcıların % 65’ini oluşturmaktadır. Velilerin öğretmen değerlendirmesine katılması ile ilgili olumlu ve olumsuz görüşler, tablo 26’de sunulmuştur.

Tablo 26

Katılımcıların, Velilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçeler

Tema	Kategori	f
Görev alsın	Veliler öğretmen değerlendirmede yer almalı	28
	Belirli kriterlere göre seçilen veliler değerlendirmede yer almalı	6
	Veli memnuniyet anketlerinden yararlanılmalı	2
	İlkokul velileri görev almalı	2
	Ortaokul velileri görev almalı	1
	Toplam	39
Görev almasın	Veliler öğretmen değerlendirmede görev almaması	10
	Yeterlilik sahibi olmaması	10
	Sübjektif olması	2
	Toplam	22

4.8.5.1. Velilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gerekçelere Ait Bulgular

Tablo 26 incelendiğinde; *katılımcılar velilerin öğretmen değerlendirmesinde “görev alsın” teması (f=39) altında*; “veliler öğretmen değerlendirme yer almalı” (f=28), “belirli kriterlere göre seçilen veliler değerlendirmede yer almalı” (f=6), “veli memnuniyet anketlerinden yararlanılmalı” (f=2), “ilkokul velileri görev almalı” (2), “ortaokul velileri görev almalı” (f=1) şeklinde 5 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar velilerin öğretmen değerlendirmesinde “görev alması” temasındaki görüşlere ait örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

- “... Belirli kriterlere göre seçilecek veliler yer almalıdır.” (S4, S16, B10,B12)
- “... Veli memnuniyet anketleri şeklinde değerlendirmeye katılmalıdır.” (Y1, B11)
- “... İlkokul ve ortaokul düzeyinde velileri görev almalıdır.” (S16)
- “... Bilinçli veliler ve bilinçli öğrenciler öğretmene not verebilirler bunlar % 10 veya 20 olabilir. Ancak kesinlikle bilinçli veliler ve öğrenciler öğretmene not vermelidir.” (B12)

Katılımcılar velilerin öğretmen değerlendirmesinde “görev almasın” teması (f=22) altında; “veliler öğretmen değerlendirme yer almaması” (f=10), “yeterlilik sahibi olmaması” (f=10), “sübjektif olması” (f=2) şeklinde 3 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasına ilişkin olumsuz görüşler aşağıda sıralanmıştır.

- “... Veliler öğretmenin mesleki yeterliğini değerlendirecek yeterliliğe sahip değildir.” (S6, B9)
- “... Öğrenci, veliler ve diğer paydaşların ders denetimi daha önceden denendi ama çok sağlıklı sonuç vermedi. Bu değerlendirmeler çok sübjektif değerlendirmelerdir.” (M14)
- “...Öğrencinin ve velinin öğretmeni değerlendirmesini uygun bulmuyorum. Denetim profesyonel bir iş, bu alanda uzman olan kişiler yapmalıdır. Öğrenci ve veli öğretmen yeterliğini bilemez.” (Y9)

Tablo 26 incelendiğinde; 28 katılımcı, velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması gerektiğini belirtirken, 10 katılımcı, velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasını istememektedirler. Kırküç (f=43; % 53) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların çoğunluğu görüş belirtmemişlerdir. Velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almalıdır diyen 28 katılımcı 39 farklı fikir ileri sürerken, veliler öğretmen değerlendirmesine katılmasın diyen 10 katılımcı 22 farklı fikir geliştirmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 20. maddesi öğretmen denetiminde velinin görev alması ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 20’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak

öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 78,5-%91,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 85,8 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olmadığı ve her üç grubun da velilerin öğretmen değerlendirmesine karşı oldukları görülmektedir. Hesaplanan ki-kare değeri (24,551) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 255 (%68,5), az katılıyorum 62 (%16,7), orta düzeyde katılıyorum 33 (% 8,9), büyük ölçüde katılıyorum 13 (%3,5), tamamen katılıyorum 9 (% 2,4)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 117' si (%41,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 1,54$ =Hiç düzeyinde; uygulanabilir bulunduğu anlaşılmaktadır.*

Araştırmanın nitel bölümündeki 81 katılımcının 28'i (f=28; %35) ve nicel bölümündeki 372 katılımcının 117'si (f=117; %41,5) öğretmen değerlendirmesinde velinin görev alması gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması konusuna olumlu bakmadıkları anlaşılmaktadır. Velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması yerine, okul müdürü ve maarif müfettişlerin bilgi topladığı bir paydaş olarak görülebilir. Okul müdürü ve eğitim müfettişi denetimlerinde velilerden öğretmenle ilgili bazı verileri alabileceği çıkarımına ulaşılmıştır.

4.8.6. Öğrenci Değerlendirmesi

Nitel verilere göre; Öğretmen ders/sınıf değerlendirilmesinde öğrencilerin görev almasına ilişkin katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 27'de sunulmuştur.

Tablo 27

Katılımcıların, Öğrencilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr.	Branş Öğr.	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S12, S16, S17, S18, S19, S20	B3, B10, B12,	Y2, Y5, Y6, Y13, Y17,	M5, M8, M9, M13,		
(f)	7	3	5	4	19	23
Olumsuz	S2, S3, S4, S5, S6, S7	B9, B11, B16, B17, B18,	Y3, Y9, Y16, Y20	M14		
(f)	6	5	4	1	16	20
Görüş Belirtmeyen					46	57

Tablo 27 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 7’si, branş öğretmenlerinin 3’ü, yöneticilerin 5’i, maarif müfettişlerinin 4’ü olmak üzere toplam 19 katılımcı(% 23), öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 6’sı, branş öğretmenlerinin 5’i, yöneticilerin 4’ü, maarif müfettişlerinin 1’i olmak üzere toplam 16 katılımcı (% 20), öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasını istememektedirler. Kırkaltı (% 57) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların çoğunluğu görüş belirtmemişlerdir. Öğrencilerin öğretmen değerlendirmesine katılması ile ilgili olumlu ve olumsuz görüşler, tablo 28’de sunulmuştur.

Tablo 28

Katılımcıların, Öğrencilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Gereçekleri

Tema	Kategori	(f)
Görev alsın	Öğrenciler öğretmen değerlendirmesine katılmalı	19
	Belirli kriterlere göre Seçilen öğrenciler değerlendirmeye katılmalı	5
	İlkokul düzeyindeki öğrenciler değerlendirmeye katılmalı	1
	Anket düzeyinde katılım olmalı	1
	Toplam	26
Görev almasın	Öğrenciler öğretmen değerlendirmesine katılmaması	16
	Yeterlilik sahibi olmaması	5
	Sübjektif olması	2
	Toplam	23

4.8.6.1. Öğrencilerin Öğretmen Değerlendirmesinde Görev Almasına İlişkin Bulgular

Tablo 28 incelendiğinde; *katılımcılar öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde “görev alsın” (f=26) teması altında, “öğrenciler öğretmen değerlendirmesine katılmalı” (f=19), “belirli kriterlere göre seçilen öğrenciler değerlendirmeye katılmalı” (f=1), “ilkokul öğrenciler değerlendirmeye katılmalı” (f=1), “anket düzeyinde katılım olmalı” (f=1) olmalı şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcıların öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasına ilişkin örnek görüşleri aşağıda sıralanmıştır.*

“...Öğrenci öğretmen değerlendirmesinde yer almalıdır.” (S12, B10)

“...Belirli kriterlere göre seçilen bilinçli öğrenciler öğretmen değerlendirmesinde yer almalıdır.” (B12, S17)

“...Başarılı öğrencilerin öğretmeni değerlendirmesinden yanayım.” (B12)

Tablo 28 incelendiğinde; *katılımcılar öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde “görev almasın” teması altında, “öğrenciler öğretmen değerlendirmesine katılmaması” (f=16), “yeterlilik sahibi olmaması” (f=5), “sübjektif olması” (f=2), şeklinde 3 kategoride*

değerlendirilmiştir. Katılımcıların öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almasına ilişkin olumsuz görüşleri aşağıda sıralanmıştır.

“... Denetim profesyonel bir iş, bu alanda uzman olan kişiler yapmalıdır. Öğrenci ve veli öğretmen yeterliğini bilemez.” (Y9, B16)

“... Öğrenciler bunu kullanabilir, öğrenciler homojen olarak seçilmiyor.” (Y20).

“...Öğrenci ve velilerin öğretmenin kaderini belirleme düzeyinde olmamasını ben de istiyorum. Öğrenci ve velinin öğretmen değerlendirmesinin anket düzeyinde bir katkısının olması gerektiğini düşünüyorum.” (B11)

“...Öğrenci, veliler ve diğer paydaşların ders denetimi daha önceden denendi ama çok sağlıklı sonuç vermedi. Bu değerlendirmeler çok subjektif değerlendirmelerdir.” (M14)

Katılımcıların 19’u öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması, 16 katılımcı (% 20) öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev almaması yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların sadece 19’u (% 23) olumlu görüş belirtmiş, 46 katılımcı (% 57) hiçbir görüş belirtmemiştir. Öğrencilerin öğretmen denetimine katılmasını uygun olmadığını ileri süren 16 katılımcı (% 20) ve görüş belirtmeyen 46 katılımcı (%57), toplam katılımcıların % 77’sini oluşturmaktadır. Katılımcıların öğrencilerin öğretmen değerlendirmesine karşı olumlu düşüncelere sahip olduğunu söyleyemeyiz.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 21. maddesi öğretmen denetiminde öğrencinin görev alması ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 21’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %80-%85,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 86,5 ‘i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olmadığı ve her üç grubunda öğrencilerin öğretmen değerlendirmesine karşı oldukları görülmektedir. Hesaplanan ki-kare değeri (24,551) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 255 (%68,5), az katılıyorum 62 (%16,7), orta düzeyde katılıyorum 30 (% 8,1), büyük ölçüde katılıyorum 14 (%3,8), tamamen katılıyorum 11 (%3)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 117’si (%41,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=1,55$ =Hiç düzeyinde; uygulanabilir bulunduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın nitel bölümündeki 81 katılımcının 19’u (f=19; %23) ve nicel bölümündeki 372 katılımcının 117’si (f=117; %41,5) öğretmen değerlendirmesinde öğrencinin görev

alması yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların görüşlerine bakıldığında, öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması konusuna olumlu bakmadıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda öğrencilerin görüşlerinin yansıtılması çoklu değerlendirmede önemli görülmüş, ancak doğrudan öğrencinin görüşüne başvurulması yerine, öğretmen denetimini yapan müfettiş ve okul müdürü tarafından öğrencilerin görüşlerine başvurulması düşüncesi benimsenmiştir.

4.8.7. Öz Değerlendirme

Nitel verilere göre; Öğretmen ders değerlendirilmesinde; öz değerlendirme yapılmasıyla ilgili katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 29’de sunulmuştur.

Tablo 29

Katılımcıların, Öğretmenlerin Öz Değerlendirme Yapmasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr.	Branş Öğr.	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S12, S13, S15, S16, S18, S19, S20	B1, B3, B6, B7, B9, B10, B11, B12, B13, B14, B15, B16, B17, B18, B19, B20	Y5, Y6, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20	M1, M2, M3, M4, M5, M6, M7, M8, M10, M11, M13, M14, M15, M17, M19, M20,		
(f)	17	16	13	16	62	77
Olumsuz	S17,		Y2,	M12, M16, M18, M21		
(f)	1		1	4	6	7
Görüş belirtmeyen					13	16

Tablo 29 incelendiğinde; katılımcılardan sınıf öğretmenlerinin 17’si, branş öğretmenlerinin 16’sı, yöneticilerin 13’ü, maarif müfettişlerinin 16’sı olmak üzere toplam 62 katılımcı (% 77), öğretmenlerin öz değerlendirme yapması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 1’i, yöneticilerin 1’i, maarif müfettişlerinin 4’ü, olmak üzere toplam 6 katılımcı (%7), öğretmenlerin öz değerlendirme yapması gerek olmadığını belirtmiştir. Onüç (% 16) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Öğretmenlerin öz değerlendirme yapması ile ilgili olumlu ve olumsuz görüşler, tablo 30’de sunulmuştur.

Tablo 30

Katılımcıların, Öğretmenlerin Öz Değerlendirme Yapmasına İlişkin Gerekçeleri

Tema	Kategori	(f)
Öz Değerlendirme Yapılsın	Öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılmalı	62
	Öz değerlendirme kriterleri belirlenmeli	3
	Kör alanların görülmesi sağlanmalı	4
	Toplam	69
Öz Değerlendirme Yapılmasın	Öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılmaması	6
	Kendi hataları fark edememesi	3
	Sübjektif ve sağlıklı olması	2
	Toplam	10

4.8.7.1. Öğretmenlerin Öz Değerlendirme Yapmasına İlişkin Bulgular

Tablo 30 incelendiğinde; *katılımcılar öğretmen denetiminde “öz değerlendirme yapılsın” (f=69) teması altında*; “öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılmalı” (f=3), “öz değerlendirme kriterleri belirlenmeli” (f=3), “kör alanların görülmesi sağlanmalı” (f=4), şeklinde 3 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar öğretmen denetiminde “öz değerlendirme yapılmalı” temasına ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Öz değerlendirme denetimde kullanılabilir. Öz değerlendirme bir öz eleştiridir. Benim şuralarda hatam var, bu hatalarımı düzeltmeliyim, şeklinde yapılabilir...” (M19)

“...Öz değerlendirmenin kriterleri olmalıdır. Öğretmenin elinde değerlendireceği kriterler olmalı ve onu değerlendirmelidir. Kriterler baştan belirlenirse kendisini algılayabilir.” (B12)

“...Meslektaş değerlendirmesi ve öz değerlendirmenin puanlama olmaksızın uygulanması gerektiğini düşünüyorum. İşin içine puan girdiğinde öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunacağını düşünmüyorum. Bu çalışmalar geri bildirim almaya yönelik değildir. 2005-2008 yılları arasında yapılan bu çalışma hedefe ulaşmadı. Öğretmenler öz değerlendirmelerinde 100 üzerinden 100 puan verdiler...” (M7)

Öğretmen denetiminde “öz değerlendirme yapılmalı” görüşü belirlenmesi teması altında; öncelikle öz değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi gerektiği, öğretmenlerin video, ses kayıt cihazlarına derslerini kayıt ederek kendi kör alanlarını görebilecekleri görüşleri belirtilmiştir. Tablo 30 incelendiğinde; *katılımcılar öğretmen denetiminde “öz değerlendirme yapılmasın” (f=10) temasında*, “öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılmaması” (f=5), “kendi hatalarını fark edememesi” (f=3), “sübjektif ve sağlıklı olması” (f=2), şeklinde 3 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılmasına ilişkin örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Öz değerlendirme bizim kültürümüze uygun değil (Kamera ile bir ders saatinin çekilmesi ve bunun üzerinden yorum yapılması) ...” (M16)

“... Öz değerlendirmenin faydalı olacağını düşünmüyorum. Öğretmen kendi hatasını görse o hatayı yapmaz. Hatayı görmediği için o hatayı yapmaya devam ediyor. Başka öğretmenler öğretmenin bir ders saatlik video kaydını izlese veya dersine girse daha etkili olabilir...” (M12)

Katılımcılar öğretmen denetiminde öz değerlendirme yapılması yönünde 62 (% 77) katılımcı görüş belirtirken, 6 katılımcı (% 7) öğretmenlerin öz değerlendirme yapmaması yönünde görüş belirtmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 19. maddesi öz değerlendirme ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “19. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 19’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine

müfettişler ve okul yöneticileri % 15,4-%12,8 arasında katılırken öğretmenlerin % 35,8'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Hesaplanan ki-kare değeri (29,427) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 64 (%17,2), az katılıyorum 45 (%12,1), orta düzeyde katılıyorum 99 (% 26,6), büyük ölçüde katılıyorum 93 (% 25), tamamen katılıyorum 71 (%19,1)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 308'i (%82,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,16$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nitel katılımcıların 62'si (% 77); nicel katılımcıların 308'i (%82,8) öğretmenlerin öz değerlendirme yapması yönünde görüş bildirmiştir. Katılımcıların öğretmenin öz değerlendirme yapmasına olumlu baktıkları görülmektedir. Bu sonuçla öğretmen değerlendirmesinde öz değerlendirme yapılması öğretmenlerin mesleki gelişimi açısından olumlu olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz edebileceği bir yapı oluşturulabilir.

4.8.8. Özel Denetim Kurumlarının Öğretmen Değerlendirmesi

Nitel verilere göre; Öğretmen ders/sınıf değerlendirilmesinde özel denetim kuruluşlarının görev almasına ilişkin katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 31'de sunulmuştur.

Tablo 31

Katılımcıların, Özel Denetim Kuruluşlarının Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr.	Brans Öğr.	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Görev alsın	S1, S12,	B8, B12,	Y3, Y6, Y14, Y20	M6, M10, M12, M13, M14, M17,		
(f)	2	2	4	6	14	17
Görev almasın	S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S15,	B1, B14, B16, B17, B18, B19,	Y1, Y4, Y10, Y11, Y13, Y16, Y17, Y18, Y19,	M1, M2, M3, M4, M5, M8, M9, M11, M16, M18, M19, M20, M21		
(f)	12	6	9	13	40	49
Görüş belirtmeyen					27	34

Tablo 31 incelendiğinde; katılımcılardan sınıf öğretmenlerinin 2' si, branş öğretmenlerinin 2' si, yöneticilerin 4' ü, maarif müfettişlerinin 6' sı olmak üzere toplam 14 katılımcı (% 17), özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 12'si, branş öğretmenlerin 6'sı, yöneticilerin 9'u, maarif müfettişlerinin 13'ü, olmak üzere toplam 40 katılımcı(% 49), özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almasına gerek olmadığını belirtmiştir. Yirmiyedi (% 34) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların yarısı özel denetim kuruluşları tarafından yapılacak bir denetime karşı çıkarken, sadece 14 (% 17) katılımcı öğretmen denetiminde özel denetim kuruluşlarının görev alması yönünde görüş bildirmiştir. Özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev alması ile ilgili görüşler, tablo 32'de sunulmuştur.

4.8.8.1. Özel Denetim Kuruluşlarının Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gerekçelere Ait Bulgular

Tablo 32 incelendiğinde; *katılımcılar özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde “görev alsın” (f=24), altında, “Öğretmen denetiminde özel denetim kuruluşları yer alması” (f=14), “uzman olması” (f=5), “objektif olması” (f=3), “bağımsız denetim birimi olması” (f=2), şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almasına ilişkin olumlu görüşleri aşağıda sıralanmıştır.*

“...Okul ile aralarında bir hiyerarşi olmadığı için daha profesyonel, objektif olabileceklerini düşünüyorum. Bugüne kadar yapılan denetimlerden daha objektif olabilir...” (S1)

“...Bağımsız bir denetim birimi ya da özel denetim kuruluşundan yanayım. Şu anda ülke olarak buna hazır mıyız bu tartışılır ama esas denetimin bağımsız bir kuruluş tarafından yapılıp ortaya konulması gerekiyor...” (M10)

“...Ben özel denetim kuruluşlarının denetimlerinin olmasında yanayım. Böyle bir performans değerlendirme görmüştüm. Öğretmenin denetimini yapıyordu. 360' performans değerlendirmesini yapıyorlardı. Ben o değerlendirmenin raporlarını okudum. Veliden, öğretmenden, öğrenciden, müfettişten gelen raporlar birleştirilip, objektif bir şekilde öğretmen değerlendiriliyordu. Çok etkili oluyordu. Denetim sonucundaki raporlarında öğretmeni katı bir şekilde eleştiriyordu...” (M12)

Özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev alması yönünde görüş belirtenler, özel denetim kuruluşlarının yaptığı denetimin objektif olacağını, alanında uzman kişilerin denetim yapacağını ileri sürmüşlerdir.

Tablo 32

Katılımcıların, Özel Denetim Kuruluşlarının Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gereksinimleri

Tema	Kategori	(f)
Görev alsın	Öğretmen denetiminde özel denetim kuruluşları yer alması	14
	Uzman olması	5
	Objektif olması	3
	Bağımsız denetim birimi olması	2
	Toplam	24
Görev almasın	Öğretmen denetiminde özel denetim kuruluşları yer almaması	40
	Eğitim kar amaçlı bir kuruluş olmaması	15
	Faydalı olmaması	10
	Subjektif olması	4
	Ödenen paraya bağlı rapor verilmesi	3
	Toplam	72

Tablo 32 incelendiğinde; *katılımcılar özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde “görev almasın” (f= 72) teması altında; “Öğretmen denetiminde özel denetim kuruluşları yer almamalı”(f=40), “eğitim kar amaçlı bir kuruluş olmaması” (f=15), “faydalı olmaması” (f=10), “sübjektif olması” (f=4), “ödenen paraya bağlı rapor verilmesi” (f=3) şeklinde 5 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almasına ilişkin olumsuz görüşleri aşağıda sıralanmıştır.*

“...Okul bir iş yeri, bir fabrika değildir...” (M18, M19)

“...Özel denetim kuruluşlarının, kamusal hizmet veren kurumları denetlemesi kadar absürt bir şey olamaz. Eğitim piyasa metası değildir. Piyasının insafına bırakılamaz. Okullar fabrika değildir...” (S6)

“... İş parayla rapor olmaya dönüşebilir...” (Y19)

“...Özel denetim kuruluşlarının denetimlerinin sağlıklı olacağını sanmıyorum. Belki ilk yaptığı denetim iyi olabilir, daha sonraki denetimlerde, öğretmenin, kurumun isteği doğrultusunda işlem yapacaktır. Daha sonra daha iyi rapor almak için özel denetim şirketine daha fazla para verilmesine neden olabilir. Bu iş ne kadar para o kadar denetime dönebilir. Anket şirketlerinin verilerine dönebilir...” (M3),

Katılımcılar özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almaması gerektiğini, eğitimin kar amaçlı bir kuruluş olmadığını, denetime faydalı olmayacağını, sübjektif olacaklarını, zamanla ödenen paraya bağlı rapor şekline dönüşebileceğini belirterek karşı çıkmışlardır.

Katılımcılardan 14’ü (% 17) özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, 40’ı (% 49) özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almasına gerek olmadığını ve 27’si (% 34) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. En çok karşı çıkılan denetim biçimlerinden birisi olarak da görülmektedir. Modelimizde, özel denetim kuruluşlarının öğretmenin ders denetiminde görev almaması yönünde değerlendirme yapılmıştır.

4.8.9. Öğrenci Başarısına Göre Öğretmen Değerlendirmesi

Nitel verilere göre; Öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesine ilişkin katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 33’de sunulmuştur.

Tablo 33

Katılımcıların, Öğrenci Başarısına Göre Öğretmenin Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri

Tema	Sınıf Öğr.	Branş Öğr.	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S14, S20	B3, B6,	Y1, Y4, Y6, Y13, Y14,	M1, M11, M12, M16,		
(f)	2	2	5	4	13	16
Olumsuz	S1, S2, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S13, S15, S17, S18	B13, B14, B16, B17, B18, B19,	Y5, Y9, Y10, Y12, Y16, Y17, Y19, Y20	M1, M3, M5, M6, M7, M8, M9, M13, M14, M15, M17, M19, M20, M21		
(f)	14	6	8	14	42	52
Görüş belirtmeyen					26	32

Tablo 33 incelendiğinde; katılımcılardan sınıf öğretmenlerinin 2’si, branş öğretmenlerinin 2’si, yöneticilerin 5’i, maarif müfettişlerinin 4’ü olmak üzere toplam 13 (% 16) katılımcı, öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesi gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 14’ü, branş öğretmenlerin 6’sı, yöneticilerin 8’i, maarif müfettişlerinin 14’ü, olmak üzere toplam 42 (% 52) katılımcı, öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesine gerek olmadığını belirtmiştir. Yirmialtı (% 32) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların yarısından fazlası (% 52) öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesine karşı çıkarken, sadece 13 (% 16) katılımcı olumlu görüş bildirmiştir. Öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesi ile ilgili olumlu ve olumsuz görüşler, tablo 34’de sunulmuştur.

Tablo 34

Katılımcıların, Öğrenci Başarısına Göre Öğretmenin Değerlendirilmesine İlişkin Gerekçeleri

Tema	Kategori	(f)
Değerlendirme aracı olsun	Öğrenci başarısı öğretmen değerlendirmesinde kullanılmalı	13
	Denetim elemanı öğrenci başarısını izlemeli	7
	Öğrenci başarı verilerine bakılmalı	3
	Öğretmenin katkısına bakılmalı	3
	Toplam	26
Değerlendirme aracı olmasın	Öğrenci başarısı öğretmen değerlendirmesinde yer alması	42
	Başarı başka değişkenlere bağlı olması	22
	Öğrencilerin farklı hazırbulunuşluk düzeyine sahip olması	9
	Başarının bir kriter olarak kullanılması	3
	Toplam	76

4.8.9.1. Öğrenci Başarısına Göre Öğretmenin Değerlendirilmesine İlişkin Gerekçelere Ait Bulgular

Tablo 34 incelendiğinde; *katılımcılar öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesinde kullanılmasında “değerlendirme aracı olsun” teması altında (f= 26); “Öğrenci başarısı öğretmen değerlendirmesinde kullanılmalı” (f=13), “denetim elemanı öğrenci başarısını izlemeli” (f=7), “öğrenci başarı verilerine bakılmalı”(f=3), “öğretmen katkısına bakılmalı” (f=3) şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcıların, öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesine ilişkin olumlu teması altındaki örnek görüşleri aşağıda sıralanmıştır.*

“...Öğrencinin başarısı işin içinde olması, bizim işimiz öğrenciyi geliştirmek olduğu için öğrenci başarısı denetime etki etmelidir. Öğrenciler kazandırılması gereken kazanımları almış mı? almamış mı? buna bakılmalıdır...” (S14,).

“...Öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmesinde kullanılması, uygun buluyorum. Ancak denetimi yapan kişi yani müfettiş öğrenci başarısını da değerlendirir. Öğrenci başarısına bakıp öğretmen değerlendirme değil. Denetimde bir kriter olarak kullanılmalıdır. Başlı başına bir denetim olmaz...” (M19).

“...Öğrencilerin başarı testlerinden aldığı sonuçlarından yararlanılmasıdır...” (Y1)

“...Öğrenci başarısı ile ilgili verilerden yararlanılabilir ama okullarla okulları değil de o okulu kendi içerisinde kıyaslayabiliriz. Öğretmenin sınıfını nereden alıp nereye götürdüğü çok önemlidir. Bu nedenle öğrenci başarılarından yararlanılabilir...” (Y13)

Katılımcılar öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesinde kullanılması görüşünde, denetim elemanının öğrenci başarılarını izlemesi gerektiği, öğrenciye ait başarı verilerinin kullanılmasını, öğretmenin öğrenci katkısındaki payının tespit edilmesi belirtilmiştir.

Tablo 34 incelendiğinde; *katılımcılar öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesinde kullanılmasında “değerlendirme aracı olmasın” teması altında (f=76); “Öğrenci başarısı öğretmen değerlendirmesinde yer almaması” (f=42), “başarı başka değişkenlere bağlı olması” (f=22), “öğrencilerin farklı hazırbulunuşluk düzeyine sahip olması” (f=9), “başarı bir kriter olarak kullanılması” (f=3), şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcıların öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirilmesine ilişkin olumsuz görüşleri ait örnek görüşleri aşağıda sıralanmıştır.*

“...Öğrenci başarısından elde edilen veriler öğretmenin değerlendirmesinde kullanılmamalıdır.” (Y9)

“... Öğrenci başarısının sadece öğretmene bağlı olmadığı, farklı değişkenler de etkilidir.” (S1, Y12)

“...Öğrenciler aynı hazırbulunuşluk düzeyine, aynı koşullara sahip değil.” (S2)

“... Denetim yapan kişi öğrenci başarısına bakmalıdır.” (Y16)

Katılımcılardan 13’ü (% 16) öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesi gerektiğini belirtirken, 42’si (%52) ise öğrenci başarısına göre öğretmenin

değerlendirilmesine gerek olmadığını, 26 (% 32) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların yarısından fazlası (%52) öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesine karşı çıkarken, sadece 13 (%16) katılımcı olumlu görüş bildirmiştir. Öğrenci başarısı “değerlendirme aracı değildir” görüşünü belirten katılımcılar, öğrenci başarısının öğretmen değerlendirmesinde kullanılmaması gerektiğini, başarının başka değişkenlere bağlı olduğunu, öğrencilerin farklı hazırbulunuşluk düzeylerine sahip olduğu görüşlerini ön plana çıkarmaktadır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 23. maddesi öğrenci başarısına göre öğretmen değerlendirmesi ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “23. MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 23’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer olduğu, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %4,6-%14,9 arasında katılırken öğretmenlerin % 33’ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (52,275) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 51 (%13,7), az katılıyorum 45 (%12,1), orta düzeyde katılıyorum 109 (% 29,3), büyük ölçüde katılıyorum 110 (%29,6), tamamen katılıyorum 57 (%15,3)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 321’i (%86,3) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın niteliksel bölümündeki katılımcılardan 13’ü (% 16) öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesi gerektiğini belirtirken, 42’si (%52) ise öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesine gerek olmadığını, 26 (% 32) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Katılımcıların yarısından fazlası (%52) öğrenci başarısına göre öğretmenin değerlendirilmesine karşı çıkarken, sadece 13 (%16) katılımcı olumlu görüş bildirmiştir. Katılımcılar öğrenci başarısına göre değerlendirmeye karşı çıkmaktadırlar. Araştırmanın niceliksel bölümünde; Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 321’i (% 86,3) tarafından kabul görmektedir. Araştırmanın niceliksel bölümü öğrenci başarısının değerlendirmede kullanılması değil, Mesleki Gelişim Sorumlusunun öğretmen

denetimlerinde kullanılması gereken bir araç olarak değerlendirilmiştir. Bu verilerden, öğrenci başarısına bakılarak öğretmen değerlendirmesinin uygun olmadığı, Öğretmen denetiminde “öğrenci başarısı” öğretmen değerlendirme kriterleri arasında yer alması gerektiği bulgusuna ulaşılmıştır.

4.8.10. Okul Müdür Yardımcıları

Nitel verilere göre; Öğretmen ders/sınıf değerlendirilmesinde, okul müdür yardımcılarının görev almasına ilişkin katılımcıların görüşleri bu başlık altında değerlendirilmiş ve tablo 35’de sunulmuştur.

Tablo 35

Katılımcıların, Okul Müdür Yardımcıları, İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri ve Sendika Temsilcisinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

Den. görevlisi	Görüşler	Sınıf Öğr.	Branş Öğr.	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Okul Müdür yardımcısı	Olumlu	S1, S5, S6, S9, S14, S15,	B1, B3, B4, B6, B9, B10, B11, B19, B20,	Y1, Y3, Y8, Y9, Y10,	M1, M8,		
	(f)	6	9	5	2	22	27
	Olumsuz	S2, S3, S4,	B16,				
	(f)	3	1	0		4	5
	Görüş belirtmeyen					55	68
İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri	Olumlu	S12,		Y1, Y2, Y4, Y16, Y19, Y20			
	(f)	1		6		7	27
	Olumsuz	S11,	B10, B12, B16, B17,	Y3, Y10,	M1, M3, M4, M6, M10,	5	
	(f)	1	4	2	5	12	9
	Görüş belirtmeyen					62	76
Sendika Temsilcileri	Olumlu	S6, S10			M5		
	(f)	2			1	3	
	Görüş belirtmeyen					78	96

Tablo 35 incelendiğinde; sınıf öğretmenlerinin 6’sı, branş öğretmenlerinin 9’u, yöneticilerin 5’i, maarif müfettişlerinin 2’si olmak üzere toplam 22 (%27) katılımcı okul müdür yardımcılarının öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 3’i, branş öğretmenlerinin 1’i, olmak üzere toplam 4 (% 5) katılımcı, okul müdür yardımcılarının öğretmen ders denetiminde görev almasını istememektedirler. Ellibeş (% 68) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Bu konuyla ilgili örnek görüşler şu şekilde sıralanabilir.

“... Okul müdür yardımcıları öğretmen denetiminde görev almalıdır.” (S9)
“...Okul müdür yardımcıları öğretmen denetiminde görev almamalıdır.”(S2, B16)

Katılımcıların 22’si (%27) okul müdür yardımcılarının öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, 4’ ü okul müdür yardımcılarının öğretmen ders denetiminde görev almasına karşı çıkmaktadır. Ellibeş (% 68) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Bu duruma göre, katılımcıların yaklaşık 1/4 ’ü (% 27) denetimde okul müdür yardımcılarının bulunması istemiş, çoğunluğu bu konuda görüş belirtmemiştir. *Katılımcıların, görüşleri doğrultusunda okul müdür yardımcılarının öğretmen ders denetimlerinde görev almaması yönünde değerlendirme yapılmıştır.*

4.8.11. İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Değerlendirmesi

Tablo 35 incelendiğinde; katılımcılardan sınıf öğretmenlerinin 1’i, yöneticilerin 6’sı, olmak üzere toplam 7 (% 9) katılımcı, İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtirken, sınıf öğretmenlerinin 1’i, branş öğretmenlerin 4’ü, yöneticilerin 2’si, maarif müfettişlerinin 5’i, olmak üzere toplam 12 (% 15) katılımcı, İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almasına gerek olmadığını belirtmiştir. Altmışiki (% 76) katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması ile ilgili olumlu ve olumsuz görüşler, tablo 36’de sunulmuştur.

Tablo 36

Katılımcıların, İlçe Milli Eğitim ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	(f)
Görev alsın	Öğretmen değerlendirmesinde görev alması	7
	Tecrübeye sahip olması	2
	Öğretmen sorunlarını bilen kişiler olması	2
	Toplam	11
Görev almasın	Öğretmen değerlendirmesinde görev almaması	12
	Uzmanlık sorunları bulunması	5
	Okul ziyaretinden ibaret olması	3
	Zaman sorunu olması	2
	Toplam	22

4.8.11.1. İlçe Milli Eğitim ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Ders Denetiminde Görev Almasına İlişkin Gerekçelere Ait Bulgular

Tablo 36 incelendiğinde; katılımcılar *İlçe Milli Eğitim ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev alsın” teması (f=11) altında*; “Öğretmen değerlendirmesinde görev alması” (f=7), “tecrübeye sahip olması” (f=2), “öğretmen sorunlarını bilen kişiler olması” (f=2), şeklinde 3 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcıların *İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almalı” temasındaki örnek görüşler* aşağıda sıralanmıştır.

- “...İlçe Milli Eğitim Müdürleri ve Şube Müdürleri öğretmen ders denetiminde görev almalıdır...” (S12)
- “...İlçe Milli Eğitim Müdürü öğretmen ders denetiminde görev almalıdır. Öğretmenin sorunlarını daha iyi bilen kişiler olduğu için bu kişiler görev almalıdır...” (Y16)
- “...İlçe Milli Eğitim Müdürü, Şube Müdürü, Okul Müdürü, tecrübeli öğretmenler, bu kişiler sahada oldukları ve işi bildikleri için bu kişilerin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini düşünüyorum.” (Y19)

İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almalı görüşünü belirten katılımcılar, bu kişilerin tecrübeli olduğunu, öğretmenin sorunlarını iyi bilen kişiler olduğu gerekçelerini ileri sürmüşlerdir.

Tablo 36 incelendiğinde; *katılımcılar İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almasın” teması(f=22)*; “öğretmen değerlendirmede görev almaması” (f=12), “uzmanlık sorunları bulunması” (f=5), “okul ziyaretinden ibaret olması” (f=3), “zaman sorunu olması” (f=2) şeklinde 4 kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcılar İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almamalı” teması altında örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

- “...İlçe Milli Eğitim Müdürü, Şube Müdürlerinin denetimde görev almasını uygun bulmuyorum. Çünkü öğretmeni tanımıyorlar, sınıfı tanımıyorlar, protokol düzeyinde bir değerlendirme olacağını düşünüyorum.” (B16)
- “...İlçe Milli Eğitim Müdürleri, Şube Müdürlerinin öğretmen denetimlerine zamanları olacağını düşünmüyorum. Bu değerlendirmenin bir formalite olacağını düşünüyorum.” (M6)
- “...İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Şube Müdürlerinin denetimi bir ziyaretten ibaret kalıyor. Okula giriyor, bir iki sohbet edip, bir çay içip gidiyor. Bu bir denetim değildir. Bunların denetimi olmamalıdır.” (M10)

İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde “görev almasın” görüşünü ileri süren katılımcılar; bu kişilerin ders denetimi konusunda uzman olmadığını, bu kişilerinin yaptığı denetimin okul ziyaretinden ibaret

olacağını, bu kişilerin öğretmenin denetimini ve değerlendirmesini yapacak zamanlarının olmadığını belirtmişlerdir.

Katılımcıların 7'si (% 9) İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almalıdır derken, 12'si (% 15) İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev almaması gerektiğini, Altmış iki (% 76) katılımcı bu konuda görüş belirtmemiştir. Katılımcıların çok azınlığı (% 9) İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini söylemektedir.

Katılımcıların, görüşleri doğrultusunda okul müdür yardımcılarının, İlçe Milli Eğitim Müdürü ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetimlerinde görev almaması yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

4.8.12. Sendika Temsilcilerinin Öğretmen Değerlendirmesi

Tablo 35 incelendiğinde; katılımcılardan sınıf öğretmenlerinin 2'si ve maarif müfettişlerinden 1' i olmak üzere toplam 3 katılımcı, sendika temsilcilerinin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiğini belirtmişlerdir. Yetmişsekiz katılımcı herhangi bir görüş belirtmemiştir. Bu konuda başka görüş belirten olmamıştır. Bu görüşleri belirten kişilerin örnek görüşleri aşağıda sunulmuştur.

“... Sendikalardan bir temsilci denetime katılmalıdır.” (S10)

“...Sendikaların öğretmenin mesleki gelişimi noktasında görev almalı, üyelerini eğitmelidir, sadece üyelerin özlük hakları ve cezalarına odaklanmamalıdır. Böyle bir yapı oluşturulmalıdır.” (M5)

Katılımcılardan 3'ü sendika temsilcilerinin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiği yönünde görüş belirtirken, 78 katılımcı bu konuda görüş belirtmemişlerdir. *Modelimizde, sendika temsilcilerinin öğretmen ders denetimlerinde görev almaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.*

4.8.13. Öğretmen Ürün Dosyasına Göre Öğretmen Değerlendirmesi

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin “22. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolyo dosyası) değerlendirilmelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 22'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin

cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %15,4-%8,5 arasında katılırken, öğretmenlerin % 38,4'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Hesaplanan ki-kare değeri (67,079) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 65 (%17,5), az katılıyorum 49 (%13,2), orta düzeyde katılıyorum 96 (% 25,8), büyük ölçüde katılıyorum 115 (%30,9), tamamen katılıyorum 47 (%12,6)'dur.* 22. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 307'si (%82,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X} = 3,08$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. *Bu duruma göre, öğretmen ürün dosyalarının öğretmen değerlendirmesinde kullanılması yönünde bulgulara ulaşılmıştır.*

Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: (Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetimi kim veya kimler yapmalıdır?) Araştırmanın nitel katılımcıların görüşlerine öğretmen ders denetiminde kimlerin görev alması gerektiğini yüzdelere şu şekilde sıralanmaktadır: Okul müdürleri % 81, meslektaş-akran % 81, öz değerlendirme % 77, maarif müfettişleri % 74, veli değerlendirmesi % 35, öğrenci değerlendirmesi % 23, takım değerlendirmesi (% 21), özel denetim (bağımsız denetim) kuruluşları tarafından yapılan öğretmen denetimi % 17, Öğrenci Başarısına Göre Öğretmen Değerlendirmesi % 16, müdür yardımcıları % 27, İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin Öğretmen Değerlendirmesi % 9, Sendika Temsilcilerinin Öğretmen Değerlendirmesi; % 3,7'si şeklinde sıralanmaktadır. Araştırmanın nitel katılımcılarının görüşlerine göre; öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesinde maarif müfettişleri (% 74), okul müdürleri (%81) ve meslektaşların (% 81) görev alması görüşü ağırlık kazanmıştır. Öğretmenin öz değerlendirme (% 77) yapması da belirtilmiştir. Öğretmen denetimini yapan okul müdürü ve müfettiş değerlendirmelerinde, veli, öğrenci, öğrenci başarısı, öğretmen ürün dosyası verilerinin kullanılması yönünde eğilim ortaya çıkmıştır.

Nitel verilere göre; Tablo 45'de Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin yapı boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde; Katılımcılar, "20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır." $\bar{X}=1,54$ =Hiç düzeyinde; "21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır." $\bar{X}=1,55$ =Hiç düzeyinde; uygulanabilir bulmuşlar. Katılımcılar öğretmen değerlendirmesinde öğrenci ve velinin değerlendirmeye katılmasını istememektedirler. Bu

sonuçlar nitel araştırma verileri ile de tutarlılık göstermektedir. Bu nedenle modelimizde, öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde doğrudan öğrenci ve değerlendirmesine yer verilmemiş, ders denetimi kriterleri arasına yerleştirilerek, denetim yapan kişinin öğrenci ve velilerin görüşlerinden yararlanabileceği belirtilmiştir.

Katılımcılar; “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; maarif müfettişi görev almalıdır.” $\bar{X}=2,92$ =Orta düzeyde; “17. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.” $\bar{X}=3,00$ =Orta düzeyde; “19. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.” $\bar{X}=3,16$ =Orta düzeyde; “22. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolyo dosyası) değerlendirilmelidir.” $\bar{X}=3,08$ =Orta düzeyde; “23. MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.” $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar, öğretmen denetiminde meslektaşlar (akranların) görev almasını, öz değerlendirme yapılması, ürün dosyası ile değerlendirme ve öğrenci başarısının değerlendirmeye katılmasını orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. “24. MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.” $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar öğretmen denetiminin, sınıf ortamında ders gözlemi biçiminde yapılmasını orta düzeyde kabul etmektedirler. Öğretmenlerin derslerinin izlenmesi buna göre değerlendirme yapılması konusunda olumlu düşünmedikleri söylenebilir.

Araştırmanın nitel ve nicel verilerinden elde edilen çıkarıma göre; Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde çoklu değerlendirme (360’ değerlendirme) yöntemin kullanılması görüşü öne çıkmaktadır. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde; öğretmenin öz değerlendirme yapması, okul müdürü, meslektaşlar gibi iç paydaşlar tarafından, maarif müfettişleri gibi dış paydaşlardan ve iç ve dış paydaşların öğretmen denetiminde öğretmene ait ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenciler ve velilerin görüşleri gibi verilerden yararlanılması esası benimsenmiştir.

4.8.14. ÖSMG’ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Yararlanılabileceğine İlişkin Bulgular

Tablo 37

Katılımcıların, ÖSMG’ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Nasıl Yararlanılabileceğine İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	(f)
Akademisyenler	Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı)	36
	Rehberlik	4
	Okul ziyaretleri	4
	Araştırma	2
	Ders alma	1
	Yüksek lisans ve doktora	1
	Toplam	59
Müfettişler	Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı)	25
	Okul ziyaretleri	5
	Rehberlik ve denetim	4
	Örnek uygulamaların paylaşımı	3
	Toplam	37
Öğretmenler	Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı)	13
	Örnek uygulama ve uzaktan öğretim	3
	Okul ziyaretleri	4
	Rehberlik	1
	Toplam	21
Uzmanlar	Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı)	12
	Örnek uygulama	1
	Toplam	13
Okul müdürleri	Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı)	10
	Toplam	10

Tablo 37 incelendiğinde; Katılımcıların, ÖSMG’ni sağlamada; öğretmenlerden, okul müdürlerinden, müfettişlerden, uzmanlardan, alanında uzman akademisyenlerden nasıl yararlanılabileceğine ilişkin görüşleri temalar ve kategoriler halinde özetlenmiştir. Akademisyenler teması (f=59) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=36), rehberlik (f=4), okul ziyaretleri (f=4), araştırma (f=2), ders alma (f=1), yüksek lisans ve doktora (f=1) olmak üzere altı kategori oluşturulmuştur. Müfettişler teması (f=37) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=25), Okul ziyaretleri (f=5), Rehberlik ve denetim (f=4), örnek uygulamaların paylaşımı (f=3) şeklinde dört kategoride oluşturulmuştur. Öğretmenler teması (f=21) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=13), örnek uygulama ve uzaktan öğretim (f=3), okul ziyaretleri (f=4), rehberlik (f=1) şeklinde dört kategori oluşturulmuştur.

Uzmanlar teması altında (f=13); Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=12), örnek uygulama (f=1) şeklinde iki kategori oluşturulmuştur. Okul müdürleri teması (f=10) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=10) şekilde bir kategoride toplanmıştır. Katılımcıların, Akademisyenlerin ve müfettişlerin öğretmenlerin mesleki gelişiminde görev alması yönünde görüşler ortaya çıktığı görülmektedir. Öğretmenin mesleki gelişiminde en az atıfta bulunan kişi ise okul yöneticileri olarak görülmektedir.

4.8.14.1. ÖSMG’inde Akademisyenlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular

Akademisyenler teması (f=59) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=36), rehberlik (f=4), okul ziyaretleri (f=4), araştırma (f=2), ders alma (f=1), yüksek lisans ve doktora (f=1) olmak üzere altı kategori oluşturulmuştur. Katılımcıların: Temalar altında belirlenen, “hizmet içi eğitim” (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) kategorileri altında değerlendirilen örnek görüşler ;

Hizmet içi eğitim kategorisi;

“...Öğretmenler kariyer sahibi kişilerin seminerlerine itibar ediyorlar, bu nedenle sempozyumlarda, panellerde vs uzman personel görev yapmalı...” (M20)

“...Paneller, seminerlerle akademisyenlerle bir araya gelinebilir. Uygulamalı seminerler yapılabilir. Amacına uygun seminerler olmalı...” (S5, B8, B13, Y11)

“... Akademisyenler, denetim sonrasında akademisyenlerden eksikleri tespit edilen öğretmenlere ders aldırılabilir.” (S11, M12,)

Uzaktan öğretim kategorisi;

“...Üniversitelerden eğitim aldırılabilir, yüksek lisans ve doktora yaptırılabilir...” (M1,)

“...Uzman kişilerden uygulama örnek havuzları oluşturulmalıdır...” (Y15)

Rehberlik kategorisi;

“...Akademisyenler, öğretmenlere yol gösterici olabilirler ve rehber yapabilirler. Uzman öğretmen, müfettişler ve akademisyenleri öğretmenlerle bir araya gelmesi sağlanabilir. Ayda bir kez bir araya gelerek görüşmeler yapılabilir. Uygulamalar yapılabilir...” (S15)

“...Akademisyenlerden denetim sonrasındaki öğretmenin yetersizliği konusunda eğitim aldırarak yardımcı olunabilir. Akademisyenler okullardan uzak durmamalı okullarda görev almalı öğretmenin sorunları olduğunda yardım etmelidir. Akademisyenler öğretmene rehberlik yapılabilir...” (S11)

Araştırma kategorisi,

“... Deneye ve gözleme dayalı araştırma sonuçlarından yararlanmak için Akademisyenlerden yararlanılabilir...” (M4)

“... Uzman akademisyenler sahaya inmeli.” (S7, M14)

Denetim kategorisi;

“... Denetim için akademisyenlerin, uzmanların programlı, sürekli bir faaliyet içinde olmalıdır. Düzenli programlı bir şekilde akademisyenler bir araya gelmesi, kurumsallaştırılmalıdır.” (S6)

Okul ziyaretleri kategorisi;

“...Müfettiş, uzman öğretmen ve akademisyenlerden okullara ziyaretler yapılarak eksik olan yanları tamamlanarak adına yararlanılabilir...” (S13, M17, M18)

Örnek uygulama kategorisinde,

“...Müfettişler akademisyenlere dönüştürülmelidir...” (S6, S10)

ÖSMG’inde akademisyenlerden; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı), öğretmene rehberlik, okul ziyareti, araştırma yapma, üniversiteden ders alma, yüksek lisans ve doktora yapma; şeklinde yararlanılabileceği görüşleri belirtilmiştir.

4.8.14.2. ÖSMG’inde Müfettişlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular

Müfettişler teması (f=37) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=25), Okul ziyaretleri (f=5), Rehberlik ve denetim (f=4), örnek uygulamaların paylaşımı (f=3) şeklinde dört kategoride oluşturulmuştur. Hizmet içi eğitim” (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) kategorisi;

“...Müfettişler, Uzmanlar ise uzmanı olduğu konuda(temada) kurslar, seminerler vermeli, o konuyu en ince ayrıntısına kadar bilmeli.” (S17, M9, M16)

“...Müfettiş, öğretmen, okul müdürü ve akademisyenlerden zaman zaman okula gelerek seminer vererek öğretmenlere yardımcı olabilir.” (M13)

“... Müfettişler iş yükünden dolayı seminer ve kurslarda görev alması yararlı olmaz.”(M7)

Rehberlik kategorisi;

“...Denetimde başarılı bulunan öğretmenler, müfettişler, akademisyenler, başarısız olan öğretmenlere bilgilendirme niteliğinde rehberlik yapması sağlanabilir. Akademisyenlerin rehberlik yapması yararlı olur.” (M11, M15)

Okul ziyaretleri kategorisi;

“... Öğretmenlerden sorumlu müfettişler olmalı ve bunlar belli zamanlarda belirlenecek konularında seminerler verilmelidir. Okul ziyaretleri yapılabilir. Farklı deneyimlerin paylaşılması yararlı olacaktır. Bu nedenle öğretmenler seminerler, panellerle bilgi paylaşımında bulunulabilir.” (S17).

“...Müfettiş, uzman öğretmen ve akademisyenlerden okullara ziyaretler yapılarak eksik olan yanları tamamlanarak adına yararlanılabilir.” (S13, M13, M17, M18)

Örnek uygulama kategorisinde,

“...Bir biriyle etkileşimden ve yeniliklerin ve değişimlerin aktarılmasında müfettişlerden yararlanılmalıdır.” (S17, M10)

ÖSMG’inde Müfettişlerden; Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı), okul ziyaretleri, rehberlik ve denetim, örnek uygulamaların paylaşımı; şeklinde yararlanılabileceği belirtilmiştir.

4.8.14.3. ÖSMG’inde Öğretmenlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular

Öğretmenler teması (f=21) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=13), örnek uygulama ve uzaktan öğretim (f=3), okul ziyaretleri (f=4), rehberlik (f=1) şeklinde dört kategori oluşturulmuştur. Hizmet içi eğitim” (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) kategorisi altında değerlendirilen örnek görüşler ;

“...Öğretmenlerden, uygulamalı seminerlerden yararlanılabilir...” (S8, S20, Y11,)

“...Müfettiş, öğretmen, okul müdürü ve akademisyenlerden zaman zaman okula gelerek seminer vererek öğretmenlere yardımcı olabilir...” (M13)

Uzaktan öğretim kategorisi;

“...Başarılı öğretmenlerin ders uygulamaları video çekimleri yapılarak diğer öğretmenlere izletilebilir...” (B16)

Rehberlik kategorisi;

“...Denetimde başarılı bulunan öğretmenler, müfettişler, akademisyenler, başarısız olan öğretmenlere bilgilendirme niteliğinde rehberlik yapması sağlanabilir. Akademisyenlerin rehberlik yapması yararlı olur...” (M11, M15)

Denetim kategorisi;

“... Marka öğretmenin sınıfına girilebilir...” (S20)

“... Öğretmenevlerinin öğretmenlerin kendilerini güncellediği yerler olması gerekir(Y20). Bu şekilde öğretmenler kendilerini güncelleyebilir...”

Okul ziyaretleri kategorisi;

“...Müfettiş, uzman öğretmen ve akademisyenlerden okullara ziyaretler yapılarak eksik olan yanları tamamlanarak adına yararlanılabilir...” (S13, M13)

Örnek uygulama kategorisinde,

“...Haftanın belirli günlerde sohbet havası içerisinde öğretmenler birbirleri ile sohbet ederek birbirlerinden çok şey öğreniyorlar. Bu seminere dönüşürse kimse bundan bir keyif almıyor. Zorunluluk haline geliyor. Zorunluluk haline gelince direnç gösteriliyor. Sohbet olunca keyif alınarak yapılıyor. Ben okulumuzdaki tecrübeli bir öğretmenden çok yararlanıyorum. O’ na bilmediğim şeyleri sorarak öğrenmeye çalışıyorum. Sohbetinde çift taraflı bir iletişim var. Seminerlerde ise tek taraflı bir iletişim var, herkes bir an önce bitsin de gidelim diye bakılıyor...” (S11)

ÖSMG’inde Öğretmenlerden; hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı), örnek uygulama ve uzaktan öğretim, okul ziyaretleri, rehberlik; şeklinde yararlanılabileceği belirtilmiştir.

4.8.14.4. ÖSMG’inde Uzmanlardan Yararlanma İle İlgili Bulgular

Uzmanlar teması altında (f=13); Hizmet içi eğitim(kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=12), örnek uygulama (f=1) şeklinde iki kategori

oluşturulmuştur. Hizmet içi eğitim” (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) kategorileri altında değerlendirilen örnek görüşler ;

“...Herkes uzmanı olduğu konuda diğerine yardım eder. Müzik, sanat, yüzme vs alanlarında yardım eder...” (M19)

“...Uzmanlar ise uzmanı olduğu konuda(temada) kurslar, seminerler vermeli, o konuyu en ince ayrıntısına kadar bilmeli...” (S17, M9, M16)

Uzaktan öğretim kategorisi;

“...Uzman kişilerden uygulama örnek havuzları oluşturulmalıdır.” (Y15)

Rehberlik kategorisi;

“...Akademisyenler, öğretmenlere yol gösterici olabilirler ve rehber yapabilirler. Uzman öğretmen, müfettişler ve akademisyenleri öğretmenlerle bir araya gelmesi sağlanabilir. Ayda bir kez bir araya gelerek görüşmeler yapılabilir. Uygulamalar yapılabilir.” (S15)

Denetim kategorisi;

“Denetim için akademisyenlerin, uzmanların programlı, sürekli bir faaliyet içinde olmalıdır. Düzenli programlı bir şekilde akademisyenlerin bir araya gelmesi, kurumsallaştırılmalıdır.” (S6, B13)

Okul ziyaretleri kategorisi;

“...Müfettiş, uzman öğretmen ve akademisyenlerden okullara ziyaretler yapılarak eksik olan yanları tamamlanarak adına yararlanılabilir.” (S13, M13, M17, M18)

ÖSMG’inde Uzmanlardan; hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) verdirilerek, örnek uygulamalar yaptırılarak; yararlanılabileceği belirtilmiştir.

4.8.14.5. ÖSMG’inde Okul Müdürlerinden Yararlanma İle İlgili Bulgular

Okul müdürleri teması (f=10) altında; Hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) (f=10) şekilde bir kategoride toplanmıştır. Katılımcıların: Temalar altında belirlenen, “hizmet içi eğitim” (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) kategorileri altında değerlendirilen örnek görüşler ;

“...Okul müdürü, Seminerlerden yararlanılabilir.” (S7)

“...Okul müdürü, Uygulamalı seminerlerden yararlanılabilir.” (S8, Y11,)

“...Okul müdürü, Mesleki toplantılar, seminerler.” (S9)

ÖSMG’inde Okul Müdürlerinden; hizmet içi eğitim (kurs, seminer, panel, sempozyum, çalıştay, mesleki toplantı) verdirilerek; yararlanılabileceği belirtilmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin “45. Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 45’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının

birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3 - %4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 21,9 'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (82,711) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 33 (%8,9), az katılıyorum 28 (%7,5), orta düzeyde katılıyorum 68 (%18,3), büyük ölçüde katılıyorum 132 (%35,5), tamamen katılıyorum 111 (%29,8)'dur. 45. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 339'u (%91,1) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3.69$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Katılımcıların, Akademisyenler teması (f=59); Müfettişler teması (f=37); Öğretmenler teması (f=21); Uzmanlar teması (f=13); Okul müdürleri teması (f=10) oluşturulmuştur. Katılımcıların, Akademisyenlerin ve müfettişlerin; denetimin dışında öğretmenlerin mesleki gelişiminde görev alması yönünde görüşler ortaya çıktığı görülmektedir. Öğretmenin mesleki gelişiminde en az atıfta bulunan kişi ise okul yöneticileri olarak görülmektedir. *Modelimizde, akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlerden; öğretmen ders denetiminin dışında; öğretmenin mesleki gelişiminde görev alabileceği görüşü ön plana çıkmıştır.*

4.9. Yedinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Kariyer Basamakları Oluşturulmasının Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimine Etkileri Nedir?

Bu başlık altında "Kariyer basamakları oluşturulmasının öğretmenin sürekli mesleki gelişimine etkileri nedir ?" Sorusuna katılımcıların verdiği cevaplar, kategori ve kategorilerden temalara ulaşılarak sunulmuştur. Türkiye'de, müfettişler, okul yöneticileri, öğretmenlerin görüşlerine göre; Kariyer basamakları oluşturulmasının öğretmenin mesleki gelişimine etkileri tablolar halinde sunulmuştur.

4.9.1. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulması Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimine Katkısı İle İlgili Bulgular

Öğretmen Kariyer Basamaklarının oluşturulmasının öğretmenin mesleki gelişimine katkısına ilişkin verilen cevaplar tablo 38'de özetlenmiştir.

Tablo 38

Katılımcılar, Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasına İlişkin Görüşleri

	Sınıf Öğr	Brans Öğr	Yönetici	Müfettiş	(f)	%
Olumlu	S1, S4, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S18, S19, S20	B1, B2, B4, B6, B7, B9, B10, B11, B12, B13, B14, B15, B16, B17, B18, B19, B20	Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, Y20	M1, M2, M3, M5, M6, M7, M8, M9, M11, M12, M13, M14, M15, M16, M17, M18, M19, M20, M21,	70	87
(f)	15	17	19	19	70	87
Olumsuz	S2, S3, S5, S6, S7,	B5, B8,	Y8,	M4, M10		
(f)	5	2	1	2	10	12
Kısmen		B3				
(f)		1			1	1

Nitel verilere göre; Tablo 38 incelendiğinde; Katılımcılar, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına 81 katılımcının, 70'i olumlu (% 87), 10'i olumsuz (%12), 1'i ise kısmen olumlu (% 1) olarak değerlendirmiştir. Kariyer basamaklarının oluşturulması konusunda; sınıf öğretmenlerinin 15'ü olumlu, 5'olumsuz, brans öğretmenlerinin 17'si olumlu, 2'si olumsuz, 1'i kısmen olumlu, okul yöneticilerinin 19'u olumlu, 1 olumsuz, müfettişlerin 19'u olumlu, 2'si olumsuz görüş belirtmiştir. Toplamda, 81 katılımcının, 70'i olumlu, 1'i ise kısmen olumlu değerlendirilerek (% 88), kariyer basamaklarının oluşturulmasının öğretmen mesleki gelişimine katkısı olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir. Tablo 38'de katılımcıların öğretmen kariyer basamakları oluşturulmasının gerekçeleri temalar ve kategoriler halinde sunulmuştur. *Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması katılımcılarının çoğunluğu (f=70; % 87) tarafından benimsendiği söylenebilir.*

4.9.2. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasının Gerekçelerine İlişkin Bulgular

Tablo 39

Katılımcılar, Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasına İlişkin Gerekçeleri

Tema	Kategori	f
Olumlu gerekçeler	Geliştirme aracı olması	30
	Öğretmen gelişimin tetikleyen süreç olması	11
	Maddi getiri olması durumda etkili olması	11
	Belirli aralıklarla tekrar etmesi	5
	Objektif ölçme yapılması	4
	Çalışana ödül olması	3
	Toplam	64
Olumsuz gerekçeler	Mesleki gelişime etkisi olmayacağı	10
	İş barışını bozacağı	8
	Öğretmenlik mesleğinin gönül işi olması gerektiği	2
	Toplam	20

Tablo 39 incelendiğinde; *Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumlu gerekçeler” (f=64) teması altında;* “geliştirme aracı olması” (f=30), “öğretmen gelişimini tetikleyen bir süreç olması” (f=11), “maddi getiri olması durumunda etkili olması” (f=4), “belirli aralıklarla tekrar etmesi” (f=5), “objektif ölçme yapılması” (f=4), “çalışana ödül olması” (f=3) şeklinde altı (6) kategoride toplanmıştır. Katılımcıların olumlu teması altındaki örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“...Kariyer basamakları oluşturulması, öğretmenin kendini geliştirmesini destekleyici bir yol olabilir...” (S4, Y18, M15)

“...Kariyer basamakları oluşturulurken maddi getirisi oluşturulursa etkili olur...” (B16, Y2)

“...Üst kariyer basamağında bulunan öğretmen belirli bir süre sonra değerlendirmeye tabi tutulmalı gerektiğinde alt basamağa indirilmeli ya da daha üst basamağa çıkması durdurulmalıdır...” (M12, M15, B16)

“...Her beş yılda uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik yeniden değerlendirilmelidir.” (M12)

“...Kendini geliştiren öğretmenin teşvik edilmesi anlamına gelir. MEB tarafından geç kalmış bir çalışmadır. Bir an önce öğretmen kariyer basamakları oluşturulmalıdır. Bu durum öğretmeni bir toplumsal baskı gibi kendini geliştirmeye zorlayacaktır.” (Y4)

Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumlu gerekçeleri” temasında; öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması öğretmeni geliştirme aracı olabileceği, öğretmen gelişimini tetikleyen bir süreç olabileceği, maddi getiri olması durumunda etkili olabileceği, kariyer basamaklarına ilişkin değerlendirmenin belirli aralıklarla tekrar edilmesi gerektiği, kariyer basamaklarının “objektif ölçme” araçları ile ölçülmesi gerektiği, kariyer basamakları oluşturmanın “çalışana ödül” olarak düşünülebileceğini belirtmektedirler.

Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumsuz gerekçeler” (f=20) teması altında; “mesleki gelişime etkisi olmayacağı” (f=10), “iş barışını bozacağı” (f=8), “öğretmenlik mesleğinin gönül işi olması gerektiği” (f=2) şeklinde üç kategoride toplanmıştır. Katılımcıların olumsuz teması altındaki örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Kariyer basamakları öğretmenin mesleki gelişimine etkisi olmaz.” (S7, B3, Y8, M4)

“... Öğretmenler arasında ast üst ilişkisi ortaya çıkabilir.” (S6)

“...Kariyer basamakları oluşturmanın okuldaki iş başarısını bozacağını düşünmüyorum.” (S4)

“...Öğretmenler arasında iç karışıklıklara neden olabilir. Veli ben çocuğumu uzman öğretmene vermek istiyorum diye başvurursa sorunlar olabilir. Uzman öğretmenler başka bir okulda toplanırsa bu sorun aşılabılır.” (S13)

“...Ben öğretmenliğin bir gönül işi olduğunu, aşk işi olduğunu düşünüyorum. Kariyer basamakları için içine girerse öğretmenlik maddesel hale gelebilir.” (B8)

Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumsuz gerekçeler” temasında; kariyer basamakları oluşturmanın öğretmeni mesleki gelişime etkisi olmayacağını, iş barışını bozacağını, öğretmenlik mesleğinin gönül işi olması gerektiği, kariyer basamakları oluşturulması ile öğretmenin kendisini geliştirmeyeceği belirtilmiştir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 39,40. maddeleri öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 39’ da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (58,785) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 83 (%22,3), az katılıyorum 29 (%7,8), orta düzeyde katılıyorum 63 (%16,7), büyük ölçüde katılıyorum 86 (% 23,1), tamamen katılıyorum 111 (%29,8)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 289’u (%77,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,30$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

“39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.” $\bar{X}=3,30$ =Orta düzeyde; “41. Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan “uzman öğretmen ve başöğretmenler” meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda “yetersiz” ve “geliştirilmeye açık” sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde görev verilir.” $\bar{X}=3,19$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar, öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde öğretmenin içsel motivasyonunu harekete geçirmek için kariyer basamaklarının oluşturulmasını orta düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Araştırmanın nitel verilerinde (f=70; % 87) kariyer basamaklarının oluşturulması yüksek düzeyde kabul görürken, nicel verilerinde (f=289; %77,7) orta düzeyde kabul görmüştür. Araştırmanın nitel verileri ile nicel verileri orta düzeyde de olsa tutarlılık göstermiştir.

Araştırmamızda elde edilen bulgulara göre; Öğretmen kariyer basamaklarında yükselmek için göstereceği çaba ile mesleki anlamda gelişimine önemli katkılar sunabileceği yönünde değerlendirme yapılmıştır. Kariyer basamaklarının yeniden tasarlanarak, yasal altyapısının oluşturulması öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunabilir şeklinde çıkarıma ulaşılmıştır.

4.9.3. Öğretmen Kariyer Basamaklarının Oluşturulmasında Kullanılabilecek Kriterlere İlişkin Bulgular

Nitel verilere göre; Kariyer basamaklarının oluşturulmasında en önemli sorunlardan birisi hangi kriterlere göre değerlendirme yapılacağıdır. Katılımcılara kariyer basamaklarının oluşturulmasında hangi kriterlerin kullanılabileceği soruldu. Katılımcıların verdiği cevaplar tablo 40’da aktarılmıştır.

Tablo 40

Katılımcıların, Öğretmen Kariyer Basamakları Kriterleri

Tema	Kategori	f
İstenilen kriterler	Denetim ve değerlendirme sonuçları	60
	Merkezi sınav olmalı	45
	Yüksek lisans doktora	35
	Objektif kriterler	33
	Ödül ve cezalar	25
	Teknik, Sosyal, kültürel ve sportif beceriler	24
	Yayınlar(kitap, makale)	20
	Kıdem ve çalıştığı yer	18
	Projeler	11
	Hizmet içi eğitime katılma	10
	Yabancı dil	9
	Eleyici olmayan mülakat	5
	Milli ve manevi değerler	4
	Üst kurul tarafından değerlendirme	4
	Etik kurallar	2
	Toplam	305
İstenilmeyen kriterler	Mülakat olmamalı	11
	Merkezi sınav olmamalı	7
	Ödül ve cezalar objektif verilmiyor	4
	Kıdem ölçü değil	3
	Toplam	35

“İstenilen kriterler” teması ($f=305$) altında: Tablo 40 incelendiğinde; Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılabilecek kriterler; “İstenilen kriterler” teması ($f=305$) altında; “Denetim ve değerlendirme sonuçları” ($f= 60$), “Merkezi sınav olmalı” ($f=45$), “Yüksek lisans doktora” ($f=35$), “Objektif kriterler” ($f=33$), “Ödül ve cezalar” ($f=25$), “Teknik, Sosyal, kültürel ve sportif beceriler” ($f=24$), “Yayınlar (kitap, makale)” ($f=20$), “Kıdem ve çalıştığı yer” ($f=18$), “Projeler” ($f=11$), “Hizmet içi eğitime katılma” ($f=10$), “Yabancı dil” ($f=9$), “Eleyici olmayan mülakat” ($f=5$), “Milli ve manevi değerler” ($f=4$), “Üst kurul tarafından değerlendirme” ($f=4$), “Etik kurallar” ($f=2$) 15 kategori oluşturulmuştur. “İstenilmeyen kriterler” ($f=35$) teması altında; “mülakat olmamalı” ($f=11$), “merkezi sınav olmamalı” ($f=7$), “ödül ve cezalar objektif verilmiyor” ($f=4$), “kıdem ölçü değil” ($f=3$) şeklinde dört kategoride toplanmıştır. Katılımcıların

görüşlerine göre, Kariyer basamaklarının oluşturulmasında, istenilen kriterler 15 başlık altında değerlendirilmiştir.

1. *Denetim ve değerlendirme sonuçları (f= 60)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter olarak denetim ve değerlendirmeden elde edilen puanlar en çok atıf alan kriter olmuştur. Öğretmenler denetim ve değerlendirmeden elde edilen puanların kariyer basamaklarında yükselmede kullanması gerektiği ile ilgili örnek görüşler şu şekilde sıralanmıştır.

- “...Öğretmenin denetimlerinden elde edilen puanları (performansı) değerlendirmede kriter olarak kullanılmalıdır.” (S1)
- “... Son beş yılın değerlendirme puanları değerlendirmeye alınmalıdır.” (Y14)
- “... Olumsuz denetim raporu alan öğretmenlerin kariyer ilerlemesi yapılmamalıdır.” (B4)

2. *Merkezi sınav olmalı (f=45)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter ikinci en çok atıf alan kriter, öğretmenlerin merkezi bir sınava tabi tutulması olarak önerilmiştir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Sınav % 50 oranında etkilemelidir (sınav artı diğer kriterler)” (B4)
- “... Öncelikle merkezi sınav ve daha sonra diğer kriterler değerlendirmeye katılmalıdır.” (Y5)
- “... En kötü olan sınavda bile objektiflik var. Sınava giren bu sınav sonucuna göre bir adaletin gerçekleştiğini düşünüyor.” (M16)

3. *Yüksek lisans ve doktora (f=35)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriterlerden birisi de; öğretmenin Yüksek Lisans ve Doktora eğitimi alması, görülmektedir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Alanında yüksek lisans yapan öğretmenler direkt olarak uzman öğretmen, alanında doktora yapan öğretmenler direkt başöğretmen yapılabilir...” (M15)
- “Alanında yüksek lisans ve doktora yapması başöğretmenlikte kullanılabilir” (S17,Y13, Y17)

4. *Objektif kriterler (f=33)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter olarak sıralanan bir diğer öneri, objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması olarak sıralanmıştır. Objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması konusunda katılımcıların kaygıları olduğu, ya da kariyer basamaklarının subjektif değerlendirmeler sonucunda verileceği söylenebilir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Objektif değerlendirme kriterleri oluşturulmalıdır.” (B2, B6, Y3, Y9, M1, M5)

5. *Ödül ve cezalar (f=25)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter olarak sıralanan bir diğer öneri, öğretmenin aldığı ödüllerin ve cezaların kariyer basamaklarında yükselmede kullanılmasıdır. Bu kriterde öğretmenin aldığı ödül ve cezalarının kariyer basamaklarında kullanılması önerisi, öğretmenin emeğinin

sonuçlarından biri olarak değerlendirildiği şeklinde söylenebilir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Ödül ve Cezalar kriterlerde puan değeri olmalıdır...” (S16, B16, Y5, M7)
- “... Öğretmenin mesleki ürününün tamamı değerlendirme kriteri olmalıdır...” (B16, B17,)
- “...Öğretmenin mesleki gelişimi dikkate alınmalıdır...” (S9,Y5,Y15, M5)

6. *Teknik, Sosyal, kültürel ve sportif beceriler (f=24)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter olarak sıralanan bir diğer öneri, öğretmenin teknik, sosyal, kültürel ve sportif alanda elde etmiş olduğu başarıların öğretmen kariyer basamaklarında yükselmede bir araç olarak kullanılması belirtilmiştir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Sosyal etkinlikler ve sportif etkinliklerde ki başarıları.” (Y6, M19)
- “... Sanatla uğraşması, enstrüman çalması, sportif faaliyetlerde başarılı olması gibi kriterler kullanılabilir. Avrupa’ da öğretmenlerin çok kilolu olmasını istemiyor ve sporla uğraşan öğretmenleri model olduğu için destekliyor. Saz çalan bir öğretmenin ödüllendirilmesi, değerlendirmesi gerekir.”(M16)
- “...Hobi çalışmaları olmalıdır. Mesleği ile ilgili ekstra çalışmalar. Takım sporlarındaki başarısı kriter olabilir.” (Y20)

7. *Yayınlar (kitap, makale) (f=20)*: Öğretmen kariyer basamaklarının geçişte kullanılacak kriter olarak sıralanan bir diğer öneri, öğretmenin kitap, makale, dergi vs alandaki yayınları olarak sıralanmıştır. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Öğretmenin yaptığı yayınları değerlendirmeye katılmalıdır (Kitap, makale)” (S13, B19, Y16, M17)
- “...Öğretmenin yayınları, kitap, makaleler kriter olmalıdır.” (S13)

8. *Kıdem ve çalıştığı yer (f=18)*: Öğretmenin kariyer basamağında yükselmesinde, öğretmenin kıdem ve çalıştığı yer de kriter olarak önerilmiştir. Bunun karşısında kıdem ölçü olamayacağını belirten M13, S17 ve S20 rumuzlu katılımcılar da bulunmaktadır. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Çalışma süresi(kıdem) dikkate alınmalıdır.” (S13. B20, Y2, M7)
- “... Başöğretmenliğe geçiş için en az 20 yıllık öğretmenlik yapma şartı getirilmelidir.” (Y19)
- “... Öğretmenin çalıştığı yerler.” (M8)

9. *Hizmet içi eğitime katılma (f=10)*: Öğretmenin kariyer basamaklarının oluşturulmasında öğretmenin katıldığı hizmet içi eğitimlerinde etkisi olması gerektiği belirtilmiştir. Bu şekilde öğretmenlerin kendilerini geliştirebileceği, yeni gelişmelerden haberdar olabileceği söylenebilir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Öğretmenin katıldığı hizmet içi eğitimler ve seminerler kriter olmalı.” (S19, Y14, M5)
- “...Hizmet içi eğitimler, öğretmenin diğer başarıları kariyer basamaklarının oluşturulmasında değerlendirmeye katılmalı ancak belirli sınırlandırmalar yapılmalıdır.” (M5)

10. *Projeler*($f=11$): Öğretmenin hazırladığı projeler kariyer basamaklarında bir kriter olarak kullanılmalı şeklinde değerlendirilmiştir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin ulusal ve uluslararası projelere katılması.” (S20, B17, Y10, M19)

“...Geliştirdiği projeler kriter olabilir.”(B17)

11. *Yabancı dil*($f=9$): Öğretmenin yabancı dil bilmesi kariyer basamaklarında yükselmeye bir kriter olarak önerilmiştir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Başöğretmenlik için katıldığı seminerler, yabancı dil bilmesi, kendini geliştirdiği konulara bakılabilir.” (Y17)

“... Başöğretmenlikte yabancı dil bilmesi kriter olarak kullanılmalıdır.” (Y17, Y20)

12. *Eleyici olmayan mülakat*($f=5$): Katılımcılar mülakat sınavı ile ilgili olumlu düşüncelere sahip olmadıkları söylenebilir. Katılımcıların 11’i mülakat olmaması gerektiğini söylerken, 5’i mülakatın olması gerektiğini ancak eleyici olmaması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Türkiye’de yapılan mülakat sınavlarına karşı tepkinin de göstergesi olarak ileri sürülebilir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Mülakat olmalı (objektif olarak yapılacaksa) ancak eleyici olmamalıdır.” (Y9, M18)

“...Mülakat puanı kullanılsa bile, sınav puanı ve yüksek lisans puanının getirdiği etkiden çok az etkisi olmalıdır. Ortalamaya etkisi az olacak şekilde planlanmalıdır. Sadece mülakata bağlı bir değerlendirme subjektif bir uygulamadır. Doğru bulmuyorum.” (M14)

13. *Milli ve manevi değerler* ($f=4$): Katılımcılardan 4’ü öğretmenin milli ve manevi değerlere bağlılığının bir kriter olması gerektiğini önermişlerdir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Öğretmenin devleti koruyup kollaması.” (Y2, M7)

“... Milli ve manevi değerlere bağlılığı.” (Y5, B18)

14. *Üst kurul tarafından değerlendirme* ($f=4$): Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında belirlenen kriterleri değerlendiren bir kurulun olması gerektiği, değerlendirmeyi bu kurulun yapması gerektiğini belirtmektedir. Bu kriterle ilgili örnek görüş aşağıda sunulmuştur.

“...Kriterler bir kurul tarafından değerlendirilmeli birden çok kriter değerlendirmeye katılmalıdır.” (B6, B9, B10, B11)

15. *Etik kurallar*($f=2$): Öğretmen kariyer basamaklarında yükselmeye etik kurallara bağlılıkta kriter olarak önerilmiştir. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Mesleki etik kurallarına uygun davranması.” (Y5, B18,)

“...Mesleki etik kurallarına uyuyor mu, bu kriterler oluşturmalıdır.” (Y5)

Öğretmen Kariyer Basamakları ilişkin oluşturulmasında kabul görmeyen, istenilmeyen kriterler ($f=35$): İstenilmeyen kriterler; mülakat olmamalı ($f=11$), merkezi sınav olmamalı

(f=7), ödül ve cezalar objektif verilmiyor (f=4), kıdem ölçü değil (f=3) şeklinde dört kategoride toplanmıştır .

1. *Mülakat olmamalı (f=11)*: Katılımcıların öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında mülakat sınavının olmasını istemedikleri anlaşılmaktadır. Mülakatın subjektif bir değerlendirme biçimi olacağı vurgulanmıştır. Bu kriterle ilgili örnek görüş aşağıda sunulmuştur.

“Mülakat subjektif bir değerlendirmedir bu nedenle kullanılmamalıdır.” (S16,Y10,B18,M12)

2. *Merkezi sınav olmamalı(f=7)*: Katılımcılardan 7’si, kariyer basamaklarının oluşturulmasında merkezi sınavın olmasına karşı çıkmaktadırlar. Bu kriterle ilgili örnek görüşler aşağıda sıralanmıştır.

“... Sadece sınava dayılı bir sistem olmamalıdır.” (S4, Y9, M6,)

“... Uzman öğretmenlikte sınav olursa genç öğretmenler iyi öğretmen olmadığı halde başarılı olabiliyor.” (Y19)

3. *Ödül ve cezalar objektif verilmiyor(f=4)*: Katılımcılar ödül ve cezaların objektif yollarla elde edilmediğini bu nedenle kriter olarak kullanılmamasını ileri sürmektedirler.

“... Ödül ve başarı belgelere objektif esaslara göre verilmiyor.” (Y13, M12)

“... Akademik kriterler, aldığı ödüller olabilir. Ancak ödüller adamı olana veriliyor. Her yıl teklif ettiğimiz öğretmene ödül verilmiyor. Mesela ödül objektif olarak verilecekse kullanılabilir.” (Y13)

“...Öğretmenlerin almış olduğu ödüllerin, başarı belgelerinin objektif olarak verildiğini düşünmediğim için bu belgenin kriter olarak değerlendirmesini uygun bulmuyorum.” (M14)

4. *Kıdem ölçü değil(f=3)*: Öğretmenin kıdeminin bir kriter olmaması gerektiğini öneren katılımcılar, kıdem ile öğretmenin başarısının aynı şey olmadığını, öğretmenin emeğinin görülmediğini belirtmişlerdir.

“... Kıdem ölçü değildir.” (S17, S20,)

“...kıdem ölçü değildir, kriter olmamalı.” (M13)

Katılımcıların çoğunluğunun görüşleri doğrultusunda; öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılması önerilen kriterler; denetim ve değerlendirme sonuçları, merkezi sınav, yüksek lisans ve doktora, öğretmenin aldığı ödül ve cezalar, öğretmenin teknik, sosyal, kültürel ve sportif becerileri, öğretmenin yayınları (kitap, makale), kıdem ve çalıştığı yer, öğretmenin hazırladığı yurt içi ve yurt dışı projeler, hizmet içi eğitime katılma, yabancı dil bilmesi, eleyici olmayan mülakat, milli ve manevi değerler, etik kurallar olarak sıralanmıştır. Bunun karşısında, mülakat olmaması, merkezi sınavın kriter olarak kullanılmaması gerektiği, ödül ve cezanın objektif verilmemesinden dolayı kullanılmaması gerektiği, kıdem bir ölçü olmaması gerektiği vurgulanmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 40. maddesi öğretmen kariyer basamakları kriterleri ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “40. Kariyer basamaklarında yükselmede, öğretmen değerlendirme verileri, hizmet içi eğitim programlarına katılma, alanında veya eğitim bilimleri alanında yüksek lisans, doktora yapma, yayın yapma (makale, kitap vs) gibi kriterler ile yarışma sınavlarından alınan puanlar esas alınır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 40’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 10,8- %8,6 arasında katılırken öğretmenlerin %29,6 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (60,817) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 50 (%13,4), az katılıyorum 38 (%10,2), orta düzeyde katılıyorum 66 (%17,7), büyük ölçüde katılıyorum 119 (% 32), tamamen katılıyorum 99 (%26,6)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 322’ü (%86,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3.48$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Bu veriler nitel veriler ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın nitel ve nicel katılımcılarının görüşlerine göre; Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılabilecek kriterler; Denetim ve değerlendirme sonuçları, merkezi sınav olmalı, Yüksek lisans ve doktora eğitimi, ödül ve cezalar, “Teknik, Sosyal, kültürel ve sportif beceriler, yayınlar(kitap, makale), kıdem ve çalıştığı yer, projeler, katıldığı hizmet içi eğitim kursları, yabancı dil; şeklinde sıralanabilir. Bu kriterler kariyer basamaklarında yükselmede en çok atıf alan kriterlerdir.

4.9.4. Kariyer Basamaklarının Sıralaması İle İlgili Bulgular

Nitel verilere göre; Katılımcıların kariyer basamakları nasıl sıralanmalıdır sorusuna verdikleri cevaplar tablo 41 de özetlenmiştir.

Tablo 41

Katılımcıların, Kariyer Basamaklarının Sıralamasına İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Kariyer basamağı önerileri	Aday Öğretmen, Öğretmen, Uzman Öğretmen, Başöğretmen	51
	Aday Öğretmen, Öğretmen, Uzman Öğretmen	5
	Aday öğretmen, Öğretmen, Uzman öğretmen, Müdür	1
	Aday öğretmen, Öğretmen, Uzman Öğretmen, Başöğretmen, Okul Müdürü	1
	Birinci, ikinci ve üçüncü basamak	1
	1. Kademe, 2. Kademe, 3. Kademe	1
	Toplam	60

Tablo 41 incelendiğinde; katılımcılara göre, kariyer basamakları sıralaması nasıl olmalıdır soruna verdikleri cevaplar incelendiğinde; Kariyer basamağı önerileri temasında (f=60); Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen (f=51), Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen(f=5), aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, okul müdürü (f=1), Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen, okul müdürü (f=1), birinci, ikinci, üçüncü basamak(f=1), birinci kademe öğretmen, ikinci kademe öğretmen, 3. kademe öğretmen (f=1) olmak üzere altı kategoride değerlendirilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu (f=51), kariyer basamaklarını, “aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” olarak belirtmişlerdir.

Nicel verilere göre; Katılımcılar; “39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.” $\bar{X}=3,30$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunmaktadır. Bu veriler nitel veriler ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın nitel verileri ve nicel verilerinde elde edilen bulgulara göre; kariyer basamakları, “aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” olarak sıralanmıştır.

4.9.5. Kariyer Basamaklarında Üst Kariyerdeki Öğretmenlerden Yararlanma İle İlgili Bulgular

Nitel verilere göre; Öğretmen kariyer basamaklarında üst kariyer basamağındaki öğretmenlerden nasıl yararlanılacağı tablo 42’de sunulmuştur.

Tablo 42

Katılımcıların, Üst Kariyer Basamağına Geçmiş Uzman ve Başöğretmenlerden Nasıl Yararlanılabileceğine İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Rehberlik ve Öğretmen geliştirme	Öğretmen geliştirmede görev verilmesi	25
	Öğretmenlere seminer, panel, toplantılarda görevlendirilmesi	20
	Öğretmene rehberlik yapması	12
	Örnek uygulamaların paylaşılması	10
	Mentörlük yapması	8
	Aday öğretmen yetiştirmede görev verilmesi	7
	Başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi	5
	Veli ve öğrencilere seminer verilmesi	2
	Toplam	90
Değerlendirme	Öğretmen değerlendirmede görev verme	16
	Haftada bir gün başka okulda öğretmen değerlendirme	3
	Öğretmen değerlendirmede görev vermeme	2
	Toplam	21
Kariyer basamaklarında yükselmeye öncelik verilme	Okul müdürlüğüne geçişte öncelik verilme	6
	Müfettiş, şube müdürlüğüne geçişte öncelik verilme	6
	Zümre ve diğer toplantılarına başkan olma	2
	Toplam	14

Tablo 42 incelendiğinde; Katılımcıların, *üst kariyer basamağına geçmiş uzman ve başöğretmenlerden nasıl yararlanılabileceğine ilişkin görüşler*; “Rehberlik ve öğretmen geliştirme” teması (f= 90), “Değerlendirme” teması (f=21), “Kariyer basamaklarında yükselmeye öncelik verilme” teması (f= 14) olmak üç tema altında değerlendirilmiştir.

4.9.5.1. Rehberlik ve Öğretmen Geliştirme Teması

“Rehberlik ve öğretmen geliştirme” teması (f= 90) altında; “öğretmen geliştirmede görev verilmesi” (f= 25), “öğretmenlere seminer, panel, toplantılarda görevlendirilmesi” (f=20), “öğretmene rehberlik yapması” (f=12), “örnek uygulamaların paylaşılması” (f=10), “Mentörlük yapması” (f=8), “Aday öğretmen yetiştirmede görev verilmesi” (f=7), “başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi” (f=5), “veli ve öğrencilere seminer verilmesi” (f=2) şeklinde kategoriler oluşturulmuştur. Bu kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Uzman ve başöğretmenler diğer öğretmenin geliştirilmesinde kullanılabilir.” (S16, B14,)
- “...Uzman ve başöğretmenlere okullarda örnek uygulamalar yaptırılabilir.” (B17, Y20, M21)
- “...Uzman ve başöğretmenlerin çalışmaları video çekimleri yolu ile diğer öğretmenlerle paylaşılabilir.” (S13, B17, M21)
- “...Ders denetiminde başarısız olan öğretmenlerin geliştirilmesinde görevlendirilebilir.” (B20)
- “...Uzman ve başöğretmenler diğer öğretmenlere rehberlik amaçlı görevlendirilebilir.” (S13)

Rehberlik ve öğretmen geliştirme teması altında; uzman ve başöğretmenlere öğretme geliştirmede görev verilmesi, öğretmenlere seminer, panel, toplantılarda görev verilmesi,

öğretmene rehberlik yapması, örnek uygulamaların paylaşımı, mentörlük yapması, aday öğretmen yetiştirmede görev verilmesi, başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi görüşleri ön plana çıkmaktadır.

4.9.5.2. Değerlendirme Teması

“Değerlendirme” teması (f=21) altında; “öğretmen değerlendirme görev verme” (f=16), “haftada bir gün başka okulda değerlendirme”(f=3), “öğretmen değerlendirme görev vermeme” (f=2), şeklinde üç kategori oluşturulmuştur. Bu tema altındaki örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Uzman ve başöğretmenlere öğretmen değerlendirilmesinde görev verilebilir.” (B19, Y9)
- “...Uzman ve başöğretmenler çalıştığı beş günün bir gününü başka okullarda öğretmen değerlendirmesi yaparak, diğer günlerini okulunda geçirebilir.” (S19, B17, M15)
- “...Uzman ve başöğretmenin ders denetiminde görev almasını uygun bulmuyorum. Ders denetimi uzmanlık işidir.” (M12, M19)

Değerlendirme teması altında; öğretmen değerlendirme görev verme, haftada bir gün başka okulda değerlendirmede görev verme görüşleri ön plana çıkmıştır.

4.9.5.3. Kariyer Basamaklarında Yükselmeye Öncelik Verilme Teması

“Kariyer basamaklarında yükselmeye öncelik verilme” teması (f= 14) altında; “okul müdürlüğüne geçişte öncelik verilme” (f=6), “müfettiş, şube müdürlüğüne geçişte öncelik verilme” (f=6), “zümre ve diğer toplantılarına başkan olma” (f=2) şeklinde üç kategoride toplanmıştır. Bu tema altındaki örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Okul müdürlüğü seçiminde uzman ve başöğretmenlere öncelik verilmelidir.” (Y5, S19)
- “...Okul müdürü, müfettiş, şube müdürleri vs başöğretmenler arasından seçilmesi öğretmenin mesleki gelişimine olumlu katkısı olabilir.” (S17, S19, Y17, Y19, M14, M17)
- “...Uzman ve başöğretmenler zümre öğretmenler toplantılarında başkan olabilir, diğer toplantılarda başkanlık yaptırılabilir.” (Y19)

Katılımcıların, üst kariyer basamağına geçmiş uzman ve başöğretmenlerden nasıl yararlanılabileceğine ilişkin görüşler; “Rehberlik ve öğretmen geliştirme” teması (f= 90), “Değerlendirme” teması (f=21), “Kariyer basamaklarında yükselmeye öncelik verilme” teması (f= 14) şeklinde temalar belirlenmiştir. Üst kariyer basamağındaki öğretmenlerden; öğretmen geliştirilmesi, öğretmenlerin değerlendirilmesinde yararlanılabilir. Bu öğretmenler kariyer basamaklarında yükselmeye öncelikli hale getirilebilir.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin “41. Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan “uzman öğretmen ve başöğretmenler” meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda “yetersiz” ve “geliştirilmeye açık” sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde

görev verilir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 41’de görülmektedir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (43,130) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 79 (%21,2), az katılıyorum 36 (%9,2), orta düzeyde katılıyorum 88 (%23,7), büyük ölçüde katılıyorum 102 (% 27,4), tamamen katılıyorum 67 (%18)’dur. 41. Soru; araştırmaya katılan 372 kişinin 293’ü (%78,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,19$ =Orta düzeyde, uygulanabilir bulunduğu görülmektedir

Kariyer basamaklarında üst basamaktaki uzman ve başöğretmenlerden; öğretmen geliştirme, başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi, veli ve öğrencilere seminer verilmesi, öğretmen değerlendirmede, başka okullarda öğretmen değerlendirmede, okul müdürlüğüne, müfettişliğe ve şube müdürlüğüne geçişte öncelik verilmesi gibi alanlarda yararlanılabileceği bulgularına ulaşılmıştır.

4.10. Sekizinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: Öğretmen Ders Denetim Süreci Nasıl Olmalı?

Nitel verilere göre; Bu başlık altında “Öğretmen ders denetimi süreci (aşamaları) nasıl olmalı?” Sorusuna katılımcıların cevapları kategorilere ve kategorilerden temalara dönüştürülmüştür. Türkiye’de, müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre; ilkokul ve ortaokullarda öğretmen ders denetimi süreci (aşamaları) nasıl olabileceği yönündeki öneriler, kategori ve temalara dönüştürülerek, tablo 43’de sunulmuştur.

Tablo 43 incelendiğinde; katılımcıların, ders denetimi sürecine ilişkin görüşleri, “denetim ilkeleri teması” (f=41), “denetim elemanın nitelikleri” teması (f=40), “denetim modelleri” teması (f=62), “denetim ve değerlendirme öncesi” teması(f=49), “denetim aşaması” teması (f=62), “denetim ve değerlendirme sonrası” teması” (f=70), “başarılı sonuç” teması (f=105), “başarısız sonuç” teması (f=99) olmak üzere 8 temada toplanmıştır.

Tablo 43

Katılımcıların, Ders Denetimi Sürecine İlişkin Görüşleri

Tema	Kategori	f
Denetim ilkeleri	Objektiflik	15
	Süreklilik	14
	Planlılık	8
	Amaçlılık	4
	Toplam	41
Denetim elamanının nitelikleri	Uzmanlık	12
	İletişim becerileri	11
	Güven	10
	Öğretmenle işbirliği	7
	Toplam	40
Denetim modelleri	Gözlem öncesi görüşme, gözlem, gözlem sonrası görüşme	37
	Kliniksel denetim	8
	Bilimsel denetim	5
	Sanatsal denetim	2
	Rehberlik ağırlıklı denetim	7
	Mentörlük	2
	Koçluk	1
	Toplam	62
Denetim ve değerlendirme öncesi	Objektif değerlendirme kriterleri	30
	Müfettişe okul tanımlama	8
	Öğretmen hakkında bilgi toplama	5
	Öğretmene haber verme	4
	Teorik sınav	2
	Toplam	49
Denetim aşaması	Sınıf ortamında gözlem	35
	Süreç denetimi	9
	Çoklu değerlendirme	7
	Aynı branştan denetim elemanı tarafından denetim	4
	İşbirliği ve iletişim	2
	Öğretmenin Velilerle iletişimi	3
	Öğrenci merkezli ders işleme	2
	Toplam	62
Denetim ve Değerlendirme sonrası	Düzeltilme ve geliştirme	42
	Denetim sonuçlarını elektronik bir sisteme kayıt	7
	Değerlendirme sonucunda not verilmemeli	6
	Değerlendirme sonucunda öğretmen yeterli, iyi, orta, yetersiz	4
	Bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar	4
	Denetim sonunda öğretmen çekişi, iyi, geliştirilebilir ve yetersiz	3
	Öğretmenle birlikte değerlendirme	3
	Performansa göre ücret	1
	Toplam	70
Başarılı sonuç	Ödül	43
	Kariyer basamaklarında yükselme	23
	Maddi ödül	11
	Denetim sıklığının azaltılması	9
	Başka öğretmene rehberlik	8
	Takdir, teşekkür ve başarı belgesi	7
	Tayin önceliği, tatil, yurt dışı eğitimi, formatörlük	4
	Toplam	105
Başarısız sonuç	Yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alma	38
	Başarısızlık nedenleri araştırılmalı	8
	Eğitim planı hazırlanmalı ve uygulanmalı	2
	Denetim elemanı ile birlikte düzeltme	2
	Düzeltilme ve geliştirme için süre verme	2
	Ceza verilmeli	3
	Gelişme göstermeyen öğretmen başka bir memuriyete alınması	36
	Kariyer basamağı indirilmeli	2
	Başarılı öğretmenler tarafından mentörlük	2
	Uzman ve Başöğretmenler tarafından rehberlik	2
	Başarısız öğretmenin denetim sıklığı artırılmalı	2
	Toplam	99

4.10.1. Denetim İlkeleri Teması

“Denetim ilkeleri” teması altında (f=41) “objektiflik” (f=15), “Süreklilik” (f=14), “planlılık” (f=8), “amaçlılık” (f=4) olmak üzere dört kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Denetim ilkelerine uygun denetim yapılmalıdır.” (M3)
- “... Öğretmen denetimi objektif olmalı.” (S5, M4)
- “... Denetim sürekli olmalıdır.” (S5, Y2, M18)
- “... Düzenli aralıklarla öğretmen denetlenmelidir.” (Y5, M8)
- “... Denetim planlı olmalıdır.” (M14)

Denetim ilkeleri temasında; objektiflik, süreklilik, planlılık, amaçlılık ilkeleri vurgulanmıştır. Çağdaş denetim ilkeleri olarak kabul edilen bu ilkeler modelimize de yansıtılmıştır.

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 6. sorusu denetim ilkeleri ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “6. Mesleki Gelişimi Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 6’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3,1 -% 10,6 arasında katılırken öğretmenlerin % 25,7 'u bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (57,817) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 24 (%6,5), az katılıyorum 50 (%13,4), orta düzeyde katılıyorum 88 (%23,7), büyük ölçüde katılıyorum 117 (% 31,5), tamamen katılıyorum 93 (%25)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 348’si (%93,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,55$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Nitel ve nicel verilere göre; MGS, öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, denetim ilkelerini; açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik, esas alır, sorusu büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur. Denetim ilkelerinin oluşturulması araştırmamızın nitel verilerinde ve nicel verilerinde büyük ölçüde kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

4.10.2. Denetim Elemanının Nitelikleri Teması

“Denetim elemanının nitelikleri” teması altında (f=40); “uzmanlık” (f=12), “iletişim becerileri” (f=11), “güven” (f=10), “öğretmenle işbirliği” (f=7) olmak üzere dört kategoriden oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Denetimi yapan kişi alanında uzman olmalıdır.” (S7, B18, M8)
- “...Ders denetiminde sınıf içinde ve dışında çeşitli etkinliklerle denetim yapılabilir.” (S6)
- “... Denetim elemanı öğretmene güven vermelidir.” (S11, B16, Y9, M16)
- “...Öğretmen denetimi samimi bir ortamda gerçekleştirilmeli, yapıcı bir dil kullanılmalı.” (B19, S20)
- “...Denetim elemanı kibar ve nazik olmalıdır.” (Y8, S20)

Denetim elemanlarının nitelikleri; denetim alanında uzman olması, iletişim becerilerine sahip olması, güven vermesi, kibar-nazik olması ve öğretmenlerle işbirliği yapması gerektiği çıkarımına ulaşılmıştır.

4.10.3. Denetim Modelleri Teması

“Denetim modelleri” teması altında (f=62) “gözlem öncesi görüşme” (f=37), “kliniksel denetim” (f=8), “bilimsel denetim” (f=5), “sanatsal denetim” (f=2), “rehberlik ağırlıklı denetim” (f=7), “mentörlük” (f=2), “koçluk” (f=1) olmak üzere yedi kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Öğretmen ders denetiminden önce öğretmenle ön görüşme yapılmalı, gözlem süreci ve gözlemden sonra görüşme şeklinde sıra izlenmelidir.” (S17, B16, Y2, M2)
- “...Öğretmen ders denetiminde, kliniksel denetim aşamaları kullanılabilir.” (Y9, M1)
- “... Öğretmen ders denetiminde, bilimsel denetim aşamaları kullanılabilir.” (M17)
- “... Tek başına bir denetim modelinden yararlanmak uygun değildir. Ama bilimsel denetim modeli ve aşamalarının denetimde kullanılmasının uygun olduğunu düşünüyorum.” (M18)
- “...Denetimde, sanatsal denetim denetimin gibi esnek bir denetim anlayışıyla, mentörlük uygulamasına dayalı bir denetim olması gerektiğini düşünüyorum.” (M16)
- “...Rehberlik sürecinde öğretmenin sorunu birlikte çözülmelidir.” (S11,B16,M11)
- “... Denetim elemanı yerine öğretmenin eğitim koçu denebilir (M12,) Eğitim koçu öğretmenin herşeyini bilmelidir.” (M12)

Denetim modelleri olarak klinik denetim, bilimsel denetim, sanatsal denetim, rehberlik ağırlıklı denetim, mentörlük ve koçluk olarak ortaya çıkmaktadır.

4.10.4. Denetim ve Değerlendirmeden Önce Teması

Nitel verilere göre; “Denetim ve değerlendirmeden önce” teması altında (f=49); “objektif değerlendirme kriterleri” (f=30), “müfettişe okul tanımlama” (f=8), “öğretmen hakkında bilgi toplama” (f=5), “öğretmene haber verme” (f=4), “teorik sınav” (f=2) olmak üzere beş kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Öğretmen denetiminde objektif kriterler belirlenmelidir.” (Y1, M4, M5)
- “... Süreci önceden öğretmene haber verilmeli, plan yapması sağlanmalı” (M6)
- “... Ders denetimi öğretmenin isteği zamanda yapılmalıdır.” (M9)
- “...Denetimden önce okul idaresinden bilgi alınmalıdır.” (Y16)
- “...Ders denetim süreci, öğretmenle ilgili daha önceden bir hazırlık yapılır, bilgi toplanır, öğretmenle görüşme yapılır, öğretmenin evrakları incelenir, daha sonra öğretmenin dersleri izlenir, ders gözlemi sonucunda öğretmenle birlikte bir değerlendirme yapılır. Bu şekilde öğretmen derse hazırlıklı olur ve öğretmenin en yüksek performansı ölçülmüş olur. Bu şekilde öğretmenin en başarılı halinin bu olduğunu görmüş olursunuz.” (M14)
- “...Öğretmenle ön görüşme yapmadan önce öğretmen hakkında bilgi toplanmalı, hazırladığı evraklar incelenmelidir.” (M13, M14)
- “...Denetim elemanları belirli bir süre aynı okulları takip etmelidir. Bu okulun gelişiminden sorumlu olmalıdır.” (S13, B17,)
- “...Öğretmen denetimden önce teorik açıdan sınava tabi tutulmalıdır.” (S18,)

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 50,51,52,54,55,56. maddeleri öğretmen ders denetimi süreci ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “50. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 50’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 12,3-%10,7 arasında katılırken öğretmenlerin %45,8 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (90,373) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 95 (%25,5), az katılıyorum 37 (%9,9), orta düzeyde katılıyorum 87 (%23,4), büyük ölçüde katılıyorum 84 (%22,6), tamamen katılıyorum 69 (%18,5)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 277’si (%74,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=2,98$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “51. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleyerek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 51’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin %39,6 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de

bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (104,572) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 66 (%17,7), az katılıyorum 43 (%11,6), orta düzeyde katılıyorum 89 (%23,9), büyük ölçüde katılıyorum 98 (%26,3), tamamen katılıyorum 76 (%20,4)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 306'si (% 82,3) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,20$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “52. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 52'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3,1 -% 8,5 arasında katılırken öğretmenlerin % 41,5 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (111,225) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 75 (%20,2), az katılıyorum 39 (%10,5), orta düzeyde katılıyorum 79 (%21,2), büyük ölçüde katılıyorum 97 (%26,1), tamamen katılıyorum 82 (%22)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 297'si (%79,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,19$ =orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “54. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 54'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3,1- % 2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 23,1'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri

(101,411) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 32 (%8,6), az katılıyorum 31 (%8,3), orta düzeyde katılıyorum 82 (%22), büyük ölçüde katılıyorum 113 (%30,4), tamamen katılıyorum 114 (%30,6)'dur. 54. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 340'ı (%91,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,66$ =büyük ölçüde, uygulanabilir bulunduğu görülmektedir. Denetime başlamadan önce denetim elemanı ile öğretmen bir araya gelerek denetim ile ilgili planlamayı, değerlendirme kriterleri ile ilgili görüşmeler yapılması büyük ölçüde kabul görmüştür.

ÖSMG anketinin “55. MGS' nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 55'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5 - % 2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 21,6'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (95,576) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 35 (%9,4), az katılıyorum 23 (%6,2), orta düzeyde katılıyorum 83 (%22,3), büyük ölçüde katılıyorum 131 (%35,2), tamamen katılıyorum 100 (%26,9)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 337'ı (%90,6) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}= 3,63$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “56. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemde nelere dikkat edileceğine öğretmenle birlikte karar verir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 56'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3,1-%4,3 arasında katılırken öğretmenlerin %24,6'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri

(69,500) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 42 (%11,3), az katılıyorum 26 (%7), orta düzeyde katılıyorum 65 (%17,5), büyük ölçüde katılıyorum 129 (%34,7), tamamen katılıyorum 110 (%29,6)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 330'u (%89,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,64$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Denetim ve değerlendirmeden önce; objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması, müfettişe okul ve öğretmen tanımlanması, öğretmen hakkında bilgi toplanması, toplanan bilgi doğrultusunda gözlemin sıklığına ve sayısına karar verilmesi, öğretmenlere denetimden önce haber verilmesi ve teorik sınav yapılması gibi bulgulara ulaşılmıştır.

4.10.5. Denetim Aşaması Teması

Nitel verilere göre; “Denetim aşaması” teması altında (f=49); “sınıf ortamında gözlem” (f=35), “süreç denetimi” (f=9), “çoklu değerlendirme” (f=7), “aynı branştan denetim elemanı tarafından denetim” (f=4), “iş birliği ve iletişim”(f=2), “öğretmenin velilerle iletişimi”(f=3), “öğrenci merkezli ders işleme” (f=2) olmak üzere yedi kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Öğretmen sınıf ortamında gözlenmelidir.” (S20, B17, Y1, M4)
- “...Öğretmenlerin tanıdığı (zümre arkadaşlar) bir kişinin derse katılımıyla denetim süreci yürütülmelidir.” (S4)
- “...Müfettişler, okul müdürü ve zümre öğretmenlerin katılımıyla ders denetimi yapılmalıdır.” (S16)
- “... Ders denetim süreci bir derse girip denetim yerine sürekli ve birlikte fikir alışverişleriyle birlikte bir denetim süreci olabilir.” (S10)
- “... Ders denetimi branş müfettiş tarafından yapılmalıdır.” (M19).
- “...Küçük adımlarla, problem büyümeden öğretmen sürekli olarak izlenmeli ve iyileştirilmez.” (Y9, Y15).
- “...Denetimde süreç ve ürüne bakılmalıdır.” (Y18,M7)
- “...Ders denetiminde öğrenci merkeze alınmalıdır.” (Y6, M12)

Nitel verilere göre; ÖSMG anketinin 57,58,59. maddeleri ders denetim aşaması ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “57. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 57’ de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%4,3 arasında katılırken öğretmenlerin %26,3'sı bu seçeneklerde görüş

bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (93,243) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 39 (%10,5), az katılıyorum 30 (%8,1), orta düzeyde katılıyorum 80 (%21,5), büyük ölçüde katılıyorum 120 (%32,3), tamamen katılıyorum 103 (%27,7)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 333'ü (% 89,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,58$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “58. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 58'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3,1-% 6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 24,2'si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (80,357) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 38 (%10,2), az katılıyorum 30 (%8,1), orta düzeyde katılıyorum 80 (%21,5), büyük ölçüde katılıyorum 114 (%30,6), tamamen katılıyorum 109 (%29,3)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 334'u (%89,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,60$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “59. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 59'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 21,1'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (70,689) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum

41 (%11), az katılıyorum 19 (%5,1), orta düzeyde katılıyorum 76 (%20,4), büyük ölçüde katılıyorum 117 (%31,5), tamamen katılıyorum 119 (%32)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 333'u (%89.5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X}=3,38$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nicel verilerinde; ek 1 tablo 57'de “57. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.” (f=333; %89,5) $\bar{X}=3,58$ =büyük ölçüde; *ek 1 tablo 58'de*, “58. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler. (f=334; %89,8) $\bar{X}=3,60$ =büyük ölçüde; *ek 1 tablo 59'da*, “59. Soru; MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.” (f=333; %89.5) $\bar{X}=3,38$ =büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur.

Nitel ve nicel verilere göre; Denetim ve değerlendirme esnasında; öğretmenin sınıf ortamında gözlenmesi, süreç içerisinde izlenmesi, çoklu değerlendirme yapılması, aynı branştan denetim elamanı tarafından denetim yapılması, öğretmenle işbirliği ve iletişime girilmesi, öğretmenin velilerle iletişimi, öğrenci merkezli ders işleme gibi çıkarımlara ulaşılmıştır. Ayrıca; MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi, öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri, öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler şeklinde bulgulara ulaşılmıştır.

4.10.6. Denetim ve Değerlendirme Sonrası Teması

Nitel verilere göre; “Denetim ve değerlendirme sonrası” teması altında(f=70); “düzeltme ve geliştirme” (f=42), “denetim sonuçlarını elektronik bir sisteme kayıt” (f=7), “değerlendirme sonucunda not verilmemeli” (f=6), “değerlendirme sonucunda öğretmen yeterli, iyi, orta yetersiz” (f=4), “bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar” (f=4), “denetim sonucunda öğretmen çok iyi, iyi, geliştirilebilir ve yetersiz” (f=3), “öğretmenle birlikte değerlendirme” (f=3), “performansa göre ücret” (f=1) olmak üzere sekiz kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

“...Denetim sonucunda tespit edilen eksiklerle ilgili düzeltme ve geliştirme çalışmaları yapılmalı.” (S19, B16, Y2, M2)

“...Denetimde belirli bölgelerde yaşanan problemlerle, sorunlarla ilgili seminerler, paneller, geliştirme çalışmaları yapılabilir.” (S17, M5,)
“...Denetim sonuçları elektronik bir sisteme kayıt edilmeli, saklanmalıdır.” (Y5,M7)
“...Öğretmenin denetimini yapan, okul müdürü, öğretmen, müfettiş, denetimleri elektronik bir sistemi işlenmeli, geçmiş yıllardaki yapılan denetimler sistemde görülmelidir.” (Y6, M1)
“...Denetim sonunda öğretmene çok iyi, iyi, geliştirilebilir ve yetersiz gibi dört düzeyde değerlendirilebilir.” (Y5, M1,).
“...Denetim sonucunda bir not verilmemelidir.” (S17, Y5, M1, M4)
“...Denetimlerin hepsinin sonucunda öğretmen ödülse ödül, ceza ise ceza almalıdır. Olumlu ve olumsuz davranışları öğretmene anlatılmalıdır. Öğretmeni kazanmaya çalışmalıyız.” (Y6)
“... Denetim sonucunda öğretmenle birlikte denetim verileri değerlendirilmelidir.” (B17, Y14).
“...Kariyer basamaklarında üst basamaklardaki kişiler tarafından yetersizliği tespit edilen öğretmenlerin denetim, rehberliği ve geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmesi sağlanabilir.” (B17).

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 60, 61, 62. maddesi sınıf denetimi gözleminden sonrası ile ilgilidir. ÖSMG anketinin “60. MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 60’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 1,5 - % 2,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 28,5’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (92,897) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 47 (%12,6), az katılıyorum 30 (%8,1), orta düzeyde katılıyorum 75 (%20,2), büyük ölçüde katılıyorum 113 (%30,4), tamamen katılıyorum 107 (%28,8)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 325’u (%87,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,54$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “61. MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 61’ de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 3-%4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 25’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma

dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (88,913) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında; hiç katılmıyorum 43 (%11,6), az katılıyorum 26 (%7), orta düzeyde katılıyorum 90 (%24,2), büyük ölçüde katılıyorum 108 (%29), tamamen katılıyorum 105 (%28,2)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 331'u (%88,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}$ =büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “62. Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 62'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 26,6'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (79,602) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 41 (%11), az katılıyorum 30 (%8,1), orta düzeyde katılıyorum 87 (%23,4), büyük ölçüde katılıyorum 115 (%30,9), tamamen katılıyorum 99 (%26,6)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 332'si (%89) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}$ =3,54=büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nicel verilerinde; ek 1 tablo 60'da, “60. MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.” (f=325; % 87) $\bar{X}$ =3,54=büyük ölçüde; t ek 1 tablo 61'de, “61. MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar. ” (f=331; % 88.4) $\bar{X}$ =3,55=büyük ölçüde; ek 1 tablo 62'de, “62. Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.” (f=332; % 89) $\bar{X}$ =3,54=büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur.

Nitel ve nicel verilere göre; denetim ve değerlendirilmeden sonra; tespit edilen hususlarla ilgili değerlendirme, düzeltme ve geliştirme yapılması, denetim sonuçlarının elektronik bir sisteme kayıt edilmesi, denetim sonucunda not verilmemesi, denetim sonucunda öğretmeni iyi, yeterli, orta, yetersiz şeklinde değerlendirilmesi, bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar yapılması, öğretmenle birlikte değerlendirme gibi öneriler yapılmıştır. Ayrıca; “MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder, öğretim problemlerinin çözümü konusunda çözümler üretmesini sağlar, öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenir ve bunun iyileştirilmesi sağlanır.” işlemleri büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur.

4.10.7. Başarılı Sonuç Teması

“Başarılı sonuç” teması altında (f=105); “ödül” (f=43), “kariyer basamaklarında yükselme” (f=23), “maddi ödül” (f=11), “denetim sıklığının azaltılması” (f=9), “başka öğretmene rehberlik” (f=8), “takdir, teşekkür ve başarı belgesi”(f=7), “tayin önceliği, tatil, yurt dışı eğitimi, formatörlük” (f=4), olmak üzere altı kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “... Denetim sonrasında başarılı olan öğretmen ödüllendirilmelidir.” (S3, Y9, M21)
- “...Başarılı öğretmenlere kariyer basamaklarında yükselmesinde veya kıdem artırılması yapılarak ödüllendirilmelidir.” (S20, Y17, M8)
- “...Başarılı öğretmenin denetim sıklığı azaltılabilir.” (Y5, M9)
- “...Denetimden sonra başarılı olanlar, başka öğretmenlere yardım etmek amacıyla yararlanılabilir.” (S16, B16)
- “...Başarılı öğretmene takdir, teşekkür vs belge ile ödüllendirilmeli.” (M10)
- “...Başarılı öğretmenin tayin önceliği olmalı.” (M15)
- “...Denetim sonrasında başarılı olanlar, bilgisinden yararlanmak amacıyla formatörlük yaptırılabilir.” (S4)

Denetim sonucunda başarılı olan öğretmenlere ödül verilmesi, kariyer basamaklarında yükselme, denetim sıklığının azaltılması, başka öğretmenlere rehberlik, tayin önceliği, formatörlük görevi verilmesi gibi bulgulara ulaşılmıştır.

4.10.8. Başarısız Sonuç Teması

Nitel verilere göre; “Başarısız sonuç” teması altında (f=99); “yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alma” (f=38), “başarısızlık nedenleri araştırılmalı” (f=8), “eğitim planı hazırlanmalı ve uygulanmalı” (f=2), “denetim elemanı ile birlikte düzeltilmesi” (f=2), “düzeltme ve geliştirme” (f=2), “düzeltme ve geliştirme için süre verme” (f=2), “ceza verilmeli” (f=3), “gelişme göstermeyen öğretmen başka bir memuriyete alınması” (f=36), “kariyer basamağı

indirilmeli” (f=2), “başarılı öğretmenler tarafından mentörlük” (f=2), “uzman ve başöğretmen tarafından rehberlik” (f=2), “başarısız öğretmenin denetim sıklığının artırılması” (f=2) olmak üzere onbir kategori oluşmaktadır. Bu tema ve kategorilere ait örnek görüşler aşağıda sunulmuştur.

- “...Denetim sonra öğretmen yetersiz olduğu ortaya çıkarsa, yetersizliği ile ilgili eğitim almalı, hizmet içi eğitim almalı.” (S20, B16, Y17, M9)
- “...Başarısız öğretmenin başarısızlık nedenleri araştırılmalı.” (M13)
- “...Denetimden sonra başarısız öğretmen eksiklik belirlenen alanla ilgili yaz tatilinde eğitime alınmalı.” (Y11).
- “...Başarısız bulunan öğretmenin eksikleri ile ilgili gelişim planı hazırlanmalı ve uygulanmalı.” (M20, M21),
- “...Yetersizlik alanı ile ilgili hizmet içi eğitim almalı ve aldığı hizmet içi eğitimin parasını kendisi ödemelidir.” (M12,)
- “...Öğretmenin başarısız olduğu konuda denetim elamanı ile birlikte düzeltilmeli.” (M18)
- “...Ders denetimi sonunda başarısız olan öğretmene önce belirli bir süre eğitim verildikten sonra gelişme olmuyorsa yazılı olarak uyarı cezası verilmeli.” (S17),
- “...Başarısız öğretmenin kendisini geliştirmesi için süre verilmelidir.” (Y19,Y9)
- “...Bütün düzeltme ve geliştirme çalışmaları sonucunda gelişme göstermeyen öğretmenler başka bir memuriyete geçmesi sağlanmalıdır. (S20, B16, Y9, M17)
- “...İki yıl ya da üç yıl başarısız olduğu tespit edilen öğretmen başöğretmen ise uzman öğretmenliğe, uzman öğretmen ise öğretmenliğe indirilmelidir.” (M12)
- “...Öğretmen uygulama sonunda sorun yaşıyorsa kıdemli, marka konumundaki öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenlerden yardım alınabilir, rehberlik yapılabilir.” (S18, S20)
- “...Başarısızlık karşısında sorunun çözümü için geniş bir denetim programıyla başarısızlık bertaraf edilebilir.” (S6)

Nicel verilere göre; ÖSMG anketinin 53,63,64,65. maddeleri başarısız sonuç alan öğretmenlerle ilgili sorulardır. ÖSMG anketinin “53. Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 53’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %4,6-%2,1 arasında katılırken öğretmenlerin % 21,9’u bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (92,218) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 26 (%7), az katılıyorum 35 (%9,4), orta düzeyde katılıyorum 878(%23,7), büyük ölçüde katılıyorum 117 (%31,5), tamamen katılıyorum 106 (%28,5)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 346’ı (% 93) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm

katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,65$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “63. Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 63’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin % 26,9’sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (82,981) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 49 (%13,2), az katılıyorum 24 (%6,4), orta düzeyde katılıyorum 89 (%23,9), büyük ölçüde katılıyorum 120 (%32,3), tamamen katılıyorum 90 (%24,2)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 323’ü (% 86,8) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,54$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “64. Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfta bir uygulama yapar, MGS öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 64’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3,1-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin % 32,3’ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (102,114) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 51 (%13,7), az katılıyorum 38 (%10,2), orta düzeyde katılıyorum 80 (%21,5), büyük ölçüde katılıyorum 119 (%32), tamamen katılıyorum 84 (%22,6)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 321’i (% 86,3) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}= 3,39$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin “65. MGS, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya "yetersiz" bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalarına rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 65’e görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin %50,7’si bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (140,054) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 107 (%28,8), az katılıyorum 34 (%9,1), orta düzeyde katılıyorum 59 (%15,9), büyük ölçüde katılıyorum 54 (%14,5), tamamen katılıyorum 118 (%31,7)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 265’i (% 71,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalamasının $\bar{X}=3,11$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın nitel verilerinde; “Başarısız sonuç” teması altında (f=99); öğretmenin yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alma (f=38), başarısızlık nedenleri araştırılmalı” (f=8), eğitim planı hazırlanmalı ve uygulanmalı (f=2), denetim elemanı ile birlikte düzeltilmesi (f=2), düzeltme ve geliştirme yapılması (f=2), düzeltme ve geliştirme için süre verme (f=2), ceza verilme (f=3), gelişme göstermeyen öğretmen başka bir memuriyete alınması (f=36), başarısız öğretmenin kariyer basamağının indirilmesi (f=2), başarılı öğretmenler tarafından mentörlük yapılması (f=2), uzman ve başöğretmen tarafından rehberlik (f=2), başarısız öğretmenin denetim sıklığının artırılması (f=2) şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın nicel verilerinde; Katılımcılar; ek 1 tablo 53’de “53. Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır.” (f=346; % 93) $\bar{X}=3,65$ =büyük ölçüde; ek 1 tablo 63’de “63. Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS, beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.” (f=323; % 86) $\bar{X}=3,54$ =Büyük ölçüde; ek 1 tablo 64’de “64. Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfında bir uygulama yapar, MGS, öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder.”

(f=321; % 71,2) $\bar{X}$ =3,39=Orta düzeyde; ek 1 tablo 65’de “65. MGS, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalara rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.” (f=265; %71) $\bar{X}$ =3,11=Orta düzeyde; uygulanabilir buldukları görülmektedir.

Nitel ve nicel verilere göre; Denetim sonucunda başarısız olan öğretmenlerin, yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alması, başarısızlık nedenlerinin araştırılması, başarısızlığı ile ilgili eğitim planı hazırlanması ve uygulanması, denetim elemanı ile birlikte düzeltme ve geliştirme yapması, düzeltme ve geliştirme için öğretmene süre verilmesi, belirli süre sonunda gelişme göstermeyen öğretmene ceza verilmesi, bütün geliştirme çalışmalarına rağmen gelişmeyen öğretmenin öğretmenlik dışında bir alana geçirilmesi şeklinde bulgulara ulaşılmıştır.

4.11. Dokuzuncu Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorum: ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?

Dokuzuncu alt problem, araştırmanın niceliksel bölümünü oluşturmaktadır. Nitel verilerle oluşturulan, “Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli anketi” daha büyük bir grup tarafından uygulanabilir bulunmasına ilişkin sorulardan oluşmaktadır.

4.11.1. ÖSGM’ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin amaç boyutunda, 14 anket sorusu oluşturulmuştur. Bu 14 soruya 372 katılımcının verdiği cevaplar aşağıdaki tablo 44’de özetlenmiştir. Anket sorularının cevapları 5’li likert tipi (Hiç katılmıyorum, Az katılıyorum, Orta düzeyde katılıyorum, Büyük ölçüde katılıyorum, Tamamen katılıyorum) olarak hazırlanmıştır. Tabloda her anket maddesine hiç katılmıyorum seçeneğini işaretleyenlerin frekans ve yüzdeleri, her anket maddesine verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 44’de Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin amaç boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde; “1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.” (f=314; % 84,6) $\bar{X}$ =3,18=Orta düzeyde; “2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.” (f=323; % 86,8) $\bar{X}$ =3,24=Orta düzeyde; “12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur.” (f=316; % 85) $\bar{X}$ =3,03=Orta düzeyde; “ 13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.” (f=301; % 80,9) $\bar{X}$ =3,10=Orta düzeyde; uygulanabilir bulunurken; “8. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” (f=356; % 95,7) $\bar{X}$ = 4,33= Tamamen uygulanabilir bulunmaktadır.

Tablo 44

Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutuna İlişkin Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması

Amaç boyutu	f	%	$\bar{X}$	Kabul ed. Düz.	Std. Sapma
1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.	314	84,4	3,1801	Orta Ö.	1,25779
2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.	323	86,8	3,2473	Orta Ö.	1,24737
3. Denetim ve değerlendirme; öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin ÖSMG bir aracıdır.	348	93	3,4113	Büyük Ölçüde	1,13754
4. Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.	341	91,7	3,4866	Büyük Ölçüde	1,18496
5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.	347	93,3	3,6344	Büyük Ölçüde	1,20229
6. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.	348	93,5	3,5511	Büyük Ölçüde	1,18621
7. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.	370	99,5	3,9919	Büyük Ölçüde	,91259
8. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.	356	95,7	4,3333	Tamam en	1,08738
9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.	327	87,9	3,4570	Büyük Ölçüde	1,31374
10. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihine bırakılamaz.	320	86	3,5108	Büyük Ölçüde	1,34079
11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.	335	91,1	3,4355	Büyük Ölçüde	1,17871
12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur.	316	85	3,0323	Orta Ö.	1,24992
13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.	301	80,9	3,1075	Orta Ö.	1,35354
14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.	322	86,6	3,4059	Büyük Ölçüde	1,33349

Katılımcılar; “3. Denetim ve değerlendirme; öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin ÖSMG bir aracıdır.” (f=348; % 93) $\bar{X}$ =3,41=Büyük ölçüde; “4. Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.” (f=341; % 91,7) $\bar{X}$ =3,48=Büyük ölçüde; “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” (f=347; % 93,3) $\bar{X}$ =3,63=Büyük ölçüde; “6. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” (f=348; % 93,5) $\bar{X}$ =3,55=Büyük ölçüde; “7. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.” (f=370; % 99,5) $\bar{X}$ =3,99=Büyük ölçüde; “9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.” (f=327; % 87,9) $\bar{X}$ =3,45=Büyük ölçüde; “10. Öğretmenin sürekli

mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihinin bırakılamaz.” (f=320; % 86) $\bar{X}=3,51$ =Büyük ölçüde; “11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.” (f=335; % 91,1) $\bar{X}=3,43$ =Büyük ölçüde; “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” (f=322; % 86,6) $\bar{X}=3,03$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunmaktadır.

Katılımcıların amaç boyutundaki standart sapması; 0,9125-1,3407 arasında değiştiği görülmektedir. Katılımcı görüşlerinin ortalamasına bakıldığında “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” 1, 2, 12 ve 13. soruları orta düzeyde, 8. sorusu tamamen katılıyorum düzeyinde, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11 ve 14. soruları büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur (Amaç boyutunun sorularının tamamı 3,88 büyük ölçüde düzeyinde uygulanabilir bulunmaktadır).

4.11.2.ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini dayalı denetim modelinin yapı boyutunda, 31 anket sorusu oluşturulmuştur. Bu 31 soruya 372 katılımcının verdiği cevaplar aşağıdaki tablo 45’de özetlenmiştir. Tabloda her anket maddesine hiç katılmıyorum seçeneğini işaretleyenlerin frekans ve yüzdeleri, her anket maddesine verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 45’de Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin yapı boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde; Katılımcılar; “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; Eğitim müfettişi görev almalıdır.” (f=258; % 69,4) $\bar{X}=2,92$ =Orta düzeyde; “17. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.” (f=294; % 79) $\bar{X}=3,00$ =Orta düzeyde; “19. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.” (f=308; % 82,8) $\bar{X}=3,16$ =Orta düzeyde; “22. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolyo dosyası) değerlendirilmelidir.” (f=307; % 82,5) $\bar{X}=3,08$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulmuşlardır.

Tablo 45

Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutuna Ait Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması

Yapı boyutu	f	%	$\bar{X}$	K.Ed. D.	S. Sap
15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; Eğitim müfettişigörev almalıdır.	258	69,4	2,9328	Orta	1,57244
16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.	334	89,8	3,4624	B. ölç.	1,28696
17. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.	294	79	3,0054	Orta Ö.	1,36177
18. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde görev alacak meslektaş-akran aynı branştan olmalıdır.	319	85,8	3,5780	Büyük ölçüde	1,38410
19. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.	308	82,8	3,1667	Orta Ö.	1,34151
20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.	117	41,5	1,5457	Hiç	,96324
21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.	117	41,5	1,5591	Hiç	,99554
22. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolye dosyası) değerlendirilmelidir.	307	82,5	3,0806	Orta Ö.	1,28182
23. MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.	321	86,3	3,2070	Orta Ö.	1,24067
24. MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.	299	80,4	3,1210	Orta Ö.	1,36530
25. Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar.	358	96,2	3,5887	Büyük ölçüde	1,09897
26. Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.	358	96,2	4,0081	Büyük ölçüde	1,07780
27. Okul müdürleri objektif kriterle seçilerek, meslektaşları için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.	358	96,2	4,1613	Büyük ölçüde	1,07197
28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar.	329	88,4	3,4758	Büyük ölçüde	1,25977
29. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.	353	94,9	4,1478	Büyük ölçüde	1,09750
30. Maarif müfettişleri ders denetimleri konusunda kendi aralarında birlik, tutarlılık sağlamalıdır.	348	96,2	4,2339	Tamamen	1,05974
31. Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimini katkı sunarlar.	352	94,6	3,9866	Büyük ölçüde	1,19628
32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.	361	97	4,3172	Tamamen	,96930
33. Öğretmen değerlendirmesi sonuçları; "yetersiz, geliştirilmeye açık, yeterli, iyi" olarak dört düzeyde derecelendirilir.	316	84,9	3,4301	Büyük ölçüde	1,32688
34. Öğretmen değerlendirmesinde "iyi" düzeyde bulunan öğretmenler (kariyer basamaklarında yükselme ve denetim sıklığını azaltılması vb.) ödüllendirilir.	322	89,2	3,7634	Büyük ölçüde	1,31258
35. Öğretmen değerlendirmesinde "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir.	335	90,1	3,5941	Büyük ölçüde	1,21725
36. Öğretmen değerlendirmesinde, "geliştirilmeye açık" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.	314	84,4	3,4059	Büyük ölçüde	1,39281
37. Öğretmen değerlendirmesinde, "yetersiz" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.	318	85,5	3,5968	Büyük ölçüde	1,42892
38. MGS' u, öğretmen değerlendirmesinde "geliştirilmeye açık" ve "yetersiz" bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır.	325	86,4	3,5296	Büyük ölçüde	1,31821
39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.	289	77,7	3,3038	Orta Ö.	1,51957
40. Kariyer basamaklarında yükselmede, öğretmen değerlendirme verileri, hizmet içi eğitim programlarına katılma, alanında veya eğitim bilimleri alanında yüksek lisans, doktora yapma, yayın yapma(makale, kitap vs) gibi kriterler ile yarışma sınavlarından alınan puanlar esas alınır.	322	86,4	3,4812	Büyük ölçüde	1,34070
41. Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan "uzman öğretmen ve başöğretmenler" meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda "yetersiz" ve "geliştirilmeye açık" sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde görev verilir.	293	78,8	3,1935	Orta Ö.	2,08192
42. Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları "e öğretmen değerlendirme" modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır.	312	83,9	3,4113	Büyük ölçüde	1,38540
43. Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.	328	88,2	3,4597	Büyük ölçüde	1,27636
44. Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır.	345	92,7	3,8172	Büyük ölçüde	1,17885
45. Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.	339	91,1	3,6989	Büyük ölçüde	1,22230

Tablo 45’te; Katılımcılar, “23. MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.” (f=321; % 86,3) $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar, öğretmen denetiminde meslektaşlar(akranların) görev almasını, öz değerlendirme yapılması, ürün dosyası ile değerlendirme ve öğrenci başarısının değerlendirmeye katılmasını orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. “24. MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.” (f=299; % 80,4) $\bar{X}=3,20$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar öğretmenin sınıf ortamında ders gözlemi biçiminde yapılmasını orta düzeyde kabul etmektedirler. Öğretmenlerin derslerinin izlenmesi buna göre değerlendirme yapılması konusunda olumlu düşünmedikleri söylenebilir. “39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.” (f=289; % 77,7) $\bar{X}=3,30$ =Orta düzeyde; “41. Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan “uzman öğretmen ve başöğretmenlere” meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda “yetersiz” ve “geliştirilmeye açık” sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde görev verilir.” (f=293; % 78,8) $\bar{X}=3,19$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmaktadırlar. Katılımcılar, öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde öğretmenin içsel motivasyonunu harekete geçirmek için kariyer basamaklarının oluşturulmasını orta düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır.

Katılımcılar; “16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.” (f=334; % 89,8) $\bar{X}=3,46$ =Büyük ölçüde; “18. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde görev alacak meslektaş-akran aynı branştan olmalıdır.” (f=319; % 85,8) $\bar{X}=3,57$ =Büyük ölçüde; “25. Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar.” (f=358; % 96,2) $\bar{X}=3,58$ =Büyük ölçüde; “26. Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.” (f=358; % 96,2) $\bar{X}=4,00$ =Büyük ölçüde; “27. Okul müdürleri objektif kriterle seçilerek, mesleklaşması için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.” (f=358; % 96,2) $\bar{X}=4,16$ =Büyük ölçüde; “28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar.” (f=329; % 88,4) $\bar{X}=3,47$ =Büyük ölçüde; “29. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” (f=353; % 94,9) $\bar{X}=4,14$ =Büyük ölçüde; “31. Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimini katkı sunarlar.” (f=352; % 94,6)

$\bar{X}=3.98$ =Büyük ölçüde; “33. Öğretmen değerlendirmesi sonuçları; "yetersiz, geliştirilmeye açık, yeterli, iyi" olarak dört düzeyde derecelendirilir.” (f=316; % 84,9) $\bar{X}=3.43$ =Büyük ölçüde; “34. Öğretmen değerlendirmesinde "iyi" düzeyde bulunan öğretmenler (kariyer basamaklarında yükselme ve denetim sıklığını azaltılması vb.) ödüllendirilir.” (f=322; % 89,2) $\bar{X}=3.76$ =Büyük ölçüde; “35. Öğretmen değerlendirmesinde "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir.” (f=335; % 90,1) $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “36. Öğretmen değerlendirmesinde, "geliştirilmeye açık" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” (f=314; % 84,4) $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “37. Öğretmen değerlendirmesinde, "yetersiz" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” (f=318; % 85,5) $\bar{X}=3.59$ =Büyük ölçüde; “38. MGS, öğretmen değerlendirmesinde "geliştirilmeye açık" ve "yetersiz" bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır.” (f=325; % 86,4) $\bar{X}=3.52$ =Büyük ölçüde; “40. Kariyer basamaklarında yükselmede, öğretmen değerlendirme verileri, hizmet içi eğitim programlarına katılma, alanında veya eğitim bilimleri alanında yüksek lisans, doktora yapma, yayın yapma(makale, kitap vs) gibi kriterler ile yarışma sınavlarından alınan puanlar esas alınır.” (f=322; % 86,4) $\bar{X}=3.48$ =Büyük ölçüde; “42. Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları “*e öğretmen değerlendirme*” modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır.” (f=312; %83,9) $\bar{X}=3.41$ =Büyük ölçüde; “43. Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.” (f=328; % 88,2) $\bar{X}=3.45$ =Büyük ölçüde; “44. Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır.” (f=345; % 92,7) $\bar{X}=3.81$ =Büyük ölçüde; “45. Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.” (f=339; %91,1) $\bar{X}=3.69$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunmaktadır. Ankete katılımcıların bu sorulara büyük ölçüde destekledikleri söylenebilir.

Katılımcılar; “30. Maarif müfettişleri ders denetimleri konusunda kendi aralarında birlik, tutarlılık sağlamalıdır.” (f=348; % 96,2) $\bar{X}=4.23$ =Tamamen katılıyorum; ”32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.”

(f=361; % 97) $\bar{X}$ =4,31=Tamamen katılıyorum; düzeyinde uygulanabilir bulmaktadırlar. 30'uncu soruna yüksek düzeyde katılımın sebebi, maarif müfettişlerinin denetimlerinde tutarsızlık olduğunu, aralarında birlik olmadığı düşüncesinden kaynaklanmış olabilir. Denetimi yapan kişinin sorumlu olması ve hesap vermesi maddesine katılımın yüksek olması, denetim yapan kişiye karşı bir güven sorunu olduğu, subjektif davranışlar gösterebileceği düşüncesinden kaynaklanmış olabilir.

“20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar tablo 60'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler % 78, okul yöneticileri % 91 arasında katılırken öğretmenlerin % 85'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Her üç katılımcı grubu tarafından velilerin öğretmeni değerlendirmesi kabul görmemiştir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (24,551) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

“21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar tablo 63'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve “ az katılma” seçeneklerine müfettişler % 81, okul yöneticileri % 85 arasında katılırken öğretmenlerin % 86'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Her üç katılımcı grubu tarafından öğrencilerin öğretmeni değerlendirmesi kabul görmemiştir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (19,714) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Katılımcılar; “20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.” (f=117; % 41,5) $\bar{X}$ =1,54=Hiç katılmıyorum düzeyinde; “21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.” (f=117; % 41,5) $\bar{X}$ =1,55=Hiç katılmıyorum düzeyinde; uygulanabilir bulmuşlar. Katılımcıların bu görüşü araştırmamızın niteliksel verileri ile de tutarlılık göstermektedir. Öğretmen denetiminde, öğrenci ve velinin

görev almasını istemedikleri görülmektedir. Bu nedenle öğrenci ve veli değerlendirmesi modele dahil edilmemiştir.

“15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; Eğitim müfettişi görev almalıdır.” (f=258; % 69,4) $\bar{X}=2,92$ =Orta düzeyde uygulanabilir bulmuşlardır. Ankete katılan katılımcıların maarif müfettişlerinin öğretmen denetimine katılmasını orta düzeyde uygulanabilir bulurken, araştırmanın niteliksel bölümüne katılan katılımcılar iyi düzeyde uygulanabilir bulmaktadır. Bu farklılık ankette bireylerin daha rahat ve özgür davrandıklarını söylenebiler.

Katılımcıların yapı boyutundaki standart sapması, “0.9632-2,0819” arasında değiştiği görülmektedir. Katılımcı görüşlerinin ortalamasına bakıldığında “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” 20 ve 21. soruları hiç katılmıyorum düzeyinde, 15,17,19,22,23,24,39 ve 41. soruları orta düzeyde, 16,18,25,26,27,28,29,31,33, 34,35,36,37,38,40,42,43,44 ve 45. soruları büyük ölçüde düzeyinde, 30 ve 32. soruları tamamen katılıyorum düzeyinde uygulanabilir bulunmuştur (Yapı boyutu sorularının tamamı 3,88 büyük ölçüde düzeyinde uygulanabilir bulunmaktadır.) Yapı boyutundaki 20. ve 21. soruları (öğretmen değerlendirmesinde öğrenci ve velinin değerlendirmeye katılması) çıkarılarak hesaplanmış ve modele dahil edilmemiştir.

4.11.3. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi İle İlgili Bulgular

Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin süreç boyutunda, 20 anket sorusu oluşturulmuştur. Bu 20 soruya 372 katılımcının verdiği cevaplar aşağıdaki tablo 46’de özetlenmiştir. Tabloda her anket maddesine hiç katılmıyorum seçeneğini işaretleyenlerin frekans ve yüzdeleri, her anket maddesine verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 46

Katılımcıların, ÖSMG' ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutuna İlişkin Görüşlerin; Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalaması, Kabul Edilme Düzeyi ve Standart Sapması

Süreç boyutu	f	%	$\bar{X}$	K. Ed. D	S.Sapm
46. Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.	317	85,2	3,2930	Orta	1,27917
47. Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirmesi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.	199	72,7	2,7930	Orta	1,38247
48. Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.	319	85,8	3,2392	Orta	1,28825
49. Öğretmenin en az yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.	264	71	2,9301	Orta	1,53678
50. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir.	277	74,5	2,9866	Orta	1,44712
51. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir.	306	82,3	3,2016	Orta	1,36759
52. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir.	297	79,8	3,1935	Orta	1,42188
53. Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır.	346	93	3,6505	Büyük ölçüde	1,18682
54. MGS'ü, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir.	340	91,4	3,6613	Büyük ölçüde	1,23442
55. MGS'nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar.	337	90,6	3,6398	Büyük ölçüde	1,20838
56. MGS'ü öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemlerde nelere dikkat edileceğine öğretmenle birlikte karar verir.	330	88,7	3,6425	Büyük ölçüde	1,28169
57. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.	333	89,5	3,5860	Büyük ölçüde	1,26133
58. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler.	334	89,8	3,6075	Büyük ölçüde	1,26608
59. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.	333	89,5	3,6828	Büyük ölçüde	1,27443
60. MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.	325	87,4	3,5457	Büyük ölçüde	1,32183
61. MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar.	331	88,4	3,5538	Büyük ölçüde	1,28429
62. Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.	332	89	3,5403	Büyük ölçüde	1,26789
63. Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.	323	86,8	3,4785	Büyük ölçüde	1,28733
64. Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfında bir uygulama yapar, MGS öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder.	321	86,3	3,3952	Orta	1,31230
65. MGS'ü, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalarına rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.	265	71,2	3,1129	Orta	1,62797

Tablo 46'da Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin süreç boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde; Katılımcılar; “46. Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.” (f=317; % 85,2) $\bar{X}$ =3,29=Orta düzeyde; “47. Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirmesi

yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” (f=199; % 72,7) $\bar{X}$ =2,79=Orta düzeyde; “48. Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” (f=319; % 85,8) $\bar{X}$ =3,23=Orta düzeyde; “49. Öğretmenin en az yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” (f=264; % 71) $\bar{X}$ =2,93=Orta düzeyde; “50. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir.” (f=277; % 74,5) $\bar{X}$ =2,98=Orta düzeyde; “51. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleyerek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir. ” (f=306; % 82,3) $\bar{X}$ =3,20=Orta düzeyde; “52. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleyerek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir.” (f=297; % 79,8) $\bar{X}$ =3,19=Orta düzeyde; “64. Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfında bir uygulama yapar, MGS öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder. ” (f=321; % 86,3) $\bar{X}$ =3,39=Orta düzeyde; “65. MGS, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalara rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.” (f=265; % 71,2) $\bar{X}$ =3,11=Orta düzeyde; uygulanabilir buldukları görülmektedir.

Katılımcılar; “53. Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır. ” (f=346; % 93) $\bar{X}$ =3,65=Büyük ölçüde; “54. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir.” (f=340; % 91,4) $\bar{X}$ =3,66=Büyük ölçüde; “55. MGS’ nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar.” (f=337; % 90,6) $\bar{X}$ =3,63=Büyük ölçüde; “56. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemde nelere dikkat edileceğine öğretmenle birlikte karar verir.” (f=330; % 89,7) $\bar{X}$ =3,64=Büyük ölçüde; “57. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan

öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.” (f=333; % 89,5) $\bar{X}$ =3,58=Büyük ölçüde; “58. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler.” (f=334; % 89,8) $\bar{X}$ =3,60=Büyük ölçüde; “59. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.” (f=333; % 89,5) $\bar{X}$ =3,38=Büyük ölçüde; “60. MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.” (f=325; % 87,4) $\bar{X}$ =3,54=Büyük ölçüde; “61. MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar.” (f=331; % 88,4) $\bar{X}$ =3,55=Büyük ölçüde; “62. Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.” (f=332; % 89) $\bar{X}$ =3,54=Büyük ölçüde; “63. Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.” (f=323; % 86,8) $\bar{X}$ =3,54=Büyük ölçüde uygulanabilir bulmaktadırlar.

Katılımcıların süreç boyutundaki maddelerin (46-65) standart sapması; 1,447-1,627 arasında değiştiği görülmektedir. Katılımcı görüşlerinin ortalamasına bakıldığında “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” süreç boyutunda, 46,47,48,49,50,51,52,64 ve 65. soruları orta düzeyde, 53,54,55,56,57,58,59,60,61,62 ve 63. soruları büyük ölçüde uygulanabilir bulunmuştur (Süreç boyutunun sorularının tamamı $\bar{X}$ =3.89=Büyük ölçüde düzeyinde uygulanabilir bulunmaktadır).

Katılımcıların “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” amaç (3,88 büyük ölçüde düzeyinde), yapı (3,88 büyük ölçüde düzeyinde) ve süreç ($\bar{X}$ =3.89= Büyük ölçüde düzeyinde) boyutlarının tamamına ilişkin görüşlerinin ortalaması “büyük ölçüde düzeyinde” uygulanabilir bulunmuştur. Bu durumda “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modeli” katılımcılar tarafından “büyük ölçüde” uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

4.11.4. “ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelini” Uygulanabilir Bulma Düzeyleri, Görevlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin (katılımcılar) kendi görev grupları içerisinde bu unsurları uygulanabilir bulma düzeylerinin görevlerine göre farklılık gösterip

göstermeği alt problemine ilişkin sorulara verdikleri cevaplardan anlamlı farklılık düzeylerinin en yüksek ve en düşük olduğu sorulara verilen cevaplar değerlendirmeye alınmıştır. 1. sorundan 65. soruya kadar bütün seçeneklerde, ek 1'deki 1...65. tablolarda, müfettiş ve okul yöneticilerinin verdiği cevaplar benzerlik gösterirken, öğretmenlerin verdiği cevaplar müfettiş ve okul yöneticilerin cevaplarından farklılık göstermektedir. Sadece 20 ve 21'inci sorulara verilen cevaplar birbirine benzerlik göstermektedir ve bu sorular modele dahil edilmemiştir. ÖSMG'ni Destekleyen Denetim Modeli Anketine katılımcıların verdiği cevapların frekans, yüzde ve ki kare sonuçları ek 1 de tablolar halinde sunulmuştur.

Araştırmanın Amaç Boyutu: Amaç boyutunun en yüksek ve en düşük frekans ve yüzdeleri, ki-kare değerlerinin olduğu sorular aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir. Amaç boyutunun en yüksek ki-kare değerlerinin olduğu; “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 5'te görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 4,6-% 4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 25'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (94,554) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Amaç boyutunun en düşük ki-kare değerlerinin olduğu soru (8. soru); “8. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 8'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-% 4,3 arasında katılırken öğretmenlerin % 32'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (17,131) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Anketin Amaç boyutunun 1. sorusundan 14. sorusuna kadar sorular; “1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.” ek 1 tablo 1’de; “2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.” ek 1 tablo 2’de; “3. Denetim ve değerlendirme; Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin bir aracıdır.” ek 1 tablo 3’de; “4. Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.” ek 1 tablo 4’de; “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” ek 1 tablo 5’de; “6. MGS, öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” ek 1 tablo 6’de; “7. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.” ek 1 tablo 7’de; “8. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” ek 1 tablo 8’de; “9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.” ek 1 tablo 9’de; “10. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihinin bırakılamaz.” ek 1 tablo 10’da; “11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.” ek 1 tablo 11’de; “12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur.” ek 1 tablo 12’de; “ 13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.” ek 1 tablo 13’de; “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” ek 1 tablo 14’de; incelendiğinde; sorulardaki ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Araştırmanın Yapı Boyutu: Yapı boyutunun en yüksek ve en düşük ki-kare değerlerinin olduğu sorular aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir. Yapı boyutunun en yüksek ki-kare değerlerinin olduğu soru “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; Eğitim müfettişi görev almalıdır.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 15’te görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve

okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-% 8,6 arasında katılırken öğretmenlerin % 57'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (222,918) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Yapı boyutunun en düşük ki-kare değerlerinin olduğu “32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 32’de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %1,5-% 0 arasında katılırken öğretmenlerin % 8'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (18,560) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Katılımcılar, “20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.” (f=117; % 41,5) $\bar{X}=1,54$ =Hiç düzeyinde, ek 1 tablo 20’de; “21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.” (f=117; % 41,5) $\bar{X}=1,55$ =Hiç düzeyinde, ek1 tablo 21’de; uygulanabilir bulmuşlar. Katılımcıların bu görüşü araştırmamızın niteliksel verileri ile de tutarlılık göstermektedir. Öğretmen denetiminde, öğrenci ve velinin görev almasını istemedikleri görülmektedir. Bu nedenle öğrenci ve veli değerlendirmesi modele dâhil edilmemiştir.

Anketin Yapı boyutunun 15 sorusundan 45. sorusuna kadar (20 ve 21. sorular hariç) sorular; sorulardaki ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Araştırmanın Süreç Boyutu: Süreç boyutunun en yüksek ve en düşük ki-kare değerlerinin olduğu sorular aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir. Süreç boyutunun en yüksek frekans, yüzde ve ki-kare değerlerinin olduğu soru “49. Öğretmenin en az yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim

modülüne işlenir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 49’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,1-% 14,9 arasında katılırken öğretmenlerin % 55’i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (144,386) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 108 (%29), az katılıyorum 47 (%12,6), orta düzeyde katılıyorum 61 (%16,4), büyük ölçüde katılıyorum 75 (%20,2), tamamen katılıyorum 81 (%21,8)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 264’ü (% 71) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 2,93$ =Orta düzeyde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Süreç boyutunun en düşük ki-kare değerlerinin olduğu soru “ 46. *Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.”* sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 46’da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri % 6,2-% 10,7 arasında katılırken öğretmenlerin % 29,6’sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (60,814) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Anketin Süreç boyutunun 46 sorusundan 65. sorusuna kadar sorular incelendiğinde; sorulardaki ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Nitel araştırma verileri içerisinde bahsedilmeyen nicel araştırma verileri aşağıda sıralanmıştır. ÖSMG anketinin “33. Öğretmen değerlendirmesi sonuçları; "yetersiz, geliştirilmeye açık, yeterli, iyi" olarak dört düzeyde derecelendirilir.” sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 33’de görülmektedir.

Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3,1-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin % 29,3 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (91,284) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 56 (%15,1), az katılıyorum 24 (% 6,5), orta düzeyde katılıyorum 85 (%22,8), büyük ölçüde katılıyorum 118 (% 31,7), tamamen katılıyorum 89 (%23,9)'dur. 33. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 316'u (%84,9) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3,43$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "34. Öğretmen değerlendirmesinde "iyi" düzeyde bulunan öğretmenler (kariyer basamaklarında yükselme ve denetim sıklığının azaltılması vb.) ödüllendirilir." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 34'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %4,6-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin %22,3 'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (39,018) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 40 (%10,8), az katılıyorum 23 (% 6,2), orta düzeyde katılıyorum 65 (%17,5), büyük ölçüde katılıyorum 101 (% 27,2), tamamen katılıyorum 143 (%38,4)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 332'u (%89,2) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3.76$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "35. Öğretmen değerlendirmesinde "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 35'te görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı

anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %7,7-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin %22,7 'ü bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (36,357) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 37 (%9,9), az katılıyorum 30 (% 8,1), orta düzeyde katılıyorum 69 (%18,5), büyük ölçüde katılıyorum 147 (% 39,5), tamamen katılıyorum 89 (%23,9)'dur. 35. Soruya; araştırmaya katılan 372 kişinin 335'i (%90,1) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3.59$ =Büyük ölçüde uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "36. Öğretmen değerlendirmesinde, "geliştirilmeye açık" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 36'da görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %6,1-%4,2 arasında katılırken öğretmenlerin %36,1 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (71,995) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 58 (%15,6), az katılıyorum 42 (%11,3), orta düzeyde katılıyorum 62 (%16,7), büyük ölçüde katılıyorum 111 (%29,8), tamamen katılıyorum 99 (%26,6)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 314'ü (%84,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3.59$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "37. Öğretmen değerlendirmesinde, "yetersiz" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 37'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç

katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %4,6-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin %31,5 'i bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (103,488) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 54 (%14,5), az katılıyorum 34 (%9,1), orta düzeyde katılıyorum 58 (%15,6), büyük ölçüde katılıyorum 88 (%23,7), tamamen katılıyorum 138 (%37,1)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 318'ü (%85,5) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3.59$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

ÖSMG anketinin "38. MGS, öğretmen değerlendirmesinde "geliştirilmeye açık" ve "yetersiz" bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 38'de görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve "az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %3-%6,4 arasında katılırken öğretmenlerin %29,6 'sı bu seçeneklerde görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (84,677) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında;* hiç katılmıyorum 47 (%12,6), az katılıyorum 35 (%9,4), orta düzeyde katılıyorum 64 (%17,2), büyük ölçüde katılıyorum 126 (%33,9), tamamen katılıyorum 100 (%26,9)'dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 325'i (%86,4) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3.52$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

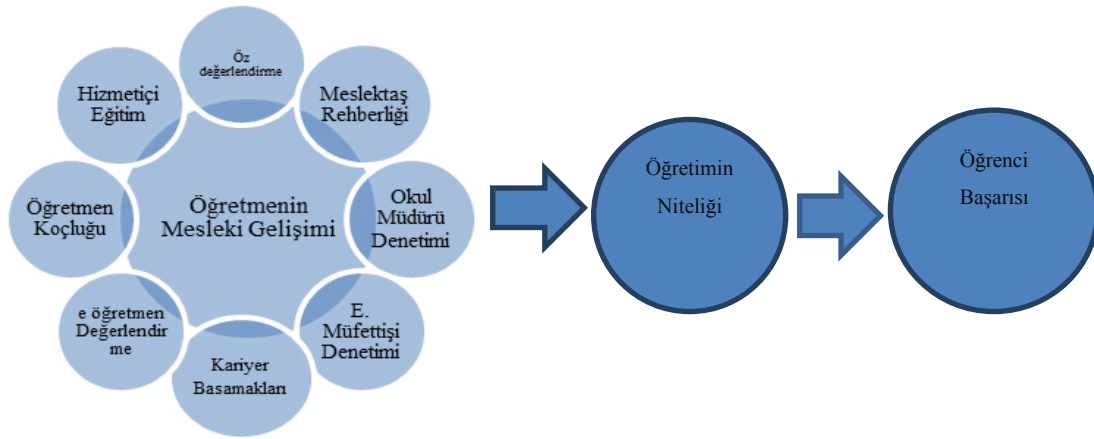
ÖSMG anketinin "25. Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar." sorusuna müfettiş, okul yöneticisi ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar ek 1 tablo 25'te görülmektedir. Bu ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu ifadenin "hiç katılmama" ve " az katılma" seçeneklerine müfettişler ve okul yöneticileri %9,2-% 2,1 arasında katılırken öğretmenlerin %22 'sı bu seçeneklerde

görüş bildirmişlerdir. Yapılan ki-kare analizinde de bu üç gruba göre bu ifadeye katılma dereceleri arasında fark olduğu anlaşılmaktadır. Hesaplanan ki-kare değeri (62,151) 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Katılımcıların verdiği cevapların toplamına bakıldığında*; hiç katılmıyorum 16 (%4,3), az katılıyorum 48 (%12,9), orta düzeyde katılıyorum 92(%24,7), büyük ölçüde katılıyorum 133 (%35,8), tamamen katılıyorum 83 (%22,3)’dur. Bu soruda; araştırmaya katılan 372 kişinin 358’i (%95,7) tarafından kabul gördüğü; başka bir deyişle, tüm katılımcıların cevaplarının ortalaması $\bar{X} = 3,58$ =Büyük ölçüde; uygulanabilir bulunduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre; “Müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin (katılımcılar) kendi görev grupları içerisinde bu unsurları uygulanabilir bulma düzeyleri; görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” maarif müfettişleri ile okul müdürlerinin verdiği cevaplar birbirine benzerlik gösterirken öğretmenlerin verdiği cevaplar ayrılmaktadır. Araştırmanın nicel bölümünü oluşturan ÖSMG Anketinin 1-65 sorularında, 20 ve 21 sorular hariç, bu durum anlaşılmaktadır. 20 ve 21 sorularına maarif müfettişleri, okul yöneticileri ve öğretmenlerin tepkili oldukları söylenebilir.

4.12. Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli

Alanyazın taraması, araştırmanın nitel ve nicel bulgularına göre oluşturulan, “Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimin Destekleyen Denetim Modeli” aşağıda özetlenmiştir. ÖSMG’ni destekleyen denetim modeli amaç, yapı ve süreç boyutlarında açıklanmıştır. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modeli, öğretmenin mesleki gelişimini değerlendirme ve denetim penceresinden değerlendirilmiştir. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesi; ne amaçla, kim veya kimler tarafından, nasıl yapılması gerektiği ve öğretmenin içsel motivasyonunu harekete geçirmek için kariyer basamaklarından yararlanılması konularında veriler toplanarak sunulmuştur. Modele ilişkin bulgular şekil 1, tablo 47 ve tablo 48’de özetlenerek aşağıda açıklanmıştır.



Şekil 1 Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetimi modeli

Şekil 1’de yapılan incelemede; Öğretmenin Mesleki Gelişimi için; öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde, öz değerlendirme, mesletaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi denetimi yapılması, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması, e öğretmen değerlendirme modülünün oluşturulması, öğretmen koçluğu (eğitim müfettişine öğretmen tanımlama), öğretmen ve denetim elemanlarının düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmaları, gibi uygulamalar ile öğretim ortamının niteliğinin geliştirilmesi ve sonuç olarak öğrenci başarısının geliştirilmesi sonuçlarına ulaşılmıştır.

ÖSMG Destekleyen Denetim Modelinde, aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, baş öğretmen ve okul müdürünün rehberlik denetiminin kim ve kimler tarafından yapılacağı tablo 47’de özetlenmiştir.

Tablo 47

Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli

Denetlenen	Rehberlik		Denetim		
	1. Aşama	2. Aşama	1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama
Aday Öğretmen	Öğretmen, Uzman öğret. veya Başöğretmen	Okul Müdürü ve Eğitim Müfettişi	Öz Değerlendirme	Okul Müdürü	Eğitim Müfettişi
Öğretmen	Öğretmen, Uzman Öğretmen veya Başöğretmen	Okul Müdürü ve Eğitim Müfettişi	Öz Değerlendirme	Okul Müdürü	Eğitim Müfettişi
Uzman Öğretmen	Uzman Öğretmen veya Başöğretmen	Okul Müdürü ve Eğitim Müfettişi	Öz Değerlendirme	Okul Müdürü	Eğitim Müfettişi
Başöğretmen	Başöğretmen	Okul Müdürü ve Eğitim Müfettişi	Öz Değerlendirme	Okul Müdürü	Eğitim Müfettişi
Okul Müdürü	Eğitim Müfettişi		Eğitim Müfettişi		

Tablo 47 incelendiğinde: ÖSMG Destekyen Denetim Modeli; öğretmen kariyer basamaklarına uygun olarak rehberlik ve denetim çalışmaları olarak iki bölümde değerlendirilmiştir.

Rehberlik Çalışmaları: Rehberlik çalışmalarında, aday öğretmene düzenli aralıklarla rehberlik yapılırken, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmene gittikçe azalan oranlarda rehberlik çalışmaları yürütülmelidir. Eğitim müfettişi ve okul müdürü ders denetimi sonucunda “geliştirmeye açık” ve “yetersiz” düzeyde bulunan öğretmenler ile aday öğretmenlere daha fazla rehberlik, denetim sonucunda “iyi” ve “yeterli” düzeyde bulunan öğretmenlere daha az rehberlik yapılmalıdır.

Aday öğretmenler: Aday öğretmenler mesleğe yeni başladıkları, daha fazla yardıma ihtiyaç duyabileceği vb gerekçelerle, meslektaş rehberlik ve danışmanlığı, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği önerilmiştir. *Birinci aşamada;* Aday öğretmenlere; görev yaptığı okulundaki öğretmen, uzman öğretmen veya başöğretmenlerden birisi tarafından, kendi okulunda aynı braştan öğretmen yoksa, eğitim bölgesindeki öğretmen, uzman öğretmen veya başöğretmenler arasından rehberlik yapmak üzere görevlendirilen öğretmenlerden birisi tarafından meslektaş rehberliği yapılmalıdır. *İkinci aşamada;* okul müdürü ve eğitim müfettişi tarafından düzenli aralıklarla rehberlik yapılmalıdır.

Öğretmenler: Adaylıktan sonra belirli tecrübeye sahip öğretmenlere; meslektaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği önerilmiştir. *Birinci aşamada;* Okulunda bulunan aynı braştan öğretmen, uzman öğretmen veya başöğretmenden birisi tarafından rehberlik yapılması, kendi okulunda aynı braştan öğretmen yoksa, eğitim bölgesindeki öğretmen, uzman öğretmen veya başöğretmenler arasından rehberlik yapmak üzere görevlendirilen öğretmenlerden birisi tarafından meslektaş rehberliği yapılmalıdır. *İkinci aşamada;* okul müdürü ve eğitim müfettişi tarafından rehberlik yapılmalıdır.

Uzman Öğretmenler: Uzman öğretmenler kariyer basamaklarına göre kendisini geliştirmede belirli mesafe alan öğretmen grubudur. Bu öğretmenler kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup uzman öğretmen oldukları için uzman öğretmen veya başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin rehberliği önerilmiştir. *Birinci aşamada;* Okulunda bulunan aynı braştan uzman öğretmen veya başöğretmenden birisi tarafından rehberlik yapılması, kendi okulunda aynı braştan öğretmen yoksa, eğitim bölgesindeki uzman öğretmen veya başöğretmenler arasından rehberlik yapmak üzere görevlendirilen öğretmenlerden birisi tarafından meslektaş

rehberliği yapılmalıdır. *İkinci aşamada;* okul müdürü ve eğitim müfettişı tarafından rehberlik yapılmalıdır.

Başöğretmenler: Başöğretmenler kariyer basamaklarında en üst basamakta bulunan, kendisini meslek ve alan bilgisi açısından geliştirmiş öğretmen grubudur. Bu öğretmenler kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup başöğretmen oldukları için başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin rehberliği önerilmiştir.

Birinci aşamada; Okulunda bulunan aynı braştan başöğretmenden birisi tarafından, kendi okulunda aynı branştan başöğretmen yoksa, eğitim bölgesindeki başöğretmenlerden birisi tarafından, meslektaş rehberliği yapılmalıdır. *İkinci aşamada;* okul müdürü ve eğitim müfettişı tarafından rehberlik yapılmalıdır.

Okul Müdürü: Okul müdürülerinin seçiminde üst kariyer basamağında bulunan uzman öğretmen ve baş öğretmenler arasından yarışma sınavı ile belli bir başarı gösteren adayların seçilmesi, rehberlik çalışmalarının başarısı ve okul müdürünün rehberliğinin öğretmenin kabul alanına girmesi açısından olumlu etkisi olabilir. Aksi takdirde okul müdürü rehberlik ve denetimi sübjektif olarak değerlendirilebilir. Okul müdürünün rehberliğinde, yönetim ve öğretmen rehberliği konusunda yetiştirilmiş olan eğitim müfettişlerinin görev alması çıkarımına ulaşılmıştır.

Denetim Çalışmaları: Aday öğretmenler, öğretmenler, uzman öğretmenler ve baş öğretmenlerin ders denetimlerinde; *birinci aşamada;* öz değerlendirme, *ikinci aşamada;* okul müdürü ders denetimi, *üçüncü aşamada;* eğitim müfettişı ders denetimi yapılması yönünde sonuçlarına ulaşılmıştır. Öz değerlendirme ve okul müdürü ders denetimi yılda en az bir defa yapılırken, eğitim müfettişı öğretmen ders denetimi üç yılda en az bir defa yapılmazdır. Öz değerlendirme, okul müdürü ve eğitim müfettişı ders denetimi sonucunda elde edilen veriler “e öğretmen değerlendirme” modülüne işlenmelidir. Eğitim müfettişı, “e öğretmen değerlendirme modülü” üzerinden, kendisine tanımlanan öğretmenin, daha önceki rehberlik, değerlendirme ve denetim verilerini inceleyerek denetim sıklığını artırabilir. Kariyer basamaklarına göre, “aday öğretmene ve öğretmene” daha sık rehberlik ve denetim yapılırken, “uzman öğretmene ve baş öğretmene” daha seyrek rehberlik ve ders denetimi yapılmalıdır. Risk odaklı bir denetim anlayışına göre öğretmenin rehberlik ve denetimi sıklığı artırılıp, azaltılmalıdır. Okul müdürünün ve okul yönetiminin denetiminde, yönetim, rehberlik ve denetim konusunda yetiştirilmiş olan eğitim müfettişlerinin görev alması çıkarımına ulaşılmıştır.

4.12.1. Amaç Boyutu

1. *Öğretmen ders denetimin amacı*; “Öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmek, eğitim sürecinin kalitesini artırmak amacıyla yapılır. Öğretmen denetim ve değerlendirmesi yoluyla öğretmenin mesleki gelişimini destekleyerek, öğretimin niteliğini ve öğrencinin öğrenmesini geliştirmek en önemli amacı olarak vurgulanabilir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamak için; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirmesi ve öğrenciyi geliştirmesi süreçlerinden yararlanmalıdır. Öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesi öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için bir araç olarak kullanılabilir. Öğretmenin mesleki gelişimine yapılacak etki öğretimin niteliğini ve dolaylı olarak da öğrenci başarısını etkileyecektir. Öğrenci başarısı ve öğretimin niteliği öğretmenin mesleki gelişimine bağlıdır. Bu nedenle; öğretmenin mesleki gelişimi, öğretmenin kendi isteğine bırakılmamalıdır.

Tablo 48

Öğretmen Denetim ve Rehberliğini Kimin Yapacağına İlişkin Bulgular

Denetim/Değerlendirme Yapan	Rehberlik	Denetim ve Değerlendirme	Değ. Sıklığı ve süre	Değ. Şekli	Yararlanılacak veriler
Eğitim Müfettişi	X	X	. 3 yılda bir defa (öğretmen başarısına göre artar-azalır) . En az 2 saat	Sınıf veya derste gözlem	1. Öz değerlendirme 2. Meslektaş rehberliği 3.Okul müdürü değerlendirmesi 4. Öğretmen Ürün dosyası
Okul Müdürü	X	X	. Yılda bir defa (öğretmen başarısına göre artar-azalır) . En az 2 saat	Sınıf veya derste gözlem	5. Veli görüşleri, 6. Öğrenci görüşleri 7. Öğrenci Başarısı 8.Geçmiş yıllara ait değerlendirmeler (e-öğretmen değerlendirme modülü)
Meslektaş .Başöğretmen, .Uzman Öğretmen .Öğretmen	X (Aynı branştan Meslektaş)		. Yılda bir defa . En az 2 saat	Sınıf/Ders Gözlem Öz değerlendirme kayıtları	1. Öz değerlendirme 2. Meslektaş rehberliği
Öz Değerlendirme		X	. Yılda 1 bir defa . En az 2 saat		1. Öz değerlendirme 2. Geçmiş yıllara ait değerlendirme

4.12.2. Yapı Boyutu

Tablo 47 ve tablo 48 de özet olarak verilen veriler aşağıda açıklanmıştır.

2. *Kariyer Basamakları*: Türkiye’de; 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 43. Maddesinde; “Öğretmenlik, Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini

üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir... Öğretmenlik mesleği; adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır.” şeklinde kariyer basamakları oluşturulmuştur. 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunun 43. maddesi ve 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunun 152. Maddesi uyarınca; 13.08.2005 tarihinde Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği Yayınlanmıştır. Bu yönetmelikte; uzman öğretmenliğe ve başöğretmenliğe geçiş şartları belirlenmiştir. Yönetmeliğin 7. maddesinde toplam öğretmenlerin % 20 kadar uzman öğretmen, % 10 kadar başöğretmen kadrosu belirlenmiştir. Yukarıda adı geçen yasal metinler doğrultusunda; 2006 yılında uzman öğretmenlik sınavı yapılmış, MEB’na bağlı 558,305 öğretmenden 106,536’sı uzman öğretmenlik kariyerini elde etmiştir. Bu yönetmelik hükümlerine göre oluşturulan kariyer basamaklarında kıdem ve yarışma sınavı esaslı ağırlık kazanması nedeniyle sendikaların itirazlarına neden olmuş ve Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğinin iptali için Mahkemeye başvurmuşlardır. Anayasa Mahkemesinin 21.05.2008 tarihli E:2004/83 K:2008/107 sayılı kararı ile bu yönetmeliğin bazı maddeleri iptal etmiştir. Bu iptal kararından sonra uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sınavı yapılmamıştır. Anayasa Mahkemesinin kararından sonra öğretmen kariyer basamakları uygulanamamıştır. Kariyer basamaklarının yeni bir anlayışla ele alınması gerekliliği araştırma verilerimizde ortaya çıkmıştır.

Öğretmen kariyer basamaklarında yükselmek için göstereceği çaba ile mesleki anlamda gelişimine önemli katkılar sunabileceği değerlendirilmiştir. Öğretmen kariyer basamakları; “aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” şeklinde sonuca ulaşılmıştır. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılabilecek kriterler; denetim ve değerlendirme sonuçları, merkezi sınav, yüksek lisans ve doktora, ödül ve cezalar, teknik, sosyal, kültürel ve sportif beceriler, yayınlar (kitap, makale), kıdem ve çalıştığı yer, projeler, hizmet içi eğitime katılma, yabancı dil şeklinde sıralanabilir. Kariyer basamaklarında üst basamaktaki uzman ve başöğretmenlerden; öğretmen geliştirme, başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi, veli ve öğrencilere seminer verilmesi, öğretmen değerlendirmede, başka okullarda öğretmen değerlendirme gibi alanlarda yararlanılabilir. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması modelimize katkıları; öğretmenin içsel motivasyonunu artırması ve marka konumundaki (başarılı) öğretmenlerden diğer öğretmenlerin geliştirilmesinde ve rehberliğinde görevlendirilerek etkin olarak yararlanılması olarak sıralanabilir.

3. *“e öğretmen değerlendirme” modülü:* Şekil 1’de görülen, MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri oluşturulması, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulması, öğretmenin denetim ve değerlendirme sonuçlarının "e öğretmen değerlendirme" modülüne işlenmesi sağlanmalıdır. Bu modülde öğretmenin geriye dönük bütün denetim ve değerlendirme sonuçları izlenebilmelidir. "e öğretmen değerlendirme" modülünde objektif öz değerlendirme, meslektaş değerlendirmesi, okul müdürü denetim ve değerlendirmesi, eğitim müfettişi denetimi ve değerlendirmesi kriterleri oluşturulmalı ve öğretmenle ilgili yapılan değerlendirme sonuçları buraya işlenmesi sağlanmalıdır. *“e öğretmen değerlendirme” modülü oluşturmanın modele katkıları; öğretmenle ilgili geçmişe dönük verilerin izlenmesi yoluyla, denetim ve değerlendirmesi yapan denetim elemanına veriye dayalı bir değerlendirme imkanı sağlaması ve öğretmenin kendisi hakkındaki değerlendirmeleri izleyerek kendisini geliştirmesine katkı sunacağı düşüncesi olarak sıralanabilir.*

4. *Çoklu veri kaynaklarına göre değerlendirme:* Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde çoklu değerlendirme (360’ değerlendirme) yöntemin kullanılması bulgularına ulaşılmıştır. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde; Şekil 1’de görülen, öğretmenin öz değerlendirme yapması, okul müdürü, meslektaşlar gibi iç paydaşlar tarafından, maarif müfettişleri gibi dış paydaşlardan, iç ve dış paydaşların öğretmen denetiminde öğretmene ait ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenciler ve velilerin görüşleri gibi verilerden yararlanılması bulgularına ulaşılmıştır. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS); eğitim müfettişi, okul müdürü ve meslektaştan oluşmaktadır. Öğretmenin mesleki gelişiminde sürekliliğinin sağlanması için MGS sorumlularının işbirliği ve koordinasyonu, eğitim müfettişleri tarafından sağlanmalıdır.

a) *Öğretmen öz değerlendirmesi:* öğretmen (farklı günlerde birkaç saat) dersini videoya veya ses kayıt cihazına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanarak kendini analiz edip, kendisi hakkında bir gelişim planı hazırlayarak bunları “e öğretmen değerlendirme” modülüne işlemelidir. Öğretmen öz değerlendirme uygulamasının yılda bir kez uygulanması önerilmiştir. Öğretmen değerlendirmesinde görev alacak meslektaş, okul müdürü ve maarif müfettişlerinin bu öz değerlendirme verilerini “e öğretmen değerlendirme” modülünden izlemesi ve yararlanması sağlanmalıdır. Öz değerlendirme,

öğretmenin kendisi hakkında yapacağı değerlendirme kendisini geliştirmesi açısından önemlidir.

b) Meslektaş rehberliği: öğretmenin kendi branşından bir öğretmen yılda en az bir defa dersini gözler ya da öz değerlendirmede kullanılan video ve ses kayıtlarından öğretmeni izler, meslektaş değerlendirme kriterlerine göre analiz ederek değerlendirir ve “e öğretmen değerlendirme” modülüne işler. Meslektaş rehberliğinde öğretmenle aynı branştan öğretmenin bulunmaması durumunda, eğitim bölgesi ya da yakında bulunan okullardan aynı branştan öğretmenler görevlendirilebilir. Meslektaş rehberliğinde öğretmenin kendi branşında olması, aynı kariyer basamağı ya da daha üst bir kariyer basamağında bulunan bir öğretmen tarafından yapılması çok önemlidir. Okul müdürü ve eğitim müfettişinin her öğretmenin branşında olmasının mümkün olmayabileceği düşünülerek, aynı branştan meslektaş rehberliği verileri büyük önem taşımaktadır. Okul müdürü ve eğitim müfettişi meslektaş rehberliği verilerini e öğretmen değerlendirme modülü üzerinden izleyerek, denetim ve değerlendirmesinde bu verilerden yararlanır. Meslektaş rehberliğinde, rehberliği yapan meslektaş hiyerarşik olarak öğretmenin amiri olmasada, üst kariyer basamağındaki yada aynı kariyerdeki öğretmen tarafından rehberliğin yapılması önemlidir. Öğretmen meslektaş rehberliğine herhangi bir itirazı olduğunda bunu okul müdürüne yada eğitim müfettişine bildirebilir. Okul müdürü ve eğitim müfettişi bir araya gelerek, itirazı değerlendirip, öğretmenin rehberliğini yapacak meslektaş değiştirebilir yada aynen kalmasını sağlayabilir. Meslektaş rehberliğinde görev verilen öğretmenlerin, görevlendirme sıklığına göre, haftada bir gün, iki haftada bir veya ayda bir gün gibi izin verilebilecek yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

c) Okul müdürü rehberlik ve denetimi: Okul müdürü her yıl, öğretmenin yıl içerisindeki (süreç boyunca) gözlediği çalışmalarını, anlık sınıf gözlemlerini, e öğretmen değerlendirme sistemi üzerinden öğretmenin öz değerlendirmesi, meslektaş değerlendirmesi verilerini, ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenci ve veli görüşlerini öğretmen değerlendirme kriterlerine göre analiz ederek değerlendirir. Değerlendirme sonuçlarını “e öğretmen değerlendirme” modülüne işler. Okul müdürünün ders denetimi ve değerlendirmesinin en büyük avantajı, okul müdürü ile öğretmenin aynı okulda görev yapıyor olmasıdır. Bu şekilde, öğretmeni süreç içerisinde izleyip değerlendirme fırsatı bulacaktır. Okul müdürü okulundaki öğretmenlere rehberlik yapar, anlık ve kısa süreli değerlendirmeler yaparak öğretmeni süreç içerisinde izler. Okul müdürü öğretmenin amiri

konumunda olduğundan, denetimde de hiyerarşik olarak üst basamaktadır. Aynı zamanda okul müdürlerinin; objektif kriterlere göre seçilmesi, öğretmenliğe ek bir görev olmayıp meslek haline gelmesi için yasal düzenlemelerin yapılması, düzenli aralıklarla öğretmen ders denetimi ve rehberliği konularında hizmet içi eğitimlere katılmalarının sağlanması, denetim ilkelerine ve mesleki etik ilkelere uymalarının sağlanması, yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Okul müdürü ile eğitim müfettişi öğretmen rehberlik ve denetim süreçlerini birlikte planlayıp uygularlar. Öğretmenlerin rehberliğinde görevlendirilecek, meslektaş görevlendirmeleri okul müdürleri tarafından yapılmalıdır. Okul müdürleri, okulda öğretmenin branşında öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmen yoksa, eğitim bölgesi içerisinde İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığı ile öğretmen görevlendirmesi talebinde bulunmalıdır.

d) Eğitim müfettişi rehberlik ve denetimi: Dış paydaş olarak eğitim müfettişi en az 3 yılda bir defa olmak üzere öğretmen denetim ve değerlendirmesini yapar. Eğitim müfettişi, daha önce yapılan öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi, öğrenci başarısı, veli ve öğrenci görüşleri, öğretmen ürün dosyası gibi verileri inceler, denetim kriterlerine göre analiz eder, değerlendirir ve değerlendirme sonuçlarını “e öğretmen değerlendirme” modülüne işler. Eğitim müfettişi, kendisinin sorumluluğunda bulunan öğretmenlerin değerlendirme sonuçlarını “e öğretmen değerlendirme” modülü üzerinden izleyerek, öğretmenin ihtiyacına göre rehberlik ve denetim çalışmalarını yürütür. Müfettiş daha önceki denetim verilerini inceleyerek, risk odaklı bir denetim anlayışıyla denetim sıklığını artırabilir. Öğretmenlik alan ve meslek bilgisi konularındaki yaşadığı sorunlara göre denetim sıklığının artırılması, tersi olduğu durumda ise azaltılması hedeflenmiştir. Bu durumda, eğitim müfettişi enerjisini ve zamanını denetim sonucunda ‘yetersiz ve geliştirilmeye açık’ olarak tespit edilen öğretmene ayırabilir. Bunu yapması içinde eğitim müfettişi belirli sayıda okul ve öğretmenden sorumlu tutulmalıdır. Bu durumda kendisine tanımlanan öğretmene yıl içerisinde gözleme, izleme, rehberlik çalışmaları yapılarak öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunabilir. Eğitim müfettişi yıl içerisinde düzenli olarak kendisine zimmetlenen öğretmene rehberlik yaparak, öğretmenin mesleki gelişimine odaklanmalıdır. Eğitim müfettişleri; ders denetimleri konusunda uzman olması, denetimlerde objektif olması, olumlu örnekleri taşıması, denetime ayrılan sürenin artırılması, düzenli aralıklarla öğretmen ders denetimi konularında hizmet içi eğitime alınması, denetim ilkeleri ve mesleki etik ilkelere uyması, üniversitelerin eğitim yönetimi

ve denetimi alanında yüksek lisans ve doktora yapmış öğretmenler arasından seçilmesi gibi bulgulara ulaşılmıştır.

e) Eğitim müfettişlerine öğretmen zimmetleme ya da öğretmen koçluğu: Müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu okul ve öğretmenlerin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır. Müfettişlerin kendisine zimmetlenen (sorumlu tutulma) okul ve öğretmenin eğitim danışmanlığını yapması, okul müdürleri ile eğitim müfettişlerinin eşgüdüm içerisinde çalışması esası benimsenmiştir. Bu sisteme “Öğretmen Koçluğu” da denilebilir. Bu sistemle öğretmen, okul yönetimi ve müfettiş daha sık birlikte çalışma imkânına kavuşmuş olacak, öğretmenin gelişiminin izlenmesi daha yakından takip edilebilecektir. Öğretmen Koçluğu; öğretmenin gelişiminin süreç içerisinde izlenebilmesi; öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, öğretmenin rehberliğinin yapılabilmesi, müfettişin yaptığı ya da yapmadığı işlemlerden dolayı hesap verebilmesi gibi avantajlar sağlayabileceği değerlendirilmiştir. Eğitim müfettişine öğretmen tanımlama yada öğretmen koçluğu modelimizin en önemli getirilerden birisidir. Bu uygulama ile öğretmenle eğitim müfettişinin daha sık bir araya gelerek, süreç içerisinde öğretmenin mesleki anlamda, düzeltme geliştirmesinin önü açılabilir. Eğitim müfettişi 3 yılda bir ders denetimini yaptıktan sonra yıl içerisinde öğretmenin öz değerlendirme, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirmeleri izleme fırsatını bulacak, bu verilere göre öğretmene rehberlik ve süreç denetimi yapılabilecektir. Eğitim müfettişi kendisine zimmetlenen okulun rehberlik ve denetiminden de sorumludur. İl yada bölge düzeyinde Eğitim Müfettişleri Başkanlıkları oluşturularak, bu başkanlık tarafından her eğitim müfettişine belirli sayıda okul ve öğretmen dağıtımı ve planını yapmalıdır. İl yada bölge düzeyinde görev yapan eğitim müfettişleri, kendisine tanımlanan okul ve öğretmene daha sık, daha kısa sürede ve daha kolay ziyaretlerde bulunarak, rehberlik ve denetim çalışmalarını yürütebilir. Eğitim müfettişleri en az üç yıl boyunca aynı okul ve öğretmenlerin rehberlik ve denetiminden sorumlu olmalıdır.

5. Denetim sıklığı: Öğretmen denetiminde okul müdürleri yılda en az bir defa, eğitim müfettişleri üç yılda en az bir defa, öğretmen ders denetimi ve düzenli aralıklarla rehberliği; meslektaşlar yılda en az bir defa meslektaş rehberliği yapmalıdır. Öğretmenler yılda en az bir defa öz değerlendirme yapması da önerilmiştir. Öğretmen denetimi ve rehberliğini yapan MGS, öğretmenin daha önceki denetim ve değerlendirme verilerini “e öğretmen değerlendirme modülünde” izleyerek denetim şekline, sıklığına karar

verebilmelidir. Okul müdürleri ve eğitim müfettişleri öğretmenin risk faktörüne göre değişebilmekle beraber, yılda en az bir defa öğretmene rehberlik yapmalıdır.

6. *Hesap verilebilirlik:* Öğretmen ders denetimi ve rehberliğini yapan meslektaş, okul müdürü, müfettiş denetimlerinden sorumludur ve hesap vermelidir. MGS öğretmenin gelişiminden yada gelişmemesinden sorumlu tutulmalıdır. Öğretmenin mesleki gelişimine katkısı olmayan MGS sorumlularının denetim ve rehberlik görevleri askıya alınabilir.

7. *Akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlerden yararlanma:* Modelimizde, akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlerden; öğretmen ders denetiminin dışında; öğretmenin mesleki gelişiminde; hizmet içi eğitim, okul ziyaretleri, rehberlik ve denetim, örnek uygulamaların paylaşımı; şeklinde görev verilerek öğretmenin mesleki gelişimine destek olması sağlanabilir. Öğretmenlerin ihtiyaçları ve öğretmen değerlendirme sonuçlarına göre düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim kurslarına katılarak sürekli mesleki gelişimleri sağlanabileceği değerlendirilmiştir.

4.12.3. Süreç Boyutu

8. *Denetim ilkeleri ve denetim elamanının nitelikleri:* MGS çağdaş denetim ilkeleri olarak kabul edilen; “açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik” ilkelere uymalıdır. MGS denetim alanında uzmanlık, iletişim becerisi, öğretmene güven verebilme ve öğretmenle işbirliği yapabilme gibi niteliklere sahip olmalıdır. Okul müdürlerinin seçiminde; uzman ve başöğretmenler arasından, objektif kriterlere ve yazılı bir sınav soncuna göre atanması sağlanmalıdır. Eğitim müfettişleri, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmen ve okul yöneticileri arasından yarışma sınavına göre seçilmelidir. Düzenli aralıklarla da eğitim yönetimi ve denetimi alanında hizmet içi eğitime katılmalıdır.

9. *Denetim modelleri:* MGS Öğretmen ders denetim ve değerlendirmelerinde; klinik denetim, bilimsel denetim, sanatsal denetim modellerinden, rehberlik ağırlıklı denetim, mentörlük ve koçluk uygulamasından yararlanılmalı ve kendisini geliştirmelidir.

10. *Denetim ve değerlendirmeden önce;* MEB tarafından objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulma, eğitim müfettişine, okul ve öğretmen zimmetleme (sorumlu tutma), öğretmen hakkında bilgi toplama ve toplanan bilgi doğrultusunda gözlemin sıklığına ve sayısına karar verme, öğretmenlere denetimle ilgili önceden haber verme, şeklinde çalışmalar yapılmamıştır. Denetime başlamadan önce denetim elemanı ile öğretmen

bir araya gelerek gözlem öncesi görüşme, denetim ile ilgili planlama, değerlendirme kriterleri ve diğer konularda karşılıklı beklentilerle ilgili görüşme yapılmalıdır.

11. Denetim ve değerlendirme esnasında; MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi, öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri, öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler. Bunun yanında; denetim aşaması, öğretmenin sınıf ortamında gözlenmesi, süreç içerisinde izlenmesi, öğretmenin öğrencilerle işbirliği ve iletişimi, öğrenci merkezli ders işleme gibi çalışmaları kapsamalıdır.

12. Denetim ve değerlendirmeden sonra; Öğretmenin hakkında tespit edilen hususlarla ilgili değerlendirme, düzeltme ve geliştirme yapılması, denetim sonuçlarının elektronik bir sisteme kayıt edilmesi, denetim sonucunda not verilmemesi, denetim sonucunda öğretmen iyi, yeterli, geliştirilmeye açık, yetersiz şeklinde dört düzeyde değerlendirme yapılması, bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar yapılması, öğretmenle birlikte değerlendirme yapılması gibi sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca; MGS' nun öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarının analiz edilmesi, öğretim problemlerinin çözümü konusunda çözümler üretilmesi, öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceriler belirlenmesi ve bunların iyileştirilmesi sonucuna ulaşılmıştır.

13. Denetim sonucunda başarılı sonuç: Başarılı sonuç alan öğretmenlere; kariyer basamaklarında yükselme, denetim sıklığının azaltılması, başka öğretmenlere rehberlik, tayin önceliği, formatörlük görevi verilmesi; şeklinde ödül verilmelidir.

14. Denetim sonucunda başarısız sonuç: Denetim sonucunda başarısız alan öğretmenler: yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alması, başarısızlık nedenlerinin araştırılması, başarısızlığı ile ilgili eğitim planı hazırlanması ve uygulanması, müfettiş ile birlikte düzeltme ve geliştirme yapılması, düzeltme ve geliştirme için öğretmene süre verilmesi, belirli süre sonunda gelişme göstermeyen öğretmene ceza verilmesi, bütün geliştirme çalışmalarına rağmen gelişmeyen öğretmenin öğretmenlik dışında bir alana geçirilmesidir.

BÖLÜM 5

SONUÇ TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde nitel ve nicel veri toplama aracından elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar, alanyazınla ilişkilendirilerek tartışılmıştır. Sonuç ve tartışmalar alt problem başlıkları altında değerlendirilmiştir.

5.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma: Öğretmen Ders Denetiminin Amacı Nedir?

Nitel ve nicel verilere göre: “öğretmen ders denetiminin amacı; 1. Öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, 2. Öğretmenin performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi, 3. Eğitim sürecinin kalitesinin geliştirilmesi, 4. Öğretmenin mesleki güncellenmesinin sağlanması, 5. Öğrencilerin gelişiminin sağlanması” şeklinde sıralanabilir. Öğretmen denetim ve değerlendirmesi yoluyla öğretmenin mesleki gelişimini destekleyerek öğrencinin öğrenmesini ve öğretim sürecinin kalitesini geliştirmektir.

Literatürde: Denetimin amacı; Bursalıoğlu’na (1991) göre, “kanıtlamak değil geliştirmek”; Ünal’a (2016) göre, “bütün ülkedeki eğitimin niteliğini artırmak ve öğrenci çıktılarını iyileştirmek”; Glickman vd. (2014), “okullarda eğitimi geliştirmek” olarak ifade etmişlerdir. Başar (1993, s. 2-3) denetim sürecini üç ögeye ayırmıştır. Denetimin öğeleri durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirme olarak tanımlanmıştır. Köybaşı, Uğurlu ve Demir’in (2017) yaptığı çalışmada denetimin amaçlarını; “mesleki gelişimi sağlamak, öğretmenin kendini düzenlemesine katkıda bulunmak (öz-düzenleme) ve motivasyonlarını artırmak” şeklinde bulgulara ulaşmıştır. Bulgularımız ile alanyazın verileri birbirini desteklemektedir.

Öğretmen ders denetiminin amacı; “Öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi, eğitim sürecinin kalitesinin geliştirilmesi, öğretmenin mesleki güncellenmesinin sağlanması, öğrencilerin gelişiminin sağlanması” şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi Nedir ?

Nitel ve nicel verilere göre; 1. Öğretmenin denetim ve değerlendirme öğretmenin sürekli mesleki gelişiminin bir aracıdır. Öğretmenin mesleki gelişimini sağlayabileceği birçok değişken olabilir, bunlardan birisi de denetim ve değerlendirmeden elde edilen verilerdir. Bu verilerden öğretmeni mesleki gelişiminde yararlanılabilir. 2. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirmektir. Öğretmenin Sürekli mesleki gelişiminde; öğretmenin teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, kendisi teknolojik değişimlere ve gelişmelere göre güncellemesi büyük önem taşımaktadır. Bunun yanında öğretmenin meslek ve alan bilgisi konusundaki bilgilerini güncellemesi, bunun sonucunda hizmet verdiği öğrenci öğrenmesine olumlu etkisi olacağı söylenebilir. 3. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturularak öğretmenin geçmiş yıllara ait denetim ve değerlendirme verilerinin buradan takip edileceği bir sistem oluşturulmalıdır. Böylece; öğretmen kendisi hakkındaki dönütlere ulaşması sağlanabilecektir.

Literatürde: Öğretmenin Sürekli Mesleki Kavramı şu şekilde anlaşılmaktadır. Öğretmenin Mesleki Gelişimini “kendisini mesleki ve kişisel açılardan sürekli olarak geliştiren, kendisini geliştirmeyle ilgili fırsatları ve olanakları araştıran ve değerlendiren öğretmen” şeklinde tanımlanmıştır (Seferoğlu, 2004). Rauth ve Bowers (1986) da nitelikli bir insandaki temel özellik, işini iyi yapan, bilgiye ulaşmayı öğrenen, kendisini sürekli geliştiren insan tipi olduğunu belirtmektedir (Rauth ve Bowers’dan aktarılan Seferoğlu, 2004). Araştırmalarda; Köybaşı, Uğurlu ve Demir (2017) tarafından yapılan; Çağdaş Eğitim Denetimi Modeli Olarak Okullarda Farklılaştırılmış Denetim Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırmada; “Öğretmenler, denetimin amaçlarını, mesleki gelişimi sağlamak, öğretmenin kendini düzenlemesine katkıda bulunmak (öz-düzenleme) ve motivasyonlarını

artırmak” şeklinde sonuçlara ulaşmıştır. Karakuş, (2010) ve İlğan (2008) yaptığı araştırmalarda; “Öğretmenlerin kendi profesyonel ve kişisel gelişimlerini başlatma süreci, mesleki gelişimin odak noktasının öğretmenin mesleki yeterliliğini geliştirmeye dönük olduğu” sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırma sonuçları bulgularımızı desteklemektedir. Bunun yanında öğretmenin mesleki gelişimi ile ilgili yapılan diğer araştırmalarda; “(Barko, 2004; Darling-Hammond, 2000) nitelikli mesleki gelişimi, öğretmenin uygulamalarında farklılıklar oluşturacağını, öğrenci öğrenmesini olumlu yönde etkileyeceğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda, öğretmenin niteliğinde meydana gelen değişimler, öğretmenin eğitim faaliyetlerinde ve öğrenci öğrenmesinde fark meydana getirebildiğine ilişkin kanıtlar olduğunu belirtmişlerdir. Fullan ve Steigelbauer (1991) mesleki gelişimin, bir kişinin hizmet öncesinden emekliliğine kadar geçen sürede formal ve informal öğrenmelerinin toplamını oluşturduğunu belirtmişlerdir. Yukarıda sıralanan bulgular ile araştırma sonuçlarımız tutarlılık göstermektedir.

“Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi” kavramı; öğretmenin teknolojik değişim, gelişimlere bağlı olarak, kendini güncellemesi, öğretmenlik meslek bilgisi ve alan bilgisinin gelişiminin sürekliliği, öğrenciyi geliştirme olarak algılanmaktadır. Öğretmenin mesleki gelişimi; öğrencinin gelişimini ve eğitim öğretim ortamının gelişimine olan olumlu katkısından dolayı öğretmenin isteğine bırakılamayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

5.4. Üçüncü Alt Probleme Ait Sonuçlar ve Tartışma: Okul Müdürü Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimini Katkısı Nedir?

Nitel ve nicel verilere göre; Okul müdürü, öğretmenin mesleki gelişimini katkısı az olmasına rağmen, öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürü ile öğretmenin aynı okulda görev yapmasının, öğretmenin süreç içerisinde gözleme, öğretmeni sık sık dersinde izleme, buna bağlı daha kolay değerlendirme, düzeltme ve geliştirme şansına sahip olması gibi avantajları bulunmaktadır. Okul müdürünün öğretmen denetiminde görev almasının olumlu yanı; öğretmenle aynı okulda görev yapmasıdır. Okul müdürlerinin ders denetiminde görev yapmasının olumsuzlukları; okul müdürlerinin, nesnellik sorunu olduğu, denetim uzmanı olmadığı, birlikte görev yapmanın olumsuzlukları bulunduğu, yasal düzenlemelerden kaynaklanan sorunlar bulunduğu şeklinde sıralanabilir. Bu olumsuzlukların aşılması için katılımcılar tarafından; okul müdürlerinin düzenli aralıklarla “öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesi”

konusunda hizmet içi eğitime alınması, okul müdürlüğünün meslekleşmesi için yasal düzenlemeler yapılması, okul müdürünün denetim ilkelerine uyması, çoklu değerlendirme yapılması gerektiği yönünde öneriler getirilmiştir. Okul müdürü öğretmen ders denetimi ve değerlendirmesi, öğretmenle aynı okulda görev yapıyor olmasının olumlu yanları, olumsuz yanlarından daha fazladır. Okul müdürleri öğretmenle geliştireceği olumlu iletişimle aynı okulda görev yapmasından dolayı ortaya çıkan sorunları aşabilir.

Literatürde: Yapılan araştırmalarda; okul müdürlerinin çoğunluğu insan kaynağının yönetimi ve denetimi konularında bilgi ve beceriye sahip olmadıklarını, belirlemişlerdir (Çağan, 1998; Dağlı, 2000; Dönmez, 2002; Ekleme, 2001; Özbaş, 2002; Özdemir, 2003; Özmen & Batmaz, 2006). Bunun karşısında, öğretmen ders denetiminde okul müdürünün yapması gerektiği yönünde bulgularına ulaşılan araştırmacılarda bulunmaktadır (Altun, 2014; Aslanergun & Göksoy, 2013; Yeşil & Kış, 2015; Yılmaz, 2009). Bu araştırmacılardan, Aslanergun ve Göksoy'un (2013) "Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? isimli araştırmada; "öğretmen denetiminin kurum yöneticileri, öz denetim, tüm paydaşlar (denetmen, müdür, veli, öğrenci), eğitim denetmenleri" şeklinde görüşler ağırlık kazanmıştır. Araştırmada, "Okul müdürünün öğretmen denetimini yapmasını isteyen katılımcılar, okul müdürünün "öğretmeni daha iyi tanınması" (f=61) ve uzun süreli birlikte çalıştıkları (f=55) vurgusu" ağırlık kazanmıştır. Yılmaz'ın (2009, s.33) yaptığı araştırmada; okul müdürlerinin denetim yapmasının gerekçeleri arasında "denetleyecekleri öğretmenleri denetmenlerden daha iyi tanınması, öğretmenlerin geliştirilmesi gereken yönlerini bilmeleri, öğretmenlerin sadece ders saatleri değil ders dışı zamanlarda da gözlemlemesi" olarak sıralamıştır. Araştırmamızda, okul müdürünün okulda öğretmenle birlikte görev yapması, okul müdürü öğretmen ders denetiminin tek ve olumlu temasıdır.

Ünal ve Şentürk (2011) yaptıkları bir araştırmada; "okul yöneticilerinin, ders denetimini öğretmeni ve eğitim faaliyetlerini geliştirmek için değil, bürokratik bir işlemi yerine getirmiş olmak için yaptıkları ya da hiç yapmadıkları, ders denetimlerinden öğretmenlerin rahatsız oldukları, süreç ve sonucu belli olmayan bir uygulama olduğu" yönünde bulgulara ulaşmıştır. Aslanergun ve Göksoy'un (2013) "Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? isimli araştırmada; Katılımcıların okul müdürünün öğretmen ders denetimini yapmasına ilişkin olumsuz görüşleri; objektif olmama/yanlı davranma (f=108), uzmanlık dışı değerlendirmeler (f=16) şeklinde iki başlık altında değerlendirilmiştir. Bu sonuçlar ile araştırmamız arasında tutarlılıklar bulunmaktadır.

5.5. Dördüncü Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Maarif Müfettişi Öğretmen Ders Denetimlerinin Öğretmenin Mesleki Gelişimini Katkısı Nedir ?

Nitel ve nicel verilere göre; Maarif Müfettişleri tarafından yapılan öğretmen ders denetiminin öğretmenin sürekli mesleki gelişimini katkısının sınırlı olduğu ortaya çıkmıştır. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde; öğretmeni dıştan zorlayan bir itici güç oluşturdukları, ders denetimi alanında uzman oldukları, denetimlerinde okul müdürlerine göre objektif oldukları” şeklinde olumlu sonuçlar ortaya çıkmıştır. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetimlerinde görev almasındaki olumsuzluklar; maarif müfettişlerin mesleki yetersizliklerinin bulunduğu, göstermelik denetim yapıldığı, öğretmen denetimine ayrılan sürenin kısa olduğu, öğretmenle aralarında branş farklılığı bulunduğu, maarif müfettişleri arasında tutarsızlıklar bulunduğu ve yanlış davrandıkları şeklinde sıralanabilir.

Maarif müfettişlerinin ders denetimlerindeki belirlenen olumsuzlukları gidermek için; maarif müfettişleri; denetime ayrılan sürenin artırılması, denetim ilkelerine uyulması, kendi branşında öğretmenin denetiminde görev alması, iletişim, denetim ve değerlendirme konusundaki bilgilerini güncellemesi için düzenli hizmet içi eğitim kurslarına alınması; şeklinde öneriler getirilmiştir. Maarif müfettişlerinin öğretmen ders denetiminde görev alması gerektiği ve “Öğretmen Koçluğu” benzeri bir uygulama ile müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.

Literatürde: Yapılan bazı araştırmalarda, müfettişler tarafından yapılan rehberlik çalışmalarının gerçekleşme düzeyleri beklentileri karşılamadığı ortaya koymaktadır (Akış, 1999; Cemaloğlu, 1996; Memişoğlu, 2004). Aküzüm ve Özmen (2013) 18 yüksek lisans ve doktora tezi üzerinde yapılan meta analiz çalışmasında; “Denetmen rollerinin yeterliklerine ilişkin araştırma sonuçlarının incelenmesi ile öne çıkan hususlar, denetmenlerin rollerini “yüksek” düzeyde gerçekleştirdiklerini, buna karşılık öğretmenlerin, denetmenlerin bu rollerini gerçekleştirme düzeyini “düşük” düzeyde, okul yöneticilerinin ise genellikle “orta” düzeyde yeterli” buldukları şeklindedir. Memduhoğlu (2012) yaptığı araştırmada; öğretmenleri eğitim deneticilerinin denetlemesinden beklenen yararın sağlanamadığı, eğitim denetiminde sürece, uygulamalara ve denetçilerin seçilmesi ve yetiştirilmesi konularında sorunların olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bu verilerle araştırmamızdaki veriler kısmen uyumaktadır. Ancak, araştırmamızda elde edilen veriler 2017 yılında elde edildi. Öğretmen ders denetiminin 2014 yılından itibaren maarif müfettişleri yerine okul

müdürleri tarafından yapılmaya başlanmış olduğu, öğretmenlerin okul müdürlerinin denetimlerini gördükten sonra maarif müfettişlerinin denetimlerini daha olumlu değerlendirmiş olabileceği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Sabancı ve Şahin (2007) yapılan araştırmada; “Müfettişler, yasal düzenlemeler gereği dört farklı görev yürütmekle sorumludur. Bu konuda yapılan araştırmalar, denetmenlerin rehberlik, mesleki yardım ve işbaşında yetiştirme görevleri ile ancak değerlendirme ve soruşturma görevlerinden arta kalan zamanda ilgilenebildiklerini göstermektedir.” şeklinde bulgulara ulaşmışlardır. Aslanergun ve Göksoy’un (2013) “Öğretmen denetimini kim yapmalıdır? isimli araştırmada; Maarif müfettişlerinin ders denetimlerinin olumlu yanları, rehberlik, objektiflik, alan uzmanlığı şeklinde üç başlık altında değerlendirilirken, Maarif müfettişlerinin ders denetimlerinin olumsuz yanları, süre kısalığı, alanda yetersizlik ve branş farklılığı, göstermelik denetim, kaba davranış, denetmenler arasındaki tutarsızlık ve yanlışlık şeklinde beş başlık altında değerlendirilmiştir.” Bu veriler ile araştırma bulgularımız arasında benzerlik bulunmaktadır ve tutarlılık göstermektedir.

5.6. Beşinci Alt Probleme Ait Sonuçlar ve Tartışma: Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimlerine Katkı Sağlayan Bir Denetim Modeli Nasıl Olmalıdır?

Araştırmanın nitel ve nicel katılımcılarının görüşleri doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Çoklu değerlendirme: Öğretmen değerlendirmesinde birden çok kişinin görev almasının tek bir kişinin değerlendirmesindeki olumsuzlukları gidermek anlamında daha etkili olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Literatürde; öğretmen niteliği ve performansının değerlendirilmesine birden fazla kişinin katılmasını önermektedirler. Örneğin birçok farklı değerlendirmecinin katılımını sağlayan “360 derece değerlendirme sistemleri”, değerlendirme sürecinde birçok farklı bakış açısının bütünleşmesini sağlar (Danielson & McGreal, 2000). Bir değerlendiricinin değerlendirmesi yerine çoklu değerlendirme yapmak, çok yönlü geri besleme sağlamak anlamına gelir. Birden çok değerlendirmecinin katılımı, özellikle sonuçları yüksek riskli olan değerlendirme sistemlerinde önemlidir (OECD, 2013). Bu değerlendirmeler ile araştırma sonuçlarımız tutarlılık göstermektedir.

2. Denetim biçimi: Katılımcılar, öğretmen ders denetiminde; müfettişlere okul ve öğretmen zimmetlenmesi, denetim sonuçlarına ilişkin düzeltme geliştirme yapılması, öğrenci

başarısının izlenmesi, öğretmenin ders ortamında gözlenmesi, meslektaş rehberliğinden yararlanılması, video havuzu ve örnek uygulamaların paylaşılması; şeklinde uygulamalardan yararlanılabilir. Müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu okul ve öğretmenlerin gelişiminden sorumlu olması sağlanabilir. Buna müfettişe okul zimmetleme ve öğretmen zimmetleme denilebilir. Eğitim Müfettişleri kendisine zimmetlenen öğretmenlerle, 3 yılda bir denetim yapmanın dışında, düzenli aralıklarla rehberlik, düzeltme geliştirme yapabilecektir.

MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri oluşturulması, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulması, öğretmenin denetim ve değerlendirme sonuçlarının "e öğretmen değerlendirme" modülüne işlenmesi, maarif müfettişlerinin kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanlığını yapması, okul müdürleri ile maarif müfettişlerinin eşgüdüm içerisinde çalışması esası benimsenmiştir.

Literatürde: Katipoğlu (2014) tarafından hazırlanan; “Milli Eğitim Denetçilerinin Risk Odaklı Kurum Denetim Modelini Benimseme ve Okullarda Uygulanabilir Bulma Düzeyleri” isimli Yüksek Lisans Tezinde, “e denetim sistemi” oluşturulması gerektiği yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Bu yönüyle araştırma bulgularımızla uyumaktadır.

3. Denetim modelleri: Öğretmen denetiminde, bilimsel denetim ve klinik denetim, mentörlük, mikro eğitim, süreç denetimi vs. denetim modellerinden yararlanılabilir. Öğretmen denetimi MGS tarafından sınıfında/dersinde gözlem yapılarak yapılmalıdır. Öğretmen değerlendirmesi sonucunda, öğretmen “iyi”, “yeterli”, “geliştirilmeye açık” ve “yetersiz” şeklinde dört düzeyde değerlendirilmelidir. Öğretmen değerlendirmesi sonucunda; "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlere bireysel tercihlerine göre hizmet içi eğitimler önerilirken, öğretmen değerlendirmesi sonucunda, "geliştirilmeye açık" ve “yetersiz” olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanmalıdır.

4. Değerlendirme kriterleri ve denetim elemanın özellikleri: Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulmalıdır. Öğretmenin kendi branşında ve alanında uzman birisi tarafından denetim yapılmalıdır. Denetim sonucunda ödüllendirme sistemi olmalıdır. Denetime güven duyulması ve denetime karşı olumsuz algının kırılması için, objektif değerlendirme, açık iletişim, öğretmenle birlikte denetimi planlama ve sürdürme gibi bir dizi çalışmalar yapılabilir.

5. *Seçme ve yetiştirme:* Denetim ve değerlendirme konularında mevcut okul müdürleri, meslektaşlar, müfettişler düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim kurslarına katılmalıdır. Sendikalar ğretmen geliştirmede görev almalıdır. MEB tarafından ğretmen akademisi kurularak, okul müdürleri ve öğretmenlerin mesleki gelişimleri burudan sağlanmalıdır. MEB tarafından üniversitelerle işbirliği yapılarak, öğretmenler ders denetimi ve değerlendirmesi konularında yetiştirilmelidir. Eğitim müfettişi ve okul müdürleri “Eğitim Yönetimi ve Denetimi” alanında yüksek lisans ya da doktora mezunu olan öğretmenler arasından belirlenmelidir. Bu bölümlerden mezun olan öğretmenlerin maarif müfettişliğine ve okul müdürlüğüne seçilmesi durumunda, öğretmenlerin denetim ve değerlendirmesini uzman kişilerin yapması sağlanmış olacaktır. Bu durum denetime ve denetim elamanına güveni artırabilir. Ayrıca; okul müdürleri, uzman ğretmen ve başöğretmenler arasından yarışma sınavı göre, objektif kriterlere kullanılarak seçilmelidir.

6. *Denetim sıklığı:* ğretmen denetiminde okul müdürleri yılda en az bir defa, eğitim müfettişleri üç yılda en az bir defa, ğretmen ders denetimi ve düzenli aralıklarla rehberliği; meslektaşlar (akranlar) yılda en az bir defa meslektaş rehberliği yapmalıdır. Öğretmenler yılda en az bir defa öz değerlendirme yapması da önerilmiştir. Öğretmen denetimi ve rehberliğini yapan MGS, ğretmenin daha önceki denetim ve değerlendirme verilerini “e ğretmen değerlendirme modülünde” izleyerek denetim şekline, sıklığına karar verebilmelidir.

7. *Denetime ayrılan süre:* Denetime ayrılan süre en az iki saat olmalıdır. Öğretmen denetim ve değerlendirmesine katılan denetim elamanı iki saatten daha fazla denetime ihtiyaç duyarsa bu süre artırılabilir. MGS ğretmenin daha önceki denetim ve değerlendirme verilerini “e ğretmen değerlendirme modülünden” izleyerek denetim şekline, sıklığına karar verilmelidir.

Literatürde; Mermer (2012) tarafından “İlköğretimde Matematik Eğitiminin Denetimi ve Bir Model nerisi” isimli Yüksek Lisans Tezinde; “ğretmenlerin denetim sürelerinin artırılması” gerektiği yönünde bulgulara ulaşmıştır. Bu sonuç araştırma bulgularımızla tutarlıdır. Denetime ayrılan sürenin artırılması, eğitim müfettişi denetimine gelen eleştirilerinden, kısa sürede denetim yapılması eleştirisinin azalmasına neden olabilir.

8. *Denetimi yapan kişinin sorumluluğu:* ğretmen ders denetimi ve rehberliğini yapan müfettişler, okul müdürleri ve meslektaşlar denetimlerinden sorumludur ve hesap vermelidir.

Literatürde; Eddy, Spicer, Bangpan & Khatwa (2014) araştırma sonuçlarına göre; okulların hesap verebilirliği için denetim, öğrenci başarı değerlendirmesi ve izlemesinin yapılması gerektiği belirtilmiştir. Göker ve Gündüz (2017) çalışmasında; Hesap verebilirliği eğitim sistemlerinde ön plana çıkarmak isteyen ülkelerde, denetim hizmetlerinin yürütülmesi ve yönetilmesinde önemli bir yer tutan denetim raporlarının ve geribildirimlerin paydaşlar arasında paylaşılması gerektiği belirtilmiştir. Bu şekilde öğretmenin kendi değerlendirmesi hakkındaki evraklara ulaşması ve bunlara itiraz edebilmesi sağlanabilmektedir. Bu bulgular araştırmamızla uyumaktadır.

5.7. Altıncı Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: ÖSMG'ne Katkı Sağlayan Bir Denetimi Kim veya Kimler Yapmalıdır?

1. Eğitim Müfettişleri: Eğitim müfettişleri öğretmen ders denetiminde görev almalıdır. Eğitim müfettişleri, 3 yılda bir öğretmen denetiminin yanında kendisine zimmetlenen öğretmenin düzenli aralıklarla rehberlik yapılmasından sorumlu tutulması sonuçlarına ulaşmıştır. Eğitim müfettişi yıl içerisinde düzenli olarak kendisine zimmetlenen öğretmene rehberlik yaparak, öğretmenin mesleki gelişimine odaklanmalıdır. Eğitim müfettişleri; ders denetimleri konusunda uzman olması, denetimlerde objektif olması, olumlu örnekleri taşıması, denetime ayrılan sürenin artırılması, düzenli aralıklarla öğretmen ders denetimi konularında hizmet içi eğitime alınmaması, denetim ilkeleri ve mesleki etik ilkelere uyması, üniversitelerin eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans ve doktora öğrencileri arasından seçilmesi gibi çıkarımlara ulaşılmıştır.

2. Okul Müdürleri: Öğretmen ders denetiminde okul müdürleri görev almalıdır. Öğretmen ders denetiminde ve rehberliğinde görev alması gereken paydaş olarak okul müdürlerinin görev alması gerektiği en çok atıf alan paydaş olduğu görülmektedir. Okul müdürü denetiminin öğretmenin süreç içerisinde gözlenmesi açısından çok önemli ve etkili bulunmuştur. Okul müdürü anlık ve kısa süreli değerlendirmeler yaparak öğretmenin değerlendirmesini süreç içerisinde izler. Okul müdürü öğretmenin amiri konumunda olduğundan, denetimde de hiyerarşik olarak üst basamaktadır. Aynı zamanda okul müdürlerinin; objektif kriterlere göre seçilmesi, öğretmenliğe ek bir görev olmayıp meslek haline gelmesi için yasal düzenlemelerin yapılması, düzenli aralıklarla öğretmen ders denetimi konularında hizmet içi eğitimlere katılmalarının sağlanması, denetim ilkelerine ve mesleki etik ilkelere uymalarının sağlanması, yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Okul müdürü

ile eğitim müfettişi öğretmen denetim ve değerlendirmesinin bütün süreçlerini birlikte planlayıp uygularlar.

3. Meslektaş Rehberliği: Öğretmen değerlendirmesinde ve rehberliğinde meslektaşlardan (akranlardan) yararlanılmalıdır. Araştırmanın nitel bölümündeki katılımcılarının ve nicel bölümündeki katılımcılarının görüşlerine göre, aynı branştan meslektaşların öğretmen değerlendirmelerinde ve rehberliğinde görev alması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Meslektaşlar rehberliğinde bulunan öğretmenin, aynı branşta ve üst kariyer basamağında ya da en azından aynı kariyer basamağında bulunan öğretmenler arasından olmasına özen gösterilmelidir. Öğretmenin kendi branşında değerlendirmesi, öğretmenlerin kendi bilgi ve becerilerini paylaşmaları, mesleki gelişimlerine yaptığı katkılar açısından önemlidir. Öğretmen meslektaş rehberliğine herhangi bir itirazı olduğunda bunu okul müdürüne yada eğitim müfettişine bildirebilir. Okul müdürü ve eğitim müfettişi bir araya gelerek öğretmenin rehberliğini yapacak meslektaşını değiştirebilir yada aynı meslektaşla devam etmesini teklif edebilir. Meslektaşlar aynı eğitim bölgesindeki aynı branştan meslektaşların rehberliğinde görevlendirilebilir. Meslektaş görevlendirmelerini okul müdürleri yapmalıdır. Kendi okulunda meslektaş rehberliği yapacak öğretmen yoksa eğitim bölgesinden meslektaş görevlendirmesi yapılmasını istemelidir.

4. Takım Değerlendirmesi: Takım tarafından yapılan öğretmen denetimi, katılımcılar tarafından uygun görülmemiştir. Bu nedenle, oluşturulan “Öğretmenin Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli” içerisine, “Takım Değerlendirmesi” uygulaması dâhil edilmemiştir.

5. Veli Değerlendirmesi: Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde veliler yer almamalıdır. Katılımcılar velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması konusuna olumlu bakmadıkları anlaşılmaktadır. Velilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması yerine, okul müdürü ve maarif müfettişlerin bilgi topladığı bir paydaş olarak görülebilir. Okul müdürü ve eğitim müfettişi denetimlerinde velilerden öğretmenle ilgili bazı verileri alabilirler.

6. Öğrenci Değerlendirmesi: Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde öğrenciler yer almamalıdır. Katılımcıların görüşlerine bakıldığında, öğrencilerin öğretmen değerlendirmesinde görev alması konusuna olumlu bakmadıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda öğrencilerin görüşlerinin yansıtılması çoklu değerlendirmede önemli görülmüş, ancak doğrudan öğrencinin görüşüne başvurulması

yerine, öğretmen denetimini yapan müfettiş ve okul müdürü tarafından öğrencilerin görüşlerine başvurulması düşüncesi benimsenmiştir.

7. *Öz Değerlendirme:* Öğretmenler kendisi ile ilgili her yıl bir defa öz değerlendirme yapmalıdır. Katılımcılar öğretmenin öz değerlendirme yapmasına olumlu baktıkları görülmektedir. Bu sonuçla öğretmen değerlendirmesinde öz değerlendirme yapılması öğretmenlerin mesleki gelişimi açısından olumlu olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz edebileceği bir yapı oluşturulabilir.

8. *Özel Denetim Kurumlarının Öğretmen Değerlendirmesi:* Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde özel denetim kuruluşları ya da bağımsız denetim kuruluşları yer almamalıdır. En çok karşı çıkılan denetim biçimlerinden birisi olarak da görülmektedir. Modelimizde, katılımcıların çoğunluğunun görüşü benimsenerek, özel denetim kuruluşlarının öğretmen ders denetiminde görev almaması yönünde değerlendirme yapılmıştır.

9. *Öğrenci Başarısına Göre Öğretmen Değerlendirmesi:* Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde öğrenci başarı tek başına değerlendirmede kullanılmamalıdır. Bu verilerden, modelimizde sadece öğrenci başarısına bakılarak öğretmen değerlendirmesinin yapılmasının uygun olmadığı, mesleki gelişim sorumlusunun öğretmen denetiminde öğrencinin başarısının da öğretmen değerlendirme kriterleri arasında yer alması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

10. *Okul Müdür Yardımcıları:* Öğretmen ders denetiminde okul müdür yardımcılarının görev almamalıdır.

11. *İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürünün Öğretmen Değerlendirmesi:* Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde İlçe Milli Eğitim Müdürleri, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri yer almamalıdır. Modelimizde İlçe Milli Eğitim Müdürleri ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlerinin öğretmen ders denetimlerinde görev almaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

12. *Sendika Temsilcilerinin Öğretmen Değerlendirmesi:* Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde sendika temsilcileri yer almamalıdır. *Nitel verilere göre;* Katılımcılardan 3'ü sendika temsilcilerinin öğretmen ders denetiminde görev alması

gerektiğini yönünde belirtirken, 78 katılımcı bu konuda görüş belirtmemişlerdir. Modelimizde, sendika temsilcilerinin öğretmen ders denetimlerinde görev almaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

13. Öğretmen Ürün Dosyasına Göre Öğretmen Değerlendirmesi: Öğretmen ders denetim ve değerlendirmesinde öğretmen ürün dosyası verilerinden yararlanılmalıdır. Ancak; sadece ürün dosyasındaki verilere göre öğretmen değerlendirmenin doğru olmadığı da vurgulanmıştır.

“Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetimi kim veya kimler yapmalıdır” alt problemi ile ilgili sonuçlar toplu olarak değerlendirildiğinde; Öğretmen ders denetiminde maarif müfettişleri, okul müdürleri ve meslektaşların görev alması görüşü ağırlık kazanmıştır. Öğretmenin öz değerlendirme yapması da belirtilmiştir. Ayrıca, öğretmen denetimini yapan okul müdürü ve müfettiş değerlendirmelerinde; veli, öğrenci, öğrenci başarısı, öğretmen ürün dosyası verilerinin kullanılması yönünde eğilim ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın nitel ve nicel verilerinden elde edilen çıkarıma göre; öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde çoklu değerlendirme (360’ değerlendirme) yöntemin kullanılması esası benimsenmiştir. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde; öğretmenin öz değerlendirme yapması, okul müdürü, meslektaşlar gibi iç paydaşlar tarafından, eğitim müfettişleri gibi dış paydaşlardan, iç ve dış paydaşların öğretmen denetiminde öğretmene ait ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenciler ve velilerin görüşleri gibi verilerden yararlanılması önerilmiştir.

Rehberlik Çalışmaları: Rehberlik çalışmalarında, aday öğretmene düzenli aralıklarla rehberlik yapılırken, öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmene gittikçe azalan oranlarda rehberlik çalışmaları yürütülmelidir. *Aday öğretmenler:* Aday öğretmenler mesleğe yeni başladıkları, daha fazla yardıma ihtiyaç duyabileceği vb gerekçelerle, meslektaş rehberlik ve danışmanlığı, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği; *Öğretmenler:* Adaylıktan sonra belirli tecrübeye sahip öğretmenlere; meslektaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği; *Uzman Öğretmenler:* Kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup uzman öğretmen oldukları için uzman öğretmen veya başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin rehberliği; *Başöğretmenler:* Kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup başöğretmen oldukları için başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin

rehberliği; yapılmalıdır. *Okul Müdürü:* Okul müdürünün rehberliğinde, yönetim ve öğretmen rehberliği konusunda yetiştirilmiş olan eğitim müfettişleri görev almalıdır.

Denetim Çalışmaları: Aday öğretmenler, öğretmenler, uzman öğretmenler ve baş öğretmenlerin ders denetimlerinde; *birinci aşamada;* öz değerlendirme, *ikinci aşamada;* okul müdürü ders denetimi, *üçüncü aşamada;* eğitim müfettişi ders denetimi yapılması yönünde sonuçlarına ulaşmıştır.

Literatürde; konuyla ilgili yapılan araştırmalar araştırma sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Altun, Şanlı ve Tan (2015) tarafından 15 müfettiş ile yapılan “ Maarif Müfettişlerin, Okul Müdürlerinin Denetmenlik Görevleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi” isimli nitel araştırmada; “Okul müdürlerinin, öğretmenler ile informal bir ortamda çalışıyor olmaları ve informal bir ilişkiye sahip olmaları müdürlerin sağlıklı denetim yapmasını engelleyeceği görüşü ön plana çıkmış, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda birtakım yetersizlikleri” sıralanmıştır. Tonbul ve Baysülen (2017) tarafından yapılan “Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi” isimli araştırmada; “...Müfettiş cephesinde kırgınlık ve müdürlerin bu işi layıkıyla yapamayacakları anlayışı egemendir. Öğretmen ve müdürler, ders denetimi işinin müdürler tarafından yapılmasını olumlu bulmaktadır. Diğer yandan tüm katılımcılar, müdürlerin yapacağı ders denetimlerinde yanlılığın artabileceği kaygısını taşımaktadır. ... Müdürler, denetim alanında bir eğitimden geçmemiş, bu süre içerisinde nadiren ders denetimi yapmış oldukları, yapılan ders denetimleri öğretmenler tarafından etkisiz bulunduğu” şeklinde okul müdürleri tarafından yapılan ders denetimleri konusunda sorunlar açıklanmıştır.

Bazı araştırmacılar, okul müdürlerinin öğretmen ders denetimlerinin bazı olumsuzlara, objektiflik gibi kaygılara rağmen, aynı okulda bulunan öğretmen ve öğrenciyi daha yakından tanınması, süreç değerlendirmesi yapılabilmesi (Aslanargun & Göksoy, 2013; Aslanargun & Tarku 2014; Demirtaş & Akarsu 2016; Yeşil & Kış, 2015; Yılmaz 2009) gibi nedenlerle tercih edilmesi gerektiğini vurgulanmıştır. Ünal (2018) okul yöneticisinin hem genel hem biçimlendirici değerlendirme yapmak için ideal konumda olduğunu, hiyerarşik amir olarak, öğretmenin performansını artırmasına doğrudan ve dolaylı olarak yardım edebileceğini, öğretmenin performansı hakkında karar verebileceğini belirtmiştir. Diğer yandan Kayıkçı ve Kuralay (2011) tarafından, “Eğitim Müfettişlerinin İlköğretim Okullarında Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Çalışmalarının Değerlendirilmesi (Bir

Durum Çalışması)” isimli nitel araştırmada; “...Eğitim müfettişlerinin çoğu, işlerini yaparken zaman sıkıntısından ötürü öğretmenlerle bireysel toplantılar yapmak yerine öğretmenleri toplayıp grup olarak görüşmeyi tercih etmektedirler. Sınıf öğretmenleri genel olarak rehberlik çalışmalarının çok kısa sürede bittiğini, branş öğretmenleri, eğitim müfettişinin branş konusunda yeterli olmadığını, bazı okul müdürleri ise, rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarının faydasına inanmadıklarını belirtmişlerdir.” şeklinde sonuçlara ulaşmıştır.

Altun’un (2014) araştırmasında; “...Katılımcıların, öğretmen, yönetici ve denetmen olmak üzere görev grubu ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcı öğretmenler, öğretmen denetiminin okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve zümre başkanı tarafından yapılması gerektiği MEB il denetmeni, MEB bakanlık denetmeni, öğretmen denetimini okul rehberlik servisi, branş öğretmeni, öğretmenin kendisi ve veli tarafından da denetlenebileceği, yöneticiler öğretmen denetimini, okul müdürü, okul müdür yardımcısı ve MEB il denetmeni tarafından yapılması gerektiği yönünde bulgulara ulaşmıştır.

Beycioğlu ve Dönmez (2009) tarafından yapılan “Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek” isimli araştırmada; “Özünde sınıf içi eğitim ve öğretim etkinliklerinin niteliğine ilişkin yargıları barındıran eğitim denetimi, öğretmenler ve denetmenler tarafından özüne uygun olarak işbirliği içinde; bugüne kadar tarihsel süreçte oluşan tabuları yıkan, karşılıklı empatik yaklaşımları içeren bir anlayışla yapılmalıdır. Bu bağlamda denetmenin ve öğretmenin ortak amaçları gerçekleştirmek için etkinlikte bulunan eğitimciler oldukları unutulmamalıdır. Tamamen standart formlara dayanan bir denetim anlayışının hammaddesi ve ürünü insan olan eğitim örgütleri için uygun olmadığı söylenebilir. Bu yüzden, denetmenler, öğretmenlerin kafalarında oluşan ya da oluşabilecek korkular silmeye çalışmalıdırlar. Artık, denetmen, daha katılımcı ve işbirlikçi yöntemler uygulamalı ve yargılayan bir yaklaşım içinde olmamalıdır.” müfettişe karşı bazı olumsuz algının bulunduğu bu nedenle müfettişin denetimin öğretmenler tarafından arzu edilmeyebileceğini, bu olumsuz algının yıkılması için müfettişin daha katılımcı ve işbirlikçi yöntemler kullanmasını önermiştir.

Meslektaşların birbirini denetleyebileceği yönünde araştırmalarda bulunmaktadır. Bunlar; Öğretim denetiminin zümre ile yapılabileceği (Tanrıöğen, 1997; Arslan & Aslan, 2015), öğretmenlerin birbirlerini denetleyebileceği (Meslektaş denetimi) (Altun, 2014; Bozak, 2014; Köybaşı, Uğurlu & Demir, 2017) şeklindeki araştırma bulguları aynı denetim

yöntemlerinin tercih edildiğini göstermektedir. Bozak (2014) “Meslektaş Rehberliği Yöntemi’nin Uygulanabilirliğine ve Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Belirlenmesi” isimli doktora tezinde; “Araştırmanın nicel ve deneysel boyutunda da meslektaş rehberliğinin özellikle öğretmenlerin mesleki gelişimlerine ve meslektaşlar arasındaki yardımlaşma ve işbirliğinin artmasına olumlu katkılarının olacağı” vurgulanmıştır. Yine aynı çalışmada; Araştırmanın nitel boyutunda yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler ile odak grup görüşmesi sonuçları da meslektaş rehberliği yönteminin olumlu yönlerinin yanı sıra; öğretmenlerin, kendi meslektaşını, eleştirmede güçlük yaşayacak olmaları; öğretmenlerin eleştiriye karşı kırılgan olması; öznel değerlendirmelerden kaynaklanacak sıkıntılara neden olması gibi bazı sınırlılıklarının olduğunu ortaya koymuştur. Konuya ilişkin yurt dışında yapılmış olan doktora tez çalışmaları incelendiğinde;

“...Meslektaş gözleminin; öğretmenlerin öğretimsel becerilerinin geliştirilmesi açısından etkili bir yöntem olduğu (Hanna, 1988); meslektaş gözlemi sayesinde öğretmenlerin birbirlerine olumlu dönütler vererek birbirleriyle öğretim stratejileri ve tekniklerini paylaştıkları (Potter, 1991); meslektaş gözleminin katılımcılar arasındaki birlikteliği artırdığı (Bowers, 1999); meslektaş gözleminin katılımcıların bireysel öğrenme becerilerini artırarak daha işbirlikçi bir öğrenme ortamının ortaya çıkmasına katkı sağladığı (Nelson, 2000); katılımcıların öğretim becerileri üzerinde önemli etkileri olduğu (Blanco, 2007); meslektaş gözlemiyle birlikte, öğretmenlerin meslektaşlarına karşı daha fazla birliktelik hissettikleri (Rousers, 2009); meslektaşlarına daha fazla güven duydukları (Straughter, 2001); meslektaş rehberliğinin, öğretmenler arasındaki yardımlaşma, işbirliği ve öğrenmeyi artırdığı; (Bourne-Hayes, 2010); meslektaş gözlemi sırasında öğretmenlerin özellikle sınıf yönetimi alanında deneyim kazandıkları; yöntemin öğretmenler arasındaki işbirliği ve birlikteliği artırdığı (Hirsch, 2011); meslektaş gözleminin, öğretmenler arasında diyalog ve problem çözme becerilerini artırdığı (Doyle, 2012) yönünde bulgular elde edilmiş olduğu görülmektedir...” (Akt:Bozak, 2014)

Çoklu değerlendirme ile ilgili yapılan çalışmalarda; Altun ve Memişoğlu, (2008) “İlköğretim Okullarında Çoklu Veri Kaynağına Dayalı Performans Değerlendirmesine İlişkin Nitel Bir Çalışma” isimli çalışmada; “...tek bir kişinin değerlendirme toplamasının sıkıntı yarattığı, çoğul değerlendirmenin olması gerektiği, bu durumun eğitimde kaliteyi arttıracacağı; katılımcılar yöneticilerin değerlendirmedeki yüzde oranlarının artırılmasını isterken veli ve öğrenci değerlendirmelerinin kaldırılmasını istediği, Performans değerlendirmesinin en güçlü yanının kaliteyi artırmasına olan inanç iken en zayıf yanının okuldaki iklimi bozması olarak ifade edildiği, yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Bunların yanında, Bakanlık düzeyinde çoklu veri kaynağına ilişkin değerlendirmeye yönelik bilgi ve donanımın çok net ve açık olduğu gözlenirken, bu durumun ilköğretim düzeyindeki paydaşlarda aynı olmadığı; Çoklu veri kaynağına dayalı değerlendirmede birçok sorun yaşandığı” şeklinde sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada da çoklu

değerlendirmenin gerekliliği vurgulanmış, öğretmen denetiminde öğrenci velisi ve öğrencinin görev almasına karşı çıkmıştır. Bu yönüyle araştırma bulgularımızla tutarlılık göstermektedir. Çoklu veri kaynağına göre değerlendirmede; meslektaş, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin görev alması gerektiği yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

5.7.1. ÖSMG’ni Sağlamada; Öğretmenlerden, Okul Müdürlerinden, Müfettişlerden, Uzmanlardan, Alanında Uzman Akademisyenlerden Yararlanma İle İlgili Sonuçlar

Öğretmenin mesleki gelişiminde akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlerden; öğretmen ders denetiminin dışında; öğretmenin mesleki gelişiminde (hizmet içi eğitim, okul ziyaretleri, rehberlik ve denetim, örnek uygulamaların paylaşımı) görev alabilir. Alanında uzman bu kişilerin öğretmenin mesleki gelişimlerine katkı sunabileceği yönünde sonuca ulaşılmıştır.

Öğretmenin Mesleki Gelişimi için; öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde, öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi denetimi yapılması, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması, e öğretmen değerlendirme modülünün oluşturulması, öğretmen koçluğu (eğitim müfettişine öğretmen tanımlama), öğretmen ve denetim elemanlarının düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmaları, gibi uygulamalar ile öğretim ortamının niteliğinin geliştirilmesi ve sonuç olarak öğrenci başarısının geliştirilmesi sonuçlarına ulaşılmıştır.

5.8. Yedinci Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Kariyer Basamakları Oluşturulmasının Öğretmenin Mesleki Gelişimine Etkileri Nedir ?

Öğretmen kariyer basamakları oluşturulması öğretmenin meslek gelişimine katkısı olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Nitel verilerinde kariyer basamaklarının oluşturulması yüksek düzeyde kabul görürken, nicel verilerinde orta düzeyde kabul görmüştür. Araştırmanın nitel verileri ile nicel verileri orta düzeyde de olsa tutarlılık göstermiştir. Bu nedenle modelimizde, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması öğretmenin içsel motivasyonuna yapacağı katkı nedeniyle tercih edilmiştir. Öğretmen kariyer basamaklarında yükselmek için göstereceği çaba ile mesleki anlamda gelişimine önemli katkılar sunabileceği değerlendirilmiştir. Kariyer basamaklarının yeniden tasarlanarak, yasal alt yapısının oluşturulması öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunabilir.

Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumlu gerekçeleri”: Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması; öğretmeni geliştirme aracı olabileceği, öğretmenin gelişimin tetikleyen süreç olduğu, maddi getirisi olması durumunda daha etkili olabileceği, kariyer basamaklarına ilişkin değerlendirmenin “belirli aralıklarla tekrar” edilmesi gerektiği, kariyer basamaklarının “objektif ölçme” araçları ile ölçülmesi gerektiği ve kariyer basamakları oluşturmanın “çalışana ödül” olduğu şeklinde sıralanabilir.

Katılımcıların, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasına ilişkin “Olumsuz gerekçeleri”: Kariyer basamakları oluşturmanın öğretmeni mesleki gelişime etkisi olmayacağı, iş barışını bozacağı, öğretmenlik mesleğini gönül işi olduğu şeklinde sıralanabilir.

Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılabilecek kriterler: Denetim ve değerlendirme sonuçları, merkezi sınav, yüksek lisans ve doktora, objektif kriterlerinin oluşturulması, ödül ve cezalar, teknik, sosyal, kültürel ve sportif beceriler, yayınlar (kitap, makale), kıdem ve çalıştığı yer, projeler, katıldığı hizmet içi eğitim kursları, yabancı dil bilmesi şeklinde sıralanabilir. Bu kriterler kariyer basamaklarında yükselmeye en çok atıf alan kriterlerdir. Araştırmanın nitel verileri ve nicel verilerinde elde edilen sonuçlara göre; kariyer basamakları, “aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” olarak sıralanmıştır.

Kariyer Basamaklarında Üst Kariyerdeki Öğretmenlerden Yararlanma: Kariyer basamaklarında üst basamaktaki uzman ve başöğretmenler den; öğretmenlere seminer, panel, toplantılar, öğretmene rehberlik, örnek uygulamaların paylaşımı, mentörlük gibi öğretmen geliştirme uygulamalarında görev verilmesi, aday öğretmen yetiştirme, başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi, veli ve öğrencilere seminer verilmesi, öğretmen değerlendirme ve başka okullarda öğretmen değerlendirmesi ve rehberliği gibi çalışmalarda görev alması sağlanabilir.

Literatürde; Kariyer basamaklarının oluşturulmasına yönelik yaşanan sorunlar; Türkiye’de 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunun 43. maddesi ve 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunun 152. Maddesi uyarınca; 13.08.2005 tarihinde Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği Yayınlanmıştır. Bu yönetmelikte; uzman öğretmenliğe ve başöğretmenliğe geçiş şartları belirlenmiştir. Yönetmeliğin 7. maddesinde toplam öğretmenlerin % 20 kadar uzman öğretmen, % 10 kadar başöğretmen kadrosu

belirlenmiştir. Yukarıda adı geçen yasal metinler doğrultusunda; 2006 yılında uzman öğretmenlik sınavı yapılmış, MEB'na bağlı 558,305 öğretmenden 106,536'sı uzman öğretmenlik kariyerini elde etmiştir. Bu yönetmelik hükümlerine göre oluşturulan kariyer basamaklarında kıdem ve yarışma sınavı esaslı ağırlık kazanması nedeniyle sendikarın itirazlarına neden olmuş ve Öğretmen Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliğinin iptali için Mahkemeye başvurmuşlardır. Anayasa Mahkemesinin 21.05.2008 tarihli E:2004/83 K:2008/107 sayılı kararı bu yönetmeliğin bazı maddelerini iptal etmiştir. Bu iptal kararından sonra uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik sınavı yapılmamıştır. Anayasa Mahkemesinin kararından sonra öğretmen kariyer basamakları uygulanamamıştır. Kariyer basamaklarının yeni bir anlayışla yeniden düzenlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Bakioğlu ve Banoglu (2013) tarafından yapılan, “Öğretmenlikte Kariyer Basamakları Uygulamasına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Metaforlar ve Sosyal Ağ Analizi Yöntemiyle İncelenmesi” isimli araştırmada; Uzman öğretmenlerin kariyerlerini işlevsiz gördüklerini, kariyer basamaklarına uygulamasına ilişkin bulgular sınav sistemine yönelik eleştirilerin uygulamaya yönelik de olumsuz bir tutum oluşmasına neden olduğunu, eleştirilerin uygulamanın plansızlığı ve istikrarsızlığı üzerinde yoğunlaştığı” ifade edilmiştir. Dağlı (2007)'nin araştırma sonuçlarında da uygulama yönelik temel eleştirilerin sınavın uygulama sıklığı ve sınav dışı performans değerlendirme ölçütlerine yoğunlaştığı, katılımcıların kariyer basamaklarının oluşturulmasını orta düzeyde uygulanabilir buldukları” belirtilmiştir. Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği, başöğretmen, uzman öğretmen ve öğretmenler tarafından genel olarak olumlu karşılanırsa da, uygulamanın süreklilik arz etmemesi nedeniyle öğretmen kariyer basamağında bulunanlar aleyhine adaletsizliklere ve haksızlıklara neden olacağı belirtilmiştir (Aydın, 2007; Demir, 2011). Demir (2011) araştırmasında; kariyer basamakları oluşturma uygulamasının, ast üst ilişkileri ve örgüt içi hiyerarşi ile ilgili sorunlar, öğretmenler arası olumsuz duygu ve tutumlar oluşması, öğretmenler arası bölünme ve gruplaşma gibi olumsuz sonuçlar doğurduğu veya doğurabileceği öngörülmüştür. Bunun dışında, kariyer basamaklarının oluşturulması gerektiğini belirten araştırmalarda bulunmaktadır. Öğretmen kariyer basamakları uygulamasının olumsuz sonuçlarından daha çok olumlu sonuçlar doğurduğunu, uygulamada süreklilik sağlanabilirse yönetmeliğin eğitim sistemimiz içinde olumlu sonuçlar doğurabileceği belirtilmiştir. Uygulamanın öğretmenlik mesleğini tek düzelikten kurtarabileceği, öğretmen mesleği kariyer mesleği haline getirilebileceği

belirtmiştir (Demir, 2011). Öğretmen kariyer basamaklarının olumsuz görüşlere rağmen uygulanması gerektiğini, kariyer basamakları konusunda düzenli bilgilendirmenin gerektiğini vurgulanmıştır (Dağlı, 2007). Gülcan'ın (2003), Avrupa Birliğine adaylık sürecinde Türkiye eğitim sisteminin yapısal sorunları ve yapısal uyum modeli araştırması, isimli araştırmasında; “Öğretmenlik mesleği; aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen gibi unvanlara ayrılmalıdır.” şeklinde bulgulara ulaşılmıştır.

Bakioğlu ve Banoglu (2013) araştırma sonuçlarına ilişkin önerilerinde; “Öğretmen kariyer basamaklarına yönelik olumlu tutum geliştirilmesi için var olan uzman öğretmenlerin kariyer gelişimiyle ilgili teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır. Kariyer Belirleme Sınavı en kısa sürede tekrar edilerek, uygulamanın planlı ve istikrarlı bir şekilde süreceğine dair öğretmenlere güvence verilmelidir. Kariyer basamaklarında yükselmek için sınav dışında uygulanabilecek performans değerlendirme yöntemleri bir an önce gündeme getirilmelidir...” şeklinde belirtilmiştir ve Dağlı'nın (2007) kariyer basamaklarından oluşturulmasında; “(1) performans dayalı ölçütler geliştirilmeli ve bu ölçütler objektif olmalıdır. (2) hizmet-içi eğitime ağırlık verilmelidir ve (3) öğretmenlere yüksek lisans yaptıklarında uzman öğretmen ve doktora yaptıklarında ise başöğretmen unvanı verilmelidir.” şeklinde kriterler oluşturulması gerektiğini belirtmiştir, bu bulgular ile araştırmamızda elde edilen bulgular benzerlik göstermektedir. Kariyer basamaklarında yükselmede sınav sisteminin yanında başka performans ölçme kriterlerinden de yararlanılması görüşü ağırlık kazanmıştır.

5.9. Sekizinci Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: Öğretmen Ders Denetim Süreci Nasıl Olmalı?

Nitel verilere göre; Katılımcıların, ders denetimi sürecine ilişkin görüşleri 8 başlık altında toplanmıştır.

1. *Denetim ilkeleri:* Öğretmen ders denetimini yapan denetim elemanının; çağdaş denetim ilkeleri olarak da bilinen; “açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik” ilkelere göre hareket etmeleri gerektiği şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

2. *Denetim elemanın nitelikleri:* Denetim elemanlarının nitelikleri; denetim alanında uzman olması, iletişim becerilerine sahip olması, güven vermesi ve öğretmenlerle işbirliği yapması gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır.

3. *Denetim modelleri:* MGS Öğretmen ders denetimlerinde; “klinik denetim, bilimsel denetim, sanatsal denetim modellerinden, rehberlik ağırlıklı denetim, mentörlük ve koçluk uygulamasından yararlanılmalıdır.

4. *Denetim ve değerlendirmeden Önce:* “objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması, müfettişe okul ve öğretmen zimmetleme (sorumlu tutma), öğretmen hakkında bilgi toplama ve toplanan bilgi doğrultusunda gözlemin sıklığına ve sayısına karar verme, öğretmenlere denetimle ilgili önceden haber verme” şeklinde çalışmalar yapılması gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Denetime başlamadan önce denetim elemanı ile öğretmen bir araya gelerek birlikte denetim ile ilgili planlamalar, değerlendirme kriterleri ile ilgili görüşmeler yapılmalıdır.

Nicel verilere göre; 1. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir. 2. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş rehberliği verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleyerek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir. 3. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş rehberliği ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleyerek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir. 4. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir. 5. MGS' nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar. 6. MGS, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemlerde nelere dikkat edileceğine öğretmenle birlikte karar verir.

5. *Denetim aşaması:* MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi, öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri, öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler. Denetim aşamasında, öğretmenin sınıf ortamında gözlenmesi, süreç içerisinde izlenmesi, öğretmenin öğrencilerle işbirliği ve iletişimi, öğretmenin velilerle iletişimi, öğrenci merkezli ders işleme gibi çalışmaları kapsar.

Nicel verilere göre; 1. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler. 2. MGS sınıf gözlemi

sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler. 3. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler, şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

6. *Denetim ve değerlendirme Sonrası:* Öğretmenin tespit edilen hususlarla ilgili değerlendirme, düzeltme ve geliştirme yapılması, denetim sonuçlarının elektronik bir sisteme kayıt edilmesi, denetim sonucunda not verilmemesi, denetim sonucunda öğretmene iyi, yeterli, geliştirilmeye açık, yetersiz olmak üzere dört düzeyde değerlendirilmesi, bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar yapılması, öğretmenle birlikte değerlendirme yapılması, şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca; MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; dersin ve öğretmenin öğretim davranışlarının analiz edilmesi, öğretim problemlerinin çözümü konusunda çözümler üretmesi, öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunların iyileştirilmesi gerekmektedir.

Literatürde; Köybaşı, Uğurlu ve Demir(2017) tarafından yapılan; Çağdaş Eğitim Denetimi Modeli Olarak Okullarda Farklılaştırılmış Denetim Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırmada; “Öğretmenlerin ihtiyaç duydukları konuda yardım alacakları denetim hizmetini almaları yönünde uzaktan eğitim sağlayacak uzman kişilerce yüz yüze görüşme fırsatı sunan bir e-denetim portalı oluşturulabilir.” şeklindeki bulgu araştırma bulgularımızla tutarlılık göstermektedir.

7. *Başarılı sonuç:* Öğretmen denetim ve değerlendirmesi sonucunda; başarılı olan öğretmenlere ödül verilmesi, kariyer basamaklarında yükselme, denetim sıklığının azaltılması, başka öğretmenlere rehberlik, tayin önceliği, formatörlük görevi verilmesi, gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

8. *Başarısız sonuç:* Denetim sonucunda başarısız olan öğretmenler; “yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alması, başarısızlık nedenlerinin araştırılması, başarısızlığı ile ilgili eğitim planı hazırlanması ve uygulanması, denetim elemanı ile birlikte düzeltme ve geliştirme, öğretmenin kendisini düzeltme ve geliştirmesi için süre verilmesi, belirli süre sonunda gelişme göstermeyen öğretmene ceza verilmesi, bütün geliştirme çalışmalarına rağmen gelişme göstermeyen öğretmenin öğretmenlik dışında bir alana geçirilmesi” şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

Nicel verilere göre; Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi,

Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verilmesi ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterilmesi, Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfta bir uygulama yapması, MGS, öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz etmesi, MGS, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalarına rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmesi şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

5.10. Dokuzuncu Alt Probleme Ait Sonuç ve Tartışma: ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?

5.10.1. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Amaç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?

Katılımcıların amaç boyutundaki maddelerin standart sapması; 0,9125-1,3407 arasında değiştiği görülmektedir. Amaç boyutunda yer alan 14 sorunun ayrı ayrı ortalamalarına, frekanslarına ve yüzdelerine bakıldığında, “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini dayalı denetim modelinin” amaç boyutunun katılımcılar tarafından $\bar{X}=3,88$ =İyi düzeyde uygulanabilir bulunmaktadır (Ek 1 tablo 1..14).

5.10.2. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Yapı Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?

Katılımcıların yapı boyutundaki maddelerin standart sapması, “0.9632-2,0819” arasında değiştiği görülmektedir. Yapı boyutunda yer alan 31 sorunun ayrı ayrı ortalamalarına, frekanslarına ve yüzdelerine bakıldığında, “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” yapı boyutu $\bar{X}=3,88$ =İyi düzeyde uygulanabilir bulunmaktadır. Yapı boyutundaki 20 ve 21. soruları (öğretmen değerlendirmesinde öğrenci ve velinin değerlendirmeye katılması) çıkarılarak hesaplanmış ve modele dahil edilmemiştir (Ek 1 tablo 15..45).

5.10.3. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelinin Süreç Boyutunun Katılımcılar Tarafından Uygulanabilir Bulunma Düzeyi Nedir?

Katılımcıların süreç boyutundaki maddelerin (46-65) standart sapması; 1,447-1,627 arasında değiştiği görülmektedir. Süreç boyutunda yer alan 20 sorunun ayrı ayrı

ortalamalarına, frekanslarına ve yüzdelere bakıldığında, “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” süreç boyutunun katılımcılar tarafından $\bar{X}=3.89$ =İyi düzeyde uygulanabilir bulunmaktadır (Ek 1 tablo 46..65).

Sonuç olarak; Katılımcıların “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” amaç ($\bar{X}=3,88$ =İyi düzeyde), yapı ($\bar{X}=3,88$ =İyi düzeyde) ve süreç ($\bar{X}=3.89$ =İyi düzeyde) boyutlarının tamamına ilişkin görüşlerinin ortalaması “İyi düzeyde” uygulanabilir bulunmuştur. Bu durumda “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelini” katılımcılar iyi düzeyde uygulanabilir bulunmuşlardır (Ek 1 tablo 1..65).

5.10.4. ÖSMG’ni Destekleyen Denetim Modelini Uygulanabilir Bulma Düzeyleri, Görevlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Katılımcıların “Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimini destekleyen denetim modelinin” amaç (1. Sorudan 14. Soruya), yapı (15. Sorudan 45. Soruya; 20 ve 21. sorular hariç) ve süreç (46. Sorudan 65. Soruya) sorulardaki ifadeye katılma derecesi açısından müfettiş ve okul yöneticilerinin cevaplarının birbirlerine benzer oldukları, ancak öğretmenlerin cevaplarının farklılaştığı anlaşılmaktadır. Anketin 20. ve 21’inci sorulara müfettiş, okul yöneticileri ve öğretmenlerin verdiği cevaplar birbirine benzerlik göstermektedir. Bu sorulardan birincisi, öğretmen denetiminde velinin görev alması, ikincisi ise öğretmen denetiminde öğrencinin görev almasıdır. Katılımcıların çoğunluğu bu iki soruya tepki geliştirmiş olup, bu düşünceye karşı çıkmışlardır (Ek 1 tablo 1...65).

5.11. Öneriler

5.11.1. Uygulayıcılara Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın nitel ve nicel verilerinden elde sonuçlara göre, Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli tasarlanmıştır. Bulgular bölümü sonunda model açıklanmıştır. Modelin oluşturulmasında, araştırmanın nitel verileri ve nicel verilerinden yararlanılmıştır. Öğretmenin Mesleki Gelişimi için; öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde, öz değerlendirme, mesletaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi denetimi yapılması, öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması, e öğretmen değerlendirme modülünün oluşturulması, öğretmen koçluğu (eğitim müfettişine öğretmen tanımlama), öğretmen ve denetim elemanlarının düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmaları, gibi uygulamalar ile öğretim ortamının niteliğinin geliştirilmesi ve sonuç olarak öğrenci başarısının geliştirilmesi amaçlanmıştır.

1. *Öğretmen ders denetimin amacı:* Öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesi; öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmek; eğitim sürecinin kalitesini artırmak amacıyla yapmalıdır. Öğretmen denetim ve değerlendirmesi yoluyla öğretmenin mesleki gelişimini destekleyerek, öğretimin niteliğini ve öğrencinin öğrenmesini geliştirmek en önemli amacı olarak vurgulanabilir. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamak için; öğretmenin, teknolojik değişmeler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirmesi ve öğrenciyi geliştirmesi süreçlerinden yararlanmalıdır.

2. *"e öğretmen değerlendirme" modülü:* Şekil 1'de görülen, MEB tarafından, ÖSMG'ni esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri oluşturulması, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulması, öğretmenin denetim ve değerlendirme sonuçlarının "e öğretmen değerlendirme" modülüne işlenmesi sağlanmalıdır.

3. *Çoklu veri kaynaklarına göre değerlendirme:* Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde; Şekil 1'de görülen, öğretmenin özdeğerlendirme yapması, okul müdürü, meslektaşlar gibi iç paydaşlar tarafından, eğitim müfettişleri gibi dış paydaşlardan, iç ve dış paydaşların öğretmen denetiminde öğretmene ait ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenciler ve velilerin görüşleri gibi verilerden yararlanılması esası benimsenmiştir. Ayrıca; rehberlik,

değerlendirme ve denetim sonuçlarının güven vermesi için denetimde görev alan paydaşların (öğretmen, okul müdürü ve müfettiş) rehberlik, değerlendirme ve denetim konularda belirli aralıklarla hizmet içi eğitim kurslarına katılmaları sağlanmalıdır.

3: Öğretmen denetim ve değerlendirmesini yapacak kişiler:

a) Öğretmen öz değerlendirmesi: Öğretmen (farklı günlerde birkaç saat) dersini videoya veya ses kayıt cihazına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanarak kendini analiz edip, kendisi hakkında bir gelişim planı hazırlayarak bunları “e öğretmen değerlendirme” modülüne işlemelidir.

b) Meslektaş rehberliği: Öğretmenin kendi branşından bir öğretmen (öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen) yılda en az bir defa öğretmenin dersini gözler ya da özdeğerlendirmede kullanılan video ve ses kayıtlarından öğretmeni izler, meslektaş değerlendirme kriterlerine göre analiz ederek değerlendirir ve “e öğretmen değerlendirme” modülüne işlenmelidir. Meslektaş rehberliğinin yapacak kişinin aynı kariyer yada daha üst kariyerde olmasının yanında, öğretmenle aynı branşta olmalıdır. Eğer aynı okulda aynı branştan öğretmen yoksa, eğitim bölgesinde aynı branştan öğretmen tarafından meslektaş rehberliği yapılmalıdır. Meslektaş rehberliğinden görev alacak öğretmene, haftada bir gün izin verilecek yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

c) Okul müdürü rehberlik ve denetimi: Okul müdürü her yıl, öğretmenin yıl içerisindeki (süreç boyunca) gözlediği çalışmalarını, yaptığı rehberlik çalışmalarını, anlık sınıf gözlemlerini, e öğretmen değerlendirme sistemi üzerinden öğretmenin öz değerlendirmesi, meslektaş değerlendirmesi verilerini, ürün dosyası, öğrenci başarısı, öğrenci ve veli görüşlerini öğretmen değerlendirme kriterlerine göre analiz ederek değerlendirir. Değerlendirme sonuçlarını “e öğretmen değerlendirme” modülüne işlemelidir. Okul müdürleri objektif kriterlere göre, uzman öğretmenler ve baş öğretmenler arasından yarışma sınavıyla belirlenmelidir. Meslektaş rehberliği öğretmen görevlendirmeleri okul müdürü tarafından yapılmalıdır. Eğer öğretmenin kendi branşında öğretmen, uzman öğretmen, baş öğretmen yoksa eğitim bölgesindeki okullardan, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığı ile öğretmen talep etmelidir.

d) Eğitim müfettişi rehberlik ve denetimi: Dış paydaş olarak eğitim müfettişi en az 3 yılda bir olmak üzere öğretmen denetim ve değerlendirmesini yapılmalıdır. Eğitim müfettişi, daha önce yapılan öz değerlendirme, meslektaş rehberliği, okul müdürü değerlendirmesi,

öğrenci başarısı, veli ve öğrenci görüşleri, öğretmen ürün dosyası gibi verileri inceler, denetim kriterlerine göre analiz eder, değerlendirir ve değerlendirme sonuçlarını “e öğretmen değerlendirme” modülüne işler. Müfettiş daha önceki denetim verilerini inceleyerek denetim sıklığını artırabilir. Müfettiş, okul müdürü ile birlikte süreci planlamalıdır. Eğitim Müfettişine öğretmen zimmetlenerek, öğretmenin süreç içerisinde izlenmesi, rehberliği, düzeltme ve geliştirilmesi sağlanabilir. Eğitim müfettişleri İl veya bölge düzeyinde örgütlenmeli ve bu sayede kendisine tanımlanan okul ve öğretmene düzenli aralıklarla rehberlik denetim yapma imkanı sağlanabilir.

e) Müfettişlere öğretmen zimmetleme ya da öğretmen koçluğu: Müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmen verilerek bu okul ve öğretmenlerin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır. Müfettişlerin kendisine tanımlanan (verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanlığını, rehberliğini yapmalıdır. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri eşgüdüm içerisinde çalışmalıdır. Eğitim müfettişi kendisine tanımlanan okul ve öğretmenin en az üç yıl rehberlik ve denetiminden sorumlu olmalıdır.

f) Veli ve öğrencilerin öğretmen değerlendirmesi: Öğretmen değerlendirmesinde veli ve öğrenci değerlendirmesine yer verilmemelidir. Doğrudan öğrenci ve veli görüşüne başvurulması yerine, öğretmen denetimini yapan müfettiş ve okul müdürü tarafından belirli sayıda öğrenci ve velinin görüşlerine başvurulabilir.

4. Denetim sıklığı: Öğretmen denetiminde okul müdürleri her dönemde bir defa, maarif müfettişleri üç yılda en az bir defa, öğretmen ders denetimi ve düzenli aralıklarla rehberlik, meslektaşlar (akranlar) yılda en az bir defa meslektaş rehberliği yapabilir. Öğretmenler yılda en az bir defa öz değerlendirme yapmalıdır. Öğretmen denetimi ve rehberliğini yapan MGS, öğretmenin daha önceki denetim ve değerlendirme verilerini “e öğretmen değerlendirme modülünde” izleyerek denetim şekline, sıklığına karar verebilmelidir. Okul müdürleri ve eğitim müfettişleri öğretmenin risk faktörüne göre değişebilmekle beraber, yılda en az bir defa öğretmene rehberlik yapmalıdır.

5. Hesap verilebilirlik: Öğretmen ders denetimi ve rehberliğini yapan okul müdürü, meslektaş, müfettişler denetimlerinden sorumludur ve hesap vermelidir. MGS’ları denetim ve değerlendirme sorumluluklarını yerine getirmediğinde yada eksik yerine getirildiğinde yasal yaptırımlar uygulanmalıdır.

6. *Kariyer Basamakları*: “Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen” şeklinde kariyer basamakları yeniden oluşturulmalıdır. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında kullanılabilecek kriterler; denetim ve değerlendirme sonuçları, merkezi sınav, yüksek lisans ve doktora, ödül ve cezalar, teknik, sosyal, kültürel ve sportif beceriler, yayınlar (kitap, makale), kıdem ve çalıştığı yer, projeler, hizmet içi eğitime katılma, yabancı dil şeklinde sıralanabilir. Kariyer basamaklarında üst basamaktaki uzman ve başöğretmenlerden; öğretmen geliştirme, başarısız öğretmenlerin geliştirilmesi, veli ve öğrencilere seminer verilmesi, öğretmen değerlendirmede, başka okullarda öğretmen değerlendirme gibi alanlarda yararlanmalıdır. Öğretmenin üst kariyer basamağına çıkmak için göstereceği çaba ile öğretmenin iç motivasyonu harekete geçmesi sağlanabilir.

7. *Rehberlik Çalışmaları*: Rehberlik çalışmalarında, aday öğretmene düzenli aralıklarla rehberlik yapılırken, öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmene gittikçe azalan oranlarda rehberlik çalışmaları yürütülmelidir. *Aday öğretmenler*: Aday öğretmenler mesleğe yeni başladıkları, daha fazla yardıma ihtiyaç duyabileceği vb gerekçelerle, meslektaş rehberlik ve danışmanlığı, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği; *Öğretmenler*: Adaylıktan sonra belirli tecrübeye sahip öğretmenlere; meslektaş rehberliği, okul müdürü ve eğitim müfettişi rehberliği; *Uzman Öğretmenler*: Kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup uzman öğretmen oldukları için uzman öğretmen veya başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin rehberliği; *Başöğretmenler*: Kariyer basamakları kriterlerine sahip olarak, yarışma sınavından başarılı olup başöğretmen oldukları için başöğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişlerinin rehberliği; yapılmalıdır. *Okul Müdürü*: Okul müdürünün rehberliğinde, yönetim ve öğretmen rehberliği konusunda yetiştirilmiş olan eğitim müfettişleri görev almalıdır.

8. *Denetim Çalışmaları*: Aday öğretmenler, öğretmenler, uzman öğretmenler ve baş öğretmenlerin ders denetimlerinde; *birinci aşamada*; öz değerlendirme, *ikinci aşamada*; okul müdürü ders denetimi, *üçüncü aşamada*; eğitim müfettişi ders denetimi yapılmalıdır.

9. *Akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlerden yararlanma*: Modelimizde, akademisyenler, müfettişler, uzmanlar ve öğretmenlere; öğretmen ders denetiminin dışında; öğretmenin mesleki gelişiminde (hizmet içi eğitim, okul ziyaretleri, rehberlik ve denetim, örnek uygulamaların paylaşımı) görev verilerek öğretmenin mesleki gelişimine destek olması sağlanabilir. Öğretmenlerin ihtiyaçları ve öğretmen değerlendirme

sonuçlarına göre düzenli aralıklarla hizmet içi eğitim kurslarına katılarak sürekli mesleki gelişimleri sağlanmalıdır.

10. Denetim ilkeleri ve denetim elamanının nitelikleri: MGS çağdaş denetim ilkeleri olarak kabul edilen; “açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik” ilkelere uymalıdır. Denetim elemanları; denetim alanında uzmanlık, iletişim becerisi, öğretmene güven verebilme ve öğretmenle işbirliği yapabilme gibi niteliklere sahip olmalıdır.

11. Denetim modelleri: Öğretmen ders denetim ve değerlendirmelerinde; MGS klinik denetim, bilimsel denetim, sanatsal denetim modellerinden, rehberlik ağırlıklı denetim, mentörlük ve koçluk uygulamasından yararlanılmalıdır.

12. Denetim ve değerlendirmeden önce: Objektif değerlendirme kriterlerinin oluşturulması, müfettişe okul ve öğretmen zimmetleme (sorumlu tutma), öğretmen hakkında bilgi toplama ve toplanan bilgi doğrultusunda gözlemin sıklığına ve sayısına karar verme, öğretmenlere denetimle ilgili önceden haber verme, şeklinde çalışmalar yapılmalıdır. Denetime başlamadan önce denetim elemanı ile öğretmen bir araya gelerek denetim ile ilgili planlama, değerlendirme kriterleri ile ilgili görüşmeler yapılmalıdır.

13. Denetim ve değerlendirme esnasında: MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi, öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri, öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını gözleyip, değerlendirmelidir.

14. Denetim ve değerlendirmeden sonra: Öğretmenin hakkında tespit edilen hususlarla ilgili değerlendirme, düzeltme ve geliştirme yapılması, denetim sonuçlarının elektronik bir sisteme kayıt edilmesi, denetim sonucunda not verilmemesi, denetim sonucunda öğretmene iyi, yeterli, geliştirilmeye açık, yetersiz şeklinde değerlendirilmesi, bölgede yaşanan problemlerle ilgili seminer, panel, toplantılar yapılması, öğretmenle birlikte değerlendirme yapılması, gibi çalışmalar yapılmalıdır.

15. Denetim sonucunda başarılı sonuç: Başarılı sonuç alan öğretmenlere ödül verilmesi, kariyer basamaklarında yükselme, denetim sıklığının azaltılması, başka öğretmenlere rehberlik, tayin önceliği, formatörlük görevi verilmesi gibi çalışmalar yapılmalıdır.

16. Denetim sonucunda başarısız sonuç: Denetim sonucunda başarısız olan öğretmenler: yetersiz olduğu alanla ilgili eğitim alması, başarısızlık nedenlerinin araştırılması,

başarısızlığı ile ilgili eğitim planı hazırlanması ve uygulanması, denetim elemanı ile birlikte düzeltme ve geliştirme yapılması, düzeltme ve geliştirme için öğretmene süre verilmesi, bütün geliştirme çalışmalarına rağmen gelişmeyen öğretmenin öğretmenlik dışında bir alana geçirilmesi gibi çalışmalar yapılmalıdır.

5.11.2. Araştırmacılara Öneriler

1. Araştırmacılar uygulamada yaşanan problemlerden yola çıkarak farklı branşlar için denetim modelleri geliştirebilirler.
2. Özdeğerlendirme, meslektaş rehberliği ve değerlendirmesi, okul müdürü ders denetimi, Eğitim müfettişi ders denetimi kriterlerinin belirlenmesinde paydaş görüşlerinden yararlanılabilir.
3. Araştırmamız, ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmen ve yöneticilerden elde edilen verilerle oluşturulmuştur. Aynı araştırma, orta öğretimde (liselerde) görev yapan öğretmen ve yöneticilerle de tekrarlanabilir.
4. Denetim modeli bir yıl uygulanıp sonuçları alındıktan sonra, bilimsel dönütlere göre eklemeler ve çıkarmalar yapılabilir. Boylamsal bir araştırma ile sonuçlar izlenebilir.

KAYNAKLAR

- Acheson, K., & Gall, M. (1987). *Technique in the clinical supervision of teachers*. New York: Longman Inc.
- Akşit, C. (1996). *İşitme engelliler okullarında uygulamalarda olan teftiş etkinliklerinin değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akış, M. (1999). *İlkokul öğretmenlerinin çağdaş denetmen rollerine ilişkin algı ve beklentileri*. Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Aküzüm, C. (2012). *Türkiye’de ilköğretim okullarında eğitim denetimi (Bir meta-sentez çalışması)*. Doktora tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Aküzüm, C., & Özmen, F. (2013). Eğitim denetmenlerinin rollerini gerçekleştirme yeterlikleri bir meta-sentez çalışması. *Akev Akademi Dergisi*, 1.(1), 97-120.
- Akyüz, Y. (2010). *Türk eğitim tarihi*. Ankara: Pegem.
- Altun, S. A., & Memişoğlu, S. P. (2008). İlköğretim okullarında çoklu veri kaynağına dayalı performans değerlendirmesine ilişkin nitel bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 151-179.
- Altun, S. A., & Memişoğlu, S. P. (2010). İlköğretim müfettişlerinin denetimin yeniden yapılandırılmasına ilişkin görüşleri. *İlköğretim Online*, 9(2), 643-657.
- Altun, B. (2014). *Denetime eleştirel yaklaşım : Öğretmen denetimi nasıl olmalı ?* Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Altun, M., Şanlı, Ö., & Tan, Ç. (2015). Maarif müfettişlerin, okul müdürlerinin denetmenlik dörevleri hakkındaki görüşlerinin incelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 10(3), 79-96.
- Altunya, N. (2014). *Türkiye’de dünden buğüne eğitim müfettişliğı*. Ankara: Eğitim İş.

- Anderson, T. (2000). New teacher-mentor project: moving teachers into the second millennium. *İN: North-West Regional Educational Laboratory. Schoolwide North-west, Vol. 4-5. Portland.*
- Arslan, A., & Aslan, A. (2015). Türkçe öğretmenlerinin 'eğitim denetimi' ile ilgili çeşitli görüşleri. *Dil ve Edebiyat Eğitimi Dergisi*, 3(15), 163-178.
- Arslantaş, H. İ. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik rollerinin öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi*. Doktora tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Aslanargun, E., & Göksoy, S. (2013). Öğretmen denetimini kim yapmalıdır?. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013(14), 98-121.
- Aslanargun, E., & Tarku, E. (2014). Öğretmenlerin mesleki denetim ve rehberlik konusunda müfettişlerden beklentileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(3), 281–306. <http://doi.org/10.14527/kuey.2014.012>
- Aseltine, J. M., Faryniarz, J. O., Rigazio-DiGilio, A. J., (2015). *Öğrenme için denetim: öğretmen ve okul gelişiminde performansa dayalı yaklaşım*. (S. Şahin & B. Balkar, Çev.) Ankara: Nobel.
- Aydın, B. (2007). *Öğretmenlik mesleğindeki kariyer basamaklarına ilişkin öğretmen görüşleri ve bu görüşlerin bireysel değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi (Genişletilmiş üçüncü baskı)*. Ankara: Pegem.
- Aydın, İ. (2013). *Öğretimde denetim: Durum saptama, değerlendirme ve geliştirme*. Ankara: Pegem.
- Aydın, İ. (2015). Eğitim denetiminde farklı modeller ve yeni paradigmlar. *Geçmişten Geleceğe Eğitim Denetimi ve Müfettişlik Paneli Bildiri Kitabı içinde, (s. 3-11)*. Ankara.
- Bakioğlu, A., & Banoglu, K. (2013). Öğretmenlikte kariyer basamakları uygulamasına ilişkin öğretmen görüşlerinin metaforlar ve sosyal ağ analizi yoluyla incelenmesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37, 28-55.

- Bakioğlu, A., & Can, E. (2009). Kariyer basamaklarında yükselme sınavının değerlendirilmesi. *18. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiri Özeti*.
- Balaban, C. (2005). *Aday öğretmenlerin işbaşında yetiştirilmesinde ilköğretim müfettişlerinin rolü*. Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Balcı, A., Aydın, İ., Yılmaz, K., Memduhoğlu, H. B. ve Apaydın Ç. (2007). Türk eğitim sisteminde ilköğretimin yönetimi ve denetimi: Mevcut durum ve yeni perspektifler. S. Özdemir, H. Bacanlı, ve M. Sözer (Ed.). *Türkiye’de okul öncesi eğitim ve ilköğretim sistemi temel sorunlar ve çözüm önerileri içinde* (s. 126-185). Ankara: Türk Eğitim Derneği Yayınları.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma, yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem
- Borko, H. (2004). Professional development and teacher learning: Mapping the terrain. *Educational researcher*, 33(8), 3-15.
- Başar, H. (1993). *Eğitim denetçisi, rolleri, yeterlilikleri, seçilmesi*. Ankara: Pegem
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül.
- Beach, D. M., & Reinhartz, J. (2000). *Supervisory leadership: Focus on instruction*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Bell, M. (2005). Peer observation partnerships in higher education. Milperra, NSW: HERDSA Inc.
- Beycioğlu, K., & Dönmez, B. (2009). Rethinking educational supervision. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 71-93.
- Bilir, M. (2015). Türkiye’de eğitim denetiminin tarihsel gelişimi ve son yapılan düzenlemeler. *Geçmişten Geleceğe Eğitim Denetimi ve Müfettişlik Paneli Bildiri Kitabı içinde*, (s. 40-65). Ankara
- Bozak, A. (2014). *Meslektaş rehberliği yöntemi'nin uygulanabilirliğine ve etkililiğine ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlenmesi*. Doktora tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Bursahioğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem.

- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı istatistik, araştırma deseni spss uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem.
- Calabrese, R. L., & Zepeda, S. J. (1997). *The reflective supervisor: A practical guide for educators*. New York: Eye on Education.
- Can, N. (2007). İlköğretim öğretmenlerinin denetimi ve sorunları. *Millî Eğitim Dergisi*, 31(161), 112-122.4
- Cemaloğlu, N. (1996). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik rolünün öğretmenleri güdülemesi (Şanlıurfa İli İlköğretim Okulu Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Christensen, L. B., Johnson, B., & Turner, L. A. (2015). *Araştırma yöntemleri: Desen ve analiz*. Ankara: Anı.
- Çağan, V. (1998). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik ve denetim becerilerine ilişkin algı ve beklentileri (İzmir İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir*.
- Çinkır, Ş. (2015). Öğretmeni geliştirmenin aracı olarak nitelik değerlendirmesi. İ. Aydın & Ş. Çinkır (Ed.), *Prof. Dr. İbrahim Ethem Başaran'a armağan eğitimde 52 yıl içinde* (s. 189-204). Ankara: Anı.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical supervision* (p. 14). Boston: Houghton Mifflin.
- Dağlı, A. (2007). İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim müdürlerinin etkili müdürlük davranışları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(23), 431-442.
- Daresh, J., (1989). *Supervision as a proactive process*. White Plains, NY: Longman.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Educational Policy Analysis Archives*, 8(1), 1-44.
- Demir, S. B. (2011). Öğretmen kariyer basamakları uygulamasının öğretmenler tarafından değerlendirilmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, (3), 53-80.

- Demirtaş, H., & Akarsu, M. (2016). Öğretmen teftişini müfettiş yerine okul müdürünün yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 69-93.
- Deniz, B. (2009). *Kariyer basamakları uygulamasının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dilekçi, Ü. (2012). *Sanatsal denetim modelinin kamu ilköğretim okullarında benimsenebilirliğinin analizi*. Yüksek lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Doğanay, E. (2006). *Taşra birimlerindeki ilk ve ortaöğretim kurumlarında yürütülen teftiş hizmetlerinin karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(1), 27-45.
- Ergen, H., & Eşiyok, İ. (2017). Okul müdürlerinin ders denetimi yapmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 2-19.
- Ekleme, Y. (2001). *İlköğretim okulu yöneticilerinin denetim ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fullan, M. (1991). *The New Meaning of Educational Change*, London: Cassell Press
- Fullan, M., & Steigelbauer, S. (1991). *The meaning of educational change*. (ikinci baskı). New York: Teacher College Press.
- Garubo, R. C., & Rothstein, S. W. (1998). *Supportive supervision in schools*. London: Greenwood Pres.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2005). *The basic guide to supervision and teaching leadership*. Boston: Allyn-Bacon.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). Başarılı okullar için denetim. M. B. Aksu & E. Ağaoğlu (Ed.), *Denetim ve örgütsel liderlik gelişimsel bir yaklaşım* (E. Ağaoğlu. Çev.) içinde (s. 3-16). Ankara: Anı.

- Graybeal, N. D. (1984). *Characteristics of contemporary classroom supervisory process (Clinical supervision)*. Doctoral Dissertation. University of Oregon.
- Gordon, S. P. (1991). Participatory supervision: Wave of the future or oxymoron?. *Education*, 111(4), 25-63
- Goldhammer, R. & Anderson, R. H. & Krajewski, R. J. (1993). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers (3rd ed.)*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- Göker, S. D., & Gündüz, Y. (2017). Eğitim denetimi sürecinde hesap verebilirlik ve şeffaflık uygulamaları. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(1), 83-93.
- Gökçe, F. (1994). Eğitimde denetimin amaç ve ilkeleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 73-78.
- Glatthorn, A. A. (1997). *Differentiated supervision. (2nd Edition)*. Virginia: ASCD.
- Guskey, T. R., & Sparks, D. (1991). What to consider when evaluating staff development. *Educational Leadership*, 49(3), 73-76.
- Gülcan, M. G. (2003). *Avrupa birliğine adaylık sürecinde Türkiye eğitim sisteminin yapısal sorunları ve yapısal uyum modeli araştırması*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gültekin, M., & Çubukçu, Z. (2008). İlköğretim öğretmenlerinin hizmet içi eğitime ilişkin görüşleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 185-201.
- Gümüşeli, A. (2005). Öğretmenlikte kariyer sistemine yapılan eleştiriler. *Artı@ eğitim Dergisi*. <http://www.agumuseli.com/modules/weblog/details.php> web adresinden 10 Aralık 2018 tarihinde edilmiştir.
- Güven, İ. (2005). Sosyal bilgiler öğretmenlerinin meslekî gelişim ve yeterlikleri, *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, 5/60
- Hinchey, P. H. (2010). *Finding freedom in the classroom: A practical introduction to critical theory*. Peter Lang. International Academic Publishers.
- Holifield, M., & Cline, D. (1997). Clinical supervision and its outcomes: Teachers and principals report. *NASSP Bulletin*, 81(590), 109-113.

- Hopkins, W. S., & Moore, K. D. (1993). *Clinical supervision: A practical guide to student teacher supervision*. Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Hoy, W. K., & Forsyth, P. B. (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. New York: Random House.
- Houk, T. A. (1999). *The clinical supervision experiences of beginning teachers: A qualitative study*. The University of Regina. Canada.
- İlköğretim ve Eğitim Kanunu. (1961). *T.C. Resmi Gazete*, 10705, 12 Ocak 1961.
- İlğan, A. (2006). *Adana kahraman maraş ve hatay ili ilköğretim müfettişleri ve öğretmenlerinin farklılaştırılmış denetim modelini, benimseme ve kamu ilköğretim okullarında uygulanabilir bulma düzeyleri*, Doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- İlğan, A., & Kıranlı, S. (2007). Öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerinin denetlenmesinde klinik denetim modeli. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 40(2), 151-177.
- İlğan, A. (2008). Klinik denetimden gelişimsel ve yansıtıcı denetime geçiş. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 263-282.
- İlğan, A. (2012). *Öğretmenlerin mesleki gelişimi ve denetimi, öğrenen öğretmenler, başarılı öğrenciler*. Ankara: Anı.
- İlğan, A. (2013). Öğretmenler için etkili mesleki gelişim faaliyetleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013(14), 41-56.
- Jacobs, D. B. (2012). Professional development of science and physics teachers in England. *Journal of Education and Future*, (1), 61–77.
- James, M., & McCormick, R. (2009). Teachers learning how to learn. *Teaching and teacher education*, 25(7), 973-982.
- Johnson, S. M. & Fiarman, S. E. (2012). The potential of peer review. *Educational Leadership*, 70(3), 20-25.
- Karakuş, M. (2010). Çağdaş denetim yaklaşımları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 181-200.

- Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Sanem.
- Katipoğlu, İ. (2014). *Milli eğitim denetçilerinin risk odaklı kurum denetim modelini benimseme ve okullarda uygulanabilir bulma düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kavçar, C. (2002). Cumhuriyet döneminde dal öğretmeni yetiştirme. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35 (1-2), 1-14.
- Kayıkçı, K., & Kuralay, M. E. (2011). Eğitim müfettişlerinin ilköğretim okullarında rehberlik ve işbaşında yetiştirme çalışmalarının değerlendirilmesi: Bir durum çalışması. *III. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi*, 22-24 Haziran 2011 (ss. 415-432). Mersin: Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve TEM-SEN.
- Köy Enstitüleri ve Çağdaş Eğitim Vakfı (KEÇEV) (2001). *Köy Enstitüleri ile ilgili yasalar (Cilt.1)*. Ankara: Köy Enstitüleri ve Çağdaş Eğitim Vakfı Yayınları.
- Kimbrough, R. B., & Burkett, C. W. (1990). *The principalship: Concepts and practices*. Prentice Hall.
- Kitzinger J. (1995). *Qualitative Research Introducing focus groups*. BMJ (British Medical Journal), 311, 299-302
- Koruç, S. (2005). *İlköğretim kurumlarında klinik denetim modeli önerisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., & Demir, D. (2017). Çağdaş eğitim denetimi modeli olarak okullarda farklılaştırılmış denetim uygulamalarına ilişkin bir araştırma. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 15(1), 43-57
- Kurt, M. (2007). *Öğretmen ve yöneticilerin öğretmenlik kariyer basamakları uygulamasına yükledikleri anlamlar*. Yüksek lisans tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Kunduz, E. (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Çağdaş Eğitim Denetimi İlkelerine Ve Kliniksel Denetime Yönelik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Laçın, N. (2006). *İlköğretim Öğretmenlerinin kariyer basamaklarında yükselme sisteminde performans değerlendirme sürecine ilişkin görüşleri (Kütahya İli Örneği)*. Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Lee, G. E. A. (1996). Teaching visually impaired students in a multimedia-enriched environment. *THE Journal: Technological Horizons in Education*, (23), 88-90.
- Lindstrom, J. (1983). *The preobservation conference in clinical supervision*. Doctoral Dissertation, University of California, Los Angeles.
- Lucio, W. H., & McNeil, J. D. (1968). *Supervision: A synthesis of thought and action*. McGraw-Hill.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). Öğretmen, yönetici, denetmen ve öğretim üyelerinin görüşlerine göre türkiye ' de eğitim denetimi sorunsalı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 12(1), 135–156.
- Memduhoğlu, H. B., & Taymur, A. (2014). Türkiye’de Eğitim Denetimi Alt Sisteminin Yeniden Yapılandırılmasına İlişkin Bir Model Önerisi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 4(2), 25–44. <http://doi.org/10.14527/pegegog.2014.008>
- Memişoğlu, S. P. (2004). İlköğretim müfettişlerinin denetimsel davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 29(131), 30-39.
- Milli Eğitim Bakanlığı (1937). 3238 Sayılı Köy Eğitimcileri Kanunu. <https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar.pdf> adresinden indirilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2000). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımı. *Tebliğler Dergisi*. Sayı: 2508, Tarih: Ocak 2000.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2011). Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, Kararname Numarası 652, *Resmi Gazete*, 14/09/2011 tarih ve 28054 sayı.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2014a). Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. <http://www.resmi-gazete.gov.tr/eskiler/2014/03/20140314-1.htm> adresinden edinilmiştir.

- Milli Eğitim Bakanlığı (2014b). Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/htm> adresinden indirilmiştir.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2017) Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği http://tkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_10/14224902 adresinden indirilmiştir.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Murphy, G. A., & Calway, B. A. (2008). Professional development for professionals: Beyond sufficiency learning. *Australian Journal of Adult Learning*. 48 (3), 424-444.
- Newstorm, J. W. & Davis, K. (1997). *Organizational behavior. Human behavior at work*. Tenth Edition. McGraww-Hill Companies. USA.
- Nolan Jr, J., & Hoover, L. A. (2011). *Teacher supervision and evaluation*. John Wiley and Sons.
- OECD (2013). Synergeies for better learning: An internatinal perspective on evulation an assessment. Paris: OECD Publishing. doi:10.1787/978264190658-en
- Olivia, P. F., & Pawlas, G. E. (2001). *Supervision for today's schools*. New York: John Wiley & Sons.
- Owen, S. (2003). School based professional development building morale, professionalism and productive teacher learning practices. *Journal of Educational Enquiry*. 4, 102-128.
- Özbaş, M. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin sınıf içi etkinliklerin denetiminde yapmaları gereken ve yapmakta oldukları işler konusunda müdür ve öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, T. Y., Özkan, M. B., & Akgün, M. (2011). Denetlenenlerin rehberlik/teftiş sürecinde memnun oldukları/olmadıkları hususlar. *III. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi bildirileri*, 22-24 Haziran 2011, 506-518.
- Özdemir, İ. (2003). Öğretmenlerin iş başında yetiştirilmesinde okul yöneticisinin rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 9(3), 448-465.

- Özer Ö. Y., & Anıl, D. (2014). Öğretmen mesleki gelişim değişkenlerinin ayırt edicilik düzeyi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(4), 205–216.
- Özgözcü, S. (2008). İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin, denetmenlerin sözlü iletişim becerilerine ilişkin algı ve beklentileri. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 6 (23), 70-93.
- Özmen, F., & Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri–hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2, 102-120.
- Pajak, E. (2010). The history and future of instructional supervision in the united states. 2. *Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi*, 23-25 Haziran 2010, 1-19.
- Patton, M. Q.(1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury Park, CA:Sage.
- Rauth, M., & Bowers, G. R. (1986). Reactions to induction articles. *Journal of Teacher Education*, 37(1), 38-41.
- Sabancı A. & Şahin A. (2007). Denetmenlerin öğretmenlik yeterlik alanları açısından devlet ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerine rehberlik görevlerini gerçekleştirme düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 32(145), 85- 95.
- Sarı, D. (2005) İlköğretim okulları ve denetim. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim*, 6, 64-65.
- Sarpkaya, R. (2004) İlköğretim denetmenlerinin denetim sürecinde karşılaştıkları sorunlar. *Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (8), 114-129
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen yeterlilikleri ve mesleki gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim*, 58, 40-45.
- Senemoğlu, N. (1992). İngiltere'de ilköğretime öğretmen yetiştirme ve Türkiye ile karşılaştırılması Türkiye'de ilköğretime öğretmen yetiştirmenin geliştirilmesi için bazı öneriler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(8), 143-156.
- Sergiovanni, T. J., & Starrat, R. J. (1993). *Supervision a redefinition*. New York: McGraw Hill.

- Sönmez, V., & Alacapınar, F. G. (2014). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Spicer, D., Ehren, M., Bangpan, M., & Khatwa, M. (2014). *Under what conditions do inspection, monitoring and assessment improve system efficiency, service delivery and learning outcomes for the poorest and most marginalised? A realist synthesis of school accountability in low-and middle-income countries*. Protocol. London: EPPI-Centre. Social Science Research Centre, Institute of Education. University of London.
- Su, K. (1974). *Türk Eğitiminde Teftişin Yeri ve Önemi*. İstanbul: MEB.
- Sullivan, S., & Glanz, J., (2015). *Okullarda Eğitim ve Öğretimi Geliştiren Denetim(s.4)* (A. Ünal, Çev. Ed.). Ankara: Anı.
- Smyth, J. (1991). *Teachers as collaborative learners: Challenging dominant forms of supervision*. Open University Press.
- Şahin, S., Çek, F., & Zeytin, N. (2011). Eğitim müfettişlerinin mesleki memnuniyet ve memnuniyetsizlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(2), 221-246.
- Tanner, D. & Tanner, L. (1985). *Supervision in Education Problems and Practicer*. New York: Mc Miilan Publishing Comp.
- Tanrıöğen, A. (1997). Öğretimin denetimine yönelik bir model: Yönlendirilmiş yoğun denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(1), 111-121.
- Taşkaya, S. M. (2007). *Eğitimde niteliğin artırılması ve öğretmenlerin statüsünün iyileştirilmesinde kariyer basamaklarının değerlendirilmesi: Konya ili örneği*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Taymaz. H. (1997). *Eğitim sisteminde teftiş, kavramlar, ilkeler, yöntemler*. Ankara: Gül.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) (1937) 3238 Sayılı Köy Eğitimcileri Kanunu
<https://www.tbmm.gov.tr>, adresinden indirilmiştir.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) (1940). *3803 Sayılı Köy Enstitüleri Kanunu*:
<https://www.tbmm.gov.tr>, adresinden indirilmiştir.

- Tonbul, Y., & Baysülen, E. (2017). Ders Denetimi İle İlgili Yönetmelik Değişikliğinin Maarif Müfettişlerinin, Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi. *İlköğretim Online*, 16(1), 299-311.
- Turan, S., & Zıngıl, G. (2013). *Okul Değerlendirme, Teori, Araştırma ve Uygulama*. Ankara: Pegem.
- Turan, B., & Turan, S. (2009). Çalışma statüleri farklı öğretmenlerin kendi algılarına göre yeterlik düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17 (3), 799-820.
- Turner, U., & Unruh, A. (1970). *Supervision for change and innovation*. Boston. HoughtonMifflin Company.
- Ünal, A. (2011). İlköğretim Okul Müdürlerinin Ders Denetim Uygulamaları. 20. *Eğitim Bilimleri Kurultayında Sunulan Bildiri* (8-10 Eylül 2011) Bildiri Özetleri. <http://egitim.mehmetakif.edu.tr/files/özet.pdf>. Burdur.
- Ünal, A., Şentürk, R. (2011). İlköğretim okul müdürlerinin ders denetimi uygulamaları. 20. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, Burdur. Erişim Tarihi ve Adresi: 15.05.2017. http://www.pegem.net/akademi/bildiri_detay.aspx?id=125145.
- Ünal, A. (2016). Yeni Nesil Denetim. M. Yavuz (Ed.), *Yeni Nesil Okul "Araştıran Okul"* içinde. (s. 224-316). Konya: Eğitim Kitabevi.
- Ünal, A. (2018). Okulda Denetim ve Rehberlik Hizmetlerinin Yönetimi. N. Cemaloğlu, M. G. Gülcan (Ed), *Kuramdan Uygulamaya Okul Yönetimi* içinde (s.267-301). Ankara: PegemA
- Waite, D. (1995). *Rethinking instructional supervision: Notes its language and culture*. Bristol: The Falmer Press.
- Yaşar, Ş. (2000). Bir meslek olarak öğretmenlik. (Editör: Ersan Sözer). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Yeşil, D., & Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin ders denetimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 27-45.
- Yılmaz, K. (2004). Sanatsal denetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 38, 292-311.

- Yılmaz, K. (2009). Okul Müdürlerinin Denetim Görevi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 19–35.
- Yılmaz, Y. (2018). *Okul müdürleri tarafından ders denetimi yapılmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tez Projesi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (5. bs.), Ankara: Seçkin.
- Yin, R.K. (2017). *Durum çalışması araştırması uygulamaları* (İ. Günbayı, Çev.). Ankara: Nobel.
- Zepeda, S. J., & Ponticell, J. A. (1998). At cross-purposes: what do teachers need, want, and get from supervision?. *Journal of Curriculum and Supervision*, 14(1), 68-87.
- Zepeda, S. J. (2006). High stakes supervision: We must do more. *The International Journal of Leadership in Education*, 9(1), 61-73.
- Zepeda, S. J. (2016). *Öğretim Denetimi Uygulama Araçları ve Kavramlar* (A. Balcı & Ç. Apaydın, Çev.). Ankara: Pegem.

EKLER

Ek1

Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli Anketinin 65 sorusuna ait tablolar bu bölümde verilmiştir.

Tablo 1

Katılımcıların, “1. Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzey. katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	2	10	28	24	65
		%	1,5%	3,1%	15,4%	43,1%	36,9%	100,0%
	Okul	f	2	3	14	21	7	47
		%	4,3%	6,4%	29,8%	44,7%	14,9%	100,0%
	Yöneticisi	f	55	36	76	73	20	260
		%	21,2%	13,8%	29,2%	28,1%	7,7%	100,0%
Öğretmen	f	58	41	100	122	51	372	
	%	15,6%	11,0%	26,9%	32,8%	13,7%	100,0%	
Toplam		f	58	41	100	122	51	372
		%	15,6%	11,0%	26,9%	32,8%	13,7%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			66,014 ^a	8	,000			

Tablo 2

Katılımcıların, “2. Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzey. katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f 0	3	8	30	24	65
		% 0,0%	4,6%	12,3%	46,2%	36,9%	100,0%
	Okul	f 3	5	6	24	9	47
	Yöneticisi	% 6,4%	10,6%	12,8%	51,1%	19,1%	100,0%
	Öğretmen	f 46	44	70	78	22	260
		% 17,7%	16,9%	26,9%	30,0%	8,5%	100,0%
Toplam	f 49	52	84	132	55	372	
	% 13,2%	14,0%	22,6%	35,5%	14,8%	100,0%	
		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		64,206 ^a	8	,000			

Tablo 3

Katılımcıların, “3. Denetim ve değerlendirme; öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin bir aracıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f 0	3	2	35	25	65
		% 0,0%	4,6%	3,1%	53,8%	38,5%	100,0%
	Okul	f 0	4	10	18	15	47
	Yöneticisi	% 0,0%	8,5%	21,3%	38,3%	31,9%	100,0%
	Öğretmen	f 26	50	75	89	20	260
		% 10,0%	19,2%	28,8%	34,2%	7,7%	100,0%
Toplam		f 26	57	87	142	60	372
		% 7,0%	15,3%	23,4%	38,2%	16,1%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square			79,022 ^a	8	,000		

Tablo 4

Katılımcıların, “4. Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	9	22	33	65
		%	0,0%	1,5%	13,8%	33,8%	50,8%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	1	1	8	23	14	47
		%	2,1%	2,1%	17,0%	48,9%	29,8%	100,0%
	Öğretmen	f	30	41	73	85	31	260
		%	11,5%	15,8%	28,1%	32,7%	11,9%	100,0%
Toplam	f	31	43	90	130	78	372	
	%	8,03%	11,6%	24,2%	34,9%	21,0%	100,0%	
		Value	df		Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		71,993 ^a		8		,000		

Tablo 5

Katılımcıların, “5. Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzey	büyük ölçüde	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	3	4	12	46	65
		%	0,0%	4,6%	6,2%	18,5%	70,8%	100,0%
	Okul	f	0	2	5	24	16	47
		%	0,0%	4,3%	10,6%	51,1%	34,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	25	40	67	85	43	260
		%	9,6%	15,4%	25,8%	32,7%	16,5%	100,0%
Öğretmen	f	25	40	67	85	43	260	
	%	9,6%	15,4%	25,8%	32,7%	16,5%	100,0%	
Toplam	f	25	45	76	121	105	372	
	%	6,7%	12,1%	20,4%	32,5%	28,2%	100,0%	
Asymptotic Significance (2-sided)								
			Value	df				
Pearson Chi-Square			94,554 ^a	8	,000			

Tablo 6

Katılımcıların, “6. Mesleki Gelişimi Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	6	32	25	65
		%	0,0%	3,1%	9,2%	49,2%	38,5%	100,0%
	Okul	f	1	4	3	20	19	47
		%	2,1%	8,5%	6,4%	42,6%	40,4%	100,0%
	Yöneticisi	f	23	44	79	65	49	260
		%	8,8%	16,9%	30,4%	25,0%	18,8%	100,0%
	Öğretmen	f	24	50	88	117	93	372
		%	6,5%	13,4%	23,7%	31,5%	25,0%	100,0%
Toplam		f	24	50	88	117	93	372
		%	6,5%	13,4%	23,7%	31,5%	25,0%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		57,817 ^a		8				

Tablo 7

Katılımcıların, “7. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişmeler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	müfettiş	f	0	0	10	26	65
		%	0,0%	0,0%	15,4%	40,0%	100,0%
	Okul	f	0	1	5	18	47
		%	0,0%	2,1%	10,6%	38,3%	100,0%
	Yöneticisi	f	2	23	57	107	260
		%	,8%	8,8%	21,9%	41,2%	100,0%
Toplam	f	2	24	72	151	123	372
	%	,5%	6,5%	19,4%	40,6%	33,1%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Sign. (2-sided)		
Pearson Chi-Square		20,885 ^a		8	,007		

Tablo 8

Katılımcıların, “8. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	2	18	65
		%	0,0%	1,5%	3,1%	27,7%	100,0%
	Okul	f	0	2	1	8	47
		%	0,0%	4,3%	2,1%	17,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	16	16	22	51	260
		%	6,2%	6,2%	8,5%	19,6%	100,0%
Toplam	f	16	19	25	77	235	372
	%	4,3%	5,1%	6,7%	20,7%	63,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		17,131 ^a		8	,029		

Tablo 9

Katılımcıların, “9. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	5	9	23	65
		%	0,0%	7,7%	13,8%	35,4%	100,0%
	Okul	f	1	3	5	21	47
		%	2,1%	6,4%	10,6%	44,7%	100,0%
	Yöneticisi	f	44	37	57	73	260
		%	16,9%	14,2%	21,9%	28,1%	100,0%
Toplam	f	45	45	71	117	94	372
	%	12,1%	12,1%	19,1%	31,5%	25,3%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		42,298 ^a		8	,000		

Tablo 10

Katılımcıların, “10. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihi bırakılmaz.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	0	7	16	41
		%	1,5%	0,0%	10,8%	24,6%	63,1%
	Okul_Yöneticisi	f	3	0	7	13	24
		%	6,4%	0,0%	14,9%	27,7%	51,1%
	Öğretmen	f	48	26	65	81	40
		%	18,5%	10,0%	25,0%	31,2%	15,4%
Toplam	f	52	26	79	110	105	372
	%	14,0%	7,0%	21,2%	29,6%	28,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		82,715 ^a		8	,000		

Tablo 11

Katılımcıların, “11. MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş değerlendirmesi, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	müfettiş	f	1	5	5	30	24
		%	1,5%	7,7%	7,7%	46,2%	36,9%
	Okul_Yöneticisi	f	3	1	5	21	17
		%	6,4%	2,1%	10,6%	44,7%	36,2%
	Öğretmen	f	33	26	94	79	28
		%	12,7%	10,0%	36,2%	30,4%	10,8%
Toplam	f	37	32	104	130	69	372
	%	9,9%	8,6%	28,0%	34,9%	18,5%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Signif. (2-sided)		
Pearson Chi-Square		64,315 ^a		8	,000		

Tablo 12

Katılımcıların, “12. MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde "e öğretmen değerlendirme" modülü oluşturulur.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	müfettiş	f	1	14	12	26	12
		%	1,5%	21,5%	18,5%	40,0%	18,5%
	Okul_Yöneticisi	f	2	6	9	19	11
		%	4,3%	12,8%	19,1%	40,4%	23,4%
	Öğretmen	f	53	52	71	63	21
		%	20,4%	20,0%	27,3%	24,2%	8,1%
Toplam	f	56	72	92	108	44	372
	%	15,1%	19,4%	24,7%	29,0%	11,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		37,725 ^a		8	,000		

Tablo 13

Katılımcıların, “13. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır..” sorusuna verdikleri cevapların frekans, yüzde ve ki kare sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	2	3	4	26	65
		%	3,1%	4,6%	6,2%	40,0%	100,0%
	Okul	f	4	3	8	19	47
		%	8,5%	6,4%	17,0%	40,4%	100,0%
	Yöneticisi	f	65	41	75	60	260
		%	25,0%	15,8%	28,8%	23,1%	100,0%
Toplam	f	71	47	87	105	62	372
	%	19,1%	12,6%	23,4%	28,2%	16,7%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		94,508 ^a		8			

Tablo 14

Katılımcıların, “14. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan(verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	ölçüde	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	2	2	3	23	65
		%	3,1%	3,1%	4,6%	35,4%	100,0%
	Okul_Yöneticisi	f	1	3	3	18	47
		%	2,1%	6,4%	6,4%	38,3%	100,0%
	Öğretmen	f	47	39	68	72	260
		%	18,1%	15,0%	26,2%	27,7%	100,0%
Toplam	f	50	44	74	113	91	372
	%	13,4%	11,8%	19,9%	30,4%	24,5%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		86,926 ^a		8			

Tablo 15

Katılımcıların, “15. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; maarif müfettişi görev almalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	0	0	9	65
		%	1,5%	0,0%	0,0%	13,8%	100,0%
	Okul	f	2	2	15	13	47
		%	4,3%	4,3%	31,9%	27,7%	100,0%
	Yöneticisi	f	111	38	50	39	260
		%	42,7%	14,6%	19,2%	15,0%	100,0%
Total	f	114	40	65	63	90	372
	%	30,6%	10,8%	17,5%	16,9%	24,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		202,918 ^a		8			

Tablo 16

Katılımcıların, “16. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	10	14	18	22	65
		%	1,5%	15,4%	21,5%	27,7%	33,8%	100,0%
	Okul	f	2	1	3	14	27	47
		%	4,3%	2,1%	6,4%	29,8%	57,4%	100,0%
	Yöneticisi	f	35	40	63	75	47	260
		%	13,5%	15,4%	24,2%	28,8%	18,1%	100,0%
	Öğretmen	f	38	51	80	107	96	372
		%	10,2%	13,7%	21,5%	28,8%	25,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Signif. (2-sided)			
Pearson Chi-Square		46,191 ^a		8	,000			

Tablo 17

Katılımcıların, “17. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	müfettiş	f	6	7	22	13	17	65
		%	9,2%	10,8%	33,8%	20,0%	26,2%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	2	2	7	21	15	47
		%	4,3%	4,3%	14,9%	44,7%	31,9%	100,0%
	Öğretmen	f	70	37	78	44	31	260
		%	26,9%	14,2%	30,0%	16,9%	11,9%	100,0%
	Toplam	f	78	46	107	78	63	372
		%	21,0%	12,4%	28,8%	21,0%	16,9%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		50,168 ^a		8	,000			

Tablo 18

Katılımcıların, “18. Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde görev alacak meslektaş-akran aynı branştan olmalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	3	5	15	16	26	65
		%	4,6%	7,7%	23,1%	24,6%	40,0%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	2	1	4	15	25	47
		%	4,3%	2,1%	8,5%	31,9%	53,2%	100,0%
	Öğretmen	f	48	21	49	69	73	260
		%	18,5%	8,1%	18,8%	26,5%	28,1%	100,0%
Toplam	f	53	27	68	100	124	372	
	%	14,2%	7,3%	18,3%	26,9%	33,3%	100,0%	
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		25,207 ^a		8	,001			

Tablo 19

Katılımcıların, “19. Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	4	6	17	17	21	65
		%	6,2%	9,2%	26,2%	26,2%	32,3%	100,0%
	Okul	f	2	4	12	14	15	47
		%	4,3%	8,5%	25,5%	29,8%	31,9%	100,0%
	Yöneticisi	f	58	35	70	62	35	260
		%	22,3%	13,5%	26,9%	23,8%	13,5%	100,0%
	Öğretmen	f	64	45	99	93	71	372
		%	17,2%	12,1%	26,6%	25,0%	19,1%	100,0%
Toplam		f	64	45	99	93	71	372
		%	17,2%	12,1%	26,6%	25,0%	19,1%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			29,427 ^a	8	,000			

Tablo 20

Katılımcıların, “20. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	31	20	7	6	1	65
		%	47,7%	30,8%	10,8%	9,2%	1,5%	100,0%
	Okul	f	34	9	2	1	1	47
		%	72,3%	19,1%	4,3%	2,1%	2,1%	100,0%
	Yöneticisi	f	190	33	24	6	7	260
		%	73,1%	12,7%	9,2%	2,3%	2,7%	100,0%
Öğretmen	f	190	33	24	6	7	260	
	%	73,1%	12,7%	9,2%	2,3%	2,7%	100,0%	
Toplam	f	255	62	33	13	9	372	
	%	68,5%	16,7%	8,9%	3,5%	2,4%	100,0%	
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			24,551 ^a	8	,002			

Tablo 21

Katılımcıların, “21. Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	32	20	7	5	1	65
		%	49,2%	30,8%	10,8%	7,7%	1,5%	100,0%
	Okul	f	36	4	3	2	2	47
		%	76,6%	8,5%	6,4%	4,3%	4,3%	100,0%
	Yöneticisi	f	187	38	20	7	8	260
		%	71,9%	14,6%	7,7%	2,7%	3,1%	100,0%
	Öğretmen	f	187	38	20	7	8	260
		%	71,9%	14,6%	7,7%	2,7%	3,1%	100,0%
Toplam	f	255	62	30	14	11	372	
	%	68,5%	16,7%	8,1%	3,8%	3,0%	100,0%	
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		19,714 ^a		8	,011			

Tablo 22

Katılımcıların, “22. Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolye dosyası) değerlendirilmelidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde Ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	2	8	15	24	65
		%	3,1%	12,3%	23,1%	36,9%	100,0%
	Okul	f	0	4	6	21	47
		%	0,0%	8,5%	12,8%	44,7%	100,0%
	Yöneticisi	f	63	37	75	70	260
		%	24,2%	14,2%	28,8%	26,9%	100,0%
Toplam	f	65	49	96	115	47	372
	%	17,5%	13,2%	25,8%	30,9%	12,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		67,079 ^a		8	,000		

Tablo 23

Katılımcıların, “23. MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	3	20	25	65
		%	0,0%	4,6%	30,8%	38,5%	100,0%
	Okul	f	1	6	7	17	47
		%	2,1%	12,8%	14,9%	36,2%	100,0%
	Yöneticisi	f	50	36	82	68	260
		%	19,2%	13,8%	31,5%	26,2%	100,0%
Toplam	f	51	45	109	110	57	372
	%	13,7%	12,1%	29,3%	29,6%	15,3%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		52,275 ^a		8	,000		

Tablo 24

Katılımcıların, “24. MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	4	5	27	65
		%	0,0%	6,2%	7,7%	41,5%	100,0%
	Okul	f	2	3	5	23	47
		%	4,3%	6,4%	10,6%	48,9%	100,0%
	Yöneticisi	f	71	38	70	62	260
		%	27,3%	14,6%	26,9%	23,8%	100,0%
Toplam	f	73	45	80	112	62	372
	%	19,6%	12,1%	21,5%	30,1%	16,7%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		103,385 ^a		8	,000		

Tablo 25

Katılımcıların, “25. Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenlerin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	6	8	26	65
		%	0,0%	9,2%	12,3%	40,0%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	0	1	6	15	47
		%	0,0%	2,1%	12,8%	31,9%	100,0%
	Öğretmen	f	16	41	78	92	260
		%	6,2%	15,8%	30,0%	35,4%	100,0%
Toplam	f	16	48	92	133	83	372
	%	4,3%	12,9%	24,7%	35,8%	22,3%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		62,151 ^a		8			

Tablo 26

Katılımcıların, “26. Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	müfettiş	f	0	1	6	16	65
		%	0,0%	1,5%	9,2%	24,6%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	0	0	5	15	47
		%	0,0%	0,0%	10,6%	31,9%	100,0%
	Öğretmen	f	14	21	53	88	260
		%	5,4%	8,1%	20,4%	33,8%	100,0%
Toplam	f	14	22	64	119	153	372
	%	3,8%	5,9%	17,2%	32,0%	41,1%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		36,144 ^a		8			

Tablo 27

Katılımcıların, “27. Okul müdürleri objektif kriterle seçilerek, mesleklaşması için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	4	5	12	65
		%	1,5%	6,2%	7,7%	18,5%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	0	0	2	9	47
		%	0,0%	0,0%	4,3%	19,1%	100,0%
	Öğretmen	f	13	13	46	78	260
		%	5,0%	5,0%	17,7%	30,0%	100,0%
Toplam	f	14	17	53	99	189	372
	%	3,8%	4,6%	14,2%	26,6%	50,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Signif. (2-sided)		
Pearson Chi-Square		30,300 ^a		8			

Tablo 28

Katılımcıların, “28. Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	müfettiş	f	2	4	12	23	24	65
		%	3,1%	6,2%	18,5%	35,4%	36,9%	100,0%
	Okul	f	2	2	5	15	23	47
		%	4,3%	4,3%	10,6%	31,9%	48,9%	100,0%
	Yöneticisi	f	39	26	72	83	40	260
		%	15,0%	10,0%	27,7%	31,9%	15,4%	100,0%
	Öğretmen	f	43	32	89	121	87	372
		%	11,6%	8,6%	23,9%	32,5%	23,4%	100,0%
Toplam		f	43	32	89	121	87	372
		%	11,6%	8,6%	23,9%	32,5%	23,4%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Signif. (2-sided)			
Pearson Chi-Square			42,303 ^a	8	,000			

Tablo 29

Katılımcıların, “29. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	3	9	52	65
		%	0,0%	1,5%	4,6%	13,8%	80,0%	100,0%
	Okul	f	1	1	5	11	29	47
		%	2,1%	2,1%	10,6%	23,4%	61,7%	100,0%
	Yöneticisi	f	18	10	42	85	105	260
		%	6,9%	3,8%	16,2%	32,7%	40,4%	100,0%
	Öğretmen	f	19	12	50	105	186	372
		%	5,1%	3,2%	13,4%	28,2%	50,0%	100,0%
Toplam		f	19	12	50	105	186	372
		%	5,1%	3,2%	13,4%	28,2%	50,0%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			37,121 ^a	8	,000			

Tablo 30

Katılımcıların, “30. Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	1	8	55	65
		%	0,0%	1,5%	1,5%	12,3%	84,6%	100,0%
	Okul	f	1	0	4	8	34	47
		%	2,1%	0,0%	8,5%	17,0%	72,3%	100,0%
	Yöneticisi	f	13	17	32	85	113	260
		%	5,0%	6,5%	12,3%	32,7%	43,5%	100,0%
	Öğretmen	f	14	18	37	101	202	372
		%	3,8%	4,8%	9,9%	27,2%	54,3%	100,0%
Toplam		f	14	18	37	101	202	372
		%	3,8%	4,8%	9,9%	27,2%	54,3%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			44,735 ^a	8				,000

Tablo 31

Katılımcıların, "31. Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunarlar." Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	ölçüde	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	2	10	52	65
		%	0,0%	1,5%	3,1%	15,4%	80,0%	100,0%
	Okul_Yöneticisi	f	0	3	2	14	28	47
		%	0,0%	6,4%	4,3%	29,8%	59,6%	100,0%
	Öğretmen	f	20	27	51	70	92	260
		%	7,7%	10,4%	19,6%	26,9%	35,4%	100,0%
Toplam		f	20	31	55	94	172	372
		%	5,4%	8,3%	14,8%	25,3%	46,2%	100,0%
Pearson Chi-Square		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
		55,029 ^a		8	,000			

Tablo 32

Katılımcıların, "32. Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir." Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	18	44	65
		%	1,5%	0,0%	3,1%	27,7%	100,0%
	Okul	f	0	1	16	30	47
	Yöneticisi	%	0,0%	2,1%	34,0%	63,8%	100,0%
	Öğretmen	f	11	32	73	134	260
		%	4,2%	12,3%	28,1%	51,5%	100,0%
Toplam		f	11	35	107	208	372
		%	3,0%	9,4%	28,8%	55,9%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square			18,560 ^a	8	,017		

Tablo 33

Katılımcıların, "33. Öğretmen değerlendirmesi sonuçları; "yetersiz, geliştirilmeye açık, yeterli, iyi" olarak dört düzeyde derecelendirilir." Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	5	31	27	65
		%	0,0%	3,1%	7,7%	47,7%	41,5%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	1	1	3	15	27	47
		%	2,1%	2,1%	6,4%	31,9%	57,4%	100,0%
	Öğretmen	f	55	21	77	72	35	260
		%	21,2%	8,1%	29,6%	27,7%	13,5%	100,0%
Toplam	f	56	24	85	118	89	372	
	%	15,1%	6,5%	22,8%	31,7%	23,9%	100,0%	
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			91,284 ^a	8	,000			

Tablo 34

Katılımcıların, “34. Öğretmen değerlendirmesinde "iyi" düzeyde bulunan öğretmenler (kariyer basamaklarında yükselme ve denetim sıklığının azaltılması vb.) ödüllendirilir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	3	8	24	30
		%	0,0%	4,6%	12,3%	36,9%	46,2%
	Okul	f	1	1	2	13	30
		%	2,1%	2,1%	4,3%	27,7%	63,8%
	Yöneticisi	f	39	19	55	64	83
		%	15,0%	7,3%	21,2%	24,6%	31,9%
Toplam	f	40	23	65	101	143	372
	%	10,8%	6,2%	17,5%	27,2%	38,4%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		39,018 ^a		8	,000		

Tablo 35

Katılımcıların, “35. Öğretmen değerlendirmesinde "yeterli" düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	4	6	36	18
		%	1,5%	6,2%	9,2%	55,4%	27,7%
	Okul	f	2	1	4	19	21
		%	4,3%	2,1%	8,5%	40,4%	44,7%
	Yöneticisi	f	34	25	59	92	50
		%	13,1%	9,6%	22,7%	35,4%	19,2%
Toplam	f	37	30	69	147	89	372
	%	9,9%	8,1%	18,5%	39,5%	23,9%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		36,357 ^a		8	,000		

Tablo 36

Katılımcıların, “36. Öğretmen değerlendirmesinde, " geliştirilmeye açık" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	3	4	26	31
		%	1,5%	4,6%	6,2%	40,0%	47,7%
	Okul	f	1	1	5	15	25
		%	2,1%	2,1%	10,6%	31,9%	53,2%
	Yöneticisi	f	56	38	53	70	43
		%	21,5%	14,6%	20,4%	26,9%	16,5%
Toplam	f	58	42	62	111	99	372
	%	15,6%	11,3%	16,7%	29,8%	26,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		71,995 ^a		8	,000		

Tablo 37

Katılımcıların, “37. Öğretmen değerlendirmesinde, "yetersiz" olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	2	4	9	49	65
		%	1,5%	3,1%	6,2%	13,8%	75,4%	100,0%
	Okul	f	3	0	1	8	35	47
		%	6,4%	0,0%	2,1%	17,0%	74,5%	100,0%
	Yöneticisi	f	50	32	53	71	54	260
		%	19,2%	12,3%	20,4%	27,3%	20,8%	100,0%
Öğretmen	f	54	34	58	88	138	372	
	%	14,5%	9,1%	15,6%	23,7%	37,1%	100,0%	
Toplam		f	54	34	58	88	138	372
		%	14,5%	9,1%	15,6%	23,7%	37,1%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			103,488 ^a	8				,000

Tablo 38

Katılımcıların, “38. MGS’u, öğretmen değerlendirmesinde "geliştirilmeye açık" ve "yetersiz" bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	1	2	28	65	
		%	1,5%	1,5%	3,1%	43,1%	100,0%	
	Okul	f	1	2	1	17	26	47
		%	2,1%	4,3%	2,1%	36,2%	55,3%	100,0%
	Yöneticisi	f	45	32	61	81	41	260
		%	17,3%	12,3%	23,5%	31,2%	15,8%	100,0%
Öğretmen	f	47	35	64	126	100	372	
	%	12,6%	9,4%	17,2%	33,9%	26,9%	100,0%	
Toplam		f	47	35	64	126	100	372
		%	12,6%	9,4%	17,2%	33,9%	26,9%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			84,677 ^a	8				,000

Tablo 39

Katılımcıların, “39. Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	6	4	4	19	32	65
		%	9,2%	6,2%	6,2%	29,2%	49,2%	100,0%
	Okul	f	6	0	1	14	26	47
		%	12,8%	0,0%	2,1%	29,8%	55,3%	100,0%
	Yöneticisi	f	71	25	58	53	53	260
		%	27,3%	9,6%	22,3%	20,4%	20,4%	100,0%
Öğretmen	f	83	29	63	86	111	372	
	%	22,3%	7,8%	16,9%	23,1%	29,8%	100,0%	
Toplam		f	83	29	63	86	111	372
		%	22,3%	7,8%	16,9%	23,1%	29,8%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			58,785 ^a	8	,000			

Tablo 40

Katılımcıların, “40. Kariyer basamaklarında yükselmede, öğretmen değerlendirme verileri, hizmet içi eğitim programlarına katılma, alanında veya eğitim bilimleri alanında yüksek lisans, doktora yapma, yayın yapma(makale, kitap vs) gibi kriterler ile yarışma sınavlarından alınan puanlar esas alınır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f	4	3	3	24	31
		%	6,2%	4,6%	4,6%	36,9%	47,7%
	Okul Yöneticisi	f	2	2	3	15	25
		%	4,3%	4,3%	6,4%	31,9%	53,2%
	Öğretmen	f	44	33	60	80	43
		%	16,9%	12,7%	23,1%	30,8%	16,5%
Toplam	f	50	38	66	119	99	372
	%	13,4%	10,2%	17,7%	32,0%	26,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		60,817 ^a		8	,000		

Tablo 41

Katılımcıların, “41. Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan “uzman öğretmen ve başöğretmenler ” meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda “yetersiz” ve “geliştirilmeye açık” sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde görev verilir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f	7	6	14	20	18
		%	10,8%	9,2%	21,5%	30,8%	27,7%
	Okul Yöneticisi	f	3	1	8	15	20
		%	6,4%	2,1%	17,0%	31,9%	42,6%
	Öğretmen	f	69	29	66	67	29
		%	26,5%	11,2%	25,4%	25,8%	11,2%
Toplam	f	79	36	88	102	67	372
	%	21,2%	9,7%	23,7%	27,4%	18,0%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		43,130 ^a		8	,000		

Tablo 42

Katılımcıların, “42. Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları "e öğretmen değerlendirme" modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	11	21	31
		%	0,0%	3,1%	16,9%	32,3%	47,7%
	Okul Yöneticisi	f	2	1	6	12	26
		%	4,3%	2,1%	12,8%	25,5%	55,3%
	Öğretmen	f	58	23	75	56	48
		%	22,3%	8,8%	28,8%	21,5%	18,5%
Toplam	f	60	26	92	89	105	372
	%	16,1%	7,0%	24,7%	23,9%	28,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		63,456 ^a		8	,000		

Tablo 43

Katılımcıların, “43. Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	3	2	33	26
		%	1,5%	4,6%	3,1%	50,8%	40,0%
	Okul	f	2	1	6	16	22
		%	4,3%	2,1%	12,8%	34,0%	46,8%
	Yöneticisi	f	41	37	62	85	35
		%	15,8%	14,2%	23,8%	32,7%	13,5%
Total	f	44	41	70	134	83	372
	%	11,8%	11,0%	18,8%	36,0%	22,3%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		68,361 ^a		8	,000		

Tablo 44

Katılımcıların, “44. Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	1	4	21	38
		%	1,5%	1,5%	6,2%	32,3%	58,5%
	Okul	f	1	0	3	14	29
		%	2,1%	0,0%	6,4%	29,8%	61,7%
	Yöneticisi	f	25	21	63	91	60
		%	9,6%	8,1%	24,2%	35,0%	23,1%
Toplam	f	27	22	70	126	127	372
	%	7,3%	5,9%	18,8%	33,9%	34,1%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		58,434 ^a		8	,000		

Tablo 45

Katılımcıların, “45. Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	1	2	20	41
		%	1,5%	1,5%	3,1%	30,8%	63,1%
	Okul	f	0	2	2	18	25
		%	0,0%	4,3%	4,3%	38,3%	53,2%
	Yöneticisi	f	32	25	64	94	45
		%	12,3%	9,6%	24,6%	36,2%	17,3%
Toplam	f	33	28	68	132	111	372
	%	8,9%	7,5%	18,3%	35,5%	29,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		82,711 ^a		8	,000		

Tablo 46

Katılımcıların, “46. Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	2	2	15	24	65
		%	3,1%	3,1%	23,1%	36,9%	100,0%
	Okul	f	3	2	3	20	47
		%	6,4%	4,3%	6,4%	42,6%	100,0%
	Yöneticisi	f	50	27	87	68	260
		%	19,2%	10,4%	33,5%	26,2%	100,0%
Toplam	f	55	31	105	112	69	372
	%	14,8%	8,3%	28,2%	30,1%	18,5%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Signif. (2-sided)		
Pearson Chi-Square			60,814 ^a	8	,000		

Tablo 47

Katılımcıların, “47. Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirmesi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	8	7	8	25	65
		%	12,3%	10,8%	12,3%	38,5%	100,0%
	Okul	f	3	3	11	16	47
		%	6,4%	6,4%	23,4%	34,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	92	36	75	42	260
		%	35,4%	13,8%	28,8%	16,2%	100,0%
Toplam	f	103	46	94	83	46	372
	%	27,7%	12,4%	25,3%	22,3%	12,4%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square			72,073 ^a	8	,000		

Tablo 48

Katılımcıların, “48. Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	3	16	28	65
		%	1,5%	4,6%	24,6%	43,1%	100,0%
	Okul	f	2	0	4	23	47
		%	4,3%	0,0%	8,5%	48,9%	100,0%
	Yöneticisi	f	50	42	84	49	260
		%	19,2%	16,2%	32,3%	18,8%	100,0%
Toplam	f	53	45	104	100	70	372
	%	14,2%	12,1%	28,0%	26,9%	18,8%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square			72,195 ^a	8	,000		

Tablo 49

Katılımcıların, 49. soru “Öğretmenin en az yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.” Sorusuna Vermiş Olduğu Cevapların Frekans, Yüzdeleri ve Chi-Square Sonuçları

		hiç	az	orta	büyük			
		katılmıyorum	katılıyorum	düzeyde	ölçüde	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	3	1	22	38	65
		%	1,5%	4,6%	1,5%	33,8%	58,5%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	5	2	3	16	21	47
		%	10,6%	4,3%	6,4%	34,0%	44,7%	100,0%
	Öğretmen	f	102	42	57	37	22	260
		%	39,2%	16,2%	21,9%	14,2%	8,5%	100,0%
Toplam		f	108	47	61	75	81	372
		%	29,0%	12,6%	16,4%	20,2%	21,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		144,386 ^a		8	,000			

Tablo 50

Katılımcıların, “50. Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam	
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum		
Katılımcılar	Müfettiş	f	5	3	10	20	27	65
		%	7,7%	4,6%	15,4%	30,8%	41,5%	100,0%
	Okul	f	3	2	4	19	19	47
	Yöneticisi	%	6,4%	4,3%	8,5%	40,4%	40,4%	100,0%
	Öğretmen	f	87	32	73	45	23	260
		%	33,5%	12,3%	28,1%	17,3%	8,8%	100,0%
Toplam		f	95	37	87	84	69	372
		%	25,5%	9,9%	23,4%	22,6%	18,5%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square		90,373 ^a		8				,000

Tablo 51

Katılımcıların, “51. Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f 2	2	9	23	29	65
		% 3,1%	3,1%	13,8%	35,4%	44,6%	100,0%
	Okul	f 1	1	4	17	24	47
	Yöneticisi	% 2,1%	2,1%	8,5%	36,2%	51,1%	100,0%
	Öğretmen	f 63	40	76	58	23	260
		% 24,2%	15,4%	29,2%	22,3%	8,8%	100,0%
Toplam		f 66	43	89	98	76	372
		% 17,7%	11,6%	23,9%	26,3%	20,4%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		104,572 ^a		8	,000		

Tablo 52

Katılımcıların, “52. Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş değerlendirmesi ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	2	0	6	22	35	65
		%	3,1%	0,0%	9,2%	33,8%	53,8%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	3	1	4	17	22	47
		%	6,4%	2,1%	8,5%	36,2%	46,8%	100,0%
	Öğretmen	f	70	38	69	58	25	260
		%	26,9%	14,6%	26,5%	22,3%	9,6%	100,0%
Toplam	f	75	39	79	97	82	372	
	%	20,2%	10,5%	21,2%	26,1%	22,0%	100,0%	
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			111,225 ^a	8	,000			

Tablo 53

Katılımcıların, 53. Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	2	3	17	42	65
		%	1,5%	3,1%	4,6%	26,2%	64,6%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	1	0	4	18	24	47
		%	2,1%	0,0%	8,5%	38,3%	51,1%	100,0%
	Öğretmen	f	24	33	81	82	40	260
		%	9,2%	12,7%	31,2%	31,5%	15,4%	100,0%
	Toplam	f	26	35	88	117	106	372
		%	7,0%	9,4%	23,7%	31,5%	28,5%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			92,218 ^a	8	,000			

Tablo 54

Katılımcıların, “54. MGS’u, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	2	16	45	65
		%	0,0%	3,1%	3,1%	24,6%	69,2%	100,0%
	Okul Yöneticisi	f	1	0	3	17	26	47
		%	2,1%	0,0%	6,4%	36,2%	55,3%	100,0%
	Öğretmen	f	31	29	77	80	43	260
		%	11,9%	11,2%	29,6%	30,8%	16,5%	100,0%
	Toplam	f	32	31	82	113	114	372
		%	8,6%	8,3%	22,0%	30,4%	30,6%	100,0%
			Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			
Pearson Chi-Square			101,411 ^a	8	,000			

Tablo 55

Katılımcıların, “55. MGS'nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar.” sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	22	41	65
		%	0,0%	1,5%	33,8%	63,1%	100,0%
	Okul	f	1	0	6	17	47
		%	2,1%	0,0%	12,8%	36,2%	100,0%
	Yöneticisi	f	34	22	76	92	260
		%	13,1%	8,5%	29,2%	35,4%	100,0%
Toplam	f	35	23	83	131	100	372
	%	9,4%	6,2%	22,3%	35,2%	26,9%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		96,576 ^a		8	,000		

Tablo 56

Katılımcıların, “56. MGS'u öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemden nelere dikkat edileceğine öğretmeninle birlikte karar verir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	3	24	65
		%	0,0%	3,1%	4,6%	36,9%	100,0%
	Okul	f	2	0	3	16	47
		%	4,3%	0,0%	6,4%	34,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	40	24	59	89	260
		%	15,4%	9,2%	22,7%	34,2%	100,0%
Total	f	42	26	65	129	110	372
	%	11,3%	7,0%	17,5%	34,7%	29,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		69,500 ^a		8	,000		

Tablo 57

Katılımcıların, “57. MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	0	2	23	65
		%	1,5%	0,0%	3,1%	35,4%	100,0%
	Okul	f	2	0	4	16	47
		%	4,3%	0,0%	8,5%	34,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	36	30	74	81	260
		%	13,8%	11,5%	28,5%	31,2%	100,0%
Toplam	f	39	30	80	120	103	372
	%	10,5%	8,1%	21,5%	32,3%	27,7%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		93,242 ^a		8	,000		

Tablo 58

Katılımcıların, “58. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	2	21	40	65
		%	0,0%	3,1%	32,3%	61,5%	100,0%
	Okul	f	2	1	6	13	47
		%	4,3%	2,1%	12,8%	27,7%	100,0%
	Yöneticisi	f	36	27	73	80	260
		%	13,8%	10,4%	28,1%	30,8%	100,0%
Toplam	f	38	30	81	114	109	372
	%	10,2%	8,1%	21,8%	30,6%	29,3%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		80,357 ^a		8	,000		

Tablo 59

Katılımcıların, “59. MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	1	3	21	65
		%	1,5%	1,5%	4,6%	32,3%	100,0%
	Okul	f	2	1	6	9	47
		%	4,3%	2,1%	12,8%	19,1%	100,0%
	Yöneticisi	f	38	17	67	87	260
		%	14,6%	6,5%	25,8%	33,5%	100,0%
Toplam	f	41	19	76	117	119	372
	%	11,0%	5,1%	20,4%	31,5%	32,0%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		70,689 ^a		8	,000		

Tablo 60

Katılımcıların, “60. MGS öğretmen sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	3	20	65
		%	0,0%	1,5%	4,6%	30,8%	100,0%
	Okul	f	1	1	4	16	47
		%	2,1%	2,1%	8,5%	34,0%	100,0%
	Yöneticisi	f	46	28	68	77	260
		%	17,7%	10,8%	26,2%	29,6%	100,0%
Toplam	f	47	30	75	113	107	372
	%	12,6%	8,1%	20,2%	30,4%	28,8%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		92,897 ^a		8	,000		

Tablo 61

Katılımcıların, “61. MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	1	0	26	37
		%	1,5%	1,5%	0,0%	40,0%	56,9%
	Okul	f	0	2	6	15	24
		%	0,0%	4,3%	12,8%	31,9%	51,1%
	Yöneticisi	f	42	23	84	67	44
		%	16,2%	8,8%	32,3%	25,8%	16,9%
Toplam	f	43	26	90	108	105	372
	%	11,6%	7,0%	24,2%	29,0%	28,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		88,913 ^a		8	,000		

Tablo 62

Katılımcıların, “62. Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	0	1	4	24	36
		%	0,0%	1,5%	6,2%	36,9%	55,4%
	Okul	f	0	1	7	17	22
		%	0,0%	2,1%	14,9%	36,2%	46,8%
	Yöneticisi	f	41	28	76	74	41
		%	15,8%	10,8%	29,2%	28,5%	15,8%
Toplam	f	41	30	87	115	99	372
	%	11,0%	8,1%	23,4%	30,9%	26,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		79,602 ^a		8	,000		

Tablo 63

Katılımcıların, “63. Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç	az	orta düzeyde	büyük ölçüde	tamamen	Toplam
		katılmıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	katılıyorum	
Katılımcılar	Müfettiş	f	1	0	3	31	30
		%	1,5%	0,0%	4,6%	47,7%	46,2%
	Okul	f	1	1	5	18	22
		%	2,1%	2,1%	10,6%	38,3%	46,8%
	Yöneticisi	f	47	23	81	71	38
		%	18,1%	8,8%	31,2%	27,3%	14,6%
Total	f	49	24	89	120	90	372
	%	13,2%	6,5%	23,9%	32,3%	24,2%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		82,981 ^a		8	,000		

Tablo 64

Katılımcıların, “64. Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfta bir uygulama yapar, MGS öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f 0	2	1	35	27	65
		% 0,0%	3,1%	1,5%	53,8%	41,5%	100,0%
	Okul	f 1	2	3	17	24	47
	Yöneticisi	% 2,1%	4,3%	6,4%	36,2%	51,1%	100,0%
	Öğretmen	f 50	34	76	67	33	260
		% 19,2%	13,1%	29,2%	25,8%	12,7%	100,0%
Toplam		f 51	38	80	119	84	372
		% 13,7%	10,2%	21,5%	32,0%	22,6%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		102,114 ^a		8	,000		

Tablo 65

Katılımcıların, “65. MGS’u, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalarına rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.” Sorusuna Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde Ve Ki Kare Sonuçları

		hiç katılmıyorum	az katılıyorum	orta düzeyde katılıyorum	büyük ölçüde katılıyorum	tamamen katılıyorum	Toplam
Katılımcılar	Müfettiş	f 1	0	4	11	49	65
		% 1,5%	0,0%	6,2%	16,9%	75,4%	100,0%
	Okul	f 1	2	7	5	32	47
	Yöneticisi	% 2,1%	4,3%	14,9%	10,6%	68,1%	100,0%
	Öğretmen	f 105	32	48	38	37	260
		% 40,4%	12,3%	18,5%	14,6%	14,2%	100,0%
Toplam		f 107	34	59	54	118	372
		% 28,8%	9,1%	15,9%	14,5%	31,7%	100,0%
		Value		df	Asymptotic Significance (2-sided)		
Pearson Chi-Square		140,054 ^a		8	,000		

Ek2

GÖRÜŞME İSTEK FORMU

Sayın katılımcı(Müfettiş, öğretmen ve yönetici),

Bu görüşme formu; “**Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Destekleyen Denetim Modeli**” isimli doktora tezine veri toplamak amacıyla geliştirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Görüşme formunun birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümde 8 soru bulunmaktadır.

“**Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini Desteklemeyen Denetim Modeline İlişkin Görüşler?**” adlı bir çalışma için sorular oluşturulmuştur. Sorulara içtenlikle ve açıklayıcı cevaplar yazmanız araştırmanın sağlıklı sonuçlanması için önemlidir. Katkılarınız için teşekkür ederim.

İzzet KAPLAN

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı

Doktora Öğrencisi

gizzetkaplan@gmail.com

Tel: 505 542 40 17

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Göreviniz:

- () Eğitim müfettişi
- () Okul Müdürü
- () Müdür Baş Yardımcısı
- () Müdür Yardımcısı
- () Öğretmen

2. Görev yapmakta olduğunuz il (Maarif müfettişleri için) :

3. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

4. En Son Tamamladığınız Eğitim Programı:

- () Öğretmen Okulu () Ön Lisans () 2+2 Lisans Tamamlama
- () Lisans () Lisans Üstü

5. Toplam hizmet süreniz (öğretmenlik, yöneticilik, müfettişlik dahil):Yıl

6. Branşınız:

Katılımcı Görüşme Soruları

1. Sizce öğretmen denetiminin amacı nedir/ ne olmalıdır?
2. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi sizce ne anlam ifade ediyor ?
 - 2.1. Öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimi öğretmenin kendi isteğine bırakılabilir mi? Neden?
3. Şuandaki ve geçmişteki öğretmenin ders denetimi uygulamaları, ders denetiminin amacına ve öğretmenin sürekli mesleki gelişimine katkı sunmakta mıdır? Neden?
4. Ders denetiminin amaçlarına ve öğretmenlerin sürekli mesleki gelişimlerine katkı sağlayan bir denetim (modeli) nasıl olabilir?
5. Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini sağlayan bir denetimde hangi paydaşlar değerlendirme ve denetim yapabilir ? Bu paydaşlar nasıl ve ne şekilde katkı sunabilirler? (Okulu müdürü, müdür yardımcısı, öğretmenler, başka okullardan Öğretmenler, uzman veya başöğretmenler , müfettişler, ilçe milli eğitim müdürleri, ilçe şube müdürleri vb.)
 - 5.1. Denetimin amacına ulaşmasında ve öğretmenin sürekli mesleki gelişiminde ne tür farklı denetim uygulamaları yapılabilir? (Öz değerlendirme, akran değerlendirmesi, takım değerlendirmesi, özel denetim kuruluşları tarafından denetim yapılması, öğrenci başarısına göre değerlendirmesi vb.)
 - 5.2. Öğretmenin sürekli mesleki gelişimini sağlamada; öğretmenlerden, okul müdürlerinden, müfettişlerden, uzmanlardan, alanında uzman akademisyenlerden nasıl yararlanılabilir?
 - 5.3. Öğretmen ders denetimi ne sıklıkla ve kaç ders saati yapılabilir? Neden ?
6. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması (aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen, okul müdürü vs) öğretmenin sürekli mesleki gelişimine katkısı olur mu?
 - 6.1. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulmasında hangi kriterler esas alınabilir ? Denetim süreci sonucunda elde edilen veriler öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmede kullanılabilir mi ? Neden?
 - 6.2. Size göre “öğretmenlerin kariyer basamakları” yükselme süreci hangi aşamalardan oluşabilir?
7. Öğretmen ders denetim süreci nasıl olmalı? (Öğretmen denetimi nasıl yapılabilir, denetimi sonucunda başarı sınıflandırması nasıl yapılabilir? Değerlendirme sonucunda başarı yada başarısızlıkla ilgili neler yapılabilir?)
8. Öğretmen denetimi yapan kişinin sorumluluğu ve hesap verebilirliği konusunda ne düşünüyorsunuz?

Ek3

ÖĞRETMENLERİN SÜREKLİ MESLEKİ GELİŞİMİNİ DESTEKLEYEN DENETİM MODELİ ANKETİ

Sayın katılımcı(Müfettiş, öğretmen ve yönetici),

Bu anket, “**Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini**”(ÖSMG) destekleyen denetim modeli geliştirmek üzere yapılan araştırmaya veri toplamak amacıyla geliştirilmiştir. Hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde önerilen yeni denetim alt sistemi modelinin boyutlarına ilişkin ifadeler yer almaktadır. Sizden bu ifadelere ne ölçüde katıldığınızı ve Türk Eğitim Sisteminde ne ölçüde uygulanabilir bulduğunuzu belirtmeniz istenmektedir. Araştırmada elde edilen veriler başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi için ölçekteki tüm maddeleri içten ve samimi olarak doldurmanız önemlidir.

Modelin önerdiği düzenlemeler; “1. Denetimin sürekli mesleki gelişimin bir aracı olması, 2. Öğretmen kariyer basamaklarının oluşturulması(aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen), buna bağlı yükselme ve denetim eylemlerinin içsel motivasyonu geliştirmesi, 3. Öğretmen değerlendirmelerinin kayıt edildiği elektronik öğretmen değerlendirme (e öğretmen değerlendirme) modülünün oluşturulması, 4. Çoklu Veri Kaynaklarına göre öğretmen değerlendirmesi(öz değerlendirme, meslektaş-akran değerlendirmesi, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi, dosya değerlendirme)” gibi araç ve yöntemlerden yararlanarak, öğretmenin sürekli geliştirilmesi amaçlanmıştır.

KISALTMALAR:

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı,

ÖSMG: Öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişimi,

MGS: Mesleki Gelişim Sorumlusu(Müfettiş, Okul Müdürü, Meslektaş-Akran)

Meslektaş-Akran (Öğretmen, Uzman Öğretmen ve Başöğretmen)

Katkılarınız için teşekkür ederiz.

İzzet KAPLAN

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı

Doktora Öğrencisi

gizzetkaplan@gmail.com

Tel: 505 542 40 17

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel durumunuza ilişkin sorular bulunmaktadır. Lütfen her soruda durumunuza uyan seçeneği işaretleyiniz.

4. Göreviniz:

1.	()	Maarif Müfettişi
2.	()	Okul Müdürü
3.	()	Müdür Baş Yardımcısı
4.	()	Müdür Yardımcısı
5.	()	Öğretmen

5. Görev yapmakta olduğunuz il (Maarif müfettişleri için) :

3. Cinsiyetiniz

()	Kadın	()	Erkek
-----	-------	-----	-------

4. Meslekteki Kıdeminiz:

1.	()	1-2 yıl	2.	()	3-6 yıl	3.	()	7-10 yıl
4.	()	11-15 yıl	5.	()	16-20 yıl	6.	()	21 yıl ve üzeri

5. En Son Tamamladığınız Eğitim Programı:

1.	()	Öğretmen Okulu	2.	()	Ön Lisans	3.	()	2+2 Lisans Tamamlama
4.	()	Lisans	5.	()	Yüksek Lisans	6.	()	Doktora

6. Branşınız

()	Sınıf Öğretmeni	()	Branş Öğretmeni
-----	-----------------	-----	-----------------

Branşınız:

7. Görev yaptığınız yer

()	Köy	()	Belde	()	İlçe Merkezi	()	İl Merkezi
-----	-----	-----	-------	-----	--------------	-----	------------

BÖLÜM II

ÖĞRETMENLERİN SÜREKLİ MESLEKİ GELİŞİMİNİ DESTEKLEYEN DENETİM MODELİ İLE İLGİLİ STANDARTLAR

Sıra	Uygulanabilme Düzeyi	Hiç	Az	Orta	Büyük ölçüde	Tamamen
	Sizce bu sütunda belirtilen ifadeler /standartlar Türk Eğitim Sisteminde ne düzeyde uygulanabilir?					
	AMAÇ BOYUTU					
	Yeni denetim modelinde;					
1.	Denetim ve değerlendirme; korku ve kaygı yerine güven ortamı sağlar.					
2.	Denetim ve değerlendirme; güdülemeyi ve morali artırmayı, iş doyumunu sağlamayı esas alır.					
3.	Denetim ve değerlendirme; öğretmenin Sürekli Mesleki Gelişiminin (ÖSMG) bir aracıdır.					
4.	Denetimin amacı, öğretmenin performansını ölçmek ve geliştirmektir.					
5.	Denetimin amacı, öğretmenin mevcut durumunun saptanması, değerlendirilmesi, düzeltilmesi ve geliştirilmesidir.					
6.	Mesleki Gelişimi Sorumlusu (MGS), öğretmen denetim ve değerlendirmesinde denetim ilkelerini (açıklık, demokratiklik, bütünlük, süreklilik, planlılık, nesnellik, durumsallık ve görelilik) esas alır.					
7.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi; öğretmenin, teknolojik değişimler ve gelişmelere uyum sağlaması, öğretmenlik meslek ve alan bilgisini geliştirerek öğrencinin öğrenmesini geliştirilmesidir.					
8.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi tek bir kişinin denetim ve değerlendirilmesine bırakılamaz.					
9.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi çoklu değerlendirme (meslektaş-akran, okul müdürü, müfettiş vs.) ile ders denetimi yapılır.					
10.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi, öğretmenin bireysel tercihinin bırakılamaz.					
11.	MEB tarafından, öğretmenin sürekli mesleki gelişimini esas alan, öğretmen değerlendirme kriterleri (öz değerlendirme, meslektaş değerlendirmesi, okul müdürü değerlendirmesi, müfettiş değerlendirmesi) oluşturulur.					
12.	MEB tarafından, Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için, elektronik denetim (e- denetim) modülü üzerinde “e öğretmen değerlendirme” modülü oluşturulur.					
13.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettişlere belirli sayıda okul ve öğretmenin sorumluluğu verilerek, bu öğretmenin gelişiminden sorumlu tutulmalıdır.					
14.	Öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için; müfettiş kendisine tanımlanan(verilen) okul ve öğretmenin eğitim danışmanıdır.					
	YAPI BOYUTU					
15.	Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; maarif müfettişi görev almalıdır.					
16.	Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; okul müdürü görev almalıdır.					
17.	Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde; meslektaşlar (akran-zümre) görev almalıdır.					
18.	Öğretmenin denetim ve değerlendirmesinde görev alacak meslektaş-akran aynı branştan olmalıdır.					
19.	Öğretmenler öz değerlendirme kapsamında, derslerini videoya veya ses bandına kaydedip, bir değerlendirme formu kullanmak suretiyle, öğretim etkinliklerini analiz eder.					
20.	Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenci velileri görev almalıdır.					
21.	Öğretmen denetim ve değerlendirmesinde, öğrenciler görev almalıdır.					
22.	Mesleki Gelişim Sorumlusu (MGS) tarafından, öğretmenin yıl içerisindeki çalışmalarının toplandığı ürün dosyası (Portfolye dosyası) değerlendirilmelidir.					
23.	MGS denetimini yaptıkları; öğretmenin öğrenci başarı sonuçlarını izler ve değerlendirir.					

	YAPI BOYUTUNUN DEVAMI	Hiç	Az	Orta	Büyük ölçüde	Tamamen
	Yeni denetim modelinde;					
24.	MGS öğretmenin sınıfında/dersinde gözlem yapar.					
25.	Okul müdürleri, sınıftaki öğretim problemlerinin farkına varmak ve öğretmenin öğretim sürecine katkısını görmek için, kısa süreli sınıf ziyaretleri yapar.					
26.	Okul müdürleri, ders denetimi konusunda hizmet içi eğitim alması sağlanmalıdır.					
27.	Okul müdürleri objektif kriterle seçilerek, melekşmesi için yasal düzenlemeler yapılmalıdır.					
28.	Okul müdürleri ile maarif müfettişleri, öğretmenin sürekli mesleki gelişimi için denetim sürecini birlikte planlar.					
29.	Maarif müfettişleri, ders denetimi, iletişim, diğer mesleki konularda kendisini güncellemelidir.					
30.	Maarif müfettişleri ders denetimleri konusunda kendi aralarında birlik, tutarlılık sağlamalıdır.					
31.	Maarif müfettişleri, ders denetimleri esnasında olumlu örnekleri taşıyarak, öğretmenin mesleki gelişimine katkı sunarlar.					
32.	Ders denetimini yapan kişi yaptığı denetimlerden sorumlu olmalı ve hesap verebilmelidir.					
33.	Öğretmen değerlendirmesi sonuçları; “ yetersiz, geliştirilmeye açık, yeterli, iyi ” olarak dört düzeyde derecelendirilir.					
34.	Öğretmen değerlendirmesinde “ iyi ” düzeyde bulunan öğretmenler (kariyer basamaklarında yükselme ve denetim sıklığının azaltılması vb.) ödüllendirilir.					
35.	Öğretmen değerlendirmesinde “ yeterli ” düzeyde bulunan öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetleri bireysel tercihlerine uygun düzenlenir.					
36.	Öğretmen değerlendirmesinde, “ geliştirilmeye açık ” olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.					
37.	Öğretmen değerlendirmesinde, “ yetersiz ” olarak tespit edilen öğretmene gelişim programı hazırlanarak, daha sık gözlem yapılması ve zorunlu hizmet içi eğitim programlarına katılmaları sağlanır.					
38.	MGS’u, öğretmen değerlendirmesinde “ geliştirilmeye açık ” ve “ yetersiz ” bulunan alanlarla ilgili (yeterli ve iyi seviyeye getirecek uygulama) geliştirme çalışması yapılır.					
39.	Aday öğretmen, öğretmen, uzman öğretmen, başöğretmen biçiminde kariyer basamakları ve özlük hakları oluşturulur.					
40.	Kariyer basamaklarında yükselmede, öğretmen değerlendirme verileri, hizmet içi eğitim programlarına katılma, alanında veya eğitim bilimleri alanında yüksek lisans, doktora yapma, yayın yapma(makale, kitap vs) gibi kriterler ile yarışma sınavlarından alınan puanlar esas alınır.					
41.	Kariyer basamaklarında üst basamakta bulunan “ uzman öğretmen ve başöğretmenler ” meslektaş değerlendirmelerinde ve denetim sonucunda “ yetersiz ” ve “ geliştirilmeye açık ” sonuçlar alan öğretmenlerin geliştirilmesinde görev verilir.					
42.	Öğretmenle ilgili yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları “ e öğretmen değerlendirme ” modülüne kayıt edilir ve veriler burada saklanır.					
43.	Denetim ve değerlendirme teknikleri ile ilgili öğretmenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler belirli aralıklarla tekrarlanan hizmet içi eğitimlere katılır.					
44.	Öğretmenlerin hizmet içi eğitim programlarına kendine uygun olan bir zamanda katılabilmesi için düzenli aralıklarla programlar açılır.					
45.	Akademisyenler, uzman öğretmenler, başöğretmenler ve müfettişler tarafından, denetimin dışında öğretmenlere hizmet içi eğitim, panel, sempozyum, çalıştay gibi çalışmalarda görev verilebilir.					

	SÜREÇ BOYUTU	Hiç	Az	Orta	Büyük ölçüde	Tamamen
	Yeni denetim modelinde;					
46.	Öğretmen yılda en az bir kez öz değerlendirme yapar, bunun sonucuna dayalı olarak kendisi ile ilgili mesleki gelişim planı hazırlayıp, bunu e denetim modülüne işler.					
47.	Öğretmenin yılda en az iki defa meslektaş/akran tarafından değerlendirilmesi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.					
48.	Öğretmenin yılda en az iki defa okul müdürü tarafından denetimi yapılır, bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.					
49.	Öğretmenin en az üç yılda bir müfettiş tarafından denetimi yapılır ve bu denetime ilişkin mesleki gelişim planı e denetim modülüne işlenir.					
50.	Meslektaş, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirme verilerini inceler ve değerlendirir.					
51.	Okul müdürü, öğretmen değerlendirmesine başlamadan önce; e denetim modülü üzerinden, öğretmenin öz değerlendirmesi ve meslektaş değerlendirme verileri ile öğretmenin ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetimin şekline, süresi ve sıklığına karar verir.					
52.	Müfettişler; öğretmen değerlendirmesinden önce; e- denetim modülü üzerinden, öğretmen öz değerlendirmesi, meslektaş değerlendirmesi ve okul müdürü değerlendirme verileri ile öğretmen ürün dosyasını dikkate alarak/inceleterek denetim şekline, süresi ve sıklığına karar verir.					
53.	Denetim ve değerlendirme çalışmalarında öğretme ve öğrenme sürecinde yaşanan sorunlar tespit edilerek, süreç içerisinde düzeltilmesi ve geliştirilmesi yapılır.					
54.	MGS'ü, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; ilişkileri geliştirmek ve mesleki gelişim sürecini planlamak için öğretmenle bir araya gelir.					
55.	MGS'nun, öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; mesleki gelişim sürecinde kendisinin ve destek olacağı öğretmenin rol ve işlevlerini açıklar.					
56.	MGS'ü öğretmenin sınıfında gözlem yapmadan önce; yapılacak gözlemlerin sayısına, sıklığına ve gözlemlerde nelere dikkat edileceğine öğretmenle birlikte karar verir.					
57.	MGS sınıf gözlemi sırasında; dersin hedefleri ile uygulanan öğrenme etkinlikleri ve yöntemleri arasındaki ilişkiyi inceler.					
58.	MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrenme kazanımlarını ve öğrencilerin odaklandığı etkinlikleri inceler.					
59.	MGS sınıf gözlemi sırasında; öğrencilerin yetenek, gereksinim ve ilgilerinin dikkate alınıp alınmadığını inceler.					
60.	MGS öğretmenin sınıfını gözlemesinden sonra; öğretmenin gelişiminde odaklanılacak noktaları belirlemek amacıyla, dersi ve öğretmenin öğretim davranışlarını analiz eder.					
61.	MGS gözlemin analizinden sonra, öğretim problemlerinin çözümü konusunda düşünmesini ve problemlerine yönelik çözümler üretmesini sağlar.					
62.	Öğretmenin gözlenmesi ve gözlemin analiz edilmesinden sonra; öğretmenin geliştirilmesi için öncelikli olan bir beceri belirlenmesi ve bunun iyileştirilmesi amaçlanır.					
63.	Öğretmenin geliştirilmesinde öncelikli olan becerisinin iyileştirilmesi için; MGS beceriyle ilgili bilgi verir ve becerinin nasıl uygulanacağını gösterir.					
64.	Öğretmen, geliştirilmesi öncelikli olan beceriye yönelik sınıfında bir uygulama yapar, MGS öğretmenin uygulamasını gözler ve öğretmenle birlikte uygulamayı analiz eder.					
65.	MGS'ü, öğretmen değerlendirmesinde, üç yıl arka arkaya “yetersiz” bulunan öğretmen yapılan bütün düzeltme ve geliştirme çalışmalara rağmen, gelişme kaydetmiyorsa öğretmenlik dışında bir alana geçirilmelidir.					

Öğretmenlerin Sürekli Mesleki Gelişimini”(ÖSMG) destekleyen denetim modeli ile ilgili başka görüş ve önerileriniz varsa lütfen yazınız.

.....



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..