

Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Öğretmen Teftişine İlişkin Görüşleri

Dr. Serkan Gökalp | ORCID: 0000-0001-9946-3280 | serkangokalp@mersin.edu.tr

Mersin Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi, Din Eğitimi Ana Bilim Dalı, Mersin, Türkiye

ROR ID: <https://ror.org/04nqdw39>

Öz

Bu araştırmanın amacı ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirmelerine ilişkin Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi (DKAB) öğretmenlerinin görüşlerini tespit etmektir. Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Görüşme formları ile toplanan veriler betimsel analiz yöntemine göre analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, temalar ve alt temalar şeklinde organize edilerek sunulmuştur. Amaçlı örneklem yöntemlerinden benzeşik örneklem tekniği ile araştırmanın çalışma grubu belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Mersin merkez ilçelerindeki ortaokullarda çalışan 32 DKAB öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%66'sı) okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmedeğini düşünmektedir. Katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiğini düşünme nedenlerinin okul müdürlerinden kaynaklanan nedenler ve okul müdürleri haricindeki nedenler olarak ikiye ayrıldığı tespit edilmiştir. Katılımcıların okul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunları teftiş öncesi yaşanan sorunlar, teftiş sırasında yaşanan sorunlar ve teftiş sonrasında yaşanan sorunlar olarak nitelendirdiği belirlenmiştir. Katılımcıların, okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenleri okul müdürlerinden kaynaklanan etkenler, öğretmenlerden kaynaklanan etkenler ve mevzuattan kaynaklanan etkenler olarak nitelendirdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerilerinin okul müdürlerine ilişkin çözüm önerileri, öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri ve öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 3 grupta toplandıği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Din Eğitimi, Öğretmen Teftişi, Ortaokullar, Okul Müdürleri, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenleri.

Atf Bilgisi: Gökalp, Serkan. "Din Kültürü Öğretmenlerinin Öğretmen Teftişine İlişkin Görüşleri". *Marifetname* 11/1 (Haziran 2024), 181-209.

<https://doi.org/10.47425/marifetname.vi.1425141>

Geliş Tarihi	24.01.2024
Kabul Tarihi	06.04.2024
Yayın Tarihi	30.06.2024
Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. Etik Kurul izni alındı (Tarih: 13.12.2021; Karar No: 228-Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Kararı) (Serkan Gökalp)
Benzerlik Taraması	Yapıldı – iThenticate
Etik Bildirim	marifetnameetikbildirim@gmail.com
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu çalışmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Telif Hakkı & Lisans	Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmalarını CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Opinions of Religious Culture and Ethics Teachers on Teacher Supervision

Dr. Serkan Gökalp | ORCID: 0000-0001-9946-3280 | serkangokalp@mersin.edu.tr

Mersin University, Faculty of Theology, Department of Religious Education, Mersin, Türkiye

ROR ID: <https://ror.org/04nqdw39>

Abstract

This research aims to determine the opinions of Religious Culture and Ethics (RCE) teachers regarding the supervisory duties of middle school principals in teacher inspections. A qualitative research design of a case study was employed in this research. The data collected from the interview forms were analysed using the descriptive analysis method. The findings of the research were organized and presented in themes and sub-themes. The research study's working group was chosen using the homogeneous sampling technique, one of the purposive sampling methods. The research study group for this study consisted of 32 RCE teachers working in middle schools in the central districts of Mersin during the 2023-2024 academic year. According to the research results, most participants (66%) believe that school principals do not adequately fulfil their supervisory duties related to teacher inspections. The participants' reasons for believing that school principals do not adequately fulfil their supervisory duties related to teacher inspections were categorized into two main themes: those stemming from the school principals themselves, and those external to the principals. Participants categorized the problems experienced by RCE teachers during the teacher inspection process as pre-inspection, inspection period, and post-inspection issues. The factors hindering school principals from adequately fulfilling their inspection duties, according to the participants, are categorized as factors originating from school principals, factors originating from teachers, and factors originating from legislation. The proposed solutions of the participants to enable school principals to fulfil their inspection duties adequately are grouped into three categories: solutions related to school principals, solutions related to teachers, and solutions related to the conduct of teacher inspections.

Keywords: Religious Education, Teacher Inspection, Middle Schools, School Principals, Religious Culture and Ethics Teachers

Citation: Gökalp, Serkan. "Opinions of Religious Culture and Ethics Teachers on Teacher Inspection". *Marifetname* 11/1 (June 2024), 181-209.

<https://doi.org/10.47425/marifetname.vi.1425141>

Date of Submission	24.01.2024
Date of Acceptance	06.04.2024
Date of Publication	30.06.2024
Peer-Review	Double anonymized - Two External
Ethical Statement	It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited. Research Ethics Committee Approval was received (Date: 13.12.2021/ Decree no:228-Mersin University Research Ethics Committee of Social Sciences and Humanities) (Serkan Gökalp)
Plagiarism Checks	Yes – iThenticate
Conflicts of Interest	The author(s) has no conflict of interest to declare.
Complaints	marifetnameetikbildirim@gmail.com
Grant Support	The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research.
Copyright & License	Authors publishing with the journal retain the copyright to their work licensed under the CC BY-NC 4.0 .

Giriş

Dünyadaki pek çok ülkede eğitim en fazla kaynak ayrılan alanların başında gelmektedir. Eğitime ayrılan bu kaynakların neticesinde eğitim örgütlerinden beklenen öğrenci öğrenmesini maksimum seviyeye ulaştırmalarıdır. Öğrenci öğrenmesinin ana hedef olduğu eğitim örgütleri tıpkı yaşayan bir organizma gibi çevresinden sermaye, insan, malzeme, iş gücü gibi çeşitli girdiler alır, bu girdileri dönüştürür ve eğitilmiş insan başta olmak üzere çeşitli çıktılar ortaya koyar.¹ Eğitim örgütlerinin varlığını sürdürebilmesi kendilerine sunulan girdilerin devamlılığını gerektirir. Bu girdilerin devamlılığı ise eğitim örgütlerinin ortaya koydukları ürünlerin beklentileri karşılayıp karşılamaması ile doğrudan ilgilidir. Bu ürünlerin kalitesini ve beklentileri karşılayıp karşılamadığını belirleyen ve geri bildirim sağlayan ise teftiş sistemidir.²

Teftiş, eğitim örgütlerinin öğrenci öğrenmesi hedefini en yüksek düzeyde başarmaları için eğitim örgütlerinin yönetiminin, öğretmenlerinin ve diğer çalışanlarının yaptıkları iş ve eylemlerin kontrol edilmesi, izlenmesi, kurumsal, mesleki ve bireysel eksiklerin tespit edilmesi ve bu eksikliklerin giderilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve önerilerin sunulması sürecidir.³ Eğitim örgütleri söz konusu olduğunda gerçekleştirilen teftiş, kime yapıldığına göre çeşitli türlere ayrılmaktadır.⁴ Eğitim örgütlerinde yapılan teftiş yönetici teftişi, öğretmen teftişi ve diğer personel teftişi olmak üzere üçe ayrılmaktadır.⁵ Türkiye’de bir milyondan fazla öğretmeni doğrudan ve 18 milyondan fazla öğrenciyi dolaylı olarak etkileyen öğretmen teftişi öğrenci öğrenmesini de etkilediği için bu teftiş türlerinin en önemlilerin biridir.⁶

Öğretmen teftişi, öğretmenlerin yasal metinlerde belirtilen görevlerini yerine getirip getirmediğini belirlemek, öğretmenlerin iş performanslarını değerlendirmek, mesleki gelişmişlik durumlarını tespit etmek için yapılan bir teftiş türüdür. Ayrıca öğretmen teftişi, öğretmenlerin mesleki eksikliklerini tespit etmek, bu eksikleri gidermek ve mesleki rehberlik sağlamak için yapılır ve nihai amacı öğrenci öğrenmesini en iyi düzeye ulaştırmaktır. Eğitim örgütlerinin belirlenen hedeflere ulaşmalarını sağlamak, öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu

¹ Robert Huizinga-Debra Dean, *Organizational Metaphors: Faith as Key to Functional Organizations* (Cham: Palgrave Macmillan, 2021), 51-60.

² Haydar Taymaz, *Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler ve Yöntemler* (Ankara: Pegem A, 2015), 10-32.

³ Rajni Bala, *Educational Supervision*: (Delhi: Alfa, 2006), 21-39.

⁴ Serkan Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi* (Ankara: Berikan Yayınevi, 2021), 5-30.

⁵ Chester McNeerney-Harold Benjamin. *Educational Supervision* (Baltimore: Literary Licensing, 2012), 131-154.

⁶ Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi*, 5-30.

hizmet içi eğitimleri belirlemek, başarılı öğretmen performanslarını ödüllendirerek başarıyı teşvik etmek gibi önemli amaçları olan öğretmen teftişi eğitim sisteminin kendisini sürekli olarak yenilemesi ve değişen koşullara uyum sağlaması için eğitim örgütlerine enformasyon sağlar ve geri bildirimde bulunur.⁷

Öğretmen teftişinde sınıf çevresi, öğretmenlerin öğretim için hazırlanma durumu, öğrencilerle etkileşimleri, öğrenme çevresini yönetme yöntemleri, mesleki gelişim düzeyleri, iş arkadaşları ile ilişkileri denetlenir. Ayrıca öğretmen teftişinde öğretmenlerin kendilerini geliştirme durumları, okul tarafından kullanılan prosedürleri ve uygulamaları yerine getirip getirmediği, okul politikalarının geliştirilmesine katkı sağlayıp sağlamadıkları, veli ve toplumla ilişkileri ve hazırladıkları profesyonel portfolyolar denetlenir.⁸

Öğretmen teftişinde öz değerlendirme verileri, iş arkadaşı değerlendirme verileri, velilerden ve öğrencilerden elde edilen veriler, öğrencilerin ve öğretmenlerin kendilerinin girdikleri sınavlardan aldıkları veriler analiz edilerek yararlanılabilmektedir.⁹ Öğretmen teftişinde kullanılan en yaygın veri toplama yöntemi ise gözlemdir.¹⁰ Öğretmen teftişinde denetmenlerin kullandıkları gözlemler nicel ve nitel gözlemler olarak da ikiye ayrılır. Nicel gözlemler öğrenci ve öğretmen davranışlarını, nesnelere ve sınıf olaylarını ölçme yöntemidir. Kategorik frekans aracı kullanma, performans gösterge araçları kullanma ve görsel diyagram oluşturma nicel gözleme dayalı veri toplama tekniklerine verilebilecek başlıca örneklerdir. Nitel gözlemlerde ise gözlemci sınıfa genel bir odakla girer ve olayları olduğunda kaydeder. Kelimesi kelimesine not alma, katılımlı açık uçlu gözlem, öğrenci merkezli öğrenme gözlemi nitel gözleme dayalı veri toplama tekniklerinden bazılarıdır.¹¹ Basılı/matbu form, sesli ve görsel kayıt cihazları, ölçek ve açık uçlu denetim aracı da öğretmen teftişinde kullanılan veri toplama araçları arasında yer almaktadır.¹²

İçinde bulunduğumuz dönemde öğretmen teftişi alanında bilginin olağanüstü şekilde artmasından kaynaklanan bilgi patlaması, örgütlerin mekanik

⁷ Kim Marshall, *Rethinking Teacher Supervision and Evaluation: How to Work Smart, Build Collaboration, and Close the Achievement Gap* (Hoboken: Jossey-Bass, 2013), 80-93.

⁸ Susan Sullivan-Jeffrey Glanz, *Supervision that Improves Teaching and Learning* (California: Cowin, 2013), 113-141.

⁹ James Nolan-Linda Hoover, *Teacher Supervision and Evaluation, Update Edition: Theory Into Practice* (Hoboken: Wiley, 2004), 201-234.

¹⁰ Alisa Bates-Mary Burbank, *Agency in Teacher Supervision and Mentoring: Reinventing the Practice* (New York: Routledge, 2019), 23-56.

¹¹ Debbie Epstein vd., *Teaching and Supervision*. (California: Sage Publication, 2011), 17-41.

¹² Sally Zepeda, *Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts* (New York: Routledge, 2016), 143-171.

yapıdan organik yapıya ve hatta dijital yapıya dönüşmelerinden kaynaklanan örgütsel değişim ve dönüşümler, denetleyen okul müdürü ile denetlenen öğretmen arasında soğuk savaşı andıran gerilim öğretmen teftişinde karşılaşılan önemli problem alanlarıdır. Bunun yanı sıra eğitim programlarındaki yenilik hareketleri, denetleyen ve denetlenenlerin arasındaki informal ilişkiler, eğitim örgütlerinin bürokratik yapısından kaynaklı problemler de öğretmen teftişinde karşılaşılan diğer önemli problem alanlarıdır.¹³ Ancak öğretmen teftişinde karşılaşılan en önemli problem alanlarının başında uzmanlaşma gelmektedir.¹⁴ Öğretmenlerin akademik ve profesyonel eğitim, ilgi ve performans açısından gelişmiş ve sofistike bir uzmanlığı bulunmaktadır.¹⁵ Üniversiteden aldıkları eğitim öğretmenleri alanında profesyonel ve uzman hâle getirmektedir. Onları öğretmen teftişinde denetleyen okul müdürlerinin bu öğretmenlerden daha fazla uzmanlığa yönelik eğitime sahip olmamaları ve ortaokulda her öğretmeni kendi branşından olan bir okul müdürünün denetlememesi teftişin verimliliğini azaltmaktadır.¹⁶

Öğretmen teftişi, okul öncesinden ortaöğretime kadar bütün eğitim örgütleri için önem arz ettiği gibi ortaokullar için de önem arz etmektedir. Ortaokullarda görevli öğretmenlerin kendi branşlarında uzman olan denetmen ihtiyacı giderek artmaktadır. Matematik, fen, okuma ve din eğitimi programlarındaki yenilikler öğretmenleri denetleyen okul müdürleri için problemler oluşturmaktadır. Okul müdürleri genelge, yönetmelik, kanun gibi bürokratik kurallara uyumun denetlendiği alanlarda daha etkili bir şekilde çalışabilir. Ancak bu okul müdürleri belirli bir branşta uzmanlık gerektiren öğretim programı ile ilgili alanlarda öğretmenlere daha az yardım edebilirler.¹⁷ Okul sistemleri öğretim programının daha yeni programları ve örüntülerine doğru hareket ettiğinde belirli bir alanda uzmanlaşmış denetmenler için ihtiyaç giderek artmaktadır.¹⁸ Konular ve metotlar o kadar çabuk değişmektedir ki denetimi gerçekleştiren hiçbir okul müdürü bütün alanlardaki değişikliklerle başa çıkamamaktadır. Bundan dolayı, okullar genel denetim bilgisine sahip özel alan uzmanlığı olan denetmenlere ihtiyaç duymaktadır.¹⁹ Bununla birlikte, bu denetimleri gerçekleştiren okul

¹³ Asrat Dagne Kelkay, *The Current Practice and Problems of School Based Supervision*. (London: Lap Lambert Academic Publishing, 2015), 45-64.

¹⁴ Kelkay, "Problems of School Based Supervision", 45-64.

¹⁵ Kelkay, "Problems of School Based Supervision", 45-64.

¹⁶ Mark Hanson, *Educational Administration and Organizational Behaviour* (New York: Pearson Education, 2013). 102-107.

¹⁷ Paul Frederick Olivia-George Eric Pawlas, *Supervision for Today's School* (New York: Wiley&Sons, 2021), 40-52.

¹⁸ Henry Freyberg Foote, *Lost Opportunities in Supervision: The Effects of Evaluation on Supervisee Openness* (California: Integral Studies, 2019), 34-63.

¹⁹ Freyberg Foote, *Lost Opportunities*, 34-63.

müdürlerinin bahsi geçen değişimlere yeterince hazır olup olmadığı ve öğretmenlere yeterince yardım edip edemediği tartışmaya açık bir konudur.²⁰ Ayrıca denetim görevinin yerine getirilmesine ilişkin önemli problemler bulunmaktadır. Alanyazındaki çalışmalarda bazı öğretmenler okul müdürlerinin bir eğitim-öğretim yılı boyunca kendilerini hiç denetlemediğini ifade etmektedir.²¹ Bazı öğretmenler ise 40 dakikalık öğretmen teftişinin yeterli olmadığını ifade etmektedir.²² Bir diğer çalışmada ise öğretmenlerin çoğunun ders denetimini istediği ancak kısa sürede değerlendirmenin sağlıklı olmayacağını ifade ettikleri, öğretmenlerin ders denetiminde okul yöneticilerini uzman olarak görmedikleri tespit edilmiştir ve bu çalışmada geliştirme amaçlı olarak yapılacak ders denetimlerinde okul müdürlerinin yeterliliğini artırmak için gerekli eğitim programlarını almaları önerilmiştir.²³ İngilizce öğretmenlerine yönelik bir çalışmada ise ders denetimine ilişkin İngilizce öğretmenlerinin görüşlerinin “kısmen” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir ve objektif ve kabul gören ders denetim sisteminin eksikliğini vurgulanmıştır.²⁴

2014 yılına kadar Türkiye’de öğretmen teftişini okul müdürleri ve eğitim müfettişleri gerçekleştiriyordu. Ancak eğitim müfettişlerinin öğretmen teftişi görevleri Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı İle Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği ile kaldırılmıştır.²⁵ Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği öğretmen teftişi görevini okul müdürlerine vermiştir.²⁶ Özellikle eğitim müfettişlerinin öğretmen teftişi görevlerinin kaldırılması okul müdürlerini öğretmen teftişinde tek yetkili hâline getirmiş ve onlara önemli sorumluluklar yüklemiştir. Okul müdürlerinin öğretmen teftişi ile ilgili görevlerini yerine getirme düzeyi okulun verimliliğini etkilemektedir.²⁷

Alanyazın incelendiğinde okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin araştırmalar bulunduğu görülmektedir. Örneğin Bayraktutan’ın araştırmasında

²⁰ Anthony Blumberg, *Supervisors & Teachers: A Private Cold War* (California: McCutchan Publishing Corporation, 2020), 86-98.

²¹ Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi*, 5-30.

²² Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi*, 5-30.

²³ Fatma Köybaşı Şemin vd., “İlkokullarda Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri”, *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* 12/4 (2017), 327-344.

²⁴ Belgin Karaaslan, *İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Muğla İli Örneği)* (Muğla: Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2018), 64-67.

²⁵ Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi*, 5-30.

²⁶ Taymaz, *Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler ve Yöntemler*, 10-32.

²⁷ Mason Norman, *A Real Challenge: Studies on Teacher Supervision* (New York: Ashgate Publishing, 2021), 5-30.

öğretmenlerin okul müdürlerinin denetim becerilerinin düşük düzeyde olduğuna yönelik algıya sahip olduğu tespit edilmiştir.²⁸ Ayrıca Öncel de çalışmasında okul müdürlerinin denetim becerilerinin düşük düzeyde olduğunu bulmuştur.²⁹ Bunun yanı sıra Koç çalışmasında okul müdürlerinin öğretmenlere yönelik objektif tutumlarının olmadığını tespit etmiştir.³⁰ Alanyazında öğretmenlerin çeşitli branşlarda okul müdürü tarafından teftişine ilişkin araştırmalar vardır.³¹ Ancak DKAB öğretmenlerinin okul müdürü tarafından gerçekleştirilen öğretmen teftişine ilişkin görüşlerini inceleyen nitel bir araştırma bulunmamaktadır.³²

Ülkedeki bütün eğitim kurumlarında din eğitiminde belirli bir standardı sağlamak için DKAB öğretmenlerinin milli eğitim ile ilgili yönetmelik, tüzük ve kanunlarda belirtilen kurallara uyup uymadığını tespit etmek önem arz etmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü tarafından belirlenen DKAB öğretmenlerinin sahip olması gereken öğretimi planlama, düzenleme, değerlendirme, öğretim programına uygun plan yapabilme, öğrenme ortamları düzenleyebilme, uygun öğretim yöntem, teknik ve kaynakları kullanabilme, öğretimde teknolojiyi ve teknolojik kaynakları kullanabilme ile ilgili özel alan yeterlikleri bulunmaktadır. Bundan dolayı DKAB öğretmenlerinin bu özel alan yeterliklerine sahip olup olmadığını belirlemek ve eğitim programlarındaki yeniliklere ve teknolojik yeniliklere uyum sağlayıp sağlamadığını tespit etmek önemlidir.³³ Bu tespit ancak öğretmen teftişi ile gerçekleştirilebilir. Önemli değişikliklerin ve dönüşümlerin meydana geldiği bu dönemde tüm branşlarda olduğu gibi DKAB öğretmenlerine uygulanacak öğretmen teftişinin daha etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin tespit edilmesi ve etkin ve verimli olmadığı tespit edilirse gerekli önlemlerin alınması gerekir.³⁴ DKAB öğretmenlerine uygulanacak öğretmen teftişlerinin verimliliği okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin görevlerini etkin bir şekilde gerçekleştirmesine bağlıdır. DKAB öğretmenlerine

²⁸ İsmail Bayraktutan, *İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği)* (Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2021), 56.

²⁹ Yasin Öncel, *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlikleri* (Şanlıurfa: Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016), 44.

³⁰ Bülent Koç, *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okul Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışları* (İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016), 61.

³¹ Derya Çintaş Yıldız, “Türkçe Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Denetimin Değerlendirilmesi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 38/1 (2016), 191-206.

³² Karaaslan, Belgin. “İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri”, 64-67.

³³ Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü (MEB OGYM), “Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni Özel Alan Yeterlikleri” (Erişim 31 Mart 2023).

³⁴ İsmail Hakkı Aydın, *Beyin Sızsız-niz-Kuantik Çağ* (İstanbul: Girdap Yayınları, 2021), 41-46.

yönelik okul müdürleri tarafından gerçekleştirilen öğretmen teftişini en iyi değerlendirebilecek olan bu denetim sürecinden doğrudan etkilenen DKAB öğretmenleridir.³⁵ Alanyazında okul müdürlerinin DKAB öğretmenlerine yaptığı öğretmen teftişine ilişkin bir araştırma bulunmamaktadır. Bundan ötürü bu çalışmada okul müdürü tarafından gerçekleştirilen öğretmen teftişine ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşlerinin incelenmesine karar verilmiştir.

1. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmadan elde edilen bulgular öğretmen teftişinin ve özellikle de DKAB öğretmenlerine ilişkin öğretmen teftişinin farklılaştırılmış denetim, gelişimsel denetim, sanatsal denetim, klinik denetim, emsal denetim ve kılavuz denetim gibi çağdaş denetim modellerinin daha bilimsel ve modern prensiplerine göre yapılandırılmasına katkıda bulunabilir.³⁶ Bunun yanı sıra bu araştırmadan elde edilen bulgular DKAB öğretmenliğine ilişkin öğretmen teftişinin gelişmesini sağlayabilir. Üstelik bu bulgulardan okul müdürlerine hizmet içi eğitim sağlayan kurumlar tarafından da faydalanılabilir ve bu araştırmanın sonuçları okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini daha etkin hale getirmek için yapılan çalışmalara katkıda bulunabilir.

2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirmelerine ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşlerini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

3. Araştırmanın Problemi

Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirmelerine ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

Araştırmaya ilişkin alt problemler ise aşağıda verilmiştir.

1- DKAB öğretmenleri ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirdiğini düşünmekte midir?

2- DKAB öğretmenlerinin ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmediğini düşünmelerinin nedenleri nelerdir?

³⁵ Gökalp, *Etkin Öğretmen Teftişi*, 5-30.

³⁶ İnayet Aydın. *Öğretimde Denetim* (Ankara: Pegem Akademi, 2022), 10-63.

3- DKAB öğretmenlerinin öğretmen teftişinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?

4- Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenlere ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

5- Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerilerine ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

4. Yöntem

4.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Durum çalışmaları, genellikle karmaşık, gerçek dünya durumlarını anlamak, açıklamak veya analiz etmek amacıyla kullanılır.³⁷

4.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, 2023-2024 eğitim-öğretim yılı güz yarısında Mersin merkez ilçelerindeki ortaokullarda görevli olan 32 DKAB öğretmeninden oluşmaktadır. Nitel araştırmada araştırmacı yeterli miktarda veri topladığına ve elde edilen verilerin doygunluk seviyesine ulaştığına dair karar verebilir.³⁸ Doygunluk, nitel araştırmalarda şimdiye kadar toplanan veya analiz edilen verilere dayanarak, daha fazla veri toplanması ve /veya analiz edilmesinin gereksiz olduğunu belirtmek için yaygın olarak kullanılan bir yapıdır. Örneklem büyüklüğünü belirtme noktasında çeşitli yazarların farklı ifadeleri bulunmaktadır. Örneğin Bertaux tarafından yapılan çalışmada 15 sayısının kabul edilebilir olduğuna vurgu yapılmıştır. Charmaz tarafından yapılan çalışmada küçük projeler için 25 katılımcının yeterli olduğu belirtilmiştir. Green ve Thorogood tarafından yapılan çalışmada ise, en az 20 katılımcının olması gerektiği ve bu sayıdan sonra çok az yeni ifadelerin ortaya çıktığı söylenmiştir.³⁹

Amaçlı örnekleme yöntemlerinden benzeşik örneklem tekniği ile araştırmanın çalışma grubu belirlenmiştir. Benzeşik örnekleme problem durumu küçük ve homojen bir örneklem ile derinlemesine ve detaylı olarak çalışılmaktadır. Bu teknikte amaç homojen bir örneklem elde etmektir. Bu nedenle örneklemin özelliklerinin birbirleriyle aynı ya da çok yakın olması

³⁷ Ali Yıldırım- Hasan Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (İstanbul: Seçkin Yayınları, 2011), 187.

³⁸ Yıldırım-Şimşek, *Nitel Araştırma Yöntemleri*, 187.

³⁹ Yıldırım-Şimşek, *Nitel Araştırma Yöntemleri*, 187.

hedeflenir (aynı meslekte çalışan insanlar, aynı branşta olan öğretmenler, aynı yaş grubu, aynı cinsiyet, aynı geçmiş yaşantıları olan). Çalışma kapsamında DKAB öğretmenlerinin görev yaptıkları okullar ziyaret edilmiş ve bu öğretmenlerle gönüllülük ilkesine bağlı kalınarak görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin bazı demografik özellikleri şöyledir: Görüşme yapılan öğretmenlerin 19'u erkek, 13'ü ise kadındır. Mesleki kıdem bakımından ise katılımcıların 6'sı 6-10 yıl, 10'u 11-15 yıl ve 16'sı da 16 yıl ve üstü bir kıdeme sahiptir. Görüşme yapılan öğretmenlerin 26'sı lisans, 6'sı ise yüksek lisans mezunudur.

4.3. Verilerin Toplanması

Araştırmacı “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu”nu kendisi geliştirmiştir ve çalışmanın verileri bu form ile toplanmıştır. Veri toplamak için kullanılan bu görüşme formu, anlaşılabilirlik ve açıklık açısından alan bilgisi uzmanlarının görüşlerine sunulmuştur. İlk olarak soruların sayısı uzman görüşleri doğrultusunda azaltılmıştır. Çalışma grubunda olmayan iki öğretmenle pilot görüşme yapılmıştır. Uzmanlarla birlikte pilot görüşmelerden toplanan veriler değerlendirilerek cevapları benzer olan sorular birleştirilmiştir ve görüşme formunun son hâli oluşturulmuştur. Görüşmeler gerçekleştirilmeden önce öğretmenlere çalışmanın önemi ve amacı konusunda bilgi verilmiştir. Görüşmeler gönüllülük esas alınarak öğretmenlerin uygun oldukları zamanlarda gerçekleştirilmiştir.

4.4. Verilerin Analizi

Görüşme formları ile toplanan veriler betimsel analiz yöntemine göre analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, tema ve alt temalar şeklinde organize edilmiştir. Araştırmada elde edilen verilere göre alt temaların oluşturulması sürecinde araştırmacılar ayrı ayrı tüm formları okumuşlardır. Yine bu araştırmacılar birbirinden bağımsız olarak katılımcıların görüşme formunda ilgili sorulara ilişkin ifade ettikleri maddeleri belirli başlıklar altında birleştirmişler ve alt temaları oluşturmuşlardır. Daha sonra araştırmacılar, farklı temalar altında değerlendirdikleri görüşler üzerinde tartışmış ve uzlaşmaya varmışlardır. Araştırmanın güvenilirliği, “Güvenirlilik = Görüş birliği / (Görüş birliği + Görüş ayrılığı) x 100” formülü ile tespit edilmiştir.⁴⁰ Araştırmacılar arasındaki güvenirlilik oranı %84 olarak tespit edilmiştir. Öğretmenlerin görüşlerini ortaya koymak için onların belirttiği ifadelerden doğrudan alıntılara

⁴⁰ Matthew Miles-Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis* (London: Sage Publication, 1994), 92-117.

yer verilmiştir. Bulgular üzerinde yorumda bulunulurken öğretmen adaylarını temsilen Ö-1, Ö-2. şeklinde kodları kullanılmıştır.

5. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılarak özetlenmiştir.

5.1. DKAB Öğretmenlerinin Öğretmen Teftişine İlişkin Denetim Görevlerinin Yeterli Bir Şekilde Yerine Getirilip Getirilmediğine Yönelik Görüşleri

Katılımcılara yöneltilen “Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirdiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna; katılımcı DKAB öğretmenlerinin çoğunluğu (n=21) hayır yanıtını verirken, geri kalanı ise (n=11) evet yanıtını vermiştir. Bir başka deyişle katılımcıların büyük çoğunluğu (%66’sı) okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmediğini düşünürken katılımcıların bir kısmı (%34’ü) okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirdiğini düşünmektedir. (Ö-1, Ö-4, Ö-7, Ö-9, Ö-13, Ö-14, Ö-19, Ö-22, Ö-25, Ö-30, Ö-32). Buradan elde edilen veriler göz önüne alındığında DKAB öğretmenlerinin çoğunluğunun ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiklerine yönelik düşünceye sahip olduğu sonucuna ulaşılabilir.

5.2. Öğretmen Teftişine İlişkin Denetim Görevlerinin Yetersiz Bir Şekilde Yerine Getirilme Nedenleri

“Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirdiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna “hayır” cevabı veren DKAB öğretmenlerine “Cevabınız hayırsa, neden yeterli bulmuyorsunuz?” sorusu sorulmuştur. Bu soruya cevap veren DKAB öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiklerini düşünmelerine yönelik tema, alt tema ve kodlar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. DKAB öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiğini düşünme nedenleri

Tema	Alt Tema	İfadeler (Kavramsal Kodlamalar)
Öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerinin	Okul müdürlerinden kaynaklanan nedenler (n=19)	Branşlarının farklı olması Öğretmen teftişi konusunda eğitim almamış olmaları Eğitim düzeylerinin öğretmenden yüksek olmaması

yetersiz bir şekilde yerine getirilme nedenleri	Öğretmen teftişine ilişkin yöntem ve tekniklerini bilmemeleri Öğretmen teftişine gerekli zamanı ayırmamaları Öğretmen teftişi için bir plan yapmamaları Objektif olamamaları Öğretmenlere karşı olumsuz tutum sergilemeleri Görev yüklerinin fazlalığı Geri bildirim vermemeleri
Okul müdürlerinin haricindeki nedenler (n=16)	Bürokratik engeller Denetim eksikliği Öğretmenlerin olumsuz tutumu Eğitim bilimlerindeki hızlı gelişmeler Okuldaki informal grupların baskısı Hesap verilebilirliğe dayalı teftiş sisteminin olmaması Öğretmen teftişine farklı paydaşların dahil edilmemesi

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiğini düşünme nedenlerinin okul müdürlerinden kaynaklanan nedenler ve okul müdürleri haricindeki nedenler olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu (n=19) bu konuda okul müdürlerinden kaynaklanan nedenler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, branşlarının farklı olması, öğretmen teftişi konusunda eğitim almamış olmaları, eğitim düzeylerinin öğretmenden yüksek olmaması, öğretmen teftişine ilişkin yöntem ve tekniklerini bilmemeleri, öğretmen teftişine gerekli zamanı ayırmamaları, öğretmen teftişi için bir plan yapmamaları gibi okul müdürlerinden kaynaklanan nedenleri ifade etmektedir. Bu katılımcılar en çok (n=16) “okul müdürlerinin branşının farklı olması”nı ifade etmişlerdir. Bir katılımcı kendisini denetleyen okul müdürünün branşının DKAB öğretmenliği olmamasının en önemli neden olduğunu vurgulamıştır ve “Beni denetleyen okul müdürünün branşı benimkinden farklı, kendisinin branşı fen bilgisi öğretmenliği. Benim branşımla ilgili çok sınırlı bilgisi var. Branşı ve uzmanlığı farklı olduğu için yaptığı teftişi yetersiz buluyorum” (Ö-18) şeklinde görüş belirtmiştir.⁴¹

⁴¹ Öğretmen 18, erkek, 6-10 yıl, lisans.

Katılımcıların yarısı (n=16) bu konuda okul müdürlerinin haricindeki nedenler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, bürokratik engeller, denetim eksikliği, öğretmenlerin olumsuz tutumu, eğitim bilimlerindeki hızlı gelişmeler, okuldaki informal grupların baskısı, hesap verilebilirliğe dayalı teftiş sisteminin olmaması, öğretmen teftişine farklı paydaşların dâhil edilmemesi gibi okul müdürleri haricindeki nedenleri ifade etmektedir. Bu katılımcıların çoğu okul müdürleri haricindeki neden olarak “bürokratik engeller” nedenini ifade etmiştir. Bir katılımcı bürokratik engellerin en önemli neden olduğunu vurgulamıştır ve şu şekilde düşüncesini ifade etmiştir (Ö-26):

Her şey okul müdüründen kaynaklanmıyor; öğretmen teftişinin belirli formlarla ve belirli bir dar kalıp içinde yapılmasına neden olan değişime kapalı bürokratik engeller de okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirme düzeyini yetersiz kılıyor bence. ⁴²

5.3. Okul Müdürleri Öğretmen Teftişine İlişkin Denetim Görevlerinin Yerine Getirirken DKAB Öğretmenlerinin Yaşadıkları Sorunlar

“Ortaokul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken ne tür sorunlar yaşıyorsunuz?” sorusu katılımcılara sorulmuştur ve katılımcılardan gelen cevaplara göre elde edilen tematik çözümleme aşağıdaki Tablo 2’de verilmiştir:

Tablo 2. Okul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri

Tema	Alt Tema	İfadeler (Kavramsal Kodlamalar)
Okul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerinin yerine	Teftiş öncesi yaşanan sorunlar (n=7)	Teftişe yönelik bir ön görüşmenin yapılmaması

⁴² Öğretmen 26, kadın, 11-15 yıl, lisans.

getirirken DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunlar	Teftiş sırasında yaşanan sorunlar (n=25)	Teftişin kısa sürmesi Teftişte tek bir alana odaklanması Müdürün anlatılan konuya dair bilgisinin olmaması Müdürle öğretmen arasında yaşanan iletişim sorunları Teftişin adil olmaması Müdürün olumsuz tutumları Müdürlerin teftişe hazırlıksız gelmesi Müdürlerin denetim sırasında ilgisiz tavırları Müdürlerin denetim araçlarını kullanmaması Öğrencilerin disiplinsiz davranışları Öğretmenlerin denetim sırasında yaşadıkları stres
	Teftiş sonrasında yaşanan sorunlar (n=19)	Müdürün geri bildirim vermemesi Gerekli mesleki rehberliğin yapılmaması Ödüllendirme olmaması Teftiş sonrası bir görüşme olmaması Öğretmenlerin motivasyonun düşmesi Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamaları

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların okul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunları teftiş öncesi yaşanan sorunlar, teftiş sırasında yaşanan sorunlar ve teftiş sonrasında yaşanan sorunlar olarak nitelendirdiği görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu (n=25) teftiş sırasında yaşanan sorunlar olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, teftişin kısa sürmesi, okul müdürünün işlenen konuya dair bilgisinin olmaması, okul müdürüyle öğretmen arasında yaşanan iletişim sorunları, teftişte tek bir alana odaklanması, teftişin adil olmaması, okul müdürlerinin olumsuz tutumları, okul müdürlerinin teftişe hazırlıksız gelmesi, okul müdürlerinin denetim sırasında ilgisiz tavırları, öğrencilerin disiplinsiz davranışları, öğretmenlerin denetim sırasında yaşadıkları stres, gibi teftiş sırasında yaşanan sorunları ifade etmektedir. Bu katılımcıların çoğu okul müdürlerinin öğretmen teftişinin kısa sürmesini teftiş sırasında yaşanan sorun olarak ifade etmiştir. Bir katılımcı okul müdürlerinin öğretmen teftişinin kısa sürmesinin en önemli sorun olduğunu vurgulamıştır ve “Okul müdürü derse 10 dakika geliyor, sonra gidiyor. Bu sürede benim bir yıllık performansımı

denetleyemez. Benim öğretmenlik performansımı ve diğer sorumluluklarımı denetlemesi için bu süre çok kısa” (Ö-3) şeklinde düşüncelerini ifade etmiştir.⁴³

Katılımcıların yarısından fazlası (n=20) bu konudaki sorunların teftiş sonrasında yaşanan sorunlar olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, okul müdürünün geri bildirim vermemesi, gerekli mesleki rehberliğin yapılmaması, ödüllendirme olmaması, teftiş sonrası bir görüşme olmaması, öğretmenlerin motivasyonun düşmesi ve öğretmenlerin tükenmişlik yaşaması gibi teftiş sonrasında yaşanan sorunları ifade etmektedir. Bu katılımcıların çoğu “okul müdürlerinin geri bildirim vermemesi”ni teftiş sonrasında yaşanan sorun olarak ifade etmiştir. Bir katılımcı kendisini denetleyen okul müdürünün teftiş sonrasında “geri bildirim vermemesi”nin en önemli sorun olduğunu vurgulamıştır ve “Okul müdürü sınıfa bir bakıyor, bir form dolduruyor. Bana yaptığı denetim ile ilgili daha sonra hiçbir bilgi vermiyor. Hangi yönlerimin iyi olduğu, hangi yönlerimin kötü olduğu konusunda bir bilgi, bir dönüt vermiyor” (Ö-31) şeklinde düşüncelerini ifade etmiştir.⁴⁴

5.4. Okul Müdürlerinin Öğretmen Teftişine İlişkin Denetim Görevlerini Yeterli Bir Şekilde Yerine Getirmesini Engelleyen Etkenler

“Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenler nelerdir?” sorusu katılımcılara sorulmuştur ve katılımcılardan gelen cevaplara göre elde edilen tematik çözümleme aşağıdaki Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenlere ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşleri

Tema	Alt Tema	İfadeler (Kavramsal Kodlamalar)
Okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenler	Okul müdürlerinden kaynaklanan etkenler (n=26)	Okul müdürlerinin objektif olamaması
		Öğretmen teftişinde deneyim eksikliği
		İdari görev yüklerinin fazla olması
		Gelişmiş iletişim becerilerinin olmaması
		Kurallara aşırı bağlılık
		Mevzuata hâkim olmama
		Öğretmen teftişindeki yeniliklerden haberi olmama
		Lider olamama
		Öğretmenlerle empati kuramama
		Denetimde tek bir alana odaklanma

⁴³ Öğretmen 3, erkek, 16 yıl ve üzeri, lisans.

⁴⁴ Öğretmen 31, kadın, 16 yıl ve üzeri, lisans.

	Durumsal koşullara doğru tepkileri verememe Gözlem becerilerinin yetersizliği Okul müdürlerinin ön yargıları Öğretmen teftişine gerekli önemi vermemeleri Öğretmenlere karşı olumsuz tutumları
Öğretmenlerden kaynaklanan etkenler (n=21)	Öğretmenlerin denetime direnç göstermeleri Öğretmen teftişine ilişkin olumsuz deneyimleri Öğretmenlerin okul müdürüne karşı ön yargılı olmaları Öğretmenlerin özgüven eksikliği Öğretmenlerin okul kültüründen güç almaları Öğretmen teftişi için gerekli hazırlıkları yapmamaları Öğretmen teftişini önemsememeleri Okul dışı güçlü ilişki ağlarına güvenmeleri
Mevzuattan kaynaklanan etkenler (n=16)	Farklı denetim yaklaşımlarının kullanılmasına izin verememe Öğretmenleri pasifleştiren bir teftiş anlayışı oluşturma Her branşın aynı araçlarla denetlenmesine yönelik kurallar Öğretmen teftişinde durumsallığa izin vermemesi Etkiden çok yetkiye dayalı denetim anlayışını empoze etme Öğretmen teftişini dar bir çerçeveye koyması Hesap verilebilirliği teşvik etmeme

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenleri okul müdürlerinden kaynaklanan etkenler, öğretmenlerden kaynaklanan etkenler ve mevzuattan kaynaklanan etkenler olarak nitelendirdiği görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu (n=25) bu konudaki etkenlerin okul müdürlerinden kaynaklanan etkenler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, okul müdürlerinin objektif olamaması, öğretmen teftişinde deneyim eksikliği, idari görev yüklerinin fazla olması, gelişmiş iletişim becerilerinin olmaması, kurallara aşırı

bağlılık, mevzuata hâkim olmama, öğretmen teftişindeki yenilikler konusunda haberinin olmaması, lider olamama, öğretmenlerle empati kuramama, denetimde tek bir alana odaklanma, durumsal koşullara doğru tepkileri verememe, gözlem becerilerinin yetersizliği, okul müdürlerinin ön yargıları, öğretmen teftişine gerekli önemi vermemeleri ve öğretmenlere karşı olumsuz tutumları gibi okul müdürlerinden kaynaklanan etkenleri ifade etmektedir. Bu katılımcıların çoğu okul müdürlerinin öğretmen teftişinde objektif olamamasını okul müdürlerinden kaynaklanan etken olarak ifade etmiştir. Bir katılımcı “kendisini denetleyen okul müdürünün öğretmen teftişinde objektif olamaması”nın en önemli etken olduğunu vurgulamıştır ve “Müdürüm öğretmen teftişinde objektif olamıyor” (Ö-15) şeklinde düşüncesini belirtmiştir.⁴⁵

Katılımcıların çoğunluğu (n=21) bu konudaki etkenlerin öğretmenlerden kaynaklanan etkenler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, öğretmenlerin denetime direnç göstermeleri, öğretmen teftişine ilişkin olumsuz deneyimleri, öğretmenlerin okul müdürüne karşı ön yargılı olmaları, öğretmenlerin özgüven eksikliği, öğretmenlerin okul kültüründen güç almaları, öğretmen teftişi için gerekli hazırlıkları yapmamaları, öğretmen teftişini önemsememeleri ve okul dışı güçlü ilişki ağlarına güvenmeleri gibi öğretmenlerden kaynaklanan etkenleri ifade etmektedir. Bu katılımcıların çoğu öğretmenlerin denetime direnç göstermelerini öğretmenlerden kaynaklanan etken olarak ifade etmiştir. Bir katılımcı kendi çalıştığı kurumda öğretmenlerin öğretmen teftişine ilişkin direnç göstermelerinin en önemli etken olduğunu vurgulamıştır ve “Öğretmenlerden bazıları müdürlerin yaptığı denetime direnç gösteriyor; bu da öğretmen teftişi sürecini olumsuz etkiliyor, okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yüksek düzeyde yerine getirmesini engelliyor.” (Ö-23) şeklinde görüş belirtmiştir.⁴⁶

Katılımcıların yarısı (n=16) bu konudaki etkenlerin mevzuattan kaynaklanan etkenler olduğunu ifade etmiştir. Bu katılımcılar, farklı denetim yaklaşımlarının kullanılmasına izin vermeme, öğretmenleri pasifleştiren bir teftiş anlayışı oluşturma, her branşın aynı araçlarla denetlenmesine yönelik kurallar, öğretmen teftişinde durumsallığa izin vermemesi, etkiden çok yetkiye dayalı denetim anlayışını empoze etme, öğretmen teftişini dar bir çerçeveye koyması ve hesap verilebilirliği teşvik etmeme gibi mevzuattan kaynaklanan etkenleri ifade etmektedir. Bir katılımcı “mevzuatın farklı denetim yaklaşımlarının

⁴⁵ Öğretmen 15, erkek, 16 yıl ve üzeri, lisans.

⁴⁶ Öğretmen 23, kadın, 11-15 yıl, yüksek lisans.

kullanılmasına izin vermemesinin” en önemli etken olduğunu vurgulamıştır ve aşağıdaki şekilde görüş beyan etmiştir (Ö-30):

Her öğretmenin kendi branşı, kendine özgü durumları ve psikolojik özellikleri ve denetimi yapandan farklı beklentileri vardır; okul müdürünün denetimi yaparken bu durumları göz önüne alarak farklı denetim yaklaşımları kullanması gerekir ancak öğretmen teftişine ilişkin mevzuat, yönetmelikler buna izin vermez, bu da okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini her öğretmene göre yüksek düzeyde yapmasını engeller.⁴⁷

5.5. Okul Müdürlerinin Öğretmen Teftişine İlişkin Denetim Görevlerini Yeterli Bir Şekilde Yerine Getirmesine Yönelik Çözüm Önerileri

“Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?” sorusu katılımcılara sorulmuştur ve katılımcılardan gelen cevaplara göre elde edilen tematik çözümleme aşağıdaki Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. DKAB öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerileri

Tema	Alt Tema	İfadeler (Kavramsal Kodlamalar)
Okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerileri	Okul müdürlerine ilişkin çözüm önerileri (n=21)	Öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almaları Öğretmen teftişini önceden planlamaları Eğitim teftişi alanında yüksek lisans yapmaları İletişim becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim almaları Öğretmenleri teftiş edeceğini önceden haberdar etmeleri Her yıl öğretmen teftişine ilişkin sınava girmeleri Geri bildirim etkili kullanmaları Okul müdürlerini seçme sınavında teftişle ilgili sorular olması Öğretmen teftişinde sadece bir alana odaklanmamaları

⁴⁷ Öğretmen 30, erkek, 6-10 yıl, lisans.

Öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri (n=19)	Müdürlerin yaptığı denetimi değerlendirmeleri Öğretmen teftişinin önemine ilişkin hizmet içi eğitim almaları Kendilerini kimin denetleyeceğine ilişkin tercih haklarının olması Öğretmen teftişinden kaynaklı stresle baş edebilmelerine yönelik eğitim verilmesi
Öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri (n=17)	Farklı branşları denetleyecek uzman müfettişlerin de denetim yapması Tüm paydaşların denetime dahil edilmesi Denetim sonucunda başarılı olanların ödüllendirilmesi Yeni denetim araçlarının kullanılması Öğretmen teftişine ilişkin denetim formlarının güncellenmesi Denetim sisteminin kullanılması Denetim kriterlerinin branşa göre farklılaşması Ulusal sınav sonuçlarının öğretmen teftişinde kullanılması Yapay zekânın kullanılması

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerilerinin okul müdürlerine ilişkin çözüm önerileri, öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri ve öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 3 grupta toplandığı görülmektedir.

Katılımcıların çoğunluğu (n=21) bu konuda okul müdürlerine ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir. Bu katılımcılar, okul müdürlerinin eğitim teftişi alanında yüksek lisans yapmaları, iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim almaları, öğretmen teftişini önceden planlamaları, öğretmenleri teftiş edeceğini önceden haberdar etmeleri, öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almaları, her yıl öğretmen teftişine ilişkin sınava girmeleri, geri bildirim etkili kullanmaları, okul müdürlerini seçme sınavında teftişle ilgili sorular olması ve öğretmen teftişinde sadece bir alana odaklanmamaları gibi okul müdürlerine ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir. Bu katılımcıların çoğu okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almalarını önermiştir. Bir katılımcı “okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almaları”nın onların öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yüksek düzeyde yerine

getirmesini sağlayabileceğini vurgulamıştır ve “Öğretmen teftişini doğru düzgün yapabilmek için, denetim görevlerini verimli yapabilmek için okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almaları gerekir” (Ö-12) şeklinde görüş beyan etmiştir.⁴⁸

Katılımcıların çoğunluğu (n=19) bu konuda öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir. Bu katılımcılar, öğretmenlerin müdürlerin yaptığı denetimi değerlendirmeleri, öğretmen teftişinin önemine ilişkin hizmet içi eğitim almaları, kendilerini kimin denetleyeceğine ilişkin tercih haklarının olması ve öğretmen teftişinden kaynaklı stresle baş edebilmelerine yönelik eğitim verilmesi gibi öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir. Bu katılımcıların çoğu öğretmenlerin müdürlerin yaptığı denetimi değerlendirmelerini önermiştir. Bir katılımcı “öğretmenlerin müdürlerin yaptığı denetimi değerlendirmeleri” gerektiğini vurgulamıştır ve “Öğretmenler kendilerini denetleyen müdürlerin yaptığı öğretmen teftişini ve denetimleri denetim sonrasında değerlendirmelidir” (Ö-6) şeklinde görüş beyan etmiştir.⁴⁹

Katılımcıların yarıdan fazlası (n=17) bu konuda öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir. Bu katılımcılar, farklı branşları denetleyecek uzman müfettişlerin denetim yapması, denetim sisteminin kullanılması, tüm paydaşların denetime dâhil edilmesi, denetim sonucunda başarılı olanların ödüllendirilmesi, yeni denetim araçlarının kullanılması, öğretmen teftişine ilişkin denetim formlarının güncellenmesi, denetim kriterlerinin branşa göre farklılaşması, ulusal sınav sonuçlarının öğretmen teftişinde kullanılması ve yapay zekânın kullanılması gibi öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri ifade etmiştir.

Bu katılımcıların çoğu okul müdürlerinin yaptığı öğretmen teftişine ilişkin denetimlerin yanı sıra farklı branşları denetleyecek ilgili branşta uzman müfettişlerin de denetim yapmasını önermiştir. Bir katılımcı okul “müdürlerinin yaptığı öğretmen teftişine ilişkin denetimlerin yanı sıra farklı branşları denetleyecek ilgili branşta uzman müfettişlerin denetim yapmaları gerektiği”ni vurgulamıştır ve aşağıdaki şekilde görüş bildirmiştir (Ö-16):

Okul müdürü öğretmen teftişinde tek yetkili, tek adam pozisyonunda, müdür başarılı derse başarılı başarısız derse başarısız oluyoruz. Bir de müdürlerin branşları DKAB olmadığından benim öğretmen teftişi yarım kalıyor, verimli olmuyor. Beni okul müdürünün yanı sıra benim alanımda uzman bir müfettişin

⁴⁸ Öğretmen 12, kadın, 16 yıl ve üzeri, yüksek lisans.

⁴⁹ Öğretmen 6, kadın, 11-15 yıl, lisans.

teftiş etmesi süreci daha verimli kılar. Böylece müdür de yaptığı teftişi daha dikkatli yapar.⁵⁰

Sonuç

Bu araştırma ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirmelerine ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşlerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. İlk olarak DKAB öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirip getirmediğine yönelik görüşleri analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların büyük çoğunluğu okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmediğini düşünmektedir. Bu araştırma sonucu alanyazındaki çalışmalar tarafından desteklenmektedir. Bu bulgu yurt dışında gerçekleştirilen çalışmaların bulgularıyla benzerlikler taşımaktadır⁵¹. Yurt dışında yapılan bu çalışmalarda, öğretmenler denetimi gerçekleştiren üstlerinin denetim görevlerini yerine getirmek için gerekli yeterliliğe sahip olmadığını düşünmektedir. Ayrıca Bayraktutan'ın araştırmasında ilkököl öğretmenlerinin okul müdürlerinin teftiş yeterliklerini düşük (yetersiz) düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir.⁵² Bunun yanı sıra, bu araştırma bulgusu Öncel'in çalışma bulgusuyla benzerlik göstermektedir. Öncel, okul müdürlerinin denetim yeterliklerinin düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.⁵³ Bu çalışmanın bulgularına dayalı olarak, bu çalışmada katılımcı olarak yer alan Mersin'deki DKAB öğretmenlerinin çoğunluğunun görüşüne göre ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmediği ifade edilebilir. Önemli bir branş olan DKAB öğretmenlerinin öğretmen teftişini yeterli görmemesi onların öğretmen teftişinin önemli bir ögesi olan mesleki performansları ile ilgili yeterli geri bildirim alamadıklarını ve mesleki gelişimleri için de gerekli desteği alamadıklarının bir göstergesi olabilir. Bu durum ise onların mesleki verimliliğini olumsuz anlamda etkileyebilir.

Araştırmada katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yetersiz bir şekilde yerine getirdiğini düşünme nedenlerinin okul müdürlerinden kaynaklanan nedenler ve okul müdürleri haricindeki nedenler olarak ikiye ayrıldığı tespit edilmiştir. Bu konudaki nedenlere ilişkin katılımcı görüşlerinin genellikle okul müdürlerinin branşlarının farklı olması,

⁵⁰ Öğretmen 16, erkek, 16 yıl ve üzeri, yüksek lisans.

⁵¹ Carter F. Gibbon, "Is Ofsted Helpful?", *An Inspector Calls*, ed. Christop Cullingford (London: Kogan, 2019), 98; James Ouston-Benjamin Fidler, "What do Schools Do After Ofsted School Inspection or Before?", *School Leadership and Management* 7/1 (2018), 90-98.

⁵² Bayraktutan, "Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini", 91.

⁵³ Öncel, "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlikleri", 101.

öğretmen teftişi konusunda eğitim almamış olmaları ve bürokratik engeller yönünde olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın sonuçları alanyazındaki araştırmalar tarafından desteklenmektedir. Örneğin Cunningham katılımcıların çoğunluğunun okul müdürlerinden kaynaklanan nedenlerin okul müdürlerinin öğretmen teftişinde başarısız olmalarına neden olduğu ifade ettiğini ve okul müdürlerinin belirli basmakalıp önyargılarının olmasının, öğretmenliğe ilişkin uzmanlık alanlarının farklı olmasının, iletişim becerilerinin yetersiz olmasının, eğitim denetimi alanında bir eğitim almamış olmalarının ve öznel değerlendirme yapmalarının okul müdürlerinin öğretmen teftişinde başarısız olmasının nedenleri olduğu yönünde görüş beyan ettiklerini tespit etmiştir.⁵⁴ Gün ise çalışmasında öğretmenlerin denetim görevini yapan okul müdürlerinin öğretmenlerin branşlarındaki eğitim-öğretim hakkında yeterince bilgiye sahip olmadığı yönünde algıya sahip olduğunu tespit etmiştir.⁵⁵ Bu çalışmanın bulgularını destekler nitelikte olan Turan'ın araştırmasında ise eğitim-öğretim faaliyetlerinin denetiminde yönetici, öğretmen ve eğitim sisteminin neden olduğu bürokratik engellerden kaynaklı sorunlar olduğu tespit edilmiştir.⁵⁶ Ayrıca Deniz ve Saylık'ın araştırmasında öğretmenler denetleyenlerin farklı branşlarda bilgi ve beceri sorunu, iletişim sorunu, denetimi planlama sorunu, geri dönüt sorunu, objektif olamama sorunu ve işbirliği sorunu olduğunu ifade etmiştir ve bu araştırma kapsamında okul müdürlerine öğretimin denetlenmesi konusunda çeşitli eğitimler vermenin yanı sıra, denetleme faaliyetlerinde alan uzmanı veya zümre desteğinin sağlanmasının öğretimin denetimine önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.⁵⁷

Araştırmadan elde edilen sonuçlar göz önüne alınarak okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin donanım eksiklikleri ve yönetsel beceri yetersizliklerinden dolayı DKAB öğretmenlerinin öğretmen teftişini verimli bir şekilde gerçekleştiremedikleri söylenebilir. Ancak burada okul müdürlerinin dışındaki çevresel ve sistemsal etkenler de öğretmen teftişindeki yetersizliklere neden olmaktadır.

Araştırmada okul müdürleri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri teftiş öncesi yaşanan sorular, teftiş sırasında yaşanan sorunlar ve teftiş

⁵⁴ George Cunningham, *Researches on Educational Supervision*. (New York: Thousands Oak Publishing Company, 2017), 48-64.

⁵⁵ Nuray Gün, *Öğretmenlerin Denetim Sorunları* (Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2019), 175-182.

⁵⁶ Fethi Turan, "Eğitim Kurumlarında Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Denetimi", *International Journal of Eurasia Social Sciences* 7/23 (2016), 94-119.

⁵⁷ Ünal Deniz vd., "Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Perspektifinden Öğretimde Denetim Problemi", *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama* 1/1 (2018), 67-80.

sonrasında yaşanan sorunlara olarak üç kategoriye ayrılmıştır. Bu konuda DKAB öğretmenlerinin yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin genellikle okul müdürlerinin gerçekleştirdiği teftişin kısa sürmesi, okul müdürüyle öğretmen arasında yaşanan iletişim sorunları, teftişin adil olmaması, okul müdürünün geri bildirim vermemesi, gerekli mesleki rehberliğin yapılmaması yönünde olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde bu çalışma bulgularını destekleyen çalışmalar olduğu görülmektedir. Örneğin, Hewitt öğretmen teftişi sırasında denetimi yapan yöneticinin öğretmene karşı olumsuz tutumlarının, yöneticinin öğretmen teftişi için gerekli zamanı ayırmamasının, objektif, adil, şeffaf ve hesap verilebilir bir teftişin yapılmamasının, yöneticinin denetlediği öğretmenin uzmanlık alanında olmamasının okul yöneticileri öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yerine getirirken öğretmenlerin deneyimledikleri sorunlar olduğunu tespit etmiştir.⁵⁸ Bunun yanı sıra Gün ise araştırmasında öğretmenlerin denetime ilişkin yaşadığı sorunların denetim öncesi yaşanan sorunlar, denetim sırasında yaşanan sorunlar ve denetim sonrası yaşanan sorunlar olarak üç kategoriye ayrıldığını tespit etmiştir. Gün'ün araştırmasında öğretmenler denetim öncesi görüşme yapılmamasını, denetim sırasında denetime ayrılan sürenin yetersiz oluşunu ve denetim sonrasında denetimi yapan okul müdürünün rehberlik etmemesini yaşadıkları sorunlar olarak ifade etmişlerdir.⁵⁹ Ayrıca Deniz ve Saylık'ın araştırmasında öğretmenler denetleyenlerin farklı branşlarda bilgi ve beceri sorunu, iletişim sorunu, geri dönüt sorunu ve objektif olamama sorunu yaşadıklarını ifade etmiştir. Aküzüm'ün yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre ise denetmenlerin denetim sürecinde sergilemiş oldukları davranışları ile rehberlik, mesleki yardım yeterliliklerinin öğretmenler tarafından düşük düzeyde yeterli görüldüğü tespit edilmiştir.⁶⁰ Araştırma sonuçları göz önüne alındığında okul müdürlerinin öğretim teftişinin süresi, öğretmen teftişinde iletişim, öğretmen teftişinde geri bildirim verme ve öğretmenlere mesleki rehberlikte bulunma konusunda gösterdikleri performansların öğretmenler tarafından sorun alanları olarak ifade edildiği belirtilebilir.

Katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesini engelleyen etkenlerin okul müdürlerinden kaynaklanan etkenler, öğretmenlerden kaynaklanan etkenler ve mevzuattan kaynaklanan etkenler olarak nitelendirdiği tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde

⁵⁸ Sloane Hewitt, *The Problems and Difficulties in Teacher Supervision* (New York: Baker Publishing, 2019), 47-83.

⁵⁹ Nuray, "Öğretmenlerin Ders Denetim Sorunları", 175-182.

⁶⁰ Cemal Aküzüm. *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi: Bir Meta-Sentez Çalışması* (Elazığ: Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2012), 600-615.

yerine getirmesini engelleyen etkenlere ilişkin DKAB öğretmenlerinin görüşlerinin genellikle okul müdürlerinin öğretmen teftişinde objektif olamaması, gelişmiş iletişim becerilerinin olmaması, öğretmenlerin denetime direnç göstermeleri, mevzuatın farklı denetim yaklaşımlarının kullanılmasına izin vermemesi yönünde olduğu görülmektedir. Örneğin, MacNeil çalışmasında öğretmen teftişinin etkili olmasındaki engel teşkil eden nedenlerin teftişi gerçekleştiren yetkililerden, okul müdürlerinden ve öğretmenlerden kaynaklandığını tespit etmiştir.⁶¹ Porter, ise çalışmasında öğretmenlerin denetime direnç göstermelerinin, öğretmen teftişini gerçekleştirenlerin öğretmen teftişinde objektif olamamalarının ve gelişmiş iletişim becerilerinin olmamalarının, kanunların ve yasal metinlerin farklı denetim yaklaşımlarının kullanılmasına izin vermemesinin öğretmen teftişinin istenen verimlilikte olmamasının önündeki en büyük engeller olduğunu tespit etmiştir.⁶² Turan'ın araştırması da bu araştırma sonuçlarını desteklemektedir çünkü Turan eğitim-öğretim faaliyetlerinin denetiminde yönetici, öğretmen ve eğitim sisteminin neden olduğu bürokratik engellerden kaynaklı sorunlar olduğunu tespit etmiştir.⁶³ Bunun yanı sıra Şanlı ise araştırmasında katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen denetiminde objektif davranmadıkları ve yeterli eğitim ve tecrübeden yoksun oldukları yönünde görüş beyan ettiklerini tespit etmiştir.⁶⁴ Yine Şanlı katılımcıların öğretmen denetiminin tarafsız ve rehberlik açısından uzman müfettişler tarafından yapılması gerektiği yönünde görüşe sahip olduklarını belirlemiştir.

Araştırma sonuçları göz önünde alındığında okul müdürlerinin, öğretmenlerin ve sistemin öğretmen teftişine gereken önemi vermediği, öylesine yapılması gereken bir evrak işi gibi gördüğü sonucuna ulaşılabilir. Öğretmen teftişi, okul yönetimi gibi ayrı bir profesyonellik gerektirir. Eğitim sisteminde bu profesyonel alanın gereklilikleri palyatif çözümlerle günü kurtarmaya yönelik etkinliklerle karşılanmaya çalışılmaktadır. Ancak eğitim sisteminde bu alandaki boşluk öğretmen teftişinde uzman eğitim müfettişleriyle doldurulmalıdır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerileri okul müdürlerine ilişkin çözüm

⁶¹ Robert MacNeil, *Barriers, Difficulties and Challenges in Supervision* (London: Canterbury Press, 2021), 87-102.

⁶² Daniel Porter, *The Perceptions of Stakeholders about Supervision* (London: Bloomsbury, 2020), 141-182.

⁶³ Turan, "Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Denetimi", 94-119.

⁶⁴ Önder Şanlı vd., "Maarif Müfettişlerinin, Okul Müdürlerinin Denetmenlik Görevleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi", *Turkish Studies* 10/3 (2015), 78-99.

önerileri, öğretmenlere ilişkin çözüm önerileri ve öğretmen teftişinin yapılaş şekline ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 3 grupta yer almaktadır. Katılımcıların okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirmesine yönelik çözüm önerilerinin genellikle müdürlerin öğretmen teftişine ilişkin hizmet içi eğitim almaları, öğretmen teftişini önceden planlamaları, geri bildirim etkili kullanmaları, farklı branşları denetleyecek uzman müfettişlerin de denetim yapması yönünde olduğu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde bu çalışma bulgularını destekleyen çalışmalar olduğu görülmektedir. Knowles'ın yaptığı araştırmada katılımcılar okul yöneticilerinin öğretmen teftişini daha etkili şekilde yapabilmesi için okul yöneticilerinin eğitim yönetimi ve teftişi alanında lisansüstü eğitim ya da hizmet içi eğitim almalarını, öğretmen teftiş sürecini önceden planlamalarını, iletişim becerilerini geliştirdiklerine yönelik sertifikalar almalarını önermiştir.⁶⁵ Underwood'un çalışmasında katılımcılar okul yöneticilerinin denetimde geri bildirim etkili kullanmalarını, belirli bir branşta uzman olan müfettişlerin de denetim yapmasını önermişlerdir.⁶⁶ Deniz ve Saylık çalışmalarında okul müdürlerine öğretimin denetlenmesi konusunda çeşitli eğitimler vermenin yanı sıra, denetleme faaliyetlerinde alan uzmanı veya zümre desteğinin sağlanmasını önermiştir. Ayrıca Deniz ve Saylık okul müdürlerinin denetimlerin ardından öğretmene somut geri bildirimler sunmalarını önermiştir.⁶⁷ Kalkan ve Atmaca çalışmalarında okul müdürlerine denetim ile ilgili hizmet içi eğitimler verilmesini, okul yöneticilerinin eğitim denetimi alanında lisansüstü eğitimlere teşvik edilmesini, denetimle ilgili mevzuatın güncellenmesini, denetimin bir kişi üzerinden yürütülmesi yerine paydaşların katılımıyla yürütülmesini önermiştir.⁶⁸

Bu araştırmanın bulgularına dayanarak okul müdürlerinin öğretmen teftişine ilişkin denetim görevlerini yeterli bir şekilde yerine getirebilmeleri için önerilerde bulunulabilir. Okul yöneticilerinin etkili iletişim ve geri bildirim verme konularında hizmet içi eğitim almaları sağlanmalıdır. DKAB öğretmenlerini ve tüm diğer branş öğretmenlerini kendi alanlarında uzman olan müfettişler de denetlemelidir. Öğretmen teftişinde tüm paydaşların denetime katılması sağlanmalıdır. Öğretmen teftişine ilişkin denetim formları güncellenmelidir. Denetim kriterlerinin branşa göre farklılaşması sağlanmalıdır. Okul müdürleri seçme sınavında öğretmen teftişiyle ilgili sorular sorulmalıdır.

⁶⁵ Bennett Knowles, *Proposals and Solutions in Supervision* (London: Titan Books, 2019), 19-26.

⁶⁶ Ean Underwood, *How to Improve Teacher Supervision* (Washington: Baker Publishing, 2020), 89-101.

⁶⁷ Deniz-Saylık, "Öğretimde Denetim Problemi", 67-80.

⁶⁸ İbrahim Kalkan vd., "Öğretmen Denetimlerinin Öğretmen, Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi", *Çağdaş Yönetim Dergisi* 9/2 (2022), 35-59.

Denetimle ilgili mevzuat güncellenmeli, hangi uygulamaların hangi tarihlerde yapılacağı belirtilmelidir. Denetim mesleki rehberliği esas alan bir yapıya büründürülmelidir. Bu araştırma nicel yöntemlerle yapılarak daha fazla DKAB öğretmenin görüşü alınabilir. Ortaokul müdürlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirme düzeylerinin yeterliliğine ilişkin DKAB öğretmenlerinin algıları ile okul müdürlerinin kültürel liderlik düzeyi arasındaki ilişki araştırılabilir. DKAB öğretmenlerinin öğretmen teftişine ilişkin algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki araştırılabilir.

Kaynakça | References

- Aküzüm, Cemal. Türkiye'de *İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi: Bir Meta-Sentez Çalışması*. Elazığ: Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2012.
- Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 2006.
- Aydın, İnalet. *Öğretimde Denetim*. Ankara: Pegem Akademi, 2022.
- Aydın, İsmail Hakkı. *Beyin Sızdırma-Kuantik Çağ*. İstanbul: Girdap Yayınları, 2021.
- Bala, Rajni. *Educational Supervision: Theories & Practices*. New Delhi: Alfa Publications, 2006.
- Bates, Alisa-Burbank, Mary, *Agency in Teacher Supervision and Mentoring: Reinvigorating the Practice*. New York: Routledge, 2019.
- Bayraktutan, İsmail. *İlköğretim Okul Müdürlerinin Denetim Rollerini (Sivas İli Örneği)*. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2021.
- Blumberg, Anthony. *Supervisors & Teachers: A Private Cold War*. California: McCutchan Publishing Corporation, 2020.
- Cunningham, George. *Researches on Educational Supervision*. New York: Thousands Oak Publishing Company, 2017.
- Çintaş Yıldız, Derya. "Türkçe Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Denetimin Değerlendirilmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 38/1 (2016), 191-206.
- Deniz, Ünal vd. "Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Perspektifinden Öğretimde Denetim Problemi", *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama* 1/1 (2018), 67-80.
- Gibbon, Carter F. "Is Ofsted Helpful?". *An Inspector Calls*. ed. Christopher Cullingford. 98. London: Kogan. 2019.
- Gökalp, Serkan. *Etkin Öğretmen Teftişi*. Ankara: Berikan Yayınevi, 2021.
- Gün, Nuray. *Öğretmenlerin Ders Denetim Sorunları. Öğretmenlerin Ders Denetim Sorunları*. Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2019.
- Epstein, Debbie vd. *Teaching and Supervision*. California: Sage Publication, 2011.
- Freyberg Foote, Henry. *Lost Opportunities in Supervision: The Effects of Evaluation on Supervisee Openness*. California: Integral Studies, 2019.
- Hanson, Mark. *Educational Administration and Organizational Behaviour*. New York: Pearson Education Inc., 5. Basım, 2013.
- Hewitt, Sloane. *The Problems and Difficulties in Teacher Supervision*. New York: Baker Publishing, 2019.

- Huizinga, Robert-Dean, Debra. *Organizational Metaphors: Faith as Key to Functional Organizations*. Cham: Palgrave Macmillan, 2021.
- Kalkan, İbrahim vd., “Öğretmen denetimlerinin öğretmen, okul müdürü ve eğitim müfettişi görüşlerine göre değerlendirilmesi”, *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi* 9/2 (2022), 35-59.
- Karaaslan, Belgin. *İlköğretim Okulu İngilizce Öğretmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Görüşleri (Muğla İli Örneği)*. Muğla: Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2018.
- Kelkay, Asrat Dagnaw. *The Current Practice and Problems of School Based Supervision*. London: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2015.
- Knowles, Bennett. *Proposals and Solutions in Supervision*. London: Titan Books, 2019.
- Koç, Bülent. *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okul Denetiminde Gösterdikleri Liderlik Davranışları*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016.
- Köybaşı Şemin, Farma vd. “İlkokullarda Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşleri”, *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* 12/4 (2017), 327-344.
- MacNeil, Robert. *Barriers, Difficulties and Challenges in Supervision*. London: Canterbury Press, 2021.
- Marshall, Kim. *Rethinking Teacher Supervision and Evaluation: How to Work Smart, Build Collaboration, and Close the Achievement Gap*. Hoboken: Jossey-Bass, 2013.
- McNerney, Chester-Benjamin, Harold. *Educational Supervision*. Baltimore: Literary Licensing, 2012.
- MEB OGYM, Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü. “Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni Özel Alan Yeterlikleri”. Erişim 31 Mart 2023. <https://oygm.meb.gov.tr>
- Miles, Matthew-Huberman, Michael. *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication, 1994.
- Nolan, James-Hoover, Linda. *Teacher Supervision and Evaluation, Update Edition: Theory Into Practice*. Hoboken: Wiley, 2004.
- Olivia, Paul Frederick-Pawlas, George Eric. *Supervision for Today's School*. New York: John Wiley&Sons, 2021.
- Ouston, James-Fidler, Benjamin. “What Do Schools Do After Ofsted School Inspection or Before?”. *School Leadership and Management* 7/1 (2018), 90-98.

- Öncel, Yasin. *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Denetimdeki Rol ve Yeterlikleri*. Şanlıurfa: Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016.
- Porter, Daniel. *The Perceptions of Stakeholders about Supervision*. London: Bloomsbury, 2020.
- Sullivan, Susan-Glanz, Jeffrey. *Supervision That Improves Teaching and Learning*. California: Corwin, 2013.
- Şanlı, Önder vd. “Maarif Müfettişlerinin, Okul Müdürlerinin Denetmenlik Görevleri Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi”, *Turkish Studies* 10/3 (2015), 78-99.
- Taymaz, Haydar. *Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler ve Yöntemler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 5. Basım, 2022.
- Turan, Fethi. “Eğitim Kurumlarında Eğitim-Öğretim Faaliyetlerinin Denetimi”, *International Journal of Eurasia Social Sciences* 7/23 (2016), 94-119.
- Underwood, Ean. *How to Improve Teacher Supervision*. Washington: Baker Publishing, 2020.
- Yıldırım, Ali-Şimşek, Hasan. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Seçkin Yayınları, 2011.
- Zepeda, Sally-Ponticell, Judith. *The Wiley Handbook of Educational Supervision*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2019.
- Zepeda, Sally. *Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts*. New York: Routledge, 2016.