

Estonya'da Eğitim Teftiş Sistemi

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Nurullah Sakin GÜZEL¹

¹ Bakanlık Müfettişi MEB, TKB, sakinguzel@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5310-5418.

Gönderilme Tarihi: 11.06.2022 Kabul Tarihi: 10.10.2022 DOI: 10.37669/milliegitim.1129250

Öz

Türk Eğitim Sisteminin en önemli alt sistemlerinden biri olan Teftiş Sisteminin yapısı uzun yıllar boyunca akademik çevrelerce tartışılmış, günümüzde de tartışılmaya devam etmektedir. Bu tür tartışmalarda karşılaştırma önemli bir ölçüttür. Eğitim sistemlerinde yapılacak eylem planları üzerinde bu karşılaştırmalardan faydalanılabildiğinden dolayı diğer ülkelerin eğitim sistemlerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı Estonya Eğitim sistemine ait Teftiş alt sisteminin yapı ve işleyişini incelemektir. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi şeklinde düzenlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubu PISA gibi uluslararası öğrenci değerlendirme sınavlarında başarılı bir ülke olan Estonya şeklinde belirlenmiştir. Buna göre Estonya'da öz değerlendirme, tematik denetim, risk tabanlı denetim gibi daha çağcıl yaklaşımlarla denetim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, eğitim mevzuatının fırsat eşitliği temelinde düzenlenmesinden dolayı bunun da denetimlere yansıdığı, ayrıca eğitim kurumlarının denetimlerinde ayrıntılı ve doğruluk payı yüksek bir veri izleme sisteminin kullanıldığı anlaşılmıştır. Çalışmanın sonunda, Estonya ile ilgili bulgular Türkiye ile karşılaştırılmış ve Türkiye'deki teftiş sistemine katkıda bulunmak için bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Estonya, eğitim sistemi, eğitim teftiş sistemi, eğitim denetimi, müfettiş.

Education Inspection System in Estonia

Abstract

The structure of the Inspection System, which is one of the most important sub-systems of the Turkish Education System, has been discussed by academic circles for many years and continues to be discussed today. Comparison is an important criterion in such discussions. Since these comparisons can be used on the action plans to be made in education systems, it is of great importance to examine the education systems of other countries. The aim of this study is to examine the structure and functioning of the Inspection subsystem of the Estonian Education system. The research was organized in the form of document analysis, one of the qualitative research methods. The study group of the research was determined as Estonia, which is the country that has achieved success in international student assessment exams such as PISA. Accordingly, it has been understood that inspection activities are carried out with more modern approaches such as self-assessment, thematic inspection, risk-based inspection in Estonia, due to the fact that the education legislation is regulated on the basis of equal opportunity, this is paid attention to in the inspections, and a detailed and highly accurate data monitoring system is used in the inspection of educational institutions. Finally, findings related to Estonia were compared with Turkey and some suggestions have been made to contribute to the inspection system in Türkiye.

Keywords: Estonia, education system, education inspection system, education supervision, inspector.

Giriş

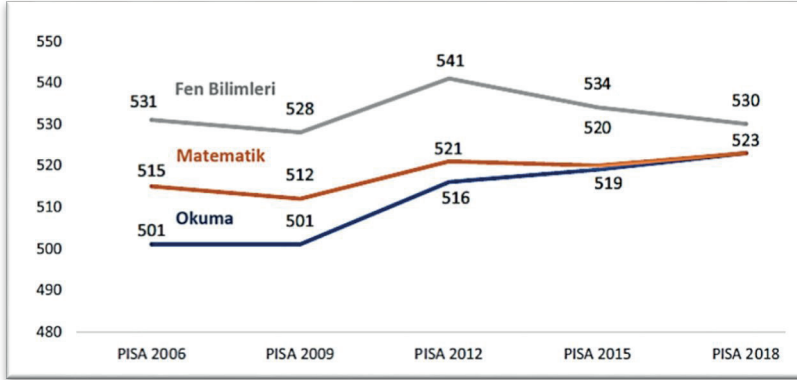
Estonya, Kuzey Avrupa’da yer alan ve Avrupa’nın en küçük nüfuslu Baltık ülkesidir. Uluslararası olarak karşılaştırıldığında, Estonya okulları yüksek düzeyde hakaniyete sahiptir. Estonya’da 15 yaşındaki öğrencilerin gittikleri okula göre ortalama performansları, OECD’deki ortalama duruma göre çok daha az farklılık göstermektedir. Aynı zamanda Estonya, karar verme açısından en ademi merkeziyetçi okul sistemlerinden birine sahiptir. Uluslararası bir araştırmaya göre, 2010-11’de, OECD’deki ortalama %41’lik orana kıyasla, Estonya’da kararların %76’sı okul düzeyinde alınmıştır. Estonya, öğretim personelinin tahsisi konusunda yüksek düzeyde özerkliğe sahip okullarla uluslararası düzeyde ön plana çıkmıştır (OECD, 2016).

Bu kadar küçük ve sıradan bir Avrupa ülkesini eğitim alanında söz sahibi kılan etmen ise PISA değerlendirmelerinde elde ettiği başarıdır (Çetin ve Kotan, 2020). Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından yürütülen Uluslararası

sı Öğrenci Değerlendirme Programı'na (PISA) göre Estonya eğitim sistemi, farklı sosyo-ekonomik geçmişlerden gelen öğrencilerin yüksek sonuçlar elde ettiği yüksek performanslı bir sistem olarak öne çıkmaktadır. Sonuçları açıklanmış olan en son sınav olan PISA 2018'de Estonyalı öğrenciler OECD ülkeleri arasında okuma ve bilimde birinci, matematikte üçüncü sırada yer aldı. Yapıları gereği sürekli özeleştiriyen Estonya toplumu, PISA sınavı olmasaydı dünyadaki en iyi performans gösteren eğitim sistemlerinden birine sahip olduklarını asla kabul etmezlerdi. Estonya, PISA gibi uluslararası büyük ölçekli değerlendirmelere katılmaya başladığında, Sovyetler Birliği'nden kopup eğitim sisteminin tamamen yeniden inşasının üzerinden on yıldan biraz fazla zaman geçmişti. Estonya'nın katıldığı ilk uluslararası değerlendirme, 2003 yılında Uluslararası Matematik ve Fen Eğilimleri Araştırması (TIMSS) sınavı idi. Estonya uluslararası sıralamada yedinci olduğunda birçok kişi bunun güzel bir tesadüf olduğunu düşünmüştü. Estonya, daha sonra TIMSS yerine 2006'da PISA'ya katıldı. O zamandan beri, ardışık olarak tüm PISA sınavlarına katılarak yüksek puanlar almaya devam etmiş ve bazı değerlendirme alanlarında da puanlarını artırmıştır (Tire, 2021). Estonyanın katıldığı PISA sınavlarından üç alanda da aldığı puanlara göre oluşturulmuş PISA sonuç trendleri Şekil 1'de gösterilmiştir:

Şekil 1

Estonya PISA Sınav Trendleri



Estonya eğitiminin bu başarısına katkıda bulunan birçok yön vardır. Bir ülkenin eğitim sisteminin başarılı olması, o eğitim sistemini oluşturan alt sistemlerin başarılı olmasından geçer. Estonya'nın PISA başarısının nelere bağlı olduğuna dair yapılan bir araştırma sonuçlarına göre merkezi olmayan bir eğitim sistemi, kuvvetli bir okul öncesi eğitimi, öğretmen yeterlilikleri, kapsayıcı bir eğitim politikası, işlevsel bir müfredatla eğitim-öğretimin yürütülmesi gibi etkenlerin yanı sıra öğretim kurumla-

rının teftişinin dış denetim ile sağlanması da başarıda etken bir durum olarak tespit edilmiştir (İleri, Ahışa ve Karamustafaoğlu, 2017)

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de etkililiğin sağlanması ancak planlanan ve ulaşılan durum arasındaki farkın saptanması, bunun sonucunda da eğitim-öğretim çalışmalarının geliştirilmesi ile mümkün olabilecektir. Örgütün amaçlarına ne ölçüde ulaştığı, kaynaklarını ne derecede etkili kullanabildiği ve hizmet sürecinin nasıl geliştirilebileceği gibi soruların yanıtlanabilmesi için eğitim-öğretim sürecinin denetlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle denetim, eğitim sistemlerinin vazgeçilmez bir süreci olagelmıştır (Demirkasımoğlu, 2011). Bundan dolayı teftiş ve denetim sistemlerinin eğitim sistemleri içerisindeki en önemli dinamiklerden biri olduğu söylenebilir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada uluslararası öğrenci değerlendirme sınavlarında önemli başarılar gösteren Estonya’nın Eğitim teftiş sisteminin incelenmesi, elde edilen bulguların Türk millî eğitim teftiş sistemi ile karşılaştırılması ve bunun sonucunda ülkemiz eğitim teftiş sistemi adına bazı önerilerde bulunması amaçlanmaktadır. Ayrıca bu çalışmada Estonya’nın Eğitim teftiş sisteminin incelenmesinin bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Bu amaçlara dayalı olarak çalışmanın problem cümlesi, “Estonya’da Eğitim Teftiş Sistemi ne şekildedir?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda ele alınan alt problemler ise şunlardır:

1. Estonya’da eğitim teftiş sisteminde hangi politikalar uygulanmaktadır?
2. Estonya’da eğitim teftiş süreci hangi konuları kapsamaktadır?
3. Estonya’da eğitim teftiş sisteminde müfettişler nasıl seçilip yetiştirilmektedir?
4. Estonya eğitim teftiş sistemi ile Türk eğitim teftiş sisteminin karşılaştırmalı durumu nasıldır?

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, veri kaynakları, verilerin toplanması ve analize ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın modeli

Araştırma, nitel yaklaşımlı, tarama modeli ve genel tarama modellerinden tekil tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışma olarak tasarlanmıştır.

Tarama modelleri geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu olduğu gibi nitelilemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Best, 1970; Karasar, 2010; Van Dalen, 1966). Karasar (2010), tarama araştırmalarını genel tarama modelleri ve örnek olay taramaları olarak 2'ye ayırmıştır. Genel tarama modelini ise tekil tarama modelleri ve ilişkisel tarama modelleri olarak 2'ye ayırmıştır. Genel tarama modellerinden tekil tarama araştırmalarının özellikleri, araştırmanın bir defada yapılıp bitirilmesidir.

Çalışmanın diğer bir özelliği betimsel olmasıdır. Eğitim alanında kullanılan en yaygın tür olan betimsel araştırmalar; olayların, olguların, durumların, nesnelerin, bireylerin, grupların, fiziki ortamların, çeşitli değişkenlerin ne, ne zaman, nerede olduklarının, özelliklerinin ayrıntılı, tam, dikkatli bir şekilde incelenmesine dayalıdır (Bhattacharjee, 2012; Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel; 2014; Cinoğlu, 2009).

Bu açıardan ele alındığında yapılan çalışma yukarıda da belirtildiği gibi nitel bir araştırmadır ve çalışmada “Estonya’da Eğitim Teftiş Sistemi” kendi koşulları içerisinde incelenmiştir.

Veri kaynakları

Araştırılan dokümanların “Estonya’da Eğitim Teftiş Sistemi” konusunu temsil etme düzeylerinin yüksek olmasına dikkat edilmiştir. Çünkü dokümanların araştırılan konuyu temsil etme düzeyi oldukça önemli bir konudur (May, 2010; Scott, 1990). Bu nedenle yayımlar, raporlar, makaleler vb. incelenirken seçici ve dikkatli davranılmış ve geçerlikleri bilinmeyen dokümanlar çalışma kapsamına alınmamıştır. Bu bağlamda özellikle Daimî Uluslararası Teftiş Kurulları Birliğine (SICI) ait dokümanlar, OECD raporları, Estonya Eğitim ve Araştırma bakanlığının resmî web sayfasında bulunan denetim kılavuzu ve diğer ilgili makalelerden faydalanılmıştır.

SICI (The Standing International Conference of Inspectorates-Daimî Uluslararası Teftiş Kurulları Birliği), üye ülkeler içerisinde denetim süreçlerini iyileştirerek eğitimin iyileştirilmesini desteklemek amacı ile 1995 yılında kurulmuş olan ve şu anda 37 üye ülke müfettişliği bulunan Avrupa’daki ulusal ve bölgesel eğitim müfettişleri birliğidir. SICI; müfettişlerin mesleki yeterliliklerinin geliştirilmesini desteklemek, teftiş kurulları arasında ortaklık ve iş birliğini teşvik etmek ve desteklemek, ayrıca eğitimde değerlendirme ve kalite iyileştirme hedefleri ile ilgili uluslararası tartışmalara aktif olarak katılmak amacı ile yıllık bir genel kurul ve konferans, her yıl 3 veya 4 denetim çalıştay, çeşitli değerlendirme projeleri ve diğer bazı ortak girişimler gerçekleştirilmektedir. (SICI, 2022). Bu çalışmada da SICI tarafından Estonya ile ilgili düzenlenmiş olan farklı bilgi ve içeriklere sahip raporlardan faydalanılmıştır.

Veri toplama süreci

Yapılan çalışmadaki verilerin toplanmasında nitel araştırma yöntemlerinden olan doküman incelemesi kullanılmıştır. Veriler toplanırken; belgelere ulaşma, belgelerin orijinalliğini kontrol etme, belgeleri anlama ve yorumlama ile verileri kullanma aşamaları (Yıldırım ve Şimşek, 2013) takip edilmiş; veriler buna göre incelenmiş, yorumlanmış ve çalışmada sunulmuştur. Araştırmada geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına yönelik, Yıldırım ve Şimşek (2013)’in Erlandson, Haris, Skipper ve Allen (1993)’dan aktardığı nitel araştırmanın doğasına uygun olan “iç geçerlik” yerine “inandırıcılık”, “dış geçerlik” yerine “aktarılabirlik” stratejilerine başvurulmuş, inandırıcılığı sağlamak için dokümanlar ile uzun süreli bir etkileşim içinde kalınarak veri kaynakları üzerinde öznel algılardan kaynaklanabilecek etki anlaşılacak en aza indirilmeye çalışılmış ve araştırma deseninden toplanan verilere, bu verilerin analizine ve sonuçların yazımına kadar olan tüm süreçlerde uzman görüşlerine başvurulmuş, uzman eleştiri ve önerileri doğrultusunda düzenleme ve uygulamaya gidilmiştir. Aktarılabirliği sağlamak için ise ham verilere göre kavramlar düzenlenerek yorum katmadan, verinin doğasına sadık kalınarak ve doğrudan alıntılar yapılarak aktarılmış, veri kaynakları, nitel araştırmanın doğasında var olan genele ait bilgileri ortaya koymak yerine hem genele hem de özele ait bilgilere ulaşma yönelimini yansıtacak biçimde seçilmiştir. Araştırmada “iç güvenilirlik” yerine “tutarlılık” ve “dış güvenilirlik” yerine “teyit edilebilirlik” stratejilerine başvurulmuş, iç güvenilirliği sağlamak adına tutarlılık incelemesi yapmak için araştırmaya dışarıdan bir gözle bakılarak, veri toplama araçlarının oluşturulması, verilerin toplanması ve analizi aşamalarında tutarlı davranılmış, dış güvenilirliği sağlamak adına teyit incelemesi yapmak için araştırmada ulaşılan yargıların, yorumların ve önerilerin, belge, doküman ve uygulamalar yönünden teyit edilip edilmediğine ilişkin değerlendirme yapması için dışarıdan bir uzman bilgisine başvurulmuştur.

Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sorularına uygun olarak a) Estonya’da Eğitim Teftiş Politikaları, b) Estonya’da resmî denetimin kapsadığı konular ve c) Müfettişlerin seçilmesi ve yetiştirilmesi şeklinde üç ana başlıkta ele alınan bulgular ayrı ayrı irdelenmiştir. Ayrıca dördüncü bulgu olarak Türkiye ile Estonya eğitim teftiş sistemleri diğer bulgular ışığında karşılaştırılmıştır.

Birinci Bulgu: Estonya’da Eğitim Teftiş Politikaları

Eğitim Teftiş Politikaları Süreci: Estonya’da 19. yüzyıla kadar, köylü okullarının denetlenmesi, Kilise Konseyi ile birlikte papazlar tarafından yürütülmüştür. 1880’lerde Ruslaştırmanın başlangıcına kadar, çarlık hükümeti altındaki okulların denetimi nispeten küçük bir ölçekte yürütüldü. 1873’te tüm okulların teftişi papaz

yardımcılarının, devlet okulu müdürlerinin ve müfettişlerinin sorumluluğu haline geldi. 1918-1940 arasında okullar, okul danışmanları tarafından denetleniyor ve danışmanlık yapılıyordu. Daha sonra bu görevlerin yerine getirilmesinden kırsal kesimde ve Millî Eğitim Bakanlığında görev yapan müfettişler ve başmüfettişler sorumluydu. Okul danışmanları ve müfettişler, faaliyetlerinde nispeten bağımsızdı. Okullarda psikolojik danışmanlar, okulun ekonomik durumunu, çalışma materyallerini ve kullandıklarını, okulun dokümantasyonunu ve okul tarihçesini, okul kütüphanesini, çocuk sağlığının bölge doktoru tarafından muayene edilmesini, okul yükümlülüğünün yerine getirilip getirilmediğini denetliyorlardı. Bazı dersleri ziyaret ederek öğretmenin kendi bilgilerini, öğretme becerilerini, çocukların bilgilerini ve davranışlarını gözlemlediler. (SICI, 2016)

1988-1996 döneminde, eğitim sisteminin yönetimi birkaç kez yeniden düzenlendi. 1993 yılında Kültür ve Eğitim Bakanlığı kurulmuş ve bir devlet kurumu olarak Devlet Talim ve Terbiye Kurulu'nun görev alanı, eğitim kurumlarının resmî denetimini yapmak ve eğitimle ilgili yasal düzenlemelerin ve Millî Eğitim standartlarının yerine getirilip getirilmediğini denetlemek olmuştur. 1993 yılında, temel okulların, liselerin ve mesleki eğitim kurumlarının resmî teftişini yapma prosedürü oluşturulmuştur. Resmî denetiminin ana yöntemleri şunları içeriyordu: eğitim ve öğretim faaliyetlerinin gözlemlenmesi ve analizi, öğrencilerin sözlü ve yazılı olarak değerlendirilmesi, okul yönetimi, öğretmenler, okul yönetim kurulu üyeleri ve öğrencilerle tartışmalar, öğrencilerin çalışma kitaplarının analizi, okulların belgeleri, iş planları, çalışanların iş tanımları, iş sözleşmeleri ve diğer materyaller. Resmî denetimi yapan müfettiş, ilçe yönetimi, belediye ve eğitim kurumundan gerekli tüm bilgileri almak; müdüre bilgi verdikten sonra derslere ve eğitim etkinliklerine katılmak; müdürler, öğretmenler, okul yönetim kurulu, öğretmenler konseyi ve veli toplantılarına katılmak; ilçe yönetimlerine, belediyelere ve okul müdürlerine ve okul sahiplerine eğitim ve öğretim faaliyetlerinin ve eksikliklerin giderilmesine yönelik önerilerde bulunmak; eğitim kurumu müdürlerinin hukuka aykırı emir ve işlemlerini bakanlığa, ilçe yönetimine ve belediyeye bildirerek durdurmak hakkına sahipti. (SICI, 2016)

Estonya'da resmî eğitim denetimi: Daimî Uluslararası Teftiş Kurulları Birliğine göre (SICI, 2016) Estonya'da örgün eğitim için teftişin organizasyonu ve yürütülmesi, okul öncesi çocuk bakım kurumları yasası, temel okullar ve liseler yasası, mesleki eğitim kurumları yasası, özel okullar yasası, üniversiteler yasası ve meslek yüksekokulları yasası ile düzenlenir. Belediyelere ait eğitim kurumlarının faaliyetlerinin meşruiyetini ve amaca uygunluğunu sağlamak için Yerel Yönetimler Teşkilâtı Kanunu'na göre denetim yapılır. Denetimin temel amacı, kaliteli eğitimin alınmasına katkıda bulunmak, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin etkinliğini ve yasallığını sağla-

maktır. Denetim özel okullarda, belediye ve devlet okullarında yapılır. Tüm anaokulları, ilköğretim okulları, genel ortaöğretim okulları, mesleki eğitim okulları, yükseköğretim kurumları, okul sonrası faaliyetleri sağlayan okullar denetime tabidir. Daimi Uuslararası Teftiş Kurulları Birliğinin (SICI, 2018) internet sitesinde bulunan “Estonya Ülke Profili” raporuna göre Bakanlığın teftiş işlerini yürüten Dış Değerlendirme Departmanının görev ve amacı; “Bakanlığın dış değerlendirme departmanı, eğitim ve gençlik çalışmaları için bir dış değerlendirme sistemi geliştirir; kaliteyi sağlamaya yardımcı olan faaliyetleri planlar ve koordine eder; dış değerlendirme alanında mevzuatın detaylandırılmasını organize eder; (kendi faaliyet alanında) eğitim ve gençlik çalışmaları alanındaki uzmanlara danışmanlık yapar; eğitim kurumları üzerinde denetim yapan yetkililere tavsiyelerde bulunur ve onların işbirliğini koordine eder. Ayrıca dış değerlendirme alanında uluslararası kuruluşlarla işbirliğini koordine eder.” şeklinde belirtilmiştir. Bakanlık, örneğin bir eğitim kurumunun bir eğitim lisansı için başvurması veya sorunlar (şikayetler) oluşması gibi münferit durumlarda denetim (soruşturma) yapar.

2006 yılında eğitim kurumlarının iç değerlendirmesi zorunlu hale getirilmiş ve eğitim kurumlarına iç değerlendirme konusunda danışmanlık hizmeti verilmiştir. 2006 yılından itibaren bakanlık her eğitim kurumunda danışmanlık hizmetleri düzenlemiştir. 2009’dan sonra danışmanlık hizmetleri isteğe bağlı iken, 2013 yılından bu yana ise sadece okul öncesi çocuk bakım kurumlarına danışmanlık hizmeti verilmektedir. Bu nedenle teftiş organizasyonu değiştirilmiş ve teftiş hacmi azaltılmıştır. Teftiş belirli bir tematik alanda gerçekleştirilmektedir (ör. öğretmenlerin nitelikleri, öğrencilere destek sağlanması, öğrencilerin güvenliği).

Eğitim ve Araştırma Bakanlığı teftişi düzenler, ilçe hükümetleri teftişi sadece Eğitim ve Araştırma Bakanı’nın emriyle yürütürlerdi. Estonya’da 1 Eylül 2017 tarihinden itibaren denetim organizasyonu değişmiştir. Denetim önceden ilçe hükümet yetkilileri tarafından da yürütülürken bu son düzenleme ile yalnızca Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından yürütülmektedir.

Denetimin gerçekleştirilmesinden önce, denetimin amacı ve kapsamının tanımlandığı, ekibin oluşturulduğu, verilerin toplandığı, mevcut verilerin analiz edildiği, takvimin oluşturulduğu, bakanın onayının veya kaymakamın talimatının hazırlandığı, gerekli eğitimlerin verildiği ve yapılacak denetim hakkında kurumlara bilgi verildiği bir planlama aşaması bulunur. Teftişin yürütülmesi, tüm görüş, tavsiye ve değerlendirmelerin belgelere dayanması gerektiğinden, değerlendirme yapmak için gerekli kanıtların toplanmasına dayanır. Toplanan belgelerin kopyaları yerinde yapılır ve eğitim kurumu müdürü veya memuru tarafından imzalanır.

Denetimin uygulanması sırasında şu tür verilerden faydalanılır:

- 1) Estonya Eğitim Bilgi Sistemindeki verilerin analizi ve doğrulanması dahil olmak üzere istatistiksel ve finansal raporların, çalışma sonuçlarının ve toplanan diğer bilgilerin analizi;
- 2) Eğitim kurumunun belgelerinin gözden geçirilmesi ve içeriğinin analizi;
- 3) Çalışanlar, mütevelli heyeti üyeleri (konsey), veliler, öğrenciler (çocuklar), özel eğitim-öğretim kurumu olması durumunda eğitim kurumu sahibi ile görüşmeler, eğitim kurumunun bulunduğu yerin yerel yönetim temsilcisi ile görüşmeler;
- 4) Eğitim ve öğretim faaliyetleri de dahil olmak üzere eğitim kurumunun öğrenme ve büyüme ortamının gözden geçirilmesi ve analizi.

Her okul ulusal öğretim programlarına dayalı kendi programını geliştirir. Estonya'da okullar kendi bünyelerinde özellikle OECD ülkeleriyle karşılaştırıldığında çok fazla yetkiye sahip olmakla birlikte okul değerlendirmeleri bakanlık ve bakanlık adına yerel yönetimler tarafından, öğretmen değerlendirmeleri ise öncelikle okul müdürü tarafından yapılmaktadır. Öğretmenler, her kurumun düzenlemelerine göre içerden değerlendirilir ya da bazen eğer şikâyet olduğunda ya da öğrencilerin öğrenme çıktıları düşük ise resmî denetim süreci ile dışarıdan da değerlendirilir. Öğretmen değerlendirmenin öncelikli amacı; mesleki anlamda gelişim sağlamak ve öğretmenlerin bu konudaki ihtiyaçlarını belirlemektir. Öğrenci başarısı ise kamu sınavları aracılığıyla yapılır. Ayrıca PISA sınavları gibi uluslararası sınavlar da öğrenci değerlendirme sistemi içerisinde yer alır. Estonya'da özel olarak okul müdürleri için bir denetim mekanizması yoktur (OECD, 2016; Eurydice, 2015). Estonya'da okul denetimlerinde uygulanan denetim politikaları Şekil 2'de gösterilmiştir:

Şekil 2

Estonya'da Eğitim Teftiş Politikaları



Riske dayalı denetim: Estonya’da tüm okulların tam olarak denetimi uygulamasından vaz geçilerek “risk tabanlı denetim” uygulamasına geçilmiştir. Estonya’nın teftiş kurulu, bu politika tercihi konusunda çok kararlıdır. Birkaç yıllık döngüsel tam okul teftişinden sonra, teftiş gören okulların daha iyi olduklarının kanıtlanamamasından dolayı tam teftişler kaldırılmıştır. Bunun yerine tematik denetimler dışında sadece yüksek riskli durumlarda (küçük bir ulusal teftiş kurulu tarafından yürütölen) genel bir teftiş yapılmaktadır (Van Bruggen, 2010).

Estonya, değerlendirme puanları ve ölkede yapılan bir memnuniyet anketine verilen öğrenci yanıtları gibi nicel göstergelere dayalı olarak düşük performanslı olarak tanımlanan küçük bir okul grubuna teftişleri odaklayacak olan risk temelli bir teftiş sistemine geçiş sürecindedir (NCEE, 2020). Estonya’nın tüm okulların periyodik olarak değerlendirildiği döngüsel denetim şekli 2011’de terk edilmiş ve kabul edilebilir kalite göstergeleri alanının dışında kalan aykırı okul durumlarını hedeflemek için çeşitli muhakeme kriterlerini kullanan riske dayalı teftişler ile değiştirilmiştir (SICI, 2016). Estonya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, risk tabanlı teftiş hakkında daha çok bilgi edinmek ve Hollanda’da başlayan bu risk tabanlı denetim ile ilgili bu ölkeden deneyim ve teknik bilgilerinden faydalanmak için Hollanda ölkesine ziyaretler düzenlemiştir (SICI, 2019).

Müfettişler düzenli olarak riske dayalı değerlendirmeler yapmazlar, ancak Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, bir eğitim kurumunun faaliyetleri hakkındaki verileri Estonya Eğitim Bilgi Sistemi (EEIS) aracılığıyla izleyebilir ve gerektiğinde teftişin uygulanmasını planlayabilir. Dış değerlendirmedeki gelişmeler, bir eğitim kurumunun ancak sonuçların istenilen eğitim standartlarının altında olması durumunda denetleneceği anlamına gelen riske dayalı değerlendirmeye geçişi öngörmektedir. Örneğin öğrencilerin değerlendirme sonuçları düşük olduğunda, okuldan ayrılan veya sınıf tekrarı yapan öğrenci sayısı yüksek olduğunda veya eğitim kurumu hakkında şikayetler olduğunda Bakanlık risk tabanlı denetim yapılmasını planlayabilir (SICI, 2016).

Tematik denetim: Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, her öğretim yılı için denetim önceliklerini belirler ve buna göre kaymakamlar tematik denetimler yapar. Tematik denetimler, bakanlığın öncelikli olarak belirlediği alanlarda denetim yapılması yöntemidir. Tematik denetim, ilçe kaymakamlığı tarafından yürütölür ve bakanlık tarafından belirlenen denetim öncelikleri temelinde yürütölür. Örneğin: Okul öncesi eğitimde; çocuk gelişiminin desteklenmesi (özel ihtiyaçları olan çocuklar için okul ve eğitimin düzenlenmesi; öğretmenlerin iş organizasyonu, çocuklar için güvenli bir fiziksel ortam) ve Estonya Eğitim Bilgi Sistemindeki verilerin doğruluğunun sağlanması. Temel Eğitim ve Lise Düzeyinde: öğrenci gelişiminin desteklenmesi (özel ihtiyaçları olan çocuklar için okul ve eğitimin düzenlenmesi; güvenlik güvencesi) ve Estonya Eğitim Bilgi Sistemindeki verilerin doğruluğunun sağlanması.

Bakanlık 2016-2017 eğitim-öğretim yılında örgün eğitimde öncelik olarak, “eğitim ve öğretim faaliyetlerini uygularken okul öncesi çocukların ve öğrencilerin bireysel ihtiyaç ve yeteneklerini dikkate almak” alanını belirlemiştir. Amaç, öğrencilerin ders çalışıp yetişmeleri için yaşa uygun, güvenli, olumlu etkileyen ve geliştiren bir ortamın nasıl oluşturulduğunu değerlendirmektir. Eğitim ve Araştırma Bakanı tarafından her akademik yıl için Tematik denetimlerin öncelikleri ve eğitim kurumlarının örnekleme oluşturulmaktadır. Örnekleme, eğitim kurumlarının yaklaşık %10’unu içerir. Denetim 8 iş günü kadar sürer. Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, tematik denetim tasarımlarından ve sonuçlarının analizinden sorumludur. Her akademik yıl boyunca eğitim kurumlarının yaklaşık %10’unda tematik bir denetim yapılır. Teftiş yapan ekip genellikle 1-2 görevliden oluşur. Bir teftiş görevlisi, tematik denetimin konusuna göre ayrıca uzmanlardan da oluşabilmektedir. Tematik Denetimde alınan bilgiler, eğitim kurumlarında en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması, eğitim kurumlarının müdürleri ve öğretmenlerinin eğitimi, mevzuatta gerekli değişikliklerin yapılması ve eğitim politikası ile ilgili kararlar alınması amacı ile kullanılır (SICI, 2016). Bakanlık, 2017 yılından sonra ilçe yönetimlerinin denetim yetkilerini kaldırdığından dolayı tematik denetimlere ara vermiştir (SICI, 2018).

Okulların iç değerlendirmeleri: 2006 yılında, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, iç değerlendirmeleri yürütmek için okul-öncesi kurumlara, genel eğitim okullarına ve mesleki okullara getirilen zorunluluğu tanıttı. Eğitim kurumları, en az üç yıl süren bir gelişim planı dönemi boyunca bir kez iç değerlendirme raporu hazırlamak zorundadır. Rapor, okulların güçlü ve zayıf yönlerini listelemelidir. Herhangi bir zorunlu rapor formatı ya da değerlendirme kriterleri getirilmemesine rağmen, Estonya Eğitim Bilgi Sistemi’ndeki (Bundan sonra EEIS olarak anılacaktır.) mevcut performans göstergelerinin kullanılması önerilse de zorunlu değildir ve liderlik ve yönetim; personel yönetimi, dış paydaşlar ile iş birliği, kaynak yönetimi, eğitim/okul süreci, devlet sınavlarındaki öğrenci sonuçları, mezuniyet, sınıf tekrarı ve devamsızlık oranları, personel ve paydaşlar ve eğitim kurumunun istatistikleri gibi verileri içermektedir. Okullar, okul gelişim planı içinde yer alan eğitim ve öğretim hedefleri doğrultusunda kendi göstergelerini ekleyebilir. Her okul kendi gelişim planını hazırlarken iç değerlendirme raporundan faydalanmaktadır. Bu rapor zorunlu olmamakla birlikte okulların resmî sitelerinde yayınlanabilir (Dal, Tekin ve Kıral, 2019).

İç değerlendirmenin amacı, öğrenci gelişimi ve eğitim kurumunun tutarlı gelişimi için koşulları sağlamaktır. Bu, kurum için güçlü yönleri ve iyileştirme alanlarını belirleyerek yapılır. Buna dayanarak, kalkınma planının uygulanması için bir eylem planı oluşturulur. İç değerlendirme sırasında eğitim faaliyetleri ve yönetim analiz edilir ve etkinlikleri değerlendirilir. İç değerlendirme, kurumun gelişim planı ile bağlan-

tılıdır. Kurum ilk olarak performanslarını analiz eder ve ardından bir gelişim planı hazırlarlar (SICI, 2016).

İç değerlendirmenin sorunsuz bir şekilde uygulanması için, 2006’dan 2013’e kadar her eğitim kurumuna devlet danışmanlığı garanti edildi. Danışmanlığın amacı, değerlendirmenin nesnellliğini artırmak ve eğitim kurumlarının gerçek durumlarına ilişkin farkındalığını derinleştirmek; karşılaştırma için ek bilgiler sunmak, iç değerlendirme yürütülmesi, değerlendirme kültürünün sağlanması ve geliştirilmesi için hazırlıkları desteklemek ve geliştirmek idi. Rehberlik hizmeti 2006’dan 2009’a kadar eğitim kurumlarına zorunlu idi ve her kurum kendine bir danışman seçmek zorundaydı. Danışmanlık kurumlar için ücretsiz olarak bakanlık tarafından organize ve finanse edildi. 2009’dan 2013’e kadar eğitim kurumlarının danışmanlığı isteğe bağlı olarak uygulandı. 2013 sonbaharından bu yana, bakanlık danışmanlık düzenlememektedir. Nitelikli danışmanların varlığından dolayı eğitim kurumları gerektiğinde danışman çağırabilmektedir (SICI, 2016).

EEIS’deki mevcut performans göstergeleri, eğitim kurumlarına trendleri izlemek için bir fırsat sağlamaktadır. Bir okulun performansı, üç yıllık bir süre içinde ya da aynı tip eğitim kurumları için ortalama verileriyle karşılaştırılabilir. Benzer eğitim kurumları, büyüklükleri ve konumlarının yanı sıra diğer faktörlere göre gruplandırılmıştır. Eğitim kurumlarına, iç değerlendirme yürütülmesi için gerekli bilgi ve beceriyi kazanmasını sağlamak amacıyla ekip eğitimi sunulmaktadır. İç değerlendirme eğitim kursları, üniversiteler veya yetişkin eğitim kurumları tarafından organize edilmektedir. Eğitime katılım isteğe bağlıdır ve bir okul müdürü, personelin bazı üyelerinin ya da okulun bir takım olarak katılıp katılmayacağına karar verir. Ele alınan konular genellikle EEIS göstergeleri ile ilgilidir. Okullar, Bakanlığa destek ve nitelikli danışmanlar için başvurabilir. Danışmanların amacı, okula belirlenen hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığını değerlendirmeleri için kendi iç değerlendirme süreçlerini iyileştirmeye yardımcı olmaktır. Eğitim ve Araştırma Bakanı, iç değerlendirme konularında okullara danışmanlık yapılması için prosedürleri ve genel koşulları oluşturur. İç değerlendirme sürecini iyileştirmek için rehberler ve el kitapçıkları hazırlanmıştır. İç değerlendirmeye ilişkin el kitapçıkları, Bakanlığın internet sitesinden herkes tarafından erişilebilir ve el kitapçıkları, yukarıda belirtilen göstergelerin analizi için öneriler içermektedir (Eurydice, 2015).

İç değerlendirme raporu, bir eğitim kurumunun güçlü yanlarının yanı sıra iyileştirilmesi gereken alanlarını da işaret etmektedir. Sonuçlar, okul performansını artırmak için kendi kalkınma planlarında eğitim kurumları tarafından kullanılmaktadır. Okul yönetim organı, okul müdürünün değerlendirilip değerlendirilmeyeceğine ya da ne zaman değerlendirileceğine karar verir. Bu yaygın bir uygulama değildir. Ulusal

final sınavlarının sonuçlarına (9. ve 12. sınıf sonunda) EEIS’den açıkça erişilebilir. Okullar, aynı koşullar altındaki okulların ortalama sonuçları ile kendilerini karşılaştırabilir (Eurydice, 2015).

İç değerlendirilmenin yürütülmesine ilişkin yöntemler, eğitim kurumu tarafından seçilir. İç değerlendirme raporu formu, önceden bir görüş alınması için okulun yönetim kuruluna ya da işletmecisine teslim etmek için okul müdürü tarafından derlenir. Okullar, başka tarafları dahil edip etmeme konusunda karar vermekte özgürdür (Eurydice, 2015).

Okulların dış değerlendirmeleri: Estonya’da okulların resmî denetimi, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı’nda bulunan Dış Değerlendirme Bölümü tarafından ya da Eğitim ve Araştırma Bakanlığı adına ilçe hükümeti (kaymakamlık) tarafından yürütülür (Eurydice, 2015).

Bakanlığın Dış Değerlendirme Bölümü, genel, mesleki ve yüksek öğretimde bir kalite sisteminin geliştirilmesinden ve uygulanmasından ve ayrıca Bakanlık hükümeti alanındaki sonuçların izlenmesi ve analizinden sorumludur. Yüksek Öğrenim Departmanı, yüksek öğretim sisteminin izlenmesinden ve Araştırma ve Geliştirme Departmanı, Estonya’daki araştırma ve geliştirme kurumlarının izlenmesinden sorumludur (MOER, Ministry of Education and Research, Estonya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, 2021).

Kamu denetiminin organizasyonu ve yönetimi ve eğitim ruhsatlarının verilmesi, Okul Öncesi Çocuk Bakım Kurumları Yasası, Temel Okullar ve Liseler Yasası, Mesleki Eğitim Kurumları Yasası, Özel Okullar Yasası, Hobi Okulları Yasası, Üniversiteler Yasası ve Mesleki Yüksek Öğrenim Kurumları Yasası ile düzenlenir. Yetişkin Eğitimi Yasası, yetişkin eğitimi kurumları için eğitim lisanslarının verilmesini düzenler. Cumhuriyet Hükümeti Yasası uyarınca, devlet eğitim kurumlarının faaliyetlerinin yasallığını ve amaca uygunluğunu sağlamak için denetim düzenlenir. Mahalli İdareler Teşkilatı Kanunu uyarınca da eğitim kurumlarında faaliyetlerin hukuka uygunluğunu ve amaca uygunluğunu sağlamak için denetim düzenlenir (MOER, 2021).

Resmî denetimin amacı, eğitim ve öğretim hizmetlerinin mevcut mevzuatın gerekliliklerini karşıladığından emin olmaktır. Resmî denetiminin iki yönü vardır. Öncelikle veri toplama ve analizinin yanı sıra bazı okul ziyaretlerini içeren örneklem okullarına dayalı “Tematik Denetimler” olarak yürütülmektedir. Bu değerlendirmelerin konusu, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı’nın yasal düzenlemeler ile her akademik yılda belirlediği özel politika alanlarındaki mevcut öncelikleriyle ilgilidir (Özel Eğitim öğrencilerine (SEN) yönelik eğitim fırsatları, Estonya/Rus okulları gibi). İlçe hükümetleri (kaymakamlıklar), düzenli tematik değerlendirmeler yürütür. İkincisi, bir eğitim

kurumu aleyhine yapılan şikayetlerin olması durumunda belirli konulara bakmak için yürütülen münferit okul denetimleridir. Ayrıca, bir okul aleyhine çok ciddi ya da acil bir şikâyet olduğu durumlar (okulda şiddet, öğrencilerin haklarının ihlali, öğretmenlerin profesyonel olmayan davranışları, vb.) dışında okulların münferit denetimleri gerçekleştirilir. Bu gibi durumlarda soruşturma, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı yetkilileri tarafından yürütülür. Son olarak, ilçe hükümetleri (kaymakamlıklar) ilk kez bir eğitim lisansı verilmiş olan eğitim kurumlarını da denetler (Eurydice, 2015).

Resmî denetimi uygulayanlar, ya Bakanlığın dış değerlendirme bölümü yetkilileridir ya da ilçe hükümetlerinin (kaymakamlıkların) eğitim birimlerinin müfettişleridir. Eğitim ve Araştırma Bakanı, bu yetkililer için yeterlilik şartlarını belirlemiştir: herhangi bir alanda yüksek lisans derecesi ya da eşdeğer bir yeterlilik, öğretim ve liderlik yeterliliklerinde en az beş yıllık deneyim. Öğretimle ilgili deneyim, okulda öğretmenliği, bir üniversitede araştırmacı olarak çalışmayı ya da okul psikoloğu olarak çalışmayı içerebilir. Gerektiğinde, eğer daha derinlemesine ve karmaşık bir denetim gerekiyorsa, uzmanlar resmî denetime dahil olabilir. Örneğin, Müfredat Geliştirme Merkezi'nden ya da bir üniversiteden gelen uzmanlar müfredat uygulamasının değerlendirmesine dahil edilebilir. Okulların resmî denetimi (tematik değerlendirmeler ve münferit denetimler), bir okulun faaliyetlerinin mevzuata uygun olup olmadığına ve eğitim ve öğretimin ulusal müfredata uygun olup olmadığına odaklanır (Eurydice, 2015).

Her akademik yıl tematik değerlendirmeler, eğitim kurumlarının yaklaşık %10'unu kapsar. (Eurydice, 2015). Bakanlık adına 1 ya da 2 resmî görevli tarafından okul denetimi yapılmaktadır. Yapılan denetim gerçekleştirilmeden önce denetimin planlaması yapılır, denetim yapacak ekip belirlenir, belirlenen ekip okulda denetim yapar (Dal vd, 2019). Tematik değerlendirmelere ya da münferit denetimlere katılan dış değerlendiriciler, önceden okul müdürünü bilgilendirmek zorundadırlar. Değerlendiriciler, ayrıca zümre öğretmenler, öğretmenler kurulu ve veli toplantılarına katılabilir ve sınıf kayıtları, okulun genel çalışma takvimi ve kalkınma planı gibi okulun resmî belgelerine de erişebilir. Okulun geçmiş bilgileri doğrultusunda değerlendiriciler, Estonya Eğitim Bilgi Sistemi'nde (EEIS) yayınlanan öğrenciler, öğretmenler ve okullar hakkındaki performans göstergelerini dikkate alabilir. Müfettişler, değerlendirilen konu ya da söz konusu alan hakkında bilgi toplamak için personelle, yönetim kuruluyla, ailelerle, öğrencilerle ve okul işletmecisiyle (özel okul) görüşmeler yürütebilir. Eğitim ve öğretimi içeren öğrenme çevresini gözlemleyebilirler, ancak öğrencilerin öğrenme çıktılarının düşük olması ya da öğretmen aleyhine bir şikâyet olması dışında genellikle dersleri gözlemlemezler. Okul ziyareti sırasında müfettişler, okul tarafından kullanılan prosedürlerin (final sınavları, öğrenci değerlendirmeleri,

okul mezuniyeti vb.) iyileştirilmesi için okul müdürüne ya da sahibine önerilerde bulunurlar ve mevzuata uymayan eğitim ve öğretim kısımlarını değiştirme emriyle hükümlerde bulunabilirler. Son halini vermeden önce taslak rapor, resmî denetimin tamamlanmasından sonraki 15 iş günü içinde okul müdürü, okul sahibi ve talimat verilen kişiye gönderilir. Adı geçen tüm birimler, 3 iş günü içinde yorum ve geribildirim sağlayabilirler (Eurydice, 2015).

Denetim sonuçları (tematik değerlendirme ya da bireysel (münferit) değerlendirme), bir rapor haline getirilir. Rapor; denetim tarihini, yapılan ihlallerin açıklamasını, herhangi bir hükmü ya da öneriyi ve kararlar aleyhine temyiz için izin verilen itiraz süresini içerir. Kararlar, yöneltilen kişi ya da organın adını, ileride olabilecek ihlallerden sakınmak için uygulama değişikliği zorunluluğunu ve kararlara uymak için verilen süreyi içerir. Eğitim ve Araştırma Bakanı ya da ilçe hükümet başkanı (kaymakam) raporu onaylar. Rapor, devlet denetiminin başlamasından itibaren 60 takvim günü içinde okul müdürüne ve okul yönetim organına gönderilir (Eurydice, 2015). Özel okulların denetiminde eğer okulun yönetim organı kararlara belirlenen süre içinde uymazsa, denetim organı 640 avroya kadar bir ceza tayin edebilir. Özel bir eğitim kurumunun devlet denetiminin gereksinimlerini yerine getirememesi durumunda, eğitim lisansı geçersiz olarak ilan edilebilir ve kurum artık çalışamaz (Eurydice, 2015).

Eğer raporda eksikliklerin giderilmesi için tavsiyeler bulunuyorsa bunun için eğitim kurumuna belli bir süre verilir. Rapor, denetim sürecinde yer alan tüm denetçiler tarafından imzalanır. İmza, denetim yapan denetçilerin raporda yer alan tespitlerinin doğruluğu ve tarafsızlığı konusundaki sorumluluklarını teyit eder. Denetim Raporu, faaliyetleri izlenen eğitim kurumuna, eğitim kurumu sahibine, denetimi yapan müfettişlere ve gerekirse diğer kurumlara sunulur. Denetim raporu kamuya açık bir belgedir. Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından yapılan denetimlerin raporları bakanlığın internet sitesinde yer almaktadır (SICI, 2016). Eğer denetim, ilçe hükümeti (kaymakamı) tarafından yürütülürse ilçe kaymakamlığının internet sitesinde de yayınlanır. Her akademik yılın sonunda ilçe hükümeti, ilçesinde gerçekleştirilen tematik kamu denetiminin sonuçlarının bir analizini içeren özet raporu, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı'na gönderir. Ayrıca her takvim yılı sonunda, Eğitim ve Araştırma Bakanlığı, devlet denetim sürecinin bulgularını da içeren eğitim sisteminin nasıl çalıştığına ilişkin bir genel taslak hazırlar (Eurydice, 2015).

Belediye okulları üzerindeki denetleyici kontrol, yerel yetkililer tarafından gerçekleştirilir ve bir okulun yasal gereksinimleri karşılayıp karşılamadığını kontrol etmesinin yanı sıra kaynakların uygun bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını da kontrol eder. Bu çerçevede içinde tüm okul faaliyetleri, mali ve insan kaynaklarının kullanımını da dahil olmak üzere denetlenebilir. Her yerel yetkili makamı, kendi organizasyonunu,

prosedürlerini ve bulduğu herhangi bir sorun ile başa çıkmak için gereken tedbirleri belirlemede serbesttir (Eurydice, 2015).

İkinci Bulgu: Estonya’da resmî denetimin kapsadığı konular (Kapsam analizi)

Bakanlığın resmî internet sitesinde bulunan “Denetim için kılavuz materyal” dokümanında belirtildiği üzere Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından yürütülen resmî ve idari denetim genel olarak şunları kapsar (MOER, 2021):

- a) Müfredatın uygulanması da dahil olmak üzere eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu;
- b) Destek hizmetleri de dahil olmak üzere öğrenci geliştirme desteği;
- c) Eğitim ve öğretim personelinin eğitimi ve nitelikleri.

Estonya’da Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından yürütülen eğitim kurumlarının denetiminin kapsadığı konular, Tablo 1’de maddeler halinde gösterilmiş ve daha sonra bu maddeler ayrıntılı olarak açıklanmıştır:

Tablo 1

Estonya’da Eğitim Teftişinin Kapsadığı Konular

Estonya’da Eğitim Teftiş Konuları	
	1. Okul müfredatının gerekliliklere uygunluğu
	2. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu
	3. Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu ve etkinliğinin değerlendirilmesi
	4. Öğrenci gelişimi için destek uzmanlarının hizmetinin sağlanması
	5. Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere destek organizasyonu
	6. Eğitim ve Öğretim personelinin nitelikleri

1. Okul müfredatının gerekliliklere uygunluğu (MOER, 2021): Estonya Eğitim sisteminde her okulun kendisine ait bir müfredatı vardır. Ancak okullar kendi müfredatlarını oluştururken bakanlık tarafından oluşturulan ulusal müfredat normlarına bağlı kalmalıdır. Bu ulusal müfredat kriterleri her okul türü için Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından oluşturulan müfredat yönetmeliklerinde belirlenmiştir.

Temel Okullar ve Liseler Yasası’nın (PGS) 17. maddesi (1) numaralı bendi uyarınca bir okul, okuldaki çalışmaların temel belgesi olan ve her şeyden önce ulusal müfredat çerçevesinde okulun özelliklerinden kaynaklanan tercihleri belirleyen bir müfredat hazırlar. Aynı hükmün (2) numaralı bendi, okul müfredatının okul müdürü

tarafından belirlenmesini ve onaylanmasını sağlar. Okul müfredatı ve değişiklikleri, kabul edilmeden önce görüş için okul mütevelli heyetine, öğrenci konseyine ve öğretmenler kuruluna sunulur.

Estonya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı tarafından yürütülen resmî denetimde okulun ulusal müfredatların gerekliliklerini karşılayan geçerli bir müfredata sahip olup olmadığı denetlenir. Bu denetim esnasında şu noktalara dikkat edilir;

1) Değişiklikler de dahil olmak üzere okul müfredatı gerekliliklere uygun olarak oluşturulmuş mudur?

2) Okul müfredatı ulusal müfredatta belirlenen şartlara uygun mudur ve müfredatın genel bölümünde gerekli tüm hükümler var mıdır? Notlara ve değerlendirmelere itiraz prosedürü okul müfredatında tanımlanmış mıdır? Bir okul 5 maddelik not sisteminden farklı bir değerlendirme sistemi kullanıyorsa, bu müfredatta belirlenmiş midir?

3) Mevcut müfredat okulun web sitesinde tam olarak yayınlandı mı?

2. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu (MOER, 2021): Bu bölümde, müfettişler tarafından okulun çalışmalarının düzenlenmesinin mevzuata ve okulun kendi belgelerine uygun olup olmadığı değerlendirilmektedir. Belgelerin değerlendirilmesi ve denetlenmesinde gerçekleşen tartışmalar öncelikle okul müfredatında belirlenen çalışmaların örgütlenmesi, planlama çalışmaları vb. ilkelere uyulması, öğrencilerin çalışma yükü, sınıftaki öğrenci sayısı, ders planı dahil günlük program, okul tatilleri, öğretmenler arasındaki iş birliği ve sınıf günlüklerinin doldurulması ve öğrenci sicil defterine odaklanmaktadır. Denetimin odaklandığı sorunlar şu şekildedir;

1) Öğrencilerin fiili çalışma yükü (zaman çizelgesine göre ve sınıf ders programlarına göre) PGS hükümlerine ve ulusal ve okul müfredatı hükümlerine uygun mudur? Planlanan çalışmalar gerçekten gerçekleşti mi?

2) Okulun günlük programı PGS ve Sosyal İşler Bakanlığı Yönetmeliği hükümlerine uygun mudur? Program, takvime uygun mu?

3) Sınıf doluluğu limite uygun mu? Arttırıldıysa, gereksinimler karşılandı mı?

4) Okul tatillerinin tanımı Bakanlık Mevzuatı hükümlerine göre mi yapılmıştır? Molalar değiştirildiyse, gerekliliklere uyuldu mu?

5) Okul müfredatında yer alan çalışma organizasyonu, çalışma planlaması vb. ilkelere uyulmakta mıdır?

6) Öğrencilerin değerlendirilmesi okulda yürürlükte olan değerlendirme prosedürüne göre mi yapıldı? Okul bunun farkında mı ve okulun değerlendirme prosedürleri tek tip bir şekilde uygulanıyor mu?

7) Öğrenci/velilerin değerlendirme ve notları nasıl bilgilendirilir? Prosedür kullarına uyuluyor mu?

8) Velinin isteği ile sağlanan evde çalışma durumu, mevzuata uygun olarak organize edilmiş mi?

Bu değerlendirmelerin yapılmasında yararlanılan bazı mevzuat içerikleri şu şekildedir;

1) PGS’nin 17 (1) maddesi uyarınca, “Okul Müfredatı” bir okulda eğitim için temel belgedir.

2) PGS’nin 25 (2) maddesi, bir öğrencinin sınıf dersleri için izin verilen maksimum haftalık çalışma yükünü belirler.

3) PGS’nin 25 (6) maddesi, okulun günlük programının, okul dışı ve içi ortamlarda düzenlenen etkinlikler gibi eğitim faaliyetlerinin ve okul müfredatını destekleyen müfredat dışı faaliyetlerin sırasını ve süresini nasıl yansıtması gerektiğini belirler. Okulun gündemi okul müdürü tarafından belirlenmelidir. Ayrıca okulun günlük ders programı için belirlenen şartlar Sosyal İşler Bakanlığının 27.03.2001 tarih ve 36 sayılı “Okulların günlük program ve çalışmalarının düzenlenmesi için sağlık koruma şartları” yönetmeliği ile düzenlenmiştir.

4) PGS’nin 26 (1) maddesi, temel okullarda sınıf doluluk üst sınırının 24 öğrenci olmasını ve derslerin çalışma grubu olarak düzenlenmesi halinde sınıf doluluk üst sınırının çalışma grupları için de geçerli olmasını sağlar.

5) PGS’nin 26 (3) maddesi, istisnai durumlarda, okul başkanının önerisi ve mütevelli heyetinin onayı ile, tüm sağlık ve güvenlik gereksinimleri karşılanmışsa, okul sahibinin belirli bir sınıfta bir akademik yıl boyunca aynı bölümün (1) nolu alt bendinde öngörülen maksimum seviyenin üzerinde öğrenci sayısını artırabileceğini sağlar.

6) PGS’nin 24 (7) maddesi, okul tatillerinin bakanlıkça düzenlenmesini sağlar. Okul müdürünün önerisi üzerine ve mütevelli heyetinin onayıyla, okul yöneticisi, okulun yaz tatillerinin art arda en az sekiz hafta sürmesiyle, toplam en az 12 hafta olmak üzere, okulun eğitim öğretim yılı boyunca en az dört okul tatili olduğunu hesaplayarak, bakanlık tarafından belirlenen okul tatillerinden farklı okul tatilleri belirleyebilir.

3. Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu ve etkinliğinin değerlendirilmesi (MOER, 2021): Bu bölümde müfettişler tarafından müfredatın okulda nasıl analiz edildiği ve değerlendirildiği, eğitim ve öğretim çalışmalarının etkinliği ve eğitim ve öğretim sürecinin organizasyonu ve bunların sonucunda hangi iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirildiği ve planlandığı denetlenmektedir. Denetimin odaklandığı konular şu şekildedir;

1) Okul, iç değerlendirme ile okul müfredatı geliştirme arasında bir bağlantı görüyor mu? Müfredatın girdisi (tasarım ve değişiklik) iç değerlendirmeden mi geldi? İç değerlendirme sonucunda son üç akademik yılda mevcut müfredatın hangi hükümleri geliştirildi / değiştirildi? Bu değişiklikleri yapmak için hangi veriler kullanıldı? İç değerlendirme sonuçlarına göre yakın gelecekte planlanan herhangi bir değişiklik var mı?

2) Okul, Eğitim ve öğretim faaliyetlerini geliştirmek ve müfredatı buna göre geliştirmek amacıyla sürekli iç değerlendirme yapıyor mu? Müfredat geliştirme için iç değerlendirme sırasında hangi veriler toplandı? Açıklanan verileri toplama ve kullanma planı var mıdır?

3) Müfredatın yerine getirilmesini izlemek için sistem nedir (iç değerlendirme prosedürü, genel çalışma planı, diğer prosedür)? Bu sistem uygulanıyor mu? İç değerlendirmede programın performansı nasıl ve hangi yöntemlerle analiz edilmektedir? Bu veriler nasıl ve ne sıklıkla toplanır?

4) Bu bilgilere dayanarak, müfredatta veya okul öğrenme sürecinde ne gibi değişiklikler yapıldı?

5) Yönetim, müfredatın uygulanmasını değerlendirmek / izlemek için öğretmenlerden hangi girdiyi bekler? Paydaşlar (Öğrenciler, destek personeli, diğerleri) sürece nasıl dahil olur?

6) Müfredatın uygulanmasında öğretmenlerin çalışmaları ne şekilde ve hangi yöntemlerle, hangi verilere göre değerlendirilmektedir? Eğitim ve öğretim personelinin performansı nasıl değerlendirilir ve analiz edilir?

7) Okulda ders gözlemi var mı ve nasıl uygulanır? Bunu gerçekleştirmek için sistem nedir ve nasıl belgelenir? Eğitim ve öğretim personeli çalışmaları hakkında nasıl geri bildirim alırlar (geliştirme görüşmeleri, sınıf ziyaretleri vb.)? Bu geri bildirimler belgelenmiş mi? Geliştirme görüşmelerinin sonuçları nasıl kullanılır?

8) Okul müfredatının geliştirilmesi için öğrencilerin ihtiyaçları nasıl belirlenir? Bu sistematik olarak mı yapılıyor? Bunu yapmak için hangi yöntemler kullanılır?

9) Okul, müfredatta açıklanan belirli özelliklerin uygulanmasını nasıl sağlıyor ve bu uygulamanın etkinliğini değerlendirmek için sistem nedir?

10) Öğrencilerin öğrenme çıktıları okulda analiz ediliyor mu ve nasıl? Müfredatın yerine getirilmesi hakkında sonuçlar çıkarıyorlar mı? Bu analiz yoluyla herhangi bir güçlü yön ve iyileştirilmesi gereken alanlar belirlendi mi? Bu analiz sonucunda neler değişti?

11) Öğretmenler kurulu, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sonuçlarını tartıştı mı? Bu tartışma ne ölçüde, iç değerlendirmenin öğrenci gelişimine ve okulun sürekli gelişimine elverişli koşulları sağlamak için tasarlanmış devam eden bir süreç olduğu ilkesine dayanmaktadır?

12) Okulda hangi (ulusal) performans ve sonuç göstergeleri analiz ediliyor? Analiz sonuçlarına göre, hangi faaliyetler yürütüldü veya yapılması planlanıyor?

4. Öğrenci gelişimi için destek uzmanlarının hizmetinin sağlanması (MOER, 2021): Destek hizmetleri ile öğrenci gelişimini desteklemek için alınan önlemler arasında bir ayırım yapılmalıdır. Destek hizmetleri, destek uzmanları (okul psikoloğu, sosyal pedagog, özel pedagog ve konuşma terapisti) tarafından sağlanan desteklerdir. Genel destek çerçevesinde, destek önlemlerini, okul dışı rehberlik ekibinin tavsiyesi olmadan, belirli bir zamanda ve her öğrencinin ihtiyaç duyabileceği destekleyici faaliyetler olarak görmek gerekir. Örneğin; bireysel müfredatın hazırlanması, davranış desteğinin uygulanması planı, ek Estonca dil öğrenimi sağlanması bu tür faaliyetler arasında gösterilebilir. Her öğrenciye gerekli desteğin doğru zamanda sağlanması önemlidir. Öğrenci gelişiminin desteklenmesi, gerekli desteğin belirlenmesi ve uygulanması yoluyla ele alınır, yani hemen hemen her öğrencinin kısa vadede veya kalıcı olarak bir desteğe ihtiyacı olabilir ve bu desteği tespit etmek ve sağlamak okulun görevidir. Sonuç olarak, desteğe ihtiyacı olan öğrenciler özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerle (SEN) karıştırılmamalıdır. Eğitimlerini tamamlamada engellerle karşılaşan veya öğrenme çıktılarına ulaşmada geri kalan öğrencilere genel destek sunulmaktadır. Okulun sağladığı bu genel desteğin öğrencinin gelişimi için istenilen sonuçları vermemesi durumunda ise okul dışı rehberlik ekibinin (KNM) tavsiyesi üzerine bu öğrencilere artırılmış veya özel destek uygulanabilir. Bu durumda bu öğrenciler SEN'li öğrenci sayılır. İncelemenin odaklandığı sorunlar şu şekildedir;

1) Kaynaştırma eğitiminin ilkeleri okulda anlatılıyor mu? Eğer öyleyse, bunlar iyi uygulama olarak vurgulanabilir mi?

2) Okulda öğrenci gelişimi nasıl izlenir? Hangi yöntemler kullanılır? Hangi veriler görüntüleniyor veya toplanıyor? Öğrenci gelişimini değerlendirmek için hangi göstergeler kullanılır (örneğin okul puanları, gözlenen davranışlar, şikayetler, özel

yetenekler, öğrenme çıktıları veya memnuniyet testleri)? Tüm öğretmenlerin bu göstergeleri aynı şekilde anlamaları ve bunlara güvenmeleri nasıl sağlanır?

3) Okulun, öğrencinin gelişimini izlemekten ve bunlarla baş etmekten, engellerin veya geri kalmışlığın ortaya çıkmasından (gözlemlenmesinden) ve destek ihtiyacının değerlendirilmesinden destek sağlanmasına kadar olan süreci nedir? Destekleme, değerlendirme ve destek sağlama ihtiyacı nasıl organize edilir?

4) Okuldaki (tüm) öğrenciler için hangi destek önlemleri mevcuttur? Uygulamalar (ör. çalışma grupları oluşturmak), kapsayıcı eğitim ilkeleriyle uyumlu mu? Bu destek önlemlerinden ihtiyaç duyulduğunda tüm öğrenciler yararlanabiliyor mu?

5) Desteğe ihtiyacı olan tüm öğrencilerin önceden izlendiği varsayılarak, daha spesifik destek ihtiyaçlarının belirlenmesi için pedagojik-psikolojik değerlendirme yapılmış ve destek önerilerinde bulunulmuş mudur? Bireysel Gelişim İzleme Kartı (IAJK) okulda desteğe ihtiyacı olan tüm öğrenciler için açık ve tamamlanmış mıdır?

6) Veliler öğrenci gelişiminin desteklenmesine nasıl dahil oluyor ve velilerle yapılan anlaşmalar nereye yansıtılıyor? Ebeveynler, çocukları için hazırlanan IAJK'nın farkında mı ve okuma fırsatı buldular mı?

7) Öğrenci ile gelişimin değerlendirilmesi ve sonucu nasıl belgeleniyor? Sonuçlar hakkında kim ve hangi amaçlarla bilgilendirilir (örneğin, öğrenciler ve veliler ile gelişim görüşmeleri, okul etkinliklerini analiz etmek için verilerin kullanılması)? Öğretmenler sınıfları hakkında sonuçlar çıkarır mı? Yönetime ulaşıyorlar mı, iç değerlendirmeye ve gelişim planına ulaşıyorlar mı?

8) Okul, tüm öğretmenlerin öğrencileri en iyi şekilde destekleyip desteklemediğini nasıl belirler? Okul düzeyinde öğrencilere sağlanan desteğin etkinliği nasıl değerlendirilir? Bunun için hangi veriler kullanılıyor?

9) Müdür, SEN'li öğrenciler için genel bir koordinatör öğretmen (HEVKO) atadı mı? HEVKO'nun öğrenci gelişimini destekleme ve bu süreçte düzenlemeler yapmakta rolü nedir?

10) Her öğrencinin gelişim destek alanının değerlendirilmesi nasıl yapılıyor, sistematik bir yaklaşıma mı dayanıyor ve her yıl farklı bir şekilde ve farklı bir temelde mi tasarlanıyor veya yapılıyor?

11) Akademik yıl boyunca her öğrenciyle en az bir kez gelişim görüşmesi düzenlendi mi? Her öğrencinin bir gelişim görüşmesi yapmasını (ve öğrencinin velisininin dahil olmasını) sağlamak için okul sistemi nedir? Bu sistem nasıl çalışıyor? Okulun gelişim görüşmeleri düzenlemek için geçerli koşulları ve prosedürleri var mı? Öğretmenler Kurulu ve Mütevelli Heyetinin görüşü alındı mı? Görüşleri dikkate alındı mı?

12) Okulda nitelikli konuşma terapistleri, özel eğitimciler, psikologlar ve sosyal eğitimciler çalışıyor/hizmet veriyor mu?

13) Öğrencinin yardım ve destek ihtiyacının belirlenmesinde, öğrencinin gelişiminin ve uzmanlık alanının yeterliliğine dayalı olarak baş edebilmesinin değerlendirilmesinde destek uzmanlarının kendi aralarında ve öğretmenlerle iş birliği nedir?

14) Dört destek uzman hizmetine ek olarak, okul başka neler yapmayı gerekli gördü? Öğrencileri başka kimler destekliyor (öğretmen yardımcısı, fizyoterapist vb.)?

15) İç değerlendirmede destek profesyonellerinin hizmetleri nasıl analiz edildi?

Bu değerlendirmelerin yapılmasında yararlanılan bazı mevzuat içerikleri şu şekildedir;

1) PGS'nin 6 (1) maddesi uyarınca, yüksek kaliteli genel eğitim, kapsayıcı eğitim ilkelerini takip eder ve sosyal ve ekonomik geçmişleri, uyrukları, cinsiyetleri, ikamet ettikleri yerler veya özel eğitim ihtiyaçları ne olursa olsun herkes tarafından eşit olarak erişilebilirdir. PGS'nin 46 (9) maddesi ayrıca okulun, çalışmaların organizasyonunda kapsayıcı eğitim ilkelerine göre hareket etmesini öngörmektedir. Öğrencinin bireysel ihtiyaçlarına bağlı olarak, öğretmen, destek uzmanı, yardımcı öğretmen ve diğer uzmanlarla iş birliği içinde öğrenciye yeteneklerine göre öğrenme ve gerekli destek sağlanır.

2) PGS'nin 37 (2) maddesi uyarınca, gerekirse öğrenciye en az özel bir pedagog, bir konuşma terapisti, bir psikolog ve bir sosyal pedagog (bundan sonra destek uzmanlarıyla birlikte) ücretsiz olarak sağlanır. Okul, destek uzman hizmetinin uygulanması için fırsatlar oluşturur ve müdür hizmetin uygulanmasını organize eder.

3) PGS'nin 37 (5) maddesi uyarınca, gelişimini desteklemek için öğrenciyle okul yılında en az bir kez okulda bir gelişim görüşmesi düzenlenir ve bu görüşme, daha sonraki çalışmalar ve gelişim hedefleri temelinde belirlenir. Aynı hükmün 6. bendinde ise gelişim görüşmesine öğrenci ile beraber sınıf başkanının ve yasal ehliyeti düşük öğrenci olması durumunda velisinin katılması gerektiği belirtilmektedir. Aynı maddenin 7'nci fıkrasına göre, gelişim görüşmesi düzenlenmesine ilişkin şartlar ve usul, okul müdürü tarafından belirlenir.

4) PGS'nin 37 (1) ve (2) bendi uyarınca, öğretmenler öğrencinin okuldaki gelişimini izler ve gerekirse çalışmayı öğrencinin bireysel ihtiyaçlarına ve yeteneklerine göre ayarlar. Bu çerçevede günlük destekli öğrenme sağlanmalı, bu süreçte öğrencinin daha fazla desteğe ihtiyacı olduğu da fark edilmelidir. Gelişimi desteklemek için, gerektiğinde tüm öğrencilere destek uzmanlarının hizmetleri sunulmalıdır. Benzer şekil-

de, destek uzmanları öğretmenlere ve velilere, her öğrenciye kendi gelişimine uygun öğrenme sağlandığından emin olmalarını tavsiye etmelidir.

5) Bir öğrencinin destek alma ihtiyacı varsa, veli bilgilendirilir ve okul öğrencinin pedagojik-psikolojik değerlendirmesini düzenler (PGS, madde 46 (4)). Bu değerlendirme, test ve çalışmaların sonuçlarının yanı sıra öğretmenlerin gözlemleri, destek uzmanları ve dış danışma ekibi tarafından verilen öneriler, uygulanan hizmetler ve destek ile performanslarının değerlendirilmesinden oluşur. Öğrencinin bireysel gelişimini izlemek için yapılan bu değerlendirme kayıt altına alınır. Okul müdürü, okulda bu kaydın doldurulmasından sorumlu kişiyi belirler (PGS, madde 46 (7)).

6) PGS'nin 46 (2) maddesi uyarınca müdür, öğrenme ve gelişmeyi desteklemek için gerekli dahili ekip çalışmasını organize etmek ve müfredat dışı ağlara katılımı koordine etmesi için HEVKO'yu atar. HEVKO'nun görevleri, PGS'nin 46 (3) maddesinde açıklanmıştır.

5. Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere destek organizasyonu (MOER, 2021): Bu bölümde müfettişler tarafından okulun sağladığı genel desteğin gelişim için istenen sonuçları vermediği öğrencilerin PGS'nin 48 ve 49. maddeleri gereği dış danışma ekibinin tavsiyesi üzerine SEN'li kabul edilerek bu öğrencilere verilen desteğin ne şekilde değerlendirildiği ve öğrencilerin mezun olduktan sonra bir sonraki eğitim veya çalışma hayatına geçişinin nasıl desteklendiği denetlenmektedir. Denetlemenin odaklandığı sorunlar şu şekildedir;

1) Okulun yetenekli ve özel öğrenciler için desteği var mı? Yetenekli ve özel ihtiyaçları olan tüm öğrencilere okul dışı rehberlik ekibinin tavsiyesi üzerine destek sağlanıyor mu?

2) Doğru müfredat uygulandı mı, öğrenme çıktıları azaltıldı ve özel sınıf oluşturuldu mu?

3) Okul dışı psikolojik danışma ekibi tarafından öğrenciye önerilen desteğin uygulanmasının etkililiği kim tarafından, nasıl ve ne sıklıkla değerlendirilir ve daha fazla uygulama için hangi önerilerde bulunmaktadır?

4) SEN'li öğrencilerin gelişimini desteklemenin etkinliği okulda nasıl değerlendirildi? Hangi sorunlar görüldü? Son yıllarda bu konuda neler değişti?

5) Okul yöneticisi, ilkökul mezunlarına basitleştirilmiş, başa çıkma ve bakım eğitimine dayalı olarak ilkökulda ek eğitim verilmesine karar verdi mi? Ayrıca ilkökul mezunlarının özel eğitim ihtiyaçları nedeniyle ulusal ilkökul müfredatına göre eğitimlerinin sorunsuz bir şekilde devam etmesi veya işgücü piyasasına sorunsuz geçişleri için ek hazırlık ve desteğin sunulması gerekiyor mu?

6) Okul yönetimi, SEN'li öğrencilerin özel eğitim ihtiyaçları nedeniyle temel okulların basitleştirilmiş ulusal müfredatına göre eğitimlerinin sorunsuz devam etmesi için temel okullarda geçim ve bakım eğitimi esas alınarak ek eğitim verilmesine karar verdi mi, bu öğrencilerden mezun olanlara eğitimlerine devam etmek veya işgücü piyasasına geçiş için ek hazırlık ve destek sağlandı mı? Okulun ek eğitimi varsa ek eğitim nasıl ve nerede düzenlenir?

6. Eğitim ve Öğretim personelinin nitelikleri (MOER, 2021): Bu bölümde denetlemenin odaklandığı sorunlar şu şekildedir;

1) Eğitim ve öğretim alanındaki personelin nitelikleri belirlenen gereksinimleri karşılıyor mu? Değilse, sorun nereden kaynaklanmaktadır?

2) Müdür, öğretmenin ilgili pozisyonda çalışmaya hazır olup olmadığını hangi temelde değerlendirir?

3) Nitelikleri gereksinimleri karşılamayan öğretmenlerin gelişimi nasıl desteklenir? Okul müdürü, okul müfredatında belirtilen öğrenme hedeflerinin ve öğrenme çıktılarının karşılanmasını sağlamak için öğretmen yeterliliklerini nasıl değerlendirir?

4) Yürüttükleri öğretim ve eğitim faaliyetlerinin hacmine göre, yeterlik gereksinimlerini karşılayan çalışan öğretmen sayısı, okul müfredatında belirlenen öğrenme hedeflerinin ve öğrenme çıktılarının elde edilmesini sağlamak için yeterli mi?

5) Müdür, uygun okul personelini bulmak için halka açık yarışmalar düzenledi mi?

6) Okul müdürü, şartları karşılayan öğretmenleri seçmek için kamuya açık işe alım yarışmaları düzenledi mi?

7) Okul müdürü, okulda açık olan pozisyonlara bir yıla kadar sözleşmeli personel istihdamını sağladı mı?

Bu değerlendirmelerin yapılmasında yararlanılan bazı mevzuat maddeleri şu şekildedir;

1) Eğitim ve Araştırma Bakanlığının 29.08.2013 tarih ve 30 sayılı "Müdür, başöğretmen, öğretmen ve destek uzmanlarının yeterlilik şartları" yönetmeliğinin 1 (2) nolu bendi uyarınca okul müdürü, işe alınacak personelin ilgili yönetmeliğin sağladığı nitelik şartlarına uygunluğunu ve ilgili pozisyonda çalışmaya uygun olup olmadığını değerlendirir.

2) PGS'nin 74 (9) maddesi uyarınca, bir okulda çalışan ve yeterlilik şartlarını karşılayan öğretmenlerin sayısı, okul müfredatında belirtilen hedeflerin yerine getirilmesini ve öğrenme çıktılarını ulaşılmasını sağlamak için yeterli olmalıdır.

3) PGS'nin 74 (6) maddesi uyarınca, müdür, başöğretmen, öğretmenler, destek uzmanları ve eğitim ve öğretim alanında çalışan diğer kişilerin açık olan pozisyonlarını doldurmak için halka açık bir yarışma düzenler. Yarışmanın yürütülmesine ilişkin prosedür, müdürün teklifi üzerine okul yönetim kurulu / konseyi tarafından belirlenir.

4) PGS'nin 74 (7) nolu maddesine göre, okuldaki boş bir pozisyonu doldurmak için düzenlenen kamuya açık yarışmada yeterlilik şartlarını sağlayan bir öğretmenin bulunamaması halinde, nitelikleri ve pedagojik yeterliliği okul müfredatında belirlenen öğrenme hedeflerinin yerine getirilmesi ve öğrenme sonuçlarına ulaşılması için yeterli olan bir kişi ile okul müdürü bir yıla kadar belirli süreli bir iş sözleşmesi yapabilir. Bu durumda, müdür bir yıl içinde yeni bir kamuya açık işe alım yarışması düzenleyecektir.

Üçüncü Bulgular: Müfettişlerin seçilmesi ve yetiştirilmesi

Estonya eğitim sisteminde denetim bir kamu görevidir ve yine kamu yararına kamu görevlilerince yerine getirilir. Bu nedenle eğitim müfettişleri yerel düzeyde istihdam edilmek üzere pedagojik ve liderlik yeterliklerine sahip en az 5 yıl öğretmenlik tecrübesine sahip adaylar arasından sınav esasına göre seçilir. Yazılı sınavı geçen her adayın iş başında yetiştirilmesi esas alınır. Estonya'da müfettişlerin seçilmesi, yetiştirilmesi ve görevlendirilmesi bağlamında 1 Eylül 2017'ye kadar yürürlükte olan merkezi ve yerel otoritelerin eş zamanlı olarak yetki kullanımı esaslı, söz konusu tarihte değişmiş bulunmaktadır. Buna göre Estonya eğitim sisteminde 1 Eylül 2017 tarihinden itibaren okulların denetlenmesi bütünüyle Bakanlığa verilmiştir. Bu düzenlemenin varsayımları arasında klasik denetim anlayışından risk-tabanlı denetim anlayışına geçilmek istenmesi yer almaktadır. Ülke genelinde müfettişler 4 ayrı coğrafi bölgede istihdam edilmekte ve düzenli olarak hizmet içi eğitimlere tabi tutulmaktadır (Çetin ve Konan, 2020).

Müfettişlerin işe alım koşulları: Estonya'da teftiş yapan denetçiler için yeterlilik gereklilikleri aşağıdaki gibidir (SICI, 2016):

- Yüksek lisans derecesi veya eşdeğer nitelik, pedagoji ve liderlikte yeterlilik.
- Pedagojik çalışmalarda en az 5 yıllık deneyim.

Eğitim ve Araştırma Bakanlığı dış değerlendirme dairesi denetçileri, faaliyetlerinde bakanlığın faaliyetlerini düzenleyen mevzuattan, dış değerlendirme dairesine ait mevzuat ve görev tanımından hareket eder. İş tanımı ayrıca denetçilerin eğitim düzeyi, deneyimi, bilgi ve becerileri ve kişisel nitelikleri ile ilgili gereksinimleri de belirler.

Müfettişlerin eğitim düzeyi, bilgi ve becerileri ile kişisel niteliklerine ilişkin şartlar:

- Yüksek lisans derecesi veya ilgili yeterlilik;
- Hizmette gerekli olan bilgi ve beceri düzeyini yükseltmek için son bir yıl içinde mesleki eğitim almış olması tavsiye edilir;
- İyi takım çalışması ve iletişim becerileri;
- Eğitim sistemi hakkında bilgi, mesleki bilgileri arama ve kullanma becerileri;
- Teftişin ilkeleri ve organizasyonu hakkında kapsamlı bilgi, kendi çalışma alanları (mevzuat, uygulanması) hakkında kapsamlı bilgi;
- Yüksek düzeyde Estoncaya hakimiyet, mesleki terminoloji bilgisi ile orta düzeyde bir yabancı dile hakimiyet;
- Pozisyonda kullanılan bilgisayar programları dahilinde bilişim becerileri;
- Devletin anayasal düzeni, medeni hak ve özgürlükler, genel hükümet yapılıması ve kamu hizmetini düzenleyen mevzuat hakkında bilgiler;
- Vicdanlılık, sorumluluk alma ve karar verme yeteneği, sonuçları öngörme yeteneği, güvenilirlik, nezaket, doğruluk;
- Yeni çözümlerin geliştirilmesi ve uygulanmasında inisiyatif ve yaratıcılık;
- Analiz etme ve sentezleme yeteneği;
- Stresle başa çıkabilme yeteneği;
- Devletin çıkarlarına bağlılık ve yönelim;
- İyi bir tarz ve durum algısı ile prezantabl olma, empati.

Dördüncü Bulgu: Türkiye ile Estonya Karşılaştırması

Estonya eğitim teftiş sistemi ile ilgili ortaya konulan tüm bu araştırma bulgularının Türkiye eğitim teftiş sistemi ile karşılaştırılması Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 2*Estonya ve Türkiye'nin Teftiş Sistemlerinin Karşılaştırılması*

Estonya	Türkiye
Birinci Bulgu: Eğitim Teftiş Politikaları	
<ul style="list-style-type: none"> Estonya'da eğitimin teftişi, sadece belediye okulları açısından yerel olarak yapılır. Onun dışında teftiş, 2017 yılından önce hem yerel yöneticiler (kaymakamlıklar) hem de bakanlık tarafından merkezi olarak yürütülürken 2017 yılından beri tamamen merkezidir. Okulların iç denetimleri 2006 yılından beri devam etmektedir. Estonya'da, Estonya Eğitim Bilgi Sistemi (EES) aracılığıyla eğitim kurumlarının faaliyetleri hakkındaki veriler izlenerek kabul edilebilir kalite göstergeleri alanının dışında kalan aykırı okul durumlarını hedeflemek için çeşitli muhakeme kriterlerini kullanan riske dayalı teftiş politikası uygulanmaktadır. Estonya'da bakanlığın öncelikli olarak belirlediği alanlarda denetim yapılmasının öngörüldüğü Tematik Denetim politikası uygulanmaktadır. Bakanlık, örneğin bir eğitim kurumu bir eğitim lisansı için başvurduğunda veya sorunlar (şikayetler) durumunda, bireysel konularda teftiş yapar. 	<ul style="list-style-type: none"> Türkiye'de eğitim teftişi hem yerelde bulunan hem de bakanlığa bağlı merkezde bulunan müfettişler tarafından yürütülür. 2022 yılında uygulamaya alınan Kalite Güvence Sistemi'yle okulların kendi öz değerlendirme raporlarını kendilerinin hazırlaması kararı alınmıştır. Türkiye'de tüm okulların periyodik olarak değerlendirildiği döngüsel denetim anlayışı bulunmaktadır. Türkiye'de 2021 yılından bu yana bakanlığın öncelikli olarak belirlediği alanlarda denetim yapılmasının öngörüldüğü Tematik Denetim politikası uygulanmaktadır.
İkinci Bulgu: Resmi Denetimin Kapsadığı Konular	
<ul style="list-style-type: none"> Okul müfredatının gerekliliklere uygunluğu: Estonya Eğitim sisteminde her okul, bakanlık tarafından oluşturulan ulusal müfredat normlarına bağlı kalmak şartı ile kendisine ait bir müfredat oluşturmalıdır. Resmi denetimde okulun ulusal müfredatların gerekliliklerini karşılayan geçerli bir müfredata sahip olup olmadığı denetlenir. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu: Denetimin odaklandığı sorunlar öncelikle okul müfredatında belirlenen çalışmaların örgütlenmesi, planlama çalışmaları vb. ilkelere uyulması, öğrencilerin çalışma yükü, sınıftaki öğrenci sayısı, ders planı dahil günlük program, okul tatilleri, öğretmenler arasındaki iş birliği ve sınıf günlüklerinin doldurulması ve öğrenci sicil defteri gibi konulardır. Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin organizasyonu ve etkinliğinin değerlendirilmesi: Denetimin odaklandığı konular şu şekildedir; Okul iç değerlendirmesi ile okul müfredatı geliştirme arasında uyumun varlığı, Müfredatın uygulanmasında öğretmenlerin çalışmalarının denetimi, Öğrencilerin öğrenme çıktılarının okulda analiz edilmesi, Öğretmenler kurulunun eğitim ve 	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim-Öğretim Ortamları: Bu bölümde öncelikle okulun temel bilgilerinin oluşturulması açısından "Okula Ait Temel Bilgiler" başlığı altında okulun eğitim-öğretime başladığı öğretim yılı, varsa okul türünde yapılan bir değişikliğe ilişkin bilgiler, yeni bir binaya taşınması durumu, isim değişikliği, kurumun kaç bina/bloktan oluştuğu gibi bilgiler kayıt altına alınır. "Fiziki Durum" başlığı altında okul bina ve tesislerinin (atölye, pansiyon vb.) mevzuata uygunluğu, yeterlilik durumu ile temizlik ve bakım, "Güvenlik önlemleri" başlığı altında ise güvenli okul ortamının sağlanmasına yönelik alınması gereken her türlü tedbirin alınıp alınmadığı ve bu tedbirlerin ilgili mevzuata uygunluğu denetlenir. Eğitim-Öğretim Faaliyetleri: Bu bölümde öncelikle "Öğretim Etkinlikleri" başlığı altında eğitim öğretime hazırlık faaliyetleri, bakanlıkça uygun görülen ders çizelgeleri ile öğretim programlarının uygulanma durumu, ölçme-değerlendirme esaslarının yerine getirilmesi durumu ile mevzuata uygunluğu ve okul sonrası açılan geliştirmeye yönelik kurslara ait iş ve işlemlerin yerine getirilmesi durumu ile mevzuata uygunluğu denetlenir. "Eğitim Etkinlikleri" başlığı altında okul rehberlik

Estonya'da Eğitim Teftiş Sistemi

<p>öğretim faaliyetlerinin sonuçlarını değerlendirmesi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci gelişimi için destek uzmanlarının hizmetinin sağlanması: Bu bölümde müfettişler tarafından desteğe ihtiyacı olan öğrencilerin destek eğitimi süreçlerinin ne şekilde yürütüldüğü, ihtiyaç duyulması halinde özel eğitmen, konuşma terapisti, sosyal pedagoğ ve okul psikoloğu hizmetlerinin güvence altına alınıp alınmadığı; destek uzmanlarının hizmetinin ve görevlerinin yerine getirilmesinin nasıl düzenlendiği; iç değerlendirilmenin, destek uzmanlarının hizmetinin kalitesi veya güvencesiyle ilgili koşulları ortaya çıkarıp çıkarmadığı değerlendirilmektedir. • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere destek organizasyonu: Bu bölümde müfettişler tarafından yetenekli ve özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilere verilen desteğin ne şekilde değerlendirildiği ve öğrencilerin mezun olduktan sonra bir sonraki eğitim veya çalışma hayatına geçişinin nasıl desteklendiği denetlenmektedir. • Eğitim ve Öğretim personelinin nitelikleri: Bu bölümde, okulun gerekli eğitime sahip personele sahip olup olmadığı, öğretim ve eğitim alanında çalışan kişilerin niteliklerinin (destek uzmanları dahil) gereklilikleri karşılayıp karşılamadığı; okul müdürünün mevcut çalışanların nitelik ve yetkinliklerini değerlendirip değerlendirmede, öğretmen sayısının okul müfredatında belirlenen öğrenme hedeflerinin yerine getirilmesini sağlamak için yeterli olup olmadığı; müdürün öğretmenlerin işe alınmasında kamuya açık yarışmalar düzenleyip düzenlemediği ve bu öğretmenlerle belirli süreli iş sözleşmeleri imzalayıp imzalamadığı müfettişler tarafından denetlenmektedir. 	<p>faaliyetlerinin uygulanması ve değerlendirilmesi durumu, özel eğitim sınıflarında eğitim gören öğrenciler ile kaynaştırma yoluyla eğitimlerine devam eden öğrencilere yönelik çalışmaların yerine getirilmesi durumu ve ilgili mevzuata uygunluğu, sosyal etkinlikler ile ilgili iş ve işlemlerin yerine getirilmesi durumu ve son üç yıl içerisindeki eğitim-öğretim faaliyetlerinin sonuçlarının karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi denetlenir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetim Faaliyetleri: Bu bölümde insan kaynakları iş ve işlemleri, eğitim-öğretim faaliyetlerinin yönetimi açısından her türlü planlama faaliyetleri, her türlü kurul çalışmalarının uygunluğu, tüm öğrenci işleri, eğitime erişimin uygunluğu, okulda denetim, izleme ve değerlendirme sistemleri ile okulda kullanılan bilişim sistemlerinin yeterliği denetlenir. • Mali İş ve İşlemler: Bu bölümde okula tahsis edilen tüm mali kaynakların kullanımının ve yapılan harcamaların uygunluğu, okul-aile birliklerine dair iş ve işlemlerin yerine getirilmesi durumu ile ilgili mevzuata uygunluğu, kurumda çalıştırılan personele dair her türlü mali iş ve işlemlerin yerine getirilmesi durumu ve okula ait taşınır mal iş ve işlemlerinin yerine getirilmesi durumu ve ilgili mevzuata uygunluğu denetlenir. • Ayrıca kurumun daha önce yapılan denetimlerine ilişkin olarak denetim raporunda yer alan tespit ve önerilerin uygulanmasına/giderilmesine yönelik kurum tarafından yapılan çalışmalar değerlendirilir ve okulun uygulamaya geçirdiği ve örnek uygulama olarak değerlendirilebilecek faaliyetler denetim raporunda yer alır.
<p>Üçüncü Bulgu: Müfettişlerin Seçilmesi ve Yetiştirilmesi</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Müfettişler, 5 yıl öğretmenlik tecrübesine sahip adaylar arasından yazılı sınav esasına göre seçilir. • Müfettişler, en az yüksek lisans derecesine sahip olmalıdır. • Yazılı sınavı geçen müfettişlerin iş başında yetiştirilmesi esas alınır. • Ülke genelinde müfettişler 4 ayrı coğrafi bölgede istihdam edilmekte ve düzenli olarak hizmet içi eğitimlere tabi tutulmaktadır. 	<ul style="list-style-type: none"> • Müfettişler, 8 yıl öğretmenlik tecrübesine sahip adaylar arasından yazılı ve sözlü sınav esasına göre seçilir. • Müfettişler, önce üç yıl yetiştirme programı dahilinde müfettiş yardımcılığı yapar ve daha sonra müfettişlik unvanına hak kazanırlar. Üç yıllık yetiştirme programı; birinci yıl içinde yüz yirmi saat, ikinci yıl içinde yüz yirmi saat olmak üzere hazırlayıcı eğitim, görev başında yetiştirme ve süresi 120 saatten az olmamak kaydı ile yeterlik eğitimi olmak üzere üç bölümden oluşur. • Ülke genelinde müfettişler tüm illerde ve ayrıca bakanlığa bağlı üç ayrı coğrafi bölgede istihdam edilmekte ve düzenli olarak hizmet içi eğitimlere tabi tutulmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

PISA sınavlarında oldukça yüksek başarı gösteren ülkelerden biri olan Estonya'nın Eğitim organizasyonu içerisindeki teftiş sisteminde günümüz yaklaşımlarına uygun denetim sistemlerini uyguladıkları görülmektedir. Özellikle 2006 yılından bu yana okulların kendi *iç değerlendirmelerini* yapmalarına imkân verilmesi, okulun müfredatı ile iç değerlendirmeleri arasındaki uyumluluğun denetimi, denetimlerin önceden bakanlıkça belirlenmiş olan eğitim politikaları alanlarında yapılmasını içeren *tematik denetimler* şeklinde planlanması, tüm okulların periyodik denetimlerinin yapılması yerine kalite göstergelerine dayalı olarak düşük performans gösteren okulların denetiminin yapılmasına yönelik *risk tabanlı denetim* anlayışının tercih edilmesi Eğitim Teftiş Sisteminde ön plana çıkan uygulamalardır. Risk tabanlı denetim sayesinde eğitime ayrılan kaynakların da daha hedefe yönelik kullanıldığı anlaşılmaktadır.

Farklı eğitim sistemlerini keşfederken, anlamlı ve önemli bir faktör de her ülkenin eğitimine ne kadar yatırım yaptığının ve harcadığının belirlenmesidir. Kuşkusuz eğitim kaynaklara ihtiyaç duyar, ancak yüksek düzeyde kaynaklar, hemen yüksek seviyeli öğrenci performansı ile sonuçlanmaz (OECD, 2019). PISA 2018'deki Estonya örneği, daha az parayla yüksek sonuçların elde edilebileceğini göstermektedir. Estonya, eğitime diğer OECD ülkelerinden %30 daha az harcama yapmasına rağmen eğitimde daha başarılı sonuçlar almıştır (Tire, 2021).

Estonya'da eğitim mevzuatının adalet ve eşitlik temelinde herkes için kapsayıcı eğitim anlayışına uygun, desteğe ve özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilere göre çok ayrıntılı, velileri eğitimde iş birliği anlamında eğitimin içine katan, öğrenci ihtiyaçlarını ve yeteneklerini dikkate alan ve eğitim-öğretim sürecinde görev alan tüm eğitim personelinin niteliğini ve mesleki gelişimini önemseyen bir anlayışla düzenlenmiş olması okulların teftişinde de bu durumların dikkate alınması durumunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca Estonya, eğitim kurumlarının denetimlerinde ayrıntılı ve doğruluk payı yüksek bir veri izleme sistemi kullanmaya oldukça önem vermektedir. Bu da denetimlerde okullarla ilgili her türlü sağlıklı veriye dayalı olarak müfettişlerin izleme, değerlendirme ve yorumlama potansiyellerini artırmaktadır. Estonya'da eğitimin Avrupa'ya ve OECD ülkelerine oranla daha çok yerleşmiş olmasından dolayı okul müdürlerinin karar alma inisiyatifleri ve yetkileri daha yüksektir. Hatta okul müdürlerinin kendi öğretmen ve personellerini kamuya açık istihdam yarışmaları ile kendilerinin belirleme yetkileri bulunmaktadır. Bu durum, konuyla ilgili literatürde de belirtildiği üzere denetimlerde eğitim ve öğretim alanındaki personelin nitelikleri ile ilgili okul müdürlerinin sorumluluk almalarına yol açmaktadır (Santiago, 2016).

Estonya'da müfettiş olma kriterlerine bakıldığında öğretmen ve yöneticilik deneyiminin 5 yıl olma şartı dışında yüksek lisans şartının bulunduğu, Türkiye'de ise

yöneticilik ve yüksek lisans yapma zorunluluğunun olmadığı ve 8 yıl öğretmenlik şartının bulunduğu, müfettişlerin yetiştirilmesi noktasında ise Estonya’da rutin hizmet içi eğitimler dışında sadece iş başında yetiştirmenin etkin olduğu, Türkiye’de olduğu gibi iş başında yetiştirmenin ve hizmet içi eğitimlerin yanı sıra etkili ve güçlü bir hizmet öncesi yetiştirme programının bulunmadığı görülmektedir.

Müfettişlerin hizmete girmeden önce, gerçekten profesyonelleşmiş olmaları bir zorunluluk olmalıdır. Çünkü müfettişler hem yetiştirici hem değerlendirici hem de yargılayıcıdır. Müfettişler neleri nasıl yapacakları konularında yetiştirilmedikçe, bilgiden yoksun yargılarla rutin etkinliklerde bulunarak görevlerini yerine getirdiklerini sanırlar, böylece yardım edici bir kaynak olamazlar (Gardner, 1980). Müfettişlerin yararlı olabilmeleri, hizmet öncesinde sağlam bir alt yapı oluşturmalarıyla orantılı bir durumdur. Müfettişlerin eğitiminde hizmet içi eğitimin önemli bir yerinin olmasına karşın, uzmanlık gerektirecek bir alana ilişkin hizmet öncesi eğitim alınmaması savunulabilir bir durum değildir. Gelişmiş birçok ülkede eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin çoğu lisansüstü öğrenim görmüş kişilerdir. Bu durum, deneticilerin, yöneticilerden ve öğretmenlerden daha üst düzeyde bir eğitim görmelerini zorunlu kılmaktadır. Müfettişin etkili olabilmesi etkileyici gücüne bağlıdır ve müfettişin üst düzeyde öğrenim görmüş olması etkileyiciliğini arttırıcı bir rol oynar. Aksi durumda denetmen denetlenenler üzerinde etkili olamaz. Etkileyici gücünü yetersiz gören müfettiş, bu kez yetkisini kullanmaya kalkacaktır ki, bu davranış denetlenenle denetleyeni karşı karşıya getirir. Dolayısıyla müfettişin hizmet öncesinde yetiştirilmesi, uzman olması ve alanında yeterli olması önemli bir konudur (Gündüz ve Balyer, 2012).

Estonya ile kıyaslandığında ülkemizdeki eğitim teftiş sisteminde de olumlu uygulamaların olduğu ve plânlandığı görülmektedir. Millî Eğitim Bakanlığının 2022 yılında duyurduğu “Eğitimde Kalite Güvence Sistemi” uygulamasına göre yerel olarak her ilde eğitim müfettişleri başkanlıklarının oluşturulduğu, her okulun kendi öz değerlendirme raporlarını hazırlayacağı, bu öz değerlendirme raporlarına göre her bir okulun 3 yılda bir denetlenerek bu okullara rehberlik desteğinin sağlanacağı, böylelikle iller arasında uygulama farklılıklarının giderilmesinin amaçlandığı anlaşılmaktadır (MEB, 2022). Ayrıca Teftiş Kurulu Başkanlığında uzun zamandır rehberlik amaçlı kurum denetimlerinin devam ettiği, son dönemlerde de tematik denetimlerin planlanarak uygulamaya konduğu görülmektedir.

Ülkemizde eğitimin teftiş sistemindeki bu olumlu gelişmelerin artırılması amacı ile aşağıda maddeler halinde bazı önerilerde bulunulmuştur:

1. Okulların denetlenmesinde, okullara ait her türlü verilerin izlenebilmesi ve kullanılması amacı ile tüm ülke çapında doğruluğu ve hassasiyeti yüksek bir eğitim veri izleme sistemi oluşturulabilir.

2. Tüm okulların periyodik olarak denetlenmesi yerine eğitim veri izleme sistemi, e-okul, öz değerlendirme raporları verileri sonucunda görece daha riskli verilere sahip daha az sayıda okulların denetiminin yapılacağı risk tabanlı denetim uygulamasına geçilebilir.

3. Denetim raporlarının değerlendirme sonuçları ve kurumlarda görülen örnek uygulamalar, ülke çapında yaygınlaştırılması amacı ile yönetici ve öğretmen eğitimlerinde kullanılabilir ve eğitim mevzuatlarına yansıtılabilir.

4. Müfettiş olarak işe alınma yeterliliklerinde sadece 8 yıl öğretmenlik şartı yerine öğretmenlikle beraber belli bir dönem yöneticilik şartı ve ayrıca yüksek lisans yapma şartı getirilebilir.

Kaynakça

Best, J. W. (1970). *Research in education*. (2nd ed.) New Jersey: Prentice-Hall. (1st ed. 1959).

Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices* (2nd Edition). USF Tampa Library Open Access Collections Textbooks Collections Book 3. University of South Florida.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (17. baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Cinoğlu, M. (2009). *Eğitimin Bilimsel Temelleri*. Çiçek Sağlam, A. (Ed.), Eğitim Bilimine Giriş (s. 183-200), (2. baskı). Ankara: Maya Akademi.

Çetin, R. B., Konan, N. (2020). Farklı Ülkelerin Eğitim Denetimi Sistemlerine İlişkin Bir İnceleme. *Scientific Educational Studies*, 4(1) 45-77.

Dal, S., Tekin, Y., Kırıl, B. (2019). Türkiye ile Endonezya, Estonya, Yeni Zelanda ve Yunanistan Öğretmen Yetiştirme, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sistemlerinin Karşılaştırılması. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 7, Sayı: 94, Temmuz 2019, s. 540-556 ISSN: 2148-2489 <http://dx.doi.org/10.16992/ASOS.15102>

Demirkasımoğlu, N. (2011). Türk eğitim sisteminde bir alt sistem olan denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleri ile karşılaştırılması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 23-48.

- Erlanson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L., ve Allen, S. D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. Sage Publications, Inc.
- Eurydice, (2015). Eğitimde Kalite Güvencesi: Avrupa’da Okul Değerlendirmesine İlişkin Politikalar ve Yaklaşımlar. Eurydice Raporu. Lüksemburg: Avrupa Birliği’nin Yayınlar Bürosu, <http://dx.doi.org/10.2797/392074>.
- Gardner, J.E. (1980). *Training the new supervisors*. New York.
- Gündüz, Y. ve Balyer, A., (2012). Türkiye’de ve Bazı Avrupa Ülkelerinde Müfettişlerin Yetiştirilme Süreci ve Karşılaşılan Sorunlar, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 8, Sayı 1, Nisan 2012, ss.84-95.
- İleri, T., Ahışha, R. ve Karamustafaoğlu, O. (2017). PISA başarısı nelere bağlı? Estonya örneği. *Jret, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, Journal of Research in Education and Teaching*, Şubat 2017 Cilt: 6 Sayı: 1 Makale No: 01 ISSN: 2146-9199
- Karasar, N. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara Nobel Yayınevi.
- May, T. (2010). *Social research issues, methods and process*. (3rd ed.). New York: Mc Graw Hill. (1st ed. 1993).
- MEB (2022) MEB’den Eğitimde Kalite için Dev Adım: Eğitimde Kalite Güvence Sistemi Kuruldu, Millî Eğitim Bakanlığı, Haberler, 2022. 20 Mart 2022 tarihinde <https://tkb.meb.gov.tr/www/mebden-egitimde-kalite-icin-dev-adim-egitimde-kalite-guvence-sistemi-kuruldu/icerik/178> adresinden erişildi.
- MOER, (2021). Juhendmaterjal järelevalve teostamiseks (Denetim için Kılavuz Materyal), Ministry of Education and Research, Estonia. 21 Ocak 2022 tarihinde https://www.hm.ee/sites/default/files/juhendmaterjal_2021_veebi.pdf adresinden erişildi.
- NCEE. (2020). Brief on High-Performing Systems: Estonia, Legislative International Education Study Group, National Center on Education and the Economy. 2 Şubat 2022 tarihinde https://www.ncsl.org/Portals/1/Documents/educ/International_Ed_Study_Group_2020/Estonia/1.EstoniaProfileNCEE.pdf adresinden erişildi.

- OECD, (2016). Reviews of School Resources: Estonia 2016. 24 Ocak 2022 tarihinde https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-reviews-of-school-resources-estonia-2016_9789264251731-en adresinden erişildi.
- OECD, (2019). PISA 2018 results: What students know and can do (Vol. 1). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5f07c754-en>.
- Santiago, P. (2016). The teaching workforce in Estonia, in OECD Reviews of School Resources: Estonia 2016, OECD Publishing, Paris. s.30 DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264251731-9-en>
- Scott, J. (1990). *A matter of record documentary sources in social research*. Cambridge: Polity Press.
- SICI (2016) The Inspectorate of Education of Estonia, Tartu, 2016. 21 Ocak 2022 tarihinde <https://www.sici-inspectorates.eu/getattachment/21147d-5b-bc8d-49c8-8fc0-864d2d31cc01/The-Inspectorate-of-Education-2016-Estonia.pdf;.jpg;.aspx> adresinden erişildi.
- SICI (2018) Country Profile ESTONIA, 2018. 20 Ocak 2022 tarihinde https://www.sici-inspectorates.eu/getattachment/6ec120e7-ea20-442c-9e6b-06025da12e58/Country-Profile-Estonia_2018.pdf;.jpg;.aspx adresinden erişildi.
- SICI. (2019). Cooperation between Estonia and the Netherlands, SICI Newsletter, September, 2019.
- SICI, (2022). *Who we are and what we do*. The Standing International Conference of Inspectorates, 20 Mart 2022 tarihinde <https://www.sici-inspectorates.eu/About-us/Who-we-are-and-what-we-do> adresinden erişildi.
- Tire, G. (2021). Estonia: A Positive PISA Experience In: Crato, N. (ed.) *Improving a Country's Education: PISA 2018 Results in 10 Countries*. pp. 101–120. Springer (2020). https://doi.org/10.1007/978-3-030-59031-4_5.
- Van Bruggen, J. (2010) *The role of school inspection in ensuring quality in education: past, present and future*. In: Stoney S (eds), Slough: National Foundation for Educational Research, pp.119-137. 3 Şubat 2022 tarihinde http://www.cidree.org/fileadmin/files/pdf/publications/YB_10__Beyond_Lisbon_2010.pdf adresinden erişildi.

Van Dalen, D. B. (1966). *Understanding educational research* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill. (1st ed. 1962).

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9. Baskı). Ankara: Seğkin Yayıncılık. (İlk baskı. 1999).