



**OKUL MÜDÜRLERİNİN DERS DENETİMİ GÖREVLERİNE İLİŞKİN
OKUL MÜDÜRLERİ VE ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİ
(ADİYAMAN İLİ ÖRNEĞİ)***

Burhanettin DÖNMEZ**

Çağrı DEMİRTAŞ***

Öz

Bu çalışmada, okul müdürleri ile öğretmenlerin ders denetimi konusundaki düşüncelerini ortaya koymak, denetimin okul müdürleri tarafından nasıl gerçekleştirildiğini belirlemek amaçlanmaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmaya 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında, 8 ilkokulda görev yapan 8 müdür ve 34 öğretmen olmak üzere toplam 42 kişi katılmıştır. Çalışmada verilerin toplanması amacıyla standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formu geliştirilmiştir. Veri toplama süreci sonunda elde edilen veriler kategorilere ayırma işlemlerini kapsayan "içerik analizi" tekniği ile analiz edilip, değerlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, katılımcılar ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının öğretmeni yakından tanımayı kolaylaştıracağını, öğretmene yönelik bu değerlendirmenin bir ders saati veya bir günlük bir gözlem sonucu olmaması gerektiğini, denetimin eğitim süresince yapılmasının daha etkili gözlem olanağı sunacağını ifade etmişlerdir. Öğretmenler ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasının okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki iletişimi artıracığını ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Denetim, ders denetimi, öğretmen.

* Bu çalışma 11. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

** Prof.Dr., İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, burhanettin.donmez@inonu.edu.tr

*** Arş.Gör., Adiyaman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, cagridemirtass@gmail.com

**OPINIONS OF SCHOOL PRINCIPALS AND TEACHERS ON THE
SCHOOL PRINCIPALS' DUTIES OF LESSON SUPERVISION
(AN EXAMPLE OF ADIYAMAN PROVINCE)**

Abstract

This study aims to reveal the opinions of school principals and teachers on course supervision, to determine how supervision is performed by school principals, and to determine the positive and negative aspects of assigning the duty of course supervision to school principals. The maximum variation sampling technique among purposeful sampling methods was used in determining the participants. A total of 42 individuals, including 8 school principals and 34 teachers working at 8 primary schools in the academic year of 2015-2016, participated in this study. A standardized open-ended interview form was developed to collect data in the study. The data obtained at the end of the data collection process were analyzed by the "content analysis" technique, which includes the categorization process, and were evaluated. According to the results obtained from the study, the participants expressed that performing lesson supervision by school principals would make it easier to know the teacher well and that this assessment of the teacher should not be performed according to a course hour or one-day observation and performing supervision throughout the education process would provide a more effective observation opportunity. It can be said with regard to teachers that assigning the duty of lesson supervision to school principals will increase communication between school principals and teachers.

Keywords: *Supervision, lesson supervision, teacher.*

1. GİRİŞ

Örgüt; belirli bir amaca yönelik birbiriyle ilişkili eylemlerin gerçekleştirilmesi için bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları, görevler ve sorumluluklar çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan ve süreklilik gösteren toplumsal yapılanma şeklinde tanımlanmıştır (Yağmurlu, 2004). Aşkun (1981: 1) ise örgütü; özünde bir grup insanın belli bir amaç yolunda işbirliği yapıp bu birliği, bu birliğe gerektiğinde fiziksel araçları katıp, ilişkilerini yine belli bir yönetim temeline dayanarak düzenledikleri toplumsal sisteme verilen addır. Örgüt, üyeleri

tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir. Örgütün amaçları önceden kararlaştırılır. Yönetim de bu amaçları gerçekleştirmek için, örgütteki madde ve insan kaynaklarına yön verir, bunları kullanır ve kontrol eder (Bursalıoğlu, 2015: 15). Bu anlamda örgütlerin amaçlarına göre işleyip işlemediklerinin mutlaka saptanması gerekmektedir (Oğuz, Taşdan ve Yılmaz, 2007: 40). Örgütün yöneticisinin temel görevi örgütü bu amaca yöneltmektir. Yönetici bunun için örgüt amacının gerçekleşmesinde veya örgütü hedefe yöneltmede örgütün ne durumda olduğunu bilmek, izlemek ve denetlemek isteyecektir. Bu, denetim mekanizmasının varlık nedenlerinden başlıcası ve en önemlisidir (Çoker, 1992: 65). Bu anlamda denetim; kurumun amaç ve politikalarına açıklık kazandırmak, bunları geliştirme ve bu amaçlara ulaşma yollarında ilgililere yardımcı olmak, kurumda üretilen mal ve hizmetleri nicelik ve nitelik açısından değerlendirmek ve eksiklikleri ilgililere bildirmek, kurumsal hizmetlerin yürütülmesindeki kusurları ortaya koymak, düzeltme yollarını bulmak ve ilgililere bu konuda önerilerde bulunmak şeklinde ifade edilmiştir (Marks ve diğerleri, 1971, Akt: Taymaz, 2010: 64-65). Bu noktalardan hareketle denetimin örgütsel etkililik için vazgeçilmez bir süreç olduğu sonucuna varılabilir. Çünkü örgütlerin denetimsiz kalması, örgütün yalnızlık, düzensizlik ve durağanlığa gitmesine ve güç yitirmesine sebep olmaktadır. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de denetim eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşması açısından önemli bir süreçtir. Bu önemi belirleyen ise örgütsel yaşamdaki etkinliklerin sürekli olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve bunlara dayalı olarak geliştirilmesi gereğidir (Aküzüm, 2012).

Eğitim örgütünün hammaddesinin insan olması, okullarının etkinliğinin belirli bir süreç dâhilinde olması nedeniyle diğer örgütlerin aksine okulun üretim hatalarının kısa sürede fark edilememesine neden olmaktadır. Bu amaçla okulda denetim; okulun amaçlarına ulaşma derecesi hakkında yargıya varmak üzere yapılır. Bu amaçla, örgütsel işleyiş bir bütün olarak, planlı ve programlı bir

biçimde sürekli olarak izlenir, eksik yönler saptanır, düzeltilir; hataların yenilenmesi engellenmeye ve daha sağlıklı bir işleyiş gerçekleştirilmeye çalışılır (Aydın, 2014: 1).

Denetim, durum saptama, değerlendirme, düzeltme ve geliştirmeden oluşan çembersel bir eylemdir. Denetim ve değerlendirme, okul çalışanlarının okulun amaçlarına ulaşmasındaki katkı derecelerinin, bu katkıyı sağlayacak yeterliklerinin belirlenmesi sürecidir (Bircan ve Sefunç, 2006, akt; Güven, 2009: 172). Düzeltme ve geliştirme, sapma göstermiş amaçların düzeltilmesi ve etkililiği sağlamak amacıyla yeni amaçların geliştirilmesi eylemlerini içerir (Gökçe, 1994: 76).

Eşgüdümleme, işbaşında yetiştirme, öğretmenlere kılavuzluk etme gibi görevler, eğitim yönetiminin yanı sıra eğitim denetiminin işlevleri arasında yer almaktadır (Başaran, 1998, akt; Boydak Özkan ve Özdemir, 2011: 3). Eğitim sisteminde yöneticilik, liderlik, rehberlik, eğiticilik, araştırma ve soruşturma gibi rolleri olan maarif müfettişi; bireyin ortama ve çevreye uyum sağlamasına, kendisini tanımaya ve kabullenmesine, sorunlarını çözmesine, eksikliklerini gidermesine, güdülenmesine, başarılı ve mutlu olmasına ve gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Taymaz, 2005, Köroğlu ve Oğuz, 2011). Bu tür bir denetim yakından kontrol, mesleki yardım ve süreklilik gerektirir. Ülkemizde denetmenlerin bu şekilde bir denetim ve değerlendirme yapmaları uygulamada kolay olmadığı gibi, kuramsal olarak da olanaklı değildir (Topçu, 2010: 32).

Eğitim sistemindeki yapısal değişimler sonunda 1983 yılında bakanlık denetçileri ve ilköğretim denetçilerinin görev alanları da yeniden belirlenmiştir. 1990 yılında yürürlüğe giren "İlköğretim Müfettişler Kurulu Yönetmeliği" ve 1991 yılında yürürlüğe konulan "İlköğretim Kurumları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi" esaslarına göre; lise bünyesindeki ortaokulların dışında kalan bağımsız ortaokullar ile ilköğretim okullarının denetimleri ilköğretim

denetçilerine verilmiştir (Gökçe, 1994: 74). 24 Mayıs 2014 tarih ve 29009 sayılı Resmi Gazete’de “Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ile Maarif Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği” ile müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri yeniden belirlenmiştir (Aypay, 2016: 417). Yapılan bu değişiklik ile ders denetim görevi maarif müfettişlerinden alınmıştır. Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, Okul müdürünün görev, yetki ve sorumluluğu, madde 39 da “ Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar” maddesindeki eğitim-öğretim görevinin yerine getirilmesi kapsamında ders denetim görevleri okul müdürlerine bırakılmıştır. Bu nedenle okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak olan okul müdürlerinin önemi giderek artmıştır (Bursalıoğlu, 2015: 40). Ders denetimi, öğretmenin öğretim yapma ve ders vermedeki başarısını değerlendirmenin yanı sıra öğretmenin eksiklerini giderme, yeteneklerini geliştirme, mesleğe ve çevreye uyumunu sağlama sürecidir (Taymaz, 2011: 153). Okul müdürü bu süreçte öğretmenlere öğretim stratejileri ve modelleri gösterme fırsatı elde eder. Bu noktada müdür, öğretim sürecine öğretmenle birlikte katılımcı ve öğretimi geliştirme sürecinde bir oyuncu olmuştur (Seifert, Vornberg , t.y: akt: Şentürk ve Ünal, 2011: 165). Okul müdürlerinin yukarıda belirtilen görevlerini yerine getirme düzeyleri, başlatılan yeni uygulamanın sürecine ilişkin veriler elde etmek ve okul müdürleri ile öğretmenlerin ders denetimi konusundaki düşüncelerini ortaya koymak, denetimin okul müdürleri tarafından nasıl gerçekleştirildiğini belirlemek, ders

denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasının olumlu ve olumsuz yönlerini saptamak amaçlamaktadır. Bu amaçla araştırmanın problem cümlesi; “Ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasına ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşleri nelerdir?” sorusuyla belirlenmiştir. Problem durumuyla ilişkili alt problemler ise şu şekilde belirlenmiştir: Ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının okul müdürlerine ve öğretmenlere göre olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?, Ders denetimlerinin nasıl yapılması gerektiğine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşleri nelerdir?, Okul müdürlerinin ders denetimi görevini yerine getirme sıklığı hakkındaki öğretmen görüşleri nelerdir?, Okul müdürlerinin ders denetimi görevini yerine getirmedeki etkililiği hakkındaki öğretmen görüşleri nelerdir?, Okul müdürlerinin ders denetimi görevine ilişkin yetkinlikleri hakkındaki öğretmen görüşleri nelerdir?. Araştırma sonucunda bu alt probleme ilişkin bulgulara ve sonuçlara ulaşılmaya çalışılacaktır.

2. YÖNTEM

Okul müdürlerinin ders denetimi görevlerine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmeye çalışıldığı bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden “durum çalışması” kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2011) durum çalışmasını bir veya birkaç durumu kendi sınırları içinde (ortam, zaman vb.) bütüncül olarak analiz etme olarak ifade etmiştir. Miles ve Huberman (1994) ise durumu, sınırlı bir bağlamda ortaya çıkan bir fenomen şeklinde ifade etmiştir. Araştırmanın katılımcılarının belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminde amaç probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım, Şimşek, 2011: 24). Bu çalışmada, maksimum çeşitliliği sağlamadaki temel amaç denetim sisteminde yaşanan sorunlar ve bu sorunların nedenleri ile ilgili farklı özellikler (cinsiyet, çalışılan

okul, okulun türü, okulun bulunduğu mahalle, okulun bulunduğu ilçe gibi) gösteren durumlarda tam bir resmin ortaya konulmasını sağlamaktır. Araştırmaya 2015-2016 eğitim-öğretim yılında, Adıyaman il merkezinde bulunan 8 ilköğretim okulunda görev alan 8 müdür ve 34 öğretmen katılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Çalışma Grubuna İlişkin Demografik Bilgiler

	Okul Müdürü	Öğretmen
Kadın	1	14
Erkek	7	20
Toplam	8	34

Katılımcı gizliliği ve araştırma etiği bakımından görüşülen okul müdürleri, öğretmenler ve görev yapmakta oldukları okulların isimleri kodlanmıştır. Raporlaştırmada kullanılan kodlamalarda kısaltmalar, M1.(Birinci Müdür), Ö2.(ikinci Öğretmen) şeklinde yapılmıştır.

2.1. Veri Toplama Aracı

Çalışmada verilerin toplanması amacıyla okul müdürleri ve öğretmenler ile görüşmeler yapılmıştır. Fraenkel ve Wallen (2006) görüşme yönteminin amacını, insanların zihinlerinde ne olduğunu ne düşündüklerini veya bir şeyler hakkında ne hissettiklerini öğrenmek şeklinde ifade etmişlerdir. Veri toplama aracı olarak standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formu kullanılmıştır. Standartlaştırılmış görüşme formlarının en önemli özelliği bütün görüşme formlarında aynı soruların aynı sıra ile yer almasıdır. Böylece cevaplayıcıların soruları verdikleri cevaplar kolaylıkla karşılaştırılabilir (Fraenkel ve Wallen, 2006). Çalışmada verilerin toplanması amacıyla öncelikle ders denetiminin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin oluşturulacak standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formunu oluşturmak için asıl çalışmaya dâhil edemeyecek üç okuldaki üç okul müdürü ve

altı öğretmen ile ön görüşmeler yapılmıştır. Katılımcılardan elde edilen veriler de kullanılarak asıl formunun oluşturma sürecine geçilmiştir. Standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formu, eğitim yönetimi alanında çalışan iki öğretim üyesi alan uzmanı, bir öğretim görevlisi ölçme değerlendirme uzmanı ve bir öğretim görevlisi dil uzmanının görüşleri alınarak geliştirilmiştir.

Çalışmanın güvenilirliği açısından süreç ayrıntılı şekilde tanımlanmıştır. Nitel araştırmalarda araştırma yöntemlerinin ayrıntılı tanıtılması araştırmanın güvenilirliği artırma yöntemlerinden biri olarak ifade edilmektedir (Başkale, 2016).

Guba ve Lincoln nitel araştırmalarda geçerlik-güvenilirlikten ziyade inandırıcılık (trustworthiness) olması gerektiğine dikkat çekmiş ve bazı kriterler belirlemiştir (Houser, 2015; Merriam, 2013; Whittemore, Chase ve Mandle, 2001). Bu kriterler altın standart olarak literatürde yer almıştır. Guba ve Lincoln (1982) inandırıcılık için kriterleri inanılrlık, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik olmak üzere dört ana başlık altında toplamıştır Başkale, 2016: 23).

İnanılrlığı artırmak için kullanılan yöntemler; uzun süreli etkileşim (prolonged involvement), katılımcı teyidi (member checking) ve uzman incelemesi (peer debriefing)dir (Holloway ve Wheeler, 1996, aktaran: Başkale, 2016). Çalışmanın iç geçerliliğini sağlama yollarından biri olarak ifade edilen katılımcı teyidi bu çalışmada kullanılmıştır. Araştırma sürecinde araştırmacının bazı öznel varsayımlarından veya verileri yanlış anlamasından dolayı toplanan verilerden farklı sonuçlara ulaşması olasılığı vardır. Her iki durumda da veri kaynakları ile oluşturulacak bir teyit mekanizması, ulaşılan sonuçların gerçeği temsil etmede ne derece yeterli olduğunu anlamada yardımcı olabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, Başkale, 2016). Bu nedenle katılımcıların standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formunda belirttikleri bilgiler araştırmacı tarafından analizi yapıldıktan sonra katılımcılar ile tekrar görüşerek elde edilen sonuçların katılımcıların kendi düşüncelerini doğru yansıtmayı yansıtmadığını teyit etmeye çalışmıştır.

Yapılan literatür taraması ve alan uzmanlarının görüşleri doğrultusunda denetim süreci ile ilgili okul müdürü ve öğretmenlerin görüşlerini açığa çıkarmaya yönelik standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formu; okul müdürlerine yönelik üç soru ve öğretmenlere yönelik altı sorudan oluşturulmuştur. Ön uygulama amacıyla iki okul müdürü ve iki öğretmen ile görüşülmüştür. Yapılan görüşmeler sonrasında gerekli düzeltmeler yapılmış ve görüşme formuna son şekli verilmiştir. Soruların açık, anlaşılır ve sade olmasına özen gösterilmiştir.

2.2. Verilerin Toplanması

Çalışmaya gönüllü olarak katılan okul müdürü ve öğretmenlerle birlikte standartlaştırılmış açık uçlu görüşme formları doldurulmuştur. Bu süreçte konu ile ilgili daha fazla bilgi almak için yönlendirici sorular sorulmuştur. Bu çalışmada okul müdürleri ve öğretmenler ile yapılan görüşmeler okul müdürleri ve öğretmenler tarafından video ve ses kaydına alınmasının istenmemesi üzerine araştırmacı tarafından not edilerek kayıt altına alınmıştır. Veri analizi sürecinde bu notlardan yararlanılmıştır.

2.3. Verilerin Analizi

Veri toplama süreci sonunda elde edilen veriler başlıca örüntüleri belirleme, kodlama ve kategorilere ayırma işlemlerini kapsayan "içerik analizi" tekniği ile analiz edilmiştir. Kategorilerinin oluşturulması ve kodlama işlemlerinin yapılmasında birden fazla araştırmacı kullanılması güvenilirlik açısından önemli bir adım olduğundan dolayı (Patton, 2002), analiz süreci iki kişi tarafından ayrı ayrı yapılarak, sonuçlar tartışılarak temalar kararlaştırılmıştır. Belirlenen temalar; Güçlü İletişim, Nesnellik, Sübjektif Değerlendirme, Mesleki Bilgi Yetersizliği, İşbirliğine Dayalı Denetim ve Süreç Denetimi şeklinde olmuştur.

3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin görüşme formu yoluyla toplanan verilerin analizi ile elde edilen bulgulara ve bu bulgulara dayalı olarak yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 2. Ders Denetiminin Okul Müdürleri Tarafından Yapılmasının Olumlu Yönleri Alt Problemi İle İlgili Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Bulgular

	Alt Temalar	f
Okul Müdürleri	Öğretmeni yakından tanımak	2
	Öğretmenlere yönelik uzun süreli gözlem	3
	Süreç değerlendirme	3
Toplam		8
Öğretmenler	İletişimde Sürekliliğin Sağlanması	5
	Öğretmen Üzerindeki Baskının Azalması	1
	Öğretmeni Yakından Tanımak ve Objektif Olma	18
Toplam		24

Elde edilen bulgulara göre Okul Müdürleri, ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin “Öğretmeni yakından tanımak” (f=2), “Öğretmenlere yönelik uzun süreli gözlem” (f=3), “Öğretmenlere yönelik süreç değerlendirme” (f=3) ifadelerini kullanmışlardır. Öğretmenler ise; “İletişimde sürekliliğin sağlanması” (f=5), “Öğretmen üzerindeki baskının azalması” (f=1), “Öğretmeni Yakından Tanımak ve Objektif” (f=18), ifadelerini kullanmışlardır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının öğretmeni yakından tanımayı kolaylaştıracağı, öğretmene yönelik bu değerlendirmenin bir ders saati veya bir günlük bir gözlem sonucu olmaması, eğitim süresince yapılmasının daha etkili gözlem olanağı sunacağını ifade etmişlerdir. Ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasının olumlu yönleri ile ilgili okul müdürlerinin örnek ifadeleri şu şekildedir:

M1 “ Öğretmenlerle her zaman aynı ortamı paylaştığı için öğretmeni daha yakından tanımakta”,

M5“Değerlendirmede sadece akademik başarı değil tüm çalışmaların değerlendirilmesi” şeklinde olmuştur.

Öğretmenlerin ifadeleri ise;

Ö11 “Okul müdürleri öğretmeni yakinen tanıdığı için daha yapıcı yaklaşır”,

Ö16 “Okul müdürü ile öğretmeni uzun süre birlikte çalıştıkları için müdürün denetim yapması daha objektif olmaktadır” şeklinde olmuştur.

Tablo 3. Ders Denetiminin Okul Müdürleri Tarafından Yapılmasının Olumsuz Yönleri Alt Problemi İle İlgili Okul Müdürleri Ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Bulgular

	Alt Temalar	F
Okul Müdürleri	Subjektif değerlendirme	4
	Denetim konusunda yetersiz bilgi	4
	Öğretmen özgürlüğünün kısıtlanması	1
Toplam		7
Öğretmenler	İdeolojik farklılıklar	5
	Objektif olamama	5
	Daha önceki yaşantılar nedeniyle art niyetli değerlendirme	4
Toplam		14

Ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının olumsuz yönleri alt problemi ile ilgili elde edilen bulgulara göre Okul Müdürleri, ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin “Sübjektif değerlendirme” (f=4), “Denetim konusunda yetersiz bilgi” (f=4), “Öğretmen özgürlüğünün kısıtlanması” (f=1) ifadelerini kullanmışlardır. Öğretmenler ise; “İdeolojik farklılıklar” (f=5), “Objektif olamama” (f=5), “Daha önceki yaşantılar nedeniyle art niyetli değerlendirme” (f=4) ifadelerini kullanmışlardır.

Elde edilen bulgularda öğretmenler, okul müdürlerinin denetim konusunda bilgi eksikliklerinin olması ayrıca müdürlerin denetim sürecinde sübjektif

davranabilecekleri düşüncesiyle denetim görevinin yerine getirilmesinde yaşanabilecek olumsuzluklar olarak ifade etmişlerdir.

Ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasının olumsuz yönleri ile ilgili okul müdürlerinin örnek ifadeleri şu şekildedir:

M1“okul müdürleri ders denetimi konusunda şuan itibariyle yeterli donanıma sahip değiller”

M4 “öğretmenin idareye karşı özgür davranmasının engellenmesi” şeklinde olmuştur.

Öğretmenlerin ifadeleri ise;

Ö3 “Müdür-öğretmen sürekli iletişim halinde olduğu için denetim daha sağlıklı olmaktadır” Ö9 “Okul müdürü öğretmeni ve okul imkânlarını daha yakından tanıdığı için daha objektif değerlendirebilir” şeklinde olmuştur.

Tablo 4. Alternatif Ders Denetimi Alt Problemi İle İlgili Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Bulgular

	Alt Temalar	f
Okul Müdürleri	Müdür- müfettiş ortak yapmalı	2
	Performansa dayalı değerlendirme	4
	Öğrenci başarısına göre değerlendirme	2
Toplam		6
Öğretmenler	Müdür- müfettiş ortak yapmalı	1
	Performansa dayalı yapılmalı	6
	Süreç değerlendirme şeklinde yapılmalı	2
	Müdür ve zümre öğretmenler birlikte yapmalı	3
Toplam		12

Alternatif ders denetimi alt problemi ile ilgili okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine ilişkin bulgulara göre Okul Müdürleri, Alternatif ders denetimine ilişkin “Müdür- müfettiş ortak yapmalı” (f=2), “Performansa dayalı değerlendirme” (f=4), “Öğrenci başarısına göre değerlendirme” (f=2) ifadelerini kullanmışlardır. Öğretmenler ise; “Müdür- müfettiş ortak yapmalı” (f=1),

“Performansa dayalı yapılmalı” (f=6), “Süreç değerlendirme şeklinde yapılmalı” (f=2), “Okul müdürü ve zümre öğretmenler birlikte yapılmalı” (f=3) ifadelerini kullanmışlardır.

Elde edilen bulgularda okul müdürleri ve öğretmenler ders denetimine ilişkin belirttikleri alternatif yöntem ise okul müdürü ile zümre öğretmenlerinin bu görevi birlikte yürütebileceklerdir.

Ders denetimi ilişkin alternatif plan ile ilgili okul müdürlerinin örnek ifadeleri şu şekildedir:

M3 “Okul müdürleri ve müfettişlerin ortak kanaati sonucu değerlendirilebilir.”

M4“Sadece sınıfa girerek değil tüm zamanlardaki performans göz önüne bulundurulmalıdır”

Öğretmenlerin ifadelerine bakıldığında;

Ö2 “Kurumda yer alan Müdür haricinde zümre öğretmenleri de birbirini denetlemelidir”

Ö10 “Evrak işlerinden ziyade öğrencilerle yaptıklarımız değerlendirilmeli” şeklinde olmuştur.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Sıklığı Alt Problemi İle İlgili Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Bulgular

	Alt Temalar	f
Denetimin Yapılma Sıklığı	Denetimler süreç halinde sıklıkla yerine getirilmekte	6
	Sınıf başarısına göre yapılmakta	1
	Aynı ortam nedeniyle öğretmen hakkında fikre sahip olma	6
Toplam		13

Elde edilen bulgulara göre öğretmenler, okul müdürlerinin ders denetimi görevlerini yerine getirme sıklığı konusunda “Denetimler süreç halinde sıklıkla yerine getirilmekte” (f=6), “Sınıf başarısı göz önüne alınarak yapılmakta” (f=1),

“Aynı ortamda bulunma nedeniyle öğretmen hakkında genel bir bilgiye sahip olma” (f=6) ifadelerini kullanmışlardır.

Elde edilen bulgular ışığında öğretmenler, okul müdürlerinin ders denetimini öğretmenlerle aynı ortamı paylaşmaları nedeniyle, öğretmenler hakkında genel bir bilgi sahibi oldukları için ayrıca bir denetim yapma gereği duymadıklarını ifade etmişlerdir. Bazı öğretmenler ise ders denetiminin süreç olarak yerine getirildiğini ifade etmişlerdir.

Okul müdürlerinin ders denetimi görevlerini yerine getirme sıklığı ile ilgili öğretmenlerin örnek ifadeleri şu şekildedir:

Ö1 “Özel olarak derse çok sık girmese bile derslerin nasıl işlendiğine dair bilgisi oluyor”

Ö8 “Okul müdürü zaten her gün öğretmeni görüyor ve denetliyor” şeklinde olmuştur.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Yaptığı Ders Denetiminin Etkililiği Alt Problemi İle İlgili Öğretmenlerin Görüşlerine İlişkin Bulgular

	Alt Temalar	f
Denetiminin Etkililiği	Müfettişlerle aynı şekilde yapılıyor	2
	Daha dikkatli ve özenli yapılıyor	3
	Yok denecek kadar az yapılıyor	2
Toplam		7

Elde edilen bulgulara göre öğretmenler, okul müdürlerinin ders denetimi yetkinlikleri ile ilgili “Okul müdürleri ders denetimi konusunda yetkindir” (f=7), “Okul müdürleri ders denetimi konusunda yetkin değildir” (f=3) ifadelerini kullanmışlardır.

Elde edilen bulgularda öğretmenler, okul müdürlerinin ders denetimi konusunda gerekli yetkinliğe sahip olduklarını ifade etmişleridir.

Okul müdürlerinin ders denetimi yetkinlikleri ile ilgili öğretmenlerin örnek ifadeleri şu şekildedir;

Ö20 “okul müdürleri bu makama gelene kadar yıllardır öğretmenlik mesleğini icra ettiklerinden bu konuda da yeterli oldukları düşüncesindeyim”

Ö9 “Bu konuda bir takım eksikliklerin olduğunu söyleyebilirim”.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu bölümde ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasına ilişkin görüşme formu yoluyla toplanan verilerin analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Öğretmenler açısından ders denetimi görevinin okul müdürlerine bırakılmasının okul müdürleri ile sürekli bir iletişim sağlayacağı söylenebilir. Öğretmenler tarafından ifade edilen diğer bir avantaj ise okul müdürlerinin denetim görevini üstlenmesinin öğretmenler üzerinde var olan denetim baskısını azaltmasıdır. Öğretmenlerin görüşmede belirttiği objektif olamama okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirmesinde olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Öğretmenler, müdür ile ideolojik farklılıkları da bu kategoride değerlendirmektedir. Öğretmenler, okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki geçmiş yaşantılar nedeniyle müdürlerin, öğretmenleri değerlendirmede art niyetli davranabileceklerini ifade etmişlerdir.

Ders denetiminin okul müdürleri tarafından yapılmasının avantajları ve dezavantajları ile ilgili daha önce Akbaba Altun ve Memişoğlu (2008)'nin yaptığı çalışmada “Öğretmenlerin çoğunluğu okul müdürlerinin denetimde daha aktif rol olmasını ve değerlendirmedeki yüzde oranlarının daha fazla olmasını isterken, bazı öğretmenler de okul müdürlerinin objektif olamayacağı durumların da olabileceğini ve böyle durumlardan dolayı müdürlerin denetime

daha fazla katılmalarına şüpheyle yaklaşmaktadırlar ” sonucuna ulaşmıştır. Aslanargun ve Göksoy (2013) tarafından yapılan çalışmada ise; “Objektiflik kaygısı taşımalarına karşın mevcut denetim anlayışına göre öğretmenlerin daha yakın durduğu müdür değerlendirmesi, süreç değerlendirmesi ve performansın daha yakından izlenmesi açılarından tercih edilmektedir”, “Okul müdürlerinin denetim yapmasının gerekçeleri arasında denetleyecekleri öğretmenleri denetmenlerden daha iyi tanınması, öğretmenlerin geliştirilmesi gereken yönlerini bilmesi, öğretmenlerin yaptıkları her türlü etkinlikten haberdar olması, öğretmenlerin sadece ders saatlerindeki değil ders dışı zamanlardaki etkinliklerinden haberdar olması” şeklinde ifadeler yer almaktadır.

Yeşil ve Kış (2015)’in çalışmasında, öğretmenler; okul müdürün yaptığı ders denetiminin öğretmenlere katkısının olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin ders denetimini müdürün yapmasını istediklerini belirtmiş olmaları bu çalışmanın sonucu ile paralellik göstermektedir.

Alternatif denetim yöntemlerinin neler olabileceğine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin ortak fikri olarak müfettiş ve okul müdürünün birlikte denetim görevini yapabilecekleri düşüncesi olmuştur. Öğretmenler bunun yanı sıra okul müdürlerine denetim konusunda alan uzmanı olan zümre öğretmenlerinin de yardımcı olabileceklerini belirtmişlerdir.

Alternatif denetim yöntemlerine ilişkin, Bozak, Yıldırım ve Demirtaş (2011)’in çalışmasında “genel olarak meslektaş gözleminin öğretmenlerin mesleki gelişimini olumlu etkilediği saptanmıştır” değerlendirmesi ile çalışma sonucu arasında benzerlik olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenler, Okul müdürlerinin ders denetim görevlerini yerine getirip getirmediğine ilişkin; süreç olarak denetimin yapıldığını fakat çoğunlukla okul müdürü ile aynı ortamı paylaştıkları için müdürün ayrıca bir denetim yapmasına gerek kalmadığını ifade etmişlerdir.

Öğretmenler, okul müdürlerinin ne sıklıkla denetim yaptıklarına ilişkin ise; okul müdürleri ile aynı ortamı paylaşmaları sayesinde müdürlerin öğretmenler hakkında genel fikir sahibi olabildiğini ifade etmişlerdir.

Okul müdürünün denetim görevlerini etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğine ilişkin öğretmen görüşleri ise; müdürler tarafından denetimin dikkatle ve özenle yapıldığı şeklinde olmuştur. Fakat bazı öğretmenler okul müdürlerinin yaptığı denetimin müfettişler tarafından yapılan denetimlerle aynı şekilde olduğunu ifade etmişlerdir.

Memduhoğlu (2012)'nin çalışmasında "Bazı öğretmenler okul yöneticilerinin zaten gerekli denetimi yaptığını, dolayısıyla denetmenlerin yaptığı denetimin kaldırılması gerektiğini düşünmektedirler" şeklinde ifadesi okul müdürlerinin denetim görevine ilişkin sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Topçu (2010)'nin çalışmasında, "yöneticilerin, çok sık olmasa da sınıfları ziyaret ettiklerini; ancak daha çok eğitim öğretime ilişkin etkinlikleri okul içerisinde süreç olarak izlediklerini ortaya koymaktadır" sonucu bu çalışmadaki öğretmen adaylarının ifadelerini destekler niteliktedir.

Araştırmaya katılan öğretmenler, okul müdürlerinin denetim görevini yerine getirecek gerekli bilgi ve beceri sahibi olduklarını ifade ederken, bazı öğretmenler de okul müdürlerinin yetersiz olduğunu, bu konu ile ilgili müdürlerin gerekli eğitimleri almaları gerektiğini ifade etmişlerdir.

Topçu (2010) 'nun çalışmasında "Okul yöneticileri mesleki olarak, tüm branşlarla ilgili alan bilgisine sahip olmasalar da, denetim ve değerlendirme yaparken, bir bütünsellik yaklaşımı ile gerekli durumlarda diğer yönetici ve öğretmenlerle işbirliği yaparak, bu görevlerini daha iyi yerine getirebilecekleri öğretmenlerin çoğu tarafından kabul edilmekte" olduğunu ifade etmiştir.

KAYNAKÇA

- Akbaba Altun, S. ve Memişoğlu, S. P. (2008). "Performans Değerlendirmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri." Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 53: 7-24.
- Aküzüm, C. (2012). *Türkiye'de İlköğretim Okullarında Eğitim Denetimi (Bir Meta-Sentez Çalışması)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elâzığ.
- Almış, S. ve Yılmaz, M. T. (2011). "İnsanın Toplumsal Doğası ve Toplumsalın Sürdürülebilirliği Açısından Eğitim." Eğitim Bilim Toplum Dergisi, 9(33): 30-31.
- Altınok, F. (2013). *İlkokul ve Ortaokullarda Yapılan Sınıf İçi Denetim Etkinliklerinin Klinik Denetim Modeli Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Argon, T., İsmetoğlu, M. ve İşeri, B. (2014). "İlkokullarda Sanatsal Denetim ve Öğretmen Motivasyonu Üzerine Öğretmen Görüşleri." Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 3 (2): 286-296.
- Aslanargun, E. ve Göksoy, S. (2013). "Öğretmen Denetimini Kim Yapmalıdır." Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı. 20: 98-121.

- Aslanargun, E. ve Tarku, E. (2014). "Öğretmenlerin Mesleki Denetim ve Rehberlik Konusunda Müfettişlerden Beklentileri." *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (3), 281-306.
- Aşkun, İ. (2016). "Örgütsel İletişim ve Küçük Grup Boyutları." *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi*, 4 (4), 1-39
- Aydın, İ. (2008). *Öğretimde denetim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2009). "Eğitim Denetimini Yeniden Düşünmek." *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (2). 71-93.
- Boydak, Ö.M., Özdemir, T.Y. (2011). "Müfettiş ve Öğretmen Görüşleriyle Neden Denetim", 3. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi, 22–24 Haziran, Mersin.
- Bozak, A. Yıldırım, M. C. ve Demirtaş, H. (2011). "Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi İçin Alternatif Bir Yöntem: Meslektaş Gözlemi." *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (2). 65-84.
- Burgaz, B. (1995). "İlköğretim Kurumlarının Denetiminde Yeterince Yerine Getirilmediği Görülen Bazı Denetim Roller ve Nedenleri." *Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11). 127-134.
- Bursaloğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bursaloğlu, Z. (2015). "Eğitim Örgütüne Sistem Yaklaşımı" <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/487/5707.pdf>.06.06.2017 tarihinde erişilmiştir. 57-64.
- Fidan, N. (2012). *Okulda öğrenme ve öğretme*. Pegem Akademi. Ankara.
- Gökçe, F. (1994). "Eğitimde Denetimin Amaç ve İlkeleri." *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (10): 73-78.

- Güven, M. (2009). "Millî Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Okul Rehberliği Hizmetleri ve Denetimiyle İlgili Görüşleri." *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (9): 171-179.
- Memduhoğlu, H. B. (2012). "Öğretmen, Yönetici, Denetmen ve Öğretim Üyelerinin Görüşlerine Göre Türkiye’de Eğitim Denetimi Sorunsalı." *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(1): 135-156.
- Miles, M. B. & Huberman, AM. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Oğuz, E. Taşdan, M. ve Yılmaz, K. (2007). "İlköğretim Denetmenlerinin ve İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Denetim İnançları." *Sosyal Bilimler Dergisi*, (17): 39-51.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. California: SAGE Publications.
- Su, K. (1974). *Türk eğitim sisteminde teftişin yeri ve önemi*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi. 36.
- Şentürk, R. Ünal, A. (2011). "Burdur 165 İlköğretim Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulamaları", 20. Eğitim Bilimleri Kurultayı, Bildiri Özetleri.
- Taymaz, H. (ty). Ders Denetimi. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/517/6424.pdf> 05.03.2016 tarihinde ulaşılmıştır.
- Taymaz, H. (2011). *Eğitim sisteminde teftiş*. Ankara: Pegem Akademi.
- Toker Gökçe, A. (2009). "Bilimsel Yönetim Anlayışında Denetim." Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 9. (18): 74-89.
- Topçu, İ. (2010). "Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Öğretimin Denetimi Görevlerini Yerine Getirme Biçimleri." C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 34 (2):31-39.
- Yağmurlu, A. (2004). "Örgüt Kuramları ve İletişim." *Amme İdaresi Dergisi*, 37 (4):31-55.

Yeşil, D. ve Kış, A. (2015). "Okul Müdürlerinin Ders Denetimine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi." İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 2 (3): 27-45 .

Yıldırım A. Şimşek H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara. Seçkin Yayıncılık.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56a24d53974f33.77227406 07.03.2016 tarihinde ulaşılmıştır.

http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ilkveokuloncyon_0/ilkveokuloncyon_0.html 06.06.2017 tarihinde ulaşılmıştır.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

An organization can be regarded as a coalition established by its members. The aims of an organization are decided in advance. In order to achieve these purposes, the management directs, uses and controls the materials and human resources in the organization (Bursalıoğlu, 2015: 15). In this sense, it should be certainly determined whether organizations operate according to their purposes (Oğuz, Taşdan and Yılmaz, 2007; 40). The main duty of the manager of the organization is to direct the organization to this purpose. The manager will want to know, monitor, and supervise in what situation the organization is in the realization of the organization's purpose or orientation towards the goal. In this sense, supervision is expressed as clarifying the purposes and policies of the organization, helping those concerned in developing these and in achieving these purposes, assessing the quality and quantity of the goods and services produced in the institution, and reporting deficiencies to those concerned, revealing the flaws in the conduct of corporate services, finding ways to improve them, and making proposals to those concerned in this regard (Marks et al., 1971; Narr. Taymaz, 2010, pp. 64-65). The facts that the raw material of the educational organization is human and that the effectiveness of schools occurs within a certain period cause that the production mistakes of a school cannot be realized in a short time, unlike other organizations. Therefore, supervision at school is performed to make a judgment on the degree of the school's achieving its purposes. Lesson supervision is the process of the completing deficiencies, developing abilities, and ensuring the compatibility with the profession and the environment of the teacher, as well as assessing

his/her success in teaching and lecturing (Taymaz, 2011: 153). The school principal acquires the opportunity to show teaching strategies and models to teachers in this process. At this point, the school principal becomes a participant in the teaching process together with the teacher and a player in the process of improving the teaching (Seifert, Vornberg: cited by: Şentürk and Ünal, 2011: 165). It is aimed to determine whether school principals fulfil the abovementioned duties, to reveal school principals and teachers' opinions on lesson supervision, to determine how supervision is performed by school principals, and to determine the positive and negative aspects of assigning the duty of lesson supervision to school principals.

The problem sentence of this study was determined by the question, "What are the opinions of school principals and teachers on performing lesson supervision by school principals?".

In accordance with the purpose of the study, the sub-problems to be addressed in this study are listed below:

In accordance with the purpose of the study, the sub-problems to be addressed in this study are listed below:

- What are the positive and negative aspects of lesson supervision performed by school principals according to school principals and teachers?
- What are the opinions of school principals and teachers on how lesson supervision should be performed?
- What are the opinions of teachers on the frequency of performing the duty of lesson supervision by school principals?
- What are the opinions of teachers on the effectiveness of school principals' performing the duty of lesson supervision?
- What are the opinions of teachers on the competence of school principals in performing the duty of lesson supervision?

Method

In this study, in which the opinions of school principals and teachers on the school principals' duties of lesson supervision were tried to be determined, the "case study" among qualitative research designs was used. The maximum variety sampling technique among purposeful sampling methods was used in determining the participants of the study. In maximum variety sampling, the aim is to reflect the variety of individuals who can be a part to the problem to

the maximum extent (Yıldırım, Şimşek, 2011: 24). In this study, it is considered that the primary purpose of ensuring the maximum variety revealed a complete picture of the problems encountered in supervision and their causes in situations exhibiting different characteristics (such as the gender, school where teachers and principals work, type of school, neighborhood where the school is located, district where the school is located). 8 school principals and 34 teachers working at 8 primary schools in Adıyaman city center in the academic year of 2015-2016 participated in the study. In the study, interviews were held with school principals and teachers in order to collect data.

The standardized open-ended interview form was used as a data collection tool. The standardized open-ended interview form was developed by taking the opinions of two domain experts, who are faculty members working in the field of education management, one assessment and evaluation expert academician, and one language expert academician. The standardized open-ended interview form for revealing the opinions of school principals and teachers on the supervision process in accordance with the literature review made and opinions of domain experts consisted of three questions for school principals and six questions for teachers.

Findings (Results)

According to the findings obtained, school principals used the expressions of "Knowing teachers well" (f=2), "Long-term observation of teachers" (f=3), and "Process evaluation of teachers" (f = 3) related to assigning the duty of lesson supervision to school principals. Teachers used the expressions of "Providing continuity in communication" (f=5), "Reduced pressure on teachers" (f=1), and "Knowing teachers well and being objective" (f=18).

According to the findings obtained in relation to the sub-problem of the negative aspects of performing the duty of lesson supervision by school principals, school principals used the expressions of "Subjective assessment" (f=4), "Insufficient knowledge about supervision" (f=4), "Restriction of teacher freedom" (f=1) related to assigning the duty of lesson supervision to school principals. Teachers used the expressions of "Ideological differences" (f=5), "Nonobjective" (f=5), and "Malevolent assessment due to previous experiences" (f=4).

According to the findings on the opinions of school principals and teachers on the sub-problem of alternative lesson supervision, principals used the expressions of "School principal and inspector should perform it jointly" (f=2), "Performance-based assessment" (f=4), and "Assessment according to the student's achievement" (f=2) related to the alternative lesson supervision.

Teachers used the expressions of “School principal and inspector should perform it jointly” (f=1), “Performance-based assessment” (f=6), “Process evaluation-based assessment” (f=2), and “School principal and group teachers should perform it jointly” (f=3).

According to the findings obtained, teachers used the expressions of “Supervisions are frequently performed in the process” (f=6), “It is performed taking into account the class achievement” (f=1), and “Having a general knowledge about the teacher due to being in the same environment” (f=6) in relation to the frequency of school principals’ performing the duties of lesson supervision.

According to the findings obtained, teachers used the expressions of “School principals are competent in lesson supervision” (f=7) and “School principals are not competent in lesson supervision” (f=3) in relation to the lesson supervision competencies of school principals.

Conclusion and Discussion

According to the results obtained from the study, it was stated that performing lesson supervision by school principals would make it easier to know teachers well and that not performing this assessment of a teacher as a result of a course hour or one-day observation, but performing it throughout the education process would present a more effective observation possibility. It is thought that this will allow teachers to be objectively assessed. It can be said that assigning the duty of lesson supervision to school principals will provide continuous communication with school principals for teachers. Another advantage expressed by teachers is that school principals’ undertaking the supervision duty reduces the pressure of supervision on teachers. The nonobjectivity that teachers expressed in the interview was assessed to be negative in performing the supervision duty by school principals. Teachers also evaluate ideological differences with the school principal in this category. Teachers described this as a situation in which school principals may act malevolently in the assessment due to previous experiences between school principals and teachers.

It was thought to be an alternative supervision method by school principals and teachers that inspectors and school principals can perform the supervision duty jointly. Teachers, in addition to this, stated that group teachers, who are domain experts, can help school principals with supervision.

Regarding whether or not school principals perform the duty of lesson supervision, teachers stated that supervision was performed as a process, but

the school principal mostly did not need to perform separate supervision since they shared the same environment with the school principal.

Teachers' opinions on whether the school principal effectively performed the supervision duty were that school principals performed supervision carefully and meticulously. However, some teachers stated that the supervision performed by school principals was the same with the supervisions performed by inspectors.

While the teachers participating in the study stated that school principals had the necessary knowledge and skills to perform the supervision duty, some teachers stated that school principals were insufficient and should receive the necessary education on this subject.